Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas
Departamento de Administração

ESTER DE JESUS LIMA

GESTÃO DO TRABALHO E EDUCAÇÃO PERMANENTE NO SUAS: uma análise a partir de municípios amapaenses

Brasília – DF
2026

ESTER DE JESUS LIMA

GESTÃO DO TRABALHO E EDUCAÇÃO PERMANENTE NO SUAS: uma análise a partir de municípios amapaenses

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Administração como requisito parcial para a obtenção do certificado de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Professor Orientador: Dra. Francielle Rodrigues Voltarelli

Brasília – DF

2026

ESTER DE JESUS LIMA

GESTÃO DO TRABALHO E EDUCAÇÃO PERMANENTE NO SUAS: uma análise a partir de municípios amapaenses

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília da aluna

Ester de Jesus Lima

Dra. Francielle Rodrigues Voltarelli

Professora-Orientadora

Dr. Djones Derkyan Teixeira dos Santos

Professor-Examinador

Brasília, 20 de junho de 2026.

DEDICATÓRIA

À Deus, o dono dos meus dias, que com sua infinita graça tem me sustentado.

AGRADECIMENTOS

Aos meus irmãos, que mesmo distantes me apoiaram para que eu continuasse, ora com palavras de incentivo, ora por meio de suas orações.

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar a implementação da política de educação permanente no Sistema Único de Assistência Social (SUAS) nos municípios do estado do Amapá e sua relação com a qualidade da proteção social. A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, descritiva e exploratória, tendo sido realizada por meio de questionário semiestruturado aplicado a gestores municipais, coordenadores e trabalhadores do SUAS. Os dados foram analisados com base na análise de conteúdo temática, articulando as respostas dos participantes ao referencial teórico sobre gestão do trabalho, precarização, educação permanente e proteção social. Os resultados indicam que a educação permanente é reconhecida pelos participantes como elemento importante para a qualificação dos serviços socioassistenciais, embora sua implementação ainda ocorra de forma desigual, marcada pela ausência de planejamento sistemático, fragilidade dos vínculos profissionais, rotatividade das equipes e dificuldades territoriais. Conclui-se que o fortalecimento da educação permanente no SUAS exige sua articulação com a gestão do trabalho, a valorização profissional, a estabilidade das equipes e a consideração das especificidades territoriais dos municípios amapaenses.

Palavras-chave: Sistema Único de Assistência Social. Educação permanente. Gestão do trabalho. Proteção social. Municípios amapaenses.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Caracterização dos participantes da pesquisa.....17
Quadro 2 – Distribuição dos participantes por função.....18
Quadro 3 – Estruturação do questionário de pesquisa.....19

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Natureza predominante do vínculo empregatício da equipe técnica.....20
Gráfico 2 – Fatores que contribuem para a rotatividade profissional.....22
Gráfico 3 – Momentos institucionais destinados à discussão coletiva dos desafios do trabalho.....24
Gráfico 4 – Especificidades territoriais abordadas nas ações formativas.....26

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CRAS – Centro de Referência de Assistência Social
CREAS – Centro de Referência Especializado de Assistência Social
LOAS – Lei Orgânica da Assistência Social
NOB-RH/SUAS – Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do SUAS
PNAS – Política Nacional de Assistência Social
PNEP/SUAS – Política Nacional de Educação Permanente do SUAS
SUAS – Sistema Único de Assistência Social
TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO....8
1.1. Contextualização....8
1.2. Objetivo Geral....9
1.3. Objetivos Específicos....9
1.4. Justificativa....10
2. REVISÃO TEÓRICA....11
2.1. Sistema Único de Assistência Social e Proteção Social....11
2.2. Gestão do Trabalho no SUAS....13
2.3. Educação Permanente no SUAS....15
3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA....17
3.1. Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa....17
3.2. Participantes da pesquisa....17
3.3. Instrumento e procedimentos de coleta de dados....18
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO....19
4.1. Precarização dos Vínculos e Valorização Profissional....19
4.2. Rotatividade Profissional e Continuidade dos Atendimentos....21
4.3. Memória Institucional....22
4.4. Educação Permanente no SUAS....23
4.5. Territorialização das Formações e Realidade Amapaense....25
4.6. Desafios e Perspectivas para a Consolidação da Gestão do Trabalho e da Educação Permanente no SUAS....27
5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES....28
REFERÊNCIAS....31
Apêndice A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)....33
Apêndice B – Termo de responsabilidade sobre o uso de IA no TCC....35
Apêndice C – Questionário aplicado aos participantes....37

1. INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

O Sistema Único de Assistência Social (SUAS) constitui-se como a principal política pública de organização da assistência social no Brasil, estruturado para assegurar proteção social a indivíduos e famílias em situação de vulnerabilidade social. Regulamentado pela Política Nacional de Assistência Social (PNAS), o sistema organiza serviços, programas, projetos e benefícios por meio da descentralização político-administrativa e da articulação entre União, estados e municípios. Nesse contexto, a efetivação da política de assistência social depende não apenas da existência de marcos normativos e recursos institucionais, mas também da capacidade técnica e política dos trabalhadores que atuam diretamente nos equipamentos socio - assistenciais.

Conforme argumentam Sposati (2009) e Yazbek (2014), a consolidação da assistência social enquanto política pública de direitos exige articulação entre gestão pública, estrutu - ra institucional e qualificação profissional. Em consonância com essa perspectiva, a Política Nacional de Assistência Social (BRASIL, 2004) reconhece que a qualidade dos serviços ofertados à população está diretamente relacionada às condições de trabalho e à formação continuada das equipes socioassistenciais. Dessa forma, a gestão do trabalho passa a ocupar papel estratégico na consolidação do SUAS, especialmente diante da complexidade das demandas sociais presentes nos territórios.

A discussão sobre qualificação profissional ganha maior relevância a partir da implementação da Política Nacional de Educação Permanente do SUAS (PNEP/SUAS), criada como estratégia voltada à formação continuada dos trabalhadores da assistência social. Nesse sentido, compreender como esses processos formativos vêm sendo organizados nos municípios amapaenses torna-se fundamental para analisar se a educação permanente tem conseguido responder às demandas concretas enfrentadas pelas equipes socioassistenciais nos territórios.

Essa compreensão se aproxima das contribuições de Ceccim e Feuerwerker (2004), para os quais a educação permanente emerge da problematização do processo de trabalho e da transformação dos espaços institucionais em ambientes de reflexão crítica e construção coletiva do conhecimento. Ao aprofundar esse debate, Merhy (2005) argumenta que o aprendizado produzido no próprio exercício profissional fortalece a autonomia dos trabalhadores e amplia a capacidade de intervenção diante das demandas sociais. Em diálogo com essa perspectiva, Guerra (2011) afirma que a formação crítica favorece práticas profissionais comprometidas

com a garantia de direitos, enquanto Behring (2008) destaca que a qualificação permanente fortalece a capacidade institucional de enfrentamento das expressões da questão social. Assim, a educação permanente não pode ser compreendida apenas como mecanismo de atualização técnica, mas como instrumento estratégico para o fortalecimento da proteção social no SUAS.

A articulação entre educação permanente e gestão do trabalho torna-se ainda mais evidente a partir da Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do SUAS (NOB-RH/SUAS), que estabelece diretrizes relacionadas à valorização profissional, qualificação continuada e melhoria das condições de trabalho. Nessa perspectiva, Couto (2015) argumenta que a gestão do trabalho constitui elemento central para a efetivação do SUAS, pois a qualidade dos serviços socioassistenciais depende diretamente da existência de equipes qualificadas, estáveis e comprometidas com os princípios da política pública. Em diálogo com essa discussão, Iamamoto (2004) destaca que o exercício profissional exige domínio técnico-metodológico e permanente reflexão crítica sobre as transformações sociais e institucionais que atravessam o trabalho profissional.

Apesar dos avanços normativos relacionados à gestão do trabalho e à educação permanente, a implementação dessas diretrizes nos municípios brasileiros ainda enfrenta desafios importantes, como vínculos temporários, terceirização, rotatividade profissional e limitações institucionais. No contexto dos municípios do Amapá, marcado por especificidades territoriais, desigualdades regionais e dificuldades estruturais, tais desafios tornam ainda mais relevante compreender como a educação permanente vem sendo operacionalizada e de que forma se relaciona com a qualidade da proteção social. Diante desse cenário, esta pesquisa busca responder à seguinte questão: como a política de educação permanente tem sido implementada nos municípios do estado do Amapá e de que forma essa dinâmica se relaciona com a qualidade da proteção social no SUAS?

1.1. Objetivo Geral

Analisar a implementação da política de educação permanente no Sistema Único de Assistência Social (SUAS) nos municípios do estado do Amapá e sua relação com a qualidade da proteção social.

1.2. Objetivos Específicos

- Identificar, na PNEP/SUAS, as diretrizes e estratégias de educação permanente relacionadas à qualificação do trabalho e à proteção social;

- Examinar como os processos de capacitação e formação continuada são desenvolvidos para os trabalhadores do SUAS nos municípios do Amapá;
- Identificar, a partir da percepção de gestores municipais, coordenadores e trabalhadores do SUAS, os principais entraves para a execução da política de educação permanente nos municípios participantes da pesquisa;
- Analisar, com base nos dados coletados, a percepção dos participantes sobre a relação entre educação permanente, condições de trabalho, rotatividade profissional e qualidade da proteção social ofertada.

1.3. Justificativa

A presente pesquisa justifica-se pela relevância social, acadêmica e institucional do debate sobre a gestão do trabalho e os processos de educação permanente no âmbito do Sistema Único de Assistência Social (SUAS), especialmente diante dos desafios enfrentados pelos municípios para assegurar a continuidade e a qualidade da proteção social.

Do ponto de vista social, a pesquisa mostra-se relevante porque a qualidade dos serviços socioassistenciais ofertados à população está diretamente relacionada às condições de trabalho e à qualificação das equipes responsáveis pela execução da política pública. Conforme argumentam Raichelis (2010) e Carvalho (2012), a consolidação das políticas socioassistenciais exige investimento contínuo na valorização profissional e na qualificação do trabalho desenvolvido nos territórios. Nessa perspectiva, compreender os desafios relacionados à implementação da educação permanente torna-se fundamental para analisar fatores que interferem na continuidade do atendimento, na construção de vínculos com os usuários e na efetividade das ações de proteção social desenvolvidas pelos municípios.

Além disso, as transformações contemporâneas nas relações de trabalho têm produzido impactos significativos sobre a organização das políticas públicas e sobre a estabilidade das equipes socioassistenciais. Conforme destaca Antunes (2018), a precarização do trabalho no setor público tende a ampliar processos de insegurança profissional, intensificação do trabalho e fragilização institucional. Em diálogo com essa discussão, Druck (2013) argumenta que a flexibilização das relações laborais compromete a continuidade das políticas sociais e dificulta a construção de vínculos institucionais duradouros. No contexto do SUAS, tais condições podem comprometer a continuidade do acompanhamento das famílias e limitar a capacidade dos municípios de consolidar processos permanentes de qualificação profissional.

Outro aspecto que reforça a relevância social desta pesquisa refere-se à necessidade de considerar as especificidades territoriais presentes nos municípios do estado do Amapá. Conforme argumentam Abramovay (2003) e Koga (2011), o território não pode ser compreendido apenas como delimitação geográfica, mas como espaço marcado por relações sociais, desigualdades e diferentes formas de vulnerabilidade. Dessa forma, processos de formação profissional desarticulados das realidades locais tendem a limitar a capacidade de intervenção das equipes socioassistenciais e dificultar a construção de estratégias adequadas às demandas da população usuária.

Do ponto de vista acadêmico, esta pesquisa busca contribuir para o aprofundamento das discussões sobre educação permanente e gestão do trabalho no SUAS, especialmente a partir da realidade dos municípios amazônicos. Embora existam estudos sobre qualificação profissional e condições de trabalho na assistência social, ainda são limitadas as pesquisas que articulam educação permanente, gestão pública municipal e qualidade da proteção social a partir da percepção de gestores e coordenadores dos equipamentos socioassistenciais. Conforme destaca Minayo (2014), estudos voltados à análise das experiências institucionais possibilitam compreender dinâmicas sociais complexas e produzir conhecimentos socialmente relevantes para a formulação e avaliação das políticas públicas.

No campo da gestão pública municipal, a pesquisa poderá oferecer subsídios para o planejamento de estratégias voltadas ao fortalecimento da política de educação permanente no SUAS. Ao identificar os principais desafios enfrentados pelos municípios na qualificação das equipes socioassistenciais, o estudo poderá contribuir para o aprimoramento das ações formativas, para a valorização profissional e para o fortalecimento institucional da política de assis - tência social. Nessa direção, Demo (2000) argumenta que a pesquisa social possui papel estratégico na produção de diagnósticos capazes de subsidiar o aperfeiçoamento das políticas públicas e ampliar a capacidade de intervenção do Estado diante das demandas sociais.

2. REVISÃO TEÓRICA

2.1 Sistema Único de Assistência Social e Proteção Social

A assistência social no Brasil consolidou-se como política pública de direito a partir da Constituição Federal de 1988, que incorporou a proteção social ao sistema de seguridade social brasileiro ao lado da saúde e da previdência social. Esse marco representou uma ruptura com práticas historicamente marcadas pelo assistencialismo, pela filantropia e pela lógica da benemerência, características predominantes nas ações direcionadas às populações em situa-

ção de pobreza ao longo da formação social brasileira. Conforme argumenta Maria Carmelita Yazbek (2008), a assistência social no Brasil foi historicamente estruturada sob práticas fragmentadas e seletivas, direcionadas aos segmentos mais pobres da população, sem reconhecimento efetivo da assistência como direito social. Nessa perspectiva, compreender a constituição histórica da política de assistência social torna-se fundamental para analisar os desafios contemporâneos relacionados à efetivação da proteção social no âmbito do Sistema Único de Assistência Social (SUAS).

A regulamentação da assistência social enquanto política pública ocorreu por meio da Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS), promulgada em 1993, que definiu princípios, objetivos e diretrizes para a organização das ações socioassistenciais no país. Posteriormente, a criação da Política Nacional de Assistência Social (PNAS), em 2004, e do Sistema Único de Assistência Social (SUAS) consolidou um novo modelo de gestão descentralizada e participativa, estruturado a partir da responsabilidade compartilhada entre União, estados e municípios. Conforme estabelece a Política Nacional de Assistência Social (BRASIL, 2004), o SUAS organiza serviços, programas, projetos e benefícios voltados à proteção social básica e especial, articulando ações preventivas e protetivas destinadas ao enfrentamento das situações de vulnerabilidade e risco social.

Segundo Aldaíza Sposati (2009), a proteção social no SUAS deve ser compreendida como estratégia de garantia de direitos e enfrentamento das desigualdades sociais produzidas pela própria dinâmica da sociedade capitalista. Em diálogo com essa perspectiva, Ivanete Boschetti (2010) argumenta que as políticas sociais não podem ser analisadas apenas como mecanismos técnicos de atendimento à pobreza, mas como expressões das disputas em torno da garantia de direitos sociais e da atuação do Estado na redução das desigualdades. Dessa forma, a proteção social desenvolvida no SUAS ultrapassa ações emergenciais e assistencialistas, constituindo-se como política pública voltada à promoção da cidadania e à garantia de direitos sociais.

A estruturação do SUAS organiza-se a partir de dois níveis de proteção social: a proteção social básica e a proteção social especial. A proteção social básica possui caráter preventivo e busca fortalecer vínculos familiares e comunitários, prevenir situações de vulnerabilidade e promover o acesso a direitos sociais. Nesse contexto, os Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) constituem a principal porta de entrada da proteção social básica, sendo responsáveis pela oferta de serviços, programas e benefícios voltados ao acompanhamento de famílias em situação de vulnerabilidade social. Conforme destaca Dirce Koga

(2011), a atuação territorializada dos CRAS permite maior aproximação com as realidades locais e favorece a construção de estratégias de intervenção articuladas às especificidades dos territórios.

Por sua vez, a proteção social especial destina-se ao atendimento de indivíduos e famílias em situação de violação de direitos, violência, abandono ou rompimento de vínculos familiares e comunitários. Os Centros de Referência Especializados de Assistência Social (CREAS) desempenham papel estratégico nesse nível de proteção, ofertando acompanhamento especializado e articulando ações voltadas à superação das situações de risco social. Conforme argumenta Raquel Raichelis (2010), a efetividade da proteção social especial depende diretamente da capacidade institucional das equipes socioassistenciais de desenvolver ações interdisciplinares, contínuas e territorializadas.

Embora o SUAS represente importante avanço na consolidação da assistência social como política pública de direitos, sua efetivação ainda enfrenta desafios relacionados às desigualdades regionais, à insuficiência de recursos, às limitações estruturais dos municípios e às condições de trabalho das equipes socioassistenciais. No contexto amapaense, esses desafios assumem contornos específicos em razão das características territoriais, das distâncias geográficas e das dificuldades de estruturação das políticas públicas. Dessa forma, compreender a proteção social no SUAS exige analisar também como os municípios organizam a gestão do trabalho e os processos de educação permanente necessários à qualificação das equipes.

2.2 Gestão do Trabalho no SUAS

A consolidação do Sistema Único de Assistência Social (SUAS) exige não apenas a existência de marcos normativos e estruturas institucionais, mas também a organização de uma política de gestão do trabalho capaz de assegurar condições adequadas para o desenvolvimento das ações socioassistenciais. Nesse sentido, a Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do SUAS (NOB-RH/SUAS), instituída em 2006, estabelece diretrizes voltadas à valorização dos trabalhadores, à qualificação profissional e à garantia de vínculos de trabalho compatíveis com a continuidade dos serviços ofertados à população. Conforme destaca a NOB-RH/SUAS (BRASIL, 2006), a qualidade da proteção social está diretamente relacionada à estabilidade das equipes e à capacidade técnica dos profissionais responsáveis pela execução da política pública.

Segundo Berenice Rojas Couto (2015), a gestão do trabalho deve ser compreendida como dimensão estratégica para a efetivação do SUAS, pois envolve processos relacionados à

formação profissional, organização institucional e valorização dos trabalhadores. Em diálogo com essa perspectiva, Marilda Villela Iamamoto (2004) argumenta que o exercício profissional no campo das políticas sociais exige constante reflexão crítica sobre as transformações societárias e sobre as condições concretas em que o trabalho é realizado. Dessa forma, discutir gestão do trabalho no SUAS implica compreender como as condições institucionais interferem na capacidade de intervenção das equipes socioassistenciais e na efetividade da proteção social ofertada aos usuários.

Apesar dos avanços normativos relacionados à valorização profissional, a implementação da gestão do trabalho no SUAS ainda enfrenta importantes limitações nos municípios brasileiros. A presença de vínculos temporários, contratos precários, terceirização e elevada rotatividade profissional constitui um dos principais desafios para a consolidação das equipes socioassistenciais. Conforme argumenta Ricardo Antunes (2018), as transformações contemporâneas no mundo do trabalho têm intensificado processos de flexibilização e precarização laboral, ampliando situações de insegurança profissional e fragilização institucional. Em diálogo com essa análise, Graça Druck (2013) destaca que a precarização do trabalho compromete não apenas os trabalhadores, mas também a continuidade e a qualidade das políticas públicas ofertadas à população.

No contexto do SUAS, a precarização das relações de trabalho produz impactos significativos sobre a continuidade das ações socioassistenciais e sobre a construção de vínculos entre trabalhadores e usuários dos serviços. Conforme argumenta Raquel Raichelis (2010), a rotatividade profissional dificulta a consolidação de práticas continuadas de acompanhamento familiar e fragiliza os processos de intervenção territorial desenvolvidos pelas equipes. Além disso, a instabilidade dos vínculos profissionais tende a limitar o investimento institucional em processos permanentes de qualificação profissional, comprometendo a capacidade técnica das equipes diante das demandas sociais presentes nos territórios.

Outro aspecto relevante se refere às condições concretas de trabalho vivenciadas pelos profissionais do SUAS nos municípios brasileiros. A insuficiência de equipes, a sobrecarga de trabalho e as limitações estruturais dos equipamentos socioassistenciais interferem diretamente na execução das ações previstas pela política pública. Conforme destaca Maria do Carmo Brant de Carvalho (2012), a efetivação das políticas sociais depende da articulação entre recursos institucionais, valorização profissional e capacidade de planejamento da gestão pública. Nesse sentido, a fragilidade das condições de trabalho compromete não apenas o de-

sempenho das equipes, mas também a capacidade protetiva do SUAS enquanto política pública de garantia de direitos.

No contexto dos municípios do Amapá, marcados por desigualdades territoriais, limitações institucionais e dificuldades de estruturação das políticas públicas, a gestão do trabalho assume papel central para a consolidação do SUAS. A precarização dos vínculos profissionais, a rotatividade das equipes e a fragilidade das condições de trabalho não constituem apenas problemas administrativos, mas fatores que interferem diretamente na continuidade dos acompanhamentos, na preservação da memória institucional e na capacidade dos municípios de implementar processos permanentes de formação. Assim, a gestão do trabalho torna-se dimensão indissociável da educação permanente e da qualidade da proteção social ofertada à população.

2.3 Educação Permanente no SUAS

A Política Nacional de Educação Permanente do SUAS (PNEP/SUAS), instituída pela Resolução CNAS nº 4, de 13 de março de 2013, representa importante avanço na consolidação de estratégias voltadas à qualificação contínua dos trabalhadores da assistência social. Diferentemente de modelos tradicionais de capacitação baseados na simples transmissão de conteúdos, a educação permanente propõe processos formativos articulados às experiências concretas do trabalho cotidiano e às demandas presentes nos territórios de atuação profissional. Conforme estabelece a própria PNEP/SUAS (BRASIL, 2013), a formação profissional deve estar vinculada à reflexão crítica sobre os processos de trabalho e à construção coletiva de conhecimentos capazes de fortalecer a efetivação da proteção social.

Desse modo, enquanto a capacitação pontual tende a responder a demandas específicas e imediatas, a educação permanente pressupõe um processo contínuo, coletivo e articulado ao cotidiano do trabalho, capaz de produzir reflexão crítica, transformar práticas institucionais e fortalecer a proteção social.

Nessa perspectiva, Mauriel e Silva (2024) argumentam que a educação permanente no SUAS não pode ser compreendida apenas como estratégia técnica de atualização profissio - nal, mas como processo político-pedagógico voltado à transformação das práticas institucionais e ao fortalecimento da política pública de assistência social. Essa compreensão se aproxi - ma das contribuições de Ricardo Burg Ceccim e Laura Camargo Macruz Feuerwerker (2004), para os quais a educação permanente emerge da problematização do processo de trabalho e da valorização dos trabalhadores enquanto sujeitos ativos na produção do conhecimento. Assim,

a aprendizagem deixa de ser compreendida como atividade desvinculada da prática profissio - nal e passa a constituir-se como dimensão integrada ao cotidiano institucional.

Ao aprofundar esse debate, Emerson Elias Merhy (2005) destaca que os processos formativos construídos a partir das experiências concretas dos trabalhadores fortalecem a autonomia profissional e favorecem práticas institucionais mais críticas e reflexivas. Em diálogo com essa perspectiva, Yolanda Guerra (2011) argumenta que a formação crítica possibilita maior capacidade de análise das expressões da questão social e fortalece práticas profissionais comprometidas com a garantia de direitos. Dessa forma, a educação permanente assume papel estratégico na consolidação do SUAS, pois contribui para o aprimoramento das intervenções profissionais e para o fortalecimento da proteção social ofertada à população.

A PNEP/SUAS também estabelece princípios pedagógicos fundamentados na historicidade, interdisciplinaridade, aprendizagem significativa e centralidade dos processos de trabalho. Conforme discutem Pinelli e Albuquerque (2020), a política de educação permanente reconhece os trabalhadores como sujeitos históricos e valoriza a construção coletiva do conhecimento a partir das experiências concretas vivenciadas nos serviços socioassistenciais. Nessa direção, as autoras identificam aproximações entre os fundamentos pedagógicos da PNEP/SUAS e as contribuições de Paulo Freire, especialmente no que se refere à valorização da práxis, da dialogicidade e da reflexão crítica sobre a realidade social.

Entretanto, apesar dos avanços relacionados à institucionalização da educação permanente no SUAS, sua implementação nos municípios brasileiros ainda enfrenta importantes desafios. Muitas ações formativas permanecem centradas em capacitações pontuais e desarticuladas das demandas concretas enfrentadas pelos trabalhadores nos territórios. Conforme destaca a própria PNEP/SUAS (BRASIL, 2013), a educação permanente não se confunde com modelos tradicionais de treinamento baseados na fragmentação disciplinar e na separação entre planejamento e execução do trabalho. Assim, processos formativos desvinculados da realidade institucional tendem a limitar a capacidade crítica dos trabalhadores e reduzir a efetividade das ações socioassistenciais.

Portanto, a análise da educação permanente nos municípios do Amapá deve considerar não apenas a existência ou ausência de capacitações, mas também sua continuidade, planejamento, articulação com os processos de trabalho e adequação às especificidades territoriais. Essa perspectiva permite compreender os limites institucionais da implementação da PNEP/SUAS e sua relação com a qualidade da proteção social ofertada à população.

3. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1. Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza descritiva e explora - tória, por buscar compreender como a política de educação permanente vem sendo implemen-tada no âmbito da gestão do Sistema Único de Assistência Social (SUAS) nos municípios do estado do Amapá, considerando as percepções e experiências dos sujeitos envolvidos nesse processo. A abordagem qualitativa possibilita analisar significados, interpretações, relações e experiências construídas pelos participantes da pesquisa, permitindo compreender fenômenos sociais em sua complexidade e historicidade.

Segundo Maria Cecília de Souza Minayo (2014), a pesquisa qualitativa trabalha com o universo dos significados, valores, crenças e relações sociais, sendo especialmente adequada para estudos que envolvem práticas institucionais, trabalho profissional e políticas públicas. Além disso, a pesquisa exploratória permite maior aproximação com o problema investigado, enquanto o caráter descritivo contribui para identificar e analisar as formas pelas quais a educação permanente se materializa na gestão municipal do SUAS. Nessa direção, a metodologia fundamenta-se também na perspectiva crítico-dialética, compreendendo os fenômenos sociais como históricos, contraditórios e determinados pelas relações sociais mais amplas, conforme discutido por José Paulo Netto (2011).

3.2. Participantes da pesquisa

A pesquisa contou com a participação de 9 respondentes vinculados ao Sistema Único de Assistência Social (SUAS), distribuídos em 8 municípios do estado do Amapá, correspondendo a 50% dos municípios amapaenses. Os participantes incluíram gestores municipais da assistência social, coordenadores de equipamentos socioassistenciais e trabalhadores do SUAS em exercício profissional nos municípios pesquisados. A participação ocorreu de forma voluntária, mediante aceite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e preenchimento do questionário eletrônico disponibilizado pela pesquisadora.

Quadro 1 – Caracterização dos participantes da pesquisa

Variável	Caracterização
Número de participantes	9 respondentes
Abrangência territorial	8 municípios do Estado do Amapá
Público-alvo	Gestores municipais da assistência social, coordenadores e trabalhadores do SUAS
Instrumento de coleta	Questionário semiestruturado aplicado por meio do Google Forms
Forma de participação	Adesão voluntária
Critério de inclusão	Atuação na gestão, coordenação ou execução dos serviços socioassistenciais municipais

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Os gestores municipais possuem atribuições relacionadas ao planejamento, coordenação e financiamento das ações formativas, enquanto coordenadores de CRAS e CREAS vivenciam diretamente os impactos das condições de trabalho, da rotatividade profissional e das demandas institucionais presentes no cotidiano da política de assistência social. Dessa forma, a escolha desses participantes possibilita compreender tanto os aspectos da gestão quanto as repercussões concretas da educação permanente na organização do trabalho e na qualidade da proteção social ofertada à população.

Quadro 2 – Distribuição dos participantes por função

Função exercida	Frequência	Percentual (%)
Gestor(a) municipal da assistência social	4	44,4
Trabalhador(a) do CRAS	2	22,2
Trabalhador(a) do CREAS	2	22,2
Coordenador(a) de CRAS	1	11,1
Total	9	100

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Conforme demonstrado nos Quadros 1 e 2, a pesquisa contemplou diferentes níveis de atuação no âmbito do SUAS, incluindo gestores municipais, coordenadores e trabalhadores diretamente envolvidos na execução dos serviços socioassistenciais. Essa diversidade de funções permitiu captar percepções complementares sobre a gestão do trabalho, a educação permanente e os desafios enfrentados nos territórios investigados.

Cabe destacar que, embora a pesquisa tenha contemplado 50% dos municípios amapaenses, os resultados não devem ser generalizados para a totalidade do estado, uma vez que a composição da amostra ocorreu por adesão voluntária e não possui caráter probabilístico. Ainda assim, a participação de respondentes vinculados a diferentes realidades institucionais e territoriais permitiu identificar tendências relevantes sobre os desafios da gestão do trabalho e da educação permanente no SUAS.

3.3. Instrumento e procedimentos de coleta de dados

Como instrumento de coleta de dados, foi utilizado um questionário semiestruturado, elaborado com questões abertas e fechadas, no formato virtual, por meio do *Google Forms.* O questionário foi encaminhado por meio eletrônico, utilizando e-mail institucional das Secretarias Municipais de Assistência Social e contatos profissionais disponibilizados pelos municípios participantes. Também foram utilizados aplicativos de comunicação, como WhatsApp, para envio do link de acesso ao formulário. O prazo estabelecido foi de aproximadamente 15 dias para devolutiva das respostas.

O questionário buscou identificar como a política de educação permanente tem sido desenvolvida nos municípios pesquisados, quais ações formativas são ofertadas aos trabalhadores do SUAS, quais dificuldades são percebidas para a implementação dessas ações e como os participantes avaliam a relação entre qualificação profissional, condições de trabalho e qualidade da proteção social.

A utilização do questionário semiestruturado possibilita combinar informações objetivas com a análise das percepções, experiências e interpretações dos sujeitos da pesquisa, permitindo maior aprofundamento qualitativo. A análise dos dados foi realizada por meio da articulação entre três fontes principais: o referencial bibliográfico, os documentos normativos do SUAS e as respostas obtidas no questionário. Essa triangulação permitiu confrontar as diretrizes previstas na política de educação permanente com as percepções dos participantes sobre sua implementação nos municípios pesquisados. Segundo Minayo (2014), a triangulação contribui para ampliar a validade interpretativa das pesquisas qualitativas, ao permitir o diálogo entre diferentes fontes e perspectivas analíticas.

Quadro 3 – Estruturação do questionário de pesquisa

Bloco temático	Objetivo do bloco	Exemplos de perguntas/temas	Fundamentação teórica
Perfil profissional e institucional	Identificar perfil dos participantes e características da gestão municipal	Cargo, tempo de atuação, vínculo profissional, município, equipamento de atuação	Raquel Raichelis (2010); Berenice Rojas Couto (2015)
Educação permanente no SUAS	Verificar como a política de educação permanente é implementada	Existência de capacitações, frequência das ações formativas, participação dos trabalhadores	Política Nacional de Educação Permanente do SUAS (2013); Maria Carmelita Yazbek (2014)
Gestão do trabalho e condições de atuação	Identificar condições de trabalho e principais dificuldades enfrentadas	Rotatividade, vínculos precários, sobrecarga de trabalho, estrutura institucional	Ricardo Antunes (2018); Graça Druck (2013); Yolanda Guerra (2022)
Proteção social e qualidade dos serviços	Analisar a relação entre formação profissional e qualidade da proteção social	Impactos da qualificação profissional no atendimento às demandas da população	Aldaíza Sposati (2009); Ivanete Boschetti (2010)
Desafios e perspectivas	Identificar limites e possibilidades para fortalecimento da educação permanente	Necessidades formativas, sugestões para melhoria da gestão do trabalho e da formação continuada	Marilda Villela Iamamoto (2004); José Paulo Netto (2011)

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

A análise buscou identificar aproximações, recorrências e divergências presentes nas respostas dos participantes, relacionando os dados empíricos às discussões sobre gestão do trabalho, precarização, educação permanente e proteção social no SUAS.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

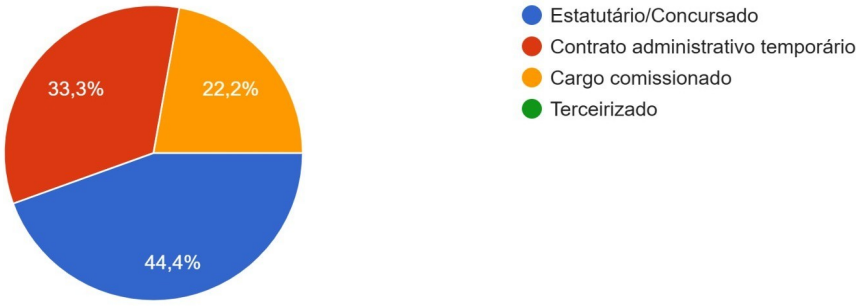
A análise dos dados seguiu os procedimentos da Análise de Conteúdo proposta por Bardin (2016), contemplando as etapas de pré-análise, exploração do material, categorização temática e interpretação dos resultados.

4.1. Precarização dos Vínculos e Valorização Profissional

A análise das respostas evidencia que as condições de vínculo de trabalho constituem um dos principais elementos para compreender os desafios da gestão do trabalho no SUAS nos municípios participantes da pesquisa. Os dados indicam que a forma de contratação dos profissionais interfere na estabilidade das equipes, na continuidade dos acompanhamentos e na capacidade institucional dos municípios de estruturar processos permanentes de qualificação.

Embora parte dos respondentes reconheça o comprometimento dos profissionais independentemente da forma de contratação, as respostas revelam que vínculos mais estáveis tendem a favorecer maior permanência das equipes, enquanto vínculos temporários e comissionados estão associados à rotatividade e à descontinuidade dos serviços.

GRÁFICO 1 – Natureza predominante do vínculo empregatício da equipe técnica



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

Os dados indicam que os vínculos estatutários representam a maior categoria isolada entre as respostas (44,4%). Entretanto, quando considerados em conjunto, os contratos temporários (33,3%) e os cargos comissionados (22,2%) correspondem a 55,5% da amostra, evidenciando a predominância de vínculos não permanentes entre os municípios participantes. Esse resultado sugere que, mesmo diante das diretrizes da NOB-RH/SUAS, a estabilidade profissional ainda não se consolidou plenamente como característica estruturante da gestão do traba - lho nos contextos analisados.

Os achados dialogam diretamente com as análises de Antunes (2018) e Druck (2013), para os quais a precarização contemporânea do trabalho ultrapassa a esfera individual

e produz impactos institucionais capazes de comprometer a qualidade das políticas públicas. No caso do SUAS, a fragilidade dos vínculos não afeta apenas os trabalhadores, mas repercute na continuidade dos acompanhamentos, na preservação da memória institucional e na capacidade dos municípios de estruturar processos permanentes de qualificação profissional.

Sob a perspectiva crítico-dialética de Netto (2011), os dados não devem ser compreendidos como problemas isolados de gestão municipal. Ao contrário, expressam determinações mais amplas relacionadas às limitações do financiamento público, às desigualdades regionais e às dificuldades históricas de consolidação das políticas sociais. Dessa forma, a precarização dos vínculos revela uma tensão permanente entre o reconhecimento formal dos direitos socioassistenciais e as condições concretas disponíveis para sua efetivação.

Essa constatação é particularmente relevante para o objeto desta pesquisa, pois a implementação da educação permanente depende diretamente da existência de equipes estáveis capazes de participar de processos formativos contínuos e de incorporar os conhecimentos produzidos no cotidiano do trabalho.

4.2. Rotatividade Profissional e Continuidade dos Atendimentos

A rotatividade profissional emergiu como uma das categorias mais recorrentes e significativas do material empírico. Os participantes associam a substituição frequente de trabalhadores à perda de referências técnicas, à interrupção de processos de acompanhamento e ao enfraquecimento dos vínculos construídos com as famílias atendidas.

As respostas indicam que a permanência dos profissionais constitui elemento fundamental para a efetividade da proteção social. Um dos participantes afirmou que as famílias "buscam uma referência no profissional" (Participante 1), enquanto outro destacou que "a mudança constante das equipes compromete a confiança construída durante o acompanhamento socioassistencial" (Participante 2). Tais percepções revelam que o vínculo entre trabalhador e usuário não representa somente uma dimensão operacional do serviço, mas parte constitutiva do próprio processo de proteção social.

GRÁFICO 2 – Fatores que contribuem para a rotatividade profissional



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

O gráfico demonstra que os contratos temporários aparecem como principal fator associado à rotatividade (66,7%), seguidos por sobrecarga de trabalho, falta de valorização profissional e dificuldades territoriais (11,1% cada). Embora os participantes apontem múltiplas causas, observa-se que a instabilidade dos vínculos ocupa posição central na explicação do fe - nômeno.

Os resultados dialogam com Rodrigues (2018), ao evidenciar que a rotatividade produz perda de memória institucional e fragiliza a continuidade das ações desenvolvidas. Da mesma forma, reforçam as contribuições de Raichelis (2010) e Iamamoto (2004), que defendem a necessidade de equipes estáveis para assegurar acompanhamento continuado, conhecimento territorial e capacidade técnico-política de intervenção.

As estratégias adotadas pelos municípios diante dos desligamentos, quais sejam novas contratações, reorganizações internas e redistribuição das demandas, demonstram esforços para evitar a interrupção dos serviços. Entretanto, essas medidas possuem caráter predominantemente reativo e não enfrentam as causas estruturais da rotatividade.

A partir da perspectiva de Netto (2011), a elevada rotatividade expressa uma contradição fundamental do SUAS: exige-se continuidade na proteção social, mas persistem formas precárias de contratação que dificultam exatamente essa continuidade. Assim, a rotatividade deve ser compreendida para além de um problema administrativo, sendo analisada como ex - pressão das condições concretas de organização do trabalho nas políticas sociais.

4.3. Memória Institucional

A preservação da memória institucional apareceu como tema relevante nas respostas dos participantes. Os relatos indicam diferenças entre os municípios pesquisados: enquanto alguns mencionaram a existência de sistemas informatizados de acompanhamento, como o GE-SUAS, outros apontaram a ausência de estratégias sistematizadas para preservação de registros, prontuários e informações técnicas diante da rotatividade profissional.

A comparação entre as respostas evidencia desigualdades institucionais importantes entre os municípios investigados. Nos contextos em que inexistem mecanismos estruturados de registro, a saída de profissionais pode resultar na perda de informações acumuladas ao lon - go dos acompanhamentos familiares. Já nos municípios que utilizam prontuários eletrônicos, parte desse conhecimento permanece registrada e disponível para consulta das equipes.

Entretanto, os dados demonstram que a memória institucional não pode ser reduzida à existência de sistemas informatizados. Embora os registros sejam fundamentais para assegurar a continuidade administrativa dos serviços, eles não substituem o conhecimento acumulado pelos trabalhadores nem os vínculos construídos com as famílias ao longo do acompanhamento.

Nesse sentido, os resultados dialogam com Rodrigues (2018), que compreende a memória institucional como patrimônio estratégico das organizações públicas. Sua fragilização produz impactos diretos sobre a qualidade dos serviços, dificulta o planejamento das ações e aumenta o risco de descontinuidade dos atendimentos.

Sob a perspectiva da proteção social, a perda de memória institucional significa mais do que perda de informações técnicas. Significa também a interrupção de trajetórias de acompanhamento, o enfraquecimento da relação entre equipe e usuários e a necessidade constante de reconstrução de vínculos já estabelecidos. Portanto, a preservação da memória institucional deve ser compreendida como dimensão estratégica da gestão do trabalho e condição necessária para a efetividade do SUAS.

Essa fragilidade também se relaciona diretamente com os processos de educação per - manente. Quando há rotatividade elevada e ausência de mecanismos de preservação da memória institucional, os conhecimentos produzidos pelas equipes no cotidiano do trabalho tendem a se perder, dificultando a continuidade dos processos de aprendizagem coletiva e de qualificação das práticas profissionais. Nesse sentido, a memória institucional deve ser compreendida não apenas como registro administrativo, mas como dimensão importante para a consolidação da educação permanente no SUAS.

A fragilidade dos mecanismos de preservação da memória institucional não afeta apenas a gestão administrativa dos serviços. Ela compromete a capacidade do SUAS de acumular experiências, aperfeiçoar práticas profissionais e garantir continuidade aos processos de acompanhamento familiar. Assim, a memória institucional deve ser compreendida como um

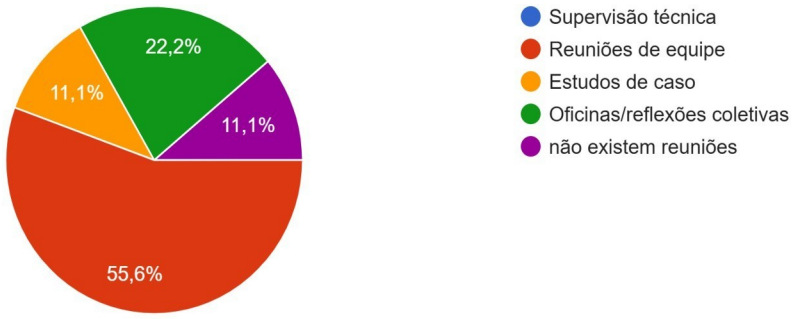
recurso estratégico para a qualificação da gestão do trabalho e para a efetivação da proteção social.

4.4. Educação Permanente no SUAS

As respostas indicam que a educação permanente é reconhecida pelos participantes como elemento importante para a qualificação dos serviços socioassistenciais. Entretanto, os dados revelam que sua implementação ainda ocorre de forma desigual e, em muitos casos, depende da iniciativa individual dos próprios trabalhadores.

Os participantes associam as ações formativas ao fortalecimento dos conhecimentos técnicos, à melhoria dos atendimentos e ao aprimoramento dos serviços ofertados à população. Contudo, também relatam ausência de formações regulares, inexistência de planejamento sistemático e fragilidade dos espaços institucionais destinados à reflexão coletiva sobre o trabalho.

GRÁFICO 3 – Momentos institucionais destinados à discussão coletiva dos desafios do trabalho



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

O gráfico evidencia que as reuniões de equipe aparecem como o principal espaço institucional de discussão coletiva dos desafios do trabalho, correspondendo a 55,6% das respostas. Também foram mencionadas oficinas e reflexões coletivas (22,2%), estudos de caso (11,1%) e ausência de reuniões (11,1%). Esses dados indicam que existem espaços de debate em parte dos municípios participantes, mas ainda de forma limitada e desigual, o que revela a necessidade de fortalecer práticas sistemáticas de educação permanente vinculadas ao cotidiano do trabalho.

Essa percepção aparece nas respostas abertas dos participantes. Um dos respondentes destacou que "as ações de educação permanente contribuem para a melhoria da qualidade dos serviços socioassistenciais, pois fortalecem os conhecimentos técnicos das equipes, qualificam os atendimentos e aprimoram a oferta dos serviços aos usuários" (Participante 3), en-

quanto outro apontou que " a ausência de uma política de educação permanente territorializada interfere na qualidade da proteção social, pois dificulta a capacitação adequada dos profis - sionais conforme a realidade de cada território. Isso pode comprometer a efetividade dos atendimentos, a identificação das demandas locais e a oferta de serviços mais qualificados à população" (Participante 4). Esses relatos reforçam a contradição observada nos dados: embora a educação permanente seja reconhecida como necessária, sua implementação ainda depende de condições institucionais que nem sempre estão presentes nos municípios.

À luz da triangulação proposta por Minayo (2014), os dados empíricos precisam ser confrontados com os marcos normativos da política pública. Nesse sentido, observa-se um distanciamento significativo entre a realidade identificada na pesquisa e as diretrizes estabelecidas pela Política Nacional de Educação Permanente do SUAS (PNEP/SUAS), que compreende a formação como processo contínuo, crítico, coletivo e articulado ao cotidiano do trabalho.

As contribuições de Ceccim e Feuerwerker (2004), Merhy (2005) e Mauriel e Silva (2024) permitem compreender que a educação permanente ultrapassa a lógica de treinamentos pontuais. Trata-se de um processo que busca transformar as práticas profissionais por meio da reflexão crítica sobre os desafios concretos enfrentados nos territórios.

A análise revela uma contradição central: gestores e trabalhadores reconhecem a importância da educação permanente para qualificar os serviços, mas persistem obstáculos estruturais que dificultam sua institucionalização. A insuficiência de recursos, a rotatividade profissional, a precarização dos vínculos e as desigualdades territoriais limitam a capacidade dos municípios de implementar a PNEP/SUAS conforme previsto em seus marcos normativos.

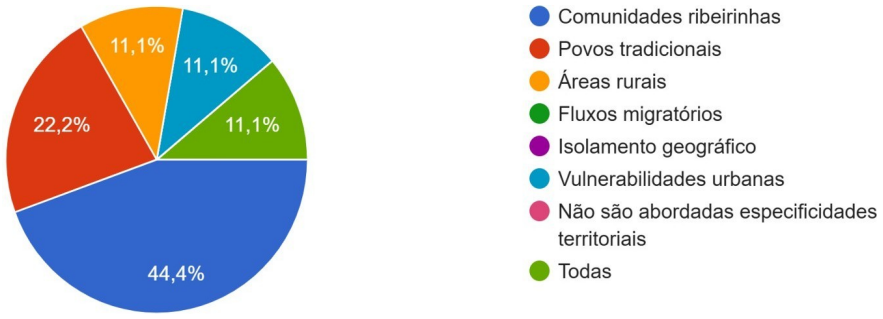
Assim, os resultados sugerem que o principal desafio não está no reconhecimento da importância da educação permanente, mas na criação de condições institucionais que permitam sua efetivação como política pública permanente e articulada à gestão do trabalho.

4.5. Territorialização das Formações e Realidade Amapaense

A territorialização constitui um dos princípios estruturantes do Sistema Único de Assistência Social, uma vez que as vulnerabilidades sociais se manifestam de forma diferenciada nos territórios. Conforme argumentam Koga (2011), Abramovay (2003) e Sposati (2009), a efetividade das políticas públicas depende da capacidade de reconhecer as especificidades sociais, econômicas, culturais e geográficas presentes em cada realidade local.

As respostas dos participantes indicam que, embora parte das capacitações promovidas pelo Estado e pelos municípios contemple aspectos da realidade amazônica, essa abordagem ainda ocorre de forma desigual. Os respondentes destacam elementos como comunidades ribeirinhas, povos tradicionais, áreas rurais, isolamento geográfico e dificuldades de deslocamento como fatores que influenciam diretamente a execução da política de assistência social nos municípios participantes da pesquisa. Nas respostas abertas, os participantes relataram que muitas formações ocorrem na capital, o que dificulta a participação de profissionais de municípios mais distantes, especialmente daqueles situados em áreas de difícil acesso.

GRÁFICO 4 – Especificidades territoriais abordadas nas ações formativas



Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A análise do gráfico demonstra que as especificidades territoriais são reconhecidas pelos participantes como elementos centrais para a qualificação do trabalho socioassistencial. Entretanto, observa-se que a incorporação dessas características aos processos formativos ainda ocorre de forma limitada e descontínua. Tal situação revela uma distância entre as diretrizes da educação permanente e as demandas concretas enfrentadas pelos trabalhadores nos territórios.

Os relatos referentes às dificuldades de participação em ações formativas reforçam essa interpretação. Os participantes apontam desafios relacionados às longas distâncias, limitações de transporte, ausência de equipes volantes e dificuldades de acesso às localidades mais remotas. Essas condições evidenciam que a implementação da educação permanente na realidade amazônica exige estratégias diferenciadas, capazes de considerar as particularidades geográficas e institucionais dos municípios.

Sob a perspectiva de Sposati (2009), a proteção social somente se efetiva quando reconhece as desigualdades presentes nos territórios e desenvolve respostas compatíveis com suas especificidades. Nesse sentido, a ausência de uma política de educação permanente terri-

torializada tende a reproduzir modelos formativos genéricos, pouco conectados às demandas concretas dos trabalhadores e dos usuários do SUAS.

A triangulação entre os dados empíricos, os referenciais teóricos e os marcos normativos permite compreender que a territorialização não representa apenas um elemento complementar da formação profissional, mas uma condição essencial para a efetividade da proteção social. Os resultados sugerem que fortalecer a educação permanente nos municípios amapaenses exige incorporar de forma sistemática as especificidades amazônicas aos processos formativos, contribuindo para aproximar a qualificação profissional da realidade vivenciada pelos trabalhadores e pelas populações atendidas.

4.6. Desafios e Perspectivas para a Consolidação da Gestão do Trabalho e da Educação Permanente no SUAS

Os resultados evidenciam que os desafios da educação permanente nos municípios participantes não se limitam à ausência de capacitações. Eles envolvem um conjunto de fatores estruturais relacionados à gestão do trabalho, à estabilidade das equipes, à preservação da memória institucional e à capacidade dos municípios de planejar ações formativas contínuas e territorializadas. A precarização dos vínculos e a rotatividade profissional dificultam a consolidação de processos permanentes de formação, pois reduzem a permanência das equipes, fragilizam o acompanhamento das famílias e comprometem a incorporação dos conhecimentos produzidos no cotidiano do trabalho.

Além disso, os dados indicam que a educação permanente ainda é reconhecida como importante pelos participantes, mas permanece pouco institucionalizada em parte dos municípios pesquisados. A ausência de Planos Municipais de Educação Permanente, a dependência de ofertas externas e a fragilidade dos espaços coletivos de reflexão demonstram que a PNEP/SUAS ainda enfrenta limites para se consolidar como política permanente de qualificação dos trabalhadores.

Outro aspecto central se refere à necessidade de territorialização das ações formativas. Nos municípios amapaenses participantes da pesquisa, as distâncias geográficas, o isolamento de algumas localidades, a presença de comunidades ribeirinhas, povos tradicionais e áreas rurais exigem estratégias específicas de formação. Assim, o fortalecimento da educação permanente no SUAS depende da articulação entre planejamento institucional, valorização profissional, estabilidade das equipes e reconhecimento das particularidades territoriais.

Dessa forma, os achados indicam que a consolidação da gestão do trabalho e da educação permanente no SUAS requer ações integradas, capazes de enfrentar simultaneamente a precarização dos vínculos, a rotatividade profissional, a fragilidade dos processos formativos e as desigualdades territoriais. O fortalecimento da PNEP/SUAS, portanto, não depende apenas da ampliação de cursos e capacitações, mas da construção de condições institucionais que permitam transformar a formação continuada em prática permanente da gestão pública municipal.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A presente pesquisa teve como objetivo analisar a implementação da política de educação permanente no Sistema Único de Assistência Social (SUAS) nos municípios do estado do Amapá e sua relação com a qualidade da proteção social ofertada à população. A partir da análise documental, do referencial teórico e dos dados obtidos por meio da aplicação do ques - tionário junto a gestores municipais, coordenadores de CRAS e CREAS e trabalhadores do SUAS, foi possível compreender os principais desafios enfrentados para a consolidação da Política Nacional de Educação Permanente do SUAS (PNEP/SUAS) no contexto amapaense.

Como limitação metodológica, destaca-se o número reduzido de participantes, decorrente da adesão voluntária dos respondentes. No entanto, a pesquisa contemplou 8 dos 16 municípios do estado do Amapá, correspondendo a 50% dos municípios amapaenses, o que conferiu abrangência territorial relevante ao estudo. Dessa forma, embora os resultados não possam ser generalizados para a totalidade do estado, os dados obtidos permitiram identificar tendências importantes sobre os desafios da gestão do trabalho e da educação permanente no SUAS nos municípios participantes.

Os resultados demonstraram que a educação permanente é amplamente reconhecida pelos participantes como um elemento estratégico para a qualificação profissional, para o fortalecimento da gestão do trabalho e para a melhoria da qualidade dos serviços socioassistenciais. Entretanto, a pesquisa evidenciou que sua implementação ainda ocorre de forma desigual entre os municípios investigados, marcada pela ausência de planejamento sistemático, pela inexistência de Planos Municipais de Educação Permanente e pela predominância de ações formativas pontuais e desarticuladas das demandas concretas dos territórios.

A análise permitiu identificar que os desafios relacionados à educação permanente não podem ser compreendidos de forma isolada, pois estão diretamente articulados às condições de gestão do trabalho presentes no SUAS. A predominância de vínculos precários, a ele-

vada rotatividade profissional, as dificuldades para preservação da memória institucional e as limitações estruturais dos municípios constituem fatores que interferem diretamente na capacidade de implementação de processos formativos contínuos e permanentes. Nesse sentido, os dados confirmam que a valorização profissional e a estabilidade das equipes representam con - dições fundamentais para a consolidação da educação permanente enquanto estratégia de qua-lificação e fortalecimento da política de assistência social.

Outro aspecto relevante evidenciado pela pesquisa refere-se às especificidades territoriais dos municípios amapaenses. As dificuldades de deslocamento, as grandes distâncias geográficas, a presença de comunidades ribeirinhas, povos tradicionais e localidades de difícil acesso demonstram que a implementação da educação permanente na Amazônia exige estratégias diferenciadas e compatíveis com a realidade dos territórios. Os resultados indicam que processos formativos padronizados tendem a limitar a capacidade de intervenção das equipes socioassistenciais, reforçando a necessidade de ações territorializadas que dialoguem com as particularidades sociais, culturais e geográficas da região.

À luz da perspectiva crítico-dialética adotada neste estudo, foi possível compreender que as dificuldades encontradas na implementação da educação permanente expressam contradições presentes na própria dinâmica das políticas sociais brasileiras. Ao mesmo tempo em que a legislação do SUAS reconhece a importância da qualificação contínua dos trabalhadores, persistem limitações institucionais, financeiras e organizacionais que dificultam a efetivação dessas diretrizes no cotidiano dos municípios. Tal contradição revela a distância existente entre os avanços normativos conquistados pela política de assistência social e as condições concretas disponíveis para sua operacionalização.

Dessa forma, conclui-se que o fortalecimento da Política Nacional de Educação Permanente do SUAS depende não apenas da ampliação da oferta de capacitações, mas da construção de uma política estruturada, contínua e articulada à gestão do trabalho. Isso implica investimentos em equipes estáveis, planejamento institucional, valorização profissional, mecanismos de educação permanente territorializados e fortalecimento da cooperação entre União, estados e municípios.

Por fim, espera-se que os resultados desta pesquisa contribuam para o aprimoramento das estratégias de gestão do trabalho e educação permanente no âmbito do SUAS, especial - mente nos municípios do estado do Amapá. Ao evidenciar os desafios relacionados à precari-zação dos vínculos, à rotatividade profissional, à fragilidade dos processos formativos e às es-pecificidades territoriais, o estudo reafirma a necessidade de construção de estratégias forma-

tivas contínuas, planejadas e territorializadas. Nesse sentido, a qualificação permanente dos trabalhadores deve ser compreendida como elemento indispensável para o fortalecimento da gestão pública municipal, para a efetivação dos direitos socioassistenciais e para a consolidação de uma proteção social pública, continuada e comprometida com a realidade dos territórios.

REFERÊNCIAS

ABRAMOVAY, Ricardo. **O capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural.** Porto Alegre: UFRGS, 2003.

ANTUNES, Ricardo. **O privilégio da servidão: o novo proletariado de serviços na era digital.** São Paulo: Boitempo, 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2016.

BEHRING, Elaine Rossetti. **Política social: fundamentos e história.** São Paulo: Cortez, 2008.

BOSCHETTI, Ivanete. **Assistência social e trabalho no capitalismo.** São Paulo: Cortez, 2010.

BRASIL. Conselho Nacional de Assistência Social. **Política Nacional de Educação Permanente do SUAS (PNEP/SUAS)**. Resolução CNAS nº 4, de 13 de março de 2013. Brasília, DF: CNAS, 2013.

BRASIL. Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993. **Dispõe sobre a organização da Assistência Social e dá outras providências.** Brasília, DF: Presidência da República, 1993.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do SUAS (NOB-RH/SUAS).** Brasília, DF: MDS, 2006.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Política Nacional de Assistência Social (PNAS).** Brasília, DF: MDS, 2004.

CARVALHO, Maria do Carmo Brant de. G**estão social e políticas públicas: desafios contemporâneos.** São Paulo: Cortez, 2012.

CECCIM, Ricardo Burg; FEUERWERKER, Laura Camargo Macruz. **O quadrilátero da formação para a área da saúde: ensino, gestão, atenção e controle social.** Physis: Revista de Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, p. 41-65, 2004.

COUTO, Berenice Rojas. **O Sistema Único de Assistência Social no Brasil: uma realidade em movimento.** São Paulo: Cortez, 2015.

DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciências sociais.** São Paulo: Atlas, 2000.

DRUCK, Graça. **A precarização social do trabalho no Brasil: alguns indicadores. In: ANTUNES, Ricardo (org.). Riqueza e miséria do trabalho no Brasil II.** São Paulo: Boitempo, 2013. p. 55-73.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa.** São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GUERRA, Yolanda. **A instrumentalidade do Serviço Social.** São Paulo: Cortez, 2011.

GUERRA, Yolanda. P**precarização estrutural do trabalho e requisições profissionais: mudança no ethos, no perfil e no modus operandi do trabalho de assistentes sociais.** In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM SERVIÇO SOCIAL, 17., 2022. Anais [...]. 2022.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **Serviço Social em tempo de capital fetiche: capital financeiro, trabalho e questão social.** São Paulo: Cortez, 2004.

KOGA, Dirce. **Medidas de cidades: entre territórios de vida e territórios vividos.** São Paulo: Cortez, 2011.

MAURIEL, Ana Paula Ornellas; SILVA, Robson Roberto da. **Educação permanente, serviço social e assistência social: uma experiência de extensão universitária.** Em Extensão, Uberlândia, v. 23, n. 2, p. 259-273, 2024.

MERHY, Emerson Elias. **Educação permanente em saúde: desafio ambicioso e necessário.** Interface: Comunicação, Saúde, Educação, Botucatu, v. 9, n. 16, p. 161-177, 2005.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde.** 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

NETTO, José Paulo. **Introdução ao estudo do método de Marx.** São Paulo: Expressão Popular, 2011.

PINELLI, Viviane; ALBUQUERQUE, Simone Aparecida. **Educação permanente no SUAS e os fundamentos pedagógicos freireanos.** Revista Katálysis, Florianópolis, v. 23, n. 3, p.
512-521, 2020.

RAICHELIS, Raquel. **Intervenção profissional do assistente social e as condições de trabalho no SUAS.** Serviço Social & Sociedade, São Paulo, n. 104, p. 750-772, 2010.

RODRIGUES, Cíntia Régia. **A rotatividade de pessoal na Universidade de Brasília.** Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), 2018.

SPOSATI, Aldaíza. **Modelo brasileiro de proteção social não contributiva: concepções fundantes.** Brasília, DF: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, 2009.

YAZBEK, Maria Carmelita. **Classes subalternas e assistência social.** 8. ed. São Paulo: Cortez, 2014.

Apêndice A – Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE)

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa "**GESTÃO DO TRABALHO E EDUCAÇÃO PERMANENTE NO SUAS: uma análise a partir de municípios amapaenses"**, sob a responsabilidade da estudante de pós-graduação Ester de Jesus Lima, sob orientação da Profa. Dra. Francielle Rodrigues Voltarelli, do Departamento de Administração da Universidade de Brasília. O objetivo da pesquisa é analisar a implementação da política de educação permanente no Sistema Único de Assistência Social (SUAS) nos municípios do estado do Amapá e sua relação com a qualidade da proteção social. Assim, gostaria de consultá-lo(a) sobre seu interesse e sua disponibilidade para colaborar com a pesquisa.

Você receberá todos os esclarecimentos necessários antes, durante e após a finalização da pesquisa, e asseguramos que seu nome não será divulgado, mantendo-se o mais rigoroso sigilo, mediante a omissão total de informações que permitam identificá-lo(a). Os dados provenientes da participação na pesquisa, obtidos por meio das respostas ao questionário, ficarão sob a guarda da pesquisadora responsável e serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos, preservando-se o sigilo e o anonimato dos participantes.

A coleta de dados será realizada por meio de questionário semiestruturado, aplicado de forma online, pela plataforma *Google Forms*. Sua participação na pesquisa implica riscos mínimos. Entretanto, cabe ressaltar que não serão medidos esforços para tentar minimizá-los, garantindo a você, participante, a liberdade de recusar-se a responder a qualquer questão ou interromper a sua participação nesta pesquisa a qualquer momento.

Ademais, serão asseguradas a confidencialidade, a privacidade e a proteção de áudios ou vídeos gravados, de modo que nenhuma informação seja utilizada em prejuízo dos envolvidos.

Reforçamos, ainda, que sua participação é voluntária e livre de qualquer remuneração ou benefício. Em contrapartida, poderão existir benefícios indiretos. Destaca-se que a entrevista pode ser percebida pelo participante como uma forma de interação social e pertencimento à comunidade em que vive, impactando a forma como o(a) entrevistado(a) lida com as questões afetas ao estudo. Você é livre para recusar-se a participar, retirar seu consentimento ou interromper sua participação a qualquer momento. A recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou perda de benefícios, e sua identidade continuará preserva - da.

Se você tiver qualquer dúvida em relação à pesquisa, pode contatar a pesquisadora responsável pelo *WhatsApp* (69) 99148-9614 ou pelo e-mail esterunb2026@gmail.com

A equipe de pesquisa garante que os resultados do estudo serão devolvidos aos participantes por e-mail, para aqueles que assim desejarem, podendo ser publicados posteriormente na comunidade científica. Você aceita participar do estudo nos termos acima descritos?

Apêndice B – Termo de responsabilidade sobre o uso de IA no TCC

Declaro que o presente Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) é de minha autoria, tendo sido elaborado em conformidade com os princípios éticos da pesquisa científica, as normas institucionais da Universidade de Brasília e a legislação brasileira vigente.

Declaro, ainda, que todas as análises, interpretações, conclusões e recomendações apresentadas neste trabalho são de minha inteira responsabilidade intelectual, estando devidamente fundamentadas e referenciadas.

Quanto ao uso de Ferramentas de Inteligência Artificial (IA), informo que:
( ) não utilizei ferramentas de IA durante a elaboração deste trabalho; ou
(x) utilizei ferramentas de IA exclusivamente como apoio, sem prejuízo da autoria intelectual e da responsabilidade científica.
Quando utilizadas, as ferramentas de IA tiveram finalidade auxiliar, sendo empregadas para os seguintes fins:

(x) Apoio à organização de ideias e à estruturação do texto

(x) Revisão gramatical e aprimoramento da clareza linguística

(x) Sugestões de formatação e adequação às normas acadêmicas

(x) Apoio à compreensão inicial de conceitos teóricos, posteriormente verificados em fontes acadêmicas confiáveis

( ) Outros usos auxiliares (especificar): _____

Declaro que nenhuma ferramenta de Inteligência Artificial foi utilizada para a geração autônoma de conteúdo acadêmico original, tais como análises e discussões de resultados, interpretações, conclusões ou recomendações, sem a devida revisão crítica, validação teórico-metodológica e responsabilização do(a) autor(a).

Declaro, por fim, estar ciente de que a prestação de informações falsas, a omissão de autoria ou a atribuição indevida de produção intelectual constituem práticas vedadas no meio acadêmico e podem ensejar responsabilização nos termos da legislação brasileira.

Por ser verdade, firmo a presente declaração.

Local e data: Macapá, 08 de junho de 2026.

Nome do(a) discente: Ester de Jesus Lima

Assinatura: gov.br Documento assinado digitalmente
ESTER DE JESUS LIMA
Data: 08/06/2026 21:39:38-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Apêndice C – Questionário aplicado aos participantes

Tema: GESTÃO DO TRABALHO E EDUCAÇÃO PERMANENTE NO SUAS: uma análise a partir de municípios amapaenses

Prezado(a) participante, Esta pesquisa faz parte do Trabalho de Conclusão de Curso de Especia-lização em Gestão Pública Municipal da Universidade de Brasília (UnB) e tem como objetivo analisar como a política de educação permanente vem sendo implementada no âmbito do Siste-ma Único de Assistência Social (SUAS) nos municípios do estado do Amapá, bem como sua relação com as condições de trabalho e a qualidade da proteção social ofertada à população. A pesquisa busca compreender os desafios enfrentados pelos municípios na qualificação continua-da das equipes socioassistenciais, considerando aspectos relacionados à gestão do trabalho, rota-tividade profissional, vínculos empregatícios, estrutura institucional e processos formativos de-senvolvidos no SUAS. Sua participação é voluntária e as informações fornecidas serão utiliza-das exclusivamente para fins acadêmicos, garantindo-se o sigilo, anonimato e confidencialidade dos dados. Desde já, agradeço sua colaboração.

Pesquisadora: Ester de Jesus Lima

Curso: Especialização em Gestão Pública Municipal – Universidade de Brasília (UnB) Professora Orientadora: Dra. Francielle Rodrigues Voltarelli

BLOCO 1 — PERFIL, VÍNCULO LABORAL E PRECARIZAÇÃO

Fundamentação teórica: Ricardo Antunes (2018) e Graça Druck (2013).

1. Qual é sua função atual no SUAS?

Gestor(a) municipal da assistência

social Coordenador(a) de CRAS

Coordenador(a) de CREAS

Trabalhador do CRAS

Trabalhador do CREAS

2. Em qual município do estado do Amapá você trabalha?

3. Qual é a natureza predominante do vínculo empregatício da equipe técnica do seu mu-nicípio (caso tenha conhecimento).

Estatutário/Concursado

Contrato administrativo temporário

Cargo comissionado

Terceirizado

4. Na sua percepção, o tipo de vínculo profissional interfere no compromisso institucional e na continuidade dos atendimentos aos usuários? Justifique sua resposta.

5. Os profissionais possuem acesso a direitos, benefícios e progressões previstos na NOB-RH/SUAS?

Sim,

integralmente

Parcialmente

Não

Sim

Não sei informar

6. Como você avalia as condições de valorização profissional dos trabalhadores do SUAS no município?

Muito satisfatórias

Satisfatórias

Regulares

Insatisfatórias

Muito

insatisfatórias

BLOCO 2 — ROTATIVIDADE E GESTÃO DO TRABALHO

Fundamentação teórica: Rodrigues (2018), Ferreira e Freire (2001), Raquel Raichelis (2010) e Marilda Villela Iamamoto (2004).

7. Com que frequência ocorre a substituição de profissionais técnicos (assistentes sociais e psicólogos) nas unidades do município?

Muito

frequentemente

Frequentemente

Ocasionalmente

Raramente

Nunca

8. Quais fatores você considera que mais contribuem para a rotatividade profissional no SUAS? (assinale todas as opções que se aplicam).

Contratos

temporários Baixa

remuneração S

obrecarga de trabalho

Falta de valorização profissional

Condições inadequadas de trabalho

Distância territorial e dificuldades de deslocamento

Outro

9. Quando ocorre o desligamento de profissionais, quais estratégias são adotadas pela ges-tão para lidar com a sobrecarga da equipe e garantir a continuidade dos atendimentos?

10. Existem estratégias institucionais para preservação da memória institucional e orga-nização dos prontuários diante da rotatividade?

Sim

Não

Parcialmente

11. Caso existam, descreva quais são essas estratégias.

12. Você acredita que a rotatividade profissional prejudica a construção de vínculos de confiança entre a equipe e as famílias acompanhadas? Justifique sua resposta.

BLOCO 3 — PROCESSOS DE EDUCAÇÃO PERMANENTE NO SUAS

Fundamentação teórica: Ceccim e Feuerwerker (2004), Merhy (2005), Mauriel e Silva (2024).

13. O município possui Plano Municipal de Educação Permanente no SUAS?

Sim

Não

Está em construção

Não sei informar

14. As capacitações ofertadas aos trabalhadores do SUAS ocorrem:

De forma contínua e planejada

Esporadicamente

Apenas quando há oferta externa

Não ocorrem regularmente

15. Existem momentos institucionais destinados à discussão coletiva dos desafios do traba-lho? Sim, regularmente

Às vezes

Não

existem

16. Se respondeu sim, na pergunta anterior, indique quais. Aceita mais de uma resposta.

Supervisão técnica

Reuniões de equipe

Estudos de caso

Oficinas/reflexões

coletivas Outro

17. Na sua percepção, as formações ofertadas priorizam:

Conteúdos técnicos e operacionais

Conteúdos técnicos com reflexão crítica sobre o trabalho

Reflexão crítica e análise da realidade social

Não há formações regulares

18. As ações de educação permanente contribuem para melhorar a qualidade dos serviços socioassistenciais? Justifique sua resposta.

BLOCO 4 — TERRITORIALIZAÇÃO, REALIDADE AMAPAENSE E QUALIDADE DA PROTEÇÃO SOCIAL

Fundamentação teórica: Abramovay (2003), Koga (2011) e Sposati (2009).

19. As capacitações ofertadas pelo Estado ou Município abordam as especificidades terri-toriais e sociais do Amapá?

Sim,

frequentemente Às

vezes

Raramente

Não

abordam

20. Quais especificidades territoriais aparecem nas ações formativas? (Pode marcar mais de uma opção).

Comunidades

ribeirinhas Povos

tradicionais

Áreas rurais

Fluxos

migratórios

Isolamento geográfico

Vulnerabilidades

urbanas

Não são abordadas especificidades territoriais

Outro

21. Quais são os principais desafios para garantir a participação dos trabalhadores das áreas mais distantes nas ações de formação continuada?

22. Na sua percepção, a ausência de uma política de educação permanente territorializada interfere na qualidade da proteção social ofertada à população? Justifique.

BLOCO 5 — DESAFIOS E PERSPECTIVAS

23. Quais são atualmente os principais desafios para fortalecer a gestão do trabalho no SUAS no município?

24. Que estratégias poderiam contribuir para fortalecer a política de educação permanen-te nos municípios do Amapá?

25. Gostaria de acrescentar alguma observação sobre a realidade do SUAS no município?