



Trabalho em equipe

Maria Auxiliadora Córdova Christófaro

Trabalho em equipe

Maria Auxiliadora Córdova Christófaro

Belo Horizonte
NESCON - UFMG
2020

© 2020, Núcleo de Educação em Saúde Coletiva

A reprodução total ou parcial do conteúdo desta publicação é permitida desde que seja citada a fonte, e a finalidade não seja comercial. Os créditos deverão ser atribuídos aos respectivos autores.

Licença Creative Commons License Deed

Atribuição-Uso Não-Comercial Compartilhamento pela mesma Licença 2.5 Brasil

Você pode: copiar, distribuir, exibir e executar a obra; criar obras derivadas sob as seguintes condições: atribuição - você deve dar crédito ao autor original, da forma especificada pelo autor ou licenciante; uso não comercial - você não pode utilizar esta obra com finalidades comerciais; compartilhamento pela mesma licença: se você alterar, transformar, ou criar outra obra com base nesta você somente poderá distribuir a obra resultante sob uma licença idêntica a esta. Para cada novo uso ou distribuição, você deve deixar claro para outros os termos da licença desta obra. Qualquer uma destas condições pode ser renunciada, desde que você obtenha permissão do autor. Nada nesta licença restringe os direitos morais do autor.

Creative Commons License Deed - <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.pt>

ATUALIZE-SE

Novos protocolos editados por autoridades sanitárias, pesquisas e experiências clínicas indicam que atualizações e revisões nas condutas clínicas são necessárias. Os autores e os editores desse curso fundamentaram-se em fontes seguras no sentido de apresentar evidências científicas atualizadas para o momento dessa publicação. Leitores são, desde já, convidados à atualização. Essas recomendações são especialmente importantes para medicamentos e protocolos de atenção à saúde.

Recomenda-se a consulta a fontes de pesquisa correlatas:

Biblioteca Virtual do Nescon.

Disponível em: <<https://www.nescon.medicina.ufmg.br/biblioteca/>>

Acervo de Recursos Educacionais em Saúde (ARES) - UNA-SUS.

Disponível em: <<https://ares.unasus.gov.br/acervo/>>

C556t

Christóforo, Maria Auxiliadora Córdova

Trabalho em equipe / Maria Auxiliadora Córdova Christóforo -- Belo Horizonte: Nescon/UFMG, 2020.

8 p.

1. Trabalho. 2. Recursos humanos. 3. Trabalho em equipe. 4. Administração dos serviços de saúde. 5. Saúde da família. I. Universidade Federal de Minas Gerais. Faculdade de Medicina. Núcleo de Educação em Saúde Coletiva. II. Título.

NLM: WX 100

CDU: 331.874

Sumário

1 - Trabalho em equipe	7
2 - Considerações gerais sobre trabalho e sobre equipe	10
3 - Trabalho em equipe	14
4 - Considerações Finais.....	16
Referências.....	17

1 - Trabalho em equipe

1 - Trabalho em equipe

Maria Auxiliadora Córdova Christófaro¹

A temática trabalho em equipe é um tanto ampla: ora pelas variáveis e situações das diferentes áreas em que está inscrita, ora pelos fundamentos e bases de “trabalho” e de “equipe” que transversalizam e se articulam para ressignificar, conceitual e operacionalmente, ‘trabalho em equipe’ como modo de organizar a produção de bens ou de serviços. Para seguir nessa perspectiva, é imprescindível adotar como guias algumas premissas:

- a. em todos os tempos, trabalho foi e é um elemento intrínseco à estruturação e à organização da sociedade, logo, é um paradigma para compreender o movimento e as transformações sociais, econômicas e culturais;
- b. os modos de interação e de articulação dos elementos primários constitutivos do trabalho compõem diferentes modos e formas de o trabalho acontecer;
- c. independentemente de ser uma mercadoria ou um serviço, todo produto resultante do trabalho é um bem material (quando sob a forma de mercadoria), ou imaterial (quando se apresenta sob a forma de serviço);
- d. equipe, ao pé da letra, é sempre grupo de dois ou mais indivíduos interagindo de forma adaptativa, interdependente e dinamicamente, voltados para objetivos apreciados e planejados, conjuntamente (PINHO, 2006);
- e. na atualidade, equipes de trabalho vêm sendo a base da organização dos processos de trabalho, substituindo o enfoque formal, departamental ou divisional, fragmentados por procedimentos individuais.

Entre os paradigmas que explicam a necessidade de o trabalho ser objeto de análise e de avaliação, três se destacam:

- trabalho é atividade exclusiva da espécie humana;
- trabalhar é condição necessária à existência em qualquer tempo e lugar sem o trabalho, a humanidade não existiria;
- todo tipo de trabalho assume formas correspondentes aos diferentes modos de produção praticados nas sociedades.

¹ Professora (aposentada) UFMG.

Trabalho, portanto, perpassa o cotidiano das pessoas mantendo, em qualquer contexto ou situação, o potencial de criar e de subordinar, de humanizar e de degradar, de liberar e de escravizar, de emancipar e de alienar.

Com esses alinhamentos gerais, o tema 'trabalho' e o tema 'equipe' introduzem a temática objetivando contextualizar trabalho em equipe na especificidade do trabalho em saúde.

2 - Considerações gerais sobre trabalho e sobre equipe

Diferente do animal, que vem regulado e programado por sua natureza e, por isso, não projeta sua existência, não a modifica, mas se adapta e responde instintivamente ao meio, os seres humanos criam e recriam, pela ação consciente do trabalho, a sua própria existência (FRIGOTTO, 2008, p.400).

A história da humanidade, independentemente do recorte selecionado, inclui elementos, situações, fatores relacionados a trabalho em quaisquer das suas formas, o que de pronto já o define como estruturante da vida social. Robert KURZ (1993), afirma que, na história, a vida social, quaisquer que sejam suas formas, somente pode ser assim entendida se inclui o trabalho. Com essa afirmativa, o autor aporta ao princípio de que somente pelo trabalho a espécie humana se reproduz como seres sociáveis, e a sociedade se perpetua.

A sobrevivência individual-biológica, assim como o desenvolvimento das sociedades, em todos os tempos, foram e são assegurados por meios, bens e recursos advindos das condições e situações inscritas nos tipos e formas de trabalho; logo, trabalho é uma categoria intrínseca à estruturação e à dinâmica das relações micro e macrosocial.

A centralidade do trabalho na sociedade vai de encontro à possibilidade de uma sociedade sem trabalho. É uma tese reafirmada e fundamentada por vários autores (ver, por exemplo, ANTUNES, 2002a, 2002b, 2003) e MOTA (2002) que, ao posicionar-se favorável a essa vertente teórica, resgata e cita KURZ (1993): “somente as ideias ingênuas do paraíso e o conto do país das maravilhas fantasiavam uma sociedade sem trabalho.” (MOTA, 2002, p. 292).


PARA SABER MAIS...

Leia:

ANTUNES, R. O caráter polissêmico e multifacetado do mundo do trabalho. Trabalho, Educação e Saúde, v. 1, n. 2, p. 229-237, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/tes/v1n2/04.pdf>>

Assim posto, o que define – ou melhor – como definir trabalho para o século XXI considerando sua inarguível vinculação no contexto de cada tempo e de cada momento histórico social, econômico e cultural? O ponto zero para compreender trabalho e sua extensão no cotidiano da vida, em qualquer tempo, é considerar os elementos primários que lhe são constitutivos, independentemente das especificidades vinculadas a cada tipo, forma e setor de trabalho (Figura 1).

Figura 1- Elementos primários constitutivos de trabalho

Elementos abstratos		
Valores e significados que cada sociedade atribui ao trabalho em geral e a cada tipo, tempo e cenário de trabalho		
<p>Sujeito do trabalho</p> <p>O agente (o 'quem' trabalha), individual ou coletivo, que pensa, projeta, seleciona e utiliza de meios para transformar determinada "matéria" em determinado produto (mercadoria ou serviço).</p>	<p>Objeto do trabalho</p> <p>A "matéria" com que se trabalha, sobre a qual o sujeito do trabalho aplica esforço (físico, mental, intelectual), com vistas a produzir algo predeterminado (produtos) que pode ser um bem material (mercadoria) ou imaterial (serviço).</p>	<p>Meios do trabalho</p> <p>Instrumentos, equipamentos, ferramentas, conhecimentos, estruturas e ambiente utilizados para produzir o resultado previsto (produto).</p>
 <p>Elementos concretos</p>		

Fonte: Adaptado de MELO, C. M. de *et al.* Trabalho. In: GONDIM, G. M. M.; CHRISTÓFARO, M. A. C.; MIYASHIRO, G. M. (Org.). **Técnico de vigilância em saúde: contexto e identidade**. Rio de Janeiro: EPSJV, 2017. 308 p. Disponível em: <http://www.epsjv.fiocruz.br/sites/default/files/livro1.pdf>.

De acordo com a definição do Dicionário do Pensamento Social do Século XX (OUTHWAITE, BOTTOMORE, 1996), trabalho é o esforço humano dotado de um propósito e envolve a transformação da natureza por meio do dispêndio de capacidades físicas e mentais. Se, por um lado, tal definição clássica sinaliza para o volume, a complexidade e a diversidade de variáveis da categoria social 'trabalho', por outro, exige permanente releitura e observação sistemática de como o conjunto dessas variáveis se movimentam em cada tempo e lugar. É necessário, portanto, partir para uma concepção ampliada de trabalho, o que impõe tomar o setor de produção de bens (materiais e imateriais) na extensão e diversidade que assume na contemporaneidade.

Tomando como base os elementos primários que constituem o trabalho, vale ressaltar que essa ampliação resulta na complexificação do que é trabalho, hoje:

- **pelos diferentes perfis de ‘sujeitos’** – sai de cena o ‘sujeito’ unificado e unidirecionado, típico do modelo fordista de organização do trabalho, e ganha protagonismo o sujeito compatível com outra base conceitual de organização e gestão de trabalho. Ao perfil operativo funcional acrescenta uma conformação heterogênea, polissêmica e multifacetada, com iniciativa para tomada de decisões; com formação e acuidade técnico-científica, multifuncional; com sensibilidade e carisma e com visão de conjunto articulada ao processo de produção;
- **pelo objeto/matéria do trabalho** – cada vez mais diversificada e complexificado, a matéria/objeto do trabalho na atualidade se ampara nos distintos estágios de desenvolvimento técnico, científico, econômico, social e cultural das sociedades e vem expressa em demandas, exigências e necessidades (de indivíduos, grupos, coletivos e sociedade), na perspectiva de ampliar a qualidade de vida no cotidiano, apesar da intensa fragmentação e segmentação entre classes sociais, regiões, projetos de desenvolvimento social, entre outros;
- **pelos meios e recursos** – seguramente, o motor das transformações do trabalho diretamente vinculado aos meios do trabalho vem nos desdobramentos de recursos e equipamentos tecnológicos, inclusive com o aprimoramento nas formas, nos recursos, nos aditivos e no manejo de equipamentos e maquinários, mesmo os tradicionais. Para além dos avanços próprios e adjacentes ao mundo digital, a denominada revolução tecnológica impacta os meios de trabalho, contudo a ‘revolução’ de maior impacto nesse aspecto são os sistemas de organização e de gestão dos conhecimentos que perpassam e sustentam a produção, tanto dos bens materiais como dos imateriais (os serviços).

Daí a categoria trabalho estar na origem dos diferentes modos de produção, de relações e tipos de trabalho e de trabalhadores, logo vinculada, portanto, às conquistas, aos benefícios e avanços criados e experimentados pelas sociedades, em todo o mundo. Dessa dinâmica resultam os distintos processos e as especificidades que caracterizam cada tipo de trabalho, ou seja, os diferentes modos de o trabalho acontecer. Assim, todo resultado do trabalho – produção de bem material (mercadoria) ou de bem imaterial (serviço)–acumula:

- valor de uso – atende necessidades individuais ou coletivas; tem como base a qualidade própria do uso da mercadoria ou do serviço; depende da necessidade, e até do gosto de cada pessoa; por isso, é de difícil medida;
- valor de troca – não se baseia na qualidade própria do bem e pode ser medido e representado, na sociedade contemporânea, pela “troca” do bem (mercadoria ou serviço) por moeda.

Por meio do trabalho, portanto, são produzidos bens (produtos e serviços) que, em tese, devem responder e atender a necessidades, demandas e exigências que permitem a sobrevivência e a qualidade da vida e, conseqüente o desenvolvimento econômico, social, técnico, científico e cultural das sociedades.

A indicação de 'equipe' está sendo cada vez mais frequente na organização de atividades, seja no trabalho, no entretenimento, no estudo. Em geral, o termo 'equipe' vem como referência a grupos de trabalho, em geral. Essa generalização ora representa um agrupamento em que cada pessoa tem uma tarefa, ora traduz grupo formal que agrega capacidades, habilidades e atribuições específicas para alcançar propósitos predefinidos. Enquanto, no primeiro caso, subentende-se que cada qual cumprirá sua tarefa, no segundo, subentende-se que o 'grupo' será responsável coletivamente. Neste sentido, equipe e grupo, seriam (ou poderiam ser) sinônimos? Ao pé da letra, toda equipe é um grupo, porém nem todo grupo é equipe: enquanto o grupo pode limitar-se a partilhar informações e cada qual cumprir sua tarefa, a equipe sempre tem como propósito o desempenho coletivo e integrado; enquanto no grupo o resultado é a soma do cumprimento de responsabilidade individual e isolada, na equipe, além da responsabilidade individual, definem ações que são mútuas, complementares e até coletivas. Enquanto no agrupamento a sinergia e coordenação são naturalizadas, na equipe são pressupostas e a expectativa é que a integração de 'competências e saberes' dos indivíduos potencialize os desempenhos.

Considerando que as tendências relativas a trabalho, na atualidade, são a valorização do trabalho intelectual, o trabalho em rede ou universo coletivo de saberes compartilhados, o trabalho em equipe, nesse contexto, ressignifica o processo de trabalho, uma vez que fica estabelecido que o agente do processo do trabalho é uma 'equipe'. Estabelecido, portanto, que o 'sujeito' do trabalho é uma equipe, obriga-se ao redesenho conceitual e operacional da relação desse sujeito (equipe) com o objeto e os meios do trabalho. Desse modo, formas e modos de interação e de articulação dos elementos constitutivos do trabalho (abstratos e concretos) tendem a acontecer em rede de trocas e em sequência contínua de tempo, de operações (atividades, atos, procedimentos) com pontos de tensão, impasses, compensação e recomposições advindos, próprios ou gerados na dinâmica dos processos de trabalho em equipe.

3 - Trabalho em equipe

Trabalho em equipe é algo que se reitera na área da saúde e até mesmo se destaca como o que lhe é próprio. É comum vincular trabalho em equipe tanto à gestão como à organização de serviços de saúde, desde o planejamento até à operacionalização de ações e atividades do cuidado de saúde demandado e dispensado à pessoa (indivíduo, família, grupo e coletivo).

A pertinência e a aderência ao trabalho em equipe na prestação de serviços de saúde repercutem e potencializam aspectos que são inerentes ao processo de trabalho na saúde:

- a. O fluxo do trabalho contínuo no tempo (propriedade de simultaneidade) e no espaço (propriedade de continuidade);
- b. A prestação do serviço e o 'recebimento' são coincidentes no tempo e no espaço;
- c. Gera e agrega dados e informações de diversas naturezas (interatividade);
- d. Agrega ampla diversidade de técnicas e procedimentos;
- e. As unidades prestadoras se organizam por diferentes níveis de complexidade.

LEITURA OBRIGATÓRIA

PEDUZZI, M. Trabalho em equipe. *In*: FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio (Org.). **Dicionário da Educação Profissional em Saúde**. Rio de Janeiro: FIOCRUZ; Ministério da Saúde, 2009b. Disponível em:
<<http://www.sites.epsjv.fiocruz.br/dicionario/verbetes/traequ.html>>.

Tendo como referência o trabalho na área da saúde, o trabalho em equipe é a modalidade de trabalho coletivo em que os profissionais de saúde atuam na perspectiva da integralidade, interdisciplinaridade, gestão participativa e comunicativa, portanto contrapõe ao modo independente e isolado, usual no cotidiano dos serviços. Os dois tipos básicos de equipe (agrupamento e integrada) implicam incorporar no cotidiano do trabalho em saúde:

- a interdisciplinaridade – integração dos diversos conhecimentos;
- a interprofissionalidade – desenvolvimento do aprender-fazer compartilhado, o fazer em conjunto;
- a multiprofissionalidade – processo de construção de um saber-fazer correlato, polivalente, sem perda de especificidades técnicas.

A característica básica do trabalho em equipe é, portanto, a relação de duas dimensões complementares: os saberes e a interação.

Inscrita na produção de serviços (atividade interativa, de natureza relacional que tem centralidade na interface de quem demanda e de quem realiza), a prestação de serviços de saúde (assistência, promoção e proteção da saúde, prevenção de riscos, agravos e doenças, gestão e gerência, investigação da produção de insumos) confere especificidades, singularidades e distintos níveis de complexidade ao processo de trabalho.

Diferentemente da produção de mercadoria, a produção de serviços agrega expressiva diversidade de atividades, é realizada em fluxo contínuo e simultâneo (tem início como ato contínuo à demanda de quem vai utilizar o serviço (pessoa, grupo, coletividade) e exige permanente interação e comunicação. Para compreender as diferentes formas e respectivas exigências que vinculam o trabalho em equipe ao trabalho em saúde e reconhecer os impactos dessa vinculação nos processos de trabalho, é necessário resgatar três sentidos que contribuem, de forma especial, para que se confirme a franca aderência ao trabalho em saúde/trabalho em equipe:

- a. os trabalhos em equipe são expressivamente regulados, desde normativas de Estado (organização e gestão de serviços) e procedimentos e tarefas, previamente, esperados e definidos em protocolos, por níveis de complexidade das unidades de atendimento, até como especificidades técnicas de profissionais distintos;
- b. reúnem atividades, ações e procedimentos definidos no planejamento de determinado setor, unidade, equipe, trabalhador;
- c. constituem um produto (serviço) resultante de atividades, ações, procedimentos subsequentes ao trabalho de outro setor, de outra equipe, de outro trabalhador; logo, encerra, na sua natureza e dinâmica, um processo coletivo.

Assim posto, o trabalho em saúde na sua essência é – ou seria – sempre um trabalho em equipe.

PARA SABER MAIS...

1 - FORTUNA C. M. *et al.* O trabalho de equipe no programa de saúde da família: reflexões a partir de conceitos do processo grupal e de grupos operativos. **Rev Latino-am Enfermagem**. V. 13, n. 2, p. 262-8, março-abril 2005. Disponível em: <<https://www.revistas.usp.br/rlae/article/view/2023/2102>>.

2 - PINHO M. C. G. de. Trabalho em equipe de saúde: limites e possibilidades de atuação eficaz. **Ciências & Cognição**, v. 8, p. 68-87, 2006. Disponível em: <<http://www.cienciasecognicao.org/revista/index.php/cec/article/view/582/364>>.

4 - Considerações Finais

Com a intenção de ressaltar o trabalho em equipe como indicativo de mudanças que vêm-se acumulando no mundo do trabalho, neste texto, a natureza e o caráter do trabalho em equipe estão abordados como uma modalidade potencializadora da interdisciplinaridade, da interprofissionalidade e da multiprofissionalidade, um tripé com absoluta correspondência com o trabalho em saúde.

Como modalidade estratégica de organizar e fazer acontecerem as ações, os procedimentos e as atividades que conferem especificidade ao trabalho na saúde, o trabalho em equipe, como tratado por alguns autores, entre os quais MOTA (2002) e PEDUZZI (2007), traz para o cotidiano da atenção à saúde possibilidades potencialmente transformadoras daquilo que está instituído e regulado, aprioristicamente. Corroborando com essas autoras, o trabalho em equipe põe em xeque a automação do trabalho de grupos que secundarizam a sinergia, a articulação e a coordenação combinada e, coletivamente, planejada e monitorada. Reiterando o potencial do trabalho em equipe e ressignificar o processo de trabalho, fica assinalada a rede de relações que perpassam as relações sujeito-objeto-meios de trabalho, como elementos constitutivos do trabalho. A questão básica aqui abordada não foi definir como trabalhar em equipe. O ponto central foi colaborar com o desafio e com o propósito de juntar esforços e saberes e, coletivamente, acertar alternativas e possibilidades de fazer valer, no trabalho em saúde, o potencial de intervenção, de resolutividade e integralidade da Rede de Atenção à saúde do Sistema Único de Saúde (RAS-SUS), uma vez que o trabalho em equipe recompõe, estrutura e organiza os elementos constitutivos do trabalho (sujeito, objeto e meios). Daí sua aderência ao trabalho em saúde: um processo de prestação de serviços em que a diversidade de sujeitos e de natureza das ações exigem fluxo contínuo, recursos de comunicação, de colaboração e de interação de natureza interdisciplinar, interprofissional e multiprofissional. A temática foco deste texto –trabalho em equipe –é referencial básico para o planejamento e a organização da prestação de serviços de atenção à saúde.

Referências

Referências

- ANTUNES, R. O caráter polissêmico e multifacetado do mundo do trabalho. **Rev. Trab. Educação e Saúde**, v. 1, n. 2, p. 229-237, 2003. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1981-77462003000200004
- ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**. 6. ed. São Paulo: Boitempo, 2002a. (Coleção Mundo do Trabalho)
- ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 8. ed. São Paulo: Cortez; Unicamp, 2002b.
- FORTUNA, C. M. *et al.* O trabalho de equipe no Programa de Saúde da Família: reflexões a partir de conceitos do processo grupal e de grupos operativos. **Rev Latino-am Enfermagem**, v. 13, n. 2, p. 262-8, março-abril, 2005.
- FRIGOTTO, G. Trabalho. In: PEREIRA, I.B.; LIMA, J.C. F.(Org.). **Dicionário da educação profissional em saúde**. 2. ed. rev. amp. Rio de Janeiro: EPSJV, 2008. Disponível em: <http://www.sites.epsjv.fiocruz.br/dicionario/Dicionario2.pdf>.
- MELO, C.M. de et al. Trabalho. In: GONDIM, G. M. M.; CHRISTÓFARO, M. A. C.; MIYASHIRO, G. M. (Org.). **Técnico de vigilância em saúde: contexto e identidade**. Rio de Janeiro: EPSJV, 2017. 308 p. Disponível em: <http://www.epsjv.fiocruz.br/sites/default/files/livro1.pdf>.
- MOTA, M. S. Reestruturação produtiva: um embate teórico. **Raízes**, Campina Grande, v. 21, n. 2, p. 287–294, jul. /dez. 2002. Disponível em: http://revistas.ufcg.edu.br/raizes/artigos/Artigo_81.pdf.
- OUTHWAITE, W.; BOTTOMORE, T. (Ed.) **Dicionário do pensamento social do Século XX**. Rio de Janeiro: Zahar, 1996.
- PEDUZZI, M. Trabalho em equipe de saúde no horizonte normativo da integralidade, do cuidado e da democratização das relações de trabalho. In: PINHEIRO, R.; BARROS, M.E.B. (Orgs.). **Trabalho em equipe sob o eixo da integralidade: valores, saberes e práticas**. Rio de Janeiro: IMS/UERJ, Cepesc, Abrasco, 2007. p.161-77.
- PEDUZZI, M. Trabalho em equipe. In: FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio (Org.). **Dicionário da Educação Profissional em Saúde**. Rio de Janeiro: FIOCRUZ; Ministério da Saúde, 2009b. Disponível em: <http://www.sites.epsjv.fiocruz.br/dicionario/verbetes/traequ.html>.
- PINHO, M.C.G. de. Trabalho em equipe de saúde: limites e possibilidades de atuação eficaz. **Ciência & Cognição**, v. 8, p. 68-87, 2006. Disponível em: <http://www.cienciasecognicao.org/pdf/v08/m326103.pdf>.

