



## **Nota de Orientação para Líderes de Equipe de Funcionários e Voluntários:**

Reconhecemos que a saúde mental e o bem-estar psicossocial de voluntários e funcionários que atendem às necessidades de pessoas vulneráveis são frequentemente afetados, uma vez que ambos estão expostos a riscos, eventos potencialmente traumáticos e trabalham sob condições estressantes, e que a segurança, saúde e bem-estar de funcionários e voluntários são vitais para a prestação de serviços sustentáveis e de qualidade. É dever e obrigação de cada Sociedade Nacional (SN) cuidar do bem-estar de seus funcionários e voluntários, conforme descrito na resolução que trata das necessidades de saúde mental e psicossociais de pessoas afetadas por conflitos armados, desastres naturais e outras emergências, e na política<sup>1</sup> adotada pelo Movimento Internacional da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho sobre o cuidado com a saúde mental e necessidades psicossociais, onde as necessidades dos voluntários são explicitamente mencionadas.

As Sociedades Nacionais devem estabelecer sistemas de cuidado robustos para promover a segurança e o bem-estar psicossocial de funcionários e voluntários. Se não forem adequadamente apoiados, esses profissionais podem apresentar respostas ao estresse com impactos psicológicos negativos a longo prazo. A forma como funcionários e voluntários lidam com esses estressores depende de: 1) seus recursos pessoais e resiliência; e 2) o apoio em casa, na comunidade e na organização. Sem apoio adequado, espera-se baixo desempenho, alta rotatividade e desilusão entre funcionários e voluntários.

O suporte a nível de equipe é um componente importante do sistema de cuidado. Os Líderes de Equipe têm um papel crucial na organização e gestão desse suporte. No entanto, também podem enfrentar desafios ao gerenciar tarefas, carga de trabalho, expectativas, bem-estar e dinâmica da equipe. Esta breve nota de orientação foi elaborada para todos os Líderes de Equipe, a fim de os ajudar a apoiar melhor suas equipes, melhorar a eficiência, prevenir o esgotamento e reduzir a rotatividade.

A nota está estruturada em três seções, seguidas de recursos adicionais recomendados:

- Expectativas-chave dos Líderes de Equipe
- Habilidades de liderança empática e de apoio
- Dicas práticas para estabelecer um sistema de cuidado, focadas especificamente nos Líderes de Equipe

### **As expectativas-chave dos Líderes de Equipe são:**

- Fazer um esforço consciente para ser um exemplo e promover o equilíbrio saudável entre vida pessoal e trabalho voluntário/profissional, incluindo práticas de autocuidado.
- Promover um ambiente com pausas e jornadas de trabalho satisfatórias.
- Ter feito treinamento em suporte emocional básico, como Primeiros Socorros Psicológicos (PFA) ou o curso online "It Starts With You"<sup>2</sup>.
- Estar informado sobre reações ao estresse, estratégias de enfrentamento e gerenciamento de estresse.
- Conhecer os recursos de cuidado ao voluntário e ao funcionário disponíveis nas SN e as políticas de cuidado.

### **Habilidades de liderança empática e de apoio:**

- Cria um senso de pertencimento e de "união" por meio de reuniões regulares, formais e informais, com a equipe de voluntários e funcionários.
- Fala abertamente sobre o estresse, as exigências do trabalho e o apoio psicossocial, de modo que os voluntários se sintam seguros para expressar seus sentimentos e preocupações sem medo de julgamento, contribuindo, assim, para o comportamento de busca de ajuda.
- Identifica e aborda riscos à segurança psicológica dentro da equipe e promove um sentimento de pertencimento e inclusão.
- Respeita a confidencialidade e os limites interpessoais para garantir um ambiente seguro, onde as pessoas da equipe possam buscar apoio.

---

<sup>1</sup> [IC resolution template \(ifrc.org\)](https://www.ifrc.org/publications/2019/01/15/IC-resolution-template)

<sup>2</sup> [It starts with you - Promoting Mental Health and Wellbeing as a Manager \(csod.com\)](https://www.csod.com/it-starts-with-you)



- Mostra-se disponível para supervisões ou conversas privadas com membros individuais da equipe.
- Aborda, de modo proativo, e se aproxima de voluntários que possam estar em sofrimento e necessitando de apoio adicional.
- Tem capacidade para oferecer feedback construtivo e de apoio sobre o desempenho em tarefas ou atividades de voluntariado.
- Possui habilidades de resolução de conflitos e solução de problemas.
- Possui habilidades para realizar encaminhamentos seguros para o suporte necessário, caso uma necessidade seja identificada ou um pedido de ajuda seja feito.
- Solicita feedback da equipe (o que funcionou bem, o que não funcionou bem ou foi problemático, como melhorar).
- Incorpora a valorização e o reconhecimento nas funções e na cultura da equipe.

#### **Habilidades gerenciais gerais relacionadas ao cuidado com a equipe:**

- Gestão de tempo e estrutura
- Gestão da informação (ex: faz anotações por escrito de quaisquer pontos-chave levantados durante as reuniões, para acompanhamento)
- Priorização de tarefas
- Monitoramento da carga de trabalho de funcionários e voluntários

#### **Monitoramento do bem-estar no nível da equipe**

Práticas aplicáveis para estabelecer um sistema de cuidado dentro do escopo de controle ou área de responsabilidade de um Líder de Equipe são necessárias, tais como: estabelecer sistemas para monitorar o bem-estar individual e da equipe regularmente e contar com ferramentas como o exercício da flor do bem-estar, feedback e mecanismos de denúncia.

#### **Recomendações para gestão de equipes de voluntários e funcionários**

- Inicie cada turno com uma breve reunião para juntar todos os voluntários de sua equipe.
- Faça o revezamento dos voluntários da linha de frente que estão diretamente envolvidos com indivíduos e famílias afetadas, com voluntários que realizam funções de apoio (por exemplo, que trabalham no armazém). O sistema de rotação de turnos pode ajudar a minimizar a sensação de sobrecarga ou de enfrentamento com pessoas em sofrimento, além de expor os novos voluntários a uma maior variedade de tarefas.
- Emparelhe voluntários mais experientes com voluntários novos (incluindo os voluntários espontâneos). Se todos os voluntários de uma equipe forem novos, considere criar equipes menores, pois suas necessidades de supervisão e apoio geralmente são maiores do que as dos voluntários mais experientes.
- Inform os voluntários que eles podem recusar qualquer tarefa, se por qualquer motivo, não se sintam capazes de realizá-la (por exemplo, por falta de conhecimento, habilidades ou capacidade pessoal).
- Prepare os voluntários para tarefas difíceis e desafiadoras, como testemunhar mortes e sofrimento, bem como oferecer apoio a famílias enlutadas ou separadas.
- Agradeça à equipe pelo esforço realizado durante o turno.
- Atualize a equipe sobre quaisquer assuntos importantes.

#### **Perguntas-chave para Líderes de Equipe empáticos e que promovem o apoio:**

- Como foi o dia de hoje?
- Como você está se sentindo agora?
- O que deu certo?
- O que você mais gostou hoje?
- O que você menos gostou hoje?
- Há algum problema que precisa ser resolvido?



## **Estabelecendo o sistema de “buddy” (companheiros de apoio)**

Todos os voluntários recebem um “Buddy” (companheiro/parceiro de trabalho). Os voluntários são organizados em duplas. Essa formação pode ocorrer de forma espontânea entre eles, ou ser feita pelo Líder de Equipe. O buddy é a primeira pessoa que o voluntário deve contatar em caso de problemas (por exemplo, doença, dificuldade para acessar a unidade local, necessidades relacionadas à segurança etc.). Os buddies se apoiam mutuamente diariamente. Cada buddy faz um check-in com o outro, por telefone ou pessoalmente, no início e no fim de cada dia ou turno. Essa prática é fortalecedora e aumenta o senso de responsabilidade dos voluntários enquanto membros da equipe.

## **Apoio entre pares – Peer support**

Incentive os voluntários que tenham sido capacitados em Primeiros Socorros Psicológicos (PFA) e em outras habilidades de Saúde Mental e Apoio Psicossocial (MHPSS) a se tornarem “Apoiadores de Pares” – ou seja, pessoas que prestam apoio formal a outros voluntários que possam estar enfrentando dificuldades. Os Apoadores de Pares são treinados para avaliar as necessidades de uma pessoa em sofrimento, escutá-la de forma acolhedora e encaminhá-la, se necessário.

## **Autocuidado**

Converse regularmente sobre dicas básicas de autocuidado e estratégias positivas de enfrentamento. Incentive a troca de recursos de autocuidado entre os membros da equipe. Relembre a equipe sobre os recursos de cuidado disponíveis para funcionários dentro da Sociedade Nacional (SN) ou externamente.

## **Comunicação da equipe**

Crie grupos de mensagens instantâneas (por exemplo, Telegram, Signal ou WhatsApp) para que as equipes de voluntários possam se comunicar facilmente entre si. Insista que essas plataformas de comunicação sejam utilizadas para o compartilhamento de informações e propósitos comunicativos. O compartilhamento de imagens perturbadoras nas redes sociais ou nesses grupos de mensagens por parte dos voluntários deve ser desencorajado. Converse com os voluntários sobre como lidar com o interesse da mídia e das equipes de comunicação, a fim de preservar a dignidade dos indivíduos e famílias retratados.

## **Valorização dos Voluntários e da Equipe**

Demonstre reconhecimento e agradeça aos voluntários pelos serviços prestados à humanidade durante as reuniões de equipe e ao final do dia ou turno. Envie aos voluntários um e-mail, mensagem nos canais de comunicação ou uma carta de agradecimento pelo seu trabalho e tempo dedicado. Organize uma pequena confraternização, talvez ao final da semana, para as equipes de voluntários. Celebre os sucessos da equipe e dos indivíduos, por menores que sejam.

## **Diretrizes e ferramentas adicionais**

- IFRC E-learning: [It starts with you - Promoting Mental Health and Wellbeing as a Manager \(csod.com\)](https://www.csod.com/)
- [Guidelines for Caring for Staff and Volunteers in Crises](#)
- [A Guide to Psychological First Aid for Red Cross and Red Crescent Societies](#)
- [Basic Psychological First Aid - training module 2](#)
- [Caring for Volunteers Toolkit and training manuals](#)
- [Team meetings - Psychosocial Support IFRC \(pscentre.org\)](https://pscentre.org/)
- [Buddy talk brief handout - Psychosocial Support IFRC \(pscentre.org\)](https://pscentre.org/)
- [Peer support in volunteer organizations - Psychosocial Support IFRC \(pscentre.org\)](https://pscentre.org/)
- [ICRC-GUIDE support-for-managers incidents.pdf \(pscentre.org\)](https://pscentre.org/)
- [Podcasts - Psychosocial Support IFRC \(pscentre.org\)](https://pscentre.org/)