

# Planejamento de Resposta Sustentável ao COVID-19

## Perguntas Orientadoras para a Força de Trabalho e Considerações sobre Resiliência Operacional em Resposta Prolongada

Ao longo do ano passado, países em todo mundo aumentaram seus esforços de resposta contínua à COVID-19.<sup>1</sup> Devido à natureza singular e prolongada desta resposta, é importante identificar os pontos críticos durante o ciclo de resposta para fortalecer a força de trabalho e a resiliência operacional a fim de manter uma resposta efetiva.<sup>2,3</sup> Para fins deste documento de orientação, resiliência da força de trabalho é definida como o bem-estar físico e mental de agentes de resposta e resiliência operacional como sendo a habilidade de executar operações de resposta em andamento.

O presente documento busca identificar considerações essenciais para líderes de resposta que estejam desenvolvendo planos sustentáveis e eficazes de resposta à COVID-19. Este documento define fatores centrais subjacentes ao monitoramento e avaliação do desempenho da força de trabalho e de operações, bem como determinar uma estratégia de transição de uma operação de resposta direcionada para programas de saúde pública existentes ou recentemente criados. Em relação a este último ponto central, a transferência de atividades essenciais relacionadas à COVID-19 para programas de saúde pública durante um período de resposta prolongado podem incluir: 1) distribuir responsabilidades e ações de respostas por todo o sistema de saúde pública para elevar as demandas na unidade de coordenação de resposta; e 2) assegurar a sustentabilidade dessas operações a longo prazo com a incorporação inicial rápida ao sistema de saúde pública.

As questões incluídas neste documento objetivam orientar a discussão sobre resiliência da força de trabalho e da resposta operacional, e também da capacidade exigida para um transição sustentável de uma resposta emergencial ativa para uma integração com os programas de saúde pública existentes ou recentemente criados. As questões foram desenvolvidas pelos especialistas no assunto no Centro de Controle e Prevenção de Doenças dos EUA e se alinham ao atual Plano de Resposta e Prontidão Estratégicas contra a COVID-19 da Organização Mundial de Saúde e seus nove pilares de resposta em saúde pública. As questões não pretendem ser exaustivas; elas foram elaboradas para dar início a discussões e devem ser adaptadas ao contexto de resposta.<sup>4</sup>

O presente documento também pode ser usado a qualquer momento durante uma resposta emergencial prolongada em saúde pública para orientar o planejamento de resposta sustentável mas pode ser considerado para inclusão durante:

- Processo de Revisão de Ações Internas<sup>5</sup>
- Atualizações no Plano de Ação em Ocorrências<sup>6</sup>
- Outros processos regulares de revisão de respostas

- 
1. Centros de Controle e Prevenção de Doenças Global COVID-19. Disponível em: <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/global-covid-19/> [Accessed 11 Dec 2020]
  2. Mayigane LN, de Vázquez CC, Vente C, Charles D, Copper FA, Bell A, et al. The necessity for intra-action reviews during the COVID-19 pandemic. *The Lancet Global Health*. 2020;8(12):e1451-e2.
  3. Timmis K, Brüßow H. The COVID-19 pandemic: some lessons learned about crisis preparedness and management, and the need for international benchmarking to reduce deficits. *Environ Microbiol*. 2020;22(6):1986-96.
  4. World Health Organization. Monitoring and evaluation framework: COVID-19 strategic preparedness and response. Disponível em: <https://www.who.int/i/item/monitoring-and-evaluation-framework> [Accessed 11 Dec 2020].
  5. World Health Organization. Guidance for conducting a country COVID-19 intra-action review (IAR) 2020. Disponível em: [https://www.who.int/publications/i/item/WHO-2019-nCoV-Country\\_IAR-2020.1](https://www.who.int/publications/i/item/WHO-2019-nCoV-Country_IAR-2020.1) [Accessed 11 Dec 2020].
  6. Centros de Controle e Prevenção de Doenças Função 3: Desenvolver uma estratégia de resposta para ocorrências. Disponível em: [https://www.cdc.gov/cpr/readiness/00\\_docs/capability3.pdf](https://www.cdc.gov/cpr/readiness/00_docs/capability3.pdf) [Accessed 11 Dec 2020].



# Resiliência da Força de Trabalho

## Recursos humanos

1. Como são priorizadas e regularmente avaliadas as necessidades de dotação de pessoal dentro das faixas ou pilares técnicos para os seguintes aspectos durante uma mobilização:
  - a. Especialistas com conhecimento específico da matéria
  - b. Funcionários para operações gerais
  - c. Liderança/Gerenciamento
  - d. Alinhamento com objetivos de resposta
2. Como as funções são avaliadas para assegurar que estejam sendo utilizadas/ajustadas para as necessidades de resposta?
3. Quais outras fontes de Equipe de funcionários para resposta (p.ex., equipes de emergência médica, parceiros externos) podem ser consideradas para apoio na resposta em curso?
4. Sobre considerações acerca de dotação de pessoal no longo prazo e para tratar de demandas em disputa para o recrutamento de especialistas na amplitude da resposta, os papéis foram avaliados como sendo:
  - a. Comprometimento em tempo integral X comprometimento parcial como parte da rotatividade?
  - b. Comprometimento em tempo integral X comprometimento parcial de uma equipe de funcionários de resposta, contratada em regime permanente?

## Treinamento e desenvolvimento

1. Quais esforços estão sendo feitos para treinar ou integrar funcionários novos ou existentes à medida que a resposta evolui?
2. Como os membros de liderança em resposta são especificamente treinados em gerenciamento de pessoal no âmbito de uma resposta para:
  - a. Avaliação e gerenciamento de desempenho?
  - b. Integração e dispensa?
  - c. Documentação de atividades?
3. Quais treinamentos imediatos e intensivos foram desenvolvidos para integrar novos funcionários rapidamente?
4. Existe um processo de transição envolvendo as equipes de resposta de entrada e saída? É possível estabelecer a sobreposição de equipes como parte do processo de transição?
5. Como são projetadas as necessidades de treinamento (p.ex., vacinação, treinamento imediato, logística de transporte a frio, etc)?
6. Quais recursos adicionais podem ser fornecidos aos mobilizadores para equipá-los como conhecimento, habilidades e atitudes para o desempenho da função?

## Resiliência da Força de Trabalho (continuação)

### Cultura da Força de Trabalho

1. Como a resposta promove uma cultura que enfatiza e protege o bem-estar físico e psicológico de sua força de trabalho?
2. Como é promovido o reconhecimento situacional entre os membros da equipe a fim de atingir os objetivos da resposta e compreender como o impacto do trabalho de cada membro da equipe de funcionários contribui para os objetivos gerais de resposta?
3. Como as atualizações de resposta são comunicadas à força de trabalho de modo a assegurar sua compreensão sobre o contexto atual, ameaças, e seu efeito sobre os objetivos de resposta?
4. Como são implementados os intervalos (p.ex., períodos de descanso) durante e entre mobilizações?
5. Como a resposta monitora e avalia o estresse da força de trabalho? Existe um processo para fazer levantamentos ou avaliações com a equipe de funcionários?
6. Quais avaliações são usadas para avaliar o desempenho da função e o bem-estar mental de equipes de plantão durante uma resposta?
7. Quais sistemas (p.ex., apoio multi-setorial em saúde mental ou psicossocial, grupo de trabalho técnico) e medidas (p.ex., serviços de terapia, treinamento para gerenciar estresse) estão sendo usados para lidar com a exaustão ocupacional entre as equipes de funcionários de resposta?
8. Quais serviços de saúde mental são acessíveis às equipes de funcionários durante uma resposta (i.e., antes, durante e após a mobilização)?
9. Quais políticas ou procedimentos estão sendo usados para proteger e assegurar o bem-estar dos mobilizadores?
  - a. Quais mecanismos estão sendo usados para fornecer apoio e atender às necessidades dos mobilizadores?
  - b. Quais processos estão sendo usados para apoiar a equipe de funcionários no período de descanso devido à uma emergência ou saída repentina de Responsabilidades no trabalho de resposta?
  - c. Como uma cultura de compreensão e segurança é promovida de modo a permitir que a força de trabalho solicite um período de descanso ou expresse sua exaustão/estresse?
  - d. No caso de um conflito de mobilização (i.e., gerenciamento, comprometimento de horário, etc), como são mediadas as questões e inquietações (p.ex., representante dos mobilizadores)?
10. Quais recursos e serviços continuarão a ser oferecidos quando a resposta for transferida a programas de saúde pública?

### Infraestrutura

1. Quais iniciativas ou atividades estão sendo oferecidas para apoiar o recrutamento, retenção e resiliência da força de trabalho durante a resposta? Tais como:
  - a. incentivos
  - b. programas de prêmios, reconhecimento de conquistas
  - c. monitoramento da saúde e cobertura médica
  - d. recursos psicológicos e de saúde mental (i.e., programas para funcionários, acesso a serviços de terapia)

## Resiliência Operacional de Resposta

Pilar	Questões para discussão
<b>Coordenação no nível de país</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quais ações estão sendo implementadas para assegurar que as operações de resposta possam continuar no longo prazo?               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Força de Trabalho (ver acima)</li> <li>b. Financiamento</li> <li>c. Intervenção: Recursos/Obtenção (p.ex., equipamento, suprimentos, instrumentos, etc)</li> </ol> </li> <li>2. Como são projetadas e planejadas as necessidades de resposta para esforços de resposta <i>futuros</i> (p.ex., introdução da vacinação e treinamento de equipe de funcionários)?</li> <li>3. Quais áreas técnicas essenciais precisam ser mantidas na estrutura formal de resposta e quais podem ser transferidas para programas/setores existentes na saúde pública?</li> <li>4. Quais são os critérios para transferir operações orientadas para resposta para programas de saúde pública (p.ex., área técnica, programa, equipe de funcionários, etc)?</li> <li>5. Qual financiamento, dotação de pessoal e exigências de recursos devem ser identificadas quando forem transferidos aspectos da resposta para certos programas de saúde pública?</li> <li>6. Como a abrangência e escala da ocorrência podem ser reduzidas para um nível de atividade e exigências as quais o programa de saúde pública pode eficaz e eficientemente gerenciar dentro de seus recursos e capacidades correntes?</li> <li>7. Como as informações continuarão a ser compartilhadas entre as autoridades de resposta se áreas técnicas forem transferidas para programas/setores de saúde pública?</li> <li>8. Como as medidas transversais de mitigação da COVID-19 podem ser incorporadas nos programas e atividades de saúde pública existentes?</li> </ol>
<b>Comunicação de risco</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se um sistema de vigilância fosse implementado para identificar e rastrear desinformação e rumores associados à COVID-19, ele seria mantido ou incorporado aos sistemas de vigilância existentes (tais como vigilância em eventos, nas comunidades, ou em qualquer outro sistema de comunicação de vigilância)?</li> <li>2. Como serão aprovados os atuais e futuros produtos/mídia/mensagens com informações sobre a COVID-19 para a divulgação ao público (p.ex., processo de liberação interna)?</li> <li>3. Como serão mantidos os recursos de comunicação de resposta à COVID-19 durante a transferência para programas de saúde pública (p.ex., arquivamento, atualização contínua, etc)?</li> <li>4. Como serão compartilhados os futuros recursos de comunicação para a COVID-19 com o público pretendido no momento da transição para programas de saúde pública?</li> </ol>
<b>Vigilância</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Como a vigilância sobre o COVID-19 durante a resposta será integrada aos programas de vigilância existentes?               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Quem serão as autoridades centrais envolvidas neste processo?</li> </ol> </li> <li>2. Quais critérios de vigilância serão usados para determinar a continuidade das atuais operações de resposta em vez de transferir certas operações de resposta para programas de saúde pública? Por exemplo:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. A epi-curva de casos confirmados disparou ou mostrou desaceleração contínua para um intervalo de tempo pré-determinado por especialistas na área?</li> <li>b. Existem evidências de transmissão continuada de pessoa-a-pessoa para um intervalo de tempo pré-determinado por especialistas na área?</li> <li>c. Os casos correlacionados a fatores demográficos (i.e., nível socioeconômico, etnia e raça, populações vulneráveis) se estabilizaram e não se alteraram para um intervalo de tempo pré-determinado por especialistas na área?</li> </ol> </li> <li>3. Como o programa de rastreamento de contato continuará a operar para diminuir e rastrear os surtos de COVID-19 após a transferência para programas de saúde pública?</li> </ol>

## Resiliência Operacional de Resposta (continuação)

Pilar	Questões para discussão
Saúde nas Fronteiras	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Os pontos de entrada têm capacidade e recursos sustentáveis para responder a ocorrências de COVID-19 de modo contínuo?               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Material de treinamento e auxiliares de trabalho</li> <li>b. Equipe de funcionários posicionados permanentemente</li> <li>c. Programas definidos de treinamento e exercícios</li> <li>d. Equipamentos suficientes e espaço para isolamento</li> <li>e. Sistemas em funcionamento para a condução de investigações sobre contato e cumprimento da quarentena</li> <li>f. Autoridade para impor restrições a viagens</li> </ol> </li> <li>2. Quais mecanismos e critérios serão usados para avaliar a necessidade de iniciar, continuar ou suspender a triagem reforçada para a COVID-19 nos pontos de entrada tais como triagem de temperatura e sintomas, testagem de viajantes, ou exigência de resultado de teste negativo antes da entrada?</li> <li>3. Como os pontos de entrada serão identificados para vigilância contínua sobre a COVID-19?</li> <li>4. Como será incorporada a vigilância sobre COVID-19 em pontos de entrada nos sistemas de vigilância existentes (caso ainda não tenha sido incorporada)?</li> <li>5. Existem acordos e procedimentos formalizados com países vizinhos que sejam operacionalizados para diminuir o risco de propagação de COVID-19 através das fronteiras?               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Em caso afirmativo, descreva os acordos sobre procedimentos em vigor.</li> </ol> </li> <li>6. Como os pontos de entrada continuarão a monitorar a situação epidemiológica em outros países e ajustar as medidas de pontos de entrada?</li> <li>7. Como as informações entre fronteiras e as atividades de resposta para a COVID-19 continuarão a ser coordenadas com os países vizinhos?</li> <li>8. Como os materiais sobre risco de transmissão de COVID-19 serão distribuídos para as populações-alvo itinerantes dependendo da situação epidemiológica?</li> <li>9. Caso sejam coletados, os dados sobre travessias na fronteira continuarão a ser usados regularmente para subsidiar decisões e intervenções em saúde pública?</li> </ol>
Laboratório	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Qual será o processo e quem será responsável por continuar a monitorar as informações laboratoriais mais recentes e desenvolver as orientações adequadas?</li> <li>2. Existe um sistema laboratorial nacional ou central capaz de conduzir de maneira segura e precisa a extensão completa de testes necessários para detectar e caracterizar os casos de COVID-19?               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Existem contratos/garantias de serviço em vigor para equipamentos essenciais (p.ex., testes, reagentes, equipamento de testagem, pessoal, equipamento de proteção individual, etc) para evitar falhas na capacidade de testagem?</li> </ol> </li> <li>3. Como as avaliações <i>regulares</i> da capacidade laboratorial serão conduzidas para abordar deficiências, avaliar necessidades e estabelecer protocolos para o planejamento mês a mês e atender às necessidades da capacidade de atendimento em surtos?</li> <li>4. O laboratório tem os sistemas/controles adequados para monitorar falhas/quedas de energia nos equipamentos?</li> <li>5. Foi identificado um programa institucional para incorporar os laboratórios de teste para a SARS-CoV-2 no momento da transferência para programas de saúde pública, caso ainda não estejam disponíveis (i.e., laboratórios estabelecidos e suas equipes)?</li> <li>6. Como o compartilhamento rápido de informações e análise de dados laboratoriais podem ser mantidos (p.ex., sistemas de informações laboratoriais e base de dados de divulgação de resultados)?</li> <li>7. Quais planos, orientações e POPs estão em vigor para a remessa segura e testagem de amostras de casos suspeitos de COVID-19 em laboratórios nacionais e regionais?</li> <li>8. Como serão monitorados e avaliados os diagnósticos, qualidade dos dados e desempenho da equipe de funcionários?</li> <li>9. Como será monitorada a qualidade da testagem laboratorial, incluindo indicadores de qualidade?</li> <li>10. Os laboratórios nacionais estabeleceram parcerias internacionais (i.e., Centros de Colaboração da OMS) para fornecer assistência/suporte técnico durante as instáveis situações epidemiológicas ou para apoiar necessidades de testes adicionais (i.e., capacidade de nível 3 de biossegurança para cultura de vírus ou genotipagem para vigilância mundial de cepa)?</li> </ol>

## Resiliência Operacional de Resposta (continuação)

Pilar	Questões para discussão
<b>Prevenção e Controle de Infecções (PCI)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Os requisitos mínimos do programa nacional de PCI contra a COVID-19 foram atendidos? (Exemplo de requisitos mínimos: 1) um ponto focal em tempo integral treinado em PCI; 2) Orçamento exclusivo para implementação de estratégias/planos de PCI)</li> <li>2. Quais sistemas estão em vigor para integrar instituições de assistência médica com programas nacionais e regionais de PCI?</li> <li>3. Foi desenvolvida uma política de treinamento e currículo que assegure os seguintes pontos:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Todos os profissionais de saúde são treinados em PCI?</li> <li>b. Há um currículo nacional de PCI que esteja alinhado às diretrizes nacionais?</li> <li>c. Há um sistema nacional e calendário de monitoramento e avaliação em vigor que avalia a eficácia do treinamento e formação em PCI anualmente?</li> </ol> </li> <li>4. Como será dada continuidade à assistência médica em PCI associada a infecções, vigilância e monitoramento (p.ex. grupo de trabalho técnico nacional)?             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Quais esforços/atividades precisam ser estabelecidas para assegurar que as instituições de assistência médica possam atingir padrões de PCI contra a COVID-19 de forma independente, sem necessidade de apoio externo contínuo para a resposta?</li> </ol> </li> <li>5. Qual é a porcentagem pré-determinada (caso se aplique) para os seguintes itens:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Instituições de assistência médica estabelecendo um sistema de alerta para transmissão hospitalar?</li> <li>b. Pontos focais em níveis nacional e regional foram treinados em padrões de PCI?</li> </ol> </li> <li>6. Quais processos de monitoramento e avaliação foram estabelecidos para continuar o rastreamento de padrões, orientações e recomendações de PCI específicos à COVID-19?</li> </ol>
<b>Gerenciamento de Casos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quais esforços/atividades precisam ser estabelecidas para assegurar que os padrões de gerenciamento contra COVID-19 possam ser atingidos de forma independente sem necessidade de apoio externo contínuo para a resposta?</li> <li>2. Qual será o processo e quem será responsável por monitorar as recomendações específicas sobre a COVID-19 para orientações e cuidados com o paciente?</li> <li>3. Como será/serão monitorada(s) as centrais de dados para compartilhar recomendações atualizadas, informações, e/ou alertas específicos para a COVID-19?</li> <li>4. Como a resposta está preparando e utilizando os recursos locais (p.ex., centros de isolamento) e profissionais de saúde para apoiar esforços de resposta?</li> <li>5. Como o gerenciamento de casos será incorporado à epidemiologia, vigilância e laboratórios quando forem transferidos para outros programas (p.ex., rastreamento de contato)?</li> </ol>
<b>Operações e Logística</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Como a obtenção de recursos é determinada para atender a resposta em operações em curso? Como isso está incluído no planejamento de resposta contínua? Considere-se:             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Suprimentos para intervenção</li> <li>b. Transporte</li> <li>c. Médicos</li> <li>d. Segurança</li> <li>e. Cuidados</li> </ol> </li> </ol>
<b>Populações em Risco</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Como continuarão a ser identificadas as populações em risco e suas necessidades?</li> <li>2. Quem serão os indivíduos/instituições responsáveis por liderar os esforços centrados nas necessidades das populações em risco?</li> <li>3. Como serão facilitadas as recomendações específicas para COVID-19 em desenvolvimento atualmente para populações vulneráveis no país?</li> <li>4. Como se dará o treinamento e como será feita a alocação os recursos relativos à questão acima para assegurar a eficiência no atendimento às populações identificadas nos diferentes espaços de liderança associados às diferentes unidades de resposta, tais como forças-tarefa e equipes?</li> </ol>