



Universidade de Brasília
Faculdade de Educação-FE
Escola Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente- ENDICA/ Escola
Nacional de Socioeducação- ENS

Gestão e avaliação no Sistema Socioeducativo: Avaliar as contribuições e desafios do Coordenador das Medidas Socioeducativas, na assessoria dos processos de trabalho, dos Gestores (Diretores e Coordenadores Técnicos) no Programa de Internação da Fundação da Criança e do Adolescente-FUNAC/MA.

Eunice da Conceição Fernandes

Brasília, 2022

Gestão e avaliação no Sistema Socioeducativo: Avaliar as contribuições e desafios do Coordenador das Medidas Socioeducativas, na assessoria dos processos de trabalho, dos Gestores (Diretores e Coordenadores Técnicos) no Programa de Internação da Fundação da Criança e do Adolescente-FUNAC/MA

Eunice da Conceição Fernandes

Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Garantia dos Direitos e Política de Cuidado à Criança e ao adolescente.

Orientador:

Brasília, 2022.

RESUMO

Esta pesquisa tem como foco avaliar as contribuições e desafios da Coordenação dos Programas Socioeducativos no assessoramento junto as Equipes dos Centros de Internação, para identificar a eficácia e efetividade nesse processo de gestão e avaliação. A metodologia da pesquisa trata-se de relatos dos gestores dos Centros que são acompanhados pela Coordenação em seus processos de trabalho, com perspectivas qualitativas e exploratórias, utilizando pesquisas bibliográficas, como documentos da Fundação da Criança e do Adolescente e as normatizes que embasam a execução das Medidas Socioeducativas. Fica evidenciado pelos entrevistados a redução de conflitos internos, sendo estes pontos, resultado de uma gestão compartilhada e democrática, que reafirma a missão, visão e valores da Instituição pesquisada. O resultado da pesquisa, revelou a necessidade da Coordenação dos Programas, analisar e redistribuir o seu foco de acompanhamento nos centros, descentralizando ações dos Processos Pedagógicos com suas equipes, ampliando as suas atribuições conforme a necessidade do Programa.

Palavras Chaves: assessoramento, Gestão, pedagógico, Medidas Socioeducativas e Internação.

ABSTRACT

This research focuses on evaluating the contributions and challenges of the Coordination of Socio-Educational Programs in advising with the Teams of the Detention Centers, to identify the effectiveness and effectiveness in this management and evaluation process. The research methodology deals with reports from the managers of the Centers who are accompanied by the Coordination in their work processes, with qualitative and exploratory perspectives, using bibliographic research, such as documents from the Fundação da Criança e do Adolescente and the norms that support the execution. of Socio-educational Measures. It is evident by the interviewees the reduction of internal conflicts, being these points, the result of a shared and democratic management, which reaffirms the mission, vision and values of the researched Institution. The research result revealed the need for the Program Coordination to analyze and redistribute its monitoring focus in the centers, decentralizing Pedagogical Process actions with their teams, expanding their attributions according to the Program's needs.

Keywords: advice, Management, pedagogical, Socio-educational Measures and Hospitalization.

SUMÁRIO

Introdução	6
Metodologia	10
Levantamento, Análise e Resultado	13
Conclusão	19
Referências Bibliográficas	21
Lista de Abreviatura, siglas e símbolos	23
Anexos	24

1. INTRODUÇÃO

No Brasil ao adolescente a quem se atribui autoria de ato infracional existe as medidas socioeducativas, previstas em legislações específicas: Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) e Sistema Nacional do Atendimento Socioeducativo (SINASE), garantindo a doutrina da Proteção Integral a essa população.

Segundo o art. 112 da Lei 8.069/1990 (ECA), verificada a prática de ato infracional, a autoridade judiciária poderá aplicar ao/a adolescente as medidas de meio aberto (Liberdade Assistida e Prestação de Serviços à Comunidade), estas sendo executadas no âmbito municipal. Em se tratando de atos mais graves, podem ser aplicadas as medidas de restrição e privação de liberdade (Semiliberdade e Internação), sendo a execução de responsabilidade do Estado.

Na execução das Medidas Socioeducativas, a Lei nº 12.594/2012 (SINASE) dispõe em seu §1, do art. 1º, que esse sistema deve ser ordenado por princípios, regras e critérios de caráter jurídico, político, pedagógico, financeiro e administrativo, que envolve desde o processo de apuração de ato infracional até a execução de medida socioeducativa. Incluindo os sistemas, Estaduais, Distrital e Municipais, bem como todas as políticas, planos e programas específicos de atenção ao adolescente em conflito com a lei.

Esta pesquisa objetiva avaliar as contribuições e desafios do (a) Coordenador (a) das medidas socioeducativas de internação, na assessoria de Diretores e das Coordenações Técnicas dos Centros de internações em seus processos de trabalho, no âmbito da Fundação da Criança e do Adolescente-FUNAC, em São Luís/MA, no período de janeiro de 2022 a fevereiro de 2022, para identificar, a eficácia e efetividade, nesse processo de gestão e avaliação.

No decorrer da pesquisa, será avaliado os métodos utilizados pela Coordenação das Medidas Socioeducativas do Programa de Privação de liberdade, para identificar os processos de trabalho das Direções e Coordenações Técnicas dos Centros de Internação, além das contribuições no assessoramento conforme a avaliação das equipes.

O processo avaliativo deve consistir na identificação dos desafios, atribuições, compreendendo se há existência da Eficácia e Efetividade, para atingir os objetivos do programa, bem como os impactos para o funcionamento do programa de Internação.

Segundo Baptista (2000), sobre os conceitos de Eficácia e Efetividades, são caracterizados: Eficácia é a adequação da ação para o alcance dos objetivos e das metas previstos no planejamento e do grau em que estes foram alcançados e Efetividade o estudo do impacto do planejado sobre a situação, adequação dos objetivos definidos para o atendimento da problemática, objeto da intervenção.

O conceito de gestão conforme o SINASE (2012), é participativa, que demanda autonomia competente, ou seja, deve possuir conhecimentos relacionados a gestão e tomadas de decisões assertivas implicando todos os atores que integram a execução do atendimento socioeducativo. Está diretamente associada ao compartilhamento de responsabilidade, mediante compromisso coletivo com os resultados.

Evidencia na Instituição pesquisada, um modelo de gestão institucional que prioriza pela defesa de direitos, em torno de diretrizes comuns, de forma democrática e participativa, e possibilite a “continência” institucional. Considerando-se a realidade histórica das instituições responsáveis pela execução socioeducativa, a administração institucional.

Segundo Ana Paula Mota Costa (2016, p.33):

Por instituição continente entende-se aquela que seja capaz de viabilizar um ambiente o mais saudável possível, calmo e seguro, para que os adolescentes que estejam sob a sua custódia possam desenvolver suas potencialidades, mesmo nas situações em que estejam privados de liberdade. (Costa, 2016, p.33).

De acordo com o pensamento de Costa (2016) uma instituição Continente precisa ser aquela na qual existem regras claras e transparentes para seu funcionamento, onde os atores institucionais sigam as normatizes, os adultos falem a “mesma língua” e saibam, quais são os seus respectivos papéis institucionais, ou seja, exerçam sua autoridade sobre os adolescentes por meio da coerência e da atuação conjunta.

Enquanto a avaliação, conforme a autora Miryan Veras Baptista (2000), analisa a avaliação como presente dialeticamente em todo o processo do planejamento: quando se inicia a ação planejada, inicia concomitantemente sua avaliação, independente da sua formalização em documentos. Portanto, avaliar é tomar partido em relação à realidade analisada, sendo fundamental a explicitação a atitude, a posição crítica que norteará a percepção da situação.

No presente caso, a avaliação da Coordenação das Medidas Socioeducativas, sobre o seu processo de trabalho, na assessoria e orientação dos Diretores e Coordenações Técnicas, é importante para compreender se o planejamento das suas ações tem se efetivado, com resultados satisfatórios, considerando a infraestrutura, a complexidade do atendimento socioeducativo conforme suas demandas.

Para tanto, será discutido na contextualização do problema: quais as metodologias e instrumentos que a coordenação dos programas socioeducativos, utiliza, para avaliar os processos de trabalhos dos Diretores e Coordenadores Técnicos dos Centros de Internação. Considerando os diversos desafios e a complexidade da execução do Programa de Internação, em se tratando do atendimento ao adolescente autor de atos infracionais com diversas vulnerabilidades sociais, educacionais, econômicas e familiares, assim como, compreender os processos de trabalho e as metodologias utilizadas pelas Equipes, para executar o atendimento desse público, garantindo a implementação das normatizes internas (Projeto Político Pedagógico, Regimento Internos, Plano de Ação, entre outros), além das diretrizes das legislações nacionais, pertinentes às medidas socioeducativas.

Em se tratando das ações dos diretores, compreende-se que estes devem executar um trabalho dinâmico, democrático, para o funcionamento geral do Programa de Internação, através da organização da rotina sociopedagógica, alinhamentos, cuidados com infraestrutura e segurança, seguindo o organograma Institucional e garantindo o atendimento em conformidade com a missão, visão e valores da Instituição de forma democrática e participativa.

Segundo Minayo (2014), a pesquisa qualitativa se preocupa com o nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, de motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes.

Dessa forma, é nessa perspectiva que este estudo tende a ser desenvolvido, avaliando qualitativamente o processo de trabalho da Coordenação das Medidas Socioeducativas, seguindo o viés das suas atribuições, desafios e de que forma tem conseguindo avaliar as suas contribuições no processo de orientações aos Diretores e Coordenações Técnicas dos Centros Socioeducativos de Internação.

Durante o estudo os autores utilizados como base referencial, são: Minayo, Costa e Baptista. Em se tratando da autora Minayo, ela aponta os elementos que a pesquisa qualitativa dispõe e de que forma a utiliza nesse estudo. Quanto a autora a Costa, ela reafirma os modelos de gestão do sistema socioeducativo, explicitando sobre gestão continente como uma das metodologias para o atendimento, sendo condizente com os parâmetros nacionais. Em relação à autora Baptista, esta elenca os métodos de avaliação e planejamento, discorrendo sobre a importância de avaliação, considerando, a eficácia e efetividade, como base para todo o processo de gestão e avaliação.

2. METODOLOGIA

A pesquisa em se tratando da abordagem metodológica, alinha-se à metodologia qualitativa e exploratória, pois objetiva-se a descrever fatos e/ou fenômenos de determinada realidade no contexto local, que é sobre a avaliação das contribuições da Coordenação dos Programas Socioeducativos no Programa de Internação. Sobre a pesquisa qualitativa, conforme Minayo (2016), propõe focar, principalmente, o social como um mundo de significados passível de investigação e a linguagem comum ou a fala como a matéria-prima desta abordagem, a ser contrastada com a prática dos sujeitos sociais.

Também se classifica como pesquisa bibliográfica (normatizes, referências teóricas da área, além de documentos internos da Fundação), pois pretende-se relacionar os documentos produzidos em torno da realidade do Programa de Atendimento a ser estudado. Foram considerados os documentos para referenciar o processo de gestão dos Centros e da Coordenação geral dos Programas, relacionando com a práxis vivenciada.

Segundo Gil (2002, p.59-60), é compreendida como um processo que envolve nove etapas: a escolha do tema, levantamento bibliográfico preliminar, formulação do problema, elaboração de plano provisória de assunto, buscas das fontes, leitura do material, fichamento, organização lógica do assunto e redação do texto.

Em se tratando da coleta de dados, foi realizada através da entrevista estruturada por meio de vídeoconferência (considerando o contexto da pandemia causada pela covid 19). Na organização das entrevistas foi priorizado o contexto do processo avaliativo da Coordenação dos Programas Socioeducativos, os processos de trabalhos desenvolvidos, a metodologia e instrumentos utilizados para o alcance dos objetivos, metas e impacto na assessoria junto aos diretores e coordenadores técnicos dos Centros, sendo avaliados tanto pelos diretores e Coordenadores Técnicos, assim como, a própria Coordenação dos Programas Socioeducativos para avaliar as suas contribuições e os desafios, considerando as atribuições previstas no organograma da Fundação.

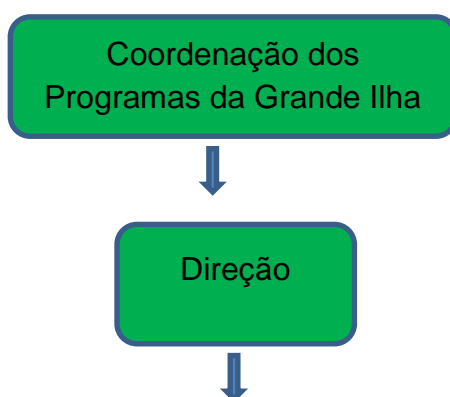
A FUNAC localizada em São Luís/ Maranhão dispõe de cinco Centros de Internação. Essa pesquisa foi realizada envolvendo 60% da referência citada, equivalente a três desses Centros. Sendo que a gestão é composta por: um diretor, um coordenador técnico, um coordenador de segurança e um coordenador de higiene e alimentos. O público referenciado se trata dos diretores e coordenadores técnicos, além da Coordenação Geral dos Programas Socioeducativos. Esta pesquisa ocorreu no período de Janeiro/2022 a Fevereiro/2022.

2.1. Modelo de Gestão adotado pela FUNAC

A FUNAC, adota um modelo de gestão continente, estando de acordo com a gestão participativa (referente ao SINASE), apresentando postura associada ao compartilhamento de responsabilidades e participação dos atores que integram a execução do atendimento socioeducativo.

De acordo com o Projeto Político Pedagógico (2018), a organização se dá com uma equipe de gestão chefiada pelo responsável legal da instituição (Presidência), além da Assessoria de Planejamento e Ações Estratégicas, Diretoria Técnica, Diretoria Administrativa Financeira, Coordenação dos Programas Socioeducativos da Grande Ilha e Regionalizada e, quando necessário, a Coordenação Geral de Segurança Socioeducativa.

Considerando que o foco da pesquisa a nível de gestão estar centralizado na Coordenação dos Programas Socioeducativos e nos Diretores e Coordenadores Técnicos dos Centros, apresentamos o organograma hierárquico do fluxo de gestão da Coordenação dos Programas Socioeducativos:





Coordenação
Técnica

Fonte: Eunice Fernandes Conceição

Desta forma, as direções estão diretamente chefiadas pela Coordenação dos Programas Socioeducativos e as Coordenações técnicas pelas direções. Em se tratando das atribuições de cada gestor citado neste estudo, cabe ressaltar que na instância direta da gestão dos programas, o diretor é o responsável pelo funcionamento geral da medida de Internação e as Coordenações Técnicas, responsáveis pela rotina dos Centros Socioeducativos, conforme a Projeto Político Pedagógico.

Quanto à Coordenação dos Programas Socioeducativos, esta é vinculada a uma diretoria técnica, sendo responsável por todo funcionando, monitoramento e avaliação dos programas da Fundação, garantindo o bom funcionamento de acordo as normatizes internas e as diretrizes nacionais.

3.LEVANTAMENTO, ANÁLISE E RESULTADOS

A entrevista foi aplicada as Coordenações Técnicas, Diretores e Coordenação Geral dos Programas Socioeducativos da FUNAC, com quatro perguntas fixas para todos os públicos envolvidos nesta pesquisa. A estrutura das entrevistas relacionou as seguintes abordagens: Processos de Trabalho, avaliação do processo de gestão nas perspectivas da eficácia e efetividade do programa de internação, atribuições da coordenação geral dos programas (segundo o organograma Institucional) e avaliação dos envolvidos nessa pesquisa (diretores e coordenadores) sobre o assessoramento da coordenação geral dos Programas nos processos de trabalhos nos Centros das Medidas Socioeducativas de Internação.

Os dados coletados serão apresentados com os indicativos nos seguintes parâmetros avaliativos: Análise dos Processos de Trabalhos, as atribuições da coordenação geral dos programas e as contribuições e os desafios para o alcance dos objetivos, metas e impactos para o funcionamento dos centros de internação.

A amostragem desta pesquisa é referente aos 60% do público (entre coordenações técnicas, diretores e a coordenação geral dos Programas Socioeducativos), que equivale a três Centros de Internação, sendo: Centro Socioeducativo de Internação do Vinhais, Centro Socioeducativo de Internação São Cristóvão e o Centro de Internação Florescer, três diretores, três Coordenações Técnicas e uma Coordenação dos Programas Socioeducativos, sendo entrevistado ao todo, sete pessoas. Todas as entrevistas, foram realizadas através de videoconferência, com pré agendamento e de forma individual, garantindo o sigilo.

Em se tratando do perfil dos entrevistados, os Diretores são do sexo feminino na faixa etária entre 38-45 anos, com graduação na área de Serviço Social e Pedagogia, com formação de cursos básicos e intermediário na área da socioeducação e de gestão. Em se tratando sobre o tempo de gestão nos Centros, estão aproximadamente entre 3-7 anos.

Referente as Coordenadoras Técnicas, são do sexo feminino na faixa etária entre 30-40 anos, todas com graduação na área de Serviço Social, com formação de cursos básicos e intermediários na área da socioeducação e gestão. Em se tratando sobre o tempo de gestão nos Centros, estão aproximadamente entre 1-9 anos.

Quanto a Coordenação dos Programas Socioeducativos, é do sexo feminino, formada em Serviço Social, mestre em Cartografia, faixa etária de 48 anos, possui curso básico e intermediário de Gestão e possui três anos de experiência no cargo de gestora.

Considerando a entrevista da coordenação dos programas, destaca-se que a CPSE (Coordenação dos Programas Socioeducativos) refere-se na proposta do atendimento do programa, a garantia de direitos do adolescente e da família, através de ações e articulações intersetoriais com as políticas e com o sistema de garantia de direitos. Bem como, fortalece através da metodologia do programa, garantindo uma proposta pedagógica que motive a participação do adolescente e com metodologias inclusivas e criativas para possibilitar reflexões sobre valores e responsabilização do adolescente, para que o ele possa comprometer-se com a medida socioeducativa e ressignifique o seu projeto de vida.

Referente as contribuições da coordenação, é possível identificar cuidado e zelo sob o atendimento. Essa percepção é considerada a partir da fala da Coordenação durante a entrevista, quando ela traz em seu discurso a preocupação com a garantia de Direitos, a importância dos processos pedagógicos, a prevalência das Práticas Restaurativas, não como um processo somente de intervenção, mas de prevenção, para garantir um atendimento humanizado.

Em se tratando das metodologias utilizados para acompanhamento no processo de trabalho, percebe-se um destaque para o instrumental específico (criado pela coordenação), sendo utilizado sistematicamente pelos técnicos de referência da CPSE, para acompanhar e avaliar, o que resulta nas correções e encaminhamentos inerentes ao processo de gestão.

O instrumental de monitoramento, contempla todas as ações por áreas dos técnicos de referência dos Centros: Serviço Social, Pedagogia,

Jurídico, Psicologia e Enfermagem. Além das atividades voltadas para os eixos estratégicos do SINASE (que dispõe também no PPP- Projeto Político Pedagógico da FUNAC): Saúde, Educação, Convivência Familiar e Comunitária, Esporte, Cultura e Lazer, Profissionalização e Espiritualidade, além das Práticas Restaurativas. Esse documento tem um fluxo: é condensado mensalmente pelos Coordenadores Técnicos e enviado a Coordenação Geral, que por sua vez realiza os monitoramentos dos Centros tendo por base esse instrumental, para avaliar se os processos de trabalho estão ocorrendo conforme o planejamento.

Há de considerar que nesses acompanhamentos realizados tanto pelos técnicos da CPSE, bem como pela própria coordenadora, as demandas que necessitam de encaminhamentos emergenciais são realizadas no decorrer do processo, para garantir celeridade nas resoluções dos problemas apresentados. Embora exista outros instrumentos de monitoramento e acompanhamento: Plano de Ação, Detalhamento de atividades mensais, Relatórios trimestrais, além da ata de relatório diário que as Equipes de Referência dos Programas sistematizam. Isso reafirma que o processo de trabalho da coordenação garante as ações do Planejamento Estratégico da Instituição- FUNAC.

Referente aos desafios apontados pela coordenadora, destaca-se a necessidade do fortalecimento das articulações intersetoriais com a rede e com o sistema de garantia de direitos, proporcionando ações para o atendimento integral com o adolescente e suas famílias, executando de forma qualificada as metas estabelecidas no Plano Individual do Atendimento(PIA).

Segundo Pereira (2014, p.1):

A intersetorialidade é considerada como um “(...) instrumento estratégico para otimizar saberes, competências e relações sinérgicas, tendo um objetivo comum a ser alcançado numa prática social compartilhada. Isso requer um trabalho de pesquisa, planejamento e avaliação visando à realização de ações conjuntas (Pereira, 2014, p.1).

Ainda sobre intersetorialidade, o a resolução do SINASE (2006), o sistema correlaciona e demanda iniciativas dos diferentes campos das políticas públicas e sociais. O princípio da incompletude institucional pressupõe a construção de interfaces com diferentes sistemas e políticas, respeitando as

especificidades e definindo campos de atuação articulada que ampliem as condições para a realização dos direitos.

Outro desafio explicitado, é a necessidade de aprimorar a metodologia do monitoramento e avaliação do processo de trabalhos, realizados tanto pela coordenadora, bem como, da sua equipe técnica, assim como, a implementação da ferramenta das práticas restaurativas, para garantir a prevenção e as resoluções de conflito, de forma humanizada, superando o paradigma da coercitividade, tendo em vista, que é prejudicial para a evolução do atendimento sócio pedagógico.

Em se tratando da entrevista realizada com as três diretoras do Programa de Internação, fica evidenciado através das falas, que elas reconhecem o processo de assessoramento da coordenação dos Programas Socioeducativos, analisando como participativo e tendo atuação positiva para o funcionamento geral dos centros, pois orienta nos processos gerais e nas tomadas de decisões, seja em situações de prevenção, conflitos e/ou crises, assim como na motivação e valorização dos trabalhos dos gestores.

Em se tratando da análise das contribuições, reconhecem a aproximação da coordenação dos programas com as coordenações técnicas, o que facilita maior efetividade no cumprimento das normatizes que direcionam o processo pedagógico, conforme estabelecem o Projeto Político Pedagógico da Fundação da Criança e do Adolescente, tendo como resultado, uma maior organização acerca da humanização do atendimento socioeducativo, considerando e priorizando, o cumprimento das metas do PIA para fortalecer a garantia de direitos do público atendido.

No entanto, foram apontados alguns desafios, entre um dos mais citados, a necessidade de uma maior incidência da coordenação das programas com a área dos demais setores administrativos da FUNAC, pois eles são responsáveis para a garantia da execução dos projetos e ações continuadas nos Centros, o que envolve: recursos financeiros, melhorias na infraestrutura, equipamentos, recursos pedagógicos e materiais, etc. Pois na percepção das diretoras, a Coordenadora deveria ter um olhar mais amplo referente sobre as necessidades estruturais, financeiros e pedagógicos, para se aproximar e cobrar maior celeridade da área administrativa financeira, como forma de garantir os

recursos necessários para a realização das atividades socio pedagógicas, equipamentos e infraestrutura.

Outra questão apontada pela maioria dos diretores, é que a Coordenação deveria fazer o “elo” entre as Equipes de Referência da sua Coordenação, como forma de garantir presença de forma sistemática nos Centros. Desta forma, pontuam que a Coordenadora deveria melhor gestão junto aos diretores, considerando que atualmente o seu foco maior tem sido nas Coordenações Técnicas, o que compromete a aproximação entre diretor e Coordenação, dificultando o acesso a algumas orientações que são pertinentes ao processo de gestão maior dos Centros.

Referente as Equipes de Referência da Coordenação dos Programas, os diretores acreditam que essa Equipe deveria dispor de maior autonomia para desenvolver o acompanhamento e monitoramento dos Centros, que condizem com as suas respectivas atribuições, permitindo que a Coordenadora tenha maior foco nos processos gerais da gestão.

Quanto as entrevistas das Coordenações Técnicas dos Centros de Internação, avalia-se no âmbito geral, elas consideram a coordenação dos programas como referência para as orientações dos processos pedagógicos, enaltecendo o acompanhamento dentro dos centros socioeducativos, sendo participativa nos planejamentos (readequando os planejamentos quando necessário), reforçando o trabalho por eixos estratégicos: educação, saúde, e esporte, cultura e lazer, profissionalização e dentre outros. Priorizando e qualificando o atendimento na perspectiva dos processos pedagógicos como forma preventiva, inclusive, utilizando instrumentos para monitoramento das ações que são necessárias para atingir as metas, objetivos e avaliações permanentes.

Em se tratando dos atendimentos humanizados a partir dos processos pedagógicos em detrimento à segurança, elas percebem que há uma perspectiva mais próxima entre as equipes técnicas e segurança, da qual a coordenação dos programas socioeducativos tem reforçado a importância do trabalho em conjunto para que as intervenções de segurança, não sobreponha sobre o viés do sociopedagógico, que é o foco do atendimento socioeducativo, pois tem como finalidade a sensibilização aos socioeducandos, como foco na

responsabilização destes, garantindo as condições do acesso aos direitos básicos e ressignificação do adolescente a partir de um planejamento preventivo, para que ocorra o rompimento com a prática do ato infracional, construindo um projeto de vida, dentro de uma nova perspectiva.

Referente aos desafios apontados pelos coordenadores técnicos, destaca-se a descentralização das ações da Coordenação da CPSE e o fortalecimento da equipe de referência da coordenação nas orientações e no acompanhamento sistemáticos nos centros socioeducativos, para que assim, ocorra uma presença mais sistemática em todos os processos inerente aos atendimentos sociopedagógicos.

Considerando a especificidade das demandas solicitadas pela CPSE e pela Assessoria de Planejamento da Instituição (ASPLAN), evidencia-se nos relatos das Coordenadoras, a importância de ampliar o diálogo entre os setores (CPSE e ASPLAN), para que se evite a duplicidade nas demandas solicitadas, referente às informações gerais do atendimento. Dessa forma, pode se evitar acúmulo de demandas desnecessárias as coordenações técnicas.

Quanto a composição das equipes de referência do setor da CPSE, as coordenações técnicas consideram importante dispor de um representante da área da saúde, levando em consideração as demandas pertinentes aos centros socioeducativos nessa área, não se tratando apenas de articulação, e sim no processo de acompanhamento da execução desse eixo. Vale ressaltar que o representante do referido eixo (saúde), está lotado na diretoria técnica, tendo como foco as articulações intersetoriais, sendo que os programas necessitam de uma orientação mais próxima ao atendimento, garantindo celeridade nas demandas de saúde do Programa. Ficou evidente na entrevista das Coordenadoras, que o profissional de saúde que a FUNAC dispõe, ele não consegue atender as demandas dos adolescentes nos Centros, a exemplos: atendimento básicos de saúde, encaminhamento para exames especializados, saúde bucal, medicamentos.

4. CONCLUSÃO

Considerando a perspectiva do Sistema Nacional de Atendimento (SINASE), observa-se que prevalece na Fundação da Criança e do Adolescente um modelo de gestão participativo e democrático, dimensões que favorecem o diálogo. Reafirma-se a importância da contribuição da coordenação dos programas na assessoria das Equipes dos Centros.

Destaca-se que esse acompanhamento ocorre de forma sistemática, embora o público entrevistado, ressaltem a necessidade da descentralização das ações da CPSE, para que a coordenadora possa dispor de melhor flexibilidade em seu planejamento de acompanhamento. Considera-se a importância da descentralização podendo oportunizar um processo de autonomia maior à sua equipe de referência (do referido setor- CPSE), assim como dos gestores dos centros socioeducativos, para que as ações não sejam exclusivamente dependentes da sua tomada de decisão, enquanto coordenadora e promovendo o processo de empoderamento às equipes.

Em detrimento da centralização das ações inerentes ao processo de gestão da coordenadora dos programas, ela não consegue disponibilizar tempo e dedicação suficiente para outras ações macros: articulações intersetoriais nos municípios, aproximação com área meio (setores administrativos da Fundação), refletir sobre os processos metodológicos necessários para o monitoramento e avaliação, podendo impactar sobre as metas, objetivos e resultados do programa, resultando na eficácia e efetividade na sua gestão.

Em se tratando do acompanhamento da coordenadora, um dos pontos elencados e considerado um avanço significativo, é a priorização dos aspectos pedagógicos, sendo base pilar do atendimento, prevalecendo a garantia dos direitos integrais do adolescente privado de liberdade, motivando as equipes dos centros socioeducativos a executar um formato de gestão que proporcione ações inclusiva que promova o protagonismo do adolescente, permitindo que o planejamento das atividades por áreas (eixos estratégicos),

dinamize as demandas do PIA do adolescente, atingindo os objetivos propostos do programa de Internação.

Ressalta-se que, apesar do contexto de pandemia (causado pela Covid-19), é possível perceber uma aproximação da Coordenação com as equipes, que tem construindo estratégias de um acompanhamento sistemáticos e utilizando diversas ferramentas através das mídias, o que proporcionou a motivação e a valorização dos gestores dos Centros, para o comprometimento e garantia de um atendimento qualificado e humanizado.

Dessa forma, reafirma a importância da existência da coordenação dos programas, dispondo de uma gestão que reflete sobre os processos pedagógicos e a importância de um acompanhamento que prioriza os valores, protagonismo, as práticas restaurativas, educação, profissionalização e demais ações que complementam para o processo de responsabilização e ressignificação de adolescentes.

A pesquisa nos mostra que o fortalecimento dos aspectos sócio pedagógicos ficou evidenciado nas falas de todos os entrevistadores, o que reforça a redução de incidências de fugas, motins, e demais conflitos nos Centros Socioeducativos. O foco nos processos pedagógicos pela Coordenação dos Programas, tem trazido resultados satisfatórios quanto a missão, visão e valores da Instituição. Entretanto, os relatos dos entrevistados, demonstram certas fragilidades que precisam ser repensadas, a exemplos: dos processos gerais da gestão junto aos diretores e a necessidade de fortalecer melhor diálogo com os setores administrativos e financeiros da FUNAC, como forma de garantir a celeridade dos recursos pertinentes aos socio pedagógicos e das questões estruturais, estas sendo ainda um dos pontos mais desafiador da Instituição, no tocante as diretrizes do SINASE.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, Fernando Henrique de Moraes; SIQUEIRA NETO, Lélío Ferraz de; ALBINO, Priscilla Linhares. Considerações sobre o subsistema de execução de medidas socioeducativas criado pela Lei Federal n. 12.594/12 (SINASE).

BAPTISTA, myrian Veras (2000). **Planejamento Social: Intencionalidade e Instrumentação**. São Paulo: Veras Editora; Lisboa: CPIHTS: 2000 (série livro-texto;1).

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 05 de outubro de 1988.

Chizzotti, A. Pesquisa em ciências humanas e sociais. 2ª. Ed. SP: Cortez Editora, 1998. Prolegômenos à pesquisa – p. 11 a 21.

COSTA, Ana Paula Motta. Os Adolescentes e seus Direitos Fundamentais. Da invisibilidade à indiferença. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2011.

_____. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Diário Oficial [da] União, Poder Executivo, Brasília, DF, 16 jul. 1990.

_____. Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente. Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo – SINASE. Brasília: Conanda, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MELO NETO, Carlos Roberto Cals de. Por uma Hermenêutica Restaurativa: Sistema Socioeducativo, Lacunas Normativas e Crise de Interpretação do ECA. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal do Ceará / Mestrado em Direito. Orientadora: Profa. Dra. Raquel Coelho de Freitas.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 14ª ed. Rio de Janeiro: Hucitec, 2014. 408 p.

PEREIRA, P. A. P. A intersetorialidade das políticas sociais na perspectiva dialética. In: MONNERAT, G. L.; ALMEIDA, N. L. T.; SOUZA, R. G. de. (Org.). A intersetorialidade na agenda das políticas sociais. Campinas: Papel Social, 2014. p. 21-39.

SANTOS, Adriana Caetana dos. Lei do Sinase, Direitos Sociais e Políticas Públicas: pela consolidação sócio pedagógica da medida socioeducativa de privação de liberdade.

SPOSATO, Karyna Batista. DUAS QUESTÕES FUNDAMENTAIS SOBRE A RESPONSABILIZAÇÃO PENAL DE ADOLESCENTES. IN: Boletim do Instituto Brasileiro de Ciências Criminais - Boletim 271 - Junho/2015

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLOS

ASPLAN- Assessoria de Planejamento

CPSE- Coordenação dos Programas Socioeducativos

ECA- Estatuto da Criança e do Adolescente

FUNAC- Fundação da Criança e do Adolescente

PIA- Plano Individual de Atendimento

PPP- Projeto Político pedagógico

SINASE- Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo

ANEXOS

Questionário

Coordenação técnica- 1

1. Quais os instrumentos e/ou metodologias utilizadas para avaliação dos processos de trabalhos no programa de internação, para identificar a existência da Eficácia e Efetividade no processo de gestão e avaliação?

Nos processos de trabalho são orientados:

- A construção e adequação da rotina sociopedagógica;
- Planejamento das atribuições dos técnicos para acompanhamento das ações do centro (atendimentos, rotinas etc.)

Instrumentos e metodologias de orientação e avaliações dos processos de trabalho:

- Relatórios mensais (onde são demonstrados os dados relativos aos atendimentos e outras ações pertinentes ao atendimento geral do centro);
- Reuniões mensais com a coordenação dos programas, onde são socializados o panorama geral das ações desenvolvidas, dificuldades, ideia e sugestões);
- Visitas de monitoramento e acompanhamento in loco, com escuta dos adolescentes, a presença faz com que o trabalho aconteça;
- Considera todo o processo de acompanhamento muito positivo para atingir os objetivos do programa e cumprimento das metas.

2. Você tem conhecimento (dos processos de trabalho) da Coordenação dos Programas Socioeducativos de acordo com o Organograma da Fundação da Criança e do Adolescente?

Reconhece os processos de trabalho que são:

- Monitoramento dos serviços dos programas socioeducativos da Grande Ilha;
- Articulações com os demais setores da FUNAC para garantir o atendimento das demandas dos adolescentes;

- Articulações intersetoriais com as políticas públicas e sistema de Garantia de Direitos;

3. Como você avalia a contribuição da Coordenação dos Programas Socioeducativos para o funcionamento das diretrizes e dos Processos sócio pedagógicos?

- A coordenação dos programas funciona como uma grande referência para que ocorra a organização dos processos sociopedagógicos nos centros;
- O funcionamento do programa e a efetivação do atendimento socioeducativo de forma qualificada;
- Os processos de gestão e comunicação democrática com o protagonismo de todos os atores envolvidos no processo socioeducativo;

4. Aponte alguns desafios da Coordenação dos Programas Socioeducativos no assessoramento as Unidades?

- O acúmulo de demandas que a coordenação assume na Grande Ilha para acompanhar os processos de trabalho dos centros;
- A equipe técnica da coordenação dos programas que são referência para os eixos do atendimento, ainda são pouco presentes nos centros, o que acaba por centralizar muitas ações na coordenadora;
- Necessidade de descentralizar as ações de responsabilidade da coordenadora dos programas.

Questionário

Coordenação técnica-2

3. Quais os instrumentos e/ou metodologias utilizadas para avaliação dos processos de trabalhos no programa de internação, para identificar a existência da Eficácia e Efetividade no processo de gestão e avaliação?

A coordenação atua em diversos aspectos no desenvolvimento das atividades da coord. Técnica:

- Orientação na elaboração e execução da rotina sociopedagógica;
- Acompanhamento, avaliação do planejamento mensal para execução do plano de ação;
- Orientação e esclarecimento sobre fluxos e processos que envolve o atendimento;
- Garante as orientações e avaliações das ações da coordenação técnica;
- Realiza reuniões mensais com as demais coordenadoras para socialização das atividades, desafios e criação de estratégias inerentes a execução do programa;
- Acompanha o percurso pedagógico como uma ferramenta que auxilia na organização das atividades das diversas áreas do atendimento , bem como no monitoramento da execução das ações e projetos propostos.

Como instrumentos nos processos de trabalho são utilizados:

Reuniões ,conversas de whatsapp, visitas in loco, reuniões de orientações das equipes de referência por eixos do atendimento e acompanhamento in loco do planejamento

4. Você tem conhecimento (dos processos de trabalho) da Coordenação dos Programas Socioeducativos de acordo com o Organograma da Fundação da Criança e do Adolescente?

Deve realizar suporte técnico e pedagógico para o funcionamento do programa, realizar as articulações com os demais setores da Funac para o atendimento das demandas gerais, além de realizar monitoramento e orientação da gestão dos programas.

3. Como você avalia a contribuição da Coordenação dos Programas Socioeducativos para o funcionamento das diretrizes e dos Processos sócio pedagógicos?

Considera muito importante as contribuições no sentido de:

- Garante o acompanhamento da gestão para o suporte técnico das demandas dos adolescentes e familiares;
- Auxilia na elaboração do planejamento das atividades, conforme plano de ação do programa e na condução da rotina sociopedagógica;
- Orienta sobre a utilização dos instrumentais e no processo de avaliação das atividades;
- Contribui nas articulações intersetoriais necessária a execução do PIA;
- Orientação para execução do percurso pedagógico do atendimento com o adolescentes;
- Orientação e assessoria na implementação das práticas restaurativas;
- Prioriza um atendimento humanizado, com bom diálogo com a segurança priorizando os aspectos sociopedagógicos

4. Aponte alguns desafios da Coordenação dos Programas Socioeducativos no assessoramento as Unidades?

- Descentralização das atividades, distribuição das atividades para que a coordenação possa organizar melhor o acompanhamento e monitoramento dos centros;
- Garantir articulação necessárias internas para alocação dos recursos para a realização dos projetos e ações sociopedagógicas
- Melhorar o diálogo com a Asplan com relação as informações do atendimento solicitadas aos centros;

- Que os profissionais dos eixos de referência do atendimento da coordenação, sejam pessoas com conhecimento técnico e das normatizes do atendimento socioeducativo ;
- Melhoria de salário dos coordenadores técnicos, considerando a demanda e carga horária;

Questionário

Coordenação técnica-3

5. Quais os instrumentos e/ou metodologias utilizadas para avaliação dos processos de trabalhos no programa de internação, para identificar a existência da Eficácia e Efetividade no processo de gestão e avaliação?

O acompanhamento é realizado de forma sistemática, são realizadas comunicações diárias entre a coordenadora das medidas e as coordenações técnicas do centro, com solicitação da disponibilização das rotinas sociopedagógicas diárias, através de contatos telefônicos e whatsapp; também existe um instrumental do planejamento mensal que contempla todas as áreas do atendimento com o detalhamento do atendimento técnico pedagógico de:(saúde ,educação, profissionalização, atendimento social, psicológico e jurídico aos adolescentes e familiares , esporte, cultura e lazer, entre outros)que é íntegro para o acompanhamento da coordenação ; existem as reuniões mensais entre coordenadora de MSE e coordenadores técnicos que inclui os técnicos de referência dos eixos(saúde, educação , profissionalização e práticas restaurativas), nas reuniões são socializados o andamento das ações do programa, dos fluxos de comunicação, dos resultados, dificuldades que envolve alguns processos de trabalhos , são apresentados novos projetos e ações , bem como estratégias para o alcance dos objetivos e metas. Ainda nas reuniões os técnicos de referência de cada eixo do atendimento repassam as demandas, socializam fluxos, apresentam dificuldades e resultados.

São utilizados o roteiro pedagógico, ainda em fase de construção para direcionar a evolução de acompanhamento do adolescente no programa, que envolve fase de acolhimento, sistematização do PIA, desenvolvimento até o desligamento. Este instrumento é uma forma de acompanhamento da coordenação das ações desenvolvidas com os adolescentes e da evolução no percurso da medida.

Todo o acompanhamento da coordenadora tem sido satisfatório para o bom resultado e funcionamento das atividades do programa, para o fluxo de comunicação. As avaliações sistemáticas tem contribuído para facilitar o

acompanhamento dos adolescentes , o funcionamento da rotina sociopedagógica, o atendimento das demandas , impactando de forma positiva para o alcance dos objetivos do programa. Assim como contribui com a socialização e visibilidade dos projetos e as ações continuadas desenvolvidas no centro com os demais setores da instituição.

6. Você tem conhecimento (dos processos de trabalho) da Coordenação dos Programas Socioeducativos de acordo com o Organograma da Fundação da Criança e do Adolescente?

A coordenação acompanha todo o atendimento socioeducativo dos programas da grande Ilha, acompanha todo o fluxo de comunicação para atendimento das demandas dos adolescentes e outras necessidades necessárias para o funcionamento dos centros; direciona os atendimentos, conforme os eixos previstos no projeto político pedagógico.

“Conhece e acompanha os processos de trabalho nos centros”.

3. Como você avalia a contribuição da Coordenação dos Programas Socioeducativos para o funcionamento das diretrizes e dos Processos sócio pedagógicos?

Considera muito importante as contribuições no sentido de:

- Fazer com que os processos aconteçam com celeridade;
- Agilidade nas demandas dos adolescentes e outras demandas importantes para o funcionamento do programa;
- Garantia dos direitos dos adolescentes;
- Disponibilidade para orientações sobre os processos de trabalho;
- Presença constante no centro, conhecimento do todo, proximidade com os adolescentes.

7. Aponte alguns desafios da Coordenação dos Programas Socioeducativos no assessoramento as Unidades?

- A coordenação acumula muitas atribuições, o que muitas vezes dificulta a presença mais sistemática em todos os centros de internação;

- Dependência da coordenação de programas de outros setores para agilidade nas demandas e fluxos necessários ao bom funcionamento das ações e atendimento de demandas;
- A coordenação técnica dos programas acumula muitas demandas o que dificulta celeridade em algumas demandas solicitadas, alguns fluxos de trabalhos ficam comprometidos.

Questionário

Diretora-1

8. Quais os instrumentos e/ou metodologias utilizadas para avaliação dos processos de trabalhos no programa de internação, para identificar a existência da Eficácia e Efetividade no processo de gestão e avaliação?

A coordenação de programa na gestão atual ,adoto um processo de trabalho de está mais próximo das coordenações técnicas, no intuito de fortalecer o atendimento pedagógico. No entanto garante um processo de orientações sistemáticas junto aos diretores. Garante uma boa comunicação, com suporte necessário para bom funcionamento do programa.

Utiliza-se de reuniões presenciais e on- line, visitas in loco e comunicação diárias via whatsapp,

9. Você tem conhecimento (dos processos de trabalho) da Coordenação dos Programas Socioeducativos de acordo com o Organograma da Fundação da Criança e do Adolescente?

Orientar todo processo sociopedagógico dos centros, acompanhar e avaliar os planejamentos para garantir a execução do plano de ação.

- 3.Como você avalia a contribuição da Coordenação dos Programas Socioeducativos para o funcionamento das diretrizes e dos Processos sócio pedagógicos?

Contribuições:

- É a referência em todo processo sociopedagógico executado no programa;
- Canal de articulação com as demais políticas públicas;
- Norte dos gestores nas decisões mais complexas inerentes aos eventos que ocorrem na execução do atendimento;
- Garante a transparência do atendimento, o processo de comunicação aberto internamente ao programa e entre todos os setores da instituição;

- Da suporte nas prevenções de conflitos e orienta nos eventos de crises.

4. Aponte alguns desafios da Coordenação dos Programas Socioeducativos no assessoramento as Unidades?

Como desafios foram apontados:

- Garantir articulações internas e externas para realização dos projetos internos e ações continuadas que envolve recursos e outros equipamentos;

Questionário

Diretora-2

10. Quais os instrumentos e/ou metodologias utilizadas para avaliação dos processos de trabalhos no programa de internação, para identificar a existência da Eficácia e Efetividade no processo de gestão e avaliação?

- Considera o trabalho da coordenação dos programas como fundamental, alguém que está na linha de frente com os diretores, tem um envolvimento direto com as demandas dos centros relacionadas aos adolescentes o que auxilia nas tomadas de decisões em situações adversas e de crises.
- A coordenação deve andar de mãos dadas com os diretores, prestar as orientações necessárias as tomadas de decisões, garante o processo de comunicação aberto e democrático;
- Articula os demais setores para agilizar as demandas dos centros;
- A coordenação orienta no desenvolvimento do planejamento geral dos centros, nas ações sociopedagógico, nas avaliações, encaminhamentos e monitoramento das ações para atingir os objetivos institucionais e do programa;
- Existe uma preocupação da coordenação no resguardo das ações pedagógicas, para que não haja uma sobreposição da segurança em relação aos processos sociopedagógicos;

Instrumentos e metodologias utilizados:

- Reuniões com os gestores mensais para avaliações e encaminhamentos de demandas;
- Orientações para rever procedimentos fora das normatizes internas;
- Momentos de discussões conjuntas para avaliar situações críticas que envolve os adolescentes e servidores;
- Reuniões com os gestores para prevenção de crises;
- Reuniões com a coordenação técnicas dos programas.

11. Você tem conhecimento (dos processos de trabalho) da Coordenação dos Programas Socioeducativos de acordo com o Organograma da Fundação da Criança e do Adolescente?

Reconhece que a coordenação é a grande referência para direcionar o planejamento das ações dos programas;

Contribuir junto as gestões dos centros para as tomadas de decisões.

3. Como você avalia a contribuição da Coordenação dos Programas Socioeducativos para o funcionamento das diretrizes e dos Processos sócio pedagógicos?

Contribuições:

- Diálogo democrático;
- Reuniões de alinhamentos pedagógicos;
- Acompanhamento sistemático nas situações de crises e na prevenção;
- Alinhar com os demais setores para agilidade nas demandas dos centros;
- Dá visibilidade aos trabalhos desenvolvidos nos programas;
- Vínculos com os adolescentes e o conhecimento da realidade interna dos programas.

4. Aponte alguns desafios da Coordenação dos Programas Socioeducativos no assessoramento as Unidades?

Como desafios foram apontados:

- Garantir o monitoramento para a agilidade e o funcionamento das condições necessárias ao desenvolvimento de ações continuadas e projetos que envolvem recursos financeiros com os setores responsáveis;
- Garantir a presença sistemática dos técnicos dos eixos do atendimento socioeducativo nos centros;
- Sensibilizar os demais setores da instituição para compreender a complexidade do atendimento, dando celeridade em demandas básicas dos adolescentes e familiares.

Questionário

Diretora-3

12. Quais os instrumentos e/ou metodologias utilizadas para avaliação dos processos de trabalhos no programa de internação, para identificar a existência da Eficácia e Efetividade no processo de gestão e avaliação?

A coordenação realiza acompanhamento direto junto a gestão para orientações, tem uma visão geral de todo funcionamento do centro, realiza orientações sobre as demandas relacionadas ao bom funcionamento do programa, dialoga com os adolescentes, no sentido de avaliar o atendimento e as necessidades.

Apresenta-se sempre disponível nas solicitações de participações em eventos realizados no centro, acompanhamento nos planejamentos.

Os instrumentos utilizados nos processos de trabalho são:

- Comunicações diárias via telefone e whatsapp;
- Visitas in loco ,as vezes semanal e quinzenal

13. Você tem conhecimento (dos processos de trabalho) da Coordenação dos Programas Socioeducativos de acordo com o Organograma da Fundação da Criança e do Adolescente?

Acompanhamento aos centros para acompanhar o desenvolvimento da proposta socioepedagógica, além da incidência com os adolescentes.

3. Como você avalia a contribuição da Coordenação dos Programas Socioeducativos para o funcionamento das diretrizes e dos Processos sócio pedagógicos?

- Orientação sobre a construção de todo o processo sociopedagógico;
- Apoio nas demandas complexas, presença nos momentos de situações de crises;
- Prioriza a comunicação aberta, os processo democrático e autonomia dos diretores nas tomadas de decisões;
- Contribue para um processo pedagógico de inclusão dos adolescentes e famílias;
- Orienta uma diretriz de atendimento humanizado;

- Direciona o atendimento para um processo de valorização da gestão dos centros.

4. Aponte alguns desafios da Coordenação dos Programas Socioeducativos no assessoramento as Unidades?

Como desafios foram apontados:

- Considerando a complexidade do programa e as situações problemas inerentes ao atendimento, a coordenação deve apoiar as direções nas tomadas de decisões;
- Maior participação da coordenação nos eventos de tomadas de decisões eventos críticos que envolve os adolescentes;
- Presença mais sistemáticas dos técnicos de referência dos eixos do atendimento