

Liderança durante a crise

Redução do impacto da COVID-19 na América Latina e na África

Sessão 5 | 27 de agosto de 2020

Informações sobre a saúde pública – Dr. Tom Frieden

“Principais ações para líderes de cidades”

Fundamentos da liderança – Profª. Farayi Chipungu

“Liderança e a Política da Mudança”

SAÚDE PÚBLICA

Principais ações para os líderes comunitários, Dr. Tom Frieden – Informações importantes

Isolamento de casos e quarentena de contatos

- Evita a contaminação de outras pessoas por casos confirmados ou suspeitos
- Isolamento e quarentena têm custos econômicos e sociais que as cidades podem ajudar a aliviar
 - Forneça pacotes de cuidados com alimentos, máscaras e outros produtos básicos
 - Forneça ligações telefônicas diárias, acesso à tele saúde, remoção de lixo e outros tipos de suporte
 - Forneça um subsídio para pessoas que não têm licença médica ou que têm filhos ou dependentes idosos

Proibição de reuniões públicas internas

- Reduz a possibilidade de surtos maiores da doença
- Reuniões internas com muitas pessoas são muito perigosas
- Medidas positivas também podem ser tomadas para incentivar atividades ao ar livre:
 - O tráfego de carros pode ser interditado nas ruas para promover atividades como caminhada, ciclismo e refeições ao ar livre

Fechamento e adaptação de escolas e locais de trabalho

- O fechamento pode ser útil com base nos padrões de transmissão da doença, mas os riscos sociais também devem ser limitados
- A adaptação às vezes é possível
 - As aulas podem ser ministradas ao ar livre
 - Aulas presenciais podem ser priorizadas para alunos com necessidades especiais
 - Diretrizes para fechamento e reabertura das escolas podem ser encontradas aqui: https://preventepidemics.org/wp-content/uploads/2020/06/Reopening-Americas-Schools_07-08-2020-Final.pdf

Solicitações de abrigo

- Quando necessário, todas as pessoas permanecerão em casa, exceto para trabalhadores essenciais (saúde, segurança pública, suprimento de alimentos, etc.) ou para a realização de tarefas essenciais (compras de alimentos, cuidados médicos, cuidados para populações vulneráveis, etc.)

Coleta de dados: Teste, rastreamento de contatos e eficácia das medidas de saúde pública

- Se algo pode ser mensurado, também pode ser gerenciado
- O teste de infecção ativa é importante, mas os recursos de teste são limitados
 - Priorizar a realização de testes nas pessoas com sintomas que trabalham em hospitais, escolas, prisões, etc. e nas pessoas com ou sem sintomas que trabalham em instalações para idosos
 - O teste sorológico (anticorpos) é menos prático por enquanto

- Diretrizes para priorização de testes podem ser encontradas aqui:
<https://preventepidemics.org/wp-content/uploads/2020/04/TestingPrioritization.pdf>
- Inicie o rastreamento de contato para impedir que infecções se espalhem ainda mais
 - Contrate equipes para rastreamento da comunidade afetada, por exemplo, trabalhadores de serviços sociais, recém-graduados na faculdade, etc.
 - Acompanhe publicamente a porcentagem de casos que surgem de contatos em quarentena, que é o indicador mais importante para identificar se o rastreamento de contato está funcionando
- Se possível, monitore a eficácia das medidas da saúde pública
 - Os observadores podem rastrear o uso de máscaras em diferentes comunidades e locais públicos
 - Mais informações podem ser encontradas no Playbook Mask Guidance (Orientação sobre máscaras) aqui:
<https://preventepidemics.org/covid19/resources/mask-playbook/>
- A mortalidade excessiva (acima da média) identifica casos confirmados de COVID-19, casos não diagnosticados e aumento das fatalidades por outras causas — um número mais próximo dos verdadeiros dados da pandemia
- Informações sobre os principais indicadores do rastreamento da COVID-19 podem ser encontradas aqui:
<https://preventepidemics.org/covid19/resources/indicators/>

LIDERANÇA DURANTE CRISES

“Liderança e a Política da Mudança”, Profª. Farayi Chipungu - Informações importantes

Durante crises, dificuldades surgem quando os líderes tentam aplicar soluções **técnicas** a desafios **adaptáveis**.

- Líderes estão acostumados a lidar com problemas técnicos:
 - O problema já foi compreendido
 - As soluções já são conhecidas
 - As autoridades só precisam consultar especialistas
 - Os obstáculos são conhecidos: tempo e dinheiro
- Mas, além dos aspectos técnicos, a COVID-19 apresenta desafios adaptativos:
 - Os problemas não estão claros
 - As soluções são desconhecidas e exigem aprendizado
 - As autoridades devem consultar partes interessadas em muitas comunidades
 - Os obstáculos são mais difíceis de superar: emoções, razões, lealdades e valores profundamente enraizados

Neste momento de crise, os líderes devem fazer a si mesmos **perguntas importantes sobre diagnóstico**:

- Quais desafios adaptativos estou enfrentando em termos técnicos?
- Onde estou alocando a responsabilidade?
- Como estou superando obstáculos?
- Quais competências devem ser desenvolvidas para superar o desafio? Quem deve fazer isso?
- Que tipo de resistência estou enfrentando e quais perdas tenta-se evitar?

Normalmente, a natureza do “contrato de liderança” é clara. Os líderes recebem poder para:

- definir problemas e soluções
- proteger pessoas de ameaças externas
- esclarecer funções e responsabilidades

Porém, líderes que lidam com um desafio adaptativo têm tarefas diferentes e mais difíceis:

- Identificar e estruturar o desafio
 - Recue para observar o sistema como um todo
 - Estruture o desafio como algo coletivo em que todos estão envolvidos
- Identificar e usar conflitos de forma produtiva
 - Descubra pontos de vista conflitantes
 - Crie um ambiente que permita conflitos e conversas
- Infundir o trabalho com significado
 - Manter um senso de finalidade coletivo
 - Evidenciar e gerenciar finalidades conflitantes
- Situar-se assim como outras pessoas dentro do sistema
 - Entenda de onde vem suas próprias autoridades
 - Faça parcerias com pessoas externas com níveis de autoridade superior, inferior e igual
 - Redefina as funções de outras pessoas conforme necessário

Por fim, lembre-se destas cinco coisas:

- **Diagnóstico é fundamental:** Faça a distinção entre problemas técnicos e desafios adaptativos para que você possa mudar sua abordagem adequadamente.
- **Prepare-se para desapontar:** Há muitos interesses concorrentes, e as pessoas nem sempre ficam satisfeitas com a forma como você lida com crises sem precedentes e variáveis.
- **Trabalhe com as pessoas e com o problema:** Você deve construir uma nova capacidade nas pessoas, combinar o trabalho e o significado e definir um limite aceitável em termos de insatisfação das pessoas.
- **Defina o ritmo para si e para suas equipes:** O período para um processo adaptável é menos previsível do que para problemas técnicos. Lembre-se de que isto é uma maratona, não uma corrida!
- **Cuide-se:** Encontre espaços, horários e práticas que permitem recentralizar suas energias.

Próxima sessão

Quinta-feira, 10 de setembro, das 9h00 às 10h45, Horário da Costa Leste dos EUA (ET)