

# PLANEJAMENTO DE AÇÕES MOTIVADORAS PARA O TRABALHO EM EQUIPE EM UM CRAS DO INTERIOR DO PIAUÍ

*Anastacia de Carvalho*<sup>1</sup>

Maria Auzeni de Moura Fé<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Psicóloga. Especialista em Saúde da Família e Comunidade (UNASUS/UFPI). Email: anastacia.acs@gmail.com

<sup>2</sup>Enfermeira. Mestre em Saúde da Mulher. Tutora do Curso de Especialização em Saúde da Família e Comunidade (UNASUS/UFPI). Email: mulher.pi@hotmail.com

## RESUMO

No CRAS trabalha-se prioritariamente com pessoas e famílias em situações de vulnerabilidade social, buscando desenvolver ações preventivas, para evitar a ocorrência de fatores que possam acarretar prejuízo biopsicossocial ao indivíduo. É um serviço da atenção básica do SUAS e que possui diversos profissionais em sua equipe. O CRAS da cidade de Luís Correia possui alguns desafios relacionados à sua equipe multidisciplinar, como a questão da dificuldade em realizar planejamentos de ações, desencontros de profissionais, escassez de reuniões, além da grande falta de recursos para a realização de atividades com os usuários. Foi se tornando perceptível uma grande falta de motivação na maioria dos profissionais do CRAS, o que pode acabar prejudicando o serviço. Por se entender que a falta de motivação, especialmente no trabalho em equipe, é um dos principais problemas desse CRAS, escolheu-se esse como o objeto de estudo deste trabalho, de forma a sugerir ações que possam vir a trazer maiores motivações aos profissionais da equipe. No plano operativo, o objeto da intervenção foi a falta de motivação dos profissionais do CRAS de Luís Correia, e os objetivos foram: promover momentos de discussão e reflexão acerca dos processos motivacionais individuais e da equipe; orientar os profissionais para que apresentem propostas que possam ser motivadores no trabalho; e incorporar medidas e ações motivadoras na rotina diária do trabalho. Foi possível concluir que a motivação é um fator crucial no trabalho e que é muito subjetiva, pois cada profissional apresenta elementos próprios que lhe causam motivação.

Palavras-chave: motivação; trabalho em equipe; CRAS.

## **1-INTRODUÇÃO**

Luís Correia é uma cidade de pequeno porte, possui pouco menos de 30 mil habitantes e fica localizada no litoral do estado do Piauí, sendo um dos principais pontos turísticos desse estado, devido a suas praias, que percorrem por aproximadamente 46km. Do município fazem parte alguns serviços de saúde, como hospital municipal, Centro de Atenção Psicossocial (CAPS), Unidades Básicas de Saúde (UBS), Núcleo De Apoio à Saúde da Família (NASF), dentre outros que uem os princípios do Sistema Único de Saúde (SUS) e da Estratégia de Saúde da Família (ESF).

O município conta também com serviços relacionados à assistência social, pois grande parte da população sofre de pelo menos algum tipo de carência, necessitando de benefícios oferecidos por esses serviços, como bolsa-família, cestas básicas, residências, auxílio natalidade, dentre outros. Algumas das principais instituições socioassistenciais são o Centro de Referência de Assistência Social (CRAS), o Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS) e a Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social.

Em Luís Correia, temos que a taxa bruta de mortalidade e a taxa de mortalidade infantil permaneceram quase inalteradas durante os últimos anos, enquanto a taxa de mortalidade neonatal vem obtendo um grande aumento e a taxa de mortalidade pós-neonatal diminuiu consideravelmente, assim como a taxa de mortalidade em menores de cinco anos. Já a razão de morte materna teve um aumento muito expressivo nos últimos anos, e todos esses dados podem caracterizar que é preciso a gestão do município desenvolver ações que promovam a saúde da mulher, da gestante, com acompanhamentos de pré-natal e também de puerpério.

As mortes por causas externas também ocorrem em grande número, principalmente por homicídio, acidentes de trânsito e suicídio. Esses dados são preocupantes, por serem situações que poderiam ser evitadas, e esses fatores devem ser trabalhados não só no âmbito da saúde, mas também nos âmbitos social e assistencial.

No ambiente de trabalho aqui estudado, o CRAS, trabalha-se prioritariamente com pessoas e famílias em situações de vulnerabilidade social, buscando desenvolver ações preventivas, para evitar a ocorrência de qualquer tipo de violência, do abuso de substâncias psicoativas, enfim, de fatores que possam acarretar algum tipo de prejuízo biopsicossocial ao indivíduo. É um serviço da atenção básica do Sistema Único de Assistência Social (SUAS) e que possui diversos profissionais em sua equipe, como psicólogas, assistentes sociais e coordenadora.

O CRAS da cidade de Luís Correia possui alguns desafios relacionados à sua equipe multidisciplinar, como a questão dos planejamentos de ações, que são realizados com menos frequência do que o necessário. O cotidiano das gestões de setores públicos de saúde deve ser constituído da definição de metas e objetivos e do planejamento e programação de ações, pois estes afetam as atividades regulatórias desses setores. (1) Apesar do CRAS não se tratar de um segmento de saúde, é importante a existência desses planejamentos e metas, visto que o aspecto social de um indivíduo o afeta como um todo, podendo afetar diretamente também na sua saúde.

É provável que a dificuldade em realizar planejamentos seja causada por desencontros de profissionais e escassez de reuniões em que todos estejam presentes. Outro ponto muito importante de ser destacado é a falta de recursos para a realização de atividades que poderiam ser de grande benefício aos usuários e à população como um todo.

Considerando todas essas situações, foi se tornando perceptível, durante esse tempo de trabalho, de observações e de estudo, uma grande falta de motivação na maioria dos profissionais do CRAS, o que pode acabar prejudicando o serviço de alguma forma. A desmotivação causa consequências na execução do SUS, pois se torna necessário que os profissionais realizem reflexões críticas, estejam envolvidos e sejam protagonistas nas práticas de saúde e de fortalecimento do SUS<sup>1</sup>. (2)

Por entendermos que a falta de motivação, especialmente no trabalho em equipe, é um dos principais problemas no CRAS de Luís Correia, sendo ocasionado por diversos fatores, escolhemos esse como o objeto de estudo deste trabalho, de forma a sugerir soluções que possam vir a trazer maiores motivações aos profissionais da equipe.

---

<sup>1</sup> Entende-se que o CRAS se trata de uma política social do SUAS, mas serão utilizados aqui prioritariamente os princípios do SUS, devido à natureza da especialização, e também por compreender que os princípios do SUAS e do SUS não são tão destoantes entre si.

## **1.1 – Objetivos**

### **1.1.1 Objetivo Geral**

Desenvolver ações na rotina de trabalho diário que possam motivar os profissionais do CRAS e melhorar seu trabalho individual e em equipe.

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

- Promover momentos de discussão e reflexão acerca dos processos motivacionais individuais e da equipe.
- Orientar os profissionais para que apresentem propostas que possam ser motivadoras no trabalho.
- Incorporar medidas e ações motivadoras – resultantes dos processos de discussão, reflexão e das propostas do profissionais – na rotina diária do trabalho.

## **2 – REVISÃO DA LITERATURA**

Assim como na Atenção Básica à Saúde, no CRAS também existe e é fundamental o trabalho em equipe, sendo esta formada por vários profissionais. Em Luís Correia a equipe é formada por psicólogas, assistentes sociais, coordenadora, orientadores sociais e pessoal de serviços gerais. Entende-se que para um bom funcionamento do serviço, é necessário que o trabalho em equipe seja realizado de maneira integrada entre profissionais e com qualidade. As equipes que desenvolvem práticas de ESF (Estratégia em Saúde da Família) devem visar a prestação contínua de assistência integral, de maneira resolutiva e que atenda às demandas da população, com foco na família. (3) Essa forma de trabalho se aplica muito ao CRAS, pois um de seus principais objetivos é trabalhar com a família como um todo, considerando cada indivíduo e também o coletivo.

O trabalho em equipe na saúde possui caráter relacional, ou seja, é necessário que aconteça o encontro trabalhador-usuário, onde todos os participantes são considerados protagonistas e cada um possui parte no controle do processo, com diferentes graus de autonomia. (4) Dessa maneira, compreende-se que no CRAS trabalha-se para que esse aspecto relacional esteja muito presente, pois é fundamental a colaboração dos usuários no serviço, eles possuem papel fundamental no que tange a resolubilidade de algumas situações, e os profissionais sempre devem buscar desenvolver a autonomia desses usuários.

De acordo com alguns autores, o trabalho em equipe deve possuir algumas características específicas para que seja bem desenvolvido. Segundo Miura<sup>2</sup>, em 2005, esse tipo de trabalho é um processo dinâmico, pois os papéis de cada indivíduo podem ir se modificando ao longo do tempo, sofrendo ajustes para que a produtividade e os objetivos sejam alcançados eficientemente. (5) Trabalhar em equipe significa lidar com diferenças e conflitos, pois cada membro pode se identificar com um papel que pode dificultar ou que pode ser facilitador do seu funcionamento. (6) Sendo assim, é importante que a equipe saiba enfrentar as dificuldades que podem aparecer no processo de trabalho, superando os desafios e conseguindo se reajustar sempre que necessário.

Uma das dificuldades que podem aparecer no trabalho em equipe é a falta de interação, que pode acabar individualizando o trabalho, compartimentalizando as atividades, de forma a dificultar o fluxo de informações, além de outras consequências (7). Por outro lado, o processo de trabalho em equipe pode proporcionar momentos em que ocorre compartilhamento de práticas e de saberes, tanto entre profissionais da mesma área, quanto entre profissionais de diferentes áreas, possibilitando que ocorra a substituição de modelos antigos de trabalho – onde profissionais mal conversavam entre si sobre as demandas – pelo trabalho em equipe multiprofissional. (8)

Trabalhar em equipe é considerar que cada integrante possui especificidades próprias, que se fazem presentes no agir profissional e que influenciam no trabalho de cada um, desse modo é importante que a equipe sempre esteja atenta em rever poderes, no sentido de perceber se há uma disputa individual incoerente com a direcionalidade do trabalho. (9) Entende-se que a subjetividade de cada ser humano influencia em todas as suas ações e atividades, e no processo de trabalho não poderia ser diferente, então é preciso que para um bom desenvolvimento desse trabalho, os objetivos individuais estejam alinhados aos objetivos da equipe, de maneira que não se sobressaia uma hierarquização de profissões.

Sabe-se que nas equipes multiprofissionais existem diversas categorias profissionais, então é importante que se entenda o papel de cada uma e também o papel da equipe como um todo. Cada classe profissional domina seu saber específico e agrupa determinadas competências e habilidades próprias, regulamentadas legal e formalmente, considerando também a trajetória histórica e sociopolítica das profissões. (10)

---

<sup>2</sup> Miura. Informação verbal no curso MBA Gestão de Recursos Humanos. Ribeirão Preto: FUNDACE – USP; 2005.

Assim, entende-se que cada profissão possui sua autonomia enquanto saber especializado, mas quando se trata de trabalho em equipe, também existe a interdependência entre as profissões. No trabalho em equipe há uma frequente tensão entre a autonomia buscada pelos profissionais e a complementaridade e interdependência necessária a esse tipo de trabalho, especialmente nos campos aqui estudados. (11) Portanto, é preciso que exista um equilíbrio entre esses fatores, de modo que não prevaleça a hierarquização das profissões.

Outro aspecto essencial no trabalho em equipe é a comunicação que, é o “denominador comum do trabalho em equipe”, ou seja, a prática profissional em equipe só existirá de fato se houver uma recíproca de comunicação e interação entre os membros. Ainda, a ação comunicativa tem fim em si mesma, pois sua finalidade é interagir em um processo em que se busca um resultado definido e alcançado pela participação e intervenção de seus integrantes. (12) Dessa forma, é fundamental que haja comunicação efetiva no trabalho em equipe, visto que a interação resultante dessa comunicação formará produtos na assistência integral ao usuário.

O trabalho em equipe suscita características coletivas, como colaboração, flexibilidade, apoio, confiança, compromisso com um único objetivo, consciência de que o sucesso depende da equipe como um todo, devendo ainda considerar a presença do ambiente interno e também externo, assim como as características do grupo e de cada membro. (13) Percebe-se então que o processo de trabalho em equipe pode desencadear ações e movimentos, tanto coletivos quanto individuais, que podem ser favoráveis ou não. Assim, espera-se que o trabalho em equipe possa atingir um de seus objetivos principais, a conexão entre diferentes profissionais e ações. (11)

Algumas características devem estar presentes de maneira simultânea para que se forme um trabalho em equipe, são elas: organização, interação, motivação e percepção. (14) Dentre estas, destaca-se aqui a que ainda não foi comentada, a motivação, que pode ser definida como um fator de manutenção de uma equipe, por trazer alguma recompensa aos indivíduos ou por estes possuírem algum objetivo em comum (14). Percebe-se então que a motivação é primordial para que o trabalho em equipe obtenha sucesso, mas que também esse fator muitas vezes pode ser subjetivo, e é por isso, na busca de compreender como os fatores motivacionais influenciam no trabalho em equipe, que esse estudo irá deter-se sobre esse aspecto.

A motivação pode ser compreendida como um fator interno ao sujeito, conduzindo-o à prática do mais elevado nível de esforço, com a intenção de atingir

objetivos e atender satisfatoriamente suas necessidades, nos mais diversos âmbitos. (15) No ambiente de trabalho, a motivação é importante por se tratar de um fator que, quando presente no trabalhador/colaborador, possibilita o desenvolvimento organizacional, assim como o aumento de produtividade e uma maior qualidade de trabalho. (16)

Existem algumas teorias que foram criadas ao longo dos anos e se solidificaram como algumas das mais importantes que explicam sobre a motivação humana. Essas teorias podem ser divididas em dois grupos, de acordo com o foco. O primeiro grupo põe em destaque a satisfação das necessidades dos indivíduos, enquanto o segundo grupo prioriza o processo cognitivo implicado nos processos de motivação, por Lashley e Lee-Ross<sup>3</sup>, em 2003. (17)

Serão abordadas a seguir algumas das principais teorias utilizadas por diversos autores, a fim de que seja possível uma melhor compreensão acerca do assunto aqui estudado. Primeiro, serão explicadas três das teorias que fazem parte do grupo da satisfação de necessidades (teoria de Maslow, teoria de Herzberg e teoria ERG) e logo após serão comentadas duas das teorias cognitivas (teoria da equidade e teoria da expectativa).

Uma das teorias mais clássicas é a da pirâmide de Maslow, em que as necessidades são organizadas das mais básicas (base da pirâmide) às mais sofisticadas (topo da pirâmide), sendo necessário que as necessidades inferiores sejam satisfeitas minimamente para que se possa passar às próximas necessidades. Em ordem crescente, a classificação das necessidades seria: fisiológicas (como alimento, água, descanso); segurança (proteção contra privações e perigos); sociais (dar e receber afeto, aceitação); autoestima (estima própria e por parte dos outros); e autorrealização. (18) Dessa maneira, percebe-se que no ambiente de trabalho, de acordo com essa teoria, é preciso que se tenham no mínimo os requisitos para preencher as necessidades mais básicas, como fisiológicas e de segurança, para que assim o trabalhador possa se desenvolver a ponto de chegar a alcançar as outras necessidades.

Outra importante teoria, que se baseia na de Maslow e que também pode ser utilizada para explicar a motivação no ambiente de trabalho, é a da higiene-motivacional de Herzberg, segundo a qual o principal ponto é que a motivação e a desmotivação (ou insatisfação) não são antagônicas, pois o oposto de motivação é a

---

<sup>3</sup> Lashley C, Lee-Ross D. Organizational behavior for leisure services. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann; 2003.

ausência de motivação; da mesma maneira, o oposto da insatisfação é a ausência de insatisfação. (19) Sendo assim, os fatores determinantes do nível de insatisfação são aqueles chamados de higiênicos, que são extrínsecos ao trabalho, como condições de trabalho, remuneração, segurança, relações interpessoais, dentre outros. Por outro lado, os fatores motivacionais, que podem gerar satisfação, são aqueles relacionados ao conteúdo do trabalho, como liberdade no cargo, aumento de responsabilidade, retirada de controle, entre outros. (19)

Outra teoria a ser destacada e que também teve como base os pensamentos de Maslow, é a Teoria ERG (Existência – Relacionamento – Crescimento), que relata que Alderfer, o autor dessa teoria, dividiu o processo de motivação em três categorias de necessidades (que nomeiam essa teoria) e que o sentido desse progresso pode se dar também de forma regressiva, além da progressiva, em um sentido frustração-regressão. (20) Essa teoria considera, ainda, a possibilidade de coexistência dos níveis de necessidades, de maneira a agirem simultaneamente em um mesmo indivíduo. (20)

A teoria da equidade diz respeito à comparação que o indivíduo faz daquilo que lhe é oferecido como recompensa pelo seu desempenho em relação ao que é oferecido a outras pessoas em situações semelhantes às suas. (21) Os trabalhadores realizam comparações entre a sua produção e seus resultados obtidos e a produção e os resultados de seus colegas, e se perceberem que as relações são desiguais, pode haver tensão na equidade, segundo o que explica Robbins, em 2002. (21) O que as pessoas utilizam como instrumentos de comparação é tudo aquilo que possui valor agregado e que é digno de compensação, ou seja, tudo aquilo em que foi colocado esforço, tempo, habilidade e que é derivado do trabalho. (22)

A teoria da expectância ou teoria de Vroom tem como premissa básica que haverá motivação no indivíduo se ele se sentir recompensado em seus esforços com valores que contemplem de forma satisfatória as suas necessidades profissionais e/ou pessoais. (23) Essa teoria apresenta três principais conceitos em que se baseia e que são primordiais no processo de motivação do indivíduo: a expectância, que é aquilo que a pessoa julga ser capaz de fazer ao realizar um esforço; a instrumentalidade, que é a possibilidade de o trabalho executado atingir os objetivos esperados; e a valência, que é a ligação entre a finalidade a ser alcançada e o valor que este fim possui para o indivíduo, de acordo com o que explica Lévy-Leboyer<sup>4</sup>, em 1994 (21).

---

<sup>4</sup> Lévy-Leboyer C. A crise das motivações. São Paulo: Atlas; 1994.



Essas teorias são relevantes para que se possa compreender, principalmente no ambiente de trabalho (que é o caso aqui estudado), de que forma se pode melhorar o grau de satisfação do trabalhador, bem como evitar os fatores que podem gerar insatisfação. Entende-se que qualquer ambiente de trabalho deve possuir pelo menos o mínimo de higiene e de segurança para o trabalhador, tanto pela questão dos direitos humanos e trabalhistas, como também para que não gere desmotivação, de forma a contribuir para o melhor desenvolvimento do indivíduo no trabalho.

A motivação impulsiona na dedicação a uma tarefa em que o propósito seja atingir objetivos dentro de uma organização, em troca de que as necessidades do sujeito sejam saciadas por meio de recompensas individuais. (24) Fala-se ainda na criação de um ambiente que estimule a ação, visto que não é possível motivar diretamente uma pessoa, pois a motivação é intrínseca e subjetiva, então se fala em estimular pessoas. (21) Assim, são importantes incentivos à estimulação de motivação dos funcionários o descanso, a valorização pessoal e os relacionamentos no local de trabalho, pois existe no ser humano a necessidade de reconhecimento, de estar junto, de se comunicar adequadamente. (24)

É importante que seja compreendido também o fator individual da motivação e/ou satisfação, pois cada indivíduo é afetado de uma forma única pelo ambiente ao seu redor, e cada um vai reagir de uma maneira ao estímulo ambiental. A motivação é um estímulo para a busca de uma nova realização, que pode ser conquistada ou não e, em caso de frustração, pode levar a um desequilíbrio, podendo levar o indivíduo a mudanças de comportamento e até mesmo a desistir da realização. (15) Portanto, entende-se que a motivação depende muito também do que foi chamado de grau de comprometimento, ou seja, do quanto a pessoa está disposta para alcançar sua busca de realização. (15)

Quanto ao processo de trabalho e de motivação no serviço público, alguns estudos apontam certas particularidades, especialmente no que se refere à atenção primária à saúde. Os profissionais que trabalham na área da saúde pública são protagonistas nesse ambiente, portanto, fazem parte da melhoria e do desenvolvimento do sistema público de saúde. (25) Assim como na área da saúde, na área socioassistencial os profissionais possuem contato direto com vários tipos de demanda, que podem acabar exigindo muito de cada trabalhador, tanto fisicamente quando psicologicamente.

Dessa maneira, entende-se que a saúde mental é um importante fator a ser considerado quanto à motivação ou ausência de insatisfação no trabalho. A satisfação

no trabalho está atrelada à saúde como um todo, considerando também o fator psicossocial, pois a insatisfação pode afetar a saúde física e mental do profissional, e, conseqüentemente, afetar seu desempenho no serviço. (26)

Em uma pesquisa realizada em um setor público de uma cidade brasileira, foram encontrados os maiores determinantes de motivação para o trabalho, de acordo com a sua amostra. (17) O determinante que ocupou a primeira posição foi a valência da missão, que diz respeito à percepção dos funcionários ao valor intrínseco do seu próprio trabalho, ao valor agregado e à realização como o principal fator de motivação. Em segundo lugar, apareceu a instrumentalidade, que é a compreensão de que haverá uma recompensa produzida pelo desempenho. A autoeficácia ocupou o terceiro lugar, e esse determinante equivale à sensação de capacidade do trabalhador para desempenhar tarefas. (17) Entende-se que o intuito dessa pesquisa não foi generalizar os determinantes de motivação nos serviços públicos, mas é possível tomar essas informações como base para compreender uma perspectiva que pode ocorrer em outros serviços além desse município. Em outro estudo, foi percebido que um dos fatores que pode ser gerador de motivação ou desmotivação é o grau de envolvimento do profissional com o trabalho, considerando que esse envolvimento não é algo constante, pode variar de um profissional a outro, e de tempos em tempos em um mesmo profissional. (27) Foi concluído ainda nesse estudo dos mesmo autores que a satisfação no trabalho está fortemente relacionada à valorização da produção, ao relacionamento interpessoal, a um bom salário, dentre outros fatores que permeiam a valorização do profissional. (27)

Diante de tudo o que foi explanado, compreende-se que a motivação é um dos fatores determinantes mais importantes para o desempenho de um profissional no ambiente de trabalho, e pode se tornar um desafio no trabalho em equipe, visto que o processo de motivação é muito subjetivo, variando em cada indivíduo e que é necessário que as instituições criem condições favoráveis para que os trabalhadores possam desempenhar seus papéis e se sentir valorizados e satisfeitos. (28)

### 3 – PLANO OPERATIVO

<b>Situação problema</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>METAS/ PRAZOS</b>	<b>AÇÕES/ ESTRATÉGIAS</b>	<b>RESPONSÁVEIS</b>
Falta de motivação dos profissionais.	Promover momentos de discussão e reflexão acerca dos	Realizar rodas de conversa e oficinas com os profissionais, a	Apontar, durante a roda de conversa, ações que possam ser	Facilitadoras: psicólogas da equipe. Participação de todos os

	processos motivacionais individuais e da equipe.	cada três meses.	motivacionais individuais e para a equipe.	profissionais da equipe.
Falta de motivação dos profissionais.	Orientar os profissionais para que apresentem propostas que possam ser motivadores no trabalho.	Discutir, em uma oficina de cooperação, as propostas apresentadas e concluir as que melhor se enquadram no ambiente de trabalho.	Elaborar uma planilha com as ações que foram discutidas e aprovadas para incorporação.	Todos os profissionais da equipe.
Falta de motivação dos profissionais.	Incorporar medidas e ações motivadoras – resultantes dos processos de discussão, reflexão e das propostas dos profissionais – na rotina diária do trabalho.	Estruturar um cronograma para que as ações motivadoras sejam implementadas aos poucos e, em três meses, fazer a revisão das propostas.	Estabelecer uma rotina, em até um mês, com possibilidade de ser flexibilizada, considerando as propostas incorporadas.	Todos os profissionais da equipe.

#### 4 – PROPOSTA DE ACOMPANHAMENTO E GESTÃO DO PLANO

Para a realização do acompanhamento do plano de intervenção no local de trabalho, é necessário que se façam reuniões periódicas e avaliação dos resultados a cada três meses, pelo menos no começo, com a finalidade de perceber se as propostas implantadas estão realmente dando bons resultados e para adequar cada vez melhor as ações às demandas. Para isso, serão utilizados alguns instrumentos, como anotações mensais – que culminarão em uma reunião em roda de conversa trimestral – dos profissionais sobre suas opiniões e/ou sugestões acerca das ações incorporadas.

Propõe-se que na reunião trimestral cada profissional avalie seu desempenho individual e também o da equipe, de acordo com sua visão, considerando as medidas que foram instituídas em relação aos processos de motivação. Dessa maneira,

espera-se que a implantação deste projeto ocorra de forma colaborativa entre os profissionais, visto que, como estudado aqui, a motivação é subjetiva e intrínseca, necessitando da participação de todos os envolvidos, para que se chegue ao máximo da valorização do bem comum em uma instituição.

## **5 – CONCLUSÃO**

O presente projeto possui importância na medida em que se entende a motivação como um fator crucial no trabalho, e que se trata de algo muito subjetivo, pois cada profissional possui seus objetivos, seus estímulos, suas convicções, enfim, cada um apresenta elementos subjetivos que lhe causam motivação, pelos mais diversos motivos.

Por se referir a um trabalho direto com pessoas, esse projeto pode apresentar algumas dificuldades, como a adesão dos profissionais, pois não se trata de atividades obrigatórias a todos os envolvidos. Mesmo considerando as possíveis adversidades, espera-se que este plano de intervenção obtenha algum sucesso, no sentido de provocar mudanças no olhar e nas atitudes dos profissionais.

## **REFERÊNCIAS**

- 1 – Ministério da Saúde (BR). Manual de Planejamento no SUS. 1 ed. Brasília: Ministério da Saúde; 2016.
- 2 – Barboza LP. Plano de ação para despertar o interesse, satisfação e motivação de profissionais que integram as equipes de saúde da família [trabalho de conclusão de curso]. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais; 2014.
- 3 – Santos RR, Lima EFA, Freitas PSS, Galavote HS, Rocha EMS, Lima RCD. A influência do trabalho em equipe na Atenção Primária à Saúde. Rev Bras Pesq Saúde. 2016; 18(1): 130-139.
- 4 – Merhy EE, Franco TB. Por uma composição técnica do trabalho em saúde centrada no campo relacional e nas tecnologias leves. Apontando mudanças para os modelos tecno-assistenciais. Rev Saúde em Debate. 2003; 27(65): 316-323.
- 5 – Francischini AC, Moura SDRP, Chinellato M. A importância do trabalho em equipe no Programa Saúde da Família. Rev Investigação. 2008; 8(1-3): 25-32.
- 6 – Fortuna CM, Mishima SM, Matumoto S, Pereira MJB. 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 Enferm. 2005; 13(2): 262-268.
- 7 – Marqui ABT, Jahn AC, Resta DG, Colomé ICS, Rosa N, Zanon T. Caracterização das equipes de Saúde da Família e de seu processo de trabalho. Rev Esc Enferm. 2010; 44(4): 956-961.

- 8 – Peduzzi M. Mudanças tecnológicas e seu impacto no processo de trabalho em saúde. Rev Trab, Ed e Saúde. 2002; 1(1): 75-91.
- 9 – Paula RA. Relação multiprofissional do trabalho em equipe na Atenção Básica de Saúde [trabalho de conclusão de curso]. São Sebastião do Paraíso: Universidade Federal de Minas Gerais; 2010.
- 10 – Pereira RCA. O trabalho multiprofissional na Estratégia Saúde da Família: estudo sobre modalidades de equipes [dissertação]. Rio de Janeiro: Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca; 2011.
- 11 – Schraiber LB, Peduzzi M, Sala A, Nemes MIB, Castanhera ERL, Kon R. Planejamento, gestão e avaliação em saúde: identificando problemas. Rev Ciência & Saúde Coletiva. 1999; 4(2): 221-242.
- 12 – Peduzzi M. Equipe multiprofissional de saúde: conceito e tipologia. Rev Saúde Pub. 2001; 35(1): 103-109.
- 13 – Cardoso ME. Trabalho em equipe: uma estratégia de gestão [trabalho de conclusão de curso]. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina; 1998.
- 14 – Maximiano, ACA. Gerência de trabalho em equipe. 2.ed. São Paulo: Editora Pioneira; 1986.
- 15 – Facco M, Almeida DR, Augusto G, Barbosa S, Bodart CN. Motivação e clima organizacional. Rev Foco. 2012; 5.
- 16 – Tagliocolo C, Araújo GC. Clima organizacional: um estudo sobre as quatro dimensões de análise. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia/SEGeT; 2011.
- 17 – Rodrigues WA, Neto MTR, Filho CG. As influências na motivação para o trabalho em ambientes com metas e recompensas: um estudo no setor público. Rev Adm Pub. 2014; 48(1): 253-273.
- 18 – Bernardo MP. Motivação no trabalho [trabalho de conclusão de curso]. Curitiba: Universidade Federal do Paraná; 2015.
- 19 – Júnior PEB, Oliveira JLC. Motivação no trabalho: avaliando o ambiente organizacional. In: V Congresso Nacional de Excelência em Gestão – Gestão do Conhecimento para a Sustentabilidade, 2009; Niterói; 2009.
- 20 – Pérez-Ramos J. Motivação no trabalho: abordagens teóricas. Psicologia-USP. 1990; 1(2): 127-140.
- 21 – Ferreira A. Fatores de motivação no trabalho: o que pensam os líderes [dissertação]. Seropédica: Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro; 2006.
- 22 – Lobos J. Teorias sobre a motivação no trabalho. Rev Adm Emp. 1975; 15(2): 17-25.
- 23 – Gondim SMG, Silva N. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed; 2004.

24 – Chiavenato I. Introdução à teoria da administração. 7.ed. Rio de Janeiro: Elsevier; 2004.

25 – Tomasi E, Facchini LA, Piccini RX, Thumé E, Silveira DS, Siqueira FV, et al. Perfil sócio-demográfico e epidemiológico dos trabalhadores da atenção básica à saúde nas regiões Sul e Nordeste do Brasil. Caderno de Saúde Pública. 2008; 24(1): 193-201.

26 – Martinez MC, Paraguay AIBB, Latorre MRDO. Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores. Rev Saúde Pub. 2004; 38(1): 55-61.

27 – Rosenstock KIV, Santos SR, Guerra CS. Motivação e envolvimento com o trabalho na Estratégia Saúde da Família em João Pessoa, Paraíba, Brasil. Rev Baiana de Saúde Pub. 2011; 35(3): 591-603.

28 – Tamayo A, Paschoal T. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. RAC. 2003; 7(4): 33-54.