**ÁREA TEMÁTICA:** Casos de Ensino

# GESTÃO DE PESSOAS EM CONTEXTO DE CRISE: "O DILEMA DE GREVE DOS PROFISSIONAIS DA SAÚDE NO ACIDENTE RADIOLÓGICO DE GOIÂNIA".


## Resumo

Este estudo aborda os desafios da Gestão de Pessoas em contextos de crise, tendo como cenário o acidente radiológico com Césio-137 ocorrido em Goiânia, em 1987. O estudo tem como objetivo analisar os obstáculos enfrentados por profissionais e gestores diante de uma situação de emergência caracterizada por riscos ocupacionais, escassez de recursos, sobrecarga de trabalho, insegurança e falhas na comunicação institucional. Adota-se abordagem qualitativa, de caráter descritivo e exploratório, fundamentada na análise documental de fontes secundárias, incluindo documentário sobre o acidente, informações institucionais do Governo do Estado de Goiás e literatura científica relacionada à Gestão de Pessoas, saúde e segurança do trabalho, relações trabalhistas e gestão de crises. A análise evidencia que a ausência de preparo institucional, protocolos adequados, equipamentos de proteção e comunicação eficaz contribuiu para o aumento da insegurança e da sobrecarga dos profissionais envolvidos na resposta ao desastre, dificultando a continuidade dos serviços e a coordenação das ações. Conclui-se que a Gestão de Pessoas exerce papel estratégico em situações críticas, especialmente na proteção dos trabalhadores, comunicação, mediação de conflitos, liderança e tomada de decisões sob pressão. O caso contribui para a formação de estudantes ao possibilitar a reflexão sobre o equilíbrio entre a proteção dos profissionais, a continuidade dos serviços essenciais e a responsabilidade institucional na gestão de crises.


**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas; Gestão de Crises; Saúde e segurança do trabalho; Relações de trabalho; Césio-137.


## Abstract

This study addresses the challenges of People Management in crisis contexts, focusing on the radiological accident involving Cesium-137 that occurred in Goiânia, Brazil, in 1987. The study aims to analyze the obstacles faced by professionals and managers in an emergency situation characterized by occupational risks, resource shortages, work overload, insecurity, and failures in institutional communication. A

qualitative, descriptive, and exploratory approach is adopted, based on documentary analysis of secondary sources, including a documentary about the accident, institutional information from the Government of the State of Goiás, and scientific literature related to People Management, occupational health and safety, labor relations, and crisis management. The analysis demonstrates that the lack of institutional preparedness, adequate protocols, protective equipment, and effective communication contributed to increased insecurity and work overload among professionals involved in the disaster response, hindering service continuity and coordination of actions. It is concluded that People Management plays a strategic role in critical situations, particularly in worker protection, communication, conflict mediation, leadership, and decision-making under pressure. The case contributes to student education by enabling reflection on the balance between protecting professionals, maintaining essential services, and institutional responsibility in crisis management.

**Keywords:** People Management; Crisis Management; Occupational Health and Safety; Labor Relations; Cesium-137.

## 1. Introdução ao caso

Situações de crise representam desafios significativos para as organizações, especialmente quando envolvem riscos à saúde, necessidade de mobilização emergencial de recursos e tomada de decisões sob condições de incerteza. Nesses contextos, a Gestão de Pessoas assume papel relevante, uma vez que a capacidade de resposta organizacional depende não apenas de recursos materiais e técnicos, mas também da proteção dos trabalhadores, da comunicação institucional, da liderança, da gestão de conflitos e da manutenção das atividades essenciais. Dessa forma, compreender como as organizações atuam diante de situações extremas constitui uma questão de relevância social e prática, sobretudo em setores essenciais como o da saúde.

O acidente radiológico com Césio-137, ocorrido em Goiânia, em 1987, constitui um importante cenário para essa discussão. O abandono de um equipamento de radioterapia contendo material radioativo desencadeou uma sequência de acontecimentos que resultou na contaminação de pessoas, na mobilização de profissionais e instituições e na necessidade de adoção de medidas emergenciais para contenção do desastre. A resposta ao acidente envolveu profissionais de diferentes áreas, em um contexto marcado por informações insuficientes, riscos ocupacionais, necessidade de articulação institucional e elevada pressão sobre os serviços de saúde.

Diante desse cenário, o problema que orienta este caso de ensino consiste em compreender como a Gestão de Pessoas pode atuar na conciliação entre a proteção dos trabalhadores, a continuidade dos serviços essenciais e as demandas decorrentes de uma situação de crise caracterizada por riscos e incertezas. A questão torna-se particularmente relevante quando as condições de trabalho são comprometidas e os profissionais precisam lidar simultaneamente com o dever de prestar assistência e com a necessidade de preservar sua própria segurança e integridade. O dilema apresentado no caso evidencia, portanto, a necessidade de analisar as responsabilidades institucionais diante de situações nas quais interesses individuais, organizacionais e sociais podem entrar em conflito.

Nesse sentido, o objetivo deste estudo é analisar os desafios da Gestão de Pessoas em contextos de crise, a partir do acidente radiológico com Césio-137 em Goiânia, enfatizando as condições de trabalho, a comunicação, a liderança, a gestão de conflitos e a tomada de decisões sob pressão. Busca-se, ainda, possibilitar a reflexão sobre o equilíbrio entre os direitos dos trabalhadores e a responsabilidade institucional pela continuidade dos serviços essenciais, aspectos que integram os objetivos didáticos propostos para o caso.

A investigação apresenta como limites a análise do acidente radiológico de Goiânia sob a perspectiva da Gestão de Pessoas, não tendo como propósito realizar uma avaliação técnica dos aspectos radiológicos ou médicos do desastre. O caso concentra-se nas dimensões organizacionais e humanas relacionadas à atuação dos profissionais, às condições de trabalho, à comunicação, à liderança, à gestão de riscos e aos conflitos decorrentes da situação emergencial. Sua construção fundamenta-se em fontes secundárias, incluindo documentário sobre o acidente, informações institucionais do Governo do Estado de Goiás e literatura científica relacionada ao tema.

Este artigo está organizado da seguinte forma: inicialmente, apresenta-se o contexto e o desenvolvimento do caso de ensino, seguido da exposição do dilema central; posteriormente, são apresentadas as notas de ensino, contemplando as fontes de dados, os objetivos didáticos, as questões para discussão, o roteiro de aplicação e a revisão de literatura que fundamenta a análise; por fim, são apresentadas as considerações decorrentes da discussão do caso e as referências utilizadas.

## 2. Corpo do Caso

Baseado em acontecimentos reais, o acidente radiológico ocorrido em Goiânia teve início a partir do abandono de um aparelho de radioterapia em uma clínica desativada. Em 1987, o equipamento de teleterapia Cesapan F-3000, que continha uma cápsula com aproximadamente 19 gramas de

material radioativo, o Césio-137, permaneceu no local sem a devida vigilância. A ausência de controle sobre o equipamento evidenciou fragilidades institucionais na gestão de materiais perigosos e criou condições para que pessoas sem conhecimento técnico tivessem acesso ao material radioativo, desencadeando uma sequência de acontecimentos que resultaria em um dos maiores acidentes radiológicos registrados no mundo.

A cápsula foi encontrada por catadores de sucata que haviam acessado as instalações abandonadas em busca de materiais reaproveitáveis. Posteriormente, o equipamento foi vendido ao proprietário de um ferro-velho, onde passou a ser manipulado de forma ainda mais intensa. Ao perceber uma luz azul proveniente do interior do equipamento, o proprietário ficou curioso com o material e decidiu desmontar a peça, sem conhecimento sobre os riscos associados à substância radioativa. A manipulação inadequada deu início à exposição direta ao Césio-137.

Com a abertura da cápsula, o material radioativo, apresentado na forma de um pó fino, passou a ser manipulado e compartilhado entre pessoas que desconheciam seus riscos. A substância podia aderir à pele, às roupas e a diferentes objetos, favorecendo sua disseminação. O proprietário do ferro-velho levou o material para sua residência, permanecendo exposto juntamente com familiares durante vários dias. À medida que pessoas que tiveram contato com o material começaram a apresentar sintomas de adoecimento, surgiu a percepção de que havia uma situação anormal que necessitava de intervenção das autoridades responsáveis.

Na tentativa de buscar ajuda, a esposa do proprietário levou o material até a vigilância sanitária, utilizando transporte público e acondicionando o objeto em uma sacola plástica. Embora a iniciativa representasse uma tentativa de solucionar o problema diante da ausência de conhecimento sobre os riscos envolvidos, a situação contribuiu para ampliar o alcance da exposição e evidenciou a dimensão da desinformação existente naquele momento. O episódio, inicialmente restrito a um grupo de pessoas, passou a configurar uma emergência de saúde pública.

À medida que sintomas como náuseas, queimaduras e mal-estar começaram a surgir, a relação entre os problemas de saúde e o material radioativo não foi imediatamente identificada. A demora no reconhecimento da origem dos sintomas favoreceu a continuidade da circulação do Césio-137 entre diferentes pessoas e locais. Nesse contexto, a ausência de informações claras, as dificuldades de controle institucional e o desconhecimento da população contribuíram para a expansão da contaminação e para o agravamento da crise.

Com o avanço da contaminação, o sistema de saúde local passou a enfrentar dificuldades para responder ao aumento da demanda por atendimento. A ausência de preparo específico para lidar com um acidente radiológico contribuiu para a atuação das equipes em um cenário de incerteza, com dificuldades relacionadas à definição de procedimentos, ao controle dos pacientes e à compreensão dos riscos envolvidos. A necessidade de isolamento das pessoas contaminadas levou à utilização inicial de uma arena como espaço para acomodação dos primeiros pacientes, posteriormente substituída por instalações consideradas mais adequadas para o acompanhamento e controle da situação.

A crescente demanda também exigiu a transferência de pacientes para outras localidades, incluindo unidades especializadas em outros estados. Paralelamente, equipes médicas e profissionais de diferentes regiões do país foram mobilizados para atuar no enfrentamento da emergência. A complexidade do acidente também demandou apoio técnico especializado e articulação com organismos internacionais, ampliando a rede de instituições envolvidas na resposta ao desastre.

Nesse cenário, os profissionais de saúde passaram a desempenhar suas atividades sob intensa pressão física e emocional. Além da elevada demanda por atendimento, havia insegurança relacionada aos riscos de exposição e limitações quanto às informações disponíveis sobre a contaminação. A ausência ou insuficiência de equipamentos de proteção e de orientações claras contribuiu para aumentar a apreensão dos trabalhadores e dificultar a continuidade das atividades. Os profissionais encontravam-se, assim, diante de uma situação complexa: de um lado, havia a necessidade de prestar assistência às pessoas afetadas; de outro, existia a necessidade de preservar a própria saúde e segurança.

A combinação desses fatores contribuiu para um ambiente de desorganização, medo e sofrimento coletivo. As dificuldades enfrentadas pelos serviços de saúde, a necessidade de deslocamento de pacientes, a mobilização emergencial de profissionais e as informações desencontradas tornaram ainda mais complexa a coordenação das ações. A crise demonstrava que a resposta a um desastre dessa magnitude não dependia exclusivamente da atuação individual dos profissionais, mas também da capacidade das instituições de organizar recursos, estabelecer responsabilidades, comunicar riscos e coordenar diferentes equipes e órgãos.

Nesse contexto de pressão, insegurança e condições adversas de trabalho, surgiram episódios de paralisação e redução da capacidade assistencial,

evidenciando a tensão entre a continuidade dos serviços essenciais e a necessidade de garantir condições adequadas de trabalho aos profissionais envolvidos. A situação colocou os trabalhadores diante de um conflito entre o dever de contribuir para o atendimento da população e a necessidade de reivindicar proteção, segurança e suporte institucional. Esse cenário constitui o ponto central para a análise da Gestão de Pessoas proposta pelo caso.

A resposta ao acidente exigiu, posteriormente, uma mobilização ampla e multissetorial, envolvendo aproximadamente mil trabalhadores diretamente expostos, entre profissionais de saúde, técnicos e agentes públicos, além de um contingente ainda maior de equipes que participaram indiretamente das ações. A incapacidade inicial do sistema local de responder sozinho à complexidade do evento levou à transferência de pacientes para outros estados, à mobilização de especialistas de diferentes regiões do país e ao apoio técnico de organismos internacionais. Instituições nacionais, como a Comissão Nacional de Energia Nuclear, também participaram da coordenação das ações.

A dimensão alcançada pelo acidente evidencia que a gestão de uma crise tecnológica exige articulação entre diferentes instituições, níveis de governo e áreas profissionais. Além dos recursos técnicos necessários para controlar os riscos, torna-se fundamental estabelecer mecanismos de comunicação, coordenação e proteção das equipes envolvidas. No caso de Goiânia, as dificuldades encontradas durante a resposta demonstram como a ausência de preparação prévia pode ampliar os impactos de uma emergência e tornar mais complexa a atuação dos trabalhadores e gestores.

Diante desse cenário, o acidente radiológico de Goiânia ultrapassa a dimensão de um desastre tecnológico e apresenta importantes desafios relacionados à Gestão de Pessoas. A necessidade de conciliar segurança dos trabalhadores, continuidade dos serviços, comunicação institucional, liderança e tomada de decisões sob pressão evidencia a complexidade da atuação organizacional em situações extremas. A partir dessa tensão, estabelece-se o dilema central do caso: diante de condições de trabalho consideradas inseguras e da necessidade de manter serviços essenciais, como os profissionais e gestores deveriam agir para conciliar a proteção dos trabalhadores com a continuidade da assistência à população?

## 3. Notas de Ensino

Esta seção apresenta orientações para a aplicação do caso de ensino em sala de aula, contemplando os objetivos didáticos, o público-alvo, as estratégias de utilização do caso e os principais referenciais teóricos que fundamentam sua análise. O caso foi desenvolvido a partir do acidente radiológico ocorrido em Goiânia, em 1987, e possibilita aos estudantes

relacionar os acontecimentos apresentados com conceitos de Gestão de Pessoas, gestão de crises, saúde e segurança do trabalho, relações de trabalho, liderança, comunicação organizacional e gestão de riscos. A proposta busca favorecer a análise crítica dos desafios enfrentados por profissionais e gestores diante de situações emergenciais, especialmente no que se refere à proteção dos trabalhadores, à continuidade dos serviços essenciais, à tomada de decisões sob pressão e à responsabilidade institucional.

**a) Objetivos de Ensino**

Este caso de ensino visa desenvolver nos estudantes a capacidade de analisar os desafios da Gestão de Pessoas em contextos de crise, considerando as condições de trabalho, os riscos ocupacionais, a comunicação, a liderança, a gestão de conflitos e a responsabilidade das organizações diante de situações emergenciais. Ao final da análise, os participantes deverão ser capazes de:

1. Analisar os desafios da Gestão de Pessoas em situações de crise, considerando os impactos das condições de trabalho, da insegurança e da sobrecarga sobre os profissionais envolvidos;
2. Discutir o dilema enfrentado pelos profissionais entre a necessidade de garantir a continuidade dos serviços essenciais e a preservação da própria saúde, segurança e dignidade no trabalho;
3. Avaliar o papel da liderança, da comunicação organizacional e das políticas institucionais na coordenação de equipes e no enfrentamento de situações de emergência;

**b) Público-alvo**

O caso é destinado, prioritariamente, a estudantes de cursos de graduação em Administração e áreas correlatas, especialmente em disciplinas relacionadas à Gestão de Pessoas, Gestão de Crises, Comportamento Organizacional, Gestão de Riscos, Saúde e Segurança do Trabalho e Gestão Organizacional. Recomenda-se sua aplicação com estudantes que possuam conhecimentos introdutórios sobre Gestão de Pessoas e organizações, de modo que possam relacionar os acontecimentos apresentados no caso aos conceitos teóricos discutidos na disciplina.

**c) Roteiro para discussão**

Recomenda-se que o caso seja utilizado como recurso pedagógico para estimular a participação ativa dos estudantes e a construção coletiva do conhecimento. Antes da aula, o(a) docente poderá disponibilizar o caso para leitura prévia, permitindo que os participantes conheçam o contexto do

acidente radiológico e identifiquem os principais problemas relacionados à atuação dos profissionais e das organizações. Como recurso complementar, poderá ser utilizado o documentário que serviu de base para a construção do caso, especialmente para ampliar a compreensão dos acontecimentos e estimular a percepção dos estudantes sobre as condições enfrentadas pelos diferentes atores envolvidos.

Após a leitura do caso e, quando utilizado, do material audiovisual, recomenda-se que o(a) docente conduza a discussão por meio dos seguintes encaminhamentos didáticos:

I) Leitura individual do caso e identificação dos principais problemas, solicitando aos estudantes que registrem suas primeiras percepções sobre os desafios enfrentados pelos profissionais e gestores;

II) Organização dos estudantes em pequenos grupos, para análise do dilema central e elaboração de respostas às questões norteadoras, considerando os interesses dos trabalhadores, da organização e da sociedade;

III) Discussão coletiva mediada pelo(a) docente, promovendo o confronto entre diferentes perspectivas e relacionando os argumentos apresentados pelos grupos aos conceitos de Gestão de Pessoas, gestão de crises, liderança, comunicação, saúde e segurança do trabalho e gestão de riscos;

IV) Construção de alternativas de decisão, solicitando aos estudantes que proponham estratégias que poderiam ser adotadas pelos gestores para proteger os profissionais e, simultaneamente, preservar a continuidade dos serviços essenciais;

V) Sistematização final, realizada pelo(a) docente, retomando os principais conceitos discutidos e destacando a importância do planejamento, da comunicação, da liderança e da proteção dos trabalhadores na gestão de situações de crise.

O Quadro 1, apresentado, a seguir, ilustra o tempo sugerido para a realização de cada atividade.

**Quadro 1. Cronograma sugerido para cada atividade**

| Tempo Estimado | Atividades |
|---|---|
| 20 min | Apresentação do contexto do caso e alinhamento inicial com a turma; |
| 50 min | Exibição de trechos selecionados do documentário ou retomada dos pontos principais; |
| 20 min | Apresentação das questões norteadoras pelo docente; |

| | |
|---|---|
| 30 min | Organização da turma em pequenos grupos para compartilhamento de percepções e opiniões; |
| 60 min | Socialização das respostas e debate coletivo mediado pelo docente; |
| 20 min | Encerramento das discussões e apresentação das considerações finais pelo docente. |

**Fonte: Elaborado pelas autoras (2026).**

Obs.: A sugestão baseia-se em disciplinas com aulas que totalizam 200 minutos/dia (4 tempos de 50 min.).

**d) Questões para discussão**

1. De que maneira as falhas institucionais na prevenção de riscos e na preparação para emergências influenciaram a gestão da crise do Césio-137 e seus impactos sobre os profissionais envolvidos e a população afetada?

2. De que forma as fragilidades organizacionais observadas no acidente com o Césio-137 evidenciam a importância da Gestão de Pessoas na garantia de condições adequadas de trabalho e na manutenção dos serviços em situações de crise?

3. Quais estratégias poderiam ter sido adotadas pela gestão para minimizar os conflitos e evitar a paralisação dos profissionais em um momento crítico?

**e) Dilema**

O dilema central do caso reside na dificuldade de conciliar a responsabilidade institucional pela prevenção e gestão adequada de riscos com as falhas organizacionais que marcaram o acidente com o Césio-137, em Goiânia. Diante de um cenário caracterizado pela ausência de controle sobre materiais radioativos, falta de protocolos formais, deficiência na comunicação entre os órgãos responsáveis e despreparo para situações emergenciais, evidencia-se

o questionamento sobre até que ponto o desastre pode ser atribuído apenas a erros operacionais ou, de forma mais ampla, a fragilidades estruturais na gestão organizacional e pública. Nesse contexto, gestores e instituições se veem diante da necessidade de responder a uma crise de grande magnitude sem o suporte de planejamento prévio e integração entre diferentes níveis organizacionais, o que compromete a tomada de decisão e a eficácia das ações adotadas. Tal situação expõe uma tensão entre garantir a segurança da população e as limitações impostas por sistemas organizacionais desarticulados e pouco preparados para lidar com riscos complexos. Assim, o caso configura um dilema que ultrapassa a dimensão técnica do acidente, evidenciando desafios relacionados à gestão de pessoas, à liderança em situações de crise e à capacidade institucional de articulação e resposta, elementos fundamentais para a compreensão das falhas e para a construção de práticas mais eficazes no âmbito organizacional e público.

### 3.1 Fonte de obtenção de dados

A construção do presente caso de ensino fundamentou-se em fontes secundárias relacionadas ao acidente radiológico ocorrido em Goiânia, em 1987. Entre as principais fontes utilizadas está o documentário Emergência Radioativa, empregado como recurso para a compreensão dos acontecimentos, dos atores envolvidos e das circunstâncias que marcaram a resposta ao desastre. O material audiovisual contribuiu para a construção da narrativa do caso e para a identificação dos desafios enfrentados pelos profissionais e instituições mobilizadas durante a emergência.

Também foram utilizadas informações institucionais disponibilizadas pelo Governo do Estado de Goiás, especialmente aquelas relacionadas ao acidente com Césio-137, sua evolução e às ações desenvolvidas durante o processo de resposta e controle da emergência. Essas informações foram complementadas por literatura científica e acadêmica relacionada à Gestão de Pessoas, saúde e segurança do trabalho, relações de trabalho, gestão de riscos, gestão de crises e acidentes industriais ampliados.

Entre os referenciais utilizados destacam-se estudos sobre a resposta a acidentes tecnológicos, as condições de trabalho e saúde dos profissionais, a

atuação dos trabalhadores em situações de emergência e os aspectos organizacionais relacionados à gestão de riscos. A utilização dessas diferentes fontes permitiu articular os acontecimentos históricos do acidente às perspectivas teóricas que fundamentam a análise do caso, possibilitando discutir os desafios da Gestão de Pessoas diante de situações caracterizadas por riscos ocupacionais, pressão institucional, incerteza e necessidade de continuidade dos serviços essenciais.

Dessa forma, as fontes selecionadas contribuíram para a construção de uma narrativa baseada em acontecimentos reais, preservando o contexto histórico do acidente e, simultaneamente, estabelecendo uma situação-problema adequada à discussão acadêmica sobre Gestão de Pessoas, liderança, comunicação, saúde e segurança do trabalho, relações de trabalho e tomada de decisões em contextos de crise.

## 4. Revisão de Literatura

A literatura evidencia que profissionais da saúde, especialmente da enfermagem, estão frequentemente submetidos a jornadas extensas, sobrecarga de trabalho e condições laborais inadequadas, fatores associados ao estresse ocupacional, à fadiga, ao adoecimento mental e à redução da qualidade da assistência. Em contextos de crise, essas condições podem ser intensificadas pela necessidade de respostas rápidas e pela insuficiência de recursos, aumentando a vulnerabilidade dos trabalhadores e comprometendo a capacidade organizacional de resposta.

O acidente radiológico de Goiânia evidencia essas fragilidades. A mobilização emergencial de profissionais sem treinamento específico, a ausência de protocolos claros e a insuficiência de equipamentos de proteção contribuíram para a exposição a riscos físicos e psicológicos. Ao mesmo tempo, os profissionais precisavam conciliar o dever ético e social de prestar assistência à população com o direito à saúde, à segurança e a condições dignas de trabalho.

Sob a perspectiva da Administração, o caso também evidencia falhas na gestão de riscos e na preparação institucional. A ausência de mecanismos adequados de prevenção e controle permitiu o desenvolvimento do desastre, enquanto a resposta inicial ocorreu de forma predominantemente reativa e marcada pela incerteza. Nesse cenário, liderança, comunicação interna, planejamento e cuidado com os trabalhadores tornam-se elementos fundamentais para a gestão de crises.

Dessa forma, o caso demonstra que a Gestão de Pessoas exerce papel estratégico na preparação e coordenação das equipes, na garantia de condições adequadas de trabalho e na manutenção dos serviços essenciais durante situações críticas. A construção de relações de confiança entre gestores e trabalhadores, aliada à comunicação transparente, ao treinamento, ao suporte institucional e à participação dos profissionais nas decisões, pode contribuir para reduzir conflitos e fortalecer a capacidade de resposta organizacional.

Nesse contexto, a primeira questão de discussão aborda de que maneira as falhas institucionais na prevenção e preparação para emergências influenciaram a gestão da crise e seus impactos sobre trabalhadores e população. A análise aponta que a ausência de fiscalização, monitoramento, protocolos e treinamento contribuiu para ampliar a exposição aos riscos e dificultou a coordenação das ações emergenciais.

A segunda questão busca compreender como as fragilidades organizacionais evidenciam a importância da Gestão de Pessoas para garantir condições adequadas de trabalho e manter os serviços em situações de crise. Destaca-se a necessidade de treinamento contínuo, suporte institucional, proteção dos trabalhadores, comunicação interna e desenvolvimento de competências para situações excepcionais.

Por fim, a terceira questão discute estratégias capazes de minimizar conflitos e evitar paralisações em momentos críticos. Entre as possibilidades destacam-se a criação de canais permanentes de diálogo, comunicação transparente sobre riscos, planos de contingência, treinamento, apoio psicossocial, reforço das equipes e mecanismos de mediação de conflitos. Essas medidas podem contribuir para equilibrar as necessidades institucionais com os direitos dos trabalhadores e fortalecer a continuidade dos serviços essenciais.

**Declaração de uso de Inteligência Artificial (IA):** Este manuscrito contou com o apoio da ferramenta ChatGPT para auxiliar na organização estrutural do texto, revisão gramatical e ortográfica, aprimoramento da redação acadêmica e sugestões de reestruturação de trechos. Todas as decisões relativas ao delineamento do estudo, seleção e interpretação da literatura, análise do caso, elaboração das discussões e redação final foram realizadas pelas autoras. O conteúdo foi integralmente revisado e validado pelas autoras, que assumem total responsabilidade por sua exatidão, originalidade e conformidade ética, em atendimento às diretrizes de integridade científica do CNPq.

**Referências**


- Antunes, R. (2018). O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital. São Paulo. Boitempo.
- Assunção, A. Á., & Jackson Filho, J. M. (2011). Trabalho em saúde e suas interfaces com a precarização. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, 36(123), 9–20.
- Augusto, L. G. da S. et al. (2006). Acidentes com material radioativo e seus impactos na saúde pública. Ciência & Saúde Coletiva, 11(4), 949–958.
- Barbosa, T. M. (2014). A resposta a acidentes tecnológicos: o caso do acidente radioativo de Goiânia. Florianópolis: CEPED/UFSC.
- Batista, I. R. S., & Nascimento, M. das G. B. (2007). O acidente com o césio 137 sob o olhar dos trabalhadores de vigilância sanitária. Revista UFG, 9(1).
- Bergue, S. T. (2020). GESTÃO ESTRATÉGICA DEPESSOAS NO SETOR PÚBLICO (2. ed.). Belo Horizonte: Fórum.
- Boin, A., & 't Hart, P. (2010). Organising for effective emergency management: Lessons from research *69*(4), 357–371. *Australian Journal of Public Administration*.
- Brasil. (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal.
- Brasil. (1989). **Lei nº 7.783, de 28 de junho de 1989: dispõe sobre o exercício do direito de greve, define as atividades essenciais, regula o atendimento das necessidades inadiáveis da comunidade e dá outras providências.** Diário Oficial da União, Brasília, DF.
- DUTRA, J. S. (2016). Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas 2. ed. São Paulo: Atlas.
- Fonseca, J. G., & Mauri, M. A. (2023). A atuação dos trabalhadores no acidente com Césio-137 e implicações legais. Revista de Direito de Franca, 18(1).
- Fleury, M.T.L., & Fischer, R. M. (1996). Cultura e poder nas organizações. Atlas.

- Freitas, C. M. de, Porto, M. F. de S., & Machado, J. M. H. (Orgs.). (2000). Acidentes industriais ampliados: desafios e perspectivas para o controle e a prevenção. Editora Fiocruz.

- Goiás. Secretaria de Estado da Saúde. (2026). Césio 137 Goiânia. Goiânia.

- Freitas, C. M. de, & Porto, M. F. de S. (2000). A resposta a acidentes tecnológicos: o caso do acidente radioativo de Goiânia. p. 151-168. Fundação Oswaldo Cruz

- Santos Junior, A. dos. (2017). O acidente radiológico de Goiânia (Césio-137) Anais do Congresso de Ensino, Pesquisa e Extensão da Universidade Estadual de Goiás.

- Wisner, A. (1994). A inteligência no trabalho: textos selecionados de ergonomia. Fundacentro.