

TEXTO 04

“Como se constrói de fato a referência”?

A realidade é constituída por uma série de demandas, individuais e coletivas, que, por sua vez, revela necessidades e pontos de chegada respondendo as “utopias sociais”. Uma possível e provável consequência das utopias sociais é o estímulo à reflexão, estudo e pesquisa sobre a essência dos coletivos que formam determinada sociedade e qual a razão de existir desses núcleos sociais. Para compreender a importância da utopia social na construção de referências, vale refletir sobre três crenças: acreditar que somos dotados, diferenciadamente de recursos intelectuais que nos permite conhecer o que temos e idealizar o que queremos; a crença de que podemos protagonizar nossa história individual e coletiva, sem desprezar fatores macrossociais reconhecendo a importância desses na alteração da rota prevista; e, a crença de que há limites que direcionam o conhecimento em função da realidade, sendo esses, quase sempre, ancorados nas questões subjetivas do ser.

O indivíduo percebe, assim, que existe correspondência entre sua leitura de mundo, que expressa o conjunto de significados atribuídos por ele aos elementos que caracterizam esse mundo e os significados atribuídos por outros sujeitos coletivos que compõem o “mesmo” território, isto é, há possibilidade de se compartilhar um senso comum sobre a realidade mas as especificidades pautam sempre as divergências, que geram novas interrogações e diálogos sobre o que de fato pode ser referência no campo comum e nos núcleos específicos.

Ao definir a identidade social dos indivíduos, podemos alcançar patamares de conhecimento para a construção coletiva de valores e, ao mesmo tempo, harmonizar a evolução dessa construção na convivência com a diversidade de pensamentos e ideais sobre o mundo que desejamos, lutamos e conquistamos num processo que é contínuo e se refaz. Considerando o pensamento utópico, é possível compreender que, também, uma forte ameaça pode comprometer a evolução da sociedade; uma possível submissão a sistemas de crenças que desconhece a importância da diversidade e assim alimenta a desigualdades entre seres, conduzindo à intolerância, inibindo a divergência e a diversidade de pensamento.

Em meio a vivencia coletiva e a produção de valores sociais, no conjunto de avanços na atuação profissional e na gestão do trabalho contemporânea destaca-se a valorização da equipe, em oposição à predominância do trabalho individual que marcou as teorias da Administração da primeira metade do século passado.

Embora historicamente o homem tenha somado esforços para atingir objetivos, que individualmente seria muito penoso ou trabalhoso, a complexidade do mundo moderno tem imposto a necessidade de dependência, interdependência e, ou, complementaridade de conhecimentos e habilidades para o alcance de objetivos. Há um reconhecimento quase que universal da incompletude humana e organizacional e de que precisamos dos outros para concretizar sonhos, metas, expectativas, objetivos. Portanto, antes de discutir propriamente o conceito de equipes de referência, torna-se necessário refletir sobre o conceito de equipe.

Uma equipe não é simplesmente um conjunto ou grupo de pessoas que desenvolvem uma tarefa ou assumem, coletivamente uma obrigação operacional. Se não há um compromisso com um propósito comum, se não há compartilhamento de responsabilidades na direção de objetivo comum, não existe equipe. É importante ressaltar que mesmo que o objetivo seja comum, se não há um “esquema tático” estabelecido pelos profissionais, não podemos afirmar que há uma equipe. Portanto, considera-se “equipe”, neste texto, um conjunto de pessoas com habilidades e conhecimentos complementares comprometidas umas com as outras pela missão em comum, objetivos comuns - obtidos pela negociação entre os atores sociais envolvidos – e um plano de trabalho bem definido.

Na busca por transformar o “pensado” no “vivido”, é possível relacionar alguns elementos indispensáveis para caracterizar uma equipe:

- Complementaridade, interdependência e sinergismo das ações;
- Partilha de objetivos, decisões, responsabilidades e resultados;
- Projeção coletiva sobre as competências individuais e coletivas na direção dos objetivos comuns;
- Construção coletiva de um plano de trabalho;
- Avaliação constante dos processos e dos resultados;
- Pertencimento e zelo sobre os resultados - percepção de que o fracasso de um pode significar o fracasso de todos e que o sucesso de um é fundamental para

o sucesso da equipe; entre outros elementos que fortalecem a coletividade e a interdisciplinaridade na equipe.

Mas, qualquer equipe pode ser intitulada de “referencia”?

Em grande parte da bibliografia sobre “equipe de referência” a relaciona ao “apoio matricial”. Na verdade esses conceitos vêm sendo elaborados no processo de evolução do SUS e esse percurso traz para a Assistência Social importantes elementos que podem balizar a atuação multiprofissional na consolidação da PNAS, na construção do SUAS, no trabalho social com famílias e no protagonismo das equipes.

A equipe de referência e o apoio matricial exige, ao mesmo tempo, arranjos organizacionais e uma metodologia para a gestão do trabalho, objetivando ampliar as possibilidades de qualificar o atendimento, além da integração dialógica entre distintas especialidades e profissões; o que apresenta campos comuns e núcleos específicos. O desafio consiste em atualizar a leitura sobre as necessidades do referenciamento: profissionais e usuários; profissionais e profissionais; usuários e usuários; equipes e equipes, materializando assim, na prática social, a tão citada “teoria sistêmica”.

Nesse novo modelo – de equipes de referência – os espaços de atendimento do SUAS devem ser organizados em função do acompanhamento e, nessa perspectiva, fazer as devidas conexões entre o pensado e o vivido. Pensar os Centros de Referência e espaços de atendimento a partir das demandas do território, que deve traduzir as necessidades dos indivíduos e famílias, exige a estruturação diferenciada do SUAS in lócus. O substrato físico, a composição da equipe, a estruturação da Rede Intersetorial, a metodologia de trabalho e o modelo de gestão local, precisam contemplar, na essência de cada momento, a lógica da atuação em Rede, das conexões necessárias e possíveis, dando vida e importância ao referenciamento.

Nos textos anteriores, as evidencias sobre a linha tênue entre proteção e desproteção, condiz com a frágil tomada de consciência sobre processos de construção e desconstrução das políticas sociais; nem sempre compreendidas como resultante de mobilização e luta para o suprimento de necessidades coletivas.

Os modelos e padrões de gestões tradicionais, baseados na referência e contra referência, possibilitam muito mais transferência de responsabilidade quando do encaminhamento do que respostas efetivas as famílias. Nesses modelos as relações se mantêm na verticalidade, onde a comunicação entre as equipes ocorre por meio de informes escritos – no caso, a planilha de referência –, apenas para transferir uma responsabilidade e receber algum informe ao final do procedimento – o formulário de contra-referência. Cada profissional faz o seu trabalhado isoladamente, muitas vezes sem conhecer a intervenção do colega, como se a somatória das intervenções de cada profissional resultasse no atendimento completo e integral de todas as necessidades. Em relação aos atendidos, esses não conseguem interagir pelo simples fato de não ter acesso às informações fundamentais para a visualização do processo de atendimento como um todo. A partir de 2005, a matricialidade sociofamiliar vem provocando as equipes multiprofissionais que atuam na rede socioassistencial a rever sua posição nessa construção e reconhecimento da família num contexto histórico, cultural e social. O termo “matriz” carrega vários sentidos: por um lado, em sua origem latina, significa o lugar onde se geram e se criam coisas; por outro, foi utilizado para indicar um conjunto de números que guardam relação entre si quer os analisemos na vertical, na horizontal ou em linhas transversais. O emprego desse termo – matricial – indica essa possibilidade, a de sugerir que profissionais de referência e especialistas mantenham uma relação horizontal, e não apenas vertical como recomenda a tradição das políticas sociais.

A formação acadêmica se volta para especificidades de cada área, o que, na maioria das vezes, provoca na equipe multiprofissional, o “engessamento” de ideias setorizadas. Para alterar a lógica vertical e de fragmentação de conhecimentos é preciso investir na formação continuada, seja no campo conceitual, seja no campo metodológico. Nessa perspectiva, a ética deve ser tema transversal promovendo vivencias e aplicabilidade na rotina das equipes multiprofissionais. No conjunto de elementos que devem marcar a formação continuada para os trabalhadores do SUAS, pode-se destacar:

- A necessidade de aprimorar as relações interpessoais e de valorizar a comunicação entre os membros da equipe numa constante partilha de vivencias e narrativas sobre a arte de conviver com a diversidade;

- A importância de reconhecer que o trabalho em equipe não implica em eliminar as diferenças existentes entre seus membros (sociais, culturais, etc.) e sim trabalhar estas diferenças – os conflitos;
- A disposição dos profissionais em ouvir e considerar as experiências e saberes de cada membro da equipe e, finalmente, é fundamental que os objetivos e resultados definidos se constituam em desafios constantes para o grupo, algo que instigue cada integrante a depositar cada vez mais crença no sucesso e reconhecer as conquistas coletivamente.

A construção dos vínculos intra equipe e inter equipe fortalece a construção da referência junto aos usuários do SUAS. Dessa forma, a definição de um objetivo de comunicação ajuda a estabelecer e manter um foco que, no decorrer do processo é desencadeado por uma série de emissões e respostas, gerando frutos da comunicação estabelecida.

Os fatores que determinam a fidelidade e a efetividade da comunicação fortalecendo no campo multiprofissional a equipe de referência são: conhecimentos, habilidades e atitudes. Esses fatores, na construção da identidade da equipe, podem contribuir para ampliar a eficácia e efetividade das ações em complementaridade.

O comportamento em comunicação é influenciado pelo conhecimento sobre as próprias atitudes, sobre as características de quem ouve, sobre os meios pelos quais podem produzir ou tratar as mensagens, sobre os canais utilizados para disseminar as informações. As habilidades, por sua vez, dizem respeito a conhecer e a explorar tudo que interfere na clareza da comunicação entre os profissionais que estabelecem, muitas vezes o uso excessivo de siglas e documentos de orientações técnicas desconectados de leituras complementares que estruturam as orientações na fundamentação conectada para a abordagem interdisciplinar. Portanto, se o trabalho interdisciplinar em equipe multiprofissional deve ser orientado pela perspectiva de totalidade, com vistas a situar o indivíduo nas relações sociais que têm papel determinante nas suas condições de vida, de modo a não responsabilizá-lo pela sua condição socioeconômica, a comunicação interprofissional deve zelar pelo enfrentamento de verdades absolutas e juízos de valor, numa continua busca pela ética. Mas vale lembrar

que a ética não se reduz as questões trazidas pelo código profissional. Estabelecer direitos e deveres que, no âmbito do trabalho em equipe, exercita o sigilo profissional, compõem o percurso para o exercício da ética multiprofissional. Por outro lado, compartilhar informações relevantes para qualificar o serviço prestado, deve resguardar o caráter confidencial, assinalando a responsabilidade, de quem receber a informação, de preservar o sigilo. Esse pacto deve ser contínuo e compor a formação em serviço.

Na rotina das equipes de referência, a elaboração conjunta dos documentos que embasam as atividades em equipe interdisciplinar, psicólogos/as e assistentes sociais, por exemplo, devem registrar apenas as informações necessárias para o cumprimento dos objetivos do trabalho. Em virtude dos desafios impostos na atuação multiprofissional e interdisciplinar nas ações da política de Assistência Social, é fundamental garantir espaços, no ambiente de trabalho, que possibilitem o estudo, a reflexão sobre referenciais teóricos e metodológicos. Esses são espaços de confronto de ideias e construção de “consensos”. Nessa perspectiva a presença de várias áreas de conhecimento enriquece a visão sobre os contextos em pauta num diagnóstico contínuo. A rotina deve alicerçar a construção do trabalho interdisciplinar através de reuniões sistemáticas para avaliação e (re)planejamento, reconhecendo nesse processo os campos comuns e os núcleos específicos; tema estudado no módulo anterior.

Nesse contexto de estudo, vale salientar que a consolidação do processo coletivo de trabalho das equipes multiprofissionais na perspectiva da construção de referência junto as famílias atendidas no SUAS não está desvinculada das lutas pela garantia de um Estado democrático, comprometido com os direitos da classe trabalhadora. Isso porque a intervenção profissional não se realiza nem pode ser tratada como responsabilidade individual dos trabalhadores e sim, uma ação de/para uma cidadania coletiva.

A Norma Operacional Básica de Recursos Humanos - NOB RH (2006) conceitua equipes de referência como “aqueles constituídas por servidores efetivos, responsáveis pela organização e oferta de serviços, programas, projetos e benefícios de proteção básica e especial, levando em consideração o número de famílias e indivíduos referenciados, o tipo de atendimento e aquisições que devem ser garantidas aos usuários”. No entanto, a implantação de uma política de reconhecimento e valorização do trabalhador e a concretização da

NOB/RH/SUAS, com implementação do Plano de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS), aprovada em 2007, são imprescindíveis para assegurar as condições de materialização do trabalho dos profissionais que atuam no SUAS consolidando o papel das equipes de referências na produção de proteção social.

A equipe de referência e o apoio matricial, juntos, permitem um modelo de atendimento voltado para as necessidades de cada usuário: as equipes conhecem os usuários que estão sob o seu atendimento e isso favorece a construção de vínculos e a responsabilização (definição de responsabilidades) das equipes. Da mesma forma, a equipe é referência para o usuário, mantendo com ela uma relação de confiança e de vínculo. Esses profissionais são responsáveis pela “organização e oferta de serviços, programas, projetos e benefícios de proteção básica e especial”, o que implica em entender que existem equipes responsáveis pela gestão, uma vez que a “organização” constitui-se processo específico de gestão e equipes de referência para prestação de serviços diretamente aos usuários. Nessa direção, podemos afirmar também que essa equipe se torna responsável pela atenção integral no que diz respeito às vulnerabilidades e, ou, riscos sociais do âmbito da proteção social em que se insere, passando a assumir a responsabilidade principal pela condução do “caso”. É importante lembrar: a NOB SUAS não definiu as equipes de referência responsáveis pela gestão, nem pela vigilância ou defesa de direitos, tarefa ainda a construir. No entanto, os compromissos com a produção de informação com valor de uso para o reposicionamento das equipes multiprofissionais deve ser compreendida como compromisso transversal nas atividades cotidianas.

A atuação da equipe de referência depende do método de apoio matricial que depende da existência de espaços coletivos, ou seja, do estabelecimento de algum grau de co-gestão ou de democracia institucional. É preciso que se firme a cultura, entre gestores e entre equipes, sobre métodos para programar trabalho dialógico e interativo, criando instâncias de mediação, espaços protegidos e processos de contrato em que se estabeleçam metas e critérios para avaliação do trabalho. Numa equipe de referência, o trabalho interdisciplinar depende também de predisposição subjetiva para lidar com a incertezas, para receber e fazer críticas e para tomada de decisão de modo compartilhado e, infelizmente, ainda não é esse o padrão de subjetividade dominante na gestão pública no Brasil. Por outro lado, é comum o

profissional construir identidade e segurança, apegando-se à identidade de seu núcleo de especialidade, o que dificulta a abertura para a interação inevitável em espaços interdisciplinares. Um número significativo de experiências revelam que trabalhadores do SUAS habituaram-se a valorizar a “autonomia” profissional, julgando-a conforme o direito que teriam de deliberar sobre casos de modo isolado e definitivo.

Transformar um grupo de trabalhadores em uma equipe de referência é um grande desafio. Desafio que passa pelo aprendizado coletivo da necessidade de uma comunicação aberta, de uma prática democrática que valorize o exercício pleno das habilidades individuais e uma atuação ética de cada sujeito, evitando, assim, a perpetuação de visões distorcidas sobre as consequências da exclusão social e do enquadramento das relações interpessoais, entre outras posturas que ameaçam a identidade da equipe.

Finalmente, encerrando o Curso sobre as “Atribuições da equipe de referência e o desafio do trabalho multiprofissional”, é possível destacar a matricialidade sociofamiliar como peça chave para a condução da complementariedade das ações e produção de saberes das equipes num contínuo repensar de atuação que de fato caracterize um novo modelo de referência para, encorajar os profissionais a comporem planos de desenvolvimento do usuário ou da família com outras rationalidades e visões de mundo, que muitas vezes são conflitantes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Política Nacional de Assistência Social (PNAS). **Norma Operacional Básica (NOB/Suas)**. Brasília: MDS, 2012.

BRASIL. Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome/Conselho Nacional de Assistência Social, **NOB SUAS RH** Resolução CNAS nº. 269, de 13 dez. 2006.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Secretaria Nacional de Assistência Social. **Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais**. Brasília: MDS, 2009.

CARVALHO, M. C. B. **Políticas Públicas e Trabalho Social**: polêmicas em debate. In: Metodologias de Trabalho Social. São Paulo, IEE-PUC-SP, 2008.

CAMPOS, GWS. **Um método para análise e co-gestão de coletivos**. São Paulo: Editora Hucitec; 2000.

CONSELHO FEDERAL DE SERVIÇO SOCIAL. **Parâmetros para atuação de assistentes sociais na política de assistência social**. Disponível em: < http://www.cfess.org.br/arquivos/Cartilha_CFESSIONAL_Grafica.pdf > Acesso em: 05 maio 2015.

SILVA, Maísa Miralva. Assistência social na realidade municipal: o SUAS e a prevalência do conservadorismo. **Revista Katálysis**, Florianópolis, v. 18, n. 1, p. 41- 49, jan./jun. 2015.