

EFEITOS DA PANDEMIA DA COVID-19 NOS R.H.: O CASO DOS PROFISSIONAIS COM CARGOS DE DIREÇÃO TÉCNICA E GRH EM ESTRUTURAS RESIDENCIAIS

Lisete Bertina Dos Santos Cabral (1) & Ana Luisa Martinho (2)

(1) Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto – Instituto Politécnico do Porto; lisetecabral91@hotmail.com

(2) Centro de Estudos Organizacionais e Sociais e Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto – Instituto Politécnico do Porto; anamartinho@iscap.ipp.pt

Palavras-chave: Recursos Humanos; COVID-19; Diretores Técnicos; Estruturas Residenciais

Resumo

A presente comunicação¹ tem por objetivo partilhar os resultados preliminares de um estudo sobre os efeitos Pandemia da COVID-19 em profissionais com cargo de direção técnica, designadamente nas funções associadas à gestão e desenvolvimento de recursos humanos em estruturas residenciais.

A crise provocada pela COVID-19 afetou de uma forma sistemática a “mobilidade social, a gestão, o planeamento e as operações do Estado e das organizações com impactos importantes nos empregos e na sustentabilidade económica e social” (Castro, Oliveira, Morais e Gai, 2020, p.1069). Assim, prevê-se que para além da dimensão económica e sanitária, as consequências desta crise também se verifiquem na qualidade de vida e bem-estar da maioria da população mundial (Truell, 2020). A Pandemia provocou igualmente efeitos significativos no mundo laboral, quer em termo de aumento do teletrabalho, quer de lay-off, quer ainda em termos de desemprego. Apesar de todas as medidas de proteção dos trabalhadores que foram aprovadas, o desemprego foi aumentando de forma sistemática, sobretudo nos trabalhadores precários (Silva et al., 2020). Segundo os dados do Gabinete de Estratégia e Planeamento, em abril de 2021 encontravam-se inscritos no Centro de Emprego 423.888 desempregados, representando assim um aumento de 8.0% face ao período homólogo.

O sistema de atores que tem demonstrando um papel central nesta crise é vasto, e as consequências da mesma no mundo laboral é inegável. Focamos a nossa análise nos profissionais que trabalham em estruturas residenciais em Portugal e que assumem, entre outras funções, as responsabilidades de gerir equipas de trabalho em estruturas residenciais. Em contexto COVID-19 as estruturas residências constituem-se como contextos de alto risco, pelo facto de os trabalhadores estarem sempre expostos a potenciais contaminações víricas. Com efeito, nestas organizações, a necessidade de mão-de-obra é constante, para atender aos utentes residentes, não podendo entrar em lay-off ou

¹ Esta comunicação resulta da Dissertação intitulada “Efeitos da Pandemia da COVID-19 nos R.H.: O caso dos profissionais com cargos de Direção Técnica em estruturas residenciais” em curso no Mestrado de Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto – ISCAP.

desempenhar as funções em regime de teletrabalho. Acresce que, na sua maioria, estas instituições não possuem recursos financeiros nem técnicos para minimizar esses riscos (Wachholz, Jacinto, Melo, Montecinos & Boas, 2020). Em Portugal, existem Estruturas Residenciais direcionada a três áreas de intervenção: i) estruturas residenciais direcionadas a Idosos (Estruturas Residenciais para Pessoa Idosa); ii) Crianças e Jovens em situação de perigo (Acolhimento Residencial para Crianças e Jovens); iii) pessoas com deficiência (Lar Residencial). Existe um total de 2990 Estruturas Residenciais, distribuídas, maioritariamente (n=2507 correspondendo a 83,8%) por Estruturas Residenciais para Pessoa Idosa, seguindo-se as Estruturas Residências para Pessoa com Deficiência (n=278 correspondendo a 9,3%) e as Estruturas Residências para crianças e jovens (n=205 correspondendo a 6,9%). (Carta Social, 2020)

Com os objetivos de compreender os desafios que os profissionais com cargo de direção técnica enfrentam em contexto COVID-19, especificamente no que toca às suas funções de gestão de recursos humanos, foram realizadas 15 entrevistas semiestruturadas. Estas foram aplicadas a 15 Diretores Técnicos de 15 estruturas residenciais que exerçam as suas funções nos três tipos de Estruturas Residenciais identificadas do setor privado com e sem fins lucrativos. Trata-se de uma amostra intencional e não probabilística, tendo-se recorrido à técnica de amostragem em bola de neve para a seleção dos entrevistados.

Assim, a nossa amostra, é constituída por 14 diretoras técnicas e 1 diretor técnico, maioritariamente formados em Serviço Social e a exercer o cargo de entre 6 meses e 21 anos. A totalidade dos entrevistados refere que as suas funções integram a dimensão da gestão de Recursos Humanos, a par de outras funções como a de Gestão de Clientes e de Serviço.

Na caracterização das funções associadas à Gestão de Recursos Humanos, categorizados as respostas dos entrevistados nas três áreas: Gestão de Equipas, Gestão e Desenvolvimentos de Recursos Humanos, Gestão Administrativa de Recursos Humanos Com efeito, na categoria da Gestão de Equipas, enquadrámos as respostas dos entrevistados associadas à gestão de conflitos na interação entre colaboradores, bem como às reuniões de equipas. Nesta categoria da Gestão de Equipas, os entrevistados identificam a rotatividade e o absentismo como algumas das dificuldades enfrentadas no desempenho da função. No que respeita à categoria da Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos, integramos as respostas dos entrevistados associadas à formação e ao recrutamento e seleção. A última categoria de análise, associada à Gestão Administrativa de Recursos Humanos, integramos as respostas dos entrevistados relativas à elaboração de horários por turnos, à gestão de férias, bem como ao processamento salarial.

Os maiores efeitos que a pandemia COVID-19 provocou na gestão de colaboradores é, segundo a maioria dos entrevistados, o facto de os colaboradores estarem emocionalmente mais frágeis, mais stressados e com mais inseguranças: “As pessoas estão mais frágeis, estão mais debilitadas, estão cansadas. Elas reagem mais impulsivamente, estão menos tolerantes às ordens, e foi nestas reações que eu percebi que neste momento elas estão muito cansadas e a precisar de urgentemente de férias.” (E01). A organização dos horários e das equipas em espelho foi também mencionado como um dos principais impactos na gestão de colaboradores, atendendo à incerteza dos horários a serem praticado: “Foi a organização dos horários principalmente, e a gestão das pessoas principalmente naquele primeiro confinamento porque adotamos o método das equipas em espelho, e isso doí um bocadinhos mais complicado” (E10). Os entrevistados identificam igualmente as dificuldades associadas ao risco elevado de não poderem contar com um número de colaboradores suficiente para dar resposta às necessidades dos utentes. Tal sucedeu em

diferentes situações, nomeadamente a existência de colaboradores infetados com o COVID-19, a necessidade de isolamento profilático pelo contacto com um caso positivo, e ainda pela necessidade de ficarem com os filhos em casa: “chega uma colaboradora e diz-me, olhe o meu companheiro está infetado, eu aí tive logo que a mandar para casa, depois as escolas estão a fechar então 5 ou 6 colaboradoras vão para casa, outra teve em contacto com um caso positivo e então vai para casa, então com quem é que eu posso contar” (E08).