Condições de trabalho x enfrentamento do coronavírus: pesquisa de comportamento entre trabalhadores de uma clínica de saúde

REVISTA ELETRÔNICA MULTIDISCIPLINAR
UNIFACEAR

Agustina Elizabeth Ruiz[1], Aparecida Alves da Silva[1], Larissa Fernanda Castro[1], Marilia Hypólito Soares[1], Renan Ribeiro da Silva[1], Yudi Lourenço[1], Ana Crhistina Vanali[1]

[1] Faculdade da Indústria – Campus São José dos Pinhais

RESUMO

O presente trabalho é uma pesquisa de campo realizada em uma empresa do ramo de saúde e segurança ocupacional. A pesquisa foi feita por meio de pesquisa bibliográfica, questionários, 5W2H e entrevistas. Essa pesquisa tem como objetivo geral propor melhorias para os problemas encontrados ao levantar como a pandemia afetou e mudou a vida e hábitos dos colaboradores de uma clínica de saúde e segurança ocupacional, e os objetivos específicos são: levantar as condições de trabalho e de vida pessoal desses colaboradores durante a pandemia, buscar alternativas de solução para as dificuldades e problemas relatados e propor um plano de ação para o enfrentamento dessas dificuldades. De acordo com os resultados, é possível observar que a pandemia afetou a saúde mental e hábitos dos colaboradores. No caso em questão, a solução encontrada e demonstrada será a implementação de práticas para melhorar os estados de ânimo dos funcionários.

Palavras-chave: Gestão Organizacional; Pandemia; Saúde Ocupacional; Saúde Mental.

ABSTRACT

The present work is a field research carried out in a company in the field of occupational health and safety. The research was carried out through bibliographic research, questionnaires, 5W2H and interviews. This research has the general objective of proposing improvements to the problems encountered by surveying how the pandemic affected and changed the lives and habits of employees of an occupational health and safety clinic, and the specific objectives are: surveying working and personal conditions of these employees during the pandemic, seek alternative solutions to the difficulties and problems reported and propose an action plan to face these difficulties. According to the results, it is possible to observe that the pandemic affected the mental health and habits of employees. In the case in question, the solution found and demonstrated will be the implementation of practices to improve the mood of the employees.

Keywords: Organizational Management; Pandemic; Occupational Health; Mental health.

1. INTRODUÇÃO

Um artigo publicado pelo IBC (Instituto Brasileiro de Coaching) define a gestão organizacional como o planejamento de todas as ações que contribuem para o pleno funcionamento de um sistema, o que resulta na efetivação de tarefas, metas e/ou objetivos gerais. Assim, gestão organizacional é a administração de um negócio, empresa ou organização, com o objetivo de alcançar metas e conquistar resultados positivos e rentáveis.

Na ótica de Teixeira (2013, p. 3):

> De forma relativamente simples, mas abrangente podemos começar por conceituar a gestão como o processo de se obter resultados (bens ou serviços), com o esforço dos outros. Pressupõe ainda, a existência de uma organização, isto é, várias pessoas que desenvolvem uma atividade em conjunto para melhor atingirem objetivos comuns. Muitas vezes, além da orientação e coordenação de pessoas, a gestão implica também em efetuar o controle de recursos financeiros e materiais. Basicamente, a tarefa da gestão é interpretar os objetivos propostos e transformá-los em ação empresarial, através de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da empresa, a fim de atingir esses mesmos objetivos. A gestão abarca, portanto, quatro funções fundamentais: planejamento, organização, direção e controle.

Para Kops (2019, p. 228):

> A gestão organizacional assemelha-se a uma gestão social, pois engloba pessoas, protagonistas e gestores sociais. Reconhecer e construir referenciais e multirreferenciais relevantes, seja internamente, seja, especialmente, externamente, passa a ser um imperativo categórico para as organizações.

A pandemia da Covid-19 trouxe novos desafios para as organizações. Muitas foram forçadas a parar as suas atividades, enquanto outras conseguiram se adaptar e trabalhar no sistema *home office*. Uma pesquisa realizada em 10 de maio de 2020 pela ABERJE (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial), traz os principais desafios das organizações frente à crise: 55% das empresas que participaram da enquete, acreditam que o maior desafio na crise é manter profissionais engajados.

Nessa perspectiva, é possível ver que a forma de gestão, nas organizações faz toda a diferença, bem como a necessidade de fazer esforços para tratar da saúde dos colaboradores.

Um artigo do dia 18 de novembro de 2020, da revista Melhor, João José San Martin, SVP e CHRO[1] da Avient Corporation, explica que o stress é

[1] SVP = *Sênior Vice President* (Vice-Presidente Sênior)

apresentado como o maior desafio a ser enfrentado pelas equipes com o fim da divisão entre trabalho e vida pessoal gerada pela atividade remota fruto da pandemia. Para ele, a tendência é que os trabalhos se tornem híbridos, sendo uma parte deles feita nos escritórios e a outra parte via *home office*.

A gestão de pessoas em tempos de pandemia é um desafio para empregadores e empregados, diz a coluna publicada no dia 21 de outubro de 2020 por Derly Jardim do Amaral, doutor em Administração de Empresas, professor adjunto e pesquisador da Universidade Presbiteriana Mackenzie, no site COBIZZ (2020, p. 2), onde também declara que:

> As organizações, de todas as naturezas, se viram obrigadas, até para proteção de alguns dos seus colaboradores, a aceitarem que parte da sua força de trabalho realizasse as tarefas básicas à distância, até como forma de sobrevivência organizacional. Porém nem todos os profissionais puderam realizar home office. Muitos tiveram que se arriscar à contaminação pela covid-19 se deslocando para realizar o trabalho presencialmente. Entre esses estão os profissionais que fazem a limpeza dos ambientes, os profissionais de saúde, segurança pública, os que operam o transporte público, entre outros. (COBIZZ, 2020, p. 2)

A pandemia evidenciou algumas situações, como o fato das pessoas se afastarem do ambiente profissional e passarem a dividir o espaço de casa com a família, com os filhos, com as atividades domésticas, enfim, com um universo até então compartilhado à noite e aos finais de semana. O fato é que as pessoas criam e mantêm uma relação psicológica profunda com o ambiente de trabalho. A maior parte do tempo diário de uma pessoa ativa, social e economicamente falando, é dedicada ao mundo do trabalho: o trabalho, o local de trabalho e as pessoas com quem ela trabalha. As tarefas que são capazes de realizar possuem uma força extraordinária de formatação da sua identidade social e psicológica.

O isolamento social imposto pela Covid-19, quebrou essa relação. De uma hora para a outra, as pessoas ficaram presas dentro de casa com medo da contaminação e com enormes dificuldades de ocupar e viver no “novo” espaço: a própria casa. O resultado desse desafio é o acúmulo de atividades e o trabalho excessivo. Passaram a não ter hora para atender clientes, para falar com o gerente da área, para realizar tarefas da sua função, enfim, trabalham excessivamente, dividindo o tempo com as tarefas domésticas, com as atividades escolares dos filhos, entre outras obrigações.

CRHO = *Chief Human Resources Officer* (Diretor de Recursos Humanos)

Essa situação não poderia produzir nada diferente do que se tem visto: pessoas estressadas, irritadiças, com insônia, com dificuldades de relacionamento e de convivência com o cônjuge e com os filhos, pessoas com altos níveis de ansiedade e, algumas, com pânico, com tristeza profunda e depressão.

Outra situação com a experiência de viver em "clima de pandemia", diz respeito às organizações, que também não estavam preparadas para tal desafio, sobretudo com o distanciamento do seu quadro de pessoal, ou pelo menos de parte do seu quadro de pessoal. Algumas perceberam que poderiam sobreviver no mercado com menos colaboradores, outras que poderiam sobreviver com menos custos fixos (aluguel de sala, prédio, entre outros), outras que precisariam demitir e reduzir o quadro de pessoal, às vezes drasticamente para sobreviver. Isso sem contar com os investimentos extras que as organizações precisaram fazer para que o trabalho remoto pudesse ser realizado.

Com relação a mudança organizacional, qual a influência da Covid-19? A pesquisa Pulso Empresa: Impacto da Covid-19 nas empresas, realizada quinzenalmente pelo IBGE, demonstrou que, na primeira quinzena de junho de 2020, 70% das empresas relataram ter sofrido efeito negativo da pandemia. Já na segunda quinzena de agosto, esse número diminuiu para 33, 5%, conforme demonstra o gráfico 1.

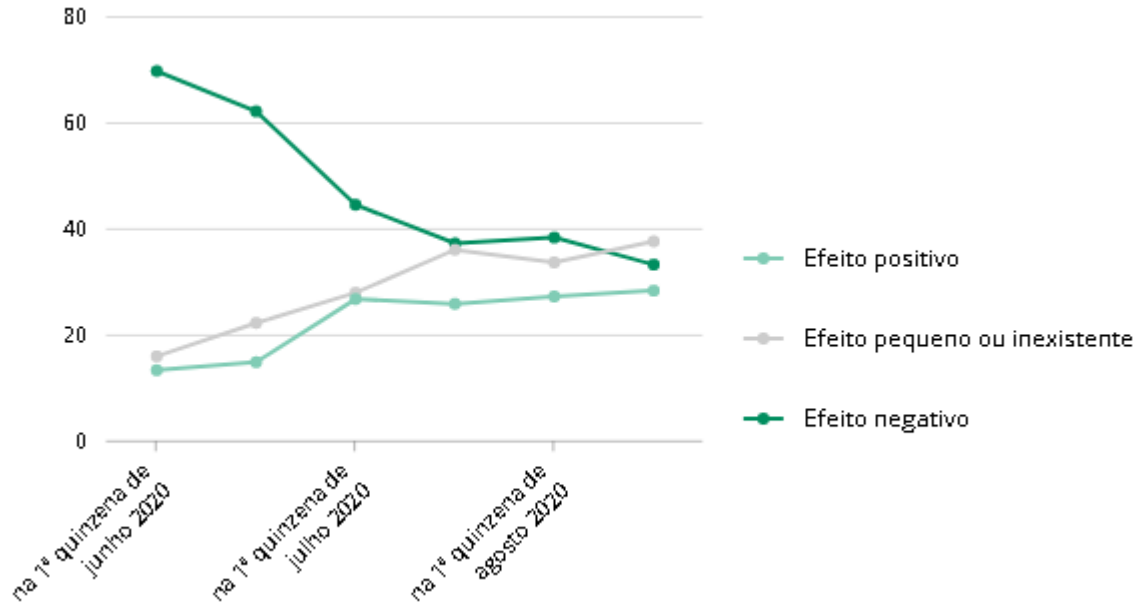


GRÁFICO 1 – EFEITOS DA PANDEMIA NAS EMPRESAS
Fonte: IBGE – Pulso Empresas (2021)

Evidentemente que as circunstâncias mudaram, mas as empresas também se adaptaram às demandas externas de uma nova realidade. Algumas medidas tomadas nesse período foram o lançamento de novos produtos no mercado, novos métodos de entrega de produtos, antecipação das férias dos funcionários, adoção do regime de teletrabalho, entre outras, conforme o estudo do IBGE (2021).

Diante desse cenário e para relacionar teoria e prática visando compreender a importância do tema da gestão organizacional, o presente artigo verifica como a pandemia afetou e mudou a vida dos colaboradores de uma clínica de saúde e segurança ocupacional.

1. MÃOS NA MASSA

Uma linha do tempo publicada no site da OMS (Organização Mundial da Saúde) informa que a situação de pandemia mundial pela COVID-19 foi declarada no dia 11 de março de 2020.

Informações divulgadas no site do Ministério da Saúde (2021), explicam que a Covid-19 é uma infecção respiratória aguda causada pelo corona vírus SARS-CoV-2, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global.

> O SARS-CoV-2 é um betacoronavírus descoberto em amostras de lavado broncoalveolar obtidas de pacientes com pneumonia de causa desconhecida na cidade de Wuhan, província de Hubei, China, em dezembro de 2019. Pertence ao subgênero sarbecovírus da família coronaviridae e é o sétimo coronavírus conhecido a infectar seres humanos.
>
> Os coronavírus são uma grande família de vírus comuns em muitas espécies diferentes de animais, incluindo o homem, camelos, gado, gatos e morcegos. Raramente os coronavírus de animais podem infectar pessoas e depois se espalhar entre seres humanos como já ocorreu com o MERS-CoV e o SARS-CoV-2. Até o momento, não foi definido o reservatório silvestre do SARS-CoV-2. (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2021, p. 1).

Segundo matéria publicada no site da Sanar (2020), no Brasil, o primeiro caso confirmado foi em 26 de fevereiro de 2020, em São Paulo. No mesmo mês, começaram as primeiras ações governamentais ligadas à pandemia da COVID-

19, com a repatriação dos brasileiros que viviam em Wuhan, cidade chinesa epicentro da infecção.

Os primeiros casos confirmados no estado do Paraná, segundo o site da Agência de Notícias do Paraná AEN (2020), correram no dia 12 de março de 2020. No primeiro mês de pandemia, 68 cidades apresentaram infecções pelo novo coronavírus, com praticamente todos os municípios próximos a Curitiba e polos regionais afetados.

Desde então, as ações governamentais visando combater a pandemia foram variadas, adotando medidas como *lockdown*, estabelecendo o auxílio emergencial para pessoas trabalhadores autônomos, produtos utilizados no combate à pandemia tiveram o imposto de importação reduzido a zero e o início da vacinação em algumas localidades. Os governos estaduais e municipais seguiram as recomendações passadas pelo governo federal e conforme o aumento do número de casos, tomaram medidas mais duras, como o toque de recolher em algumas cidades, suspensão de atividades esportivas coletivas, inclusão de mais comércios a lista de não essenciais, aumentando assim o número de estabelecimentos que deveriam ficar fechados. Conforme a pandemia foi avançando, as medidas foram flexibilizadas, com o comércio voltando a reabrir e serviços não essenciais podendo funcionar em determinados horários. A Polícia Militar, Guarda Municipal e outros agentes de segurança reforçaram o patrulhamento nas ruas aplicando multas e fechando comércios que não obedeciam aos decretos municipais (AEN, 2020). O gráfico 2 demonstra a evolução diária dos casos de Covid-19 no Brasil entre junho de 2020 e março de 2021.



GRÁFICO 2 – EVOLUÇÃO DIÁRIA DE CASOS DE COVID-19 NO BRASIL (Junho 2020 a março 2021)
Fonte: Google Notícias (2021)

A figura 1 apresenta um panorama entre a situação da pandemia no Brasil e a situação mundial da doença no período de abril de 2021.



Local	Total de casos	Novos casos (1 dia*)	Novos casos (últimos 60 dias)	Casos a cada um milhão de pessoas	Mortes
Global	138.056.297	*Não há dados*		17.755	2.971.539
Brasil	13.673.507	73.513		64.700	361.884
Paraná	**893.040**	**2.358**		**80.587**	**19.715**

*É o número de novos casos confirmados do dia mais recente de dados completos, nos últimos três dias

Sobre esses dados • Fontes: Wikipédia, JHU CSSE COVID-19 Data

FIGURA 1 – PANORAMA GLOBAL X BRASIL
Fonte: Google Notícias (2021)

O gráfico 3 apresenta a evolução dos casos no estado do Paraná entre março de 2020 e abril de 2021.

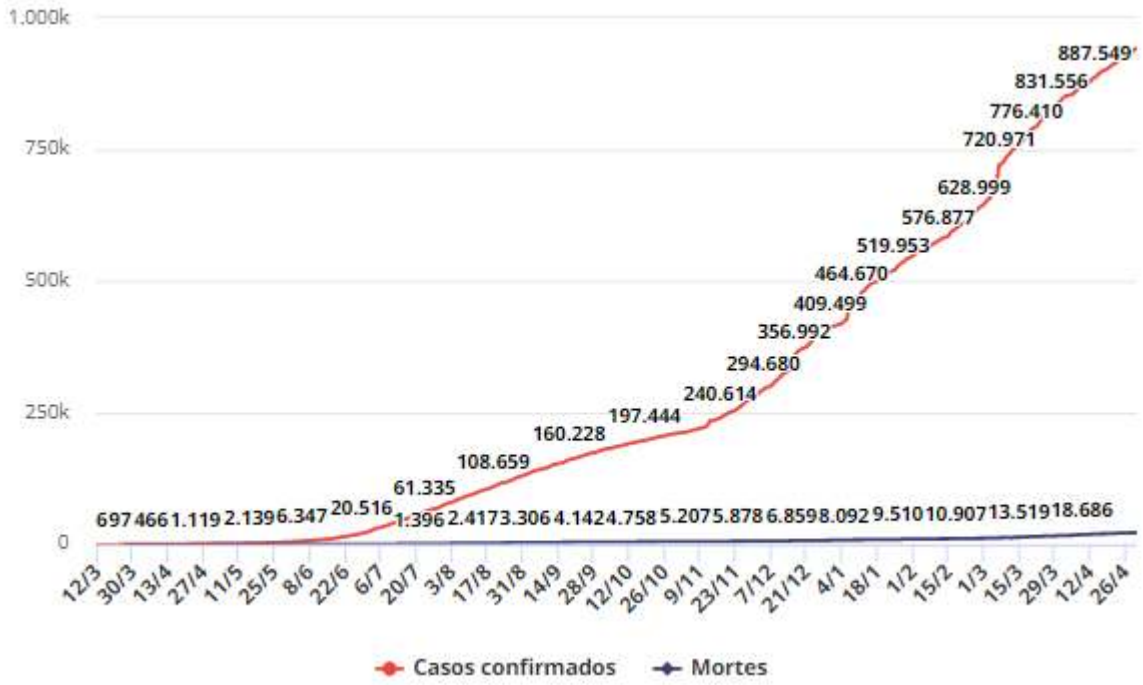


GRÁFICO 3 – EVOLUÇÃO DOS CASOS NO PARANÁ EM 2020 E 2021
Fonte: G1 - Globo (2021)

Observando a figura 1 e os gráficos 1, 2 e 3 é possível ter uma breve noção sobre a evolução diária do número de infectados no Brasil e, fazer uma comparação entre o total de casos confirmados no mundo (138.056.297), os confirmados no Brasil (13.673.507) e os do Paraná (893.040). O Brasil representa 10% de casos confirmados em relação ao mundo e o estado do Paraná representa 6,5% em relação ao Brasil. Se forem observados os números de quantidade de mortes, o Brasil representa 12% das morte no global e o estado do Paraná, 5% em relação ao Brasil.

Uma matéria publicada no Portal Fiocruz mostra que a Escola Nacional de Saúde Pública (Ensp/Fiocruz) e o Centro de Estudos Estratégicos (CEE/Fiocruz), realizaram uma pesquisa, que obteve mais de 25 mil participantes, para análise do impacto da pandemia entre os profissionais de saúde que estão na linha de frente contra a Covid-19 desde o início da pandemia. Médicos, enfermeiros, odontólogos, fisioterapeutas e farmacêuticos, todas as categorias profissionais da área da Saúde, inclusive administrador hospitalar, engenheiro (segurança do trabalho, sanitarista) e um expressivo número de residentes e graduandos da área da saúde, em mais de dois mil municípios. Através dessa pesquisa foi possível traçar o perfil dos profissionais:

> A faixa etária relativa aos profissionais da linha de frente mais comum é entre 36 e 50 anos (44%). Trabalhadores jovens, de até 35 anos (38,4%), também possuem grande representatividade na assistência. No quesito cor ou raça, 57,7% declararam-se brancos, 33,9% pardos e 6% pretos. O levantamento indica, ainda, que 34,5% dos profissionais trabalham em hospitais públicos, 25,7% na atenção primária e 11,2% atuam nos hospitais privados.
>
> Os dados da pesquisa revelaram que a Força de Trabalho é majoritariamente feminina (77,6%). A maior parte da equipe é formada por enfermeiros (58,8%), seguida pelos médicos (22,6%), fisioterapeutas (5,7%), odontólogos (5,4%) e farmacêuticos (1,6%), com as demais profissões correspondendo a 5,7%. Cerca de 25% deles foram infectados pela Covid-19.
>
> Os dados indicam que 43,2% dos profissionais de saúde não se sentem protegidos no trabalho de enfrentamento da Covid-19, e o principal motivo, para 23% deles, está relacionado à falta, à escassez e à inadequação do uso de EPIs (64% revelaram a necessidade de improvisar equipamentos). Os participantes da pesquisa também relataram o medo generalizado de se contaminar no trabalho (18%), a ausência de estrutura adequada para realização da atividade (15%), além de fluxos de internação ineficientes (12,3%). O despreparo técnico dos profissionais para atuar na pandemia foi citado por 11,8%, enquanto 10,4% denunciaram a insensibilidade de gestores para suas necessidades profissionais. (FIOCRUZ, 2021, p. 1-2).

Ao analisar os dados da pesquisa, a coordenadora do estudo, Maria Helena Machado declarou que após um ano de “caos sanitário”, a pesquisa retratou a realidade daqueles profissionais que atuam na linha de frente, marcados pela dor, sofrimento e tristeza, com fortes sinais de esgotamento físico e mental. Trabalham em ambientes de forma extenuante, sobrecarregados para compensar o elevado absenteísmo. O medo da contaminação e da morte iminente acompanham seu dia a dia, em gestões marcadas pelo risco de confisco da cidadania do trabalhador (perdas dos direitos trabalhistas, terceirizações, desemprego, perda de renda, salários baixos, gastos extras com compras de EPIs, transporte alternativo e alimentação). Ainda, a coordenadora observou, que através da pandemia e possível entender a essencialidade da saúde na vida e paradoxalmente, revelou o quanto os profissionais de saúde não são considerados e respeitados nesse processo. Constatou-se o estado de exaustão e sofrimento desses profissionais, que já entraram na pandemia adoecidos e cansados, e a situação sob a qual estão expostos só piorou tal quadro. (FIOCRUZ, 2021).

Sobre Saúde Ocupacional, o site do grupo Saúde é Vida (2021), explica que ela nada mais é do que um setor específico dentro da grande área da saúde,

porém, que lida unicamente com a saúde voltada para o trabalhador. O principal intuito é se voltar para a prevenção de doenças e demais problemáticas que possam se originar no ambiente de trabalho. Seu objetivo está focado na qualidade de vida do trabalhador, oferecendo para os funcionários bem-estar tanto físico, quanto emocional, em um ambiente de trabalho propício. Dessa forma, ela é o que previne contra riscos e demais problemas que o trabalhador venha a enfrentar por conta do ambiente físico/ambiental em que realiza suas atividades.

Uma matéria publicada no pela Imtep (2020) traz informações sobre a saúde ocupacional, que desenvolve um papel ainda mais importante com a pandemia do novo corona-vírus. Em aspectos globais, a crise acelerou várias soluções nas relações de trabalho. Atividades passaram a ser adaptadas ao que está sendo considerado um novo normal. Pois para garantir a segurança e a sobrevivência, devido ao alto risco de contaminação, as pessoas tiveram que mudar sua forma de viver, exemplo disso é a utilização de máscaras faciais, o isolamento social, trabalho em *home office,* reuniões por vídeo conferência.

Perante esse novo normal, foi preciso trazer com mais rapidez soluções tecnológicas para o dia a dia, e na área da saúde não foi diferente, como o uso cada vez mais frequente das práticas médicas a distância, a telemedicina. A começar pela realização de exames periódicos que antes eram realizados, em sua maioria, de maneira totalmente presencial e que hoje já podem ser feitos a distância, usando equipamentos como computadores, tabletes ou smartphones.

Isso trouxe agilidade e ruptura de processos que ficaram mais práticos e igualmente satisfatórios. Mas, além disso, a nova realidade propiciou mais segurança com o acompanhamento contínuo de trabalhadores, tão necessário neste momento. Nesse sentido, a tecnologia tem grande relevância para o gerenciamento da saúde ocupacional e para a tomada de decisão dentro das empresas (IMTEP, 2020).

Em muitos setores, a área de saúde ocupacional também ficou encarregada por monitorar os sintomas da COVID-19 na população de funcionários. Por exigir acompanhamento diário, o processo de informação é atualizado com muito mais frequência, o que antes dificilmente era feito com tanta ênfase. Desta forma, está sendo possível desenvolver planos de

contingenciamento e protocolos baseadas em informações relevantes e atualizadas. Isso também permitiu humanizar ainda mais a relação empresa/colaborador, dando suporte e acolhimento em situações de afastamento (IMTEP, 2020).

Em termos de coleta de dados, esse monitoramento em tempo real tem trazido resultados mais eficazes. O que resulta em ações mais alinhadas à realidade de cada empresa e ainda contribui para a retomada segura das atividades, mesmo durante a quarentena. Nesse sentido, a experiência da pandemia enfatizou ainda mais a importância da cultura do cuidado nas empresas, contribuindo para melhorar a estratificação de dados populacionais e as soluções integradas de prevenção (IMTEP, 2020).

Diante desse cenário, o objetivo geral desse artigo é propor melhorias para os problemas encontrados ao levantar como a pandemia afetou e mudou a vida e hábitos dos colaboradores de uma clínica de saúde e segurança ocupacional. Para isso os objetivos específicos são:

a) levantar as condições de trabalho e de vida pessoal desses colaboradores durante a pandemia;
b) buscar alternativas de solução para as dificuldades e problemas relatados;
c) propor um plano de ação para o enfrentamento dessas dificuldades durante a pandemia.

2. VIVENCIANDO O SETOR DA SAÚDE OCUPACIONAL

Os dados apresentados nesse artigo são resultado de uma pesquisa de campo realizada em abril de 2021 na Clínica , na unidade de São José dos Pinhais.

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles, conforme (LAKATOS; MARCONI, 2003)

Outra técnica utilizada foi a observação participante, uma vez que um dos membros dos autores faz parte do quadro de colaboradores da empresa. A observação participante, de acordo com Lakatos e Marconi (2003, p. 194) “consiste na participação real do pesquisador com a comunidade ou grupo. Ele se incorpora ao grupo, confunde-se com ele. Fica tão próximo quanto um membro do grupo que está estudando e participa das atividades normais deste”.

Para obter maiores informações a respeito da clínica, realizou-se uma entrevista que, de acordo com Lakatos e Marconi (2003, p. 195) “é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social”.

O tipo de entrevista, conforme o apêndice A foi a Padronizada ou Estruturada, aplicada à Coordenadora Administrativa, no dia 04 de maio de 2021.

Entrevista estruturada é aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido, as perguntas feitas ao indivíduo são pré-determinadas. Ela se realiza de acordo com um formulário elaborado e é efetuada de preferência com pessoas selecionadas de acordo com um plano (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Entre os dias 04 a 21 de maio foi aplicado, junto aos colaboradores da clínica, um questionário, através do Google Forms, que é um aplicativo de gerenciamento de pesquisas lançado pelo Google e pode ser usado para pesquisar e coletar informações sobre outras pessoas e também podem ser usados para questionários e formulários de registro. Enviou-se o link para a coordenadora administrativa que se encarregou de fazer a distribuição interna.

Lakatos e Marconi (2003, p. 201) definem questionário como um instrumento de coleta de dados, “constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Em geral, o pesquisador envia o questionário ao informante, pelo correio ou por um portador; depois de preenchido, o pesquisado devolve-o do mesmo modo”.

Sobre a empresa, a Clínica iniciou suas atividades em 1995 com o objetivo de prestar atendimento às empresas na área de Saúde Ocupacional, em São José dos Pinhais.

No ano de 1995 a empresa contava com 08 setores, sendo eles, diretoria, coordenadoria administrativa geral, administrativo, financeiro, comercial, recursos humanos, atendimento além do setor de médicos. Devido à demanda, no ano 2003, foi criado o departamento de Engenharia de Segurança do Trabalho com os setores de Engenharia de Segurança do Trabalho e Assistência de PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional). Assim, a , passou a atender seus clientes de uma maneira personalizada, desenvolvendo seus trabalhos para empresas de diversos ramos de atividade e expandindo suas atuações para assessoria completa, culminando com a obtenção da certificação ISO 9001 ainda no mesmo ano de 2003. A clínica realiza suas auditorias de manutenção para a recertificação e vem mantendo por 18 anos a Certificação ISO.

A ISO 9000, de acordo com o site da INMETRO (Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia) e a Organização Internacional de Normalização, com sede em Genebra, na Suíça, foi criada em 1946 e tem como associados organismos de normalização de cerca de 160 países. A ISO tem como objetivo criar normas que facilitem o comércio e promovam boas práticas de gestão e o avanço tecnológico, além de disseminar conhecimentos (INMETRO, 2021). No Brasil, a ISO é representada pela ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas). As normas asseguram as características desejáveis de produtos e serviços, como qualidade, segurança, confiabilidade, eficiência, intercambialidade, bem como respeito ambiental.

A certificação se torna um diferencial na organização pois, traz a certeza de que, se está adquirindo um produto de alta padronização que segue regras e controle de qualidade, válido em todo território nacional e internacional. Possibilitando a evolução das relações de trabalho e maior desenvolvimento dos colaboradores.

Política de qualidade é um direcionamento do SGQ (Sistema de Gestão da Qualidade) da norma ISO que serve como base para a definição e monitoramento dos objetivos mensuráveis da organização. Segundo o Site Qualiex (2016), é uma

das atividades da Alta Direção (Diretoria) e contém orientações gerais, intenções e objetivos da organização referente à qualidade. É um compromisso que a empresa declara para todos os interessados. Assim como a missão, ajuda a alta direção a tomar decisões de priorização de projetos, contratação ou desligamento de contratos e estratégias para alcançar resultados, a política da qualidade deve ser formalizada para que ajude as pessoas a tomarem decisões sobre processos e produtos. Na gestão organizacional, segundo Chiavenato (2008, p. 63):

> A missão funciona como o proposito orientador para as atividades da organização e para aglutinar os esforços dos seus membros. Serve para classificar e comunicar os objetivos da organização, seus valores básicos e a estratégia organizacional. Cada organização tem a sua missão própria e específica. A missão pode ser definida em uma declaração formal e escrita, o chamado credo da organização, para que funcione como um lembrete periódico a fim de que os funcionários saibam para onde e como conduzir o negócio.

De acordo as informações do site da Clínica, a empresa estabeleceu a sua visão, missão e sua política da qualidade, que são:

> **Visão**: A administração de ambulatórios, parcerias com empresas de Saúde e Segurança Ocupacional em várias regiões do país e aperfeiçoamento técnico dos profissionais (médicos, engenheiros, técnicos de segurança, rede de serviços complementares e funcionários administrativos capacitados) envolvidos com a prestação dos serviços, tornam a uma empresa de referência em sua área de atuação.
> **Missão:** Oferecer aos nossos clientes assessoria em medicina e segurança do trabalho de maneira ética e científica, estabelecendo um vínculo de confiança recíproca com a finalidade de promover o bem-estar e a integridade física e mental de seus trabalhadores, visando à melhoria da produtividade e competitividade de seus negócios.
> **Política da Qualidade**: Atender aos nossos clientes com cordialidade, agilidade, competência e eficácia, através de colaboradores qualificados, buscando atualização científica e tecnológica. Melhorar continuamente nossos processos e serviços adequando-os a realidade e às necessidades dos clientes, respeitando os preceitos éticos (CLÍNICA, 2021).

A procura pelos serviços da Clínica, seja por indicação dos clientes, seja pela necessidade do mercado, possibilitou a inauguração da sede própria em Curitiba, em 2005.

A Clínica presta atendimento em todo o Brasil com mais de 500 empresas cadastradas, e faz parcerias com clínicas de Medicina Ocupacional credenciadas. A unidade de São José dos Pinhais atualmente é composta por 26 funcionários e

na unidade de Curitiba conta com 4. O organograma adotado na Clínica pode ser classificado como clássico, pois representa de forma simples e hierarquizada os cargos que compõem a organização.

Chiavenato (2010, p. 110) conceitua organograma como o "o gráfico que representa a organização de uma empresa, ou seja, a sua estrutura organizacional. É um gráfico estático, isto é, corresponde a uma radiografia da empresa e mostra o seu esqueleto e sua constituição interna, mas não mostra o seu funcionamento e a sua dinâmica".

Chinelato Filho (2011, p. 37) elenca alguns tipos de organogramas existentes, dentre os quais pode-se citar:

> - Organograma clássico ou vertical: este tipo é simplificado e procura deixar bem claro os níveis de hierarquia.
> - Organograma radial ou circular: mais utilizado por instituições modernas e flexíveis. Não há a intenção de ressaltar maior importância desse ou daquele órgão.
> - Organograma horizontal: Tem finalidade semelhante à do organograma clássico, porém ameniza a descriminação hierárquica, uma vez que a escala de poder é representada da esquerda para a direita e não de cima para baixo.
> - Organograma funcional: preocupa-se não com as linhas de subordinação hierárquica, mas sim com as linhas indicativas das relações funcionais, ou da subordinação técnica entre os órgãos.
> - Organograma matricial: utilizado quando não se tem a definição precisa dos órgãos, mas sim de aglomerados de grupos de trabalhos por projetos, tendo cada um deles vários especialistas cuidando de tarefas ou atividades específicas.

Na figura 7 é possível ver o organograma, para compreender a estrutura hierárquica da unidade São José dos Pinhais.

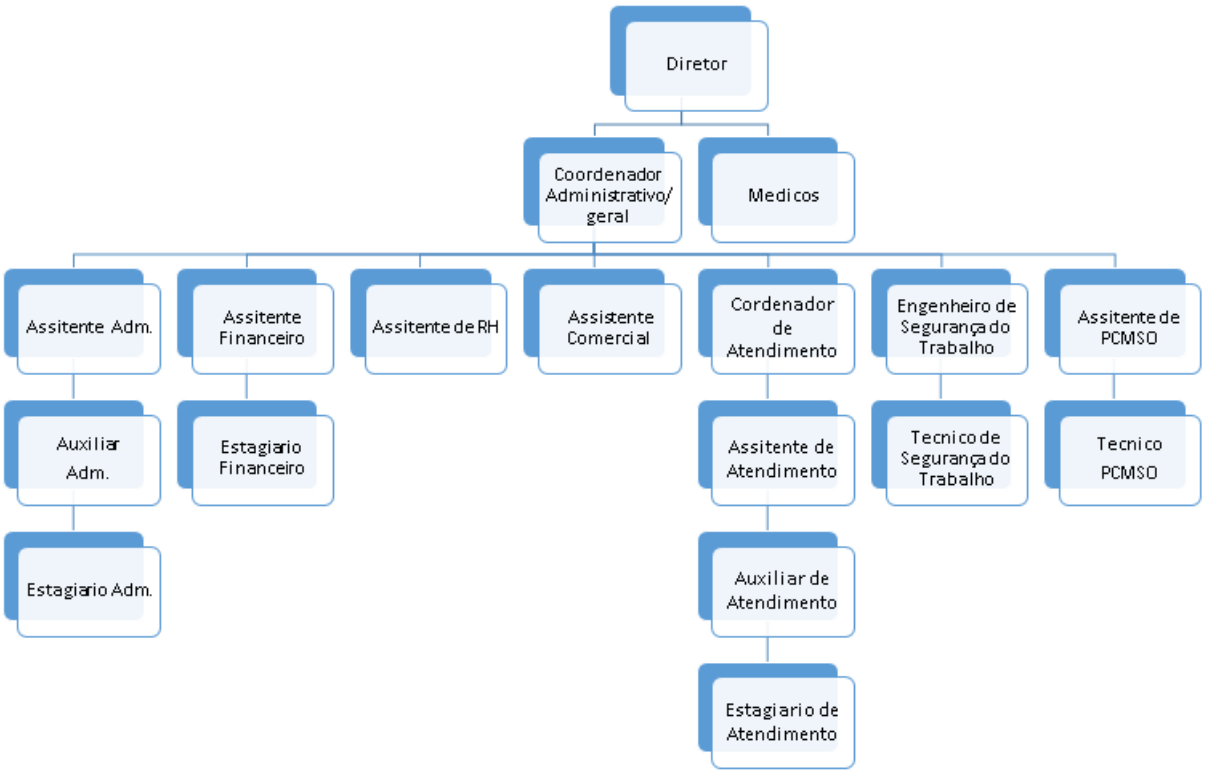


FIGURA 7 – ORGANOGRAMA CLINICA
Fonte: Elaboração dos autores a partir de dados da Clínica . (2021)

Na Clínica, o Diretor, médico formado, conta com o auxílio do coordenador geral, para organizar e planejar a estratégia da organização. Além disso o coordenador, é responsável pela administração de todos os cargos e setores com exceção da equipe médica composta pelo médico clínico geral, médico fonoaudiólogo e os técnicos de enfermagem que se reportam ao diretor.

2.1 – A CLÍNICA EM TEMPOS DE PANDEMIA

Conforme o Art.5º, §1º do Decreto Municipal de Curitiba, Nº 470 de 26/03/2020, caracteriza-se como trabalho essencial, enquadrando-se no XLVI - atividades médico-periciais relacionadas com a seguridade social, compreendidas no artigo 194 da Constituição. (Prefeitura Municipal de Curitiba, 2020)

No início da pandemia mundial do COVID-19 e com o *lockdown* no Brasil, a Clínica precisou parar as suas atividades, do dia 13 a 21 de março de 2020. Os primeiros impactos sofridos foram, o cancelamento de contratos e aumento de inadimplência. Para se manter ativa no mercado, a Clínica, precisou recorrer aos empréstimos bancários a fim de garantir o pagamento de funcionários e

fornecedores, durante alguns meses. Com o passar do tempo, a clínica conseguiu se recuperar e hoje está crescendo, aumentando o portfólio, firmando novas parcerias e contratos com grandes clientes, declarou a entrevista a senhora Katiana, coordenadora administrativa da Clínica .

Nesse período de oito dias, apenas três funcionários trabalharam em *home office*, a coordenadora administrativa, a assistente administrativo e assistente financeiro. O restante da equipe ficou sem trabalhar em casa no isolamento. Ao retomar as atividades na clínica, a equipe precisou adotar o protocolo de segurança, algumas medidas foram aplicadas para todos os funcionários, clientes, fornecedores e para as pessoas que frequentavam a clínica. Na recepção, foi colocado um cartaz indicado a obrigatoriedade do uso de máscara, dois totens de álcool em gel, um na entrada e outro na recepção, além de marcar o solo para indicar o distanciamento mínimo, foram identificadas as cadeiras que não poderiam ser utilizadas na sala de espera. Para os funcionários, teve algumas medidas a mais, a cozinha foi restrita para ser utilizada por 1 pessoa de cada vez, foi disponibilizado álcool em gel nas mesas de trabalho. Para os clientes, foram colocadas cadeiras na área externa da clínica, evitando aglomeração no ambiente fechado e os atendimentos passaram a ser por agendamento. O horário de atendimento aos clientes permaneceu o mesmo, de segunda a sexta das 8:00 até as 17:30.

O horário de trabalho dos funcionários, entrada e saída, permaneceu o mesmo das 7:30h às 18:00 horas, mas o horário de almoço foi ajustado. Cada funcionário tem uma hora de almoço, porém só podem utilizar a cozinha das 11:00 até 13:30, visto ela ser pequena e não pode ser utilizada por mais de uma pessoa conforme as normas do distanciamento.

Os colaboradores foram proibidos de compartilhar qualquer objeto de uso pessoal e passaram a almoçar distanciados, criando um clima de desconforto e insegurança, relatou a observadora participante.

Com o objetivo de avaliar o impacto causado pela COVID-19, nos aspectos emocionais e psíquicos dos colaboradores da organização, aplicou-se duas pesquisas, via Google Forms, que é um aplicativo de gerenciamento de pesquisas lançado pelo Google e pode ser usado para pesquisar e coletar informações sobre outras pessoas e podem ser usados para questionários e formulários de

registro. As duas pesquisas foram aplicadas entre os dias 04 e 21 de maio de 2021.

A primeira foi direcionada ao gestor ou representante com condições de falar pela organização, neste caso o retorno foi dado pela coordenadora administrativa. Foram 7 questões elaboradas para entender o cenário e visão da organização (Apêndice A) que forneceram a seguinte situação: De 13 a 21 de março de 2020 a clínica teve que adotar o primeiro decreto que instituiu o *lockdown* e durante esse período, que foi de oito dias, o *home office* foi adotado. Assim, os desafios com a gestão organizacional nessa fase, em relação ao quadro de colaboradores foi muito desafiadora. Por outro lado, o decreto impôs medidas de segurança sanitária para garantir a saúde dos funcionários e pacientes, assim a clínica teve que adotar os protocolos de segurança. Em termos de economicidade, relatou-se que a empresa não chegou a ser afetada com grandes prejuízos financeiros e não foram fornecidas mais informações sobre o tema. O lado positivo para a organização nesse período foi devido a novas empresas que entraram em contato para serviço de assessoria, pois seus atuais prestadores de serviço não estavam atendendo, o que resultou no aumento da carteira de clientes. Com relação as mudanças impostas pelo novo normal e a vida pós pandemia relatou se que os cuidados com a saúde irão permanecer e no mais, sem alterações até o momento.

Para finalizar, questionou-se sobre o volume do número de exames realizados pela clínica, e a resposta confirmou o que os noticiários anunciaram nesse período:

> Houve uma queda no início da pandemia, nos primeiros 40 a 50 dias, e depois aumentou o atendimento devido as muitas demissões realizadas. Depois disso, por volta de setembro de 2020, voltou a aumentar o atendimento pois muitas empresas começaram a retomada das atividades e com isso muitas admissões. Desde então o cenário continua com muitos atendimentos (Coordenadora Administrativa da Clínica, 2021).

Matéria pulicada no dia 31 de outubro de 2020, por Marina Barbosa do noticiário Correio Braziliense, anunciou que pandemia faz o desemprego bater recorde no Brasil: a taxa chegou a 14,4%. O número de desempregados no Brasil aumentou 1,1 milhão no trimestre encerrado em agosto, e chegou a 13,8 milhões. Em um ano, o país perdeu 12 milhões de postos de trabalho.

Outra matéria publicada no dia 09 de novembro de 2020, por Rebeca Beatriz, do noticiário G1 AM, anunciou que, após demissões na pandemia, o Amazonas, criou mais de 42 mil vagas de emprego no terceiro trimestre. Em relação ao mesmo período do ano passado, o aumento foi de 14,9% no número de pessoas formalmente contratadas.

Com os dados das reportagens que falam do aumento do desemprego com a pandemia e depois uma leve retomada, é possível entender que embora a Clínica tenha passado por algumas dificuldades, tais como colaboradores infectados, a necessidade de se ajustarem ao trabalho em *home office,* distanciamento social e espaçamento de agenda, no período de aproximadamente seis meses, a pandemia acabou trazendo benefícios, pois a concorrência não conseguiu atender a demanda e como consequência houve aumento nos atendimentos aos testes admissionais e de acessória.

Com base nos dados do primeiro questionário, fica evidente que a chegada da pandemia provocada pelo novo coronavírus levou as empresas, entre elas a , a adotar uma série de iniciativas e de recomendações para a proteção das pessoas.

Então questionou-se sobre como a pandemia afetou ou mudou a vida dos colaboradores da clínica. Com esse foco, um segundo questionário foi aplicado a todos os colaboradores da clínica, com o objetivo de fornecer respostas sobre a saúde e vida profissional dos funcionários, 80% deles responderam, ou seja, 24 respondentes para um universo de 30.

O quadro de colaboradores da Clínica está assim caracterizado:

1 – Dados pessoais:
Idade entre, 22 a 58 anos, sendo na média de 27 a 45 anos;
90% do sexo feminino;
Cor ou raça: 80% branco e 20% parda;
60% vivem com cônjuge ou companheiro (a) e os outros 40% não.
55% têm superior completo;
35% ensino médio completo;
2% elementar e fundamental incompleto.

2 - Sobre o trabalho, antes do início da pandemia do novo Corona vírus, a sua principal situação de trabalho era:
65% de empregados com carteira de trabalho;
10% de empregados sem carteira de trabalho;
10% trabalhavam por conta própria;
15% uns procuraram, mas não encontraram trabalho, não trabalhava por outro motivo, eram servidores públicos.

3 – Sobre a renda:
55% dos colaboradores mantiveram a renda familiar, 20% diminuíram muito, 15% diminuíram pouco e 10% tiveram aumento de renda.
41,2% dos moradores no domicílio dos colaboradores, receberam algum benefício do governo, 57,9% não recebeu ajuda em decorrência da pandemia.

4 - A pandemia afetou/modificou a quantidade e tipo do seu trabalho doméstico?
44,4% persistiram igual;
38,9 teve aumento;
11,1%, aumentou muito;
5,6% diminuíram.

5- Sobre seu domicílio:
Dentro desses moradores, 30% têm idade abaixo de 10 anos e 3% acima dos 60 anos;
Dos moradores acima de 60 anos, apenas 6,3% dependem de ajuda para realizar as suas atividades de vida diária, essa ajuda é dada pelos familiares, não tem cuidador contratado.

6 - Como essa pandemia afetou/mudou a sua vida:
Após a chegada da pandemia ao Brasil, 50% dos colaboradores, apresentaram algum sintoma de gripe;
31,6% dos colaboradores fizeram o teste para saber se estava infectado, o restante (68,4%) não o fez. 12,5% dos resultados foram positivos. Nenhum dos infectados precisou de internação.

7. Durante a pandemia fez (ou ainda está fazendo) restrição do contato com as pessoas?
27,8%, ficaram em casa só saindo para compras em supermercado e farmácia e 72,2% procurou tomar cuidados, ficar à distância das pessoas, reduzir um pouco o contato, não visitar idosos, mas continuou trabalhando e saindo em caso de necessidade;
60% dos colaboradores continuaram ocupados/trabalhando, 15% Continuaram trabalhando, mas em casa (*home office*), 15% começaram a trabalhar após a pandemia, 5% perderam o emprego e outros 5% ficaram sem trabalhar;
63,2% exerceram atividades consideradas essenciais (assistência à saúde, segurança, transporte, serviço bancário, outro), enquanto 36,8% não.

8. Durante a pandemia, 45% trabalharam da mesma forma que costumava, 35% trabalharam menos do que usualmente, 15% Trabalhei mais que usualmente e o restante trabalhou muito mais que usualmente e se sentiu sobrecarregado.

9 - Sobre a sua saúde, em geral, e os problemas que você enfrentou durante ou após a pandemia do novo Corona vírus.
65% dos colaboradores avaliam que a sua saúde é boa, 30%excelente, 5% ruim.
70% dos colaboradores acham que o seu estado de saúde ficou igual durante a pandemia, 20% acham que piorou um pouco, 5% acham que pioraram muito e 5% acreditam que melhorou;
80% não tem problemas crônicos de coluna, como dor crônica nas costas ou no pescoço, lombalgia, dor ciática, problemas nas vértebras ou disco, 20% têm;

> 10 - Durante a pandemia, com as mudanças nas suas atividades habituais
> 25% dos colaboradores passaram a ter pouca dor nas costas ou na coluna, 20% bastante e 55% não tiveram dores;
> 5,9% dos colaboradores passaram a ter dor na coluna, 5,9% tiveram diminuição de dor, 23,5% tiveram pouco aumento de dor e 64,7% permaneceram iguais.
>
> 11 - Sobre as dificuldades enfrentadas durante a pandemia do novo Corona vírus.
> Em relação ao plano de saúde, 55% não tem, 30% têm como titular e 15% como dependente.
> Durante a pandemia do novo Corona vírus, 80% procuraram atendimento de saúde com um médico, dentista ou outro profissional de saúde, enquanto 20% não precisou.
> 94,1% conseguiram atendimento médico, 5,9% não;
> 62,5% dos atendimentos foram privados e 37,5% público;
> 100% dos colaboradores não precisaram de internação.
>
> 12 – Em relação ao estado de ânimo durante a pandemia do novo Corona vírus:
> 31,6% dos colaboradores se sentiram isolados dos seus familiares ou amigos próximos, 36,8% se sentiram isolados poucas vezes e 26,3% sempre se sentiram isolados.
> 55% dos colaboradores se sentiram tristes ou deprimidos, 20% se sentiram assim poucas vezes e 20% nunca se sentiram tristes ou deprimidos
> 52,6% se sentiram ansiosos ou nervosos muitas vezes, 21,1% se sentiram assim poucas vezes, 15,8% nunca e 10,5% sempre se sentiram ansiosos ou nervosos.

Analisando-se as treze questões iniciais, percebe-se que a maioria dos colaboradores não teve sua vida profissional e nem sua saúde física afetada. Grande parte não tem ou não tiveram problemas de coluna em decorrência do *home office*.

Os dados apontam para a questão da saúde mental dos colaboradores, mostrando que a maioria dos colaboradores tiveram problemas referentes ao estado de ânimo como isolamento, tristeza ou ansiedade. Por conta do isolamento, ficar em casa por muito tempo, não conversar com parentes e amigos acabam levando a esses sentimentos depressivos e alterações de estados de ânimo.

Uma matéria publicada pelo Projeto VivaBem do UOL (2019), mostra que a OMS classificou a depressão como o mal do século, e na Clínica a pesquisa não apontou nada de diferente, os resultados referentes a saúde mental indicam que os colaboradores estão se sentindo isolados, tristes ou ansiosos, sintomas que são referentes a depressão, atingindo pessoas de diferentes idades.

3. TROCANDO IDEIAS

Para Lavorato (2004, p. 5), o *benchmarking* é um "processo sistemático e contínuo para avaliar produtos, serviços e processos de trabalho das organizações que são reconhecidas como representantes das melhores práticas com o propósito de realizar melhorias organizacionais". É também uma ferramenta de gestão para propor metas, utilizando-se de normas externas e objetivas para aprender novos processos de gestão.

Em busca de alternativas de solução, melhorias e para conhecer o cenário externo, analisou-se dois casos de empresas que durante a pandemia adotaram medidas para cuidar da saúde mental dos funcionários.

O primeiro caso é uma matéria publicada em junho no site da HSM Management (2021), que comenta a respeito da DOT Digital Group, empresa de educação coorporativa digital, localizada em Florianópolis, estado de Santa Catarina. A empresa criou um guia de saúde mental para seus funcionários durante a pandemia e vem monitorando os níveis de ansiedade e percepção de futuro dos colaboradores para tomar medidas que amenizem os efeitos do período.

Segundo a notícia, a DOT Digital Group, atenta ao alerta da Organização Mundial da Saúde (OMS), sobre as incertezas provocadas pela pandemia de Covid-19, os riscos de contaminação e a necessidade de isolamento social, que podem causar pressão psicológica e estresse na população. Foi elaborado um Guia Para Cuidar da Saúde Mental de seus mais de 250 colaboradores. A maior parte, incluindo os grupos de risco, trabalha em regime de *home office.*

O objetivo do documento, é trazer um olhar positivo sobre o combate ao coronavírus, sem deixar de lado os desafios deste período. Estimulá-los a exercer a empatia, a compaixão, a distribuir *feedbacks* positivos aos colegas - por meio de uma plataforma de engajamento que já era utilizada na empresa, focar nas entregas que seguem sendo necessárias realizar e focar no autocuidado.

> O guia vem ao encontro de uma necessidade real dos colaboradores. Com ajuda do Termômetro de Crise, uma ferramenta de gestão de pessoas da *startup* Pulses, feita para medir os impactos da crise, o DOT digital *group* identificou que o nível de ansiedade de seus funcionários está alto (chegou ao nível 4, numa escala que vai de 1 a 5).

> Principalmente por conta de preocupações relacionadas à saúde de familiares e pela falta de perspectiva de volta à normalidade:
> "Nosso papel, neste momento, é ajudar nossos colaboradores a terem uma visão positiva de futuro e diminuir a ansiedade. Fazemos isso por meio de uma comunicação transparente, fortalecendo nossa cultura, apoiando a liderança e a proximidade dos gestores com os colaboradores, para que percebam que todos estamos juntos e que podemos contar uns com os outros", explica Ana Paula Baseggio Lehmkuhl, gerente de Pessoas & Cultura da empresa (HSM MANAGEMENT, 2021, p. 2).

O plano de saúde empresarial possibilita que os funcionários tenham atendimento psicológico remoto, as aulas de alongamento laboral são feitas remotamente e os funcionários têm acesso a vídeos com dicas de exercícios de ergonomia e atividades físicas para serem feitas em casa.

> Desenvolvemos várias ações de interação neste momento, fortalecendo a cultura e a troca entre todos. Há um engajamento alto nessas ações, permitindo a socialização mesmo que à distância", explica Ana Paula do RH
> As ações já vêm dando resultados. A mesma ferramenta que ajuda a medir o nível de estresse da equipe mostra que, quando questionados se a empresa tem tomado as melhores medidas para o enfrentamento da pandemia, a nota dos funcionários é a máxima 5 (HSM MANAGEMENT, 2021, p. 2).

Empresas de tecnologia, como o DOT Digital Group, já têm o teletrabalho em suas rotinas. Porém, muitos profissionais passam pela primeira vez por esta experiência.

> No cenário de isolamento, ouvir o colaborador é um gesto de acolhimento e de preocupação, além de ser uma forma de reduzir o distanciamento e criar conexão. A empresa demonstra que os trabalhadores importam, e que parar alguns minutos para dar um feedback é tão importante quanto manter a rotina de trabalho andando. Quando o colaborador sente que está sendo ouvido, os níveis de ansiedade tendem a reduzir, e soluções inovadoras podem aparecer. Essa confiança construída dos dois lados é fundamental nesse momento de crise (HSM MANAGEMENT, 2021, p. 3).

As dicas do DOT Digital Group para preservar a saúde mental, neste momento de alta carga de estresse e preocupações são:

EVITAR

- Excesso de informações, gera ansiedade. Assista ao noticiário apenas uma vez ao dia. Não é necessário vivenciar o problema o tempo todo.
- Pensamentos vitimistas, estar em distanciamento social não é uma punição, mas uma prevenção e contribuição para o bem comum.
- Solidão, use a tecnologia disponível e suas facilidades para se manter conectado com a vida e com as pessoas que ama.
- Falta de rotina, estabeleça uma rotina diária. Respeite intervalos como o almoço, pausas para o café e o término de expediente.

NÃO TENHA RECEIO

- De ser vulnerável, aceite suas emoções e permita-se a senti-las. Pesquisas mostram que evitar sentimentos e reprimir emoções os tornam mais fortes e duradouros.
- De ficar ansioso, a aceitação da ansiedade ajuda a lidar com ela. Isso não significa acomodar-se, desistir ou não fazer nada. Ao reconhecer sentimentos, é possível buscar formas de lidar melhor com eles. Procure permanecer no presente. Quando ansiosos, vivemos com o pensamento no futuro e descuidados do presente. Estamos sempre pensando: “e se isto vier a ocorrer?”, “e seu não conseguir?”, e “como tudo será?”.
- Cuide de si e dos mais próximos
- Ansiedade, yoga e meditação são boas alternativas para aliviar esse sintoma. Mas, se ainda assim sentir que precisa de ajuda, procure um profissional. O Conselho Regional de Psicologia autorizou o tratamento psicológico online e vários profissionais estão disponibilizando esse serviço gratuitamente.
- Descanse, encontre atividades restaurativas, como jardinagem, arrumação de armários e da casa, mudar os móveis de lugar, arrumar o álbum de fotos, etc.
- Dê mais atenção às crianças, para quem tem, é um momento para acompanhar o filho mais de perto, contar histórias, participar das brincadeiras e interagir mais. Tenha paciência com eles! As crianças também desenvolvem ansiedade. Converse com seus filhos e explique o momento que estamos vivendo, mas sem assustar.
- Dê suporte às pessoas em risco: ofereça ajuda aos vizinhos mais idosos. Diga a eles que está por perto. Ofereça para ir buscar uma prescrição de remédio ou alimentos no supermercado.

APRENDA A RESPIRAR:

- A respiração tem um papel muito importante para os circuitos cerebrais e controle de emoções e pensamentos.
- Respire devagar, calmamente, inspirando o ar pelo nariz e expirando longa e suavemente pela boca.
- Ao inspirar, conte até três, bens devagar; e ao expirar conte até seis devagar também.
- Outra forma de relaxamento pela respiração, é sentar-se no chão com as pernas cruzadas e a coluna ereta. Coloque a mão direita sobre o peito e a mão esquerda sobre a barriga. Sinta nas palmas das mãos o movimento da respiração. Deixe-a acontecer, observando como o ar entra e sai.
- A respiração atenta e controlada ajuda a acalmar, relaxar e encontrar a força e paz interior.

MANTENHA HABITOS SAUDAVEIS

- Cuide de seu corpo, fazer atividade física ajuda a aumentar a imunidade. Profissionais estão disponibilizando aulas online gratuitas das mais diversas modalidades. Procure vídeos no Youtube e nas redes sociais.
- Alimente-se bem, resgate aquela receita salva há tempos e coloque a mão na massa. Descubra novos temperos e a arte de organizar as refeições da semana.
- Cuide da sua higiene, além de lavar as mãos com frequência, cuide da sua higiene corporal. Tome banho regularmente, evite ficar de pijama o dia inteiro no home office, troque sua roupa de cama e mantenha a higiene de sua casa.

VIGIE SEUS PENSAMENTOS

- Você pode estar antecipando coisas catastróficas que podem nem se realizar.
- Examine o que você está dizendo para si mesmo e reflita racionalmente.
- Leia sobre aquilo que você acredita, participe de encontros online, reze ou ore à sua maneira. O importante é conectar-se com o que você acredita e que lhe dê esperança.

- Conecte-se com a sua espiritualidade e uma boa opção é praticar a meditação. Têm vários aplicativos que ensinam como fazer.
- Tente não ficar imerso aos meios eletrônicos. Leia um livro. A leitura convoca uma reestruturação da atenção e permite uma abstração maior.
- Converse com seus pais, amigos, avô, avós e parentes. Mantenha contato com as pessoas que você ama.
- Cuidado com as *fakes news*, informações infundadas e de fontes não confiáveis de informação. Elas podem gerar ainda mais pânico entre as pessoas. Só compartilhe informações confiáveis e necessárias ao bem de todos.

QUADRO 1 – DICAS PARA PRESERVAR A SAÚDE MENTAL
Fonte: HSM MANAGEMENT (2021)

O segundo caso apresentado é a Unilever, empresa global de produtos de consumo de giro rápido, com mais de 400 marcas compradas em 190 países e 169 mil funcionários pelo mundo, sendo cerca de 13 mil funcionários no Brasil. Informações divulgadas no site da empresa, esclarecem as intenções da mesma quanto aos investimentos na saúde mental e física dos colaboradores (UNILEVER, 2021).

Os benefícios fornecidos vão desde flexibilidade no trabalho até apoio jurídico, psicológico e práticas antiestresse. A companhia trabalha em quatro frentes - saúde mental, física, emocional e de propósito - que estão organizadas em um único chapéu: a plataforma *wellbeing*, implantada em 2015.

> Sob a gestão da área de Recursos Humanos, a plataforma wellbeing tem uma abordagem holística, ou seja, que considera o ser humano como um todo e em todos os aspectos importantes de sua vida. A flexibilidade tem papel importante dentro deste conceito, pois respeita as individualidades e as diferentes interpretações para o conceito de “bem-estar”. (UNILEVER, 2017, p. 1)

A companhia também disponibiliza uma plataforma digital com dicas e orientações para todos os aspectos relacionados ao tema e que tem como principal objetivo deixar o funcionário a somente um click de distância de qualquer ajuda que necessite (UNILEVER, 2021).

Através de parceiro especializado, o programa Crescer oferece apoio psicológico, financeiro, jurídico e social. Por meio de um 0800, os colaboradores e seus dependentes contam com atendimento especializado nessas áreas 24 horas por dia, sete dias por semana. O serviço é gratuito e sigiloso e os casos mais complexos são encaminhados para atendimento presencial. A iniciativa teve início no Brasil, há mais de 10 anos e conta com 100% de satisfação.

O *Bio Feedback* é uma outra iniciativa de destaque, que auxilia os colaboradores a gerenciar transtornos de ansiedade e estresse. O tratamento consiste em um processo de psicoeducação que visa ensinar a identificar os gatilhos que geram estresse e ansiedade assim como técnicas para combatê-los.

A companhia oferece também oficinas de meditação para complementar a proposta de bem-estar integrado. As sessões acontecem dois dias por semana, com duração de 1h, e têm tido a participação efetiva e permanente dos funcionários. A meditação é uma ferramenta indispensável, que conquista cada vez mais adeptos por promover o equilíbrio emocional tanto no ambiente de trabalho, quanto na vida pessoal. É uma filosofia de vida com ganhos efetivos e altamente positivos.

A companhia ainda promove um programa para gestão de doenças crônicas, que ajuda funcionários atingidos por este tipo de enfermidade.

> "Em um mundo tão veloz, em que tudo muda o tempo todo, cuidar de nosso bem-estar é sem dúvida o principal meio de prosperar como indivíduo e como organização. Por isso a Unilever investe em uma plataforma abrangente e com programas caracterizados por flexibilidade, para que nossos funcionários possam sentir-se bem e estejam prontos para enfrentar os desafios diários", afirma Carolina Mazziero, diretora de Recursos Humanos da Unilever no Brasil (UNILEVER, 2021).

4. HORA DE FALAR

Na pesquisa aplicada aos colaboradores da Clínica, foram identificadas três causas que impactam negativamente na saúde mental dos colaboradores, os seus estados de ânimo, dos quais foram: isolado, ansioso e triste ou deprimido.

4.1 – Estado de ânimo

O estado de ânimo interfere na motivação, engajamento e produtividade dos funcionários. De acordo com Coty (2007 apud Moraes 2015, p. 15) "os estados de ânimo são, em geral, estados afetivos desencadeados mais por motivos internos, sendo pequenos indicativos de mudança no humor e que diferem de emoções, podendo interferir na predisposição do organismo".

Para Dalgalarrondo (2000 apud Moraes, 2015, p. 15) "o estado de ânimo pode ser definido como os tônus afetivos do indivíduo, que modifica a forma de

percepção das experiências reais, ampliando ou reduzindo o impacto destas. Acompanha os processos intelectuais (percepções, representações e conceitos), levando, assim, a uma modificação da natureza das experiências vividas. É a disposição afetiva fundamental, que pode transitar em dois polos extremos, um eufórico e o outro apático, variando de acordo com as circunstâncias encontradas no meio externo.

Os gráficos 4, 5 e 6 apresentam os resultados da pesquisa aplicada aos trabalhadores da Clínica e os seus estados de ânimo.

4.1.1 Estado de ânimo: isolado

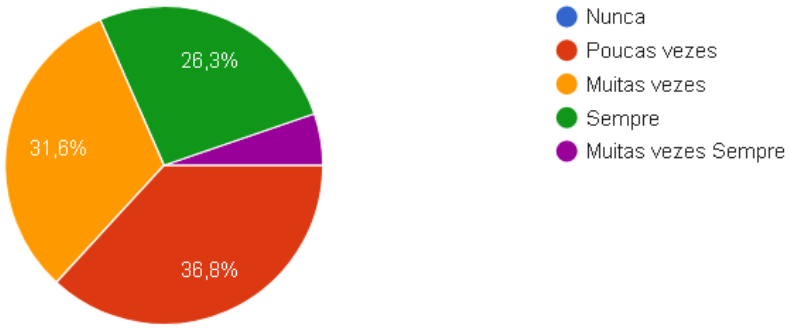


GRÁFICO 4 – NO PERÍODO DA PANDEMIA, COM QUE FREQUÊNCIA VOCÊ SE SENTIU ISOLADO (A) * DOS SEUS FAMILIARES OU AMIGOS PRÓXIMOS?
Fonte: Elaboração dos autores (2021)

*Isolado: significa, se mantém afastado do convívio social; só, solitário (PRIBERAM, 2021)

Conforme o gráfico 4 mostras, todos os colaboradores que responderam à pesquisa sentiram-se ou se sentem isolado. Segundo informações do site Brasil Escola (2021), o isolamento social, voluntário ou forçado, pode ter consequências graves para o estado mental de quem é submetido a ele. Para quem já sofre de depressão ou outras doenças, o isolamento social pode causar o agravamento da situação. Em casos extremamente graves, a depressão e outras doenças psiquiátricas, como o transtorno de ansiedade, podem levar ao suicídio.

Ações que podem ajudar a melhorar o estado de ânimo: utilizar a tecnologia disponível e suas facilidades para se manter conectado com a vida e com as pessoas que ama, como cuidar de si e dos mais próximos, manter hábitos saudáveis.

4.1.2 Estado de ânimo: ansioso ou nervoso

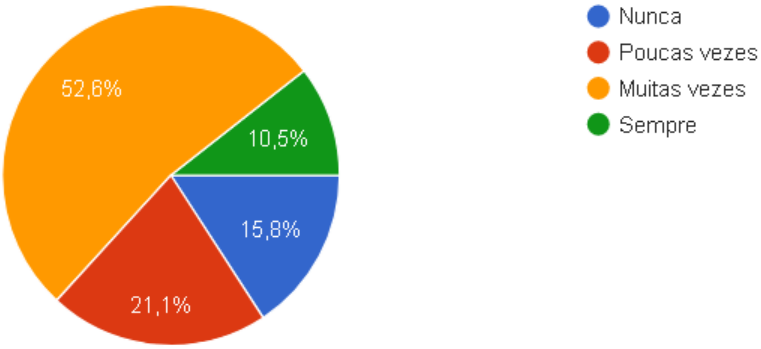


GRÁFICO 5 – NO PERÍODO DA PANDEMIA, COM QUE FREQUÊNCIA VOCÊ SE SENTIU ANSIOSO (A) OU NERVOSO (A)?
Fonte: Elaboração dos autores (2021)

> Ansioso: Quem sofre de ansiedade, condição emocional de sofrimento, caracterizada pela expectativa de que algo inesperado e perigoso aconteça (PRIBERAM, 2021).

O gráfico 5 traz os dados dos colaboradores que se sentem ou sentiram ansiosos na Clínica .

Em uma matéria no site do hospital Santa Monica, a Dra. Luciana Mancini Bari, explica o que a ansiedade pode acarretar “A insegurança diária, o medo da morte e tudo que a pandemia impõe pode não só desenvolver transtornos mentais, mas também agravar os que já existiam”. A dependência química e o abuso de álcool, por exemplo, são transtornos graves relacionados ao enfrentamento de adversidades e sofrimentos que fazem parte da vida do ser humano. Dessa forma, o indivíduo pode buscar conforto para aliviar a dor psíquica em drogas e bebidas. Como consequência negativa, em meio à crise, cada indivíduo reage e sente a situação de forma diferenciada, por esse motivo, muitas pessoas se sentem confusas, amedrontadas, desorientadas, ansiosas, anestesiadas ou tentam manter distanciamento emocional, isolando-se. As reações podem ser leves e passageiras, mas também extremas, impactando de forma negativa a saúde social e mental. Os impactos no comportamento podem ser sintomas físicos, como tremores, agitação, dores de cabeça, cansaço e palpitação. Também é comum vivenciar momentos de tristeza, solidão, incapacidade, medo, frustração e ter episódios de choro fácil, alterações no sono e se sentir desorientado (HOSPITAL SANTA MONICA, 2020).

As ações que podem ajudar a melhorar o estado de ânimo: procurar um médico especialista para realizar um tratamento, cuidar da saúde mental, deixando de lado pensamentos negativos, eexcesso de informações, gera ansiedade. Assista ao noticiário apenas uma vez ao dia. Não é necessário vivenciar o problema o tempo todo.

4.1.2 Estado de ânimo: triste ou depressivo

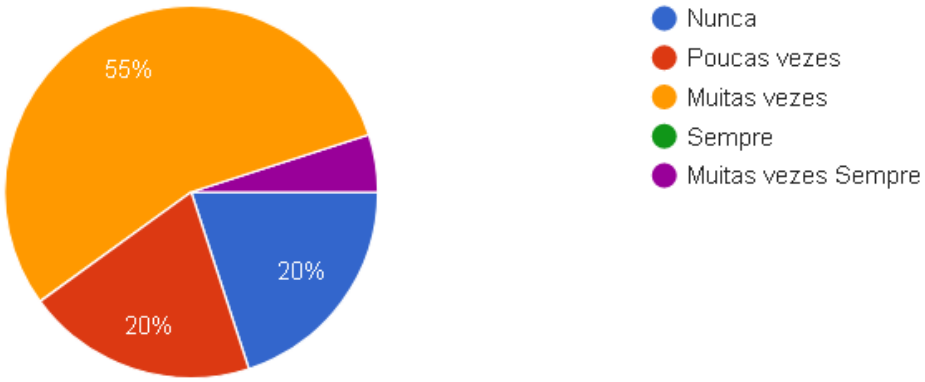


GRÁFICO 6 - NO PERÍODO DA PANDEMIA, COM QUE FREQUÊNCIA VOCÊ SE SENTIU ANSIOSO (A) OU NERVOSO (A)?
Fonte: Elaboração dos autores (2021)

> Tristeza/Depressão: A tristeza é um sentimento normal e natural do ser humano. Geralmente, ela é causada por decepções, frustrações ou coisas desagradáveis que acontecem no dia a dia.
> Depressão ou Transtorno Depressivo Maior (o tipo mais comum de depressão) é uma doença psiquiátrica que afeta a qualidade emocional e física das pessoas (PRIBERAM, 2021).

Muitos colaboradores da Clínica já se sentiram tristes ou deprimidos, conforme mostra o gráfico 6.

O site Psicologia Viva (2021), explica que a tristeza tem vários sintomas, como humor deprimido na maior parte do dia, diminuição do interesse ou perda em quase todas as atividades, insônia ou excesso de sono, agitação ou lentidão, fadiga ou perda de energia, sentimento de culpa excessivos, dificuldade de se concentrar, pensar ou tomar decisões, pensamentos de morte ou ideação suicida. A ação proposta para melhorar é procurar ajuda profissional.

Após os exemplos acima citados, da DOT Digital Group e da Unilever, contando com a experiência dos métodos desenvolvidos pelas organizações para tratar da saúde mental dos colaboradores, o quadro 2 apresenta as sugestões de

possíveis soluções para a Clínica a fim de minimizar os impactos na vida dos seus colaboradores.

CAUSA	POSSÍVEL SOLUÇÃO
Estado de ânimo: Isolado	Criar canais de comunicação internas entre colaboradores nos setores e entre os setores e a liderança, para criar confiabilidade de informações onde colaboradores possam se sentir integrados e a clínica possa através da comunicação transparente, transmitir uma visão confiável do futuro. Desenvolver ações de interação, fortalecendo a cultura e a troca entre todos.
Estado de ânimo: Ansioso ou nervoso	Criar e disponibilizar para os funcionários, um guia de saúde mental com orientações do que evitar, onde encontrar coragem, como cuidar de si e dos mais próximos, práticas de relaxamento e meditação, como manter hábitos saudáveis, cuidados com a higiene e com a os pensamentos positivos e negativos, cuidar da mente. Disponibilizar uma oficina de meditação
Estado de ânimo: Triste/Deprimido	Disponibilizar de forma remota, gratuita e sigilosa, atendimento psicológico e psiquiátrico, através de profissionais especializados.

QUADRO 2 – PROPOSTAS DE ALTERNATIVAS DE SOLUÇÃO – CLÍNICA
Fonte: Elaboração dos autores (2021)

Após a identificação das causas, utilizou-se a ferramenta 5W2H para desenvolver o plano de ação. Segundo Paladini (2009), o plano de ação conhecido como 5W2H, trata-se de uma ferramenta administrativa, que pode ser utilizada por toda e qualquer empresa. Ele é considerado uma das técnicas mais eficaz em relação ao planejamento de atividades e elaboração de projetos, sendo amplamente utilizado para organizar o que deve ser feito.

> Sua metodologia tem origem nos termos:
> *What* (O quê?): definem-se as tarefas que serão realizadas seguindo o plano de execução. “O que será feito?”;
> *When* (Quando?): estabelece-se um cronograma detalhado dos prazos para o cumprimento das tarefas. “Quando será feito?”;
> *Who* (Quem?): determinam-se quais serão as pessoas responsáveis pelas tarefas. “Quem fará?”;
> *Where* (Onde?): define-se em que local as tarefas serão realizadas. “Onde será feito?”;
> *Why* (Por quê?): significa a razão pela quais as tarefas devem ser executadas;
> “Por que será feito? ”;
> *How* (Como?): traça-se as maneiras mais racionais e econômicas de executar as tarefas. “Como será feito? ”;
> *Howmuch* (Quanto custa?): determinam-se quais serão os custos para a realização das tarefas. “Quanto custa o que será feito? ” (PALADINI, 2009, p. 37)

O Quadro 3 apresenta o plano de ação para a tratativa das três causas de estado de ânimo dos colaboradores da Clínica.

***What* (O que?)**	***Why* (Por quê?)**	***How* (Como?)**	***Who* (Quem?)**	***When* (Quando?)**	***Where* (Onde?)**	***How much,* (Quanto custa?)**
Criar canais de comunicação.	Trabalhar o sentimento de isolamento. Integrar o colaborador aumentando a confiança e transmitindo visão de futuro	Desenvolver um site, Intranet.	Coordenador Administrativo e o Assistente de RH	Todos os dias a partir de 01/08/2021	Clínica	30 minutos do funcionário responsável pelos canais
Desenvolver ações de interação	Trabalhar o sentimento de isolamento. Fortalecer a cultura e a troca entre todos.	Criar plano de ação para engajamento,	Coordenador Administrativo e o Assistente de RH	Um dia da semana a partir de 01/08/2021	Clínica	Uma hora de cada funcionário
Criar e disponibilizar para os funcionários, um guia de saúde mental	Trabalhar o sentimento de ansiedade. Melhorar a saúde mental	Desenvolver o guia de Saúde mental	Coordenador Administrativo, o Assistente de RH e os Médicos	Segunda a sexta-feira a partir de 01/08/2021	Clínica	Uma hora de cada funcionário
Disponibilizar uma oficina de meditação	Trabalhar o sentimento de ansiedade. Melhorar a saúde mental	Promover uma oficina online de meditação.	Coordenador Administrativo, o Assistente de RH e os Médicos	Segunda, quarta e sexta-feira a partir de 01/08/2021	Clínica	30 minutos de cada funcionário
Consulta com especialista Psicólogo/ Psiquiatra	Trabalhar o sentimento de tristeza/depressão. Melhorar a saúde mental	Disponibilizar consultas	Coordenador Administrativo, o Assistente de RH e os Médicos	Duas vezes por mês a partir de 01/08/2021	Via remota, convenio saúde	Uma hora de cada funcionário

QUADRO 3 – PLANO DE AÇÃO PARA SUPERAR ISOLAMENTO/ANSIEDADE/TRISTEZA
Fonte: Elaboração dos autores (2020)

Para as causas de estado de ânimo, isolamento, ansiedade e tristeza-depressão, se propõe como alternativa de solução:

Na causa de isolamento, com o propósito de incluir os colaboradores ao convívio social, diminuir os transtornos e o sentimento de isolamento, desencadeado pela pandemia, foram propostas duas ações. Uma delas é a criação de canais de comunicação, desenvolvendo um site, que permita a comunicação interna, intranet colaborativa e online, com informações de eventos internos, feedback, entre outros comunicados que sejam de interesse e inclua todos os colaboradores, para que eles possam relacionar-se e alinhar-se com assuntos atuais que tenham em comum entre as áreas, e com a liderança,

permitindo a integração deles, aumentando a confiança e transmitindo visão de futuro. A segunda proposta foi a de desenvolver ações de interação, criar um plano de ação, que ajudem a fortalecer a cultura e a troca entre todos, definindo metas aos colaboradores, incluindo recompensas, com rotina de Feedback As duas ações podem ser realizadas na Clínica e planejadas pelo Coordenador Administrativo e o Assistente de RH, todos os dias a partir de 01/08/2021, sendo o custo disso, para a criação do canal de 30 minutos do funcionário responsável pelos canais e para a ação de interação, uma hora de cada funcionário

No estado de ansiedade, foram propostas duas ações para ajudar a diminuir o sofrimento e as expectativa do que está por vir. A primeira delas é a criação e disponibilização aos funcionários, de um guia de saúde mental, através da equipe médica, com orientações, do que tem que ser evitado, onde encontrar coragem, como cuidar de si e dos mais próximos, com práticas de relaxamento e meditação, explicando como manter hábitos saudáveis, cuidados com a higiene e com os pensamentos positivos e negativos, como cuidar da mente. Essa ação pode ser realizada na Clínica , planejadas pelo Coordenador Administrativo, o Assistente de RH e os Médicos, de segunda a sexta-feira a partir de 01/08/2021, sendo o custo disso, uma hora de cada funcionário.

A segunda proposta para melhorar a saúde mental e diminuir a ansiedade, foi a de disponibilizar aos colaboradores, uma oficina de meditação através da intranet, com profissionais da área, onde possam deixar de lado pensamentos negativos e o excesso de informação. Essa ação pode ser realizada na Clínica e planejadas pelo Coordenador Administrativo, o Assistente de RH e os Médicos, de segunda a sexta-feira a partir de 01/08/2021, sendo o custo disso, 30 minutos de cada funcionário.

No sentimento de tristeza-depressão, visando a melhoria da qualidade emocional e física, a proposta foi disponibilizar consultas de forma gratuita, sigilosa, sem a interferência do setor de Recursos Humanos, por tele consulta através de profissionais especializados, Psicólogos e Psiquiatras. Esta ação deve ser planejada pelo Coordenador Administrativo, o Assistente de RH e os Médicos com frequência de duas vezes por mês a partir de 01/08/2021, uma hora de cada funcionário.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escolha do tema estudado, se deu pela importância do assunto, pandemia versus saúde mental, no cenário atual, onde a empresa, trabalhadores e todos os afetados, procuram soluções para minimizar os impactos e se adaptar ao novo normal. Os objetivos gerais e específicos foram atingidos com sucesso, sendo possível levantar dados de como a pandemia afetou a vida e hábitos dos colaboradores da Clínica , identificando causas nocivas aos colaboradores e trazendo alternativas de solução. Foi possível coletar informações suficientes para que as soluções dos problemas e dificuldades sejam enfrentadas com eficiência.

Diante das pesquisas realizadas foi possível associar as informações coletadas na fundamentação teórica à realidade da organização, formando assim uma visão concreta sobre o tema abordado.

Como dificuldade pontuou-se o difícil acesso às informações, diante do estado de pandemia em decorrência do novo corona vírus, o Covid-19, portanto a visita acadêmica, ficou limitada a apenas um dos autores, que pertence ao quadro de colaboradores da mesma.

As metodologias utilizadas para o levantamento de dados foram, a pesquisa de campo, a observação participativa, entrevista e questionário. Para a fundamentação teórica e história da empresa realizaram-se as pesquisas bibliográficas e pesquisas na internet. As metodologias auxiliaram, pois serviram de base para todos os dados que foram coletados e levantados, e posteriormente para a resolução do problema.

No processo de busca dos fatos na resolução do problema, utilizou-se o *benchmarking*. Para alternativa de solução foi aplicado o plano de ação, à ferramenta 5W2H apresentando as sugestões e alternativas de solução.

Com o plano de ação espera-se que a empresa possa enriquecer sua gestão organizacional, investir na saúde mental dos colaboradores, visando não apenas o bom atendimento as atividades mas dando verdadeiro apoio para que os colaboradores possam enfrentar as dificuldades durante a pandemia e se adaptar aos novos hábitos com o menor impacto possível.

Como próximo nível sugere-se investir no bem-estar do funcionário, pois a qualidade de vida no trabalho pode ajudar na lucratividade da organização, visto que os colaboradores se mostram mais dispostos a entregar bons resultados, e isso beneficia economicamente a empresa. As organizações que ofertam qualidade de vida no trabalho são mais lucrativas e eficazes frente à concorrência.

REFERÊNCIAS

ABERJE. Redação Portal Aberje. **55% das empresas acreditam que maior desafio na crise é manter profissionais engajados.** Disponível em: https://www.aberje.com.br/pesquisa-aberje-55-das-empresas-acreditam-que-maior-desafio-na-crise-e-manter-profissionais-engajados/. Acesso em: 30 abr. 2021.

AEN PR. **Pandemia de Covid-19 levou 171 dias para chegar aos 399 municípios.** Disponível em: http://www.aen.pr.gov.br/modules/noticias/article.php?storyid=111282&tit=Pandemia-de-Covid-19-levou-171-dias-para-chegar-aos-399-municipios. Acesso em: 14 maio 2021.

BRASIL ESCOLA. **Isolamento Social,** Porfírio Francisco. Disponível em: https://brasilescola.uol.com.br/sociologia/isolamento-social.htm. Acesso em: 11 de jun. 2021

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 3. ed. p.63. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, I. **Iniciação a sistemas, organização e métodos: SO&M**/.1.ed. p110. Barueri, SP: Manole, 2010.

CHINELATO FILHO, J. **O&M integrado à informática: Uma obra de alto impacto na modernidade das organizações**. 14. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2011.

COBIZZ. **Stress é o maior desafio das equipes durante pandemia, destacam gestores**. Disponível em: https://cobizz.com.br/2020/10/21/gestao-de-pessoas-em-tempos-de-pandemia-um-desafio-para-empregadores-e-empregados/. Acesso em: 14 maio 2021.

CORREIO BRAZILIENSE. **Pandemia faz o desemprego bater recorde no Brasil: taxa chega a 14,4%.** Disponível em: https://www.correiobraziliense.com.br/economia/2020/10/4885870-pandemia-faz-o-desemprego-bater-recorde-no-brasil-taxa-chega-a-144.html. Acesso em: 06 jun. 2021.

COUTO DE MORAES, L. **Análise do estado de ânimo de escolares participantes do programa mais educação de uma escola municipal de florestal/mg.** Disponível em: http://www.novoscursos.ufv.br/graduacao/caf/efs/www/wp-content/uploads/2013/12/Lais-Couto-de-Moraes.pdf. Acesso em: 11 de jun.2021

FIOCRUZ. **Pesquisa analisa o impacto da pandemia entre profissionais de saúde**. Disponível em: https://portal.fiocruz.br/noticia/pesquisa-analisa-o-impacto-da-pandemia-entre-profissionais-de-saude#:~:text=Os%20dados%20revelam%20que%20a,correspondendo%20a%205%2C7%25. Acesso em: 04 jun.2021

GOOGLE MAPS. **Localização Clinica** . Disponível em: https://www.google.com.br/maps/search/A+cl%C3%ADnica+est%C3%A1+localizada,+conforme+figura+8,+na+Rua+Alc%C3%ADdio+Viana,+917+%E2%80%93+Centro+-+S%C3%A3o+Jos%C3%A9+dos+Pinhais+%E2%80%93+PR/@-25.5427172,-49.197898,17z/data=!3m1!4b1. Acesso em: 06 de jun.2021.

GOOGLE NOTÍCIAS. **covid19.** Disponível em: https://news.google.com/covid19/map?hl=ptR&mid=%2Fm%2F01hd3f&gl=BR&ceid=BR%3Apt-419. Acesso em:15 abr. 2021.

G1 AM. **Após demissões na pandemia, AM cria mais de 42 mil vagas de emprego no terceiro trimestre.** Disponível em: https://g1.globo.com/am/amazonas/noticia/2020/11/09/apos-demissoes-na-pandemia-am-cria-mais-de-42-mil-vagas-de-emprego-no-terceiro-trimestre.ghtml. Acesso em: 06 de jun. 2021.

G1 PR. **Paraná chega a 942.038 casos confirmados de Covid e 22.254 mortes, diz secretaria**. Disponível em: https://g1.globo.com/pr/parana/noticia/2021/04/30/parana-chega-a-942038-casos-confirmados-de-covid-e-22254-mortes-diz-secretaria.ghtml. Acesso em: 14 maio 2021.

HOSPITAL SANTA MONICA. **Ansiedade e depressão na pandemia: entenda o crescimento nos casos e como pedir ajuda.** Disponível em: https://hospitalsantamonica.com.br/ansiedade-e-depressao-na-pandemia/. Acesso em: 11 de jun. 2021.

HSM MANAGEMENT. **Empresa cria guia de saúde mental para funcionários durante a pandemia.** Disponível em: https://www.revistahsm.com.br/post/empresa-cria-guia-de-saude-mental-para-funcionarios-durante-a-pandemia. Acesso em: 10 de jun. 2021.

IBC COACHING - **Gestão organizacional: Conceito e Definição.** Disponível em: https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/gestao-organizacional-conceito-definicao/#:~:text=A%20gest%C3%A3o%20organizacional%20%C3%A9%20o,metas%20e%2Fou%20objetivos%20gerais. Acesso em: 15 abr.2021.

IBGE. **Pulso Empresa - O IBGE apoiando o combate à COVID-19 – BRASIL.** Disponível em: https://covid19.ibge.gov.br/pulso-empresa/. Acesso em: 31 maio 2021.

IMTEP. **A saúde ocupacional em tempos de pandemia - Saúde, Saúde Empresarial.** Disponível em: https://www.imtep.com.br/site/2020/06/19/a-saude-ocupacional-em-tempos-de-pandemia/. Acesso em: 15 abr. 2021.

INMETRO. **Qualidade, Responsabilidade Social, O que é ISO?.** Disponível em: http://www.inmetro.gov.br/qualidade/responsabilidade_social/o-que-iso.asp. Acesso em: 06 de jun. 2021.

SAUDE E SEGURANÇA OCUPACIONAL. **A empresa**. Disponível em: http://www.saudeocupacional.com.br/a-empresa/. Acesso em: 30 de Abr. 2021.

KOPS, D. **Gestão Organizacional e Empresarial**: cogitando possibilidades. Caxias do Sul: Educs, 2019. 338 p. Disponível em:

https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/ebook-gestao-organizacional.pdf. Acesso em: 13 maio 2021.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica.** 5. ed. p.186, 194, 195, 197 e 201. São Paulo: Atlas, 2003.

LAVORATO, M. L. de A. **As vantagens do benchmarking ambiental**. Disponível em: file:///C:/Users/Lucimeire/Downloads/307-811-1-PB.pdf. Acesso em: 21 maio 2021.

MINISTERIO DA SAUDE. **Sobre a doença. CORONAVÍRUS (COVID-19)**. Disponível em: https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-a-doenca. Acesso em: 15 abr. 2021.

PALADINI, E. P. **Gestão estratégica da qualidade.** 2. ed. p37. São Paulo: Atlas, 2009.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CURITIBA. **Decreto Nº470.** Disponível em: https://mid.curitiba.pr.gov.br/2020/00295866.pdf. Acesso em: 15 abr. 2021

PRIBERAM, **Dicionário Priberam da Língua Portuguesa** [em linha], 2008-2021. Disponível em https://dicionario.priberam.org/amor [consultado em 12-06-2021].

PSICOLOGIA VIVA. **Desenvolvimento pessoal/Tristeza e depressão: qual a diferença entre elas?** Disponível em: https://blog.psicologiaviva.com.br/tristeza-e-depressao/. Acesso em: 11 de jun. 2021.

REVISTA MELHOR. **Stress é o maior desafio das equipes durante pandemia, destacam gestores**. Disponível em: https://revistamelhor.com.br/forum-debate-desafios-da-gestao-de-pessoas-pelo-mundo/#:~:text=Stress%20%C3%A9%20o%20maior%20desafio%20das%20equipes%20durante%20pandemia%2C%20destacam%20gestores,-Evento%20da%20ABRH&text=Jo%C3%A3o%20Jos%C3%A9%20San%20Martin%2C%20SVP,atividade%20remota%20fruto%20da%20pandemia. Acesso em: 14 maio 2021.

SANAR SAÚDE. **Linha do tempo do Coronavírus no Brasil.** Disponível em:https://www.sanarmed.com/linha-do-tempo-do-coronavirus-no-brasil. Acesso em: 15 abr. 2021.

SAUDE É VIDA. **Você sabe o que é Saúde Ocupacional?** Disponível em: https://www.saudeevida.com.br/voce-sabe-o-que-e-saude-ocupacional/. Acesso em: 30 abr. 2021.

TEIXEIRA, S. **Gestão das organizações.** McGRAW-HILL, 2013. p 3. Disponível em: https://biblioteca.isced.ac.mz/bitstream/123456789/69/1/Gestao%20das%20Organizacoes.pdf. Acesso em: 15 abr. 2021.

UNILEVER. **Unilever investe na saúde mental e física dos colaboradores.** Disponível em: https://www.unilever.com.br/news/press-releases/2017/unilever-investe-na-saude-mental-e-fisica-dos-colaboradores.html. Acesso em: 10 de jun. 2021.

UOL. **Depressão em Xeque**. Disponível em: https://www.uol.com.br/vivabem/reportagens-especiais/depressao-realmente-e-o-mal-de-seculo-especialistas-buscam-responder-essa-questao/#cover. Acesso em: 10 de jun. 2021.

WHO. Timeline: WHO's COVID-19 response. Disponível em: https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/interactive-timeline#!. Acesso em: 14 maio 2021.