

CUIDAR DE QUEM CUIDA

Guia de orientações para a
resposta ao estresse e ao trauma
entre profissionais do cuidado.



APRESENTAÇÃO

O guia **“Cuidar de quem cuida”** foi originalmente criado como uma **resposta ao estresse vivido pelos profissionais de saúde** durante o pico da pandemia de Covid-19 frente a um cenário sem precedentes.

Porém, mesmo fora do contexto da pandemia, esses profissionais são **expostos** diariamente a **diferentes fontes de estresse físico e emocional**. Contato com doenças, exposição a situações de sofrimento e perda, falta de treinamento e materiais de trabalho, ineficiência na comunicação e na gestão de equipes, jornadas de trabalho longas e mal planejadas, entre outros fatores, podem desencadear sentimentos de ansiedade, medo, tristeza, irritabilidade, culpa, desamparo, impotência e raiva, além de doenças como depressão e transtorno de estresse pós-traumático (TEPT).





SE VOCÊ É UM GESTOR DE EQUIPE DE SAÚDE, ESTE GUIA É PARA VOCÊ!

Pretendemos ajudá-la(o) a atuar frente ao estresse crônico dos profissionais da sua saúde antes que isso impacte não apenas a qualidade do trabalho, como a saúde física e mental da sua equipe.

Aqui, você encontrará um compilado de informações práticas sobre como responder de forma individual, gerencial e organizacional às necessidades de cuidado dessas(es) profissionais, garantindo uma gestão mais humanizada e um local de trabalho mais sadio e seguro.

**Tenha este guia sempre à mão
para poder cuidar de quem cuida!**



RESPOSTAS PSICOLÓGICAS COMUNS

**ALGUNS FATORES DE ESTRESSE
PODEM AFETAR COM MAIS FREQUÊNCIA
PROFISSIONAIS DE SAÚDE:**

- 1. Estigmatização** para aquelas(es) que trabalham com doenças infectocontagiosas;
- 2. Falta** de acesso a **equipamentos de proteção**;
- 3. Falta** de condições **de descanso** e trabalho adequados;
- 4. Isolamento físico** e conseqüente redução da rede de apoio social em razão das intensas jornadas de trabalho;
- 5. Crescimento nas demandas no ambiente de trabalho**, incluindo aumento da jornada e do número de pacientes;
- 6. Quantidade insuficiente de informações** sobre a exposição a longo prazo a determinadas doenças, como foi o caso da Covid-19;

- 7. Risco de contaminação das(os) amigas(os) e familiares** em razão de seu trabalho;
- 8. Risco de perda dos meios de subsistência** por afastamento do trabalho (seja por adoecimento ou demissão);
- 9. Possibilidade de deslocamento do local de residência** para atuação em outras cidades ou estados;
- 10. Contato mais frequente com a morte** e a perda de familiares, pessoas próximas e pacientes.

A **exposição a esses estressores pode aumentar** a probabilidade de que as(os) profissionais desenvolvam **sentimentos negativos ou ambivalentes**.

A **maioria dessas reações é esperada** e surge como **resposta aos riscos ou perigos reais**, mas algumas estão relacionadas à **desinformação** e, principalmente, à **falta de uma atuação precoce e eficiente**. Por isso, é importante entender essas reações e adotar soluções assim que apareçam os primeiros sinais.

AS FASES DE RESPOSTA PSICOLÓGICA

Os profissionais de saúde são constantemente expostos a situações críticas, como foi o caso da pandemia, ou que envolvam muitas pessoas, como acidentes, incêndios, enchentes, entre outras. Nesses casos, a resposta psicológica pode variar à medida em que a crise e os recursos locais (pessoais, políticos e materiais) interfiram nesse processo. **Conhecer cada uma delas é fundamental para apoiar suas ações de cuidado com a equipe.**

FASE INICIAL

Em razão da velocidade de mudança no cenário e da incerteza sobre o que acontecerá, muitas(os) profissionais podem apresentar sentimentos de ansiedade antecipatória e não se sentirem "preparadas(os)" para enfrentar a situação. Outras(os) podem negar a gravidade e apresentar dificuldade em se engajar nas atividades propostas pelo serviço. **Nesse momento, as características humanas se potencializam** (tanto positivas, quanto negativas) e sintomas como ansiedade, tensão, insegurança e vigilância obsessiva podem acontecer.

FASE CRÍTICA I

Nesse estágio, **são comuns os sentimentos de medo, solidão e vulnerabilidade.** Também é esperado que as(os) profissionais variem entre estados de letargia e agitação, violência e passividade ou solidariedade e egoísmo. Se para algumas(uns) profissionais a crise se torna uma oportunidade de estreitar seus vínculos com as(os) demais colegas – fazendo nascer um certo sentimento de heroísmo que as(os) motiva a agir – para outras(os), ficam mais evidentes os comportamentos de isolamento e mesquinhez.

FASE CRÍTICA II

Período de maior risco psicológico, em razão da alta demanda de trabalho e constante nível de cobrança. Como o estresse tem efeitos cumulativos, a partir de um determinado momento até mesmo coisas “menores” podem desencadear reações desproporcionais. Como resultado, muitas(os) funcionárias(os) podem começar a se sentir emocionalmente desconectadas(os) do trabalho, das(os) pacientes e de si mesmas(os). **Nesse momento, é fundamental que se atente para possíveis pensamentos e comportamentos suicidas.**

FASE FINAL

Passada a crise, as(os) funcionárias(os) têm tempo para começar a refletir. A maioria delas(es) se sentirá capaz de lidar com esse momento a partir de recursos próprios (sejam eles individuais ou sociais) e perceberem, inclusive, mudanças positivas. Por outro lado, algumas(ns) podem experimentar sintomas de esgotamento, pensamentos intrusivos (sobre o que elas(es) deveriam ter feito de diferente) ou outros sintomas presentes no Transtorno de Estresse Pós-Traumático. Dificuldades individuais e familiares podem intensificar esses efeitos e prolongar ainda mais os impactos.



COMO AGIR?

Como líder de uma equipe de saúde, é preciso que você aja com liderança clara, informações simples e recursos físicos e psicológicos adequados. A seguir, você encontrará diversas orientações práticas que podem lhe ajudar a coordenar e cuidar da sua equipe.

O QUE FAZER DURANTE A CRISE

LIDERANÇA VISÍVEL E ACESSÍVEL

1. Como líder, o mais importante é estar visível e disponível para ouvir e apoiar sua equipe. **Incentive que elas(es) falem sobre suas preocupações e medos;**

2. Use o seu poder de maneira positiva: **crie um ambiente protetor para a sua equipe.** Pratique a escuta ativa e paciente e acione o serviço de assistência social e psicologia, se necessário;

3. Sempre que possível, **oriente sua equipe e ofereça as respostas que ela precisa.** Às vezes, conselhos simples, mas que podem não estar claros no momento da crise, são muito eficazes, como conversar com a família;

4. É importante que você **seja sincera(o) e realista.** Você não terá (e nem precisa ter) todas as soluções o tempo todo;





- 5.** Gerentes e líderes de equipe são os responsáveis por criar um modelo de cuidado e incentivar a união da equipe, por meio da mensagem de que **"estamos juntos nisso"**. Um grupo coeso está altamente relacionado à saúde mental e à resiliência de seus membros;
- 6.** Entenda que **sentimentos contraditórios podem surgir** não apenas em sua equipe, mas também em você. Por isso, **seja compreensiva(o)** não apenas com a equipe, mas também consigo mesma(o);
- 7.** Podem existir discordâncias entre grupos de trabalho sobre as prioridades e os processos de tomada de decisão. Esteja atenta(o) a isso;
- 8.** **Reforce a força e o potencial da atuação em comunidade**, e não as fraquezas e vulnerabilidades.

O QUE FAZER DURANTE A CRISE

COMUNICAÇÃO CLARA E EFICAZ

- 1. Garanta uma comunicação de boa qualidade e informações precisas e atuais.** Converse com a equipe de maneira aberta, honesta e franca para que possam se preparar para o que vão enfrentar ou sejam convidadas(os) a fazer;
- 2. Estabeleça quais serão os meios de comunicação oficiais** com a sua equipe, como vídeo, ligação ou mensagens de texto;
- 3. Forneça fontes seguras e confiáveis para notícias e dados e evite o compartilhamento de informações alarmistas;**
- 4. Dê feedbacks regulares** para que as mensagens possam chegar rapidamente ao gerenciamento.



O QUE FAZER DURANTE A CRISE

CONEXÃO HUMANA E REDE DE APOIO SOCIAL

- 1. Incentive sua equipe a buscar o apoio social de colegas.** Afinal, não basta apenas ter bons sistemas de suporte, é preciso que suas(eus) colaboradoras(es) consigam acessá-los. As evidências indicam que, após se expor a uma situação traumática, ter o apoio informal dos colegas diminui a probabilidade de se precisar de intervenção formal;
- 2. Crie mecanismos claros de suporte entre os membros da equipe.** Por exemplo: inclua uma permissão explícita para "cuidar de uma(m) amiga(o)", mesmo que momentaneamente;
- 3. Forneça ou crie acesso a espaços protegidos para que a equipe esteja junta,** mesmo que por períodos limitados;
- 4. Incentive a troca de mensagens positivas e elogios** entre profissionais de diferentes funções e entre aqueles que estão atuando em turnos distintos.

ACESSO CONSISTENTE ÀS NECESSIDADES DE SEGURANÇA FÍSICA

- 1.** É fundamental garantir equipamentos de proteção individual (EPIs) adequados e suficientes para que a equipe possa ter a sua saúde preservada. Lembre-se de que **existe uma conexão direta entre saúde física e saúde mental**;
- 2.** **Garanta um local protegido** para que a equipe possa descansar, trocar informações, manifestar sua fé e até mesmo chorar;
- 3.** **Seja clara com a equipe** para que consigam manter os limites entre as horas de trabalho e os intervalos necessários;
- 4.** **Faça um rodízio entre as(os) colaboradoras(es)** nas funções de maior estresse para as de menor estresse;
- 5.** **Conecte colaboradoras(es) inexperientes com outras(os) mais experientes.** Esse sistema ajuda a fornecer suporte, monitorar o estresse e reforçar a segurança nos procedimentos;
- 6.** Tente **implementar horários flexíveis para as(os) colaboradoras(es)** que são diretamente afetadas(os) ou têm um membro da família afetado por um evento estressante;
- 7.** **Garanta que as necessidades físicas básicas da sua equipe sejam atendidas**, incluindo acesso a equipamentos de proteção individual, alimentos, hidratação, descanso e sono.

O QUE FAZER DURANTE A CRISE

NORMALIZAÇÃO DE RESPOSTAS PSICOLÓGICAS E OFERTA DE APOIO ADEQUADO

- 1.** Lembre sua equipe de que experimentar sintomas de estresse não significa que elas(es) não estejam preparadas(os) para o trabalho. **Significa apenas que são humanas(os);**
- 2.** **Divulgue amplamente links e telefones de apoio em situações de crise,** como Centro de Valorização da Vida (188), Ligue 180, Disque Saúde (136) ou algum outro serviço da sua região.
- 3.** **Identifique se sua equipe** de suporte psicológico atual **pode oferecer outras formas de apoio,** como atendimento on-line;
- 4.** **Atenção especial às pessoas da equipe com condições de adoecimento mental, traumas ou lutos anteriores.** Elas são particularmente vulneráveis e podem precisar de mecanismos extras de suporte;
- 5.** **Certifique-se de que as pessoas que prestam apoio psicológico sejam adequadamente treinadas e tenham supervisão clínica** e garanta que as intervenções psicológicas sejam baseadas em evidências.

ATENDIMENTO PSICOLÓGICO A PACIENTES E FAMILIARES

- 1.** Se possível, considere o atendimento psicológico e meios de comunicação entre familiares e membros de sua equipe. **A certeza de que os entes queridos estão seguros é fundamental para que sua equipe consiga se concentrar no trabalho a ser feito;**
- 2.** **Chame psicólogos para ajudar** a equipe a gerenciar medos e preocupações sobre situações traumáticas às quais possam estar expostas(os), incluindo comunicação dos fatos, desenvolvimento de habilidades para lidar com eles e conscientização sobre possíveis problemas de saúde.

O QUE NÃO FAZER DURANTE A CRISE

NÃO crie qualquer situação que exija que a equipe fale sobre seus pensamentos ou sentimentos sem garantir que eles terão suporte e apoio para lidar com isso;

NÃO ofereça intervenções psicológicas formais sem que antes tenha sido realizada uma avaliação cuidadosa e um monitoramento posterior adequado. Qualquer intervenção psicológica deve ser fornecida por profissionais qualificados e supervisionada no momento apropriado;

NÃO ofereça terapias e/ou tratamentos psicológicos que não tenham sido previamente aprovados pelo Conselho de Psicologia.

O QUE FAZER DEPOIS DA CRISE

Quando a crise se encerra, é preciso tomar algumas medidas, tais como:

- 1. Avaliação** da saúde física e mental **da equipe**;
- 2. Criação ou ampliação dos espaços para assistência psicológica continuada**, com profissionais treinadas(os) para ajudar na reflexão e no entendimento das experiências vividas;
- 3. Promoção de eventos e treinamento** para todos os níveis da equipe de saúde, permitindo que aumentem seu conhecimento técnico e pessoal para eventuais situações futuras de crise;
- 4. Organização de ações de reconhecimento e recompensas pelos esforços** e possível afastamento temporário das(os) profissionais que atuaram de forma mais intensa durante a situação de crise;
- 5. Permissão para que a equipe procure apoio psicológico informal, oferecido rapidamente e de maneira flexível.** Esse serviço provavelmente será útil para colaboradoras(es) que estejam mostrando sinais de exaustão e sobrecarga;
- 6. Monitoramento e apoio ativo continuados para a equipe após o fim da crise.**

RESPOSTAS PSICOLÓGICAS COMUNS

FASES DA CRISE	IMPACTOS PSICOLÓGICOS PROVÁVEIS	RECOMENDAÇÕES PARA AS(OS) LÍDERES
INICIAL	<ul style="list-style-type: none">• Erros e falhas de comunicação.• Tensão no ambiente de trabalho.• Inabilidade de pensar com clareza.• Confusão mental.• Estresse normal e reações fisiológicas, motoras e cognitivas associadas.• Agitação.• Incapacidade de reagir (paralisia).• Pânico.• Ansiedade antecipatória.	<ul style="list-style-type: none">• Esteja presente e disponível.• Faça boletins regulares de comunicação.• Disponibilize EPIS adequados.• Incentive o fortalecimento da relação de apoio entre os membros da equipe.• Alterne trabalhadoras(es) em funções de maior e menor demanda e estresse.
CRÍTICA I E CRÍTICA II	<ul style="list-style-type: none">• Estresse agudo.• Raiva.• Confusão.• Conflitos pessoais e de trabalho.• Alterações de sono e apetite.• Agressividade.• Funcionamento em “piloto automático” (resultado do estresse e da adrenalina).• Angústia ligada à experiência pessoal ou familiar de COVID-19.• Sentimentos de desamparo e exaustão.• Negligência do autocuidado em prol de um desejo de encontrar soluções.• Agravamento de estados psicológicos anteriores.	<ul style="list-style-type: none">• Associe trabalhadoras(es) inexperientes com colegas mais experientes.• Garanta o básico: comida, momentos de sono e dias de folga.• Incentive o contato com familiares e amigos.• Na medida do possível, transmita uma mensagem de segurança e conforto.• Fique atento ao adoecimento de sua equipe e encaminhe para atendimento psicológico, se necessário.
FINAL	<ul style="list-style-type: none">• Impactos psicológicos negativos de longo prazo, como: depressão, ansiedade e TEPT.• Reflexão e aprendizado.	<ul style="list-style-type: none">• Oriente e/ou forneça atendimento psicológico (individual e/ou em grupo);• Promova encontros de discussão e apoio;• Encontre formas de agradecer e recompensar pelos serviços prestados;

MENSAGEM FINAL

Dentre as muitas formas de nos elevarmos à altura dos desafios impostos por situações de crise, encontramos um elemento definidor de sentido: **o cuidado**. Cuidar é algo que todos nós podemos fazer.

Independentemente da nossa área de expertise, somos todos convidados, em momentos de crise, a nos responsabilizar, a nos sensibilizar e a nos cuidar.

Que tal começar por aquelas pessoas que encontram no cuidado a sua vocação? Cuidar das(os) médicas(os) que curam, das(os) enfermeiras(os) que amparam, das(os) agricultoras(es) que alimentam, das(os) caixas de supermercado que nos assistem, de todas(os) as(os) profissionais que exercem neste momento as funções verdadeiramente essenciais. Essa é a intenção deste trabalho e a **nossa forma de dizer-lhes: vocês não estão sozinhas(os)**. Embora, lamentavelmente, tantas vezes pareça assim.

Este é o nosso olhar de cuidado e reconhecimento para aquelas(es) que não só salvam vidas, todos os dias, mas que verdadeiramente fazem da vida, pelo seu propósito e dignidade, algo que vale a pena ser vivido. Como eles descobriram, quando fizeram suas escolhas profissionais, **precisamos colocar a vida no centro**. Pois, ao fazê-lo, encontramos também a empatia, os valores que nos tornam humanos e evoluímos rapidamente para as soluções possíveis.

Ao colocar em prática a empatia e as soluções eficazes, descobriremos um pouco de algo que nos move desde sempre: a energia e a renovação que experimentamos ao cuidar das pessoas. Pois o **cuidado talvez seja uma das linguagens mais inequívocas do amor**.



Ao optarmos pelo caminho do cuidado, estaremos certamente escolhendo a via que nos conduz à melhor versão de nós mesmos.

Daniela Grelin
Diretora Executiva do Instituto Avon

PRODUÇÃO E EQUIPE TÉCNICA

ARIELLE SAGRILLO SCARPATI

Psicóloga, Mestre em Psicologia Social (UFES),
Doutora em Psicologia Forense (University of
Kent), Consultora e parceira do Instituto Avon

DANIELA GRELIN

Diretora Executiva - Instituto Avon

RENATA RODOVALHO

Gerente de Causas - Instituto Avon

GIULIANA BORGES

Coordenadora de Comunicação - Instituto Avon

BEATRIZ ACCIOLY

Coordenadora de Parcerias, Pesquisa e Impacto
- Instituto Avon

Adaptação e revisão:

Fernanda T. Puleghini (MTb: 46.219)

Projeto gráfico e produção:

Agência Wonderful

REFERÊNCIAS

British Psychological Society (2020)

The psychological needs of healthcare staff as a result of the Coronavirus pandemic Covid19 Staff Wellbeing Group.

Brooks, S. K., Webster, R. K., Smith, L. E., Woodland, L., Wessely, S., Greenberg, N., & Rubin, G. J. (2020)

The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence.
The Lancet. doi: 10.1016/s0140-6736(20)30460-8.

Highfield, J. (2020)

Advice for sustaining staff wellbeing in critical care during and beyond COVID-19.
Intensive Care Society, Cardiff Critical Care.

IASC Reference Group on Mental Health and Psychosocial Support in Emergency Settings (2020)

Interim Briefing Note: Addressing mental health and psychosocial aspects of COVID-19.
Outbreak. Version 1.5.

Jo Billings e colegas (2020)

COVID trauma response working group rapid guidance version 2.
Guidance for planners of the psychosocial response to stress experienced by hospital staff associated with COVID: Early Interventions.

Williams, R., Murray, E., Neal, A. & Kemp, V. (2020)

The top ten messages for supporting healthcare staff during the COVID-19 pandemic.

COLECIONÁVEIS EDIÇÃO 2

CUIDAR DE QUEM CUIDA

UMA PRODUÇÃO:

coalizão

empresarial pelo fim
da violência contra
mulheres e meninas

INSTITUTO AVON