

Resiliência entre agentes do bem-estar da criança: uma perspectiva da saúde organizacional?*

Lynda Monk, MSW, RSW

Comecei minha carreira no trabalho social com um trabalho na Sociedade de Auxílio à Criança em Ontário, Canadá. No início de minha carreira, auxiliei uma investigação de abuso sexual contra uma menina da pré-escola. Essa criança nova foi capaz de descrever sua experiência de abuso com a inocência e confusão esperada de uma menina de quatro anos. Eu escutei atentamente enquanto conversamos e brincamos e pintamos desenhos juntas... escutando, brincando, desenhando... todos os meios para ajudar essa criança a contar sua história de abuso. Nosso tempo juntas me deixou com uma imagem muito descritiva e detalhada da experiência de abuso sexual dessa criança de quatro anos.

Lembro-me de ter sentido enjôo mais tarde naquele dia enquanto recordava a história traumática da criança, para descrever em documentos a entrevista investigativa. Eu também estava com dor de cabeça e me perguntava quantas dessas tragédias iriam tornar-se de modo vicário parte da minha experiência vivida durante minha carreira de trabalho social. Somente anos depois ouvi falar sobre estresse traumático secundário (Pearlman & Saakvitne, 1995) ou fadiga da compaixão (Figley, 1998), ambos nascidos do processo de “empatizar”, de tomar como se fosse sua, a experiência traumática de outra pessoa. Empatia é, evidentemente, um elemento muito importante da prática do trabalho social efetivo e significativo. Também pode resultar no custo menos visível de cuidar do agente do bem-estar da criança.

Este artigo não é sobre o custo do cuidado por si, mas sobre resiliência. Lembro-me dos meus últimos pensamentos antes de dormir na noite da investigação mencionada acima: “Nossa! Vou ter de ser muito resiliente para fazer este trabalho”. Naquele tempo, eu não tinha noção do que isso viria a significar, pois foi uma reflexão muito intuitiva dos eventos daquele dia. Agora, mais de uma década depois, eu sugeriria que resiliência é uma necessidade profissional para profissionais no setor de serviço humano, incluindo agentes do bem-estar da criança.

Este artigo tem o objetivo de explorar a noção de resiliência enquanto se refere ao agente do bem-estar da criança. Ofereço este artigo como discussão e espero que como catalisador para investigações futuras nessa área. Não sou especialista em resiliência entre agentes sociais de primeira linha; antes sou uma curiosa sobre a possibilidade de considerar a resiliência um ingrediente relevante ao bem-estar do agente e à saúde da organização. Este artigo reflete minhas idéias e faz um convite às reflexões do leitor no assunto. Este trabalho não é apresentado como um artigo de pesquisa baseado em evidências, mas antes como uma discussão e síntese de várias idéias.

A resiliência muitas vezes é mencionada como uma característica exigida na pessoa que busca a educação ou emprego no trabalho social. No entanto, na minha experiência, raramente é discutida durante a carreira, além de talvez de brincadeira quando os agentes mencionam “sobreviver ao trabalho”.

O que é resiliência? O trabalho com o bem-estar da criança demanda resiliência? A resiliência é algo que pode ser promovida entre os agentes? A resiliência é um fator protetor contra os perigos ocupacionais relacionados ao trabalho do bem-estar da criança; perigos como estresse traumático secundário, fadiga da compaixão, estresse de incidente crítico e *burnout*? A resiliência pode ser considerada da perspectiva da organização da saúde? Por exemplo, a resiliência pode ser promovida entre os agentes e servir para a diminuição do impacto dos problemas comuns como alta rotatividade de empregados nas agências de bem-estar da criança? O que caracteriza a resiliência nas agências? Onde o otimismo se manifesta, quando o trabalho pelo bem-estar da criança é muitas vezes sobre problemas, trauma vicário, recursos

limitados e vários imperativos concorrentes inerentes à prática do trabalho social na linha de frente? O otimismo necessariamente leva à resiliência?

O campo do trabalho social apropriou-se da linguagem da resiliência enquanto esta se relaciona a ajudar os atendidos a superar as adversidades da vida. Pesquisas têm revelado que a resiliência envolve a capacidade de se recuperar e exercer suas funções sem o impacto negativo, apesar da exposição a experiências de vida traumáticas ou negativas (Gilligan, 2000). O processo de se engajar na resiliência envolve encontrar formas de promover positividade e força apesar das circunstâncias dolorosas ou difíceis. O que permite a sobrevivência e ainda mais o que promove prosperidade além das experiências adversas da vida? Tais questões são a chave para a compreensão da resiliência.

Durante o ano passado, ofereci treinamento a agentes do bem-estar da criança empregados no Ministério de Desenvolvimento da Criança e da Família, na Colúmbia Britânica. Esse treinamento enfoca como implementar o modelo Cuidando de Crianças, que oferece uma ferramenta clínica (o Registro de Ação e Avaliação) que é utilizada para criar planos de inclusão de cuidados para crianças adotivas. Durante esse treinamento, discuto a noção de resiliência entre crianças e jovens. As sugestões seguintes nascem das minhas considerações deste trabalho, mas melhor que aplicar este conhecimento relativo à resiliência no cliente, eu pensei em algumas formas possíveis de aplicar essa informação aos agentes e agências de bem-estar da criança. Portanto, as seguintes oferecem considerações a fim de empregar resiliência tanto entre agentes do bem-estar da criança quanto nas organizações em que trabalham.

1. Reduza o estoque de problemas – quando a adversidades se acumulam (coisas como estresse relacionado ao trabalho, carga excessiva de trabalho, estresse incidente crítico, trauma secundário, conflito entre empregados entre outras) torna-se importante reconhecer o efeito cumulativo dessas experiências. Agentes e agências são encorajados a encontrar formas de mudar de um ambiente focado em fraquezas para um ambiente orientado em força, assim criando um efeito positivo e diminuindo o impacto da vulnerabilidade do agente causado pelo estresse ocupacional. Isso pode ser realizado através de liderança, supervisão efetiva, retiros dos empregados, oportunidades de treinamento que desenvolvam as competências dos agentes, expressando gratidão e apreciação entre os agentes. De uma perspectiva pragmática, reduzindo o tamanho da carga de casos ao contratar mais empregados, estreitando o mandato da organização e aumentando a prática integrada da gerência dos casos serviria também para reduzir problemas geralmente reportados como alta rotatividade de empregados e questões gerais de retenção. Os empregados deveriam ser incluídos também nos esforços para solucionar problemas no local de trabalho e fazer parte dos processos de tomada de decisões que são relevantes ao seu trabalho.

2. Possibilite pontos de mudança – reconheça que um indivíduo pode estar tendo dificuldade em lidar com estresse e com apoio pode encontrar formas de transformar um caminho difícil em uma direção positiva. Agências que criam modelos de apoio entre colegas e promovem equipes capacitadas têm fundamentos que providenciam força ao empregados que podem estar com dificuldades. Pontos de mudança são mais prováveis de acontecerem onde existe esperança e apoio, em contraste com o isolamento e mensagens negativas (por exemplo, agentes relatam terem ouvido afirmações como “se você não consegue suportar o calor, saia da cozinha”). A linguagem é importante, já que tons de repúdio comprometem possíveis pontos de mudança para o agente.

3. Crie uma base segura – uma fundação segura é cultivada pelo senso de pertencer dentro da organização, através dos relacionamentos com colegas confiáveis e responsivos. Rotinas e estruturas no local de trabalho também ajudam a apoiar os empregados durante momentos de mudança e dificuldade. Portanto ter uma base segura pode ajudar um trabalhador a construir sua capacidade de resiliência. Essa segurança pode em parte ser promovida ao ter padrões de prática e política de fácil acesso, eles ajudam a providenciar estrutura e direção à prática. Agentes relatam se sentirem menos seguros quando não

sabem o que é esperado deles ou seu papel específico na agência. Líderes de equipes hábeis e instruídos podem também servir como catalisadores para a segurança geral dentro de um grupo de trabalho.

4. Promova auto-estima entre os agentes – a auto-estima deriva do senso da pessoa de seu valor e de sua capacidade. Empregados devem ter retorno, comentários, a respeito de seu sucesso em seus papéis e serem capazes de identificar as tarefas realizadas. Supervisores e colegas podem fazer o esforço de apontar forças e “pegar alguém no ato de fazer algo certo” (O. Hara, 1995).

5. Possibilite auto-eficácia – a auto-direção pode ser promovida ao se oferecer aos empregados a oportunidade de tomar decisões, e supervisionar algumas das variáveis que contribuem ao local de trabalho como um todo e descrições de trabalho (Lundin et al., 2000).

6. Reconheça os problemas ocupacionais do trabalho – empregados que são informados sobre coisas como *burnout* profissional são mais capazes de desenvolverem planos de cuidados pessoais e profissionais (Gilliland & James, 1993). Os agentes são mais capazes de acessar sua própria resiliência quando sabem os motivos pelos quais ela é necessária no trabalho que fazem a cada dia.

7. Mantenha-se ligado ao sentido – pesquisas indicam que agentes que são capazes de continuar a atribuir sentido ao trabalho que fazem são menos prováveis de experimentar *burnout* (Pines & Aronson, 1988). O sentido do trabalho em si, ou o propósito do trabalho, por exemplo, o desejo de ajudar pessoas, torna-se o foco e essa perspectiva gera tanto resiliência quanto comprometimento durante tempos desafiadores.

Resumindo, existe uma riqueza de informações disponíveis com respeito aos tópicos de resiliência e saúde do agente respectivamente. Acredito que critérios valiosos poderiam ser encontrados através de mais investigações sobre o possível casamento entre essas duas áreas de estudo. Este artigo ofereceu algumas considerações breves para este fim.

Enfim, estou maravilhada com o caráter e resiliência dos meus colegas de trabalho social. Também fui afetada profundamente quando três colegas agentes sociais suicidaram-se, nos últimos sete anos. Tais perdas trágicas lembram-nos de que ajudantes são humanos também, saudando a vida com esperança e às vezes desespero (Monk, 2001). Outros colegas saíram de licença por estresse, alguns nunca retornaram, optando por sair do campo do trabalho social permanentemente. Tive outros colegas que trabalharam como agentes sociais do bem-estar da criança por quase três décadas. Eles continuam a relatar entusiasmo e interesse em relação ao trabalho e aos atendidos.

Essas situações refletem a diversidade humana, no entanto também chamam à reflexão com respeito ao contexto da prática do trabalho social. A questão da satisfação em toda parte do trabalho é um diálogo importante entre os agentes do bem-estar da criança. Existem vários profissionais empregados entre as organizações do bem-estar da criança que experimentam satisfação no trabalho e que almejam carreiras de longo prazo nessa área de prática. Informalmente, eles relatam ser resilientes e muitas vezes mencionam seu comprometimento com o auto-cuidado. Existem agentes que são mais vulneráveis, aqueles que talvez estejam experimentando em silêncio tais questões como estresse traumático secundário, *burnout* profissional ou insatisfação no trabalho. Muitas vezes quando um agente pode se beneficiar de apoio adicional, eles optam por não acessar tais serviços. Existe um estigma associado ao ajudante buscar sua própria ajuda, apesar da disponibilidade do aconselhamento de apoio através de programas de assistência ao empregado. Além disto, as entrevistas de desligamento muitas vezes focam em por que os agentes saem, no entanto valiosas informações sobre por que permanecem (sobre resiliência), podem ser tão benéficas às organizações quanto as primeiras (Kishiyami, A., 2001).

O trabalho do bem-estar da criança, de muitas maneiras, convida à persistência, compaixão, curiosidade e entusiasmo. A prática do trabalho social hábil e com sentido demanda uma atenção à essência dos

valores humanos, respeito pelo código de ética profissionais, conhecimento, sabedoria, esperança, auto-conhecimento, entrosamento ativo com seu ambiente pessoal e profissional, e resiliência.

Sim, resiliência! Este trabalho, às vezes sutilmente, outras vezes profundamente, convoca o senso de resiliência do agente. Resiliência é uma característica da qual muitas vezes falamos por se referir aos atendidos. Porém em meus dezesseis anos de participação nos serviços humanos, inicialmente como voluntária e depois como agente social, não vi a resiliência sendo estrategicamente considerada como parte das iniciativas da saúde organizacional. Espero que este trabalho possa encorajar indivíduos e organizações a focarem na resiliência como característica promocional relevante às iniciativas do bem-estar do agente e da organização como um todo.

Referências

Figley, C. (Ed.). (1995). *Compassion fatigue: Coping with secondary traumatic stress disorder in those who treat the traumatized*. New York: Brunner/Mazel, Inc.

Gilliland, B. & James, R. (1993). *Crisis intervention strategies* (2nd ed.). California: Brooks/Cole Publishing Company.

Kishiyama, A. (2001). What helps you stay? A study of thriving child protection workers (unpublished paper).

Lundin, S., Paul, H. & Christensen, J. (2000). *FISH: A remarkable way to boost morale and improve results*. New York: Hyperion.

Monk, L. (2001). Suicide among professionals in the human services. *Lifenotes*, 6(1):p.1&7.

O'hara, V. (1995). *Wellness at Work: Building Resilience to Job Stress*. Oakland, CA: New Harbinger Publications.

Pearlman, L. & Saakvitne, K. (1995). *Trauma and the therapist: Countertransference and vicarious traumatization in psychotherapy with incest survivors*. New York: W.W. Norton & Company.

Pines, A. & Aronson, E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*. New York: Free Press

Recursos

Alwon, F. & Reitz, A. (2000). *The workforce crisis in child welfare: An issue brief*. Washington, DC: Child Welfare League of America Press.

Carver, C.,S., (1998). Resilience and Thriving: Issues, Models, and Linkages. *Journal of Social Issues*, 54(2): pp.245-266.

Gilligan, R., (2000). Adversity, resilience and young people: The protective value of positive school and sparetime activities. *Children & Society*, 14: pp.37-47.

Hagan, J. (1989). Burnout: An occupational hazard for social workers. In Compton, B. & Galaway, B. (eds.). *Social work processes: Fourth edition* (pp.718-726). California: Wadsworth Inc.

MacFadden, R. (1985). *Exploring the embers: Front-line burnout in child protection*. Toronto: University of Toronto, Faculty of Social Work.

Poulin, J & Walter, C. (1993). Social worker burnout: A longitudinal study. *Social Work Research & Abstracts*, 29(4), 5-11.

Stamm, B. H. (Ed.). (1995). *Secondary traumatic stress: Self-care issues for clinicians, researchers, & educators*. Lutherville, MD: Sidran Press.

Um, M. & Harrison, D. (1998). Role stressors, burnout, mediators, and job satisfaction: A stressstrain-outcome model and empirical test. *Social Work Research*, 22(2), 100-116.

* Publicado originalmente no *Canada's Children*. Verão 2002, p. 25-27.