



## ARTIGOS E ENSAIOS

**Quem cuida de quem cuida? Estratégias de Atenção à Saúde Mental do Trabalhador nos CAPS AD durante a Pandemia***Who cares for those who care? Strategies for Workers' Mental Health Care in CAPS AD during the Pandemic***Danara Rodrigues Dall****Agnol<sup>1</sup>**[orcid.org/0009-0004-2232-0088](https://orcid.org/0009-0004-2232-0088)[danara.dallagnol@gmail.com](mailto:danara.dallagnol@gmail.com)**Paulo Antonio Barros****Oliveira<sup>1</sup>**[orcid.org/0000-0002-2896-2768](https://orcid.org/0000-0002-2896-2768)[pbarros@ufrgs.br](mailto:pbarros@ufrgs.br)**Recebido em:** 25 maio.2024.**Aprovado em:** 18 ago.2025.**Publicado em:** 15 dez. 2025.

**Resumo:** Este artigo discute a importância da atenção à saúde mental dos trabalhadores dos Centros de Atenção Psicossocial - Álcool e outras Drogas (CAPS AD) no contexto da pandemia da Covid-19. A pesquisa qualitativa realizada destaca a necessidade de ações de proteção e promoção do cuidado ao cuidador, considerando os impactos da crise sanitária na saúde mental desses profissionais. A partir de um grupo focal com 12 trabalhadores inseridos na política social de saúde mental em Porto Alegre (RS), foram identificadas estratégias para fortalecer o suporte emocional e psicológico dos profissionais que atuam na linha de frente do atendimento a usuários de álcool e outras drogas. A pesquisa evidenciou, a partir das falas dos profissionais, a necessidade urgente de políticas e práticas de cuidado ao cuidador nos CAPS AD, visando promover a saúde mental e o bem-estar desses trabalhadores. Investir em estratégias de apoio psicológico, espaços de escuta e ações de autocuidado é essencial para fortalecer a resiliência e a capacidade de enfrentamento dos desafios cotidianos. Este artigo destaca a importância de priorizar o cuidado com os trabalhadores da saúde mental, contribuindo para um ambiente de trabalho saudável e acolhedor em tempos de crise e incerteza.

**Palavras-chave:** saúde mental; Covid-19; trabalhadores; promoção do cuidado.

**Abstract:** This article discusses the importance of mental health care for workers at Psychosocial Care Centers - Alcohol and other Drugs (CAPS AD) in the context of the Covid-19 pandemic. The qualitative research carried out highlights the need for actions to protect and promote care for caregivers, considering the impacts of the health crisis on the mental health of these professionals. From a focus group with 12 workers involved in the social mental health policy in Porto Alegre - RS, strategies were identified to strengthen the emotional and psychological support of professionals working on the front line of care for users of alcohol and other drugs. The research highlighted, based on the professionals' statements, the urgent need for care policies and practices for caregivers in CAPS AD, aiming to promote the mental health and well-being of these workers. Investing in psychological support strategies, listening spaces and self-care actions is essential to strengthen resilience and the ability to face everyday challenges. This article highlights the importance of prioritizing care for mental health workers, contributing to a healthy and welcoming work environment in times of crisis and uncertainty.

**Keywords:** Mental Health; Covid-19; Workers; Promotion of care.

**Introdução**

A pandemia da Covid-19 trouxe desafios sem precedentes para os serviços de saúde mental, especialmente para os trabalhadores dos Centros de Atenção Psicossocial - Álcool e outras Drogas (CAPS AD), que



Artigo está licenciado sob forma de uma licença  
[Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

<sup>1</sup> Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil.

tiveram de lidar com um aumento na demanda por serviços, restrições de contato social e o medo constante de contaminação. Nesse contexto, o artigo discute acerca da atenção à saúde mental do trabalhador, por meio das ações de proteção e de promoção do cuidado ao cuidador com os trabalhadores inseridos na política social de saúde mental, nos CAPS AD do município de Porto Alegre (RS). Considera-se, pois, o trabalho nesses espaços como algo árduo, com intensa demanda de múltiplos cuidados, o que faz o trabalhador experimentar sentimentos intensos e antagônicos, cobrando de si mesmo e da equipe disponibilidade e abertura difíceis de se manterem permanentes, sobretudo "para aqueles que ofertam seu trabalho vivo para vivificar o sentido da vida do outro" (Merhy, 2004, p. 6).

Sendo assim, a relevância em realizar estudos que aprofundem a viabilização de ações de proteção e de promoção de cuidado ao cuidador é necessária. Além disso, serve de subsídio de qualificação constante do processo, como campo de proteção para quem precisa inventar coisas não pensadas e não resolvidas, ou seja, para quem precisa construir suas caixas de ferramentas, muitas vezes em ato. Em outras palavras, sendo cuidador, também precisa ser cuidado (Merhy, 2004).

A Organização das Nações Unidas (ONU) adverte que garantir a saúde mental dos trabalhadores, tanto os que atuam na assistência direta como os que atuam no suporte dos serviços à saúde, é um fator crítico nas ações de preparação, resposta e recuperação da Covid-19 (Fiocruz, 2020). No início de 2020, quando foi decretada a pandemia no Brasil, a população foi convocada a pensar em respostas e estratégias rápidas e seguras para as formas de sofrimento, que se enunciavam. Com o decorrer dos meses, a pandemia afetou diretamente a vida das pessoas. Quanto ao modo de trabalho, houve demanda extrapolada, com acúmulos de funções e o agravamento da saúde mental dos profissionais, permeados por sentimento de tristeza, exaustão e impotência, que caminhavam lado a lado com a exigência de acolhimento e resolução de problemas complexos, de forma

criativa e entusiasmada. A Nota técnica n. 12, de 2020, da Secretaria de Atenção Primária à Saúde do Ministério da Saúde (MS), apresentou as recomendações à Rede de Atenção Psicossocial (RAPS) sobre estratégias de organização no contexto da Infecção da Covid-19, causada pelo novo coronavírus (SARS-CoV-2), ordenando aos gestores que adotassem medidas para apoiar a mitigação do avanço da epidemia do SARS-CoV2; seguindo as orientações do Ministério da Saúde de higiene, abertura e funcionamento dos serviços de saúde e protocolos de cuidado, mantendo as medidas preventivas nos serviços, com o uso dos equipamentos de proteção individual (EPI), procedimentos padronizados de proteção e cuidados individuais descritos nos documentos do Ministério da Saúde e da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Brasil, 2020a). Nesse sentido, a orientação foi a de manter a continuidade das atividades assistenciais, com suporte às pessoas em situação de crise, manejo das agudizações e exacerbações, riscos, além do seguimento terapêutico já em progresso, avaliando a possibilidade de adiamento e de redistribuição de consultas e de atendimentos, desde que sem prejuízos ao Projeto Terapêutico Singular (PTS).

A nota técnica apontou, nas considerações finais, que os gestores se atentassem em adotar, se possível, medidas para reduzir a exposição dos trabalhadores de saúde, tais como: alterações de escala de trabalho; atendimentos virtuais, quando possível; a redução da circulação e aglomeração nos serviços. Para os serviços de saúde e para os profissionais que atuam no campo da saúde mental e da atenção psicossocial, os impactos da pandemia representam um triplo desafio. Conforme a Fiocruz (2020), são eles: 1) prevenir o aumento dos impactos na saúde mental, relacionados à redução do bem-estar psicossocial, provocado pelos efeitos sanitários, sociais e econômicos, que atingiam toda a população durante a pandemia, sendo que alguns grupos populacionais vivenciaram isso de modo mais agudo; 2) proteger as pessoas com doenças mentais da Covid-19 e seus impactos associados, que podem resultar no aumento de sua vulnera-

bilidade; 3) prover os cuidados necessários aos profissionais de saúde e cuidadores, de modo a protegê-los e permitir que possam salvaguardar e cuidar dos outros.

Por fim, a intenção da pesquisa foi identificar as ações de saúde mental promovidas e construídas no cuidado com os trabalhadores que atuaram nos CAPS AD durante a pandemia, englobando treinamentos, biossegurança, educação permanente em ato, garantia de EPI, bem como estratégias de apoio e de suporte de cuidado ao cuidador, que estava na linha de frente na produção do cuidado com o outro.

## Metodologia

Tratou-se de uma pesquisa qualitativa, desenvolvida em um CAPS AD em Porto Alegre, no estado do Rio Grande do Sul, Brasil. Inicialmente, o campo escolhido para o estudo foram, pelo menos, dois CAPS AD III: o CAPS AD Partenon / Lomba do Pinheiro (CAPS AD III PLP) e o CAPS AD os CAPS AD III Sul/Centro Sul (CAPS AD III SCS). Contudo, por motivo de fluxos da Coordenação Municipal de Urgências (CMU) quanto aos atendimentos de crises em saúde mental nos CAPS AD III, as demandas sobrecarregaram os serviços. Assim, foi limitada a participação de todos os profissionais.

Devido à relevância do estudo e à qualidade da coleta de forma presencial, foram feitas adequações necessárias para aplicar em um dos CAPS AD III, sendo este o CAPS AD III SCS. Participaram do estudo 12 profissionais: metade da área de enfermagem, seguidos por profissionais médicos clínico e psiquiatra, terapeuta ocupacional, psicólogo, assistente social e educador físico.

O caráter intencional da escolha dos sujeitos reside no fato de que “[...] o pesquisador está interessado na opinião (ação, intenção, etc.) de determinados elementos da população, mas não representativos dela” (Lakatos; Marconi, 2002, p. 52). Para isso, foram utilizados instrumentos de coleta de dados, baseados em roteiro com questões disparadoras (perguntas abertas), com aplicação em grupo focal (GF), feito de forma presencial, com os participantes da pesquisa. O

roteiro foi estruturado em três blocos temáticos, com um total de 11 questões norteadoras, elaboradas com base nos objetivos da pesquisa e aplicadas durante os grupos focais.

*Bloco 1 – Atenção à saúde do trabalhador e da trabalhadora*

1. Como os trabalhadores definem a saúde do trabalhador no contexto dos CAPS AD?
2. Quais ações e estratégias de cuidado à saúde foram adotadas durante a pandemia e quais justificativas foram atribuídas a essas escolhas?
3. Quais conhecimentos e estratégias são percebidos como facilitadores da articulação da atenção à saúde no cotidiano laboral?
4. Qual o nível de familiaridade dos participantes com a Política Nacional de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora?

*Bloco 2 – Saúde Mental – Cuidado ao Cuidador*

1. Como os participantes compreendem o conceito de saúde mental?
2. Como se configuram as ações de cuidado ao cuidador no cotidiano de trabalho?
3. Quais estratégias de cuidado à saúde mental são consideradas eficazes nos CAPS AD?
4. Quais impactos foram percebidos na saúde mental dos trabalhadores durante a pandemia?

*Bloco 3 – Perspectivas de futuro*

1. Quais lacunas ainda existem na atenção à saúde mental dos trabalhadores nos CAPS AD, na percepção dos participantes?
2. Que ações e estratégias já existentes foram apontadas como eficazes no cuidado ao cuidador?
3. Quais são as expectativas em relação às práticas de cuidado ao cuidador no futuro próximo?

O GF foi orientando por um roteiro construído especialmente para o estudo com os trabalhadores e foi pensando considerando uma coleta participativa e coletiva. Esse método permitiu a discussão e a proposição conjunta de ações de enfrentamento. Consideramos essa técnica qualitativa de levantamento de dados muito rica, pois, por meio dela, conseguimos captar percepções, sentimentos e ideias dos sujeitos. Em outras palavras, conseguimos fazer emergir uma multiplicidade de pontos de vista e de pro-

cessos emocionais pelo contexto de interação criado (Gatti, 2005).

Realizamos o papel de moderar os grupos focais, de forma intencional, na condição de coordenação de equipes. Reafirmamos o reconhecimento de que a gestão é, sobretudo, tratar de processos de cuidado. Dessa forma, entendemos que é impossível uma gestão realizada pelo serviço social, que não coloque o trabalhador como foco do seu trabalho e na proposta em desenvolver pesquisa como trabalhadora na área da saúde, que incida na qualificação das linhas de cuidado aos trabalhadores.

O GF, com os trabalhadores do serviço, foi realizado no período diurno, no espaço de educação permanente, e os diálogos foram audiogravados. Cada encontro teve duração de aproximadamente 120 minutos. O anonimato dos participantes foi preservado, tendo sido eles identificados por meio de códigos: P1 (participante 01) até P6 (participante 06) e U1 (participante 1) e U6 (participante 06).

O material dos GF foi transcrito e então fez-se a leitura do material para a construção das categoriais de análise, seguindo a realização proposta por Bardin (2016), organizada em três fases: pré-análise, descrição analítica e interpretação inferencial.

Assim, considerando o roteiro, que guiou as discussões, foi realizada a categorização dos dados, reunindo três categorias temáticas, sendo possível direcionar a análise e agrupar unidades de resultados encontrados: *categoria temática 1* – percepções da Atenção à saúde dos trabalhadores sobre as principais ações e estratégias de cuidado à saúde, que foram adotadas no CAPS AD durante a pandemia, e os processos que consideram importantes para facilitar a articulação da atenção à saúde no cotidiano de trabalho; *categoria temática 2* – percepções da saúde mental dos trabalhadores sobre as ações de cuidado ao cuidador, referentes à atenção em saúde mental no cotidiano de trabalho e às estratégias de cuidado que consideram importantes para facilitar as ações em saúde mental adotadas nos CAPS AD, bem como impactos

sentidos na saúde mental, durante a pandemia; *categoria temática 3* – aproximações entre o que precisa ser realizado/feito, que ainda não existe na atenção e no cuidado à saúde mental do trabalhador e trabalhadora nos CAPS AD, e as ações e estratégias existentes de cuidado à saúde mental dos trabalhadores contribuíram para a melhora do cuidado ao cuidador.

A pesquisa foi submetida e aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Hospital Mãe de Deus da Associação Educadora São Carlos (AESC), mantenedora do CAPS AD III SCS, por meio da Plataforma Brasil, sendo aprovada com recebimento de Parecer Consubstanciado do CEP; e seguiu os preceitos da Resolução do Conselho Nacional de Saúde (CNS) n. 466/2012, que orienta pesquisas com seres humanos.

## Resultados e discussão

Neste espaço, serão apresentados os resultados que apontaram para a importância de estratégias de atenção à saúde mental aos trabalhadores profissionais do CAPS AD que participaram da pesquisa. Vale ressaltar que tudo isso foi realizado a partir das categorias de análise e das impressões captadas no momento de coleta de dados, ou seja, na mediação dos grupos focais. Nesse contexto, durante as interações nos grupos focais, os profissionais expressaram suas percepções, seus sentimentos e suas ideias sobre os desafios enfrentados no trabalho, as demandas emocionais e psicológicas vivenciadas, bem como as estratégias de enfrentamento adotadas para lidar com o estresse e a sobrecarga emocional.

As narrativas dos profissionais revelaram a importância do apoio mútuo, da solidariedade entre a equipe e da valorização do trabalho coletivo como fatores essenciais para o cuidado ao cuidador. Uma das questões centrais discutidas foi a necessidade de promover o autocuidado e o bem-estar dos profissionais, incentivando a busca por práticas saudáveis de enfrentamento do estresse e a atenção às próprias necessidades emocionais. Além disso, a garantia de EPI e a implementação de estratégias de apoio psicológico e emocional foram apontadas como medidas

fundamentais para proteger a saúde mental dos trabalhadores e fortalecer sua resiliência diante das adversidades do contexto pandêmico.

Por meio da análise das experiências e percepções dos profissionais, é possível identificar diretrizes e recomendações para o desenvolvimento de estratégias eficazes de cuidado ao cuidador, que considerem as necessidades emocionais e psicológicas dos trabalhadores e promovam ambientes de trabalho saudáveis e acolhedores. Essas reflexões são fundamentais para aprimorar as práticas de cuidado e fortalecer a resiliência dos profissionais que atuam na linha de frente da saúde mental, contribuindo para a promoção do bem-estar e da qualidade de vida no contexto dos CAPS AD.

Os achados desta pesquisa dialogam com produções nacionais que também evidenciaram impactos significativos na saúde mental de trabalhadores da RAPS durante a pandemia da Covid-19, bem como a importância de estratégias institucionais voltadas ao cuidado ao cuidador.

Um estudo conduzido por Lemos, Nascimento e Martins (2021), publicado na *Revista Saúde em Debate*, com profissionais da saúde mental no estado do Rio de Janeiro, identificou altos níveis de sofrimento emocional e sobrecarga relacionados às alterações nos fluxos de trabalho, enfatizando a necessidade de suporte psicossocial institucional.

De modo semelhante, levantamento nacional realizado pela Fiocruz (2020), em parceria com o MS, destacou a fragilidade dos dispositivos voltados à proteção dos trabalhadores da saúde, recomendando a ampliação de espaços de escuta, apoio emocional e acompanhamento psicológico sistemático.

Cabe, ainda, ressaltar a importância das diretrizes legais voltadas à saúde do trabalhador, como a Norma Regulamentadora n. 1 (NR-1), atualizada em 2020, que estabelece a obrigatoriedade do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) nos ambientes de trabalho. Essa norma inclui expressamente os riscos psicossociais e reconhece a responsabilidade institucional em garantir condições que previnam o adoecimento emocional, especialmente em contextos de crise, como o

enfrentado durante a pandemia.

### *As percepções da atenção à saúde do trabalhador e da trabalhadora*

As percepções dos profissionais sobre a atenção à saúde do trabalhador e da trabalhadora são abordadas destacando-se a importância de um ambiente harmonioso, com escuta, comunicação eficaz e trabalho em equipe para promover a saúde dos trabalhadores. Soma-se a isso a necessidade de os trabalhadores se sentirem vistos e valorizados como indivíduos, além de seus papéis profissionais, como mencionado por P1: "Quando a gente começa a pensar sobre isso, o que me vem é saúde do trabalhador, é a gente conseguir ser enxergado e se enxergar na totalidade, o ambiente de trabalho, né?".

Segundo Dejours, Abdoucheli e Jayet (2011, p. 75), a dinâmica do reconhecimento está intrinsecamente ligada à formação da identidade, sendo esta moldada pela prática laboral. "O reconhecimento implica na avaliação dos colegas, sendo viável apenas quando há um grupo ou comunidade de colegas presente"; dessa forma, o coletivo surge como um elo crucial e o "ponto sensível da dinâmica intersubjetiva da identidade no ambiente de trabalho".

Outro elemento apontado pelos trabalhadores é a criação de um ambiente de trabalho de escuta, apoio e respeito, em que os funcionários possam contar uns com os outros para criação e colaboração, enfatizando-se a abordagem holística da saúde conforme destacada na fala de P1: "A saúde do trabalhador, pra mim, tá muito ligada à comunicação, a um canal de escuta".

Ao analisarmos o excerto seguinte, identificamos que o participante revela a relação da saúde do trabalhador com a demanda mental que o próprio trabalho produz:

A saúde do trabalhador envolve também as relações que a gente tem no próprio trabalho assim, como é um serviço mais pesado, serviço que demanda muito do trabalhador na parte mental, acolher histórias dos pacientes e, enfim, ter um bom relacionamento com os colegas pra poder trocar essas demandas (U1).

A fala de U1 encontra ratificação na afirmação de Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994) quanto às condições de trabalho prejudicarem a saúde do corpo do trabalhador, enquanto a organização do trabalho atua no nível do funcionamento psíquico, podendo ocorrer vivências de prazer e/ou de sofrimento no trabalho, expressas por meio de sintomas específicos relacionados ao contexto socioprofissional.

A organização do trabalho exerce sobre o homem uma ação específica, cujo impacto é o aparelho psíquico. Em certas condições emerge um sofrimento que pode ser atribuído ao choque entre uma história individual, portadora de projetos, de esperanças e de desejos e uma organização do trabalho que os ignora (Dejours; Abdoucheli; Jayet, 1994, p. 133).

Quando questionados sobre as principais ações e estratégias de cuidado à saúde que foram adotadas no CAPS AD durante a pandemia, a maioria dos profissionais destaca:

Em relação a isso, acho que a gente tava bem amparado, né? A gente teve EPIs, a gente teve álcool, a gente teve atendimentos na rua (P3). O conhecimento dos EPIs necessários, né? Pra que a gente pudesse trabalhar e não contrair o vírus do Covid, de forma de minimizar que a gente também levasse pra casa, né? (U1).

Aquele telefone que a gente ligava, que a gente podia ligar pra falar da gente, dos nossos familiares, o quanto a gente tava preocupado... Essa escuta, né? Também foi importante (U2).

Acho que, pra mim, o mais importante de tudo também foi o espaço azul (pronto atendimento), porque era um local que tu sabia que qualquer coisa que tu tivesse tu podia procurar lá, não ia ficar perambulando sem saber pra onde ir (P3).

Essas falas tornam claro que os sentimentos e as percepções são permeados também na perspectiva da biossegurança no cuidado com o trabalhador, na reflexão dos elementos que são imprescindíveis ao ambiente de trabalho em situações adversas: o acolhimento, a comunicação segura, a escuta, o vínculo, a presença, a confiança na relação de cuidado, corroborando as tecnologias leves definidas por Merhy e Onocko (2007) como fundamentais no cuidado com o outro.

Durante os grupos focais, os profissionais manifestam suas experiências e os desafios enfrentados durante a pandemia; uma das participantes

destacou: "Foi um período muito difícil, lidar com o medo da contaminação, a sobrecarga de trabalho e a falta de suporte emocional adequado" (P2). Outro profissional mencionou a importância do acolhimento entre colegas: "Nos momentos de maior dificuldade, o apoio do grupo foi fundamental para manter nossa saúde mental" (U3).

À luz da psicodinâmica do trabalho, analisamos, a partir das falas dos profissionais, como conseguem compreender a normalidade a partir das defesas individuais e coletivas. De acordo com Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994, p. 165), trata-se de algo complexo e amplo, pois supõe uma construção por cada um dos sujeitos, "[...] uma luta incessante para reconquistar o que se parte, refazer o que se desfaz, reestabilizar o que se desestabiliza", por meio das estratégias de defesas também coletivas.

### *Percepções da saúde mental dos trabalhadores – Quem cuida de quem cuida?*

No que diz respeito às percepções do cuidado ao cuidador, no que tange à saúde mental dos trabalhadores, as falas são direcionadas aos sentimentos, às percepções e aos sofrimentos quanto à vivência dos profissionais no cotidiano de trabalho.

A escuta desses profissionais, no que versa ao entendimento da saúde mental do trabalhador, é dos elementos centrais desta pesquisa, considerando que o que está em jogo não é a verdade científica, mas, sim, a verdade subjetiva, ou seja, como cada um constrói o seu entendimento, o reconhecimento desse sofrimento e seus impactos na construção das linhas de cuidado.

Parafrazeando Caeiro (Pessoa, 1946, p. X), "Não é bastante ter ouvidos para se ouvir o que é dito. É preciso também que haja silêncio dentro da alma". Desse modo, podemos observar que as falas validam os múltiplos fatores e a complexificação na forma de entendermos o que impacta a saúde mental de cada trabalhador, sob o véu da subjetividade:

São várias situações que geram a saúde mental, né? Pra mim, ter uma saúde mental, eu

tenho que ter uma saúde física, uma saúde econômica, uma saúde social. VÁRIAS situações pra mim, ah, tranquilizar e ter uma saúde mental, não é uma situação só, né? São vários fatores (P2).

Além disso, outro trabalhador enfatizou a importância da singularidade de cada indivíduo na construção da saúde mental, ao mencionar: "A singularidade, né?" (U3). Essa reflexão destaca a necessidade de compreender a importância da escuta e da valorização da subjetividade no cuidado à saúde mental dos trabalhadores.

Na lista das principais ações de cuidado ao cuidador, que foram sinalizadas como importantes, ganham destaque as percepções quanto às potências das estratégias adotadas. Neste ponto, é importante destacar o reconhecimento dos profissionais em relação à criação do serviço Legame.

Para Dejours, Abdoucheli e Jayet (2011, p. 31), "o trabalho ultrapassa qualquer limite dispensado ao tempo de trabalho; ele mobiliza a personalidade por completo". Isso é percebido em algumas falas como esta: "Eu não sei, mas eu acho que o que ajudava bastante era a gente conversar bastante sobre o assunto, né? [...] sobre as vivências. Eu acho que isso ajudava bastante a gente poder aliviar" (P5).

E a informação técnica, assim, do momento da pandemia:

[...] 'olha, nesse momento, vai ser a inclusão, a máscara N95. Nesse momento, o processo vai se direcionar de tal maneira, de onde se tirou isso? de qual portaria? o que que o Ministério nos diz? o que que a ANVISA nos diz?' - Então, acho que a comunicação, assim, essa partilha que a gente foi tendo de construção contínua e de divisão com a equipe, eu acho que, eu acho que todos se sentem, né? Respaldados, é, ah, de forma isso, pensar junto e no sentido de responsabilização coletiva (P3).

E também achei bem interessante, muito positivo foi a triagem no começo, né? A triagem, teve a triagem, assim, que a gente fazia as perguntas ali e agente já orientava, já, então, assim a gente já tinha aquele cuidado assim: de não deixar nenhum dos colegas exposto. Quando sinalizava qualquer coisa, a gente já passava já pra chefia imediata, pra coordenação (U5).

As falas dos profissionais reforçam o quanto o reconhecimento no trabalho é importante. Observamos como validam o processo de cada um no

coletivo e conduzem o sentimento de pertença. Por outro lado, o não reconhecimento, conforme o estudioso Dejours, Abdoucheli e Jayet (1999), conduz à doença mental:

Quando a qualidade de meu trabalho é reconhecida, também meus esforços, minhas angústias, minhas dúvidas, minhas decepções, meus desânimos adquirem sentido. Todo esse sofrimento, portanto, não foi em vão; não somente prestou uma contribuição à organização do trabalho, mas também fez de mim, em compensação, um sujeito diferente daquele que eu era antes do reconhecimento. O reconhecimento do trabalho, ou mesmo da obra, pode depois ser reconduzido pelo sujeito ao plano da construção da identidade. E isso se traduz afetivamente por um sentimento de alívio, de prazer, às vezes de leveza d'alma ou até de elevação.

Dejours (2011) refere que a possibilidade de transformar o sofrimento em prazer está no reconhecimento dos pares e na hierarquia quanto à inteligência e à subjetividade utilizadas pelo trabalhador para superar as contradições e a complexidade das atividades laborais. Logo, esse reconhecimento é fator fundamental no que se refere à saúde mental do trabalhador.

Quanto aos impactos da saúde mental sentidos durante a pandemia, para a maioria dos participantes, estão relacionados à ansiedade. De acordo com a OMS, em março de 2022, no último relatório, nota-se um aumento de 27% no transtorno depressivo e um aumento de 25% no transtorno de ansiedade (OMS, 2022).

Aí acho que eu fiquei um pouco mais ansiosa (risadas) (P5).

É, mas eu senti em mim, assim, mais ansiedade, mais coisas que trato hoje (risadas). Mas, enfim, acho que foi o principal impacto, assim, medo/medo de levar pra casa (P3).

Eu tive bastante medo e algumas situações me causavam bastante desconforto [...] ansiedade, como ir no mercado, por exemplo. Eu acho que eu fiquei extremamente metódica, assim, quando eu chegava em casa, era todo um ritual (P2).

Acho que todos aqui sentiram, pelo que eu lembro hein, (risadas) impactos na saúde mental (U1).

Para Dejours, Abdoucheli e Jayet (2011, p. 28), "trabalhar é preencher a lacuna entre o prescrito e o real". Essa lacuna, por sua vez, não é prevista antecipadamente. Portanto, precisa ser preen-

chida a todo momento, no decorrer do caminho, pelas invenções e descobertas realizadas pelo próprio sujeito. Dessa forma, o "trabalho é o resultado daquilo que se acrescenta de si para atingir o objetivo determinado" (Dejours; Abdoucheli; Jayet, 2011, p. 28). Essas adequações são as estratégias pessoais para desenvolver o trabalho, acrescentando de si mesmo para enfrentar o que não funciona quando o trabalhador se atém, escrupulosamente, à execução das prescrições.

### *Aproximações quanto à perspectiva de futuro*

Quando proposto que os participantes dos grupos focais verbalizassem o que precisa ser realizado/feito, que ainda não existe na atenção e no cuidado à saúde mental dos trabalhadores nos CAPS AD, eles destacam a importância de estratégias cotidianas para lidar com adversidades, enfatizando medidas simples, porém consistentes, focadas em prevenção, segurança e bem-estar dos profissionais para mitigar o sofrimento e fortalecer os encontros coletivos.

Os profissionais sugerem diversas iniciativas para enfrentar desafios futuros. Uma delas é a implementação de ações periódicas, como qualificações com consultores externos para escuta e aprimoramento profissional:

Talvez uma periodicidade de ações, vou exemplificar, assim, é quando nós qualificamos. Aqui, a gente tinha a consultora do GD, que fazia um acompanhamento com a enfermagem, lembra? Falando das competências, eu achava muito assertivo, porque era uma pessoa neutra, que vinha fazer uma escuta [...] (P3).

Além disso, destacam a relevância de atividades externas, como dinâmicas com música, para proporcionar leveza e reflexão sobre o ser humano por trás dos processos. Também mencionam experiências anteriores, como o Projeto Movimento, que inicialmente encontrou resistência, mas foi reconhecido positivamente pelos profissionais, assim como cuidados alternativos sobre alimentação saudável e saúde mental do trabalhador, visando diversificar as abordagens de cuidado:

Por exemplo, uma colega trouxe uma atividade com música. Enfim, ou uma dinâmica, vamos sair um pouquinho da teoria, do processo em si e olhar pro que tá por trás do processo, somos nós, que é o ser humano, né? Então, isso eu acho que tem uma série de benefícios, assim, na minha opinião, né? A gente é escutado, a gente se olha, a gente divide, a gente pensa junto, não APONTA, a gente corresponsabiliza (P2).

Ah, a gente teve um período também do Projeto Movimento né? Onde o educador físico vinha e fazia ações direcionadas, mas, claro, acabava tendo aquela resistência, eu percebia isso, né? 'vamo lá, pessoal, vamo lá. Aquele escape assim que o colaborador faz, mas depois que adentrava, e que começava a fazer, que se inseria 'ah que foi bom' aí o feedback era de leveza, 'que bacana, né? Esse momento grupal (P3).

Quanto às expectativas sobre o que ainda precisa ser feito em relação ao cuidador, entendemos que as ações e as estratégias aqui apresentadas consideram a singularidade do grupo de trabalhadores pesquisado. Essa análise é possível, pois as defesas coletivas são específicas e construídas de acordo com os esforços de todos, como aponta Dejours, Abdoucheli e Jayet (2011), uma vez que todos os membros do coletivo de trabalho se confrontam com os riscos.

Segundo Molinier (2013, p. 217),

As estratégias coletivas estão focadas na construção de um universo simbólico comum que ganha consistência pelo fato de serem organizadas a partir de crenças, condutas e atitudes que têm todas por objetivo a redução, o tanto quanto isso for possível, dos efeitos decorrentes da percepção das realidades suscetíveis de gerar um estado de sofrimento.

Outra sugestão é a integração entre colegas de diferentes unidades, também considerada importante para fortalecer o ambiente de trabalho. Os profissionais reconhecem desafios atuais, como a sobrecarga de trabalho e a necessidade de aumentar a equipe para lidar com múltiplas demandas. Propõem práticas integrativas regulares, como auriculoterapia e musicoterapia, para promover o bem-estar contínuo da equipe:

Eu tinha pensado umas aproximações, mas fora trabalho, assim, tipo festa da firma (risada). Mas, aí, a gente bate naquele ponto, né? Nem todo mundo (vai) (risadas). A gente até tentou fazer uma festa todo mundo junto, final do ano, não rolou [...] mas às vezes, não sei, né? É que, pen-

sando assim, a partir da firma... algo proposto pela coordenação e instituição, a gente não conhece muitas vezes os colegas de outros CAPS, sei lá, são formas de integração (U2).

Agora, pensando no processo aqui dentro o que eu acho que as questões que mais sobrecarregam a nossa mente e o nosso cotidiano é o excesso de trabalho [...], mas atender agenda, atender várias demandas, que agora estão vindo. Além, de encaixes, agora mais questão de SAMU... fora outras atividades que tem que dar conta. Eu acho que a gente tinha que aumentar a equipe (U3).

Práticas integrativas com a equipe, a auriculoterapia, a musicoterapia, que antes era possível... vamos olhar pra nós, mas é uma coisa que não tem que poderia ter e que fosse contínuo, que não fosse pontual, que fosse uma coisa que tivesse um momento disso, por exemplo, ah, duas vezes por mês. Daqui a pouco, retoma o movimento (junto) com os profissionais (U4).

Os trabalhadores, como apontado nos grupos focais e destacado nas narrativas anteriores, descrevem a existência de algumas estratégias de promoção à saúde já realizadas, que elaboram soluções originais, favorecendo ou restituindo a saúde. No que concerne a isso, Dejourns, Abdoucheli e Jayet (1994, p. 28) discorre: "a carga psíquica do trabalho resulta da confrontação do desejo do trabalhador, à injunção do empregador contida da organização do trabalho".

Em suma, de forma geral, a carga psíquica do trabalho aumenta quando a liberdade de organização do trabalho diminui. Com isso, é importante a liberdade da construção dos processos e das linhas de cuidado com os trabalhadores, de modo que se sintam participantes ativos dessa promoção e ação criativa, que proporcionem estratégias para aliviar ou combater o sofrimento psíquico no trabalho.

### Considerações finais

A saúde mental dos trabalhadores se tornou uma preocupação ainda mais premente durante a pandemia. Este estudo teve como objetivo, pois, analisar a efetivação do lugar de cuidado dos trabalhadores compreendendo a gestão das ações de atenção, promoção e cuidado à saúde mental dos trabalhadores nos CAPS AD.

A partir das falas dos profissionais nos grupos focais, é possível reforçar a importância de criar ambientes de trabalho acolhedores, que

promovam o diálogo, a escuta ativa e o apoio mútuo entre os membros da equipe, necessários também no período pós-pandemia, tendo em vista, como apontado pelos próprios profissionais, cansaço e esgotamento por não terem parado.

Essas práticas de cuidado ao cuidador não apenas contribuem para o bem-estar dos profissionais, mas também impactam positivamente na qualidade do atendimento ofertado aos usuários dos CAPS AD.

A Organização Mundial da Saúde (OMS) publicou, em setembro de 2022, o Relatório "Diretrizes sobre a Saúde Mental no Trabalho", que confirma ainda mais a necessidade desse cuidado no período pós-pandemia, apontando as diretrizes para o enfrentamento de riscos; destacam-se cargas de trabalho pesadas, comportamentos negativos e outros fatores. Todos eles criam angústia no trabalho e, pela primeira vez, a OMS recomenda treinamento de gestores para desenvolver a capacidade de prevenir ambientes de trabalho estressantes e responder a trabalhadores em sofrimento.

Inferimos, a partir desta construção, a necessidade de considerarmos os caminhos indicados pelos próprios trabalhadores quanto às linhas de cuidado em saúde mental, conforme apontado durante as falas nos eixos de ações e de estratégias de cuidado ao cuidador, conforme segue.

- 1) Conhecimento amplo e integral das ações de cuidados e de estratégias ofertadas quanto à política interna do serviço e os programas oferecidos pela instituição, compreendendo que terão apoio necessário para cuidar da saúde física e mental.
- 2) Garantia permanente de EPIs, tendo em vista que, no campo da saúde e durante a pandemia, foi despertada e intensificada a importância do uso de EPI. Antes da pandemia, não eram exigidos e, com o advento da Covid-19, as instituições passaram a ter um olhar mais atento e criterioso quanto a esse cuidado para prevenir doenças altamente contagiosas pela exposição, considerando que os profissionais de saúde correm um risco de infecção maior o que a população em geral.
- 3) Modelos de trabalho flexíveis, como apontado no decorrer dos grupos focais; em situações de

pandemia/epidemias, construir linhas de cuidado que garantam a construção de modelos de atendimento. Com isso, assegurar o cuidado dos trabalhadores e o acesso dos usuários, exemplo: monitoramento telefônico, grupos específicos de usuários internos e usuários externos, triagem ativa para encaminhamentos seguros e escalas de trabalho flexíveis com dimensionamento das equipes. 4) Serviços de atendimento à saúde mental dos trabalhadores; conforme destacado, a AESC desenvolveu um serviço de teleatendimento em saúde mental, de caráter multiprofissional, aos trabalhadores e familiares com equipe especializada, com o objetivo de intensificar a escuta, como forma de prevenção ao sofrimento psíquico, potencializados pela pandemia da Covid-19. 5) Promoção de cuidado e de incentivo às atividades físicas; como descrito pelos trabalhadores, uma das estratégias que contribuíram também, nesse período, foi o Projeto Movimento, que faz parte do Plano de Cuidado ao Cuidador, com o propósito de desenvolver, em todos os turnos de trabalho, um momento de relaxamento e de atividades físicas, com a orientação do profissional de educação física. Diante da redução dos níveis de atividade física entre a população global, a OMS considera que vivemos uma epidemia de sedentarismo, que, além de trazer riscos para a saúde física, é geradora de impacto à saúde mental. 6) Promover e garantir espaços de escuta no próprio ambiente de trabalho para alívio das tensões e como campo de proteção ao trabalho coletivo, tendo em vista que atuam no "olho do furacão", como definido por Merhy (2004), em uma encruzilhada de sistemas de referência que atuam na produção da subjetividade, na qual muitos trabalhadores, durante o exercício do cuidado, buscam produzir desvios nos processos de produção de subjetivação e abrir espaço para a singularização das existências. Portanto, os espaços coletivos, para além das reuniões de equipe e de Educação Permanente, também se tornam potência para estabelecer relações de confiança, comunicação segura e ambiente saudável, favorecendo o engajamento e a saúde de bem-estar. 7) Capacitação das lideranças/

gestores, considerando que a OMS recomenda treinamento de gestores para desenvolver a capacidade de prevenir ambientes de trabalho estressantes e responder a trabalhadores em sofrimento, inferimos a importância de formações constantes e supervisão dos gestores. Destacamos a importância de desenvolver espaços colegiados, com supervisão dos gestores, potencializando a escuta e a fala, desse lugar permeado por tomadas de decisões imediatas e, por vezes, solitárias. 8) Promover ações de alimentação saudável. Durante os grupos focais, os trabalhadores destacaram que um dos momentos confortantes é a partilha dos lanches coletivos, que, durante a pandemia, mantiveram os cuidados com lanches individualizados, primando pelo encontro. Contudo, a maioria dos alimentos consumidos são industrializados e com teores altos de açúcar e gordura. Considerando que passamos grande parte do dia no local de trabalho, os hábitos de vida saudáveis, durante esse período, devem ser valorizados, dentre eles, as práticas alimentares.

Por conseguinte, além das ações e das estratégias apontadas, é necessário o acompanhamento dos fatores de riscos psicossociais, de forma constante, tendo em vista que a prevenção dos transtornos mentais e do comportamento em relação ao trabalho baseia-se na vigilância dos agravos à saúde quanto ao ambiente e às condições de trabalho, como destacado nesta pesquisa, que valorize a participação dos trabalhadores.

O estudo também permitiu confirmar que os resultados, por meio da pesquisa qualitativa com a realização de grupos focais, demonstraram a importância de potencializar o processo de gestão, a fim de que produza espaços de escuta, fala, diálogo presente, acolhimento e ações contínuas, que promovam o cuidado à saúde mental, de forma integral aos trabalhadores, considerando que a integralidade do cuidado já faz parte dos princípios fundamentais do SUS. Além disso, por meio da comprovação empírica desta pesquisa, consideramos as narrativas dos trabalhadores, quando mencionam a força do coletivo, no acolhimento entre si e na parceria

para o esvaziamento das durezas da vida. Dessa forma, concluímos que deve ser um dever institucional ofertar linhas de cuidado – assim, os trabalhadores se sentiram seguros. Isso pode ser feito com espaços de escuta, que fortaleçam os laços de confiança e respeitem as singularidades, além de cuidarem para acolher as falas sobre o mal-estar no trabalho.

Posto isso, ressaltamos que é imprescindível garantir e manter as medidas de cuidado ao cuidador, de forma protetiva, como oferta de espaços individuais e coletivos, que deem o apoio necessário aos trabalhadores, com olhar singular e escuta qualificada, para que possam elaborar e ressignificar as experiências vividas, tanto no campo pessoal quanto no campo do trabalho. Por fim, as ações e as estratégias de atenção à saúde mental dos trabalhadores ora apontadas poderão subsidiar a gestão pública e a gestão privada quanto ao cuidado dos cuidadores, uma vez que abrem espaço para enxergar o trabalhador da saúde na sua existência de trabalhador, como sujeito, cuja saúde é invisibilizada por diferentes determinações, mas, fundamentalmente, por ser ele quem “promove” a saúde.

## Referências

ANVISA – AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA. *Nota Técnica GVIMS/GGTES/ANVISA Nº 05/2020*. Orientações para a prevenção e o controle de infecções pelo novo coronavírus em instituições de longa permanência para idosos (ILPI). Brasília, 2020.

BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. Lisboa: 70, 2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. *Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012*. Aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Brasília, 2012.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Previdência e Trabalho. *NR-01 - Disposições Gerais e Gerenciamento de Riscos Ocupacionais*. Portaria SE-PRT n.º 6.730, de 9 de março de 2020. Brasília, 2020a.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. *Nota Técnica Nº 12/2020-CGMAD/ DAPES/ SAPS/ MS*. Brasília, 2020b.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. *A banalização da injustiça social*. Rio de Janeiro: FGV, 1999.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. Da Psicopatologia à Psicodinâmica do Trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. (org.). *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. Rio de Janeiro: Fiocruz; Brasília: Paralelo 15, 2011.

DEJOURS, C.; ABDOUCHELI, E.; JAYET, C. *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. São Paulo: Atlas, 1994.

FIOCRUZ – FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. *Recomendações e orientações em saúde mental e atenção psicossocial na Covid-19*. Rio de Janeiro, 2020.

GATTI, B. A. *Grupo focal na pesquisa em Ciências Sociais e Humanas*. Brasília: Liber Livro, 2005.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa e elaboração, análise e interpretação de dados*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LEMO, S. M. A.; NASCIMENTO, E. F.; MARTINS, C. H. G. Sofrimento psíquico de trabalhadores da saúde mental no contexto da pandemia de Covid-19. *Saúde em Debate*, Rio de Janeiro, v. 45, n. esp. 5, p. 212-225, 2021.

MERHY, E. E. *Os CAPS e seus trabalhadores: no olho do furacão antimanicomial. Alegria e alívio como dispositivos analisadores*. [S. l.: s. n.], 2004. Disponível em: <https://silo.tips/download/os-caps-e-seus-trabalhadores-no-olho-do-furacao-o-anti-m-a-n-i-c-o-m-i-a>. Acesso em: 18 ago. 2025.

MERHY, E. E.; AMARAL, H. (org.). *Reforma Psiquiátrica no cotidiano II*. São Paulo: Hucitec, 2007.

MERHY, E. E.; ONOCKO, R. *Agir em saúde: um desafio para o público*. 3. ed. São Paulo: Hucitec, 2007.

MOLINIER, P. *O trabalho e a psique*. Uma introdução à Psicodinâmica do Trabalho. São Paulo: Paralelo 15, 2013.

OMS – ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE SAÚDE. *A OMS destaca a necessidade urgente de transformar a saúde mental e os cuidados de saúde mental*. Genebra, 17 jun. 2022. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/noticias/17-6-2022-oms-destaca-necessidade-urgente-transformar-saude-mental-e-atencao>. Acesso em: 18 ago. 2025.

PESSOA, F. (como Alberto Caeiro). *O guardador de rebanhos*. Poema XXVII. Escrito em 1914. Publicado postumamente em Poemas de Alberto Caeiro. Lisboa: Ática, 1946.

---

## Danara Rodrigues Dall Agnol

Assistente Social, mestre em Política Social e Serviço Social (UFRGS). Especialista em Saúde Pública (ESP/RS) e em Gestão de Negócios em Saúde (UNISINOS), graduada em Serviço Social (UCS). Atua em políticas públicas, gestão de serviços de saúde coletiva e atenção psicossocial, e atualmente é coordenadora geral dos CAPS AD III e IV Centro Céu Aberto, e das unidades de internação de Saúde Mental do Hospital Santa Ana em Porto Alegre.

---

### Paulo Antônio Barros Oliveira

Médico (UFRGS), especialista em Medicina do Trabalho (UFCSPA) e doutor em Engenharia de Produção (UFRGS). Professor titular de Medicina Social e Ergonomia na UFRGS, sua área de atuação inclui saúde do trabalhador, ergonomia e políticas públicas de atenção à saúde.

---

### Endereço para correspondência

#### DANARA RODRIGUES DALL AGNOL

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Política Social e Serviço Social, Instituto de Psicologia – *Campus* Saúde

Rua Ramiro Barcelos, 2600, Santana, 90035-003

Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil

#### PAULO ANTÔNIO BARROS OLIVEIRA

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Medicina, Departamento de Medicina Social  
Rua Ramiro Barcelos, 2600 sala 413 – CEDOP, Santana, 90035-003

Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil

*Os textos deste artigo foram revisados por Araceli Pimentel Godinho e submetidos para validação dos autores antes da publicação.*