



14° CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO
PÚBLICA DO RIO GRANDE
DO NORTE

A REINVENÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA
NOVOS CENÁRIOS, NOVOS DESAFIOS

01-04
DEZ 2020

GENTE, ACOLHIMENTO E GESTÃO: PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS NO MINISTÉRIO PÚBLICO DO RIO GRANDE DO NORTE EM MEIO À PANDEMIA DO COVID-19

Nome do(s) autor(es)¹: Ediane Bezerra Dantas, Louiseane Fernandes Feitosa Oliveira, Graciele Matos de Medeiros, Maura Lidiany Nascimento Souto.

RESUMO

A partir da dispersão do COVID-19, territórios diversos, nos mais longínquos limites geográficos foram abatidos pelos efeitos da pandemia por ele causada. O mundo foi obrigado a adotar a quarentena, embora em proporções e graus de rigidez variados, como medida de contenção ao vírus. Pesquisas prévias indicam que pessoas submetidas a quarentenas desenvolvem sintomas psicológicos variados principalmente relacionados ao estresse, ansiedade e depressão devido à privação social e ao confinamento, com reflexo direto em seus desempenhos laborais. Este artigo objetiva apresentar as práticas de gestão de pessoas do Ministério Público do Rio Grande do Norte, desenvolvidas em meio à pandemia do COVID-19, com o intuito de acolher e engajar o seu bem mais importante, as pessoas. Os resultados mostram que, continuamente, e mais ainda, em momentos de distanciamento social, reinventar e executar ações de união e motivação, desperta/mantém nas pessoas o sentimento de pertencimento institucional e aflora momentos de felicidade, por vezes absorvidos pela tristeza causada pelo contexto de pandemia.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas, COVID-19, Pandemia e Gestão pública.

¹ Ediane Bezerra Dantas: Graduada em Administração (UFRN), Especialista em Gestão Pública (UFRN), Diretora de Gestão de Pessoas (MPRN) – ediane.dantas@mprn.mp.br. Louiseane Fernandes Feitosa Oliveira: Graduada em Administração (UFERSA), Especialista em Gestão Pública (UFRN), Mestre em Gestão de Processos Institucionais (UFRN), Chefe do Setor de Administração de Pessoal (MPRN) – louiseane.fernandes@mprn.mp.br. Graciele Matos de Medeiros: Bacharel em Psicologia (UnP), Especialista em Psicologia Organizacional e do Trabalho (UFRN), Especialista em Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional (UFRN), Assessora de Comportamento Organizacional (MPRN) – graciele.medeiros@mprn.mp.br. Maura Lidiany Nascimento Souto: Graduada em Recursos Humanos (UnP), Especialista em Psicologia Positiva (PUCRS), Graduada em Psicologia (UnP), Chefe do Setor de Bem Estar (MPRN) – maura.costa@mprn.mp.br



14° CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO
PÚBLICA DO RIO GRANDE
DO NORTE

A REINVENÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA
NOVOS CENÁRIOS, NOVOS DESAFIOS

01-04
DEZ 2020

INTRODUÇÃO

Vivemos um contexto socioeconômico e cultural completamente diferente daquele de décadas atrás. As mudanças que se processam na sociedade têm um ritmo tão vertiginoso, que grande parte dos modelos que utilizamos para explicar os fatos observados se tomou inadequada. A crise paradigmática identificada por tantos estudiosos dos mais diferentes campos do conhecimento está a exigir de todos nós formas novas de pensar, novos modelos alternativos capazes de dar significado aos fenômenos com os quais tratamos.

As organizações, como sistemas sociais abertos, estão em permanente interação com o meio ambiente, influenciando-o e sendo por ele influenciadas. Assim, as forças ambientais, sejam elas políticas, econômicas, sociais ou culturais, afetam o processo de formulação de objetivos organizacionais, condicionam as estratégias de atuação e influenciam os valores e o comportamento dos atores organizacionais. Some-se a isto, a agressividade em mudar rotinas de vida e de trabalho por anos estabelecidas e perpetuadas, em face da imposição de um fator externo inimaginável, porém, capaz de afetar todo o mundo, refere-se, aqui, a uma pandemia.

No final de dezembro de 2019, foi identificado um novo tipo de pneumonia COVID-19, causada pelo vírus SARS-CoV-2 (Huang et al., 2020; Li et al., 2020; Wang et al., 2020; Wu et al., 2020), cujo alerta sobre o surgimento da doença causada pelo novo coronavírus no continente asiático foi feito pelo governo chinês. Naquela ocasião, a Organização Mundial da Saúde (OMS) recebeu um comunicado acerca de uma série de casos de pneumonia de origem desconhecida em Wuhan, cidade chinesa com cerca de 11 milhões de habitantes. Em 9 de janeiro de 2020, as primeiras análises sequenciais do vírus realizadas por equipes científicas chinesas indicavam que os referidos casos de pneumonia se deviam ao novo coronavírus - SARS-CoV-2 (Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2).

A primeira morte por SARS-CoV-2, cuja doença por ele causada recebeu o nome de COVID-19, foi anunciada pelas autoridades chinesas em 11 de janeiro de 2020. Em 13 de janeiro, a OMS notificou o primeiro caso de uma pessoa infectada fora da China, na Tailândia. Tratava-se de uma mulher que apresentou um quadro grave de pneumonia após voltar de uma viagem à cidade de Wuhan. Desde então, a COVID-19 vitimou milhares de pessoas na China e se espalhou pelos cinco continentes. O agravamento da pandemia nos países do continente europeu, com destaque para Itália, Espanha, França e Reino Unido, vitimou milhares de pessoas. Nas Américas, os Estados Unidos é o país que, até o momento, registrou o maior número de casos. No Brasil, o Ministério da Saúde confirmou, em 26 de fevereiro de 2020, o primeiro caso de COVID-19. A partir de então, pacientes com suspeita da doença passaram a ser observados e em 17 de março, o Ministério da Saúde anunciou a primeira morte em território nacional. Todavia, dadas as dificuldades de mensurar a quantidade de infectados no país, é provável que o processo de contaminação por COVID-19 tenha sido iniciado muito antes do mês de março, pois uma vítima que faleceu no final do mês de janeiro de 2020 teve seu óbito investigado e foi confirmada como a primeira vítima da doença no Brasil, no estado de Minas Gerais. (Zanon et al., 2020).

Embora a severidade da doença não esteja totalmente clara, estimativas sugerem que a probabilidade de morte após o desenvolvimento dos sintomas de COVID-19 é de 1,4% (Wu et al., 2020). Devido à rápida propagação da doença, vários países adotaram a quarentena como medida para reduzir a dispersão do vírus (OMS; World Health Organization [WHO], 2020). Esta medida envolve isolamento social, mudanças na rotina e da perda de liberdade. Evidências



14° CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO
PÚBLICA DO RIO GRANDE
DO NORTE

A REINVENÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA
NOVOS CENÁRIOS, NOVOS DESAFIOS

01-04
DEZ 2020

recentes indicam impactos psicológicos devido à determinação da quarentena como medida de contenção de outras epidemias (Desclaux et al., 2017; Jeong et al., 2016). Sintomas psicopatológicos de estresse pós-traumático, ansiedade e depressão podem acometer, principalmente, profissionais de saúde e pessoas de baixa renda (Brooks et al., 2020). Devido à possibilidade desse cenário ser estendido à população geral na pandemia causada pelo COVID-19, faz-se necessário o desenvolvimento de intervenções eficientes para reduzir o sofrimento psicológico de muitos.

Neste sentido, as organizações, públicas ou privadas, precisaram reinventar suas formas de trabalho, de responderam às suas demandas, onde o *home office* virou regra na maioria das situações. As pessoas foram obrigadas a transformarem as suas residências também em escritórios/consultórios, e em muitos casos, vendo cômodos se transformarem em escola de crianças ou faculdades de adolescentes/adultos, todos juntos, sob o mesmo tempo, 24 horas por dia, precisando dividir espaço e recursos, para cumprir metas e cargas horárias. A angústia em face das incertezas que o vírus impõe, aflorou. Todos diante de uma incerteza, uma doença ainda sem grandes delineamentos, salvo, o de que ela pode levar ao óbito. Trabalhadores com a missão de produzir ao mesmo tempo em que vagam em seus medos gerados pela pandemia, contribuindo com uma significativa redução do seu bem-estar.

E o dever de aliar; motivação com produtividade, respeitando os limites psicossociais individuais, tem feito as unidades de Gestão de Pessoas pensarem em dinâmicas de acolhimento e integração, a fim de transformar distância física em rede de apoio virtual. Para contribuir com essa demanda, este artigo objetiva apresentar as práticas de gestão de pessoas do Ministério Público do Rio Grande do Norte, desenvolvidas em meio à pandemia do COVID-19, com o intuito de acolher e engajar o seu bem mais importante, as pessoas. Desse modo, os objetivos deste trabalho são os que seguem relacionados.

OBJETIVOS

- Apresentar práticas de gestão de pessoas institucionalizadas no âmbito do MPRN, em meio ao isolamento social causado pelo COVID-19;
- descrever os resultados alcançados com os projetos desenvolvidos pelo MPRN, neste período de pandemia;
- disseminar e promover as práticas, fomentando o *benchmarking* com outras Instituições;
- ser fonte de pesquisa para servidores e gestores que vivenciam demanda semelhante à delineada neste trabalho.

METODOLOGIA

A pesquisa realizada caracteriza-se como exploratório-descritiva, visto que “descreve o comportamento dos fenômenos” (COLLIS; HUSSEY, 2005), estabelece relações entre as variáveis (GIL, 2002) e possibilita ao investigador maximizar seu conhecimento acerca de determinado fenômeno ou problemática (TRIVINÖS, 1990).

A abordagem do problema de pesquisa se dará de forma qualitativa, preocupando-se “com aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais” (MINAYO, 2001, p. 14). E, quanto aos objetivos, a pesquisa é do tipo exploratória, tendo em vista, proporcionar maior familiaridade com o problema discutido (GIL, 2008).



14° CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO
PÚBLICA DO RIO GRANDE
DO NORTE

A REINVENÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA
NOVOS CENÁRIOS, NOVOS DESAFIOS

01-04
DEZ 2020

Como fontes de pesquisa foram analisados relatórios e planos de projetos produzidos pela Instituição, assim como informações apresentadas diretamente pela Diretoria de Gestão de Pessoas.

Após análise documental, os próprios gestores da área apresentaram informações complementares e atualização de informações constantes dos relatórios e base de dados disponíveis.

OS EFEITOS PSICOLÓGICOS DAS MEDIDAS DE ISOLAMENTO SOCIAL

Em uma recente revisão da literatura sobre os impactos psicológicos de pandemias, em participantes de 10 países que foram submetidos ao isolamento social por terem sido expostos ao Ebola, Influenza H1N1, SARS, MERS, entre outros vírus de epidemias/pandemias anteriores, foram identificados alguns fatores preditivos de sofrimento psicológico (Brooks et al., 2020). Fatores como histórico de transtorno psiquiátrico prévio e/ou o fato de ser profissional de saúde, por exemplo, predisseram emoções negativas duradouras. Estes, além de apresentarem uma diversidade de emoções negativas após a quarentena (e.g., tristeza, nervosismo, culpa), relataram sofrer maior estigmatização do que outros profissionais (Hawryluck et al., 2004). Esses dados sugerem maior propensão ao sofrimento mental nesse grupo e, conseqüentemente, maior necessidade de intervenção.

Outros fatores identificados como preditores de maior sofrimento mental foram a duração do período de quarentena (>10 dias), medo de ser infectado ou infectar outras pessoas, frustração, tédio, falta de suprimentos e informações inadequadas sobre a doença (Brooks et al., 2020). Alguns desses fatores foram associados a um maior número de sintomas de transtorno de estresse pós-traumático (TEPT), transtornos de ansiedade e afetos negativos após o final da quarentena (Desclaux et al., 2017; Hawryluck et al., 2004; Jeong et al., 2016; Reynolds et al., 2008).

Outras condições adversas decorrentes da quarentena, como perdas financeiras e estigma, foram identificadas como fatores de risco para o desenvolvimento de transtornos mentais e afetos negativos prolongados (e.g., Bai et al., 2004; Mihashi et al., 2009). Os prejuízos financeiros, entretanto, parecem constituir maior fator de risco no desenvolvimento de transtornos mentais para famílias de nível socioeconômico baixo (Hawryluck et al., 2004). Isso pode decorrer do maior impacto que a perda de renda representa para essas famílias (Brooks et al., 2020).

Evidências indicam que 30% da amostra de alguns estudos sobre participantes submetidos à quarentena apresentavam critérios para o diagnóstico de Transtorno de Estresse Pós-Traumático (TEPT: Hawryluck et al., 2004; Sprang & Silman, 2013). Cabe ressaltar que essa prevalência é similar à encontrada em sobreviventes de guerra (Morina et al., 2018). Tais achados reforçam a necessidade de medidas concretas para dirimir os impactos psicológicos da pandemia. Uma possível explicação para a grande prevalência de sintomas de trauma em indivíduos expostos a pandemias e que enfrentaram períodos de quarentena pode ser decorrente do medo e da percepção de risco, que podem ser amplificados por informações pouco claras — comuns nos períodos iniciais de surtos (Johal, 2009).

A cobertura de pandemias por fontes de notícias autênticas constitui um fator desencadeante de medo, conforme observado em um estudo sobre a gripe aviária de 2005 (Van den



14° CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO
PÚBLICA DO RIO GRANDE
DO NORTE

A REINVENÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA
NOVOS CENÁRIOS, NOVOS DESAFIOS

01-04
DEZ 2020

Bulck & Custers, 2009), pois indica que algo importante e, talvez, difícil de controlar possa estar ameaçando a população. Nesse estudo, constatou-se que maior exposição à televisão foi associada a maior medo da doença. Com o advento das fake news, que se propagam mais rapidamente do que as notícias de fontes autênticas (Shu et al., 2018), os impactos psicológicos da pandemia causada pela dispersão do COVID-19 podem ser agravados. Jovens adultos (com idades entre 18 a 30 anos), por exemplo, formaram o grupo de chineses com maiores sintomas de TEPT durante o período mais crítico da pandemia no país (Qiu et al., 2020), o que parece ter sido decorrente da grande quantidade de informações as quais esse grupo foi exposto. Assim, aflora a necessidade de trabalhar os constructos psicológicos das pessoas que vivem crises, como a gerada pelo COVID-19, seja por conta própria, em terapias ou com o suporte das organizações nas quais laboram.

CONSTRUCTOS PSICOLÓGICOS PARA UM MELHOR ENFRENTAMENTO DA PANDEMIA

Em momentos de crise como o causado pela pandemia do novo coronavírus, onde as incertezas do cenário do COVID-19, que nos levam ao confinamento, a perda da liberdade, afloram sentimentos de medo, angústia, diminuição do bem-estar. Assim, estratégias de enfrentamento que visem a manutenção da sanidade mental, da paz de espírito e do engajamento de equipes, criando uma rede apoio, se faz necessária. E neste contexto, as instituições surgem como agente promotores de uma ambiência que vise os constructos:

- > Resiliência: capacidade de lidar com adversidades;
- > Autocompaixão: cuidado e empatia consigo mesmo;
- > Criatividade: capacidade de inventividade ante cenários diversos, buscando alternativas positivas;
- > Otimismo e esperança: expectativa positiva de que as coisas vão dar certo;
- > Bem-estar subjetivo: felicidade.

Pondere-se, pois, que os constructos acima são campos de estudo da Psicologia Positiva que caracteriza-se como uma área da ciência psicológica que investiga: (a) a experiência subjetiva positiva, (b) traços individuais positivos e (c) instituições positivas (Lopez & Snyder, 2009; Ivtzan et al., 2016; Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). De acordo com estes autores, este foco em aspectos positivos de pessoas e instituições visa melhorar a qualidade de vida e prevenir psicopatologias provindas de limitações e de uma vidas sem sentido. Diferente da tradicional abordagem psicológica focada em reduzir o sofrimento e adequar o comportamento desviante, a Psicologia Positiva busca promover o desenvolvimento das virtudes e potencialidades humanas (Peterson, & Seligman, 2004) por meio de intervenções baseadas em evidências (Smirnova & Parks, 2018). Ainda, focada nos constructos citados neste trabalho, a Diretoria de Gestão de Pessoas do MPRN desenvolveu projetos de enfrentamento à pandemia, visando o acolhimento e cuidado do seu aporte humano.

AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS COMO FERRAMENTAS DE ACOLHIMENTO HUMANO EM MEIO À PANDEMIA



14^o CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO
PÚBLICA DO RIO GRANDE
DO NORTE

A REINVENÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA
NOVOS CENÁRIOS, NOVOS DESAFIOS

01-04
DEZ 2020

Na literatura clássica de planejamento e gestão estratégicos, o processo de formulação de estratégias é considerado uma prerrogativa da cúpula da organização. A ideia predominante é que cabe à direção superior da organização definir o futuro desejado e os caminhos para realizá-lo. A função dos recursos humanos é cumprir as estratégias e moldar seu comportamento às diretrizes estabelecidas. Hoje, entretanto, há um entendimento diferente sobre o assunto. Wood (1992) propõe um modelo emergente, em que os recursos humanos seriam os formuladores de estratégias em todos os níveis. O processo de formulação de estratégias atinge toda a organização na medida em que qualquer participante organizacional tem condições de identificar e formular estratégias que ajudem a organização a otimizar suas interações com o meio ambiente.

A contribuição de cada indivíduo para o processo de formulação de estratégias se dá através do desempenho de um papel organizacional. Ao desempenhar seu papel, o indivíduo pode fazer a crítica de suas ações e, a partir daí, identificar os ajustamentos que a organização precisa fazer para transacionar em bases mais adequadas com seus usuários, fornecedores e clientes em geral.

Campos (2016) diz que o desempenho de cada ator organizacional resulta de seus valores e objetivos e é condicionado pela percepção que ele tem de seu papel e do contexto em que o realiza. Assim, diversos atores podem interpretar diferentemente o mesmo papel organizacional. O comportamento dos atores não é determinístico, mas probabilístico, pois toda ação humana contém, em maior ou menor grau, certa dose de incerteza que se constitui em elemento fundamental de um processo de negociação de metas. A visão estratégica aplicada à gestão de recursos humanos enfatiza a prevalência do ator sobre o papel e chama a atenção para os elementos que conformam o desempenho dos indivíduos na organização.

Alinhada com as práticas estratégicas, as quais põem o indivíduo no centro dos objetivos de ação, a Diretoria de Gestão de Pessoas do Ministério Público do Rio Grande do Norte, que conta com uma equipe formada por cerca de 30 pessoas entre servidores, estagiários e terceirizados, está ramificada nas seguintes unidades; Setor de Bem-Estar, Setor de Administração de Pessoal, Gerência de Desenvolvimento Humano, Setor de Folha de Pagamento, além da Assessoria de Comportamento Organizacional.

Balizada na missão, visão e valores do *Parquet* Potiguar, a Diretoria cumpre com os seus seis processos essenciais de; agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas, por meio de programas, projetos e atividades. Todavia, com o advento da pandemia, a exemplo de todos os órgãos de gestão de pessoas em nível de mundo, se viu obrigada a remodelar as suas formas de atuação e de acolher.

Observou as rotinas presenciais se tornarem virtuais, e o quantitativo da produção ordinária com números e métricas pré-definidas, ser recalculado inserindo nesta conta fatores pessoais como família, estrutura física e carga emocional. Neste ponto, como defende Antunes (2002), o sentido do trabalho precisou ser (re)significado em sua forma contemporânea como trabalho social que se complexifica, se remodela e intensifica ritmos e processos. No contexto pandêmico, ficou ainda mais claro que a sociedade do capital necessita cada vez menos do trabalho estável e utiliza-se cada vez mais de formas diversificadas.

Logo, a gestão de pessoas se viu, sem aviso prévio diante da necessidade ainda mais latente de ser estratégica, de modo a orientar e manter equipes coesas e engajadas. A gestão estratégica de recursos humanos é inicialmente definida por dois modelos na década de 80, nas escolas de Michigan e Harvard, ficando conhecidos por Matching Model e Harvard Framework. Na Michigan School é proposto que o sistema de recursos humanos e a estrutura da organização



14° CONGESP

CONGRESSO DE GESTÃO
PÚBLICA DO RIO GRANDE
DO NORTE

A REINVENÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA
NOVOS CENÁRIOS, NOVOS DESAFIOS

01-04
DEZ 2020

devem ser geridos de forma a serem coerentes com a estratégia organizacional. Nesta corrente aprofundam a noção de que existe um ciclo de recursos humanos, organizado em quatro processos ou funções, desempenhadas em todas as organizações: seleção; avaliação do desempenho; sistema de recompensa e desenvolvimento (Davel & Vergara, 2001).

Os processos acima, no contexto pandêmico, são afetados, experimentam uma evasão ou diminuição da demanda, e fazendo o contraponto, surge a gestão de pessoas como articuladora para que eles continuem a ocorrer, aliados com demais iniciativas que promovam o acolhimento no sentido mais humano possível da palavra. Afinal, não há máquina que opere sem o botão ser ligado, claro, pelo indivíduo. Eis a importância fundamental de cuidar e de ver gente como gente. E alicerçada nesta compreensão a Diretoria, patrocinada pela Administração Superior, pensou e desenvolveu ações diversas em meio à crise provocada pelo novo coronavírus.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Constantemente as organizações são desafiadas a se reinventarem, com a finalidade de permanecerem ativas. Porém, com o advento de uma pandemia, a reinvenção chegou determinada de forma abrupta, onde a exigência rápida de resposta e o acúmulo de incertezas era homogêneo para todos. As formas convencionais no campo organizacional foram desafiadas ainda mais efusivamente. A visão dialética de organização, se sobrepôs em uma velocidade necessariamente rápida e volátil. Segundo Benson (1977), esta visão consiste numa perspectiva que possibilita enxergar as organizações como processos sociais de produção, reprodução e destruição de formas organizacionais. Assim, na missão de promover um ambiente ainda mais acolhedor, com oferta de apoio psicológico, momentos de interação, tudo para o fortalecimento da rede de apoio, a Diretoria de Gestão de Pessoas desenvolveu uma série de ações, que teve como aliado forte, os recursos tecnológicos do Ministério Público do Rio Grande do Norte, seja mediante uma rede virtual privada (VPN) segura e de fácil acesso, ou na oferta de equipamentos como notebooks e celulares funcionais de última geração. Some-se ainda, as parcerias internas entre unidades que convergiram a fim de fazer as ações serem concretizadas. As iniciativas, lançadas a partir de 20 de março de 2020, data em que se iniciou o isolamento na Instituição, são as seguintes:

a) Projeto #MPRNemAção

Discutir temas relevantes ao período de isolamento social, ao mesmo tempo em que promove um ambiente virtual coletivo de integração mediante compartilhamento de conteúdo, esta é a proposta do projeto. Duas vezes por semana, mais ao estilo *webinar*, temas variados são ensinados e na sequência debatidos, em uma sala do Google Meet, com profissionais convidados, estes que podem ser do quadro da Instituição ou externos à ela. Com média de público de 35 (trinta e cinco) pessoas, por videoconferência, psicólogos, nutricionistas, profissionais de TI, administradores, médicos e engenheiros, trataram assuntos focados no período de isolamento, como alimentação saudável, gestão da mudança, síndrome de burnout, ergonomia, gestão do tempo, liderança, segurança da informação no home office, GSuíte. São as *lives* que ensinam, focadas no público interno do MPRN. Os momentos acontecem ao vivo,



todavia, são gravados para constar no repositório do Ambiente Virtual de Aprendizagem da Instituição, para consultas posteriores, por quem se interessar.

b) Projeto Conte Comigo

A mudança repentina no cotidiano das pessoas trazida pela necessidade do isolamento social e o medo de contaminação pela Covid-19 são fatores que podem afetar sensivelmente a saúde mental e emocional das pessoas. E, de modo a acolher as pessoas, este projeto acontece mediante atendimentos psicológicos virtuais individualizados. O Google Meet é a ferramenta utilizada para a reunião, cujos agendamentos são virtuais a partir do Google Docs. Cinco psicólogas do quadro efetivo da Instituição realizam escutas diariamente, cujas demandas, podem ser trazidas para a DGEP, com autorização do paciente, a fim de que sejam promovidas ações de enfrentamento. O projeto já atendeu cerca de 40 (quarenta) pessoas, desde que foi lançado, e acontece no turno vespertino.

c) Projeto MeditaMP

Reunir pessoas para momentos de meditação, independentemente de onde elas estejam lotadas, refletindo em momentos de paz e desconexão com o mundo, esta é a proposta do projeto. Conduzido por uma servidora de carreira do MPRN, a qual possui formação em práticas meditativas/yoga, os momentos acontecem diariamente, sempre no início e ao final do dia, reunindo uma média de 10 (dez) pessoas por sessão. Ressalve-se que ele rendeu um grupo de integrantes, no whats app, que conta com cerca de 170 (cento e setenta) pessoas. É nele que são fornecidos os links para as sessões, bem como assuntos atinentes à meditação são compartilhados. Ainda, a meditação ultrapassou as barreiras do MPRN, e outros Ministérios Públicos, como o de Roraima, convidaram a servidora para realizar as práticas no estado deles, tudo, claro, virtualmente.

d) Projeto Isso me Interessa

Este projeto acontecia presencialmente, com frequência de uma vez ao mês. Todavia, não parou em função da pandemia. Foi remodelado e ocorre uma vez ao mês. Configura-se como um momento de conversa, onde um tema é colocado, e conduzidos por um profissional interno ou externo ao MPRN, o debate se desenvolve. Temas como ansiedade, protocolo de prevenção e mitigação à COVID-19, cuidados com a educação dos filhos em períodos de quarentena já foram debatidos. Os temas são construídos com os participantes das edições, que os sugerem, gerando ainda mais identificação com o que é tratado, isto justifica a média de público de 30 (trinta) pessoas por sessão, que também ocorre via Google Meet.

e) Projeto Laços de Vida

É no mês de maio que comemoramos as mães. Mas a comemoração no ano de 2020 foi abalada pela pandemia. Porém, a fim de conectar as futuras mães da Instituição, foi criado o projeto. O qual consiste em um grupo de *whatsapp*, por adesão, onde as iminentes mães poderão trocar experiências, tirar dúvidas e discutir temas que serão cuidadosamente gerenciados pelo Setor de Bem-Estar. *Lives* são organizadas com a finalidade de promover ainda mais interação.



Ressalve-se que a ideia possibilita a Diretoria, ainda, a melhor organizar a distribuição da força de trabalho quando do afastamento das mães, a fim de que seja suprido.

f) Projeto DGEP Visita

Fazer visitas em pleno isolamento social não é aconselhável, e por isto, a visita virtual foi adotada. Este projeto estava na iminência de iniciar presencialmente, quando foi atingido pela COVID-19. Diante disto, foi remodelado e, através de uma videoconferência no Google Meet, a equipe da DGEP visita unidades do MPRN. Pretende-se mostrar os projetos da Diretoria, convidando os membros e servidores a os aderir, aproximar pessoas, que muitas vezes não conhecem a equipe, tudo influenciado pelas distâncias geográficas, além, claro, de promover mais um momento de interação e de escuta. Assim, ouvimos anseios, tomamos conhecimento de situações e com este feedback, ações estratégicas poderão ser adotadas. Desde o seu lançamento, em 18/5/2020, uma unidade foi visitada, a Promotoria de Justiça da Comarca de Luís Gomes, esta que fica a cerca de 439 km da Sede da Procuradoria-Geral de Justiça, em Natal/RN, logo, uma distância enorme foi encurtada virtualmente. Sem contar que o retorno por parte dos recebedores da iniciativa foi bem positivo. Para receber o projeto, a unidade pode solicitar via e-mail funcional à Diretoria, ou esta, faz contato com gestores e oferece o projeto.

g) Protocolos de prevenção e mitigação ao COVID-19

Embora não haja data para retorno, ainda que gradual, ao serviço presencial, o Setor de Bem Estar, através da sua engenheira de segurança no trabalho, desenvolveu 7 (sete) protocolos de atuação ante o COVID-19. Estes orientam, inclusive, como um gestor ou colega de equipe deve atuar, ao ter conhecimento de alguém que tenha sido positivado com a doença, ou a mera sinalização dos sintomas. Os protocolos foram socializados ao público da Instituição mediante resolução, bem como, plano de ação de comunicação de sensibilização, com *cards* e *banners*, direcionados aos integrantes.

h) Projeto Academia de Líderes

Em novembro de 2019, o projeto foi lançado com a finalidade de atingir a totalidade de gestores da Instituição. Inicialmente, um consultor organizacional externo foi convidado a ministrar a palestra-inaugural “Agenda do Líder”. Porém, a Academia de Líderes precisou ser reformulada e, no primeiro semestre de 2020, a sua programação tornou-se virtual, mediante Ambiente Virtual de Aprendizagem do MPRN. Foi ofertado o curso intitulado: Gente e Gestão: gerindo com efetividade, que discute os temas de liderança, gestão do tempo, avaliação de desempenho, clima organizacional, programa 8S, dando um melhor norte aos cerca de 40 (quarenta) inscritos nele. Possui como tutoras, servidoras da própria Diretoria que inseriram pautas que são percebidas diariamente em suas rotinas de trabalho e podem ser melhoras mediante instruções técnicas.

i) Projeto Um Cartão de Aniversário

No MPRN, o dia do aniversário do membro ou servidor é comemorado. O Setor de Bem Estar compartilha, via e-mail funcional, cartão de felicitações. Porém, com a mudança de



cenários e com vistas a promover um desejo de felicidade mais humano e próximo, os cartões estão sendo enviados pela equipe do Cerimonial, mediante mensagem personalizada de *whatsapp*, seguido de ligação, quando é possível. Este carinho virtual tem deixado as pessoas ainda mais satisfeitas e com sentimento de terem sido lembradas pela a Administração Superior.

j) Cartilha Mente Sã

Uma cartilha que funciona como um portfólio de todos os projetos desenvolvidos na área de saúde mental e emocional, além de dar dicas sobre práticas simples que podem ser adotadas no dia a dia para a promoção da saúde mental. Divide-se em três eixos: 1) saúde do trabalhador; 2) cidadania e solidariedade e 3) lazer e socialização. Ela está disponível na Intranet da Instituição, acessível a todos.

CONCLUSÃO

Este trabalho buscou apresentar experiências de práticas na área de gestão de pessoas institucionalizadas no MPRN, em período de pandemia, como forma de ampliar a discussão e compartilhar experiências que possam ser replicadas, aprimoradas dentro do universo do setor público. Observou-se que a realidade de isolamento social pode acarretar as mais diversas reações nas pessoas, as quais, têm a sua saúde mental afetada, e buscar desenvolver constructos psicológicos alicerçados na Psicologia Positiva é um caminho estratégico. Diante deste cenário, as organizações, dentro dos seus limites, precisam agir e acolher o seu capital humano, visto que é ele, saudável, que faz as atividades acontecerem. Assim, é necessário um olhar ainda mais humano ante pessoas. Sentindo as suas necessidades e os conectando, mesmo com as barreiras do distanciamento social imposto. Ações institucionalizadas e apoiadas pela Alta Administração, levam engajamento para os integrantes, que embora longe, se sentem lembrados e motivados para cada vez mais entregarem à sociedade potiguar serviços de qualidade. Afinal, eles não estão sós! A partir das ações adotadas, percebeu-se a presença da capacidade de fomentar nas pessoas; a resiliência, autocompaixão, criatividade, o otimismo, a esperança e a felicidade, de forma apoiada e acolhedora.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. (2002). Os sentidos do trabalho: ensaios sobre a afirmação e a negação do trabalho (2ª ed.). São Paulo: Boitempo.

BAI, Y., Lin, C.C., Lin, C.Y., Chen, J.Y., Chue, C.M., & Chou, P. (2004). Survey of stress reactions among health care workers involved with the SARS outbreak. *Psychiatric Services*, 55 (9), 1055–1057

BENSON, J.K. Organizations: a dialectical view. *Administrative Science Quarterly*, vol22, iss.1, mar.1977, pp1-21.



BROOKS, S. K., Webster, R. K., Smith, L. E., Woodland, L., Wessely, S., Greenberg, N., & Rubin, G. J. (2020). The psychological impact of quarantine and how to reduce it: Rapid review of the evidence. *The Lancet*, 395(10227), 912–920 [https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(20\)30460-8/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(20)30460-8/fulltext)

CAMPOS, Anna Maria. Em busca de novos caminhos para a teoria da organização. *Revista de Administração Pública -RAP*, Rio de Janeiro, FGV, 15 (I): 104-23, jan.mar. 2016.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

DAVEL, E.; VERGARA, S. Gestão com pessoas, subjetividade e objetividade nas organizações. In: *Gestão com pessoas e subjetividade*. São Paulo: Atlas. 2001.

DESCLAUX, A., Badji, D., Ndione, A. G., & Sow, K. (2017). Accepted monitoring or endured quarantine? Ebola contacts' perceptions in Senegal. *Social Science & Medicine*, 178, 38–45. <https://www.sciencedirect.com/science/article/p>

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo Atlas, 2008.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HAWRYLUCK, L., Gold, W. L., Robinson, S., Pogorski, S., Galea, S., & Styra, R. (2004). SARS control and psychological effects of quarantine, Toronto, Canada. *Emerging Infectious Diseases*, 10(7), 1206–1212. https://wwwnc.cdc.gov/eid/article/10/7/03-0703_article.htm

HUANG, C., Wang, Y., Li, X., Ren, L., Zhao, J., Hu, Y., Zhang, L., Fan, G., Xu, J., Gu, X., Cheng, Z., Yu, T., Xia, J., Wei, Y., Wu, W., Xie, X., Yin, W., Li, H., Liu, M., ... Cao, B. (2020). Clinical features of patients infected with 2019 novel coronavirus in Wuhan, China. *The Lancet*, 395(10223), 497 [https://www.thelancet.com/pdfs/journals/lancet/PIIS0140-6736\(20\)30183-5.pdf](https://www.thelancet.com/pdfs/journals/lancet/PIIS0140-6736(20)30183-5.pdf)–506

IVTZAN, I., Lomas, T., Hefferon, K., & Worth, P. (2016). *Second wave positive psychology embracing the dark side of life*. London, UK: Routledge Jeong, H., Yim, H. W., Song, Y.J., Ki, M., Min, J.A., Cho, J., & Chae, J.H. (2016). Mental health status of people isolated due to Middle East Respiratory Syndrome. *Epidemiology and Health*, 38. <https://www.e-epih.org/journal/view.php?doi=10.4178/epih.e2016048>

JOHAL, S. S. (2009). Psychosocial impacts of quarantine during disease outbreaks and interventions that may help to relieve strain. *The New Zealand Medical Journal*, 122(1296), 47–52 Lopez, S. J., & Snyder, C. R. (Eds.). (2009). *Oxford handbook of positive psychology* (2nd ed.). Oxford University Press.



MIHASHI, M., Otsubo, Y., Yinjuan, X., Nagatomi, K., Hoshiko, M., & Ishitake, T. (2009). Predictive factors of psychological disorder development during recovery following SARS outbreak. *Health Psychology*, 28(1), 91–100.

MINAYO, M. C. Apresentação. *In: Gomes, R. Pesquisa qualitativa em saúde*. São Paulo: Instituto Sírio-Libanês, 2001.

MORINA, N., Stam, K., Pollet, T. V., & Priebe, S. (2018). Prevalence of depression and post-traumatic stress disorder in adult civilian survivors of war who stay in war-afflicted regions. A systematic review and meta-analysis of epidemiological studies. *Journal of Affective Disorders*, 239, 328–338.

PETERSON, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Washington, DC: American Psychological Association

QIU, J., Shen, B., Zhao, M., Wang, Z., Xie, B., & Xu, Y. (2020). A nationwide survey of psychological distress among Chinese people in the COVID-19 epidemic: Implications and policy recommendations. *General Psychiatry*, 33(2), e100213. <https://doi.org/10.1136/gpsych-2020-100213>

REYNOLDS, D. L., Garay, J. R., Deamond, S. L., Moran, M. K., Gold, W., & Styra, R. (2008). Understanding, compliance and psychological impact of the SARS quarantine experience. *Epidemiology & Infection*, 136(7), 997–1007.

SELIGMAN, M.E.P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55 (1), 5-14.

SHU, K., Wang, S., & Liu, H. (2018). Beyond news contents: The role of social context for fake news detection. arXiv:1712.07709 [cs]

SMIRNOVA, M., & Parks, A. C. (2018). Positive psychology interventions: Clinical applications. In D. S. Dunn (Ed.), *Positive psychology: Established and emerging issues* (pp. 276–297). Routledge/Taylor & Francis Group.

SPRANG, G., & Silman, M. (2013). Posttraumatic stress disorder in parents and youth after health-related disasters. *Disaster Medicine and Public Health Preparedness*, 7(1), 105–110.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1990.



VAN DEN BULCK, J., & Custers, K. (2009). Television exposure is related to fear of avian flu, an Ecological Study across 23 member states of the European Union. *European Journal of Public Health*, 19(4), 370–374.

ZANON, C., Dellazzana-Zanon, L. L., Weschler, S. M., Fabretti, R. R., Rocha, K. N. da. COVID-19: Implicações e aplicações da Psicologia Positiva em tempos de pandemia. (2020). <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/99/116>

WHO (2020, Março 11). WHO Director-General’s opening remarks at the media briefing on COVID-19-11 March 2020. Geneva, Switzerland. Recuperado de <https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>.

WOOD, Stephen. Administração estratégica e administração de recursos humanos. *Revista de Administração*, São Paulo, 27 (4): 30-8, out./dez. 1992.

WU, F., Zhao, S., Yu, B., Chen, Y. M., Wang, W., Song, Z. G., Hu, Y., Tao, Z. W., Tian, J. H., Pei, Y. Y., Yuan, M. L., Zhang, Y. L., Dai, F. H., Liu, Y., Wang, Q. M., Zheng, J. J., Xu, L., Holmes, E. C., & Zhang, Y. Z. (2020). A new coronavirus associated with human respiratory disease in China. *Nature*, 579(7798), 265–269 <https://www.nature.com/articles/s41586-020-2008-3>.