



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SERVIÇO SOCIAL

Silvana Antonioli Ramos

O Planejamento na Articulação da Prática Profissional

Florianópolis

2026

Silvana Antonioli Ramos

O Planejamento na Articulação da Prática Profissional

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Serviço Social da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para a obtenção do título de Mestra em Serviço Social.

Orientador: Prof. Dr. Helder Boska de Moraes Sarmento

Florianópolis

2026

Ramos, Silvana Antoniulli

O Planejamento na Articulação da Prática Profissional /
Silvana Antoniulli Ramos ; orientador, Helder Boska de
Moraes Sarmiento, 2026.

112 p.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa
Catarina, Centro Socioeconômico, Programa de Pós-Graduação
em Serviço Social, Florianópolis, 2026.

Inclui referências.

1. Serviço Social. 2. Exercício profissional . 3.
Planejamento. 4. Instrumental técnico-operativo. 5.
Serviço Social . I. Sarmiento, Helder Boska de Moraes . II.
Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-
Graduação em Serviço Social. III. Título.

Silvana Antonioli Ramos

O Planejamento na Articulação da Prática Profissional

O presente trabalho em nível de Mestrado foi avaliado e aprovado, em 12 de novembro de 2025, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Profa. Fabiana Luiza Negri, Dra.

Universidade Federal de Santa Catarina

Profa. Eliete Cibele Cipriano Vaz, Dra.

Universidade Federal de Santa Catarina

Profa. Maria Teresa dos Santos, Dra.

Universidade Federal de Santa Catarina

Certificamos que esta é a versão original e final do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de Mestra em Serviço Social.

Insira neste espaço a
assinatura digital

Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Serviço Social

Insira neste espaço a
assinatura digital

Prof. Helder Boska de Moraes Sarmiento, Dr.

Orientador

Florianópolis, 2026.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela vida e a oportunidade de chegar até aqui.

Ao meu esposo, que foi meu maior parceiro em toda essa trajetória acadêmica, sempre me apoiando de forma incondicional. Seu cuidado, dedicação e amor se revelaram não apenas no incentivo diário, mas, sobretudo, no zelo com nosso bem maior, nossas filhas – para que eu pudesse seguir firme neste processo.

Aos meus pais, que estiveram ao meu lado e deram todo o suporte em um momento tão difícil e doloroso, oferecendo acolhimento, amor e a força necessária para superar e seguir em frente diante das dores e obstáculos que a vida me apresentou.

Às minhas filhas, Isadora e Heloísa, que representam o melhor presente que alguém pode receber. Vocês são a razão da minha caminhada e a inspiração que me impulsiona a lutar todos os dias.

Ao meu amigo e médico psiquiatra, Dr. Guilherme Gransotto Filho, deixo meu profundo agradecimento por estar ao meu lado nos momentos mais desafiadores, oferecendo suporte, compreensão e força para que eu pudesse seguir em frente. Sem você, eu não teria conseguido.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Hélder de Moraes Sarmiento, gratidão pelo conjunto de qualidades que possui, sua disponibilidade, paciência e dedicação em todo o processo de orientação. Seu suporte não se limitou ao campo teórico, mas se estendeu ao emocional, oferecendo palavras de incentivo, compreensão e confiança nos momentos em que mais precisei. Sua postura humana e acolhedora foi essencial para que eu pudesse seguir adiante e concluir este trabalho.

Às quatro colegas de profissão (que optamos por não identificar) e que confiaram em minha pesquisa e compartilharam um pouco de suas realidades, expondo as fragilidades e superações diárias, deixo minha sincera gratidão. Suas vozes foram essenciais para dar vida e complementar esta pesquisa, as reconheço como exemplo de resistência e comprometimento com o projeto ético-político da profissão.

Agradeço imensamente às professoras Dr^a. Fabiana Luiza Negri, pelas valiosas sugestões e apontamentos, Dr^a. Eliete Cipriano Vaz, alguém com uma ternura e sabedoria singulares, uma professora diferenciada, que sabe transmitir com paciência os conhecimentos apreendidos de modo brilhante e inspirador e, Dr^a. Maria Teresa dos Santos, sua postura séria e comprometida revela não apenas rigor acadêmico, mas também uma capacidade singular de compreender a realidade em sua totalidade. Sua percepção ampla, atenta e sensível vai além

das aparências e do efêmero, refletindo a essência do Serviço Social, que reconhece que as relações se constroem em profundidade. Agradeço por ter possibilitado o adiantamento de um semestre, porque sem seu voto de confiança, talvez eu não estivesse hoje aqui, pois considerou não apenas as regras institucionais, mas também minha condição subjetiva e concreta de estudante, mulher e mãe. Sua atuação, marcada por humanidade e visão crítica, deixou uma marca significativa em minha trajetória.

Vocês não apenas enriqueceram este trabalho com suas contribuições, mas também são inspirações e exemplos de profissionalismo e dedicação ao estudo e à profissão.

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é analisar a implementação do planejamento e seus possíveis limites a partir do cargo de coordenação de um Centro de Referência da Assistência Social – CRAS. Parte-se da compreensão do planejamento como recurso técnico e político, por ser um meio de materialização entre aquilo que foi racionalizado e intencionalmente concebido, servindo como indicador dos passos a serem seguidos, articula a dimensão técnico-operativa, e orienta a prática profissional, conferindo direção ético-política à intervenção na realidade social. O interesse pelo tema partiu da carência percebida durante a formação acadêmica quanto à abordagem prática dos instrumentos do serviço social e posterior constatação de inabilidade técnica no espaço sócio-ocupacional. Assim, surgiu a curiosidade em saber se outros profissionais viviam a mesma experiência, com uma sensação de lacuna de conhecimento sobre o instrumento técnico de planejamento; se consideravam esse instrumento relevante para sua prática, e se de fato o utilizavam no cotidiano profissional. As limitações quanto ao uso/execução do planejamento, entendido aqui como base estrutural para o desempenho adequado das funções inerentes ao cargo de coordenação, foi propulsor da reflexão. Enquanto assistente social e coordenadora de um CRAS, pode-se experimentar dificuldades em implementar e desenvolver atividades diárias no trabalho, pois de um lado, têm-se demandas difusas, singulares, que requerem respostas imediatas, de outro, o instrumental técnico, que exige do(a) profissional um período para reflexão e análise de finalidades e meios para tomada de decisão. Tem-se como objetivo geral a abordagem dos aspectos da prática profissional, com ênfase na utilização efetiva do instrumental técnico de planejamento, e para isso, a pesquisa se baseou em registros próprios de trabalho, ao mesmo tempo incorporou as experiências de outras assistentes sociais com as quais mantivemos diálogos, com o mesmo cargo em Equipamento da proteção social básica, visando ampliar a compreensão sobre o significado e a utilização do instrumental-técnico e do planejamento. Privilegiaram-se as seguintes escolhas de coleta e análise de dados: a pesquisa bibliográfica, desenvolvida a partir dos estudos de autores que tratam da ação profissional e do planejamento, por meio de material físico e digital; a sistematização da prática através da observação participante e do relato de experiência o qual possuíam relevantes elementos de discussão; e diálogos com assistentes sociais da região da Grande Florianópolis, em Santa Catarina. Dentre outras informações apresentadas na pesquisa, constatou-se que três das quatro profissionais consultadas, não fazem uso do planejamento para a programação de suas ações, e dentre os motivos relacionados, tem-se a falta de tempo para sua realização e desconhecimento/inabilidade técnica. Não há pretensão de esgotar e generalizar os resultados obtidos, porém assumir o compromisso de analisar e debater a importância da correta implementação desse recurso, a fim de superar a replicação cotidiana e automática de ações profissionais.

Palavras-chave: exercício profissional; instrumental técnico-operativo; planejamento; serviço social.

ABSTRACT

This study aims to analyze the implementation of the technical planning instrument from the perspective of a coordinator at a Social Assistance Reference Center (CRAS). It begins with an understanding of planning as a technical tool that enables the materialization of what has been rationally and intentionally conceived, serving as a guide for structuring and executing professional actions. The interest in the subject arose from the lack of practical approaches to social work tools during academic training and the subsequent perception of technical inadequacy in the socio-occupational setting. In this sense, it was investigated whether other professionals share the perception of a knowledge gap regarding planning, if they consider it relevant to their practice, and whether they apply it in their professional routines. The limitations in the use and execution of planning, understood here as a structural basis for the proper performance of coordination responsibilities, were the driving force behind this critical reflection. In the dual role of social worker and CRAS coordinator, challenges emerge in executing daily work activities: on one hand, there are diverse and urgent demands requiring immediate responses; on the other hand, technical tools require time for reflection and analysis of objectives and means for decision-making. In this way, the Research is based on the author's work records and incorporates the experiences of other social workers in similar positions within basic social protection services, with the aim of broadening the understanding of the significance and use of the planning instrument. The methodology included bibliographic research based on authors who address professional practice and planning; systematization of practice through participant observation and experience reports; and data collection from social workers. Among the findings, it was observed that three out of four professionals consulted do not use planning as a basis for organizing their actions. The lack of time and insufficient technical knowledge are among the reasons related to this. While not aiming to exhaust or generalize the findings, this study seeks to contribute to the debate on the importance of the appropriate implementation of this instrument as a strategy to overcome the uncritical and routine reproduction of professional practices.

Keywords: professional practice; technical-operational instruments; planning; social work.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Ciclo da não aplicação do instrumental: planejamento e avaliação.....	93
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Atribuições do coordenador(a) de CRAS	48
Quadro 2. Organização semanal dos atendimentos no CRAS	53
Quadro 3. Organização semanal das atividades do CRAS (após a reformulação).....	56
Quadro 4. Relatos de quatro assistentes sociais, coordenadoras de CRAS, sobre partes de suas vivências e considerações sobre o instrumental do serviço social	58
Quadro 5. Relatos de quatro assistentes sociais, coordenadoras de CRAS, sobre a inserção no locus profissional com desempenho das funções e uso/aplicação dos instrumentos técnico-operativos, com destaque para o planejamento	60
Quadro 6. Relatos de quatro assistentes sociais, coordenadoras de CRAS, referentes à avaliação sobre saberes construídos acerca do planejamento no cotidiano profissional e os principais obstáculos que têm dificultado a implementação	62

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEPSS	Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social
CAPS	Centro de Atenção Psicossocial
CFESS	Conselho Federal de Serviço Social
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CRAS	Centro de Referência da Assistência Social
CREAS	Centro de Referência Especializado da Assistência Social
CRESS	Conselho Regional de Serviço Social
CT	Conselho Tutelar
ENESSO	Executiva Nacional de Estudantes de Serviço Social
GEPSS	Grupo de Estudos e Pesquisa em Serviço Social
GESUAS	Gestão do Sistema Único de Assistência Social
LOAS	Lei Orgânica da Assistência Social
MP	Ministério Público
NOB-SUAS	Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do Sistema Único de Assistência Social
PAEFI	Programa de Atendimento Especializado a Famílias e Indivíduos
PAF	Plano de Atendimento Familiar
PAIF	Programa de Atenção Integral à Família
PAIS	Programa de Acolhimento e Inclusão Social
RMA	Relatório Mensal de Atendimento
SCFV	Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos
SUAS	Sistema Único da Assistência Social
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 PERCURSO METODOLÓGICO	17
2 SÍNTESE DO PERCURSO ACADÊMICO E DA INSERÇÃO PROFISSIONAL.....	24
2.1 A INSERÇÃO NO PROGRAMA INSTITUCIONAL DE BOLSAS DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA (PIBIC): UM MARCO NA FORMAÇÃO ACADÊMICA	26
2.2 EXERCÍCIO PROFISSIONAL.....	29
2.2.1 Breve descrição do ingresso ao mercado de trabalho	29
2.2.1.1 Centro de Referência da Assistência Social (CRAS) – 2019.....	30
2.2.1.2 Centros de Atenção Psicossocial (CAPS) – 2020.....	32
2.2.1.3 Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) – 2021	33
2.2.1.4 Centro de Atenção Psicossocial (CAPS) / Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS) – 2022.....	35
2.3 OBSERVAÇÃO DA DINÂMICA NO ESPAÇO SOCIO-OCUPACIONAL A PARTIR DO CARGO DE COORDENAÇÃO.....	38
2.3.1 Atendimento não humanizado à população	41
2.3.2 Insatisfação dos(as) servidores(as) e seus reflexos no trabalho	42
2.3.3 Incompatibilidade entre demanda e capacidade de atendimento.....	43
2.3.4 Internamente: conflitos, desorganização e ausência do PAIF	44
2.3.5 Limitações do Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos.....	45
2.4 O DESAFIO DA AÇÃO PROFISSIONAL DIANTE DAS PROBLEMÁTICAS IDENTIFICADAS	46
3 CONTRIBUIÇÃO DAS PROFISSIONAIS ASSISTENTES SOCIAIS.....	58
3.1 GESTÃO E PLANEJAMENTO: INTERAÇÕES NECESSÁRIAS	66
4 PERSPECTIVAS TEÓRICAS ACERCA DO PLANEJAMENTO E OS REBATIMENTOS QUANTO A “PRÁTICA PROFISSIONAL”	70
5 CORRELAÇÕES ENTRE AS REALIDADES PROFISSIONAIS E O PLANEJAMENTO	85
5.1 AUSÊNCIA DE CAPACITAÇÃO OU MESMO ORIENTAÇÃO QUANDO DA INCUMBÊNCIA DO CARGO, ASSOCIADO À FALTA DE TEMPO ADEQUADO PARA ESSA APROPRIAÇÃO.....	93

5.2 DESCONHECIMENTO TÉCNICO-OPERATIVO E DIFICULDADE NA IMPLEMENTAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO (INABILIDADE).....	94
5.3 COMPROMETIMENTO COM O ATENDIMENTO.....	97
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	99
REFERÊNCIAS	104

1 INTRODUÇÃO

Esta dissertação traz como ponto de partida a experiência profissional com o propósito de orientar uma reflexão sobre os desafios e possibilidades no cotidiano profissional do assistente social, acerca da implementação do planejamento.

Compreende-se o planejamento como um recurso mais amplo que aqueles inseridos na dimensão técnico-operativa, por ser o procedimento que organiza e direciona o profissional a concretizar sua intervenção na realidade social, materializando o projeto ético-político da profissão. Com natureza mediadora e articuladora, o planejamento acaba se diferenciando de outros instrumentos que têm uma ação mais imediata, como a entrevista ou mesmo a visita domiciliar, talvez por isso, pode erroneamente ser entendido muitas vezes, como complemento ou método para ações específicas.

As características inerentes ao planejamento revelam as razões pelas quais pode ser entendido, a saber: caracteriza-se como recurso mediador entre o conhecimento da realidade e ação concreta e direcionada; meio de evitar a ação irrefletida, calcada na imediatividade e improvisado de respostas às demandas do cotidiano; trata-se da condição que facilita uma prática profissional crítica e coletiva, vinculando os processos de trabalho às direções do projeto ético-político, um projeto focado na emancipação humana e construção de uma sociedade democrática e sem exploração.

A escolha do objeto de pesquisa se deu a partir da experiência da autora no mercado de trabalho e a observação de que embora, a formação teórica em Serviço Social tenha se mostrado consistente, notaram-se limitações para a ação no cotidiano, quando diante das demandas concretas do exercício profissional. Deste modo, nesta pesquisa optou-se destacar o planejamento, por se tratar de um recurso orientador das ações profissionais, resultando neste trabalho, em um relato de experiência.

Para fins de contextualização, este estudo aborda brevemente a experiência de formação acadêmica da autora até a inserção no mercado de trabalho.

A pesquisa apresentada tem como objetivo geral analisar a implementação do planejamento e seus possíveis limites a partir do cargo de coordenação de um Centro de Referência da Assistência Social – CRAS..

Nessa direção, a delimitação do tema se circunscreveu sobre o planejamento tratado sob a ótica do cargo de coordenação de equipamento de assistência social - Centro de Referência da Assistência Social (CRAS), justamente porque compreende-se que tal posição de hierarquia requer, para além das capacidades teórico-metodológica, ético-política e

técnico-operativa ainda mais assertividade nas ações a serem desenvolvidas, pois, implicam a gestão de um equipamento, seus programas e projetos.

As dimensões do trabalho acima citadas conhecidas por sua interdependência e complementação, dizem respeito a habilidade de unir elementos teóricos que auxiliam a compreensão do contexto social, guiado por valores éticos que norteiam a prática profissional, em consonância com os instrumentos e procedimentos disponíveis para o alcance de finalidades projetadas.

Guerra (2007) ao discorrer sobre o processo de trabalho, cita a existência da adequação e criação de meios e de condições objetivas e subjetivas. Observa-se que o planejamento está implícito no processo, haja vista a busca pelo alcance de suas finalidades. Para que saibamos quais finalidades buscamos, necessariamente é preciso conhecer o que estamos tratando, assim, o processo de planejamento se inicia com a reflexão sobre determinado objeto e os meios a serem utilizados para sua transformação.

[...]O processo de trabalho é compreendido como um conjunto de atividades prático-reflexivas voltadas para o alcance de finalidades, as quais dependem da existência, da adequação e da criação dos meios e das condições objetivas e subjetivas. Os homens utilizam ou transformam os meios e as condições sob as quais o trabalho se realiza modificando-os, adaptando-os e utilizando-os em seu próprio benefício, para o alcance de suas finalidades. Este processo implica, pois, em manipulação, domínio e controle de uma matéria natural que resulte na sua transformação. Este movimento de transformar a natureza é trabalho. (Guerra, 2007, p. 3).

Faz-se importante esclarecer que não há consenso, entre a categoria profissional, quanto ao uso de determinados termos para designar o trabalho do Assistente Social. Expressões como *fazer profissional*, *práxis*, *exercício profissional* e *atuação profissional* são frequentemente utilizadas, cada qual com suas especificidades teóricas. No entanto, nesta pesquisa optou-se pela adesão da expressão *prática profissional*, considerando-a como a que melhor traduz a compreensão do que efetivamente realiza um assistente social em seu cotidiano. Sublinha-se que essa escolha não exclui a validade dos demais termos, mas busca garantir maior clareza e uniformidade ao longo do texto.

Isso posto, verifica-se que o planejamento requer elementos que se cruzam e se complementam, como a ‘reflexão’, a ‘escolha de prioridades’ e necessariamente, a ‘capacidade técnica’ de estruturar a execução das ações intencionalmente escolhidas a serem executadas. E é sobre esse ponto que o presente trabalho se desenvolve, em busca de: Conhecer como o planejamento está sendo compreendido e aplicado no trabalho diário do(a) assistente social. Quais são os benefícios e limites desse instrumento.

Posto que a experiência profissional, motivou reflexões críticas, ancoradas nas questões citadas, buscou-se no desenvolver da pesquisa, utilizar meios que pudessem identificar em outras realidades sócio-ocupacionais questões relacionadas ao planejamento. E, também, lançar luz ao instrumento que organiza e direciona a prática profissional crítica e propositiva.

No exercício da coordenação do Centro de Referência de Assistência Social (CRAS), a prática profissional do(a) assistente social assume caráter estratégico na condução da gestão dos serviços da proteção social básica. Nessa função, o(a) coordenador(a) é responsável por planejar, organizar, monitorar e avaliar as ações desenvolvidas no território, articulando a equipe técnica e administrativa, definindo prioridades e assegurando a coerência entre as diretrizes do Sistema Único de Assistência Social (SUAS) e as demandas concretas da população usuária (Brasil, 2009)¹.

A atuação na coordenação requer domínio do instrumental de gestão e planejamento, assim como, capacidade de mediação institucional, uma vez que o acúmulo de atribuições, a escassez de recursos e a pressão por respostas imediatas tensionam a construção de práticas planejadas e qualificadas.

Nessa direção, este trabalho foi estruturado de modo a contemplar tanto a dimensão subjetiva da trajetória da pesquisadora, quanto a análise objetiva do objeto em estudo – o uso do planejamento em sua articulação na prática profissional do (da) assistente social. Logo, trata-se de uma pesquisa qualitativa, a partir de relato de experiência em que vivências profissionais, contribuições empíricas e fundamentação teórica articulam-se.

Inicialmente, considerou-se oportuno apresentar na estrutura da dissertação, o percurso metodológico de sua realização. Seguido de um breve resgate da trajetória acadêmica e profissional da pesquisadora; também cinco diferentes experiências profissionais, que contextualizam os limites enfrentados na prática profissional e possibilidades em cada um deles, principalmente no que diz respeito ao planejamento e à motivação que orientou a escolha do tema.

Na sequência, são explicitadas as contribuições de quatro assistentes sociais que exercem funções de coordenação em Centros de Referência de Assistência Social (CRAS), de municípios diversos, porém dentro do Estado de Santa Catarina, cujos relatos permitiram apreender de que forma o planejamento se apresenta e se concretiza em suas práticas profissionais cotidianas.

¹https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/cadernos/orientacoes_cras.pdf

Posteriormente, desenvolve-se a discussão teórica, fundamentada em obras que abordam o planejamento no âmbito do Serviço Social, considerando as legislações que fazem parte do cotidiano profissional e que auxiliam a reflexão/discussão sobre as atribuições necessárias dos(as) coordenadores(as) de CRAS, possibilitando a construção de um referencial crítico-analítico para a compreensão do fenômeno estudado.

Em seguida, procede-se à articulação entre o referencial teórico e a realidade empírica, promovendo uma análise crítica acerca da relação entre o que está posto na literatura especializada e aquilo que se manifesta na concretude do exercício profissional.

Por fim, apresentam-se as considerações finais, nas quais se retomam os principais resultados e reflexões alcançados, apontando limites e potencialidades do planejamento no cotidiano profissional, bem como possibilidades para estudos futuros.

Considera-se oportuno expor o percurso metodológico realizado para a produção desta pesquisa o que tratamos no subitem a esta introdução

1.1 PERCURSO METODOLÓGICO

A construção de um trabalho científico constitui um processo contínuo de aproximação crítica com o objeto de estudo, exigindo não apenas domínio teórico-metodológico, mas também postura reflexiva e ética por parte do pesquisador. Trata-se de um percurso marcado por escolhas, revisões e, muitas vezes, pela identificação de limites, os quais não devem ser compreendidos como fragilidades, mas como elementos constitutivos do próprio fazer científico (Richardson *et al.*, 1999).

Ao longo desse processo, o pesquisador precisa necessariamente articular teoria, método e realidade concreta, o que demanda rigor intelectual e capacidade de análise crítica. A pesquisa qualitativa não se reduz à aplicação mecânica de técnicas, mas implica interpretação, problematização e posicionamento frente às determinações históricas, sociais e institucionais que atravessam o objeto investigado (Richardson *et al.*, 1999). Deste modo, este trabalho científico foi construído também a partir das inquietações da pesquisadora, que orientaram a formulação das questões, a delimitação do objeto e a escolha dos referenciais teóricos.

Para isso, utilizou-se nessa pesquisa o método qualitativo, na medida em que “*a abordagem qualitativa de um problema, além de ser uma opção do investigador, justifica-se, sobretudo, por ser uma forma adequada para entender a natureza de um fenômeno social*” (Richardson *et al.*, 1999, p. 79).

A construção de um trabalho científico, seja em qual área for, se mostra com um processo contínuo e rigoroso de aproximação crítica com a realidade, e exige do pesquisador(a) domínio teórico e metodológico, também, capacidade reflexiva, ética e analítica. A sistematização das informações, interpretação e análise requer um diálogo entre teoria e empiria, uma vez que é por meio dessa articulação que o pesquisador consegue interpretar os dados, superar análises descritivas e construir explicações consistentes (Richardson *et al.*, 1999).

A presente investigação estruturou-se a partir do uso de múltiplas técnicas de pesquisa, selecionadas de forma a garantir a consistência metodológica e a abrangência necessária à análise do objeto em estudo.

Inicialmente foi feita pesquisa bibliográfica, a partir das obras selecionadas de Yolanda Guerra (2002; 2009; 2007) e Cláudia Monica dos Santos (2013), devido ao grau de envolvimento e contribuição dessas autoras em temas que englobam a prática profissional; formação profissional, instrumental-técnico, utilizando também materiais empregados em outros estudos, como o a pesquisa “Serviço Social - Fundamentos e concepções sobre a ação profissional” (Sarmento, 2017) e o próprio trabalho de conclusão de curso da autora (Ramos, 2018).

Os autores Mário da Costa Barbosa (1980) e Myrian Veras Batista (2015) serviram como referências quanto ao conteúdo sobre Planejamento Social na área do Serviço Social. O período de pesquisa bibliográfica foi de 2021 a 2025, possibilitando a construção de um arcabouço crítico-analítico capaz de subsidiar as demais etapas da investigação.

Em complemento, fez-se uso da Observação Participante, técnica de pesquisa que implica a inserção direta da pessoa pesquisadora no contexto investigado, o que permite acompanhar, vivenciar e refletir sobre o cotidiano profissional, ampliando a compreensão da realidade estudada. Segundo Minayo (2001):

A técnica de observação participante se realiza através do contato direto do pesquisador com o fenômeno observado para obter informações sobre a realidade dos atores sociais em seus próprios contextos. O observador, enquanto parte do contexto de observação, estabelece uma relação face a face com os observados. Nesse processo, ele, ao mesmo tempo, pode modificar e ser modificado pelo contexto. A importância dessa técnica reside no fato de podermos captar uma variedade de situações ou fenômenos que não são obtidos por meio de perguntas, uma vez que, observados diretamente na própria realidade, transmitem o que há de mais imponderável e evasivo na vida real. A inserção do pesquisador no campo está relacionada com as diferentes situações da observação participante por ele desejada (Minayo, 2001, p. 23).

A técnica foi articulada a inserção profissional da autora nos espaços institucionais em que atuava e, realizados os registros pessoais em Diário de Campo, os quais para além da descrição das observações feitas em campo, o pesquisador pode sistematizar impressões e reflexões sobre as situações observadas, constituindo-se, portanto, em material empírico relevante para a análise. Para Falkembac (s.d., s.p.) “*O diário de campo consiste em uma forma de registro de observações, comentários e reflexões para uso individual do profissional e do aluno*” bem como, “*pode ser utilizado para registros de atividades de pesquisas e/ou registro do processo de trabalho*” (Lima; Miotto; Dal Prá, 2007, p.99).

Embora o Diário de Campo carregue em si uma dimensão subjetiva importante, não deve ser entendido como depósito de descrições, e quando supera abstrações pode se tornar um grande aliado na compreensão de contextos e situações.

Enquanto forma de documentação profissional articulada ao aprofundamento teórico, o diário de campo, quando utilizado em um processo constante, pode contribuir para evidenciar as categorias emergentes do trabalho profissional, permitindo a realização de análises mais aprofundadas (Lima; Miotto; Dal Prá, 2007, p. 97).

As mesmas autoras enfatizam que a documentação no contexto profissional, tem relevância e permite o descortinamento da realidade, sua sistematização qualifica as ações profissionais e permitem a construção do conhecimento (Lima; Miotto; Dal Prá, 2007, p. 94)

Quanto à sistematização da prática, Almeida (2006) destaca que:

Quando realizada a partir das anotações do diário de campo ou de outros instrumentos, constitui uma importante ferramenta do trabalho do assistente social, pois, ao mesmo tempo em que registra as situações vivenciadas, possibilita a reflexão sobre as ações desenvolvidas, remetendo o profissional a dimensões do trabalho que, por vezes, poderiam passar despercebidas, favorecendo, assim, a recomposição dos elementos da própria intervenção (Almeida, 2006, p.5).

Ainda, a sistematização do trabalho, exige do Assistente Social a busca da dimensão intelectual, estimulando-o a refletir as ações cotidianas em bases teórico-metodológicas a fim de dar consistência e intencionalidade crítica à sua própria prática profissional (Almeida, 2006). Netto (1989) também considera esse tipo de ação, como componente importante do trabalho do Assistente Social:

[...] a sistematização (da prática) aparece como uma dupla requisição: de uma parte, é a condição para otimizar a própria intervenção prática, organizando e generalizando a experiência dos assistentes sociais e cristalizando pautas de procedimento profissional, reconhecidas como tais e transmissíveis via formação institucional; de outra, e fundamentalmente, é o passo compulsório para a fundação

profissional, viabilizando o “recorte” de um “objeto” em função do qual a elaboração teórica desenvolveria o seu movimento de constituição de um saber específico (Netto, 1989, p. 150).

Ao estudar as produções do Centro Latino-Americano do Trabalho Social (CELATS) relativas à sistematização da prática, Almeida (2006, p. 3) aponta que esses são “procedimentos investigativos demarcam a ação profissional, elucida que o processo de organização ocorre em suas dimensões teórico-metodológica e técnico-instrumental de modo a orientar a ação do profissional em Serviço Social”. Nesse sentido, constatou que o Centro Latino-Americano entendia a sistematização como um instrumento transformador da ação, em objeto de reflexão crítica, servindo para produção de conhecimento (a partir da própria experiência, identifica conflitos, busca as razões, os porquês e estabelece relações entre os elementos da prática, contribuindo para a construção de um corpo de conhecimento próprio da profissão). Atua também como base para a renovação profissional, pois estaria alinhada aos ideais do Movimento de Reconceituação, que buscava uma prática profissional mais crítica e engajada com as realidades sociais da América Latina (Almeida, 2006).

Essa proposta de trabalho agrega muitos elementos positivos, e que facilmente poderiam ser citados: a observação e reflexão do objeto de trabalho, o exercício de buscar desenvolver, criar ou mesmo aperfeiçoar o trabalho realizado cotidianamente, com contribuição para a autonomia profissional, dando visibilidade às próprias ações profissionais (Almeida, 2006).

Uma das propostas mais significativas na atual conjuntura, pode ser a de que seja um esforço do assistente social romper com a base alienadora que, não raras vezes, permeia os espaços sócio-ocupacionais, na medida em que as condições institucionais e as exigências da sociabilidade capitalista tendem a restringir a autonomia e o caráter crítico da intervenção profissional. Sobre o desafio profissional Iamamoto (2007, p. 74) pontua:

[...] a profissão se realiza no interior das contradições da sociedade capitalista, o que impõe ao assistente social o desafio permanente de decifrar a realidade e imprimir direção social ao seu trabalho, rompendo com as formas de alienação que o cotidianamente atravessam (Iamamoto, 2007, p. 74).

Por fim, a própria sistematização da prática pode ser entendida como um instrumento de luta coletiva e demarcação de sua autonomia, como um ato de desvinculação do que está colocado. Alguns instrumentos permitem o rompimento da prática do trabalho alienado e automático, como a reflexão/sistematização sobre ele próprio, associado ao projeto profissional, conforme Iamamoto (2007, p. 15) cita:

Na direção de expansão das margens de autonomia profissional no mercado de trabalho, é fundamental o respaldo coletivo da categoria para a definição de um perfil da profissão: valores que a orientam, competências teórico-metodológicas e operativas e prerrogativas legais necessárias à sua implementação, entre outras dimensões, que materializam um projeto profissional associado às forças sociais comprometidas com a democratização da vida em sociedade. Este respaldo político-profissional mostra-se, no cotidiano, como uma importante estratégia de alargamento da relativa autonomia do assistente social, contra a alienação do trabalho assalariado (Iamamoto, 2007, p. 15).

Os relatos de experiências das práticas vivenciadas no exercício profissional, também embasam a pesquisa como recurso metodológico, pois possibilitam articular teoria e prática a partir da experiência concreta da pesquisadora, por conterem um compilado significativo do cotidiano profissional, contribuindo para a produção de conhecimento situado e crítico.

O Conselho Federal de Serviço Social (CFESS) em “Parâmetros para Atuação de Assistentes Sociais na Política de Assistência Social” destaca que:

[...] O relato de experiência é um recurso metodológico que descreve, organiza e analisa criticamente a vivência profissional em um determinado contexto, possibilitando a produção de conhecimento situado, coerente com o projeto ético-político da profissão (CFESS, 2014).

Considerando a relevância do relato de experiência, reconhecida no campo do Serviço Social conforme explicitado, inicialmente esta pesquisa estava restrita a esta modalidade, acrescida da pesquisa bibliográfica. Com a rotina de atividades do exercício profissional e aproximação com profissionais para discussão e avaliação de suas rotinas, a pesquisadora compreendeu que os contatos realizados com quatro assistentes sociais que exercem funções de coordenação em Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) tiveram diálogos ricos e muito próximos do objeto de estudo, assim, foram direcionadas algumas questões sobre o tema almejado - utilização do planejamento para as atividades e intervenções profissionais, com a finalidade de obter informações. Foi esta dinâmica que favoreceu a utilização dos diálogos, num primeiro momento como registro pessoal em diário e, posteriormente como perguntas as profissionais contribuindo ao estudo.

As assistentes sociais que participaram da pesquisa receberam informações claras e objetivas acerca dos objetivos, procedimentos, possíveis riscos e benefícios da investigação, a participação ocorreu somente após seu aceite em participar. Considerando que trataram-se de conversas e diálogos durante a experiência profissional, não foram utilizados procedimentos formais junto ao Comitê de Ética em Pesquisa requeridos pela Resolução CNS 466/2012 e

Resolução CNS 510/2016, porém, foram seguidos todos os cuidados éticos e direitos dos sujeitos participantes.

A coleta de dados foi organizada por meio de agendamento prévio, realizado via contato telefônico, e com encontros presenciais nos respectivos locais de trabalho com duas das quatro profissionais. Contudo, diante de limitações impostas pela incompatibilidade de horários e pela distância geográfica, parte da comunicação/trocas ocorreu por meio do aplicativo *WhatsApp*, assegurando a efetividade e a continuidade do levantamento das informações necessárias.

As conversas de áudio e texto do *Whatsapp* serviram como material² de apoio, além de anotações complementares. Todos os registros pessoais foram resgatados para posterior organização, reflexão e análise do material que trata sobre o uso do planejamento no espaço institucional.

Assim, realizou-se a sistematização do trabalho diário, considerando os relatos de colegas assistentes sociais, para posterior inferências; por fim, a análise crítica das experiências sócio-ocupacionais e as respostas para os questionamentos: “Como o planejamento é compreendido para a organização do trabalho?” e “Está sendo aplicado na concretude diária?”, em caso de resposta negativa, seguia-se a questão “Qual(ais) o(s) motivo(s)?”.

A partir das atividades realizadas no cotidiano e o processo de reflexão sobre a ação profissional, foi-se estruturando o material, de modo a trazer maior compreensão da realidade sócio-ocupacional instalada.

A abordagem do referencial teórico foi organizada da seguinte maneira:

- Para sistematização do trabalho diário, selecionou-se material pessoal e documentos públicos: Registros pessoais; Lei Orgânica da Assistência Social (Loas); Orientações Técnicas do Centro de Referência da Assistência Social; Nob-Suas, Tipificação Nacional dos Serviços Socioassistenciais;
- Para construção do referencial teórico as autoras Guerra (2009) e Santos (2013), alicerçam o debate a respeito do instrumental do serviço social, capacidade de operar racionalmente os instrumentos, articulação e compreensão da totalidade e articulação entre as dimensões que compõem o serviço social; enquanto Barbosa (1980) e Baptista (2015) aprofundam o conhecimento do planejamento, sua função, importância, interesse gerencial e, os processos do planejamento;

²A gravação foi autorizada mediante consentimento das entrevistadas, sem o qual não seria possível seu prosseguimento e realização.

- Para análise crítica, reflexão e considerações finais, pautou-se nos autores acima citados, seguidos das experiências profissionais de assistentes sociais em cargo de coordenação de CRAS.

Salienta-se que após ingresso ao mercado de trabalho, foi constatada discrepância quanto a capacidade teórico crítica e de ação / aplicação do instrumental técnico, indicativo da ausência de conhecimentos técnico-operativos, parte integrante da ação profissional. A partir desta observação, a discrepância consolidou-se como a principal motivação desta pesquisa através da realidade que trouxe à tona vivências e contradições, e, embora não se construa com nenhuma pretensão de dar respostas absolutas sobre a aplicabilidade dos instrumentos técnicos na rotina de trabalho, de alguma forma propõe refletir, conhecer e avaliar como isso está acontecendo em determinados contextos.

A relevância do tema estudado evidencia-se a partir da avaliação e discussão da prática profissional com intuito de aprimorar suas bases, aspecto ainda mais significativo ponderando como as transformações no mundo do trabalho, relações sociais, modo de reprodução das famílias tendem a ser permanentes, demandando do profissional na assistência social uma maior capacidade de intervenção (Guerra, 2010).

Desse modo, quando parcela dos profissionais, ainda que pequena apresenta dificuldades semelhantes em seus respectivos espaços de trabalho, tais como, a inabilidade, inaptidão ou dúvidas limitantes acerca do uso de instrumental técnico, sob o manto da instrumentalidade, pode-se inferir que existem chances de que os entraves vivenciados reflitam uma proporção ainda maior. É o que se procura demonstrar por meio deste estudo.

2 SÍNTESE DO PERCURSO ACADÊMICO E DA INSERÇÃO PROFISSIONAL

A formação acadêmica da autora foi enriquecida quando da inserção no Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC), acessando críticas e considerações sobre o fazer profissional por meio das autoras Guerra e Santos, posteriormente apresentadas no Trabalho de Conclusão de Curso (Ramos, 2018). As obras estudadas à época, demonstravam a preocupação das autoras, frente à formação profissional diante de um cenário de transformações sociais baseadas na manipulação e mando do grande capital, e por outro lado, o necessário aperfeiçoamento profissional da categoria. Abordavam também o reconhecimento de equidade entre as dimensões do exercício profissional (teórico-metodológica, ético-política e técnico-operativa); e a possível predominância do academicismo³ em detrimento do conhecimento técnico-operativo.

Para Guerra (2010, p.4) as dimensões teórica e técnica são inseparáveis e o processo de formação e aperfeiçoamento da prática profissional, devem ser necessariamente norteados pelos princípios ético-políticos e pelo Projeto Profissional da categoria de assistentes sociais. De acordo Guerra (2010), em um mundo de mudanças crescentes, de relações descartáveis, ilusórias e mercantilizadas, surgem demandas ainda mais complexas, reiterando a necessidade de os profissionais estarem preparados para a atuação.

Nesse sentido, Guerra (2000) defende o ensino da prática:

Não enquanto disciplina isolada ou mesmo direcionada a campos de estágio, mas como um trabalho conjunto com professores, supervisores e estudantes, dirigido a criação de metodologias capazes de permitir síntese crítica, como a transmissão e captação de conhecimentos teórico-críticos e a aquisição de valores/princípios ético-políticos e habilidades (Guerra, 2000, p. 160).

Santos (2009) segue a linha de pensamento de Guerra (2000; 2010), mas vai além quanto ao ensino da prática, o compreendendo como fundamental a abordagem do ensino da operacionalização dos instrumentos durante a formação acadêmica, pois, de acordo com ela, se trata de um dos meios de organização da intervenção, não considerando isso como um retrocesso.

Em direção similar, Santos (2013) reivindica uma formação que se preocupe com a qualificação operativa, associada aos diversos saberes, facilitando assim o reconhecimento de campos de formação e de realidades ali encontradas. Conforme a mesma, o conhecimento técnico não desqualifica a ação, porque está baseado em valores e na análise do real.

³Academicismo- Termo utilizado para se referir criticamente a um aprofundamento teórico praticado na universidade e distante do cotidiano profissional.

Em síntese, as autoras estudadas apresentam reflexões a respeito da capacitação do futuro profissional, de modo que as respostas não sejam genéricas, irrefletidas e imediatas, porque as demandas geralmente têm essa característica de singularidade e imediaticidade (Guerra, 2000;2010; Santos, 2009; 2013).

Posta a reflexão, faz-se necessário mencionar a inserção da autora no grupo de pesquisa no Grupo de Estudos e Pesquisas em Serviço Social (GEPSS) da UFSC, cujas leituras abordavam o fazer profissional. Pôde-se observar que as leituras do grupo se aproximavam mais do aprofundamento de conhecimentos relacionados às dimensões teórica e ética, do que da dimensão técnico-operativa e seus instrumentos propriamente ditos

Ainda, no Trabalho de Conclusão de Curso foi feita uma análise das dicotomias entre as dimensões teórico-metodológica e técnico-operativa. O TCC foi elaborado com a realização de grupos focais, formados por estudantes das últimas fases do curso de serviço social da UFSC, e corroborou com a hipótese de que havia sim, certa valorização de dimensões teórica e/ou ética em detrimento da técnico-operativa (Ramos, 2018).

Após a conclusão do curso de graduação, se iniciou a inclusão ao mercado de trabalho e o efetivo exercício como profissional no ano de 2019, em um Centro de Referência da Assistência Social (CRAS) na região da grande Florianópolis, ocasião onde as dificuldades relacionadas à utilização do instrumental-técnico e do planejamento surgiram, e em cada nova experiência profissional, tal percepção se comprovava, demonstrando o abismo existente entre conhecimentos ligados às dimensões ético-política, teórico-metodológica e técnico-operativa.

Verificou-se na época, que o planejamento não era realizado no equipamento, neste havia uma quantidade estipulada de famílias que já recebiam algum tipo de assistência; normalmente os atendimentos, acompanhamentos e visitas domiciliares/institucionais ocorriam sem planejamento de ações e nenhum estudo prévio, para que fossem pensados suas finalidades e os meios para executar.

A partir da atuação em cargo de coordenação de um CRAS, observei mais atentamente à própria prática pessoal, e nela, a ausência do planejamento nas ações cotidianas, e conseqüentemente a compreensão de que seu uso poderia conduzir melhor as ações do dia a dia naquele equipamento⁴.

Entende-se o planejamento como parte do instrumental técnico e não somente como mais um instrumento normalmente utilizado (sem nenhum menosprezo aos demais) como: entrevista, visita domiciliar, relatórios. Porque, para além da função “meio / fim”, o

⁴Equipamento: termo utilizado para se referir à local físico estruturado (como centros e serviços) destinado ao atendimento das famílias e indivíduos do território.

planejamento viabiliza conhecimento sobre o objeto de trabalho e/ou realidade concreta, proporcionando assim, maior clareza sobre as finalidades e meios. A título de exemplo de instrumentos com semelhante amplitude, tem-se a análise institucional; dados da vigilância socioterritorial e a própria sistematização da prática profissional.

Diante disso, tem-se como objetivo desta pesquisa analisar criticamente a prática profissional, com foco no uso do planejamento (seus possíveis limites) considerando a função de coordenação de equipamento da proteção social básica – CRAS e o contexto dos campos socioassistenciais.

2.1 A INSERÇÃO NO PROGRAMA INSTITUCIONAL DE BOLSAS DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA (PIBIC): UM MARCO NA FORMAÇÃO ACADÊMICA

O PIBIC⁵ se mostrou como parte constitutiva indispensável ao meu processo formativo, pois despertou o interesse em investigar a prática profissional do assistente social, no sentido de saber como se dava e o que se esperava da intervenção.

Ingressar em um programa de iniciação científica foi um grande desafio, porque como estudante oriunda de escola pública não me sentia preparada para o nível de exigência próprio da Universidade Federal de Santa Catarina, ou seja, a formação acadêmica por si só, já consumia toda a dedicação e esforços necessários para acompanhamento dos processos formativos necessários.

O interesse de ingressar em um programa como Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC), vinculado ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), se deu em virtude do valor pago a título de ‘bolsa de estudos’ e, pela oportunidade de desenvolvimento teórico-metodológico que essa participação poderia proporcionar.

Sob orientação do professor Helder pude conhecer o processo da pesquisa, o grupo de estudos e a relevância acadêmica que esse espaço proporcionava como orientações sobre leituras, modos de pesquisar e demais trocas com integrantes do grupo de estudos GEPSS, formado por professores e estudantes da UFSC.

⁵ O Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (PIBIC) é um programa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) cujo objetivo é contribuir para a formação de novos talentos em todas as áreas do conhecimento, através da concessão de cotas de bolsas de iniciação científica diretamente às Instituições de Ensino e Pesquisa (IPA, 2026). Disponível em: <https://www.infraestruturameioambiente.sp.gov.br/institutoflorestal/o-instituto/estagios-e-bolsas/ic-pibic/#:~:text=O%20Programa%20Institucional%20de%20Bolsas,de%20bolsas%20de%20inicia%C3%A7%C3%A3o%20cient%C3%ADfica.>

A pesquisa em curso no GEPSS abordava os fundamentos da ação profissional do assistente social. Num determinado período, as leituras das autoras Yolanda Guerra e Cláudia Mônica dos Santos, mais especificamente sobre a atuação profissional e a formação acadêmica despertaram atenção e interesse enquanto objeto de estudo.

Certo dia ao questionar em sala de aula à determinado(a) professor(a) quanto a ausência da abordagem do instrumental técnico-operativo do serviço social, fui advertida de que o foco da formação estava em oferecer aos alunos bases teóricas sólidas (sócio/histórico, política) num sentido de totalidade, pois, de acordo com ele, isso acabaria por propiciar os elementos norteadores de escolha, tanto do instrumental técnico como da compreensão crítica da realidade. Em seu entendimento, a parte de elaboração e preenchimento de formulários, não seria competência institucional⁶.

No entanto, não concordara totalmente com aquela resposta. Foi quando encontrei a tradução exata daquilo que nem mesmo conseguiria expor, ou seja, que *“a ausência de elementos concretos para estudo e melhor compreensão do instrumental, como literaturas, por exemplo, é um fator que leva o(a) assistente social a buscar tais conhecimentos (instrumental) em outras áreas profissionais”*.

A quase total ausência de bibliografia específica sobre os instrumentos e técnicas no Serviço Social parece refletir o pouco interesse de frações da categoria por essa temática. Essa postura pode estar fortalecendo a busca, por parte dos profissionais, por conhecimentos procedimentais de outras áreas, como, por exemplo, na Psicologia, na Pedagogia, na Administração, sem adequá-los à natureza do objeto de intervenção e aos objetivos propostos pelo Serviço Social (Santos, 2008, p. 236).

Na pesquisa até então em andamento sobre as concepções e fundamentos sobre a ação profissional (Cabral; Boska, 2017), as obras da autora Guerra (2013) estavam sendo estudadas em grupo e já indicavam a falta de prestígio da dimensão técnico-operativa, pela produção acadêmica; e pela categoria, justificando que isso talvez se devesse por medo de incorrer nos velhos ranços do Serviço Social, ou seja, a época em que o ‘fazer profissional’ se sobrepunha às demais dimensões.

Apesar da sua relevância, a tematização da dimensão técnico-operativa tem sido negligenciada pela atual produção acadêmica, pela formação profissional e pelo debate da categoria, daí considerarmos necessário resgatá-lo dando-lhe o merecido espaço na cena contemporânea. Tal lacuna se explica (mas não se justifica) pelo receio de incorrer nos velhos ranços do Serviço Social tradicional (Guerra, 2013, p.3).

⁶Importante destacar que tal posicionamento diz respeito somente a este(a) professor(a), não se tratando de opinião coletiva da instituição de ensino.

A resposta do professor acendeu um sinal de alerta para exatamente aquilo que fora citado como preocupante, um possível distanciamento entre as dimensões teórica e técnica, como fuga do antigo modelo tecnicista⁷ (Cardoso, 2016), abolido frente a reformulação das diretrizes curriculares em 1996 da ABEPSS.

Assim, na instituição de ensino já se identificava certa propensão/destaque da dimensão teórico-metodológica ao invés da técnico-operativa, o que causava aos estudantes, apreensão em pensar na futura entrada ao mercado de trabalho. Em suas palavras Guerra (2013, p. 21) foi certa quando pontuou:

Ao negligenciar a técnica e não dimensionar adequadamente o lugar, o papel e o alcance do instrumental técnico-operativo no contexto do projeto ético-político profissional, corre-se o risco de o assistente social não realizar as suas competências em responder às demandas que a sociedade lhe coloca por absoluta falta de conhecimento dos meios e mediações a serem mobilizadas para tal (Guerra, 2013, p. 21).

Ao passo que se desenvolvia a pesquisa (Cabral; Boska, 2017), foi possível entender a importância da complementaridade das dimensões, o que reforçou uma concepção de totalidade e não a ausência das dimensões. Nesta perspectiva, fruto destas inquietações acadêmicas o TCC elaborado privilegiou como objeto de estudo “As dicotomias entre as dimensões teórico-metodológicas e técnico-operativas com base na experiência acadêmica da UFSC” (Ramos, 2018).

Posta a experiência compartilhada, a escolha pelo tema não poderia ser outra. O TCC resultado da influência do apreendido na pesquisa desenvolvida no âmbito do GEPSS, bem como, das próprias observações de potenciais lacunas entre as dimensões teórica e técnico-operativa no cerne da formação em Serviço Social, elucidou por meio de investigação com grupos focais que a fragilidade de uma formação técnico-operativa era sentida pelos graduandos prestes a ingressar no mercado de trabalho (Ramos, 2018).

⁷ Nos anos 1960 e 1970, com a ditadura civil-militar no Brasil e a entrada do Serviço Social nas universidades, vive-se mais uma vez um novo processo de revisão na profissão - o projeto modernizador. Fica-nos evidente a vinculação dessa proposta curricular ao projeto modernizador, na busca da cientificidade da profissão e do fazer técnico, a preparação profissional para saber trabalhar com indivíduos, grupos e comunidades, como se o que diferenciava a intervenção profissional do assistente social de outras profissões fossem as técnicas e os instrumentos, e que para cada tipo de abordagem o profissional precisasse saber desenvolver uma metodologia própria de trabalho. A teoria como algo a ser "aplicado" na prática pelo assistente social. A preparação do assistente social focada no fazer, numa prática pragmática que dê resposta às demandas sociais a partir de uma competência operacional, com a supervalorização das técnicas e instrumentos (Cardoso, 2016).

2.2 EXERCÍCIO PROFISSIONAL

Esta seção tem a intenção de trazer alguns dos principais elementos que se realizaram em minha formação e exercício profissional, formando um conjunto de circunstâncias que permitiram identificar inquietações e contradições que vão se forjando na caminhada ao mercado de trabalho e, na qual, também provoca interferências na ação profissional, buscando transformações coerentes ao projeto ético-político do serviço social.

2.2.1 Breve descrição do ingresso ao mercado de trabalho

Neste tópico narro processos profissionais vivenciados, relatando a experiência pessoal de modo a destacar algumas contradições da atuação profissional e reflexões oportunizadas por essas, para posteriormente abordar o objeto de pesquisa: a prática profissional frente à execução dos instrumentos e do planejamento na realidade do CRAS.

Faz-se importante esclarecer que o vínculo de trabalho era por meio de processo seletivo pertencente à esfera municipal, porém, naquela conjuntura a gestão federal estava sob a liderança de um governo ultraliberal, conservador e retrógrado, o ano era 2019. A ideia não é aprofundar aspectos da antiga gestão federal, no entanto faz-se necessário ressaltar que o tipo de vinculação do município às esferas (estadual e federal) pode ser decisivo no direcionamento da política local, a depender do posicionamento e prioridade da gestão federal⁸ (Brasil, s.d.).

O governo federal é responsável, pela elaboração e execução de políticas públicas, legislação e distribuição de recursos financeiros, e o fará (em tese) com base em suas ideologias, realizando assim, forte influência sob as demais esferas governamentais, principalmente quanto aos aspectos políticos e financeiros (Brasil, s.d.).

Isso posto, para destacar que em determinado município, minha ação profissional sofreu interferência direta da coordenação local, por essa não aceitar posicionamento contrário ao das diretrizes do então governo federal, que já dava indícios do profundo buraco cavado para o conjunto dos direitos sociais e políticas públicas.

Após conclusão do curso de Serviço Social em 2018.2, realizei provas de processos seletivos para o cargo de assistente social em alguns municípios do Estado que acabaram definindo meu ingresso e trajetória.

⁸Disponível em: <https://portaldatransparencia.gov.br/pagina-interna/605524-esferas-e-poderes>

2.2.1.1 Centro de Referência da Assistência Social (CRAS) – 2019

Em 2019, tive a primeira experiência profissional em um Centro de Referência da Assistência Social (CRAS) na grande Florianópolis. Estar num CRAS em tempo de real desconstrução da política pública e governança neofascista, neoliberal, foi um grande desafio.

As políticas públicas já vinham com sérios problemas devido ao golpe que culminou com o impeachment da Presidenta Dilma Roussef em 2016, porém, a situação se agravou e cortes orçamentários ainda mais profundos aconteceram; o país retrocedeu em todas as pautas sociais; a democracia ainda em processo de maturação se viu depauperada, pautas com vieses preconceituosos, violentos e de ataques a direitos sociais retornaram com grande força através de discursos racistas, xenófobos, misóginos e machistas do então presidente da república Jair Messias Bolsonaro (Sobrinho; Veiga, 2023).

Importante registrar que mesmo com a preparação acadêmica, em que se estudou momentos históricos de avanços e retrocessos, uso de violência contra diversos povos e períodos de extermínio étnicos, experienciar tamanho declínio social na gestão realizada pelo então presidente (2018-2022) foi muito difícil.

Sobrinho e Veiga (2023, p.6) trazem luz a alguns aspectos passados nas gestões anteriores.

[...] Desde 2016, estamos sob um golpe de Estado de novo tipo (Demier, 2017), que tem em seu cerne o aprofundamento do ajuste fiscal, chamado de Novo Regime Fiscal, tendo em vista sinalizar ao mercado um ambiente de negócios que assegura “trabalhadores livres como os pássaros” para aceitarem qualquer trabalho precarizado; e, de outro lado, assegurar o saque ao fundo público, como um suporte imprescindível para o grande capital em tempos de crise – destacadamente os detentores de títulos da dívida pública. Este processo se combina ao saque do patrimônio público, com a retomada das privatizações, com destaque aos interesses imperialistas sobre as riquezas do país, destacadamente a água, o petróleo e a Amazônia. As medidas do governo golpista de Temer, algumas delas decididas sob bombas na Esplanada dos Ministérios, não deixam qualquer sombra de dúvida. Dentre outras, tivemos: a contrarreforma trabalhista que estimula a terceirização e precarização generalizadas do trabalho no país; a aprovação da Emenda Constitucional 95, que praticamente congela os gastos primários do governo federal fazendo com que sejam corrigidos apenas pela variação da inflação do ano anterior (em tempos de deflação e paralisação da atividade econômica) e preserva a dívida pública, a grande gambiarra de recursos públicos; e a Emenda Constitucional 93, que estendeu a desvinculação de recursos pela DRU até 2023 e a ampliou para 30%, também para estados e municípios. Temer propunha ainda uma contrarreforma da previdência, mas não teve correlação de forças para avançar, sob uma saravada de denúncias de corrupção. Essa possibilidade só foi configurada com a legitimidade das urnas com as eleições gerais de 2018, ainda que fundada num ambiente antidemocrático, com a prisão de Lula e as fakes news, hoje sob investigação pelo STF. Ou seja, é preciso ficar claro que o ambiente político e ideológico para que

medidas tão agressivas aos direitos e condições de vida e trabalho das maiorias sejam tomadas, é de profundo ataque às liberdades democráticas, de uma ainda mais feroz blindagem da democracia (Sobrinho; Veiga, 2023, p.6).

O momento sócio-histórico era preocupante, o país sofria um golpe de Estado e arcava com todas as mudanças e consequências (sociais, financeiras, econômicas) advindas deste, uma gestão de Estado de extrema direita, e posteriormente, uma pandemia (covid 19⁹) que assolou o mundo como um todo, impactando diferentes dimensões da vida social.

Não adentrarei aqui, ao caos vivido nesse período em função da pandemia, porém é importante registrar sua existência e papel no aprofundamento da crise social nacional, na decadência das políticas públicas, e as consequências trazidas como um todo, especialmente à política de assistência social, diretamente relacionada às camadas mais pobres da população.

No CRAS, se experimentou a insegurança do período e seus desafios em conectar a teoria apreendida na formação aos elementos técnico-operativos, tarefa complexa, porque o significado do termo ‘*instrumentalidade*’ havia sido compreendido, mas o uso efetivo dos instrumentos não. Senão vejamos a elucidação de Guerra (2007) acerca da concepção de instrumentalidade:

Uma propriedade e/ou capacidade que a profissão vai adquirindo na medida em que concretiza objetivos. Ela possibilita que os profissionais objetivem sua intencionalidade em respostas profissionais. É por meio desta capacidade, adquirida no exercício profissional, que os assistentes sociais modificam, transformam, alteram as condições objetivas e subjetivas e as relações interpessoais e sociais existentes num determinado nível da realidade social: no nível do cotidiano (Guerra, 2007, p. 2).

O entendimento de que a intervenção não poderia ser reduzida à dimensão técnico-operativo era claro, porém, responder às requisições profissionais de modo a integrar todas as capacidades e dimensões, se tornara um grande desafio naquele momento. Teve início assim a construção da prática profissional, e junto a essa “construção”, também se deu a reprodução daquilo que já era feito pelos(as) técnicos que lá desempenhavam suas funções.

Pode-se observar por parte da maioria dos profissionais que ali estavam, o não planejamento do trabalho, ou seja, sua ausência nos atendimentos às famílias PAIF e na

⁹ A covid-19 é uma infecção respiratória aguda causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, potencialmente grave, de elevada transmissibilidade e de distribuição global. O SARS-CoV-2 é um betacoronavírus descoberto em amostras de lavado broncoalveolar obtidas de pacientes com pneumonia de causa desconhecida na cidade de Wuhan, província de Hubei, China, em dezembro de 2019. Pertence ao subgênero Sarbecovírus da família Coronaviridae e é o sétimo coronavírus conhecido a infectar seres humanos. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/c/covid-19#:~:text=A%20covid%2D19%20%C3%A9%20uma,transmissibilidade%20e%20de%20distribui%C3%A7%C3%A3o%20global>.

realização dos grupos. A falta de avaliação do trabalho e das próprias ações municipais ofertadas denunciava um espaço entre o que estava sendo realizado e o objetivo que se esperava, ou seja, ausência de planejamento das ações, projetos e intervenções.

O planejamento não foi suscitado pela então coordenação do equipamento e muito menos pela equipe técnica, seja em reuniões da próprias de equipe, seja com o público atendido diariamente.

Avaliando o momento de total insegurança, inclusive no que diz respeito à vida, os atendimentos foram direcionados ao repasse de benefícios eventuais, principalmente o auxílio de subsistência¹⁰. Tal necessidade era tão urgente, que não houve ‘paradas’ para planejamento e/ou organização de outras atividades, basicamente, o CRAS estava trabalhando no repasse de benefícios. Naquele cenário, as ‘contradições’ a respeito do exercício profissional vistas anteriormente na academia estavam ganhavam cada vez mais sentido.

2.2.1.2 Centros de Atenção Psicossocial (CAPS) – 2020

No ano seguinte, por meio de outro processo seletivo, atuei na função de assistente social em uma unidade de saúde, um Centro de Atendimento Psicossocial (CAPS).

A “saúde” era uma área totalmente nova à experiência, havia insegurança quanto à intervenção a ser realizada, no entanto, a base de estudo durante a formação acadêmica possivelmente daria suporte às intervenções a serem realizadas, independentemente de qual fosse o setor e/ou política pública.

Naquele lócus ocupacional pode-se observar um trabalho coletivo multiprofissional com limites, em que as áreas da psiquiatria, psicologia, enfermagem e serviço social não faziam muitas trocas, havendo a supervalorização do atendimento médico, focado no sistema médico-hospitalocêntrico e farmacológico.

Para corroborar a ideia de supervalorização de algumas áreas em detrimento de outras, logo na chegada percebe-se as condições concretas do trabalho, ou seja, a ausência destas. Não havia no CAPS espaço físico para atendimentos particularizados e nem coletivos.

A execução de algumas atividades essenciais do Serviço Social, estava comprometida, por não haver sala para atendimento aos usuários. Depois de oito meses entre atendimentos em ambientes inadequados, improvisados, em conversas com a coordenação,

¹⁰Auxílio subsistência nesse município, se trata de uma cesta básica, essa compõe um grupo de benefícios eventuais da assistência social, ou seja, benefícios que visam o atendimento de emergências sociais, necessidades humanas decorrentes de situações inesperadas advindas de nascimento, falecimento, calamidades.

gestão municipal e Conselho Regional de Serviço Social (CRESS), foi disponibilizado um pequeno espaço para atendimento. Evidenciaram-se impedimentos em operar qualquer tipo de mudança na correlação de forças, e a inaptidão em utilizar ferramentas para qualificar o próprio trabalho, como o planejamento, pela necessidade de capacitação e aprimoramento técnico.

No entanto, a conjuntura social ainda era incerta e o isolamento social se mantinha em grande parte, imobilizando “ações progressistas” no sentido de capacitação profissional. O planejamento semanal no equipamento era direcionado à definição de quais famílias receberiam / precisariam de visita domiciliar e quais seriam atendidas no CAPS, normalmente nas visitas domiciliares o médico psiquiatra e enfermeiro também estavam presentes, para averiguação de situação de transtorno psiquiátrico.

Não houve de minha parte, processo de reflexão a respeito dos atendimentos / acompanhamento das famílias, nem estímulo de participação direcionado aos usuários do serviço, o que com certeza não agregou valor nem melhorias, tanto do ponto de vista organizacional enquanto equipe, quanto profissional.

Ainda sob o comando de um governo neoliberal fascista, negacionista que impunha uma política de redução e corte de programas sociais, entrelaçado a uma crise sanitária profunda, no final do ano de 2021 surgiu nova oportunidade profissional, o processo seletivo “da vez” para o cargo de assistente social de um CRAS no litoral norte do Estado.

2.2.1.3 Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) – 2021

No final de 2021, assumi vaga de assistente social em outro equipamento da Proteção Social Básica – CRAS. Ao contrário do que já havia visto, o espaço físico e dependências do referido CRAS condizia com o que a Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais recomendava (Brasil, 2013).

Em uma reunião entre equipamentos da assistência social, após questionar a maneira como algumas coordenações estariam direcionando os atendimentos às famílias (de modo remoto com a finalidade única de saber se necessitavam de cesta básica), fui convocada no dia seguinte pela então diretora da Proteção Social Básica para uma conversa, a princípio informal, na qual, a mesma demonstrou-se incomodada com o questionamento apresentado na reunião anterior, declarou na ocasião que a política municipal estava totalmente alinhada às diretrizes do governo federal e não aceitaria nenhuma crítica ou mesmo posicionamento contrário.

Logo após esse acontecimento tive receio em questionar e tratar (abertamente) assuntos relacionados ao modo como o trabalho estava sendo conduzido e ofertado.

Diante de uma gestão municipal intimidadora, com vínculo empregatício precário (contratação através de processo seletivo), sem “pares” (colegas de trabalho) para trocas, já que não havia muito diálogo no espaço sócio-ocupacional, num governo de extrema direita, autoritário, mais uma vez não houve avanço no projeto coletivo da profissão, dando continuidade a forma de trabalho que já era ofertado no equipamento, sem planejamento algum e com atendimento às demandas espontâneas; visitas domiciliares e avaliação e repasse de benefícios eventuais.

Percebi, naquele momento, que a minha própria atuação poderia estar desalinhada com o projeto ético-político da categoria, uma vez que não apresentava naquele momento compromisso com a qualidade dos serviços prestados à população no que diz respeito ao aprimoramento intelectual, na perspectiva da competência profissional.

Não havia pausa para planejar os atendimentos do serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família (PAIF); planejar o retorno dos grupos (a pandemia já estava em fase menos crítica). Nem mesmo pensar o retorno das atividades do Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos, que é voltado para o trabalho com grupos intergeracionais e que busca fortalecer laços e prevenir o rompimento de vínculos, através de atividades culturais, esportivas, e de socialização, havendo desse modo tão somente a reprodução automática e acrítica dos atendimentos. As respostas restavam focalizadas e genéricas.

A intervenção estava voltada a dar respostas às demandas imediatas, se assemelhando àquilo que Guerra (2000, p. 14) compreende como “uma intervenção baseada na razão instrumental”. Para a autora, “limitada a operações formal-abstratas e a práticas manipuladoras e instrumentais, fragmentadas, descontextualizadas e segmentadas, por isso ela é funcional à reprodução social da ordem burguesa” (Guerra, 2000, p. 14).

Por meio da formação acadêmica pode-se compreender que, a fusão das relações sociais (sejam elas relações políticas, econômicas, culturais, trabalhistas, etc.) aos interesses do grande capital, revela e resulta na submissão dos trabalhadores às exigências do mercado, no caso do serviço social, por meio de seu controle ideológico e institucional.

Em outras palavras, as circunstâncias da realidade (condições de trabalho; privatizações, desregulamentações; refratário aos direitos humanos, negação da ciência, etc.), obstaculizavam naquele momento, ações reflexivas despolitizando e induzindo a intervenções baseadas no imediatismo, exatamente aquilo que o sistema imposto espera do profissional.

A construção histórica da política de Assistência Social no Brasil evidenciou caminhos orientados por diferentes eixos estruturantes. O primeiro deles diz respeito à universalização¹¹, consolidando a assistência social como direito constitucional, inscrito na Constituição Federal de 1988 como parte integrante da seguridade social (Francklin, 2025). O segundo eixo refere-se à particularidade¹², na medida em que reafirma a assistência como dever legal do Estado, que deve garantir proteção social a indivíduos e famílias em situação de vulnerabilidade (Brasil, 2005). Por fim, no terceiro eixo destaca-se a singularidade, que se expressa na forma como a política se concretiza nos territórios e nas experiências cotidianas, considerando a diversidade das demandas sociais e a heterogeneidade dos sujeitos.

Esses eixos, articulados, reforçam a assistência social como política pública de caráter universal, direito do cidadão e responsabilidade estatal, ao mesmo tempo em que se materializa de maneira diferenciada nos contextos locais.

Mesmo ainda em fase de consolidação do avanço teórico-ético e político, houve nesse período marcado por golpe de Estado, eleição de um governo ultraliberal e pandemia, a total desconstrução da política, com ênfase num discurso conservador/moralista, sendo um período extremamente fatigante.

2.2.1.4 Centro de Atenção Psicossocial (CAPS) / Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS) – 2022

Ainda no início de 2022, houve nova nomeação para cargo efetivo no Centro de Atenção Psicossocial em outro município do Estado.

Poucos meses depois, em setembro de 2022, ocorreu nova convocação em concurso público, assim, tomei posse do cargo de assistente social, onde a vaga destinada era o Centro de Referência Especializado da Assistência Social (CREAS).

O CREAS possuía estrutura física própria com apenas três anos de construção, um considerável espaço interno, salas equipadas, e equipe de trabalho completa. Acontece que, com o passar do tempo, o número de demandas encaminhadas ao CREAS aumentava significativamente, a ponto de ser discutida a possibilidade de haver lista de demanda reprimida¹³ algo que até então nunca tinha acontecido.

¹¹Ver em: <https://blog.gesuas.com.br/universalidade-da-assistencia-social/>

¹² Ver em: https://www.uel.br/eventos/semanacsoc/pages/arquivos/GT3-202014/GT3_Mileni%20Alves%20Secon.pdf

¹³Pessoas que aguardam por atendimento em lista de espera. (anotações próprias).

Naquele lócus ocupacional, os instrumentos e o planejamento também não foram devidamente explorados, havia um processo de atendimento já constituído, mantendo-se o ritmo de trabalho acelerado em demandas complexas sem o devido apoio da rede municipal, como saúde e educação.

A quantidade de encaminhamentos àquele equipamento via Ministério Público, Conselho Tutelar, Denúncias pelo Disc 100 ou mesmo dos CRAS, estava elevada, acrescidas às demandas espontâneas, advindas das pessoas em situação de rua. Diante disso, discutiu-se a possibilidade de haver lista de “demanda reprimida”.

A demanda reprimida “não era vista com bons olhos” podendo ser interpretada pela gestão como incompetência, ineficiência e até mesmo insubordinação da equipe, visto que não se deve negar atendimentos.

De qualquer modo, havia descontentamento de todas as técnicas do CREAS principalmente quanto às demandas encaminhadas dos CRAS, pois eram entendidas (com base no caderno de orientações técnicas), como sendo de competência da proteção social básica – tema polêmico o qual não adentraremos aqui.

Transfere-se a partir do Caderno de Orientações CRAS¹⁴ o que compete ao CRAS:

CRAS é uma unidade de proteção social básica do SUAS, que tem por objetivo prevenir a ocorrência de situações de vulnerabilidades e riscos sociais nos territórios, por meio do desenvolvimento de potencialidades e aquisições, do fortalecimento de vínculos familiares e comunitários, e da ampliação do acesso aos direitos de cidadania (Brasil, 2009, p. 20).

O Caderno de Orientações Técnicas¹⁵ CREAS tem como objetivo apresentar um conjunto de orientações e informações sobre a gestão, a organização e o funcionamento dos CREAS para subsidiar os órgãos gestores da política de Assistência Social. De acordo com as orientações técnicas, os atendimentos realizados no CREAS, são complexos, envolvem violação de direitos, e ocorrem majoritariamente a indivíduos e/ou famílias com ruptura de vínculos (Brasil, 2011).

Percebe-se a partir da leitura do(s) caderno(s) de orientações, certas fragilidades quanto às competências e atribuições desses dois órgãos vinculados à política de assistência social, sendo “vulgarmente sabido” que o CRAS realiza o atendimento e acompanhamento de famílias em situação de vulnerabilidade, baseado na prevenção, enquanto o CREAS atende

¹⁴Ver: https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Cadernos/orientacoes_Cras.pdf

¹⁵Ver: <https://aplicacoes.mds.gov.br/snas/documentos/04-caderno-creas-final-dez..pdf>

casos mais complexos; quando as violências e violações de direitos já ocorreram e romperam vínculos.

No entanto, casos complexos também são atendidos nos CRAS, inclusive com a existência de diferentes tipos de violências, da mesma forma que a equipe técnica do CREAS deve trabalhar a prevenção de novos tipos de violências.

Isso para dizer que os conflitos gerados por certa imprecisão de papéis e atribuições, gerou naquele momento grande desgaste, pois acreditava-se que o trabalho de base do CRAS, talvez estivesse acontecendo de maneira equivocada, e objetivamente sem planejamento.

Em síntese, no CREAS observava-se questões comuns a todos os anteriores locais de trabalho, tais como: alta demanda, políticas públicas insuficientes, comprometimento do trabalho em rede, mas, para além de entraves institucionais, outros limitadores relacionados à prática profissional, como por exemplo o uso inadequado ou mesmo inexistente de instrumentos e de planejamento.

Neste espaço de tempo, me foi oferecido o cargo de coordenação do CRAS e logo em seguida a constatação (a partir dos dados da vigilância socioassistencial do município) da inexistência do PAIF naquele espaço, conforme preconiza a Lei 8.742/1993, em seu art. 24-A:

Art. 24-A. Fica instituído o Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família, que integra a proteção social básica e consiste na oferta de ações e serviços socioassistenciais de prestação continuada, nos Centro de Referência da Assistência Social, por meio do trabalho social com famílias em situação de vulnerabilidade social, com o objetivo de prevenir o rompimento dos vínculos familiares e a violência no âmbito de suas relações, garantindo o direito à convivência familiar e comunitária (Brasil, 1993, s.p.).

Considerando as inquietações e contradições vividas no espaço e a possibilidade de responder pela gestão do CRAS, optei por aceitar o cargo de coordenação. Nesta condição destaco o relato seguinte, pelos desafios que passei a enfrentar, por isso, o faço em separado nesta seção. Destaco o desafio do contexto, a(s) “problemática(s)” instaladas, estrutura física, condições relacionais entre as equipes de trabalho, pontos positivos, negativos e possibilidades.

Posteriormente, busca-se destacar elementos que evidenciam os desafios e possibilidades da intervenção profissional intencional e estratégica em consonância com instrumentos técnico-operativos, numa lógica orgânica e não mecânica.

2.3 OBSERVAÇÃO DA DINÂMICA NO ESPAÇO SÓCIO-OCUPACIONAL A PARTIR DO CARGO DE COORDENAÇÃO

Antes mesmo de assumir o cargo de coordenação, havia reclamações e descontentamentos por parte de muitos usuários, quanto ao atendimento prestado no CRAS. Para além do mau atendimento, os constantes conflitos entre os próprios profissionais lá lotados. Diante disso, realizou-se análise institucional, tal qual foi abordada na formação acadêmica, e o reconhecimento do espaço sócio-ocupacional fator de grande relevância para início ao trabalho efetivo.

Logo na chegada ao CRAS, foi possível constatar que realmente algumas adequações deveriam ser feitas.

Naquele município, os usuários insatisfeitos com o atendimento público têm o costume de se manifestar e buscar apoio nas redes sociais e rádios locais. Como a cidade é pequena, com famílias tradicionais, os comentários e reclamações ganham destaque e tendem a surtir efeito no sentido de chamar atenção da governança local.

Como os serviços do referido CRAS já tinham sido apontados nesses meios de comunicação várias vezes, sabia que era preciso agir principalmente junto à equipe, porque seus embates internos e pessoais fragilizavam o trabalho socioassistencial como um todo, refletindo diretamente no modo de atendimento aos usuários.

Para além das reclamações, acontecia um fluxo contrário, a proteção social especial (CREAS) acabava por receber demandas não exauridas na proteção social básica (CRAS), havendo certa negligência por parte desse último quanto ao atendimento profissional, ético e respeitoso.

O CRAS é normalmente conhecido como “porta de entrada” da assistência social, portanto, deve promover o acolhimento, a convivência e o fortalecimento de vínculos às famílias e indivíduos que estejam em situação de vulnerabilidade e risco social, e o serviço de proteção e atendimento integral à família é o principal serviço a ser oferecido neste espaço.

Avaliou-se a possibilidade de se concretizar mudanças a partir do cargo de coordenação, iniciando com a implementação do serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família (PAIF) e Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV) (uma vez constatada suas deficiências), e foco na real emancipação dos sujeitos (Brasil, 2019a; 2019b).

É sabido que o conjunto de elementos que compõe a ação profissional do serviço social é demasiadamente extenso, complexo, e mesmo com uma formação consistente, há

necessariamente que se buscar a capacitação permanente a fim de que novos conhecimentos e habilidades sejam desenvolvidos.

Sendo assim, tinha ciência de que as mudanças a serem implantadas não passariam somente por alterações de fluxo, de horário de funcionamento ou mesmo mudanças no ambiente físico por exemplo.

Essencialmente, mudanças institucionais baseadas na proposta da política de assistência social, especificamente no que toca ao CRAS, como função, eixos norteadores do Sistema Único da Assistência Social (SUAS), atividades necessárias, qualidade do atendimento prestado pelas equipes do CRAS, e ainda, buscar com que a população percebesse as mudanças empregadas.

Baptista (2015), ao abordar o planejamento, abre um campo vasto de elementos que o compõe, dentre eles os processos políticos.

Para que o planejado se efetive na direção desejada, é fundamental que, além do conteúdo tradicional de leitura da realidade para o planejamento da ação, sejam aliados à apreensão das condições objetivas o conhecimento e a captura das condições subjetivas do ambiente em que ela ocorre, o jogo de vontades políticas dos diferentes grupos envolvidos, a correlação de forças, a articulação desses grupos, as alianças ou as incompatibilidades existentes entre os diversos segmentos (Baptista, 2015, p. 17).

Inicialmente a correlação de forças se daria (literalmente) dentro do próprio espaço ocupacional, haja vista os “atores primeiros” - parte considerável da equipe de trabalho, demonstrar resistência a mudanças.

Importante registrar o que é o CRAS e para que serve esse espaço de atendimento público a partir do Caderno de Orientações¹⁶.

O Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) é uma unidade pública estatal descentralizada da política de assistência social, responsável pela organização e oferta de serviços da proteção social básica do Sistema Único de Assistência Social (SUAS) nas áreas de vulnerabilidade e risco social dos municípios e DF. Dada sua capilaridade nos territórios, se caracteriza como a principal porta de entrada do SUAS, ou seja, é uma unidade que possibilita o acesso de um grande número de famílias à rede de proteção social de assistência social (Brasil, 2009, p. 9).

A partir da constatação de que realmente o aumento do fluxo de trabalho no Centro de Referência Especializado da Assistência Social (CREAS), entre outras razões, partia de demandas não atendidas em sua integralidade na proteção social básica e que o PAIF em seu

¹⁶Orientações Técnicas Centro de Referência da Assistência Social – CRAS. Ver em: https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/cadernos/orientacoes_cras.pdf

trabalho social com famílias, simplesmente não acontecia, sabia que atitudes precisavam ser tomadas.

O PAIF deve ser oferecido em todos os centros de referência da assistência social e de acordo com a Tipificação Nacional dos Serviços Socioassistenciais disposta na Resolução CNAS nº 109/2009, a qual descreve que o PAIF consiste:

No trabalho social com famílias, de caráter continuado, com a finalidade de fortalecer a função protetiva das famílias, prevenir a ruptura dos seus vínculos, promover seu acesso a direitos e o usufruto deles e contribuir na melhoria de sua qualidade de vida. O trabalho social continuado do PAIF deve utilizar ações nas áreas culturais para o cumprimento de seus objetivos, de modo a ampliar o universo informacional e proporcionar novas vivências às famílias usuárias do serviço (Brasil, 2009, p.5).

É comum escutar dos trabalhadores da assistência que “sem PAIF não existe CRAS”, contudo, descobri naquele território que o CRAS não realizava o atendimento conforme preceitua a política e as famílias estavam sendo atendidas em suas demandas mais imediatas sem foco na melhoria das condições de vida a médio e longo prazo.

Outro ponto a ser destacado enquanto problemática do Equipamento, cito o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV). Neste município o serviço é oferecido de maneira direta pela Secretaria de Assistência Social, dentro do próprio espaço físico.

O SCFV é executado como complemento das ações da proteção social básica, com foco no fortalecimento dos vínculos familiares e prevenção de ocorrências que gerem risco social. Deve desenvolver trabalho com grupos de pessoas, promovendo trocas e vivências. A Tipificação Nacional dos Serviços Socioassistenciais (Brasil, 2009) explica de forma elucidativa o que é, qual o objetivo e como deve ser realizada a oferta de suas atividades:

Serviço realizado em grupos, organizado a partir de percursos, de modo a garantir aquisições progressivas aos seus usuários, de acordo com o seu ciclo de vida, a fim de complementar o trabalho social com famílias e prevenir a ocorrência de situações de risco social. Forma de intervenção social planejada que cria situações desafiadoras, estimula e orienta os usuários na construção e reconstrução de suas histórias e vivências individuais e coletivas, na família e no território. Organiza-se de modo a ampliar trocas culturais e de vivências, desenvolver o sentimento de pertença e de identidade, fortalecer vínculos familiares e incentivar a socialização e a convivência comunitária. Possui caráter preventivo e proativo, pautado na defesa e afirmação dos direitos e no desenvolvimento de capacidades e potencialidades, com vistas ao alcance de alternativas emancipatórias para o enfrentamento da vulnerabilidade social (Brasil, 2009, p. 8).

Infelizmente o serviço de convivência também apresentava fragilidades significativas, em outras palavras, não executava as atividades de acordo com a Tipificação,

seja pelo pequeno espaço do local, pela falta de materiais ou ainda inabilidade/motivação dos Orientadores em desenvolver o trabalho.

No CRAS definitivamente havia uma série de ações equivocadas ou mesmo não efetuadas de maneira integral. Numa análise mais elaborada, a partir da Observação Participante, foi possível compreender os processos existentes. Minayo (1994) revela a importância dessa técnica, por permitir que o pesquisador obtenha informações e testemunhe situações que não seriam captadas por meio de perguntas diretas, ou seja, observados diretamente na própria realidade, e transmitem o que há de mais imponderável e evasivo na vida real.

Detalhes representam fragmentos da totalidade, e auxiliam a formação de inferências, e, a partir desse conjunto de elementos, que foram sendo somadas à experiência que se construía, pode-se chegar a algumas questões, a fim de redirecionar as condutas profissionais, foram identificadas e destacadas as seguintes:

2.3.1 Atendimento não humanizado à população

A avaliação de que havia problemas referentes à qualidade do atendimento prestado aos usuários, advinha da quantidade de reclamações que chegavam a diversos setores dentro e fora da prefeitura. As pessoas que iam presencialmente ao CRAS em busca de atendimento, eram orientadas a antes de se deslocarem, agendar o atendimento por telefone. Porém este Equipamento da assistência social básica, trabalha em regime de porta aberta¹⁷ não sendo permitido em tese exigir do usuário que agende anteriormente o atendimento.

O território possui características próprias quanto ao sistema de transporte público, de certa forma prejudicado, resultando na indisponibilidade de horários e linhas de ônibus, dificultando a locomoção das pessoas que residem em áreas mais afastadas do CRAS. Dessa forma, as pessoas aproveitam caronas de amigos, parentes ou vizinhos justamente pela dificuldade de acesso. Ao chegarem até o Equipamento (muitas vezes sem aviso prévio), era-lhes negado o atendimento, sem razão plausível, gerando indignação e reclamações por parte dos usuários.

Conforme relatos colhidos, os usuários ao chegarem ao Equipamento não recebiam atenção ou mesmo acolhimento, sentindo-se humilhados e descontentes com a situação.

¹⁷ Porta aberta -Sem a necessidade de agendamento prévio ou encaminhamento por nenhum outro órgão.

Entendi num primeiro momento que a idealização pronta e acabada que o servidor tinha do(a) usuário(a) da assistência social, poderia ser explicada, dentre outros motivos, porque geralmente os habitantes de cidades pequenas conhecem a vida alheia, senão um amigo do amigo, um familiar próximo, assim, desde cedo, atendente e atendido conviviam nos mesmos espaços públicos, facilitando o risco de “pré-julgamentos”.

Esse contato entre quem atende e quem é atendido na assistência social, pode criar ao profissional uma falsa ideia de “saber tudo sobre aquele usuário e/ou família”, subjugando a capacidade de superação do sujeito e alteração de determinada realidade que o coloca naquele lugar.

2.3.2 Insatisfação dos(as) servidores(as) e seus reflexos no trabalho

A desorganização no ambiente de trabalho repercutiu negativamente sobre as/os servidoras/es, uma vez que a distribuição desigual das funções gerou sobrecarga para algumas, enquanto outras/os assumiam menores responsabilidades. Tal situação decorreu de fragilidades na gestão anterior, que não estabeleceu mecanismos de organização e acompanhamento capazes de assegurar equidade e clareza nas atribuições, havendo por parte de algumas servidoras, posição de negação ao realizar suas próprias atribuições, por não “ter perfil”, gerando discussões acaloradas no ambiente de trabalho.

O desânimo e desmotivação eram fatores que ajudavam a adoecê-las física e mentalmente, incorrendo em ausências frequentes justificadas com apresentação de atestados.

A falta de formação continuada também corroborava à manutenção de intervenções mecânicas, irrefletidas, arriscando dizer que, muitas vezes não havia conhecimentos basilares de aplicabilidade da política de assistência social pela equipe técnica.

A planilha quantitativa utilizada, registrava o número diário de pessoas que buscavam o CRAS, demonstrando nitidamente o quanto aquele espaço servia como referência à população, um ponto bastante positivo, haja vista a assistência social ainda trazer resquícios do assistencialismo ‘passado’ e a resistir para ser reconhecida como política pública de direitos.

2.3.3 Incompatibilidade entre demanda e capacidade de atendimento

Inicialmente, importante esclarecer que em 2022, eram utilizados os dados referentes ao censo populacional de 2010, e nele, o município tinha a média populacional em torno de 40.170 habitantes, sendo considerado, de acordo com a NOB-RH-SUAS, como município de pequeno porte II – 01 CRAS como equipamento de referência para uma média de 20 a 50 mil/habitantes, podendo referenciar até 2.500 famílias. Pela Resolução nº17 de 20 de junho de 2011 havia regularidade entre o número de CRAS e quantidade de habitantes (Brasil, 2011).

Mesmo havendo a impressão de que o número de atendimentos estava em desacordo com a capacidade de atendimento do equipamento social, o Município respeitava as recomendações da NOB-RH-SUAS, estando de acordo com a indicação da norma no tocante os números mínimos de oferta de serviço. O território de abrangência desse CRAS é referência para sete bairros, com uma média de três mil famílias referenciadas (Rede SUAS, 2025; IBGE, 2025). Aliás, o Município contava com dois equipamentos da Proteção Social Básica, - CRAS, e em ambos havia a equipe mínima estipulada.

Quando da chegada ao CRAS, foi constatado que a equipe técnica contava com duas assistentes sociais e uma psicóloga. Para o SCFV havia um educador social e uma recreadora; 08 estagiários, sendo 7 de nível superior e 01 de nível médio (6 estudantes de psicologia e 01 de serviço social), 01 cozinheira, 01 auxiliar de serviços gerais, 01 cadastradora do Cadastro Único¹⁸.

Não é objetivo da pesquisa adentrar sobre como as orientações da Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do Suas (NOB-RH SUAS) estão situadas no atual contexto social, porém, talvez seja pertinente deixar o questionamento/reflexão sobre uma possibilidade revisão sobre os parâmetros da norma, no que tange às equipes de referência, porque de 2012 para cá, o contexto social, político, tecnológico, de leis trabalhistas, tiveram mudanças significativas, o que acaba gerando para a assistência, maiores e mais complexos contingentes, além de novas demandas.

Após assumir a responsabilidade da coordenação, a secretária de assistência social garantiu que seriam feitas duas contratações para completar o quadro técnico idealizado, qual seja, uma dupla formada por assistente social e psicólogo(a) para o período matutino e outra, para o vespertino (o que aconteceu somente quase um ano depois).

¹⁸ Pessoa responsável por fazer o cadastro das famílias em sistema do Cadastro Único para acessar a direito e benefícios.

Outro fator que aumentava a sensação de quantidade e complexidade de demandas, estava relacionado a fragilidades das redes de apoio, formada principalmente pelas políticas públicas de saúde e educação. Como exemplo, tinha-se um número crescente de crianças e adolescentes com suspeita e/ou diagnóstico relacionados à saúde mental. Essas demandas podem prejudicar o desenvolvimento físico, emocional e/ou comportamental dos indivíduos, precisando necessariamente da atuação combinada de diversas políticas públicas.

No entanto, não é incomum a falta de neuropediatras, terapeutas ocupacionais, psicólogos, dentre outros, para dar o suporte especializado, atenção e orientações a esse público e suas famílias. Na política de educação, mais especificamente no território ora abordado, observa-se que muitas escolas, sejam municipais ou estaduais, não têm em seus quadros, profissionais preparados adequadamente para reconhecer e acolher alunos e familiares.

Isso para dizer que a sobrecarga imposta à assistência social evidencia uma distorção no reconhecimento de seu papel, uma vez que lhe chegam demandas que extrapolam seu campo de atuação, como pertencentes por exemplo à saúde e à educação. Tal deslocamento de responsabilidades reforça a fragmentação das políticas públicas e fragiliza o atendimento integral às necessidades da população.

A intenção não é adentrar propriamente em possíveis falhas da rede, mas demonstrar o quão complexa é a precariedade ou mesmo ausência de robustez de determinadas políticas (saúde, educação), inclusive para profissionais de outras áreas, recaindo para a assistência social o atendimento, como se ela pudesse dar conta dessa totalidade.

2.3.4 Internamente: conflitos, desorganização e ausência do PAIF

Como mencionado anteriormente, a partir da observação e análise de funcionamento do CRAS, foram constatadas três limitações, diretamente correlacionadas, que serão abordadas conjuntamente.

Os desentendimentos entre a antiga coordenação e equipe técnica, diante do apurado, teve início em problemas particulares da coordenação, que normalmente se afastava do cargo por longos períodos. As demais profissionais por sua vez, não conseguiam estabelecer rotinas de trabalho, assim, cada qual realizava aquilo com que mais se identificava, acumulando serviços indispensáveis e que ao mesmo tempo não “gostavam” na prática, como: visitas domiciliares, atendimentos coletivos e atendimento de demandas espontâneas.

A NOB/SUAS (2005) e a Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais (Brasil, 2009), destacam o PAIF como serviço estruturante do CRAS, no entanto, as famílias atendidas no CRAS não tinham o acompanhamento necessário.

Praticamente todas as funções administrativas, inclusive àquelas precipuamente de responsabilidade da equipe técnica, eram compartilhadas/repassadas aos estagiários, para que pudessem auxiliar, corroborando na reprodução da “valorosa” mão de obra barata e a não contratação de profissionais concursados.

De acordo com as próprias técnicas do equipamento, quando se reuniam para deliberação de casos, rotinas de trabalho e fluxos internos, normalmente nestes momentos ocorriam discussões e até desrespeito entre elas, interferindo desfavoravelmente ao ambiente de trabalho que deveria prioritariamente ser ético e construtivo. Como a situação perdurou por longos meses, o trabalho a ser desenvolvido no CRAS acumulou, e somente as situações emergenciais ganhavam atenção, demonstrando que realmente havia sérios elementos a serem transformados.

2.3.5 Limitações do Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos

O serviço de convivência não estava em conformidade com o Caderno de Orientações¹⁹, por definição, são os serviços que [...] materializam as ações da proteção social básica da Política de Assistência Social. Para isso, deve em suma se basear em eixos norteadores: convivência social, direito de ser e, participação, através da oferta de atividades do SCFV.

No CRAS o foco do serviço até então era o grupo de crianças de 06 a 15 anos divididos em duas turmas, matutino e vespertino.

Medeiros (2023) na publicação “SCFV: Tudo o que você precisa saber sobre o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos” traz:

Para o público dessa faixa etária, o SCFV além de promover a convivência, visa também preparar crianças e adolescentes para o exercício de sua cidadania por meio da participação social, assegurando dessa forma o desenvolvimento do seu protagonismo e da sua autonomia (Medeiros, 2023, s.p.).

Os profissionais, educador social e recreadora traziam reclamações consistentes e baseadas nas ausências de oficinairos, espaço físico adequado e materiais (brinquedos, jogos).

¹⁹Ver em: https://www.mds.gov.br/webarquivos/arquivo/assistencia_social/cartilha_paif_2511.pdf

Esses mesmos profissionais verbalizaram a desmotivação e o interesse em permutar de local de trabalho, por questões pessoais.

A NOB-RH/ SUAS cita que o facilitador de Oficinas/Oficineiro, faz parte da equipe do serviço de convivência, é a pessoa responsável pela aplicação das oficinas, porém não é obrigatória essa contratação (Brasil, 2005). De qualquer modo, no CRAS a ausência desse profissional era razão para muitas queixas e descontentamentos por parte dos educadores.

As demandas internas acrescidas das externas, restaram na inviabilização de planejamento e avaliação em todos os processos de trabalho do CRAS (recepção, atendimento técnico, SCFV, inclusive avaliação da própria população atendida), demandando atitudes urgentes por parte de quem viesse a assumir o cargo da coordenação. Diante de todos os fatores expostos, constatava-se o prejuízo dos serviços.

2.4 O DESAFIO DA AÇÃO PROFISSIONAL DIANTE DAS PROBLEMÁTICAS IDENTIFICADAS

Inicialmente é preciso manifestar o entendimento de que a prática profissional a partir de um cargo com algum nível de direção acaba se diferenciando daquele realizado enquanto técnico / “individual”.

A profissão conta com um legítimo arsenal de regras e orientações legais, servindo como instrumento único, isso é indiscutível, todos desempenham seus papéis sob as diretrizes da profissão, no entanto, quando o profissional está vinculado diretamente ao grupo de gestores, secretários(as) e suas expectativas, fica mais delicada sua condição de trabalhador e interventor direto dos interesses da população, porque lida necessariamente com interesses opostos, ou seja, demandas institucionais e demandas dos próprios usuários, uma das grandes contradições da profissão.

A partir disso pode-se dizer que a autonomia relativa se inscreve diretamente e mais evidentemente quando o cargo ocupado está de alguma forma vinculado à gestão.

Como anteriormente citado por Yamamoto (2007), o Serviço Social, como profissão inserida na divisão social e técnica do trabalho coletivo, possui autonomia relativa. A prática profissional não se realiza de forma completamente independente, já que está ligada às determinações sociais, políticas e institucionais que conformam as políticas públicas. Soma-se a isso, o interesse de uma equipe de trabalhadoras.

No entanto, também não é uma atividade totalmente determinada, pois há espaços de escolha, reflexão crítica e mediação que permitem ao assistente social imprimir um

direcionamento ético-político à sua intervenção. A noção de autonomia relativa, expressa as tensões entre condicionamentos, sejam elas estruturais, de relações interpessoais no trabalho, entre outras e a capacidade criativa do profissional, evidenciando tanto os limites quanto as possibilidades da ação profissional no cotidiano.

Iamamoto (2007, p. 181) sobre a autonomia relativa esclarece:

O trabalho profissional do assistente social possui autonomia relativa, uma vez que se realiza em espaços socioinstitucionais determinados, condicionados por demandas, recursos e limites definidos por forças sociais que extrapolam a vontade individual do profissional. Essa autonomia, todavia, abre possibilidades de escolhas e alternativas, orientadas pelo projeto ético-político da profissão (Iamamoto, 2007, p. 181).

O cargo de coordenação demanda postura mediadora, partindo dos interesses dos gestores públicos, compatibilização de conflitos internos, defesa de interesses da comunidade com foco na emancipação e desenvolvimento humano, numa lógica contrária à da adaptabilidade e funcionalidade da administração municipal.

Estava ciente de que somente um conjunto de forças organizadas, seja da equipe de trabalho, do grupo de usuários, e/ou da rede como um todo, é que teria a possibilidade de imprimir algumas mudanças necessárias ao bom funcionamento do CRAS, e isso mostrava ser naquele momento o maior desafio, justamente pelo grau de desorganização e conflitos existentes.

Quando da chegada ao CRAS não houve tempo hábil para a criação de um planejamento sistematizado, teoricamente falando. A rotina do CRAS se mantinha “aos trancos e barrancos” funcionando da maneira que lhe era permitido. As demandas, encaminhamentos e requerimentos se acumulavam. Foi preciso ‘parar’ para conhecer minimamente seus processos internos a fim de realizar os encaminhamentos necessários. Enquanto isso, buscava conhecer os profissionais e o modo de funcionamento de todo o serviço.

Para Batista (2015, p. 13), o planejamento na perspectiva lógico-racional refere-se:

Ao processo permanente e metódico de abordagem racional e científica de questões que se colocam no mundo social. Enquanto processo permanente, supõe ação contínua sobre um conjunto dinâmico de situações e um determinado momento histórico. [...] o planejamento refere-se, ao mesmo tempo, à seleção das atividades necessárias para atender a questões determinadas e à otimização de seu inter-relacionamento, levando em conta os condicionantes impostos a cada caso (recursos, prazos e outros); diz respeito, também, à decisão sobre os caminhos a serem percorridos pela ação e às providências necessárias à sua adoção, ao acompanhamento da execução, ao controle, à avaliação e à redefinição da ação (Batista, 2015, p.13).

Mesmo sem o domínio de todo este conceito, de certa forma ele acontecia, e entendeu-se pertinente naquele momento buscar informações no Caderno de Orientações sobre as funções e atribuições do cargo de coordenação, também, leituras que subsidiassem a organização e melhor conduta no novo espaço de trabalho.

Abaixo o Quadro elaborado a partir do Caderno de Orientações do PAIF²⁰ (Brasil, 2009, p. 66) sobre esse assunto:

Quadro 1. Atribuições do coordenador(a) de CRAS

(continua)

ATRIBUIÇÕES DO COORDENADOR(A) DE CRAS	
Perfil	
Escolaridade mínima de nível superior, concursado, com experiência em gestão pública; domínio da legislação referente à Política Nacional de Assistência Social e Direitos Sociais; conhecimento dos serviços, programas, projetos e/ou benefícios socioassistenciais; experiência de coordenação de equipes, com habilidade de comunicação, de estabelecer relações e negociar conflitos; com boa capacidade de gestão, em especial para lidar com informações, planejar, monitorar e acompanhar os serviços socioassistenciais, bem como, de gerenciar a rede socioassistencial local.	
Atribuições	
<ul style="list-style-type: none"> • Articular, acompanhar e avaliar o processo de implantação do CRAS e a implementação dos programas, serviços, projetos de proteção social básica operacionalizadas nessa unidade; • Coordenar a execução e o monitoramento dos serviços, o registro de informações e a avaliação das ações, programas, projetos, serviços e benefícios; • Participar da elaboração, acompanhar e avaliar os fluxos e procedimentos para garantir a efetivação da referência e contrarreferência; • Coordenar a execução das ações, de forma a manter o diálogo e garantir a participação dos profissionais, bem como das famílias inseridas nos serviços ofertados pelo CRAS e pela rede prestadora de serviços no território; • Definir, com participação da equipe de profissionais, os critérios de inclusão, acompanhamento e desligamento das famílias, dos serviços ofertados no CRAS; • Coordenar a definição, junto com a equipe de profissionais e representantes da rede socioassistencial do território, o fluxo de entrada, acompanhamento, monitoramento, avaliação e desligamento das famílias e indivíduos nos serviços de proteção social básica da rede socioassistencial referenciada ao CRAS; • Promover a articulação entre serviços, transferência de renda e benefícios socioassistenciais na área de abrangência do CRAS; • Definir, junto com a equipe técnica, os meios e as ferramentas teórico-metodológicos de trabalho social com famílias e dos serviços de convivência; • Contribuir para avaliação, a ser feita pelo gestor, da eficácia, eficiência e impactos dos programas, serviços e projetos na qualidade de vida dos usuários; • Efetuar ações de mapeamento, articulação e potencialização da rede socioassistencial no território de abrangência do CRAS e prática a gestão local desta rede; • Efetuar ações de mapeamento e articulação das redes de apoio informais existentes no território (lideranças comunitárias, associações de bairro); 	

Fonte: Caderno de Orientações do Paif (Brasil, 2009, p. 66).

²⁰Ver em: https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Cadernos/orientacoes_Cras.pdf

Quadro 1. Atribuições do coordenador(a) de CRAS

(conclusão)

ATRIBUIÇÕES DO COORDENADOR(A) DE CRAS	
Atribuições	
<ul style="list-style-type: none"> • Coordenar a alimentação de sistemas de informação de âmbito local e monitorar o envio regular e nos prazos, de informações sobre os serviços socioassistenciais referenciados, encaminhando-os à Secretaria Municipal (ou do DF) de Assistência Social; • Participar dos processos de articulação intersetorial no território do CRAS; • Averiguar as necessidades de capacitação da equipe de referência e informar a Secretaria de Assistência Social (do município ou do DF); • Planejar e coordenar o processo de busca ativa no território de abrangência do CRAS, em consonância com diretrizes da Secretaria de Assistência Social (do município ou do DF); • Planejar e coordenar o processo de busca ativa no território de abrangência do CRAS, em consonância com diretrizes da Secretaria de Assistência Social (do município ou do DF); • Participar das reuniões de planejamento promovidas pela Secretaria de Assistência Social (do município ou do DF), contribuindo com sugestões estratégicas para a melhoria dos serviços a serem prestados; • Participar de reuniões sistemáticas na Secretaria Municipal, com presença de coordenadores de outro(s) CRAS (quando for o caso) e de coordenador(es) do CREAS (ou, na ausência deste, de representante da proteção especial). 	

Fonte: Caderno de orientações técnicas; Centro de referência de assistência social (Brasil, 2009, p. 66).

Também se encontra no blog do Gesuas²¹ informações a respeito do papel a ser desenvolvido pelo(a) coordenador(a) em consonância com a gestão territorial, dando ênfase ao conhecimento do território.

As atividades do CRAS dependem, em grande parte, da eficiência na gestão territorial. Esta atividade é de responsabilidade do (a) coordenador (a), sendo imprescindível em sua atuação, capacidade técnica e conhecimento do território onde a unidade está instalada, a fim de que esta seja verdadeiramente a unidade pública de Proteção Social Básica e a referência para a população local e para os demais serviços setoriais.

A gestão territorial²² está associada ao adequado conhecimento do território, a organização e articulação das unidades da rede socioassistencial a ele referenciadas e o gerenciamento do acolhimento, inserção, encaminhamento e acompanhamento dos usuários no SUAS. Mesmo ciente de todas as atribuições, seria necessário partir de um ponto entendido como primordial, diante de tantas questões a serem vistas.

Batista (2015, p. 73) cita em sua obra a identificação de prioridades de intervenção:

²¹Ver em: <https://www.gesuas.com.br/>

²²Ver em: https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Cadernos/orientacoes_Cras.pdf

O planejador que pretende criar condições para uma intervenção que conduza a mudanças significativas – não apenas na singularidade do seu objeto, mas na particularidade da situação e na universalidade das relações sociais- deve necessariamente procurar superar os limites do enfoque situacional para identificar prioridades de intervenção, adotando uma visão que não reduza a ação à imediatividade (Batista, 2015, p.73).

Havia uma problemática imediata (desarticulação/desorganização interna) e outra que necessitaria de maior tempo, e investimento contínuo para o alcance de resultados efetivos. Essa última decorria da própria complexidade das ações voltadas à oferta de serviços de proteção social básica às famílias e indivíduos, e da própria equipe em trabalhar com foco na prevenção de situações de vulnerabilidade e risco social.

Diante disso, buscava-se realizar ações que conduziram a mudanças de certa forma imediatas, mas com a intencionalidade de que fossem fecundas, com foco na universalidade de elementos propositivos.

Compreendia que o CRAS não poderia ser “visto” e “entendido” somente como espaço de entrega de benefícios eventuais, mas como um Equipamento público apto a servir a população do território com qualidade e comprometimento, promovendo acessos a bens e serviços, informações, com foco na promoção e superação de fragilidades com a respectiva emancipação humana.

Como dito, não houve inicialmente uma intervenção sistematizada e nem a participação da população para a formulação e organização de ideias que pudessem dar respostas adequadas às mudanças entendidas como necessárias no que se refere ao atendimento prestado pelo CRAS.

Isso indicava de alguma maneira uma lacuna entre a teoria²³ e a prática. Ambos os conceitos transcritos adiante para esclarecer sua articulação. Quanto a teoria, define-se como:

Uma forma de organização do conhecimento (mas não a única) na qual este se dispõe como um conjunto de pressuposições sistemáticas, explicações, tendências, sobre um determinado domínio da totalidade social. Na tradição que vem de Marx, a teoria é o conjunto das representações no nível do pensamento que expressa o modo de ser do objeto no seu movimento de constituição, ou seja, o objeto é apreendido como processo, e como tal, nas suas determinações e categorias constitutivas, legalidade imanente, conexões, articulações que constituem sua particularidade (Guerra, s.d.)

Iamamoto (2007, p. 187) destaca a prática profissional do assistente social também como uma prática social, que faz parte direta das relações históricas e contraditórias, que exige mediações entre as demandas advindas da população e as respostas que os profissionais

apresentam. A efetividade da prática não pode ser dissociada das condições objetivas de trabalho, do tempo necessário para o acompanhamento das famílias e do compromisso ético-político que orienta a profissão.

As condições teóricas (conjunto de pressuposições sistemáticas) associadas às condições objetivas da prática profissional, não estavam completamente em consonância, porém elementos ético-políticos sustentaram todas as ações em curso naquele momento.

Instrumentos técnicos como a observação participante, análise institucional, anotações, estudo dos documentos e planilhas do CRAS, e escuta dos servidores e usuários sobre suas impressões principalmente sobre trabalho e atendimento, foram implicados no trabalho, permitindo seguir uma lógica racional apoiada com o que Barbosa *apud* Falcão (1980, p. 9) denomina de intervenção planejada, a partir de duas etapas:

O método profissional do serviço social tem duas etapas (diagnóstico e intervenção planejada) e visa à obtenção de resultados concretos de transformações da realidade, conforme deixa evidente. [...] A intervenção planejada supõe que a ação profissional vai obedecer a certos requisitos lógicos e da racionalidade, em qualquer nível ou setor de atuação e em qualquer de suas funções (Barbosa *apud* Falcão, 1980, p. 9).

No contexto mencionado, levou-se em consideração todas as informações disponíveis condizentes ao Equipamento e trabalho realizado. A ação profissional pedia o uso da racionalidade e certa urgência no estudo e avaliação do conjunto de ações essenciais naquele momento. Dando-se início às ações/intervenções propriamente ditas.

A partir disso, pode-se entender também a dimensão política do planejamento, já que escolhas foram feitas a partir de intencionalidades projetadas.

A dimensão política decorre do fato de ser o planejamento um processo contínuo de tomada de decisões, na busca de caminhos, sobre que fazer, por que e para que, fazer, onde fazer e quando fazer, quer pela área governamental, quer pela área privada (Barbosa, 1980, p. 52).

A dimensão política citada por Barbosa se encaixara perfeitamente enquanto ação dotada de escolhas sobre a prática (organizar/modificar o trabalho interno), as motivações, o porquê fazer (pela não oferta adequada dos serviços e reclamações / insatisfações dos usuários), o onde fazer (CRAS), o para que fazer (para atendimento qualificado de uma população local) e quando fazer (imediatamente, de acordo com a definição de prioridades).

A escolha estava pautada na constatação de que sem organização interna e equipes coesas, as demais ações poderiam não prosperar. Por essa razão, deu-se início a uma série de

atendimentos particularizados a todos os servidores do CRAS, onde se pode ouvi-los e questioná-los para então compreender suas motivações.

Após as escutas, foi realizada uma reunião com o grande grupo, ou seja, todos os trabalhadores do equipamento, no intuito de trazer um resumo do que foi observado e das alterações pretendidas, considerando os apontamentos por eles trazidos nos atendimentos individuais. O encaminhamento do encontro firmou o objetivo final, pactuado coletivamente de proporcionar atendimentos/acolhimentos aos usuários de acordo com as legislações vigentes e as perspectivas que traziam a respeito do trabalho da assistência no CRAS, também de reorganizar as atividades ali realizadas.

Verificou-se quanto aos problemas de relacionamento interpessoal que muitos tinham relação com o espaço físico onde as técnicas trabalhavam (juntas em uma sala de 15m²) e de seus respectivos horários de trabalho. Diante disso, foi realizada uma alteração importante do horário de funcionamento do CRAS.

Antes, o CRAS funcionava das 08:00h às 17:00h, e, passou a funcionar das 08:00h às 18:00h, a fim de ter um intervalo maior de tempo entre a chegada e saída da equipe técnica da manhã e tarde, deixando-as em turnos definidos, matutino e vespertino.

Em sequência, fez-se requisição à Gerente da Secretaria de Proteção Básica de Assistência Social, Mulher e Família do Estado de SC, de uma capacitação objetivando que as equipes de CRAS e CREAS pudessem atualizar e rever conhecimentos. Tal capacitação ocorreu, inclusive com a participação da Secretária de Assistência Social do Município à época.

Algumas reuniões com as técnicas ocorreram visando organizar o atendimento (demanda espontânea, famílias PAIF). Em determinada ocasião foi elaborado /abordado através de uma apresentação (com base no caderno de orientações técnicas do PAIF) os principais tópicos a serem observados no atendimento prestado nos CRAS, momento em que ocorreram trocas de ideias e sugestões por parte das técnicas.

Outro ponto mencionado com a equipe de trabalho, dizia respeito ao Código de Ética profissional e as implicações para a profissão.

XI. Exercício do Serviço Social sem ser discriminado/a, nem discriminar, por questões de inserção de classe social, gênero, etnia, religião, nacionalidade, orientação sexual, identidade de gênero, idade e condição física (Brasil, 2012, p. 24).

Código de Ética - alínea B como dever do profissional:

B- denunciar, no exercício da Profissão, às entidades de organização da categoria, às autoridades e aos órgãos competentes, casos de violação da Lei e dos Direitos Humanos, quanto a: corrupção, maus tratos, torturas, ausência de condições mínimas de sobrevivência, discriminação, preconceito, abuso de autoridade individual e institucional, qualquer forma de agressão ou falta Código de Ética de respeito à integridade física, social e mental do/a cidadão/cidadã (Brasil, 2012, p. 35).

Nesse processo, identificou-se as técnicas efetivas como as agentes responsáveis pela divisão do trabalho, assim, normalmente desempenhavam funções as quais tinham afinidade, deixando para profissionais vindos de processos seletivos as funções entendidas como ‘dispendiosas’, tais como visitas domiciliares e o atendimento de demandas espontâneas.

As técnicas foram orientadas quanto a imprescindibilidade do acompanhamento PAIF às famílias mais vulneráveis do território, assumir atribuições, bem como, o compromisso ético. Essa decisão foi baseada na perspectiva de não sobrecarregar nenhuma profissional independentemente do vínculo de contratação junto à prefeitura.

Posteriormente, em reunião nos detivemos a análise do número total de famílias constantes no sistema com prioridade “vermelha”, dados inseridos em planilha, seguido por estudo de caso que, após discussão foram divididos e repassados entre equipe para que cada técnica pudesse (re)iniciar o atendimento/acompanhamento com a construção do PAF com a família. Em relação àquelas famílias conhecidas pela rede devido ao tempo de atendimento no CRAS e rotuladas pela equipe como “casos perdidos” ou como as que ‘não havia mais nada a ser feito’ no sentido de sua emancipação ou na aderência mudanças, tiveram seus casos assumidos diretamente pela coordenação

Realizou-se também a organização das atividades semanais com o intuito de facilitar o acesso da população e melhorar o fluxo de atendimentos. Abaixo o Quadro 2, presente na recepção do CRAS para conhecimento geral ilustra o cotidiano do equipamento:

Quadro 2. Organização semanal dos atendimentos no CRAS

DIAS DA SEMANA	ATIVIDADES
Segunda-feira	Visitas domiciliares e institucionais
Terça-feira	Horários para atendimentos famílias e demandas espontâneas
Quarta-feira	Horários para atendimento /acolhimento coletivo 10:00 (matutino) 15:00 (vespertino)
Quinta-feira	Atendimento benefícios eventuais
Sexta-feira	Reunião de Repasse Atendimentos e Demandas espontâneas

Fonte: Arquivo pessoal da autora (2026).

Essas primeiras iniciativas foram realizadas, e concomitantemente outras, como aprender a acessar o sistema de dados; responder solicitações advindas de outros equipamentos da rede e fora dela como, Ministério Público, Delegacia de Polícia, Conselho Tutelar, ainda, reconhecimento e preenchimento de planilhas (RMA, atendimento diário, benefícios eventuais).

Após alguns meses, pode-se observar que as mudanças implementadas surtiram efeitos positivos, dentre eles haver cessado reclamações dos atendimentos prestados no CRAS junto à gestão. Tal, não significa que o processo de mudanças adotado até aquele momento estava concluído, até porque, ciente da inexistência do planejamento em sua amplitude e de acordo com o proposto por Baptista (2015, p. 43), o mesmo deve conter:

Levantamento de hipóteses preliminares; Construção de referenciais teórico-práticos; Coleta de dados; Organização e análise: descrição/interpretação/compreensão/explicação dos dados obtidos; Identificação de prioridades de intervenção; Definição de objetivos e estabelecimento de metas (Baptista, 2015, p. 43).

Devido a realidade dinâmica, quatro meses após assumir a coordenação do CRAS julho de 2023, se findou o contrato de processo seletivo de uma das assistentes sociais, assim como a saída, por direito à licença prêmio de outra, ocasião em que a mesma aproveitou para também gozar do direito às férias, as quais fazia jus. Nesse mesmo período, a prefeitura passou por um período de contenção de despesas, motivado pelo cumprimento de metas fiscais, inviabilizando novas contratações para todos os setores, ficando o CRAS somente com três profissionais, uma psicóloga efetiva, outra assistente social com contrato por tempo determinado (até dois anos) e eu, atuando como coordenadora.

No mês de janeiro de 2024 minha ausência do trabalho se deu em virtude do gozo de férias, ocasião em que foi cedida uma assistente social lotada na Secretaria de Assistência Social, para auxílio no atendimento do CRAS.

A assistente social responsável temporariamente pela coordenação, efetiva há muitos anos contava com experiência na coordenação de CREAS e, para além das funções de coordenação, se responsabilizou pelas demandas de benefícios eventuais, principalmente os pedidos de cartão social²⁴.

²⁴O cartão social se trata de um cartão semelhante a um cartão alimentação, onde há um valor creditado R\$ 120,00 que possibilita ao usuário realizar compras de itens e produtos alimentícios em estabelecimentos comerciais credenciados no município

Mesmo após meu retorno, a assistente social continuou trabalhando conosco, exercendo a avaliação dos pedidos de cartões sociais, aspecto bastante positivo para a organização do trabalho das demais servidoras, uma vez que agora, elas tinham mais tempo para a realização de suas funções primordiais, e as famílias que solicitavam a recarga do cartão não esperavam tanto tempo para obter uma resposta.

Isso foi um sinal de que uma nova forma de organizarmos as atividades poderia acontecer. Nessa direção, algo positivo proporcionado pela secretária municipal de assistência social, é o conjunto de reuniões de estudo de caso articuladas com trabalhadoras(es) de outras políticas públicas como educação e saúde, que viabiliza momentos de trocas valiosas entre todas as profissionais. São reuniões mensais de matriciamento, reunião socioassistencial e reunião de coordenação²⁵.

Isso para dizer que em uma dessas reuniões entre coordenações, foi apresentada a forma de organização interna de outro CRAS, fazendo com que aquele tipo de organização pudesse ser implantado no equipamento em que eu estava coordenando.

A experiência tida no CRAS com uma profissional direcionada aos atendimentos de demandas de benefícios eventuais teve um bom retorno para o ordenamento das ações internas, esse mesmo modelo de atendimento dos pedidos de benefício eventual era realizado no outro CRAS do Município, assim, suscitou-se a possibilidade de trabalharmos de maneira semelhante. A ideia foi levada ao grupo técnico, que considerou viável a proposta.

Importante registrar que, a partir da constatação de que não estávamos realizando atendimentos coletivos às quartas-feiras, devido à falta de espaço físico no CRAS, e precisávamos ter um dia para refletir sobre o trabalho e planejamento das atividades, resolvemos alterar novamente a rotina semanal do CRAS, de acordo com os dados do quadro abaixo:

²⁵Reunião de matriciamento- Realizada a cada dois meses, conta com a participação dos representantes das políticas de assistência social, saúde, educação e Ministério público; Reunião socioassistencial ocorre mensalmente com os CRAS, CREAS, saúde e educação e por fim reunião de coordenação conta com a participação das coordenadoras dos CRAS e CREAS.

Quadro 3. Organização semanal das atividades do CRAS (após a reformulação)

DIAS DA SEMANA	ATIVIDADES
Segunda-feira	Visitas domiciliares e institucionais
Terça-feira	Horários para atendimentos famílias e demandas espontâneas
Quarta-feira	Horários para atendimentos famílias e demandas espontâneas
Quinta-feira	Horários para atendimentos famílias e demandas espontâneas
Sexta-feira	Reunião de Repasses; Estudo de caso; Organização/ planejamento do trabalho.

Fonte: Arquivo pessoal da autora (2026).

Passado o período de contenção das despesas por parte da gestão municipal, fomos informadas de que a assistente social que havia saído para gozar férias e licença prêmio, havia dado entrada no pedido de aposentadoria e sairia definitivamente do CRAS, enquanto duas novas profissionais seriam chamadas para compor o quadro de técnicas, o que trouxe ânimo a todas.

Outra situação ocorrida em meados de abril de 2024, foi a transferência (a pedido dos próprios trabalhadores) para outros locais de trabalho. Assim dois educadores sociais que estavam lotados no SCFV saíram, e houve a chegada de outros dois novos profissionais, contratados através de concurso público. Essas mudanças transformaram bruscamente o próprio serviço no que diz respeito à forma e compreensão de atividades a serem ofertadas, o que desencadeou alegria e satisfação a toda equipe técnica e aos usuários do serviço.

Nesta nova conjuntura do CRAS, se deram reuniões entre a equipe técnica e a dupla do SCFV visando o alinhamento das ações e propostas contidas no Planejamento Anual.

O CRAS estava passando por modificações importantes e positivas quanto à sua composição interna, em comparação ao momento de minha chegada. Era perceptível nas ações cotidianas a superação de comportamentos profissionais inadequados ao programa a ser implantado e melhoria substancial no “clima” entre as equipes e demais trabalhadores, incluindo estagiários, serviços gerais e cozinheira.

Neste contexto foi realizado um novo planejamento das funções a serem desempenhadas pela equipe técnica, ficando assim dividido o trabalho: a psicóloga seria responsável por ações de prevenção e fortalecimento dos vínculos com a promoção de atividades coletivas, desenvolvimento de grupos (grupo de mulheres) e palestras institucionais abordando diversos temas; uma assistente social ficaria responsável pelo atendimento de demandas de benefícios eventuais, outras duas ficariam responsáveis pelo atendimento PAIF às famílias, uma no período matutino e outra no vespertino.

Batista (2015, p.43) considera o planejamento como um processo que se realiza em uma realidade em movimento, realiza-se o estudo de situação, alimentado pela dinamicidade informacional constante, era o que se tentava realizar. Mesmo assim, a realidade está em movimento e trás situações novas.

Antes mesmo de as técnicas iniciarem efetivamente as “novas” funções, houve a interrupção temporária do que havia sido planejado, haja vista as duas profissionais terem direito a saída de “férias” e “licença-prêmio”.

Nesse meio tempo, a programação foi suspensa e retomaram-se as atividades anteriormente desenvolvidas, enfatizando no atendimento de necessidades imediatas como auxílio alimentação, algumas das famílias PAIF e relatórios à Justiça (MP), Conselho Tutelar (CT), CREAS.

3 CONTRIBUIÇÃO DAS PROFISSIONAIS ASSISTENTES SOCIAIS

A contribuição das assistentes sociais se expressa, fundamentalmente, na prática profissional, com foco na aplicação do planejamento nas ações do cotidiano. Todavia, essa prática é atravessada por distintas determinações/situações do campo de trabalho, que incorporam desafios, limites e possibilidades próprios da realidade social em que se inserem e, por isso, outros assuntos surgiram durante a produção desse material.

A intenção dos contatos realizados para os fins desta pesquisa, foi de conhecer minimamente suas realidades nos equipamentos de assistência social e as análises a respeito de alguns pontos relevantes para a presente dissertação, quais sejam: As opiniões a respeito da abordagem do instrumental da profissão; sua utilização e implementação no espaço de trabalho, ou seja, “como” e “se” esse instrumento está sendo utilizados, e/ou possíveis dificuldades encontradas.

Como dito anteriormente quatro assistentes sociais – coordenadoras de CRAS compartilharam partes de suas vivências e considerações sobre o instrumental do serviço social. Não serão expostos os nomes e nem os municípios às quais as trabalhadoras estão vinculadas, havendo indicação tão somente que se trata de dois municípios na região da grande Florianópolis, um no litoral norte e outro no litoral sul do Estado. Optou-se por denominá-las: Assistente social 1, 2, 3 e 4.

Com o propósito de favorecer uma visualização mais abrangente e integrada, as considerações das profissionais foram organizadas e sistematizadas em quadros.

Sobre como avaliam a abordagem na formação acadêmica da dimensão técnico-operativa frente às demais, e de que maneira esse ensino contribuiu para o desenvolvimento da própria prática profissional, relataram:

Quadro 4. Relatos de quatro assistentes sociais, coordenadoras de CRAS, sobre partes de suas vivências e considerações sobre o instrumental do serviço social

(continua)

Entrevistada	Relato
Assistente Social 1	<i>“Durante a formação percebi que faltou trabalhar nas disciplinas de forma prática a dimensão técnico operativa do serviço social; como construir um instrumental com os elementos e tópicos essenciais e aplicar esses instrumentos nos casos concretos, a confecção de planejamento das ações assim como formas de avaliar esses planejamentos, protocolos, documentos e fluxos”.</i>

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Quadro 4. Relatos de quatro assistentes sociais, coordenadoras de CRAS, sobre partes de suas vivências e considerações sobre o instrumental do serviço social

(continua)

Entrevistada	Relato
Assistente Social 1	<p>“[...] iniciei como técnica, depois fui coordenadora de Cadastro Único – Programa Bolsa Família, e ali senti bastante dificuldade porque eu fui uma das pioneiras do programa no município, não tinha um legado deixado, um instrumental pronto, então eu tive que criar meus próprios instrumentais de trabalho, a minha frente de trabalho, saber quais são as funções do assistente social no programa”.</p>
Assistente Social 2	<p>“A formação acadêmica não foi o suficiente para implementação dos Instrumentais de planejamento e avaliação na prática profissional. Esses instrumentos foram adquiridos com a prática e experiência profissional, assim como por meio do aperfeiçoamento através das capacitações e especialização na Política da Assistência Social, que foi uma busca pessoal. Porém, com a rotina do cotidiano acabamos tendo que sempre retomar para realizar essa avaliação, que acontece durante as reuniões entre os profissionais que atuam no CRAS”.</p>
Assistente Social 3	<p>“A distribuição de atenção entre as dimensões não foi similar”</p> <p>Refere que por iniciativa própria pesquisou materiais como a tipificação dos serviços socioassistenciais, normativas do trabalho, SUAS, LOAS, e devido a esse conhecimento associado à experiência anterior, não sentiu muito a falta de elementos práticos durante a formação; afirmou que já conhecia as atividades de um Equipamento de assistência social, compreendendo os níveis de proteção e suas particularidades. Cita que quando estava em formação acadêmica:</p> <p>“A dimensão técnico-operativa veio adensada pela parte teórica, dando pinceladas de conteúdo técnico, tendo em vista quatro anos de curso”.</p>
Assistente Social 4	<p>A profissional afirma que pelo fato de sua formação ocorrer em faculdade pelo modo à distância pode ter prejudicado a aprendizagem e aprofundamento devido nos núcleos de fundamentos, e que a prática diária é que lhe deu base para a atuação profissional. Quanto aos instrumentos técnico-operativos, diz ter “visto pouco” durante a formação, “o conhecimento que hoje eu carrego vem da prática, da vivência do dia a dia”.</p> <p>Menciona a importância do estágio obrigatório para o “embasamento” (sic) que tem hoje. Refere que a faculdade lhe “deu um norte” (sic), mas não aprofundou assuntos que hoje entende relevantes.</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Quadro 4. Relatos de quatro assistentes sociais, coordenadoras de CRAS, sobre partes de suas vivências e considerações sobre o instrumental do serviço social (conclusão)

Entrevistada	Relato
Assistente Social 4	Compartilha sua percepção: <i>“eu levei sorte ou tive o privilégio, vamos dizer assim, porque tive vivências e bastante contatos para conseguir realizar os estágios, que foram na Vara da Infância da Juventude; no MP (SP) no PAIS (Programa de Acolhimento e Inclusão Social), eu consegui desenvolver melhor na prática no dia a dia e tirando dívidas com outras profissionais que me apoiaram”</i> .

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Provocadas a falarem sobre como foi a inserção no locus profissional com desempenho das funções e uso/aplicação dos instrumentos técnico-operativos, destacando sobretudo, o planejamento, disseram:

Quadro 5. Relatos de quatro assistentes sociais, coordenadoras de CRAS, sobre a inserção no locus profissional com desempenho das funções e uso/aplicação dos instrumentos técnico-operativos, com destaque para o planejamento (continua)

Entrevistada	Relato
Assistente Social 1	<p><i>“[...] iniciei como técnica, depois fui coordenadora de Cadastro Único – Programa Bolsa Família, [...] não tinha um legado deixado, um instrumental pronto, então eu tive que criar meus próprios instrumentais de trabalho, a minha frente de trabalho”</i>.</p> <p><i>“Os instrumentais alguns a gente já tinha do próprio Governo Federal que a gente trabalhava né, mas tinha o desafio de criar também os nossos planejamentos, foi algo que senti dificuldade porque não tinha algo pronto que a coordenadora anterior tivesse deixado, então tive que começar tudo do zero”</i>.</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Quadro 5 . Relatos de quatro assistentes sociais, coordenadoras de CRAS, sobre a inserção no locus profissional com desempenho das funções e uso/aplicação dos instrumentos técnico-operativos, com destaque para o planejamento

(continua)

Entrevistada	Relatos
Assistente Social 1	<p><i>“Tive que criar rotina de trabalho, ler, me informar melhor para trabalhar essa questão de gestão de benefício e trabalhar com os “CRAS. Enquanto coordenadora do Cad e do Bolsa Família, também foi bem desafiador, porque o que a outra coordenadora tinha deixado de legado, de material, de normativas, não estavam de acordo com as leis, então o instrumental não estava lá essas coisas, então eu tive que redefinir, trabalhar a questão da intersetorialidade que não existia, existia só no papel, tive que me aproximar da rede, criar instrumentos de encaminhamento para o programa, criar material de capacitação para aumentar os índices, que na época estavam muito baixos - índices de condicionalidades (do programa Bolsa Família), criar material para capacitação das unidades de saúde e escolas, para ficar mais próxima à rede, esse foi o meu trabalho enquanto coordenação do Bolsa Família e Cad Único.”</i></p>
Assistente Social 2	<p><i>“Iniciei enquanto coordenadora com o desafio de abertura de um CRAS no município no ano de 2018. A experiência adquirida enquanto técnica em outro equipamento e os instrumentais utilizados, serviram como norteadores nesse processo. As dificuldades maiores estavam relacionadas à composição completa das equipes e recursos materiais, que foram sendo adquiridos ao longo do período. Apesar da formação acadêmica trazer constantemente a lógica da práxis e da ruptura com a burocratização, a prática se torna cada vez mais desafiadora quando nos deparamos com as demandas do cotidiano que grande parte das vezes nos induzem a busca de uma solução rápida”.</i></p>
Assistente Social 3	<p><i>“eu entrei na coordenação e não tive nenhum tipo de capacitação, nada, nem ninguém que me explicasse o que eu deveria prática na coordenação, foi aquela coisa de pegar o barco andando, tive que assumir, e vamos embora! Mais ou menos assim”</i></p> <p>Argumenta sobre o acúmulo de funções e aumento do trabalho simultâneo entre as funções de coordenadora e técnica.</p> <p><i>“A coordenação do CRAS chegou pra mim com muitas demandas emergentes no qual preciso me dedicar praticamente 100% do meu tempo diário e ainda tendo que me dividir com o trabalho como técnica assistente social”</i></p>

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Quadro 5. Relatos de quatro assistentes sociais, coordenadoras de CRAS, sobre a inserção no locus profissional com desempenho das funções e uso/aplicação dos instrumentos técnico-operativos, com destaque para o planejamento

(conclusão)

Entrevistada	Relatos
Assistente Social 3	<p>Revela que quando assumiu a posição de coordenadora observou a falta de alguns serviços como por exemplo o Cadastro único. Enquanto coordenadora manifesta dificuldades como: falta de recursos materiais e a não priorização de serviços da proteção social básica por parte da Secretaria de Ação Social, destacando que essa Secretaria ignora a importância do Equipamento de CRAS.</p> <p><i>“Como se o CRAS não fosse importante, como se os serviços do CRAS não fossem importantes, então a gente acaba tendo muita dificuldade de realizar o nosso trabalho por conta disso. Acho também que faltam pessoas técnicas na gestão, justamente para ter esse esclarecimento de que a proteção social básica é um serviço, que é relativamente novo, porém de extrema importância para que se minimizem inclusive as questões [demandas] da média e da alta complexidade”</i></p>

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Embora todas as profissionais tenham reconhecido a relevância do instrumental e do planejamento, as respostas obtidas mostraram-se limitadas, sem maiores explicações ou aprofundamentos que permitissem compreender com clareza as razões dessa percepção.

Referente à avaliação sobre saberes construídos acerca do planejamento no cotidiano profissional, demonstraram fragilidades e citam os principais obstáculos que têm dificultado a implementação.

Quadro 6. Relatos de quatro assistentes sociais, coordenadoras de CRAS, referentes à avaliação sobre saberes construídos acerca do planejamento no cotidiano profissional e os principais obstáculos que têm dificultado a implementação

(continua)

Entrevistada	Relato
Assistente Social 1	<p><i>“Quando assumi a coordenação do CRAS, eu senti um pouco de dificuldade em relação aos planejamentos anteriores, era tudo muito vago, não tinha assim um fluxo já específico do equipamento né, de como funciona cada rotina, então ele foi se estabelecendo conforme a necessidade do serviço em conjunto com a equipe técnica.”</i></p>

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Quadro 6. Relatos de quatro assistentes sociais, coordenadoras de CRAS, referentes à avaliação sobre saberes construídos acerca do planejamento no cotidiano profissional e os principais obstáculos que têm dificultado a implementação

(continua)

Entrevistada	Relato
Assistente Social 1	<p><i>“Por exemplo, a parte de administrativo, a gente teve que reformular toda a nossa planilha para facilitar a nossa acolhida [ali] do usuário, os dados dos usuários que a gente precisava dos prontuários foram reformulados; alguns instrumentais já existiam e são os que a gente utiliza, por exemplo, os instrumentais de benefício eventual, esse já é pronto, o município criou, e todos os CRAS utilizam; referência e contra a referência também a gente já tinha, mas tem outros instrumentos internos que a gente precisou definir né, então isso a gente acaba fazendo em reunião de equipe, de como que a gente pode melhorar ali o fluxo dentro do equipamento. Outra questão também que a gente tinha dificuldade, é de atualização desses fluxos, por exemplo, o fluxo do atendimento de pessoa em situação de rua, da mulher vítima de violência, do trabalho infantil. Cada especificidade de atendimento tem (deveria) um fluxo a ser seguido, e a gente sentia dificuldade de ter esse setor específico para chamar os profissionais estratégicos de cada equipamento para pensar no direcionamento desses fluxos”.</i></p> <p>Percebemos que cada CRAS utiliza uma planilha de controle das famílias referenciadas; o Plano de acompanhamento familiar (PAF), e encaminhamentos para a rede, não temos a definição de um modelo padrão que contemple as necessidades de todos os equipamentos do SUAS dos territórios, também não temos mais o grupo de trabalho que discutia os fluxos, protocolos e instrumentais. Outro desafio é instrumento de avaliação periódica dos profissionais e usuários do SUAS em relação aos protocolos, documentos/instrumentos e fluxos existentes para que sejam atualizados frequentemente, respeitando as necessidades e demandas dos serviços.</p> <p><i>“Passei pelo desafio de não ter o tempo de transição e repasse das informações principais pertinentes a gerência e gestão das rotinas de trabalho, tive que realizar uma pesquisa minuciosa nos arquivos salvos no drive do serviço para filtrar e separar os documentos necessários, por isso as reuniões mensais realizadas com o corpo técnico foi primordial para compreender os anseios e demandas, assim como a realização do plano de ação e o planejamento das atividades para o ano seguinte permitiu conhecer o que já vinha sendo executado e as propostas que seriam trabalhadas”.</i></p>

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Quadro 6. Relatos de quatro assistentes sociais, coordenadoras de CRAS, referentes à avaliação sobre saberes construídos acerca do planejamento no cotidiano profissional e os principais obstáculos que têm dificultado a implementação

(continua)

Entrevistada	Relato
Assistente Social 2	<p><i>[...] em relação ao planejamento palpável, eu digo [...] o que que a gente faz(?), a gente sempre costuma no final do ano, eu sento com as equipes agora no próximo mês [...] a gente pensa: qual foi o planejamento desse ano que a gente fez e deu certo(?) rolou(?) o que não rolou (?); já para pensar no planejamento do próximo, então sempre no ano anterior a gente já vai planejando para o próximo ano, e ali no início de janeiro a gente já encaminha para a gestão o planejamento de 2025. Então a gente sempre sente e tenta avaliar, mas eu acho que essa avaliação teria que ter um instrumental também sabe(?) e a gente não tem.”</i></p> <p><i>“Os espaços de diálogo que são promovidos através das reuniões técnicas, são momentos que além de discutir metodologias e processos de trabalho, nos permitem voltar ao cerne da questão no que se refere a nossa função enquanto profissionais do SUAS. Nesse processo, deparei-me com momentos diferenciados na gestão do SUAS a nível municipal. Primeiramente tínhamos muitas dificuldades em estabelecer espaços próprios para capacitação dos servidores, outro desafio na política do município é o fortalecimento da Vigilância Socioassistencial”.</i></p> <p><i>“Na lógica da prática cotidiana, um dos principais desafios que me deparo e busco sempre redirecionar as equipes, diz respeito a coletivização das demandas, por meio de atendimentos em grupo, acolhimentos coletivos, na busca de romper com práticas fragmentadas no âmbito do trabalho social com famílias. O fortalecimento de espaços coletivos de debates como o fórum dos usuários e fórum dos trabalhadores do SUAS também tem sido um grande desafio aos trabalhadores da política de assistência social, bem como enquanto coordenadora de CRAS”.</i></p>
Assistente Social 3	<p><i>“falta habilidade técnica, capacitação para que a equipe saiba de fato como fazer o planejamento e avaliação e instrumentos de trabalho, como um sistema ou planilhas com gráficos. Isso já iria fazer muita diferença [...]</i></p> <p><i>é preciso capacitação para trazer esclarecimentos sobre a importância do planejamento, a gente não trabalha conforme a normativa, ainda falta muita coisa é preciso capacitação para trazer esclarecimentos sobre a importância do planejamento, a gente não trabalha conforme a normativa, ainda falta muita coisa para ajustar, e eu acho que a maior dificuldade é no entendimento da equipe técnica, saber da importância de ter planejamento e avaliação.</i></p>

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Quadro 6. Relatos de quatro assistentes sociais, coordenadoras de CRAS, referentes à avaliação sobre saberes construídos acerca do planejamento no cotidiano profissional e os principais obstáculos que têm dificultado a implementação

(conclusão)

Entrevistada	Relato
	<p><i>O planejamento a gente faz, mas eu não tenho assim uma avaliação, porque isso a gente não consegue planejar [...] a gente faz o plano de acompanhamento do PAIF, coloca o número de famílias, organiza como serão as visitas; fazemos reunião técnica, isso é feito, porém, a gente não coloca ali metas e objetivos para serem atingidos, não temos ainda essa habilidade técnica por conta de falta de capacitação”</i></p> <p><i>“A prática é bem diferente, a gente idealiza ter planejamento, ter reunião mensal, mas como há uma falta de diálogo [...] um empurra daqui outro empurra de lá, isso aqui não é mais meu, então fica bem confuso, bem difícil da gente conseguir prática um planejamento. O máximo, assim que deu para prática, é grupo de benefícios [...] para gestantes, mas teve troca de equipe e tem que alinhar tudo de novo, daí cada um tem um pensamento, cada um acha que tem que trabalhar de uma forma, então essa é uma grande dificuldade”.</i></p> <p>Declara que a gestão do município influencia diretamente nas atividades dos Equipamentos de assistência, não dá autonomia para que as coordenações façam o trabalho de acordo com o que a política de assistência social estabelece.</p> <p>Sobre sua percepção a respeito dos instrumentos de planejamento e avaliação no espaço sócio-ocupacional:</p> <p><i>“Com certeza o instrumento de planejamento e avaliação é importante em todas as áreas, não só no Cras, mas infelizmente ele deixar a desejar... até hoje 2024 o planejamento é algo que a gente escreve no papel mas que na prática ele não funciona, e ele não é concluído infelizmente, e o motivo do planejamento não funcionar é o mesmo que eu falei anteriormente, a gente vem de uma gestão que interfere diretamente no modo de atendimento, quer que a gente faça atendimento da forma deles, além disso a demanda é alta, há falta de profissional, há falta de diálogo entre a gestão e os Equipamentos, eu acredito que tudo isso dificulta muito, porque a gestão pensa de um jeito e nós que estamos no território pensamos de outro, até porque a gente vivencia o dia a dia e sabe o que o território precisa, mas infelizmente o SUAS hoje, o CRAS virou a política, é feito o que eles acham que deve ser feito para angariar votos”</i></p>

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

3.1 GESTÃO E PLANEJAMENTO: INTERAÇÕES NECESSÁRIAS

Em uma busca rápida na internet (*Google*) verifica-se que o termo gestão está diretamente associado a um processo de planejamento, liderança, controle, em um significado que pode ser compreendido como um conjunto de práticas e decisões voltadas à organização, coordenação e direcionamento de recursos, ações e pessoas, com o objetivo de alcançar finalidades previamente estabelecidas.²⁶ Trata-se de uma atividade presente em diferentes contextos institucionais, públicos ou privados, que envolve planejamento, execução, monitoramento e avaliação das ações desenvolvidas, considerando os aspectos técnicos, políticos e éticos que permeiam o exercício da gestão.

Para além de uma função meramente administrativa, a gestão assume caráter estratégico, pois incide diretamente na forma como as políticas, programas e serviços se materializam na realidade social. Nesse sentido, gerir implica tomar decisões fundamentadas, mediar interesses, enfrentar limites institucionais e articular recursos disponíveis, buscando garantir a efetividade das ações e o atendimento às demandas existentes.

O termo “gestão” pode assumir distintas faces, a depender do contexto em que é empregado, podendo expressar tanto uma dimensão de mando e hierarquização quanto ser compreendido sob a perspectiva da organização e coordenação dos processos de trabalho.

No âmbito das políticas públicas e do Serviço Social, a gestão adquire especificidades ao se vincular à garantia de direitos e à promoção de acesso da população aos serviços socioassistenciais. Assim, não se restringe ao controle de procedimentos, mas envolve o compromisso com a qualidade do atendimento, a transparência dos processos e a participação dos sujeitos envolvidos, reafirmando seu papel central na consolidação das políticas sociais.

A assistência social no país é estruturada e organizada pelo Sistema Único de Assistência Social (SUAS), caracterizado pela descentralização, colaboração e que conta necessariamente com a participação social para que possam existir políticas de garantia de direitos, proteção social e apoio a pessoas e/ou famílias em situação de vulnerabilidade, através de serviços, programas e projetos (Brasil, 2005).

Essa estrutura foi pensada para que a assistência social pudesse romper com traços históricos do assistencialismo e precarizações de toda ordem sofridas por grande parte da população. Assim a Política Nacional de Assistência Social é regida através de princípios,

²⁶<https://encurtador.com.br/CTqN>

diretrizes e objetivos (Brasil, 2005; 2012). A NobRH do SUAS organiza e define padrões necessários para que a política se estabeleça de maneira padronizada e adequada em todas as regiões do país.

A NOB-SUAS/2005 representou um marco fundamental na estruturação da Política Pública de Assistência Social, imprimindo um grande salto quantitativo na implantação de serviços socioassistenciais em todo o território nacional, tendo como base critérios de partilha transparentes e objetivos, adequados à distribuição territorial das populações vulneráveis, com a alocação equitativa do cofinanciamento federal e a possibilidade de superação das distorções regionais históricas (Brasil, 2012, p. 13).

Dessa forma a NOBRH atribui de forma ampla responsabilidades, orientações aos níveis de gestão, critérios de oferta permanente de serviços socioassistenciais, e responsabilidades com relação ao gestor da política (no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios) (Brasil, 2012).

Tem-se a padronização das carreiras do SUAS, por meio de diretrizes nacionais, para a implementação de ações específicas com o propósito de qualificar e valorizar os trabalhadores do SUAS.

No que diz respeito à gestão, a NOBRH em seu art. 2º - traz os objetivos do SUAS: “IX – Implementar a gestão do trabalho e a educação permanente na assistência social; X – Estabelecer a gestão integrada de serviços e benefícios” (Brasil, 2012, p.16).

Observa-se no artigo 2º o significado de gestão ligado à definição de atribuições, funções e responsabilidades, seja do ponto de vista da coordenação, ou mesmo das equipes; ainda, a garantia de condições éticas e técnicas de trabalho, como estrutura física, recursos materiais e humanos, e ainda a valorização profissional, por meio de vínculos estáveis, planos de carreira, remuneração adequada e respeito às competências profissionais.

No capítulo VIII, o art. 109 é aprofundada mais especificamente a gestão do trabalho no sistema único de assistência social:

Art. 109. A gestão do trabalho no SUAS compreende o planejamento, a organização e a execução das ações relativas à valorização do trabalhador e à estruturação do processo de trabalho institucional, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. [...]

III - a instituição e implementação de Plano de Capacitação e Educação Permanente com certificação;

IV - a adequação dos perfis profissionais às necessidades do SUAS (Brasil, 2012, 46).

No art. 109 o termo pode ser compreendido em um nível hierárquico mais verticalizado, na medida em que envolve a valorização do trabalhador e a organização dos

processos de trabalho no âmbito institucional, expondo a figura do ente municipal e/ou a respectiva secretaria que o represente, como responsável pela oferta de **qualificação, organização do trabalho** e formação continuada para os trabalhadores do SUAS **de acordo com as demandas recebidas no cotidiano** (Brasil, 2012).

A ideia de perfil profissional do(a) assistente social — entendida como a formação de profissionais qualificados para o enfrentamento crítico e reflexivo da realidade social se revela plenamente coerente quando articulada aos princípios e objetivos do Sistema Único de Assistência Social (SUAS). Sendo assim, a iniciativa dos gestores em favor do aperfeiçoamento profissional pode evitar atuações baseadas unicamente na própria experiência, e/ou descoladas no tempo-espaço, (repetição de padrões/ações inadequados).

As responsabilidades dos Estados são expostas no Art. 15, inciso II: “cofinanciar, por meio de transferência regular e automática, na modalidade fundo a fundo os serviços, programas, projetos e benefícios eventuais e o aprimoramento da gestão, em âmbito regional e local” (Brasil, 2012, p. 22).

Identifica-se nesse material, um ponto relevante, visto que a maioria das profissionais participantes da presente pesquisa apontou a ausência de incentivo ao aperfeiçoamento profissional como um fator comprometedor da prática qualificada, repercutindo negativamente na efetividade das ações desenvolvidas e, conseqüentemente, no atendimento prestado à população usuário.

A análise das falas das coordenadoras de CRAS evidencia avanços importantes no que se refere à consolidação do papel da gestão no âmbito da proteção social básica, especialmente no reconhecimento da centralidade da coordenação para a organização dos serviços, equipes, fluxos de atendimento e a avaliação de que o planejamento é entendido como uma ferramenta importante no trabalho diário e efetivação das ações no território.

Contudo, tais avanços convivem com desafios significativos que tensionam o exercício da gestão /coordenação dos CRAS. Um dos obstáculos apontados refere-se às lacunas na formação profissional, especialmente no que diz respeito à abordagem dos instrumentos técnico-operativos, o que repercute na insegurança e na dificuldade de operacionalizar processos de planejamento que sejam contínuos, sistemáticos e coerentes com as diretrizes do SUAS. Ainda, a ausência de aprofundamento teórico-prático durante a formação inicial, aliada à insuficiência de processos de educação permanente, limita a capacidade de transformação das demandas cotidianas em ações planejadas e estratégicas.

Outro desafio recorrente diz respeito ao acúmulo de funções e à sobrecarga de trabalho, frequentemente associados à falta de capacitação específica para o exercício da

gestão, além da ausência de profissionais, quantitativamente falando. Tal cenário contribui para que a atuação das coordenadoras se dê de forma predominantemente reativa, orientada pelas demandas imediatas que se apresentam no cotidiano institucional, em detrimento de uma gestão planejada, preventiva e propositiva. Essa dinâmica fragiliza a consolidação de práticas qualificadas e compromete a capacidade de acompanhamento, avaliação e reorganização dos serviços ofertados.

Dessa forma, embora se identifiquem avanços na compreensão do papel estratégico da coordenação do CRAS, os desafios relacionados à formação, à qualificação técnica, ao acúmulo de atribuições e à ausência de suporte institucional revelam a necessidade de investimentos contínuos em gestão do trabalho e educação permanente. Tais investimentos são fundamentais para fortalecer a autonomia técnica das coordenadoras e possibilitar uma gestão que ultrapasse o atendimento às urgências, contribuindo para a efetivação dos princípios e objetivos da política de assistência social.

4 PERSPECTIVAS TEÓRICAS ACERCA DO PLANEJAMENTO E OS REBATIMENTOS QUANTO A “PRÁTICA PROFISSIONAL”

Nessa seção o termo “planejamento” se coloca enquanto instrumento de intervenção, partindo de uma lógica político-organizativa dos processos de trabalho. Tem-se como eixo as concepções de planejamento dos autores Carlos Matus (1993), Miryan Veras Baptista (2015) e Mário da Costa Barbosa (1980), pela contribuição teórico-metodológica e relevância que os estudos trazem à prática profissional do serviço social.

Matus destaca a abordagem de um planejamento flexível e adaptável à realidade local, com vistas a aumentar a capacidade gerencial dos governantes de forma anti-tecnocrática (Matus, 1972, *apud* Azevedo, 1992). Apesar do autor não ter relação direta com o serviço social, seu modelo enfatiza a participação comunitária e a dinamicidade do contexto social (composto por incertezas, conflitos e alterações) dialogando sobre a capacidade de adaptação às mudanças normalmente ocorridas, algo frequente para os trabalhadores da categoria profissional de assistentes sociais.

Sua proposta considera o planejamento não apenas como uma previsão de futuro, mas como uma série de momentos. Para o autor o que ocorre é um domínio passageiro de um momento sobre os demais ao longo do processo, que interagem entre si, permitindo adaptações permanentes às transições dos espaços. O processo de planejamento é concebido por Matus (1972, p.1) através de quatro momentos fundamentais, os quais, não se confundem com etapas. Cada momento indica instância, circunstância ou conjuntura de um processo contínuo que não tem nem início nem fim determinados, são simultâneos e não estão isolado dos demais.

Destaca-se aqui, um tipo de planejamento, o Planejamento Estratégico Situacional (PES), por dialogar diretamente com o trabalho desenvolvimento pelo serviço social. O enfoque dado por ele busca integrar diferentes perspectivas e dimensões no processo de planejamento, para além disso, reconhece a existência de múltiplos atores, utilizando como estratégia a participação desses, na construção de resoluções, das alternativas de ação e dos objetivos, sempre de maneira consensual (Matus, 1972, *apud* Azevedo, 1992).

Cita-se os processos pensados por Matus sintetizados em produção da UNASUS-UFSC: o explicativo, o normativo, o estratégico e o tático-operacional ²⁷.

²⁷Disponível em:

https://unarus2.moodle.ufsc.br/pluginfile.php/33878/mod_resource/content/1/un2/top3_1.html#:~:text=O%20Pla

De forma sucinta traremos a finalidade primordial de cada momento do planejamento pensada por Matus (UNASUS, s.d.):

- Momento explicativo: análise da realidade com identificação dos problemas e o futuro desejado, deve contar com a participação de todos os atores envolvidos e interessados;
- Momento normativo: estabelecimento de ações que levam a mudanças, considerando diferentes cenários, relacionando os resultados desejados com os recursos necessários e os produtos de cada ação;
- Momento estratégico: momento em que se analisa as possibilidades como as impossibilidades que poderão interferir no cumprimento das ações. Está relacionado às questões de viabilidade para que a realidade possa se aproximar da situação entendida como objetivo. São identificadas as pessoas que estão contra ou a favor daquilo que foi idealizado e às ações previstas.
- Momento tático operacional: é quando todos os processos anteriores se transformam em ação concreta, inferindo ajustes se necessário ao longo do processo.

Baptista (2015, p. 14) remonta tempos em que o homem buscava alternativas para a superação de questões que o desafiavam, e da reflexão, observação e domínio e incorporação dos conhecimentos desenvolvidos em diferentes áreas, resultou no acervo de conhecimentos e de práticas de planejamento que temos hoje. Também mergulha na concepção do planejamento, e inicialmente aborda a racionalidade internalizada nesse instrumento. Cita John Friedmann²⁸ em sua obra sobre o Planejamento Social. *“Somos todos planejadores e talvez mais importante raciocinar como um planejador que produzir planos acabados.”*

A dimensão de racionalidade do planejamento para a autora se refere à lógica que direciona espontaneamente as ações das pessoas a planejar, mesmo que inconscientemente (Baptista, 2015, p. 14). Para ela, o planejamento possui operações interligadas e complexas, como “fases de mobilização”: Reflexão; Decisão; Ação e Retomada da reflexão.

nejamamento%20Estrat%C3%A9gico%20Situacional%20de,envolve%20aprendizagem%20corre%C3%A7%C3%A3o%20Daprendizagem.

²⁸Professor honorário da Escola de Planejamento Comunitário e Regional da Universidade de Colúmbia Britânica em Vancouver, Canadá, fala sobre a racionalidade do planejamento (16 de abril de 1926 - 11 de junho de 2017).

Portanto, o planejamento como a avaliação, do ponto de vista de Baptista (2015), trata de um processo político, que decorre de reflexão, tomada de decisões inscritas nas relações de poder, num processo contínuo.

Para que se objetive o planejamento, além da leitura da realidade é preciso conhecer as condições objetivas e subjetivas do ambiente em que ela ocorre. Baptista (2013, p. 18) afirma que conhecendo “*o jogo de vontades políticas dos diferentes grupos envolvidos, a correlação de forças, a articulação desses grupos, as alianças ou as incompatibilidades existentes entre os diversos segmentos*”, será mais viável a percepção e a maneira de superar os obstáculos existentes.

A mediação realizada pelo assistente social não se limita ao jogo de vontades entre a equipe profissional e a população usuária. Conforme ressalta Iamamoto (2007), a prática profissional deve ser compreendida como prática social, inserida em um conjunto de relações históricas e contraditórias, permeadas por interesses diferentes. Nesse sentido, as demandas dos usuários e a atuação da equipe técnica são atravessadas pelas diretrizes e interesses da gestão local, que configuram um campo de disputas políticas e institucionais e, ao mesmo tempo, condicionam as possibilidades e os limites da intervenção profissional.

O exercício profissional do assistente social não se dá de forma imediata e direta, mas mediado pelas condições institucionais, pelas políticas sociais, pela correlação de forças políticas e pelos projetos societários em disputa (Iamamoto, 2007, p. 195).

Percebe-se o caráter político do planejamento e a importância de atuar de forma estratégica para a realização das intencionalidades, fugindo assim da lógica automática e irracional de intervenção, ou melhor de uma racionalidade instrumental. Assim, pode-se depreender que o planejamento não se esgota na execução.

Outros fatores do planejamento enfatizados pela autora dão conta da não neutralidade e de sua dimensão política, dois elementos inerentes à sua natureza.

Barbosa (1980, p. 13) traz os aspectos gerais, em que o termo passa a ser utilizado de maneira generalizada com relação a ordenação lógica do ponto de vista do serviço social.

O planejamento parte de uma ação pensada/refletida (ação inteligente, não instintiva), ganha evidência, então, a categoria racionalidade. Essa categoria designa “*percepção inteligente das interações dos acontecimentos*” e, para tal, passou por diversos estágios históricos até chegar à contemporaneidade (Barbosa, 1980, p. 20).

Sobre a categoria racionalidade e seus estágios: o primeiro da fase de solidariedade mecânica e da moral, demonstrando a homogeneidade de grupos e comportamentos,

com base na tradição e receio; posteriormente, vem a fase da concorrência individual, gestando o planejamento individualista, sem a visão do todo; e, no terceiro estágio, está configurado o homem na solidariedade de grupo super-individual, com existência de grandes agrupamentos em que os indivíduos estão cada vez mais isolados, optando por renunciar seus interesses particulares em favor aos interesses de unidades maiores (Manheim *apud* Barbosa 1980, p. 19).

O mesmo autor afirma que:

A partir de conceitos da administração planejada é que começam a ser usados, no começo do sec. XX. a previsão e controle na produção industrial [...] onde a visão de futuro está implícita na máxima por ele apresentada de que administrar significa olhar para a frente. (Barbosa, 1980, p. 22).

É por meio da teoria da administração e da figura do administrador que as empresas e organizações vislumbram a possibilidade de garantir o atendimento de seus interesses. Nas palavras de Barbosa (1980, p. 22) “[...] a ideia de planejamento como previsão começa a desenvolver-se, de início, limitada à administração privada [...] para posteriormente passar à administração pública”.

O autor declara que: “se o planejamento prevê o futuro, é uma atividade ao mesmo tempo temporal/espacial voltada para a consecução de determinados objetivos e metas previamente estabelecidas”. E classifica o raciocínio científico através de características, vejamos (Barbosa, 1980, p. 30-33).

- ✓ Atividade sistematizada – ações sistematizadas manifestando assim um comportamento científico;
- ✓ Reflexão crítica – análise cuidadosa de dados e suas conexões causais. Cita a reflexão crítica e postura dialética enquanto busca permanente para pensar sobre as singularidades de cada realidade e as respostas que resultarão do planejamento.
- ✓ Caminhos alternativos - diz respeito a não determinações, mas a amplitude de escolhas e alternativas e suas implicações.
- ✓ Futuro – utiliza como base, a visão utópica, ou seja, a busca por algo desejável que se buscará atingir e a postura dialética entre o saber do indivíduo e a realidade social. Tem-se assim o ciclo sucessivo de reflexão, ação e avaliação.
- ✓ Visão de conjunto – trata-se de uma visão de totalidade independente se o planejamento for setorizado ou micro planejado.

- ✓ Temporal/espacial- perspectiva de previsão em dado espaço de tempo, determinação de prazos.
- ✓ Objetivos e metas – ideia do que é preciso alcançar em determinado tempo e espaço, o planejamento não pode ser pensado sem ser dimensionado o que se busca efetivamente. Ainda, a característica processual e flexível, através de um conjunto de fases, não aleatórias e com certa interdependência.
- ✓ Conhecimento da realidade – processo analítico da realidade, com diagnóstico e prognóstico dos principais indicadores de uma situação problema.
- ✓ Decisão - após o conhecimento da realidade, a decisão é uma consequência. É sempre uma ação política, podendo ser continuada ou não, relacionada com o objetivo final, em que se leva em consideração diferentes alternativas relativas a uma realidade (sociedade, empresa, grupo ou indivíduo).
- ✓ Ação – efetivação das decisões.
- ✓ Crítica – denominado como um conjunto de processos de acompanhamento, controle e avaliação do desempenho de determinadas operações, com o objetivo de dar continuidade ao processo decisório, tendo em vista a correção de desvios ou distorções do processo executivo.

Afirma que na prática nem sempre as fases se mostram ordenadas, bem como o planejador pode trabalhar de forma simultânea em diferentes fases. Complementa que o registro das atividades de planejamento pode ser caracterizado como plano, programa ou projeto a depender do nível decisório e grau de agregação de variáveis e detalhamento (Barbosa, 1980, p. 35).

A respeito das implicações do planejamento ao serviço social, destaca em sua obra autores e momentos sócio-históricos de nações distintas, para demonstrar como esse caldo cultural chega até o Brasil, explicando assim, as influências que o serviço social sofreu no decorrer do tempo.

Barbosa (1980) refere que, a partir do movimento de reconceituação, uma nova fase na metodologia do serviço social acontece, porque vê-se o método como um meio que direciona o processo de conhecer e agir, não sendo, em si, nem conhecimento nem ação, mas a forma pela qual estes se organizam e se efetivam.

O Movimento de Reconceituação é um importante momento do Serviço Social, pois é partir daí que surge uma outra visão acerca da prática profissional, voltada a uma análise crítica da realidade social, buscando assim um melhor desempenho no agir

profissional ao atender as demandas da questão social, pautado em bases teórico-metodológicas que buscam superar as práticas tradicionais do Serviço Social. Neste contexto, o trabalho propõe-se analisar criticamente o Movimento de Reconceituação do Serviço Social brasileiro e seus posteriores desdobramentos para a interpretação/intervenção da/na realidade social no agir profissional (Viana; Carneiro; Gonçalves, 2017, p. 01).

A perspectiva de rompimento com bases teórico-metodológicas, tradicionais está calcada numa coletividade profissional crítica que buscou superar práticas conservadoras para pensar em um projeto amplo e nova identidade profissional.

Para compreender as necessárias alterações das diretrizes curriculares e do projeto ético-profissional dos(as) assistentes sociais, é preciso primeiro ter consciência de que as transformações mundiais, a globalização, o capitalismo com declínios e reestruturações (para sua manutenção/acumulação), atingem diretamente todos os tipos de relações sociais - do útero à cova (Guerra, 2014, p. 34 *apud* Neto, 1981, p. 82).

A reformulação curricular teve como fundamento as exigências da contemporaneidade, requisitando assim padrões de qualidade do ensino superior e também os projetos que norteiam a formação profissional e manutenção do vínculo orgânico entre as dimensões que articulam o Serviço Social (Ramos, 2018).

O serviço social enquanto profissão historicamente constituída está situada pela mediação de interesses entre capital e classe trabalhadora, e mesmo direcionada para a defesa dos interesses da população atendida, passou por transições decorrentes do modo de produção, distribuição e acumulação capitalista associada às revoluções científicas/tecnológicas, despertando desse modo, a necessidade de adequar a prática profissional a demandas ainda mais complexas da realidade pós-industrial.

O estudo acumulado da categoria a respeito das dimensões teórico, política, ética e técnica, mostra ainda hoje, distintas compreensões acerca do objeto de trabalho e objetivo, ao longo do tempo. O serviço social e seu modo de atuação transmutam-se de acordo com condições sociais e econômicas estabelecidas.

Inicialmente a profissão era reconhecida pelas práticas caritativas, onde os dogmas da igreja eram presentes na ação profissional, numa vertente religiosa, com pensamento racionalista-moralizador, após superar essa visão de atuação, entra em cena a concepção positivista/funcional, onde o assistente social precisaria dominar técnicas e instrumentos para que o trabalho fosse eficiente.

Segue então na perspectiva positivista, manipuladora, instrumental e voltada àquilo que seja verificável, pautada principalmente na manutenção de padrões dentro de uma ordem

estabelecida. Há a *“busca de padrões de eficiência, sofisticação de modelos de análise, diagnóstico e planejamento; e fim, uma tecnificação da ação profissional que é acompanhada de uma crescente burocratização das atividades institucionais”* (Yazbek, 1984, p. 71).

Os processos sócio-históricos são sempre dinâmicos e algumas vezes imprevisíveis. Trindade (2001, pág. 14) refere que o serviço social mobilizado pelo processo de modernização conservadora do Estado, de alguma forma se atualiza, e com isso, se torna laico. Mesmo não havendo alterações significativas quanto sua base conservadora, um passo importante foi dado.

Com o processo de desvinculação do Serviço Social de suas raízes religiosas, especialmente da influência da Igreja Católica, a profissão passou a construir novas bases teóricas e metodológicas. Esse movimento possibilitou o afastamento de uma prática predominantemente caritativa e moralizadora, orientada pela lógica da benesse, para a afirmação do Serviço Social como uma profissão laica, inserida nas relações sociais e comprometida com a análise crítica da realidade (Trindade, 2001).

O novo projeto profissional em conformidade com as novas demandas, assume atividades de planejamento, coordenação, acompanhamento e avaliação de programas sociais. De acordo com Trindade (2001) foi positivo para a profissão porque com isso, novos instrumentais de intervenção passam a fazer parte do cotidiano profissional, exigindo o domínio de um arsenal técnico mais sofisticado. Ocorre uma transformação na própria legitimidade profissional, haja vista seu reconhecimento enquanto planejador/administrador.

Após a ruptura com o modelo conservador, a profissão ingressa no campo teórico marxista, onde a prática profissional estava alinhada a conhecimentos teóricos, fornecendo subsídios para a intervenção crítica.

No período pós Constituição de 1988 é que os profissionais de serviço social, iniciam o processo de ultrapassagem da condição de executores de políticas sociais, para assumir posições de planejamento e gestão dessas políticas (CFESS, 2009, p.140).

Logo, a revisão foi um movimento articulado e consciente, ancorado na maturidade intelectual e profissional da categoria, atenta às alterações da sociedade, da produção e reprodução da força de trabalho, e que atinge todas as esferas da vida social, inclusive os processos educativos-formativos.

A lógica curricular estava em garantir a qualidade da formação profissional no âmbito do Serviço Social, visando um perfil profissional apto a atuar em um mundo cada vez

mais complexo e fluido, que vive constantes mudanças, e que exige assim competências e habilidades no modo de atuação, destacando nesse momento a pesquisa como meio para o desvendamento da realidade (Trindade, 2001).

Em 1995 deu-se início a primeira etapa de análise do projeto de reforma curricular. No ano seguinte é continuado o trabalho coletivo por meio de oficinas, onde foi elaborada a Proposta Básica para o Projeto de Formação Profissional: novos subsídios para o debate (Trindade, 2001).

“Mas, o que isso tem a ver com o uso do instrumental técnico operativo?”. A resposta é: Tudo. A reformulação curricular teve como fundamento as exigências da contemporaneidade, requisitando assim padrões de qualidade do ensino superior e os projetos que norteiam a formação profissional e manutenção do vínculo orgânico entre as dimensões que articulam o Serviço Social.

Ramos (2018, p.33) sobre as exigências dos fundamentos da reformulação curricular:

Trabalho profissional – o foco para a revisão curricular, está na construção de um perfil profissional baseado em competências teórico, ética e técnicas, também em repassar noções de trabalho, de questão social, de Estado e de classes sociais, entre outras, à medida que se captam processos e elementos estruturantes da realidade social e do Serviço Social a ação transformadora desse trabalho, os meios de trabalho, instrumentos técnicas, recursos materiais e intelectuais (Ramos, 2018, p. 33).

A construção contínua dos conteúdos/assuntos ligados a realidade social, numa perspectiva de integração dinâmica e flexível destes conteúdos foi tida como fundamental para sua própria sustentação e, para isso dividiu-se o conjunto de saberes em núcleos de fundamentação, quais sejam: Núcleo de Fundamentos teórico-metodológicos da vida social; Núcleo de Fundamentos da formação socio-histórico da sociedade brasileira e Núcleo de Fundamentos do trabalho profissional (Koike, 1999).

Não é objetivo aprofundar os núcleos de estudo, porém, se torna essencial exibi-los a fim de demonstrar a indissociabilidade entre eles para que a totalidade de conhecimentos possam ser articulados durante a formação e presentes na prática profissional.

O Núcleo de Fundamentos teórico-metodológicos da vida social tem como eixo articulador o(s) conhecimento(s) da esfera social e a lógica do capital, por meio do conhecimento do ser social e do trabalho profissional, o desenvolvimento da sociedade burguesa, suas relações de exploração e dominação; desigualdades sociais; modo de resistência e reprodução das classes sociais (Koike, 1999).

O Núcleo de Fundamentos da formação sócio-histórica da sociedade brasileira tem seu fundamento na constituição econômica, social, política e cultural da sociedade brasileira. (Koike, 1999, p. 113). A partir desses conhecimentos há o desdobramento para os padrões de desenvolvimento capitalista, desigualdades e exclusão social, a organização do processo de trabalho e as consequências e implicações na constituição e na reprodução da força de trabalho; O papel do Estado frente ao confronto de classes, as políticas sociais; O Serviço Social e suas contradições no tocante ao trabalho nas instituições e organizações, sejam elas públicas e/ou privadas

O Núcleo de Fundamentos do trabalho profissional é tido como aquele que aborda os elementos da profissão e constituição do trabalho social, sua historicidade; fundamentação teórica, metodológica e técnica; espaços de trabalho; a estrutura técnico-operativa, como a pesquisa o planejamento; a administração em Serviço Social; e o estágio supervisionado (Ramos, 2019, p. 37).

A partir dos núcleos, as dimensões do serviço social, foram divididas em: dimensão teórico-metodológica, ético-política e técnico-operativa.

As dimensões orientam a formação profissional servindo como eixos norteadores a fim de que as categorias de universalidade, particularidade e singularidade do objeto de estudo possam ser apreendidas em sua totalidade, trazendo de forma direta ou indireta o modo de condução e apropriação do conhecimento à efetivação da prática profissional. Desse modo, a prática diz respeito ao conhecimento que se tem do objeto e a pretensão de transformá-lo, por meio dos instrumentos, técnicas, recursos materiais e intelectuais e, no interior destes o planejamento.

O núcleo de fundamentação destaca que a dimensão técnica (investigação e uso de estratégias, ferramentas) deve ser valorizada e considerada em nível de horizontalidade frente às demais dimensões (teórico e ética), não podendo ser relegada a segundo plano.

Cardoso (2000, p.14) diz que:

A formação profissional referencia a ótica pluralista na sua construção, fazendo com que haja interlocução crítica entre pensamentos distintos, construindo assim, um pensamento predominante entre todos; e vinculada à formação profissional encontra-se a capacitação teórico-metodológica, voltada a um perfil de profissional compatível com a direção social da formação profissional e que responda às exigências das competências e habilidades profissionais previstas na lei que regulamenta a profissão e no seu código de ética (Cardoso, 2000, p. 14).

Ainda que:

Os pressupostos básicos das novas diretrizes curriculares da formação profissional do Assistente Social traçam um determinado desenho da profissão: Particularizam o Serviço Social no conjunto das relações de produção e reprodução da vida social, como uma profissão de caráter interventiva, cujo sujeito - o Assistente Social - intervém no âmbito da questão social (Cardoso, 2000, p. 7).

O referido núcleo destaca que a dimensão técnica (investigação e uso de estratégias, ferramentas) deve ser valorizada e considerada em nível de horizontalidade frente às demais dimensões (teórico e ética), não podendo ser relegada a segundo plano.

Essa dimensão, apoiada principalmente pelo uso dos instrumentos e técnicas, é o modo como a profissão se apresenta e que detém um aspecto político bastante considerável, visto que através de suas ações deixa evidente qual o projeto ético-político defende.

Dentre os instrumentos técnicos, tem-se o planejamento, mais que um instrumento ou função burocrática e tecnicista do assistente social, é entendido como uma atribuição indispensável à própria conduta ética e política, porque é através dele que as demais ações relativas a condução do trabalho deveriam acontecer.

O serviço social busca atualizar e superar a prática profissional, de modo que possa transitar facilmente entre esferas teórica (observação/compreensão/análise da realidade), ética e operativa (projeção de ações baseadas no projeto profissional da categoria, utilização de instrumentos e técnicas) e retirar destas dimensões tudo que seja pertinente à intervenção propriamente dita.

Alguns instrumentos historicamente são utilizados pela categoria, como a entrevista, estudo social, visita domiciliar, reuniões, etc. Demais instrumentos acabaram sendo incorporados por meio de outras profissões e adequados conforme as necessidades do serviço social.

Para Guerra (2007, p.8) o projeto profissional crítico é uma das alternativas de formação consciente e balizada em um conjunto de elementos, ou seja, um conjunto de conhecimentos teóricos e de saberes interventivos, de valores, princípios e diretrizes éticas e políticas, de orientações sobre o perfil de profissional que se deseja formar.

Guerra (2007), não explora exclusivamente instrumentos de planejamento e avaliação, mas não deixa de aprofundar a discussão a partir da instrumentalidade, formação e perfil profissional.

Extrai-se das leituras, a base conceitual para a compreensão do instrumental técnico-operativo, e, arriscamo-nos a dizer que Guerra entende o planejamento e avaliação como parte do conjunto de ferramentas viáveis ao alcance de finalidades, àquelas idealizadas a partir da

capacidade de compreensão do contexto apresentado, capacidade de análise da totalidade e escolha dos instrumentos viáveis ao alcance das finalidades (instrumentalidade).

Guerra (2007) aponta a instrumentalidade como uma propriedade ou um determinado modo de ser que a profissão adquire no interior das relações sociais, no confronto entre as condições objetivas e subjetivas do exercício profissional, ainda:

O processo de trabalho é compreendido como um conjunto de atividades prático-reflexivas voltadas para o alcance de finalidades, as quais dependem da existência, da adequação e da criação dos meios e das condições objetivas e subjetivas (Guerra, 2007, p. 2).

É perceptível que a autora trata com cuidado o significado dos instrumentos, buscando demonstrar que a instrumentalidade atua como guia de apreensão e capacidade profissional para escolha e uso do instrumental técnico.

Em síntese, percebe-se que o fazer técnico-operativo não existe por si só, ele é baseado num posicionamento ético-político e se ancora em um referencial teórico-metodológico. Ao mesmo tempo, não basta apenas “ter teoria”: é necessário traduzi-la em práticas concretas, assim, a prática profissional é compreendida como uma totalidade, onde teoria, ética e técnica se entrecruzam.

É indiscutível a necessidade de formar profissionais com capacidade teórico-política para as futuras intervenções, no entanto, o planejamento e avaliação do ponto de vista operativo, estão mais próximos a conhecimentos teóricos do que propriamente do manuseio de técnicas que permitam a real e necessária aplicação.

Santos (2008) afirma que a superação dos desafios só poderá ocorrer quando a categoria e todos os envolvidos no processo de formação e atuação, se propuserem inicialmente debater para suplantar esse tema.

Considero, todavia, que esse salto somente poderá ser plenamente atingido quando, de fato, a profissão enfrentar essa dimensão, detendo-se na operacionalização dos instrumentos e técnicas da intervenção profissional, e não apenas explicitando a subordinação destes à dimensão teórico e ético-política apesar de reconhecer que tal compreensão foi um grande avanço no debate sobre a intervenção profissional (Santos, 2008, p. 229).

Estas reflexões críticas sobre a formação e a prática profissional permitem apontar que o trabalho profissional deve partir de uma ação planejada, que tem como finalidade modificar o objeto de acordo com o que se tinha idealizado, mesmo que essa ideação não seja

reconhecida conscientemente, e o resultado dessa ideação é concreto e nem sempre aquele inicialmente pensado.

Assim, pode-se retomar o planejamento e avaliação enquanto parte do instrumental do serviço social, Baptista (2015, p.13) considera o planejamento como processo permanente, dinâmico e racional, que, possui uma compreensão do mundo social, daquilo que acontece na realidade, levando em consideração uma sequência de atos decisórios, ordenados em momentos definidos e baseados em conhecimentos teóricos, científicos e técnicos.

Partindo da concepção de que o planejamento é parte e processo da ação profissional (permanente, dinâmico, racional e metodológico) que auxilia a compreensão e decisão para a modificação de determinada realidade, observa-se que as políticas públicas cumprem o papel de mediação entre a prática profissional e a utilização do instrumental técnico, constituindo-se também como o espaço em que se confrontam as necessidades expressas pela população usuária e as respostas produzidas pelo Estado (Iamamoto, 2007).

As políticas sociais são mediações pelas quais o Estado enfrenta, de forma contraditória, a questão social. Nelas se insere o trabalho do assistente social, que atua na implementação e na gestão dessas políticas, realizando mediações entre as demandas da população usuária e as respostas institucionais (Iamamoto, 2007, p. 168).

Desde a Constituição de 1988, as políticas públicas ganharam maior destaque, com a institucionalização de direitos sociais, como saúde, educação e assistência social. A criação do Sistema Único de Saúde (SUS), e posteriormente do Programa Bolsa Família e de outros programas sociais propiciou maiores possibilidades de atuação aos assistentes sociais (Brasil, 1988; 2023).

O surgimento e consolidação das políticas públicas, sua representatividade, foi e continua sendo um processo complexo de construção. Esse processo é composto por divergências e confluências, já que muitas decisões são tomadas por diversos indivíduos e/ou organizações dentro do próprio Estado, e essas (decisões) estão diretamente ligadas ao “*poder de imposição/persuasão/manipulação, etc. de um grupo sobre o outro*” (Ramos, 2021, p. 02).

Assim, tanto planejamento como a avaliação foram incorporados no processo de gestão das políticas públicas pela administração governamental e, desafiada pela sociedade civil no que diz respeito à participação.

Di Giovanni e Nogueira, (2013, p. 4) trazem que “*As políticas públicas são um tipo específico de ação política. Em termos ideais, são manifestações avançadas da racionalidade*

dialógica e democrática que tipifica o mundo moderno, contrastando, nesse particular, com outras formas e estruturas”.

Notadamente toda e qualquer política, aqui tratada como programa e/ou projeto (mesmo ciente das suas distinções) - requer saberes pertinentes à sua relevância, viabilidade, desenvolvimento, implementação. Soma-se a isso os processos de planejamento para noção dos investimentos, recursos e métodos que serão necessários.

Vê-se que essa ferramenta normalmente é utilizada em grande escala, desde pessoas com alguma pretensão individual ou profissionais que exercem funções com o público em geral, e ainda o próprio gerencialismo público, com a intenção de racionalizar e controlar ações futuras.

Da mesma maneira quanto a Política Nacional de Assistência Social (PNAS) em sua Norma Operacional Básica do Sistema Único de Assistência Social (Nob Suas) é um dispositivo que serve de parâmetro para a gestão das ações da política de assistência social em todo o país, em Consonância com a CF/88 e Lei Orgânica da Assistência Social. A normativa dentre outros motivos, serve para dar aprimorar e qualificar o atendimento à população e fomentar a participação social (Brasil, 2005; 2011; 1988; 1993).

O planejamento, apesar da abrangência nacional e parecer estar direcionado aos atos da gestão, diz muito sobre a atuação dos profissionais independente da esfera pública que estejam atuando justamente porque é através da “ponta” que as ações são realizadas e as demandas quantificadas e reconhecidas, para que o processo de aperfeiçoamento possa continuar.

A norma operacional no interior das políticas sociais regulamentam os serviços socioassistenciais no que tange os objetivos, às provisões e as formas de ofertas desses serviços, englobando as mais diversas instâncias de participação popular.

Seleciona-se abaixo algumas partes da Nob que se relacionam diretamente ao trabalho do assistente social e a importância do planejamento para o desempenho de funções.

A seção I trata das responsabilidades dos entes União, Estados, Distrito Federal e Municípios e nela, quanto os trabalhadores da assistência social estão implicados, já que grande parte da categoria atua em alguma dessas instâncias:

Art. 12. Constituem responsabilidades comuns à União, Estados, Distrito Federal e Municípios: [...]
 b) planejamento e acompanhamento da gestão, organização e execução dos serviços, programas, projetos e benefícios socioassistenciais; [...]
 XI- instituir o planejamento contínuo e participativo no âmbito da política de assistência social; [...]

XXIX- definir, em seu nível de competência, os indicadores necessários ao processo de acompanhamento, monitoramento e avaliação; [...]

Art. 17 São responsabilidade dos Municípios: [...]

III-executar os projetos de enfrentamento da pobreza, incluindo a parceria com organizações da sociedade civil; [...]

CAPÍTULO IV PACTO DE APRIMORAMENTO DO SISTEMA ÚNICO DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

Art. 23. O Pacto de Aprimoramento do SUAS firmado entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios é o instrumento pelo qual se materializam as metas e as prioridades nacionais no âmbito do SUAS, e se constitui em mecanismo de indução do aprimoramento da gestão, dos serviços, programas, projetos e benefícios socioassistenciais. [...]

IV - Planejamento para o alcance de metas de aprimoramento da gestão, dos serviços, programas, projetos e benefícios socioassistenciais do SUAS (Brasil, 2012, p. 20)

Sobre os instrumentos da profissão, é preciso refletir até que ponto, estão sendo utilizados adequadamente, no sentido de auxiliar profissionais e indivíduos ao alcance de finalidades objetivas e subjetivas, ou só existem no campo teórico-metodológico, fixado na frase "para gringo ver", em outras palavras, "finge-se que os conhece e que sua utilização acontece.

Não se discute na pesquisa possíveis benefícios ou malefícios que a tecnologia pode trazer junto às interações sociais, porém é inegável que os recursos digitais já fazem parte da vida de praticamente todas as sociedades globais, requerendo a muitas profissões, inclusive ao serviço social novos modos de operar / trabalhar com populações emergentes. Para esse enfrentamento há que se avaliar o que e como estão sendo utilizados alguns instrumentos para ter-se a dimensão de sua viabilidade.

Seguindo o pensamento de Boska (2013, p. 21) "*se o homem mudou e com ele suas formas de sociabilidade, suas relações sociais e de produção, não mudaram também os meios ou instrumentos com que ele transforma o seu mundo?*"

Pode-se dizer que sim, mas como pensar em novos dispositivos, se àqueles entendidos como estruturais das atividades diárias, como o planejamento por exemplo, podem ainda não estar devidamente esclarecidos aos profissionais?

As demandas sociais de tempos em tempos mudam de aparência, mas o substrato plasmado na questão social se mantém e complexificam, assim, não somente as ferramentas propostas, mas o modo de relacionamento e trabalho ofertado aos usuários precisa passar por avaliações periódicas.

Diante disso, o debate sobre o instrumental-técnico e o processo de planejamento, parece-nos não “sair da moda”. Em essência é responsável por obrigar-nos a pausar, refletir, analisar, ponderar alternativas e finalidades. Tende cada vez mais a ocorrer por intermédio da tecnologia e redes digitalizadas, integradas, e por isso indiscutivelmente se torna necessária sua apreensão e aprimoramento.

5 CORRELAÇÕES ENTRE AS REALIDADES PROFISSIONAIS E O PLANEJAMENTO

Antes de trazer ao debate as informações das assistentes sociais sobre os contextos de trabalho e implementação do planejamento, destaca-se que as relações existentes entre o cotidiano profissional e o instrumental técnico do serviço social acontecem no espaço sócio-ocupacional, arena que *“em sua expansão e metamorfose (está inscrita) na totalidade histórica, considerando as formas assumidas pelo capital no processo de revitalização da acumulação no cenário da crise mundial”* (Iamamoto, 2009, p. 1).

Ressalta-se que o instrumento de planejamento abordado, está situado e condicionado pelos contextos sociais, institucionais e políticos nos quais as profissionais estão inseridas. Assim, os posicionamentos/informações não são neutros nem universais, mas orientados pelas particularidades históricas e pelas mediações presentes nas realidades investigadas.

Iamamoto (2009, p. 04) diz que o lócus ocupacional não diz respeito somente a um lugar físico onde o profissional realiza suas atividades, ele é compreendido como um espaço mediador que conforma o exercício profissional nas instituições, (um exercício resultante das determinações históricas, políticas, econômicas, de expropriação e acumulação do grande capital, que atravessam a sociedade) e as demandas advindas das relações sociais, financeiras, de trabalho, que, de tempos em tempos, se manifestam das mais diferentes formas de necessidades humanas, requisitando assim, novas habilidades e competências profissionais.

Com demandas cada vez mais complexas, aparentemente individualizadas, pontuais e emergentes, os profissionais precisam dentro do escopo de trabalho, responder na mesma proporção (eficiência e ligeireza), acabando por desconfigurar muitas vezes o projeto profissional historicamente construído.

Nesse sentido, Iamamoto (2009) expõe as complexidades inerentes à realidade profissional da categoria, demonstrando que essa totalidade está atrelada direta ou indiretamente à escolha/utilização (ou não utilização) do instrumental técnico.

A radicalização liberal em tempos de mundialização do capital reafirma o mercado como órgão regulador supremo das relações sociais e a prevalência do indivíduo produtor, impulsionando a competição e o individualismo e desarticulando formas de luta e negociação coletiva[...]. Nesse cenário, cresce o desemprego que alimenta a expansão da população excedente, ao lado da desregulamentação e informalização das relações de trabalho, com repercussões na luta salarial e na organização autônoma dos trabalhadores. Adquirem destaque políticas sociais voltadas à preservação dos mínimos vitais dos segmentos da crescente população excedente

lançados ao pauperismo; e ao seu controle político, preservando o direito à sobrevivência de imensos contingentes sociais e alimentando o consenso de classe necessário à luta hegemônica (Iamamoto, 2009, p. 2).

Os novos arranjos desenvolvidos para a manutenção e expansão do mercado, tem como consequência a supressão dos direitos sociais e tantos outros, passando como um rolo compressor sobre a população mais vulnerabilizada, classe trabalhadora, inclusive assistentes sociais, que, de um lado, buscam garantir acessos e cumprir o conjunto de valores contidos no projeto ético-político profissional, ao tempo que estão submetidos aos objetivos institucionais que frequentemente impõem a priorização de ações imediatistas, pautadas pela agilidade e pela visibilidade dos resultados (Iamamoto, 2020).

Iamamoto (2020) explica que apesar da necessidade de empregabilidade, que ocasiona imposições institucionais, a profissão pode e deve buscar ultrapassar a visão disciplinadora e conservadora, eis aí um bom exemplo de autonomia (relativa), pois requer mais do que o domínio técnico-operativo; exige a capacidade de, diante dos limites e possibilidades postos pelo Estado e pelas instituições, optar conscientemente pela direção ético-política da profissão.

O Serviço Social é uma atividade que, para se realizar no mercado, depende das instituições empregadoras, nas quais o assistente social dispõe de uma relativa autonomia no exercício do seu trabalho. Dela resulta que nem todos os trabalhos desses profissionais são idênticos, o que revela a importância dos componentes ético-políticos no exercício da profissão. (Iamamoto, 2020, p. 70).

Sendo assim, a quantidade, diversidade e modo como as demandas se apresentam no cotidiano profissional, requerem do profissional, atributos e capacidades cada vez mais articuladas aos direcionamentos do projeto ético-político para o enfrentamento dos requerimentos.

Isso para demonstrar que as condições concretas do trabalho e a relativa autonomia profissional podem dizer muito sobre a escolha e aplicação dos instrumentos. Mais do que procurar justificativas ou mesmo julgamentos, busca-se compreender a partir dos apontamentos das coordenadoras de CRAS, os obstáculos sentidos para o uso e implementação do planejamento como norteador das ações.

Considerando a relevância das posições apresentadas, serão destacados, a seguir, os apontamentos mais recorrentes, com vistas a subsidiar a discussão e articular os dados empíricos ao referencial teórico que orienta esta pesquisa: a falta de tempo, (seja para capacitação e/ou reflexão das ações) realização de dupla função no Equipamento e a sensação

de que o planejamento é algo que não se efetiva em sua totalidade, e a falta de ensino prático durante a formação.

A primeira delas, no que diz respeito à falta de tempo para poder refletir o trabalho, diz muito sobre o contexto no qual estamos inseridos. Pode-se concluir que a complexidade do exercício profissional foi citada corretamente a seguir:

[...] as condições que circunscrevem o trabalho do assistente social expressam a dinâmica das relações sociais vigentes na sociedade. O exercício profissional é necessariamente polarizado pela trama de suas relações e interesses sociais. Participa tanto dos mecanismos de exploração e dominação, quanto, ao mesmo tempo e pela mesma atividade, da resposta às necessidades de sobrevivência das classes trabalhadoras e da reprodução do antagonismo dos interesses sociais (Iamamoto, 2008, p. 13).

A ausência de tempo para desenvolver as ações em meio à quantidade e diversidade de demandas, faz com que os profissionais entrem em ritmo acelerado, muitas vezes descolado dos preceitos do projeto profissional da categoria.

Constata-se que situações de dupla função não são exceção, acumulam-se as responsabilidades de coordenação com as atividades de atendimento direto às famílias. Tal configuração compromete o caráter planejador e articulador da função de coordenação, além de intensificar a carga de trabalho e dificultar o desenvolvimento de uma gestão pautada no planejamento das ações.

Como bem apontado por Santos (2010), as relações estabelecidas entre o Estado, o mercado e a classe trabalhadora vão em caminhos opostos ao que o projeto ético-político e o projeto profissional do serviço social pleiteiam.

O sistema do capital constitui as relações sociais fundadas na exploração do trabalho e na reprodução permanente da desigualdade social. É sempre bom lembrar que a exploração do trabalho e as iniciativas para dificultar e mesmo obstaculizar o desenvolvimento do processo de consciência e de construção de um projeto político da classe trabalhadora integra a dinâmica e a lógica da sociedade capitalista e suas estratégias de hegemonia, não sendo, portanto, uma questão contemporânea ou determinada a partir da década de 1970 mediante a crise estrutural do capital. Exploração e desigualdade social também não são problemas/falhas/defeitos que possam ser ajustados por dentro da ordem burguesa, pois constituem modos de ser da sociabilidade sob o comando e direção do capital. (Santos, 2010)

Diante disso, analisado o contexto social capitalista o qual estamos inseridos, marcado por pautas conservadoras, pela intensificação das políticas de privatização e pela frequente supressão de direitos sociais, pode-se compreender as razões pela não realização /

implementação de instrumentos e do planejamento, justamente porque isso demanda tempo e atenção, algo difícil, principalmente para quem acumula funções.

Quanto à ausência de abordagem durante a formação profissional, indica, (nessa pesquisa) uma lacuna entre o ensino equitativo entre as três dimensões do serviço social – teórico- metodológica, técnico-operativa e ético-política.

A lógica curricular está voltada para uma formação baseada na dinâmica da sociedade e socioinstitucional. Essa lógica se baseia na construção contínua dos conteúdos/assuntos ligados a realidade social, numa perspectiva de integração dinâmica e flexível destes conteúdos, de modo que estes conversem entre si (Ramos, 2018, p. 45)

Embora as Diretrizes Curriculares do Curso de Serviço Social destaquem a necessidade de articulação e equidade entre as dimensões teórico-metodológica, ético-política e técnico-operativa, a efetivação dessa integração ainda constitui um desafio no processo formativo e no exercício profissional. Percebe-se isso, quando já nos campos de trabalho, ocorrem dissociações entre o fazer e o pensar profissional, revelando inabilidades quanto à aplicação de determinados instrumentos, no caso em estudo, o de planejamento (ABEPSS, 1996).

Quanto aos apontamentos: “a falta de tempo para parar e pensar o trabalho”, isso resulta justamente na necessidade de apresentar respostas às situações, geralmente emergentes.

A pressão socioinstitucional é algo presente na maioria dos campos de trabalho, ao realizar intervenções focadas em resultados urgentes, o profissional acaba por excluir outras possibilidades, como por exemplo, a criticidade e expansão de uma demanda aparentemente individual, porém, coletiva e, em determinados espaços ocupacionais simplesmente as demandas surgiam de modo ininterrupto, ocasionando a falta de tempo.

Retomar a discussão sobre o trabalho e os meios como ele acontece no cotidiano é necessário porque a capacidade de apreensão da realidade e a forma em lidar com isso, são componentes primordiais da materialidade da ação profissional.

As diretrizes curriculares de 1996 são o resultado de uma construção coletiva da categoria, guiada pela Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social (ABEPSS, 1996), apoiada pelo Conselho Federal de Serviço Social (CFESS) e os Conselhos Regionais de Serviço Social (CRESS) com participação ativa da Executiva Nacional de Estudantes de Serviço Social (ENESSO). Elas consolidaram a formação do assistente social como generalista, crítica, com base teórico-metodológica sólida e comprometida com o projeto ético-político da profissão.

Assim, destaca-se que a nova lógica das Diretrizes Curriculares está baseada num tripé, formado por núcleos de fundamentação da formação profissional. Os fundamentos teórico-metodológicos, fundamentos da formação sócio-histórica da sociedade brasileira e fundamentos do trabalho profissional, orientam a atuação de modo que não haja fragmentação no ensino-aprendizagem (ABEPSS, 1996).

Ressalta-se o papel dos componentes, que, em conjunto atuam na articulação e defesa do projeto ético-político do Serviço Social, com papéis bem definidos, mas totalmente vinculados (CFESS-CRESS-ABEPSS-ENESSO):

- ✓ A Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social (ABEPSS) enquanto entidade acadêmico-científica que coordena a formação em Serviço Social junto ao Conselho Federal de Serviço Social (CFESS) e Executiva Nacional dos Estudantes de Serviço Social (ENESSO);
- ✓ ENESSO Atua na defesa da formação pública, gratuita e de qualidade buscou colaborar na elaboração das diretrizes partir da demanda dos estudantes;
- ✓ O CFESS junto com os Conselhos Regionais (CRESS) - órgão de fiscalização, regulamentação e defesa da profissão.

Conforme a legislação da Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social, responsável por coordenar e articular o projeto de formação profissional, não se admite tratamento classificatório, nem autonomia e subsequência entre os núcleos, expressando, ao contrário, diferentes níveis de apreensão da realidade social e profissional, subsidiando a intervenção do Serviço Social (ABEPSS, 1996). Agrega um conjunto de conhecimentos indissociáveis para apreensão da gênese, manifestações e enfrentamento da questão social, eixo fundante da profissão e articulador dos conteúdos da formação profissional.

A partir do perfil profissional esperado disposto pela ABEPSS (1996) verifica-se a gama de competências e habilidades necessárias para lidar com processos sociais e demandas tão complexas, são elas:

- Formular e executar políticas sociais em órgãos da administração pública, empresas e organizações da sociedade civil
- Elaborar, executar e avaliar planos, programas e projetos na área social;
- Contribuir para a viabilizar a participação dos usuários nas decisões institucionais;

- Planejar, organizar e administrar benefícios e serviços sociais;
- Realizar pesquisas que subsidiem formulação de políticas e ações profissionais;
- Prestar assessoria e consultoria a órgãos da administração pública, empresas privadas e movimentos sociais em matéria relacionada às políticas sociais e à garantia dos direitos civis, políticos e sociais da coletividade;
- Orientar a população na identificação de recursos para atendimento e defesa de seus direitos;
- Realizar estudos socio-econômicos para identificação de demandas e necessidades sociais;
- Realizar visitas, perícias técnicas, laudos, informações e pareceres sobre matéria de Serviço Social;
- Exercer funções de direção em organizações públicas e privadas na área de serviço social;
- Assumir o magistério de Serviço Social e coordenar cursos e unidades de ensino;
- Supervisionar diretamente estagiários de Serviço Social

Nota-se que o planejamento está contido implícita e explicitamente como habilidade necessária em todos os requisitos, porque sem essa base de sustentação, o risco de inviabilização parcial e/ou plena da execução dos demais é significativo.

Guerra (2007) indica que o projeto profissional crítico balizado em um conjunto de conhecimentos teóricos e de saberes interventivos, de valores, princípios e diretrizes éticas e políticas, de orientações sobre o perfil de profissional que se deseja formar e de diretrizes para tal, se mostra como alternativa de formação consciente.

Por meio dessa pesquisa, chega-se a alguns apontamentos acerca da prática profissional, e também algumas semelhanças quanto ao uso do planejamento e o cotidiano profissional das assistentes sociais, quais sejam:

1. A ideia de que a formação acadêmica não abordou de maneira suficiente o ensino da dimensão técnico-operativa e do instrumental como um todo;
2. Falta de capacitação ou mesmo orientação quando da incumbência do cargo, associado à falta de tempo adequado para essa apropriação;
3. Desconhecimento técnico-operativo e dificuldade na implementação do planejamento e avaliação (inabilidade);

4. Possível comprometimento no que se refere às respostas que o serviço social dá ao(s) usuário(s).

Diante do processo de autoavaliação e estudo sobre as diferentes abordagens a respeito do instrumental técnico-operativo, mais especificamente do planejamento, associado às experiências de outras profissionais com cargos semelhantes, pode-se afirmar que a formação acadêmica muito mais que um critério finalístico à prática profissional é elemento fundamental para o desenvolvimento de capacidades de assimilação de realidades diversas e complexas, sobretudo de intervenções propositivas sobre a estrutura socio-histórico e político-financeira de determinado contexto.

A partir dos dados coletados, principalmente quanto às declarações das profissionais, se percebeu uma valorização mais acentuada da dimensão teórica em detrimento da dimensão técnico-operativa. Tal assimetria resulta em fragilidades no cotidiano profissional, uma vez que a teoria, quando não articulada ao domínio dos instrumentos e técnicas de intervenção, limita-se ao plano do discurso e não se efetiva no dia a dia. Em consequência, se vislumbra um distanciamento entre a formulação teórica e a efetivação concreta das ações, o que pode comprometer a efetivação do planejamento e a qualidade do atendimento profissional diante das demandas sociais

Apesar de Guerra (2000) não aprofundar a discussão sobre o uso dos instrumentos implicados na dimensão técnico-operativa, revela preocupação no sentido de que haja uma formação sólida com base teórico-metodológica e um aprofundamento da dimensão investigativa, a fim de que o desvelamento da realidade possa conduzir a uma intervenção exitosa, havendo associação entre a teoria e a prática como duas formas indispensáveis do saber. Aqui ela evidencia a prática investigativa como um instrumento técnico-operativo e que necessita ser empregado.

A partir das observações das autoras Guerra (2000) e Santos (2013), como também dos apontamentos das assistentes sociais, percebe-se fragilidades ainda não superadas quanto a abordagem de forma integrada das dimensões teórico-metodológica e ético-política e ensino da dimensão técnico-operativa,

Esse distanciamento repercute diretamente na formação, podendo gerar fragilidades no domínio e aplicação dos instrumentos e técnicas. As observações das assistentes sociais participantes desta pesquisa confirmam tal diagnóstico, ao relatarem dificuldades na utilização do instrumental técnico, o que reforça a necessidade de maior investimento no ensino e na articulação desta dimensão no processo formativo.

A dimensão técnico-operativa não pode ser reduzida a um simples conjunto, de instrumentos e técnicas, mas deve ser entendida em sua relação com as dimensões teórico-metodológica e ético-política. A fragmentação desse processo compromete a qualidade da intervenção profissional (Guerra, 2007, p. 78).

Há necessariamente que se pensar o exercício profissional a partir das três dimensões, a fim de uma formação e intervenção qualificadas; sendo a teoria entendida como fonte de desvelamento da realidade e como norteadora das ações e dos instrumentos técnico-operativos a serem utilizados, inclusive como devem ser manuseados.

Porém, evidencia-se nesta pesquisa, além da inaplicabilidade de instrumentos de planejamento, uma possível falta de igualdade na abordagem da dimensão técnico-operativa, principalmente quanto ao ensino e uso dos instrumentos.

A teoria oferece, assim, a interpretação do real. Transformar esse real está no âmbito da prática social e requer outras mediações. Conhecer o real, interpretá-lo, é condição para transformá-lo, mas somente conhecer não basta, apesar de imprescindível (Santos, 2013, p. 267).

Em seu estudo sobre os instrumentos da dimensão técnico-operativa, aborda a ausência de elementos para sua implementação, como literaturas, por exemplo, e considera que com isso, os conhecimentos procedimentais sejam buscados em outras áreas profissionais, desqualificando desta forma o próprio arsenal técnico do Serviço Social (Santos, 2013).

As falas das profissionais trazem apontamentos, inclusive numa referência de autocrítica, quanto a prática profissional e uso do planejamento no dia a dia, assim, é notável a existência de um ciclo retroalimentado por processos que iniciam na formação acadêmica e se estendem após entrada ao mercado de trabalho, quais sejam:

Figura 1. Ciclo da não aplicação do instrumental: planejamento e avaliação



Fonte: Elaborado pela autora, 2026.

5.1 AUSÊNCIA DE CAPACITAÇÃO OU MESMO ORIENTAÇÃO QUANDO DA INCUMBÊNCIA DO CARGO, ASSOCIADO À FALTA DE TEMPO ADEQUADO PARA ESSA APROPRIAÇÃO

Ainda que o objeto da pesquisa esteja delimitado ao planejamento, durante a coleta de informações, as profissionais relataram parte de seu cotidiano, e pelo fato de ter sido unânime a ocorrência da situação, será brevemente abordada.

Todas as profissionais relataram a não preocupação da gestão municipal quando da indicação ao cargo de coordenação e, subsequente, a não preparação profissional para lidar com os desafios próprios da coordenação.

Foi unânime por parte das coordenadoras, a afirmativa de que as nomeações para o cargo não foram acompanhadas de processos de capacitação por parte da gestão municipal, revelando fragilidades na política de valorização e qualificação da(os) trabalhadora(es), refletindo prejuízo para as atividades inerentes ao exercício profissional, sem contar ainda o desempenho de tarefas enquanto assistentes sociais da equipe técnica, numa evidente sobreposição de funções acumulando responsabilidades que extrapolam a carga de trabalho prevista.

Esse quadro reflete a precarização da gestão do trabalho no âmbito do SUAS, conforme discutem Santos e Silva (2009), ao apontarem que a ausência de investimentos na formação continuada e na clareza das funções compromete tanto o exercício da coordenação quanto a qualidade da atenção ofertada aos usuários do serviço.

A justificativa de ser mantida as duas funções passa pela não contratação de mais servidores pela gestão municipal em relação a alta demanda de trabalho.

Como meio de superação das dificuldades, foi citado por duas das quatro profissionais, que se valiam dos momentos de encontro de equipe para trocar informações, e refletir como as ações implantadas estavam acontecendo, em que medida havia assertividade das atividades propostas ou somente a reprodução irrefletida de intervenções. As discussões partiam daquilo que estava sendo oferecido enquanto serviço de proteção e fortalecimento de vínculos e estratégias que poderiam proporcionar respostas ao conjunto de demandas.

Pelo que foi verificado, as paradas com a equipe técnica, geralmente tinham um curto espaço de tempo, porque as demandas do Equipamento eram contínuas e requeriam das coordenadoras “jogo de cintura” para que o CRAS não ficasse sem ofertar atendimento, o que acabava por interferir diretamente na qualidade das discussões acerca do trabalho desenvolvido.

Percebe-se assim os limites impostos aos profissionais para “*transcender a cotidianidade e alcançar o patamar do exercício crítico, competente e comprometido*”, tal qual Guerra (2007, p. 12) cita.

É consenso entre as profissionais a importância do planejamento para a sistematização e qualificação do processo de escolhas e decisões, a partir da concepção teórica, no entanto, constatou-se certas fragilidades no que se refere à sua utilização na rotina de trabalho.

5.2 DESCONHECIMENTO TÉCNICO-OPERATIVO E DIFICULDADE NA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO (INABILIDADE)

A partir das falas e experiências, cita-se a ausência de abordagem técnica e manuseio dos instrumentos durante a formação acadêmica, o que de certa forma, inviabiliza seu uso já no início da atividade profissional, até os dias atuais, não sendo totalmente efetivados.

Importante ressaltar que apesar de o estágio obrigatório permitir um contato efetivo com a realidade do locus ocupacional, não dever ser entendido como única oportunidade de conexão entre teoria e a prática.

A complexidade disso vai além, porque até pode-se acompanhar a implementação do instrumental técnico no campo de estágio, com a ausência de elementos técnicos previamente repassados durante a formação, porém o aproveitamento pleno das oportunidades de aprendizado no campo da ação concreta possivelmente não terá o mesmo alcance.

Guerra (2013) considera que o ensino da prática deve ser observado com critério, a fim de que não se torne limitado a instrumentos e etapas tal qual geralmente ocorrem nos campos de estágio, demonstrando assim uma ruptura entre a teoria e a prática.

O que ocorre é que o estágio tem sido reduzido à execução de tarefas conferidas institucionalmente ao aluno, prestação de serviços, lócus da articulação entre teoria e prática, o que é ainda pior, aplicação da teoria na prática, o que no limite reitera as ações instrumentais, imediatista e burocráticas realizadas pelos assistentes sociais (Guerra, 2003, p. 214).

Santos (2010, p. 220) compreende como fundamental a abordagem e ensino da operacionalização dos instrumentos, durante a formação profissional, tendo em vista ser um dos meios de organização da prática, não vislumbrando isso como um retrocesso, ou seja, manusear os instrumentos não implica necessariamente uma razão manipulatória.

Estamos diante de questionamentos básicos quanto a aplicação de instrumentos elementares do serviço social, tais quais: “como iniciar um planejamento que seja adequado para esse espaço profissional? “Como aplicá-lo no dia a dia?” “Como prática uma avaliação fidedigna daquilo que se mostra?”

A afirmativa de que o planejamento como instrumento técnico-operativo é fundamental para a prática profissional no Serviço Social, pois orienta as ações, organiza as demandas e contribui para a efetividade das intervenções é irretocável. No entanto, no cotidiano da prática, observa-se uma série de desafios que dificultam sua implementação. Entre esses obstáculos, destacam-se a ausência de uma abordagem mais dinâmica e objetiva quanto ao seu ensino e aplicação na formação acadêmica; sobrecarga de trabalho; a rotatividade de profissionais e a ausência de condições institucionais adequadas. Essas ausências comprometem a consolidação de um planejamento contínuo e eficaz, exigindo do assistente social constante adaptação e criatividade para garantir a qualidade do atendimento.

Muitas vezes isso pode levar a intervenções equivocadas, e tudo indica que sem a reflexão sobre as ações profissionais, o atendimento e organização dos serviços restam comprometidos.

O instrumental técnico-operativo está longe de ser a “tábua de salvação” do assistente social frente às demandas diárias, no entanto, faz parte de um conjunto de ações importantes para atingir objetivos.

A intervenção profissional não deve estar vinculada unicamente aos instrumentos diários do trabalho, mas não há que se negar a necessária aplicação do planejamento, para que, a partir daí, sejam pensadas e traçadas finalidades ao atendimento /demanda apresentada.

Lembrando que a referida demanda muitas vezes compõe um grupo de muitas outras semelhantes, com pouquíssimas particularidades.

A relação entre capacidade técnica e postura ética política é tratada por Baptista (2015, p. 27) como um percurso longo e necessariamente refletido sobre ações que tratam diretamente dos direitos dos cidadãos.

De acordo com a autora, a sociedade vive atualmente pressões que partem do atendimento imediato de demandas com necessidade de utilização de recursos escassos para atendimento de grandes problemas; aplicação de recursos excedentes ou de utilização de equipamentos ociosos dentre outros, fazendo com que haja prazos limitados, ou em outras situações que muitas vezes prejudicam a realização de um planejamento adequado devido às urgências impostas, sejam elas gerenciais ou demandas dos próprios usuários.

Quando o planejamento consegue ser realizado, pois nem sempre isso é possível, tende a ocorrer de forma relativamente irrefletida pelos próprios estímulos e tendências naturais de emergência, sabotando os processos necessários de reflexão-decisão-ação-reflexão (Baptista, 2015, p. 28). Acredita-se que Baptista se refere aqui, ao planejamento aleatório, imediato, uma falsa ideia de que assim seja possível dar resposta a determinadas situações.

A formação do assistente social que não proporciona a devida compreensão e apropriação do instrumental e do planejamento compromete significativamente a qualidade da intervenção profissional, resultando numa atuação fragilizada, porque além da leitura crítica da realidade social, é indispensável saber organizar, fundamentar e direcionar a intervenção. A ausência de domínio do planejamento compromete a efetividade, a autonomia e a criticidade da prática profissional, tornando-o vulnerável à lógica da administração gerencial e às demandas institucionais que muitas vezes vão na contramão daquilo que os princípios indicam.

Abaixo a reprodução da síntese da dinâmica do processo de planejamento apresentada por Baptista (2015, p.29):

- ✓ Reflexão: reconstrução do objeto, estudo de situação, estabelecimento de prioridades e propostas alternativas, indicando a necessidade de documento que contenha a proposta preliminar, diagnóstico e anteprojeto.
- ✓ Decisão, ela propõe: escolha de prioridade, de alternativas e definição de objetivos e metas, qualificando isso como plano, programa ou projeto.
- ✓ Ação: há necessariamente a implementação, implantação, execução e controle, apontando como material necessário os roteiros, rotinas, normas/manuais e

relatórios.

- ✓ Por fim o retorno da reflexão: com a avaliação e retomada de todo o processo, e como documento decorrente disso, relatórios avaliativos, novos planos, programas e/ou projetos.

Um verdadeiro roteiro de intervenção que pode auxiliar o profissional a operacionalizar suas ações tecnicamente, como foco em uma atuação refletida, entendido como indispensável durante a formação.

Guerra (2007) já fazia a crítica do cotidiano e as mediações do projeto profissional, em que a reprodução dos indivíduos acontece seguindo algumas características:

[...] diferencialidade, o sujeito dirige totalmente sua atenção para demandas muito diferentes entre si, no intuito de responder a elas. Por ser de naturezas diversas, ocupam integralmente a atenção dos sujeitos; imediatividade, ações desencadeadas na vida cotidiana tendem a responder fundamentalmente às demandas imediatas da reprodução social dos sujeitos; superficialidade extensivas, considerando que as demandas do cotidiano são extensivas, amplas, difusas, diferenciadas e imediatas, os sujeitos acabam por encaminhá-las de maneira superficial, dado que a prioridade da vida cotidiana está em responder aos fenômenos na sua extensividade e não na sua intensividade (Guerra, 2007, p. 13).

5.3 COMPROMETIMENTO COM O ATENDIMENTO

Constata-se que, a partir da pesquisa que alguns elementos são imprescindíveis para que a atuação profissional seja consolidada a partir dos parâmetros técnicos normativos.

Quando a(o) assistente social não está adequadamente preparado para realizar um atendimento técnico crítico, fundamentado em instrumentos e procedimentos profissionais, há um risco de que sua atuação se afaste das diretrizes éticas e legais da profissão comprometendo a garantia da defesa dos direitos humanos e sociais, a promoção da cidadania e a proteção integral dos usuários.

Nesse sentido, a Lei nº 8.662/1993 que regulamenta a profissão e o Código de Ética Profissional do Assistente Social, orientam que o exercício profissional deve ser realizado com competência técnica, reflexão crítica e responsabilidade social, assegurando que a intervenção esteja alinhada aos princípios do Serviço Social (Brasil, 1993; CFESS 1993; 2012).

São princípios fundamentais norteadores da ação profissional e que facilitam o entendimento daquilo que o profissional necessariamente precisa incorporar na sua prática profissional.

O comprometimento com a qualidade do atendimento à população usuária dos serviços sociais é expresso quando no Art. 2º dos Princípios Fundamentais têm-se os incisos:

- III – Defesa intransigente dos direitos humanos e recusa do arbítrio e do autoritarismo;
- IV – Ampliação e consolidação da cidadania, considerada tarefa primordial de toda a sociedade, com vistas à garantia dos direitos civis, políticos e sociais das classes trabalhadoras;
- V – Defesa do aprofundamento da democracia, enquanto socialização da participação política e da riqueza socialmente produzida (CFESS, 2012, p. 23)

Enquanto deveres do assistente social também se verifica no art. 5º, inciso III que o profissional deve “*Prestar serviços com qualidade, responsabilidade e comprometimento, utilizando os instrumentos e técnicas do Serviço Social em favor da população usuária, sem discriminação de qualquer natureza*” (CFESS, 2012, p. 24).

Todos os grupos populacionais, devem receber atendimento profissional respeitoso, igualitário e baseado nos direitos sociais, principalmente os mais vulneráveis, justamente porque enfrentam diversas formas de exclusão e violação de direitos.

Quando o profissional reproduz o atendimento desumanizado, nega todos os princípios éticos, políticos e teórico-metodológicos que fundamentam a própria formação e prática profissional. Isso significa romper com o compromisso central da profissão: a defesa dos direitos humanos, da justiça social, da dignidade da pessoa humana e do enfrentamento das expressões da questão social.

Diante disso o atendimento ético, crítico, acolhedor e comprometido com a transformação social, deve reconhecer o usuário como sujeito de direitos e não como mero “caso” a ser resolvido.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação teve como objetivo analisar como o planejamento estava sendo abordado nos espaços sócio-ocupacionais diante da sua importância enquanto recurso que norteia, organiza e traduz a intenção do assistente social em ação. Propiciando um enfoque crítico e ao mesmo tempo operacional propondo reflexões sobre possíveis limites de instrumentos de planejamento frente as problemáticas próprias encontradas no cotidiano profissional do(a) assistente social.

O interesse em saber se colegas no mesmo cargo compartilhavam situações similares foi o propulsor para começar a descobrir, a partir de suas narrativas, as possibilidades e entraves dessa ferramenta.

A construção do estudo e conclusões foram resultado da articulação entre o referencial teórico e a análise dos materiais produzidos no decorrer da pesquisa, como o diário de campo e a sistematização das atividades, associados às informações compartilhadas pelas profissionais, possibilitando a elaboração dos apontamentos apresentados.

Importante esclarecer que a pesquisa se desenvolveu em um período histórico complexo, atravessado pela eleição de um presidente cuja ideologia divergia totalmente com as diretrizes e preceitos assumidos pela categoria profissional do serviço social. As ações do então presidente Jair Messias Bolsonaro, se deram no sentido: defesa de um Estado mínimo, retração das políticas e gastos públicos, privatizações, indicando uma postura moralizante e conservadora, ao mesmo tempo que desprezava pautas relacionadas à discussão de políticas estruturantes e de equidade social.

Para além destas questões, o mundo passou um período marcado pela pandemia de covid-19, um período sombrio, pois para além das questões reais de sobrevivência, se tornou mais explícito o aprofundamento das desigualdades sociais, a exposição das fragilidades estruturais das políticas públicas, e retração do mercado de trabalho brasileiro. As medidas de isolamento social e a paralisação de atividades econômicas provocaram queda abrupta na produção, no consumo e na oferta de empregos e imposição de novas formas de exercer a profissão aos assistentes sociais.

Novamente, o governo brasileiro, liderado pelo presidente Bolsonaro, não apenas minimizou a pandemia e suas consequências, como fez avançar discursos e práticas de negação da ciência, desresponsabilizando-se as políticas estatais de saúde no que cabia atender e prevenir a população brasileira desta pandemia.

Nesse período foi necessário reformular estratégias de atendimento e enfrentamento das precariedades institucionais já existentes. Houve ampliação massiva das demandas sociais, somada à insuficiência de recursos materiais e humanos, restringindo a prática profissional para lidar com as emergências mais evidentes, como as de alimentação e renda por exemplo.

Diante disso, o trabalho dos assistentes sociais — que já se apresenta como uma prática complexa e desafiadora — tornou-se ainda mais difícil, em razão do desmonte das políticas públicas, da precarização das condições institucionais e ocorrência da pandemia. Tal conjuntura refletiu-se diretamente na atuação profissional, o que pode ser observado nas falas e apontamentos das coordenadoras consultadas.

Os apontamentos contidos nesta pesquisa, demonstram descontentamento por parte das profissionais quanto às condições de trabalho bem como, das demandas que não são entendidas (pelos usuários e corpo gestor), ou seja, em sua gênese emergente, individual e específica, requerendo soluções rápidas.

A falta de tempo, justificada pela alta demanda, foi algo citado por todas as pessoas entrevistadas, como elemento inviabilizador da elaboração do planejamento do trabalho, e de oferta de capacitação profissional, restando queixas sobre a invisibilidade profissional e desvalorização da gestão municipal.

Considerando os impactos provocados pela pandemia de covid-19 e pelas mudanças políticas vivenciadas no país entre 2019 e 2023, pode-se constatar a imutabilidade do exercício profissional, e sua condicionalidade tanto a eventos micro, quanto macroestruturais, integrantes de uma mesma totalidade, requerendo intervenções cada vez mais propositivas e qualificadas.

No entanto, a dinâmica profissional descrita pelas assistentes sociais revelou, mesmo após ultrapassado o contexto político e de saúde pública, sua marca foi deixada, percebida na identificação de insatisfações, desânimo e fragilização do engajamento coletivo, expressando práticas e condições que se contrapõem aos princípios e diretrizes do projeto ético-político do Serviço Social.

Depreende-se a partir deste estudo que a ausência de planejamento, pode comprometer a visibilidade e a própria legitimação do trabalho profissional, “porque retira da cena profissional” ações como a sistematização e a avaliação dos resultados alcançados, dificultam tanto o controle social quanto a defesa de políticas públicas efetivas.

Outra consequência é a subordinação da prática profissional a lógicas burocráticas e conservadoras enraizadas no ambiente institucional, uma vez que a ausência de planejamento

favorece a reprodução de rotinas automatizadas e despolitizadas, distantes dos compromissos éticos e políticos do Serviço Social. Isso enfraquece o potencial propositivo da profissão e limita sua contribuição na construção de alternativas emancipatórias.

Muitas vezes essa subordinação está atrelada à sua relativa autonomia, limitando a capacidade do assistente social de enfrentamento das contradições e obstáculos presentes no cotidiano de trabalho. Essa relativa autonomia, em grande parte está condicionada pelas determinações institucionais e pela correlação de forças políticas, diminuindo as possibilidades de ação crítica, e, por consequência limitando o atingimento de objetivos da prática profissional, tamanha exigência e restrições impostas pelo Estado e pela gestão.

Como elementos de reflexão da pesquisa pode-se destacar: o desafio em desenvolver a gestão do trabalho (planejamento das atividades diárias), devido a fatores como sobrecarga de trabalho e falta de tempo; o planejamento que se estabelece conforme a necessidade do serviço, sem seguir os parâmetros teórico-metodológicos; a impressão de que quando tenta-se planejar ações, elas não acontecem de acordo como foi previsto, gerando frustração e sentimento de incapacidade; a constatação de que a gestão local não demonstra preocupação com o melhoramento da oferta de serviços da assistência social, e como consequência não oferta e nem incentiva momento de qualificação e suporte técnico aos profissionais, desmotivando de alguma forma aqueles que estão na linha de frente – os CRAS.

Resta como impressão das narrativas que o planejamento segue secundarizado, à espera de que em um futuro próximo, (quem sabe) “esse instrumento seja posto em prática”, entretanto, acredita-se na capacidade crítica e propositiva das profissionais para ressignificar a realidade e reafirmar o planejamento como instrumento essencial da prática profissional.

Mesmo com inúmeras questões limitantes citadas pelas profissionais, houve momentos em que se afirmou a utilização pontual do planejamento, não sendo possível identificar na pesquisa, até que ponto esse uso trazia resultados positivos ou não. Observou-se nas narrativas uma frustração recorrente, motivada pelo fato de que, mesmo quando havia alguma iniciativa de planejamento, esta não se efetivava, seja pela sobrecarga de demandas, pela ausência de tempo institucional destinado a esse fim ou pela fragilidade das condições de trabalho, o que comprometia a coerência entre o que se planejava e o que se realizava.

Foi unânime a afirmação de que o planejamento é entendido como instrumento mediador e norteador da prática profissional, e que possivelmente sua aplicação traria mais benefícios e clareza ao trabalho diário, no entanto, os impedimentos têm início antes mesmo de buscar sua implementação. Esse consenso entre as profissionais de que o planejamento é

facilitador e organizador básico de toda ação, contrasta com o reconhecimento de sua importância enquanto instrumento balizador das ações.

As falas sobre determinada inabilidade em colocá-lo em ação no cotidiano profissional, demonstra urgência de espaços de formação continuada, supervisão técnica e fortalecimento institucional do Serviço Social.

Nesse período foi necessário reformular estratégias de atendimento e enfrentamento das precariedades institucionais já existentes. Houve ampliação massiva das demandas sociais,

A partir da indagação proposta pela pesquisa, as profissionais manifestaram preocupação, revelando que a reflexão sobre o uso do instrumento técnico despertou nelas um olhar crítico sobre sua aplicação.

Porque mais que um recurso administrativo, o planejamento se coloca como componente das três dimensões do serviço social, ético, técnico e teórico, todas fundamentais para análise da realidade, tomada de decisões, construção de alternativas e sua efetivação. Por esses motivos são necessários investimentos do campo institucional, da formação continuada e resistência diante das adversidades impostas pelo cotidiano profissional.

Como dito anteriormente, as conclusões aqui apresentadas marcam um contexto específico e fatores que intensificaram as dificuldades e os sentimentos expressos nos relatos das profissionais, que exercem suas funções em esfera municipal.

Isso significa que o processo investigativo é atravessado por limites teóricos e práticos, não pretendendo trazer verdades acabadas, mas de alguma forma contribuir com o debate sobre o uso dos instrumentos, e fomentar o aprofundamento do tema.

Outro ponto que fica explícito é que se torna necessário avançar em questões antigas, porém ainda fundamentais para o fortalecimento do projeto ético-político e para a consolidação de práticas profissionais críticas e propositivas, como investimento em espaços voltados à reflexão coletiva e à sistematização das práticas, valorizando o tempo destinado ao planejamento.

Faz-se necessário o enfrentamento das fragilidades que ainda perpassam a formação e o exercício profissional, de modo que os instrumentos técnico-operativos possam ser abordados com maior profundidade e criticidade, superando práticas formais ou burocráticas. Nesse sentido, é fundamental que as unidades de referência, como os CRAS, garantam tempo e espaço institucionais para o planejamento e a reflexão sobre as ações desenvolvidas. Além disso, o fomento a discussões em fóruns, espaços coletivos e instâncias de controle social

podem contribuir para dar visibilidade ao tema e fortalecer o debate sobre a importância do planejamento.

Destaca-se a relevância do compromisso individual e coletivo com o aprimoramento técnico, ético e político da profissão, a fim de não produzir uma atuação fragmentada, uma ação baseada no imediatismo, em resoluções que respondem prontamente a determinadas demandas, mas que não dão conta da totalidade/coletividade atendidas diariamente.

Enquanto profissional que, por um período, também reproduziu as ações determinadas nos Equipamentos, seja por desconhecimento ou inexperiência, reconheço ter compartilhado das mesmas impressões e dificuldades relatadas pelas colegas participantes da pesquisa. Essa identificação evidencia que as fragilidades observadas não se restringem a experiências individuais, mas expressam condições estruturais do trabalho e desafios recorrentes na efetivação de uma prática profissional crítica e planejada.

Diante de todo o exposto, conclui-se que, embora o planejamento não seja um recurso exclusivo do Serviço Social, pois atravessa o cotidiano e a subjetividade de cada indivíduo, manifestando-se nas formas como cada um organiza suas ações, ele se mantém atual e necessário diante das constantes transformações da realidade social e institucional. Embora com os limites impostos à pesquisa, pode-se evidenciar que as dificuldades para sua efetivação estão profundamente vinculadas à dinâmica concreta do trabalho, marcada por vários elementos já descritos (sobrecarga de demandas, pela autonomia relativa da profissão e pelas condições objetivas impostas ao cotidiano profissional).

Ainda assim, reconhecer essas limitações não significa estar imóvel diante da realidade, mas a compreender que o exercício profissional se constrói em movimento e requer enfrentamento crítico. Nesse sentido, o planejamento, quando apropriado de forma consciente, ética e política, pode tornar-se um importante recurso de fortalecimento da categoria profissional, contribuindo para a qualificação das ações e para a consolidação de uma prática reflexiva e comprometida com os princípios do projeto ético-político do Serviço Social.

REFERÊNCIAS

- ABEPSS. **Diretrizes gerais para o curso de Serviço Social**. Brasília: Associação Brasileira de Ensino e Pesquisa em Serviço Social, 1996.
- ALMEIDA, Ney Luiz Teixeira de. Retomando a Temática da “Sistematização da Prática” em Serviço Social. *In*: MOTA, Elizabete [*et al.*]. **Serviço Social e Saúde: Formação e Trabalho Profissional**. São Paulo: Cortez Editora, 2006.
- AZEVEDO, Creuza da S. Planejamento e gerência no enfoque estratégico-situacional de Carlos Matus. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 8, p. 129-133, 1992. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csp/a/LrN4RJ9Knzzn9N7SjjSXSsb/>. Acesso em: 04 mar. 2025.
- BAPTISTA, Myrian Veras. **Planejamento Social: intencionalidade e instrumentação**. 3. ed. São Paulo: Veras Editora e Centro de Estudos, 2015.
- BARBOSA. Mário da Costa. **Planejamento e Serviço social**. São Paulo: Ed. Cortez, 1980.
- BERTOLLO, Kathiúça. Planejamento em Serviço Social: tensões e desafios no exercício profissional. **Temporalis**, v. 16, n. 31, p. 333-356, 2016. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5634758>. Acesso em: 04 mar. 2025.
- BRASIL. **Lei nº 8.662, de 7 de junho de 1993**. Dispõe sobre a profissão de assistente social e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 8 jun. 1993.
- BRASIL. Conselho Nacional de Assistência Social. **Resolução nº 109, de 11 de novembro de 2009**. Aprova a Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 25 nov. 2009.
- BRASIL. Conselho Nacional de Assistência Social. **Resolução nº 130, de 15 de julho de 2005**. Aprova a Norma Operacional Básica do Sistema Único de Assistência Social – NOB/SUAS. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 18 jul. 2005.
- BRASIL. Conselho Nacional de Assistência Social. **Resolução nº 17, de 20 de junho de 2011**. Ratifica a equipe de referência definida pela Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do SUAS (NOB-RH/SUAS) e reconhece as categorias profissionais de nível

superior para atender às especificidades dos serviços socioassistenciais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 21 jun. 2011.

BRASIL. Controladoria-Geral da União. **Esferas e poderes**. [s.d.]. Disponível em: <https://portaldatransparencia.gov.br/entenda-a-gestao-publica/esferas-e-poderes>. Acesso em: 18 jan. 2026.

BRASIL. **Lei nº 14.601, de 19 de junho de 2023**. Institui o Programa Bolsa Família; altera a Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993 (Lei Orgânica da Assistência Social), a Lei nº 10.820, de 17 de dezembro de 2003, e a Lei nº 10.779, de 25 de novembro de 2003; e revoga dispositivos das Leis nº 14.284, de 29 de dezembro de 2021, e nº 14.342, de 18 de maio de 2022, e a Medida Provisória nº 1.155, de 1º de janeiro de 2023. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 20 jun. 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993**. Dispõe sobre a organização da Assistência Social e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 8 dez. 1993.

BRASIL. Ministério da Cidadania; Secretaria Especial de Desenvolvimento Social; Secretaria Nacional de Renda de Cidadania. **Guia para acompanhamento das condicionalidades do Programa Bolsa Família**. 1. ed. Brasília, DF: MDS, 2020. Disponível em: https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/bolsa_familia/Guias_Manuais/Acompanhamento_condicionalidades.pdf. Acesso em: 8 jun. 2025.

BRASIL. **Ministério da Educação. Diretrizes curriculares do curso de Serviço Social**. Brasília: MEC, 1999. Disponível em: https://www.cfess.org.br/arquivos/legislacao_diretrizes.pdf. Acesso em: 01 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social e Combate à Fome. **Proteção e Atenção Integral à Família**, 22 nov. 2019a. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br/acoes-e-programas/suas/servicos-e-programas/protecao-e-atencao-integral-a-familia>. Acesso em: 18 jan. 2026.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social e Combate à Fome. **Convivência e Fortalecimento de Vínculos**, 22 nov. 2019b. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br/acoes-e-programas/suas/servicos-e-programas/convivencia-e-fortalecimento-de-vinculos> . Acesso em: 18 jan. 2026.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS). **Caderno de orientações: Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família e Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos**. Brasília: MDS, 2016.

BRASIL. **Conselho Nacional de Assistência Social. Tipificação Nacional dos Serviços Socioassistenciais: texto da Resolução nº 109, de 11 de novembro de 2009**. Brasília: CNAS, 2009. Versão digital 2013. Disponível em:

https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Normativas/tipificacao.pdf. Acesso em: 15 nov. 2024.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Orientações técnicas: Centro de Referência de Assistência Social – CRAS**. 1. ed. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, 2009. 72 p. Disponível em:

https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Cadernos/orientacoes_Cras.pdf. Acesso em: 18 jan. 2025.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Política Nacional de Assistência Social – PNAS/2004**. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, nov. 2005.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Secretaria Nacional de Assistência Social. **Orientações técnicas: Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS**. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, 2011. Disponível: <https://aplicacoes.mds.gov.br/snas/documentos/04-caderno-creas-final-dez..pdf>. Acesso em: 18 jan. 2025.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Secretaria Nacional de Assistência Social. Departamento de Gestão do SUAS. Coordenação-Geral de Implementação e Acompanhamento da Política de RH do SUAS. **NOB-RH/SUAS: anotada e comentada**. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, dez. 2011.

CARDOSO, Franci Gomes. As novas diretrizes curriculares para a formação profissional do assistente social: principais polêmicas e desafios. **Temporalis**, v. 1, n. 2, p. 7-17, 2000.

CARDOSO, Francis Gomes. 80 anos de formação em Serviço Social: uma trajetória de ruptura com o conservadorismo. **Serviço Social & Sociedade**, n. 127, p. 430–455, set. 2016.

CAVALCANTI, Paula Arcoverde. **Sistematizando e comparando os enfoques de avaliação e de análise de políticas públicas: uma contribuição para a área educacional**. 2007. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.

CONSELHO FEDERAL DE SERVIÇO SOCIAL (CFESS). **Parâmetros para Atuação de Assistentes Sociais na Política de Assistência Social**. Brasília: CFESS, 2011. Disponível em: https://www.cfess.org.br/arquivos/Cartilha_CFESS_Final_Grafica.pdf. Acesso em: 08 set. 2025

CONSELHO FEDERAL DE SERVIÇO SOCIAL (CFESS); ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ENSINO E PESQUISA EM SERVIÇO SOCIAL (ABEPSS). **Serviço social: Direitos sociais e competências profissionais**. Brasília: Universidade de Brasília, 2010.

DI GIOVANNI, Geraldo. As estruturas elementares das políticas públicas. **Caderno de pesquisa**, v. 82, p. 1-23. Campinas: Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), 2009.

DI GIOVANNI, Geraldo; NOGUEIRA, Marco Aurélio (org.). **Dicionário de políticas públicas**. 3. ed. São Paulo: Editora UNESP, 2013.

FERREIRA, Stela da Silva. **NOB-RH/SUAS: anotada e comentada**. Brasília, DF: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS); Secretaria Nacional de Assistência Social (SNAS), 2011. 144 p.

FRANKCKLIN, Eugene. **Universalidade da Assistência social: princípios e práticas**. GESUAS, 2025. Disponível em: <https://blog.gesuas.com.br/universalidade-da-assistencia-social/>. Acesso em: 18 jan. 2026.

GUERRA, Yolanda. A formação profissional frente aos desafios da intervenção e das atuais configurações do ensino público, privado e a distância. **Serviço Social & Sociedade** nº 104. São Paulo. Oct./Dec. 2010

GUERRA, Yolanda. **A instrumentalidade do Serviço Social**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

GUERRA, Yolanda. Instrumentalidade do processo de trabalho e Serviço Social. **Serviço Social & Sociedade**, São Paulo: Cortez, v. 20, n. 62, p. 5-34, mar. 2000.

GUERRA, Yolanda. No que se sustenta a falácia de que “na prática a teoria é outra?”. *In*: **Anais do II Seminário Nacional Estado e Políticas Sociais**. Universidade Estadual do

Oeste do Paraná. Cascavel-PR: UNIOESTE, 2005. Disponível em: <https://www.cressrn.org.br/files/arquivos/5psf5T389obx1M5sq112.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2025.

GUERRA, Yolanda. Novas perspectivas de atuação profissional: O perfil do profissional hoje. Construindo o Serviço Social. São Paulo: **Revista do Instituto de Pesquisas e Estudos**, nº 10, 2002.

GUERRA, Yolanda. **O conhecimento crítico na reconstrução das demandas profissionais contemporâneas.** 1ª ed. São Paulo: Veras, 2009.

GUERRA, Yolanda. **O projeto profissional Crítico: estratégia de enfrentamento das condições contemporâneas da prática profissional.** nº 91. Editora Cortez: Serviço Social e Sociedade, 2007.

GUERRA, Yolanda. O projeto profissional crítico: estratégias de enfrentamento das condições contemporâneas da prática profissional. **Serviço Social e Sociedade**, São Paulo, Cortez, n. 91. 2007.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **O Serviço Social na Cena Contemporânea.** Brasília: ABEPSS, CFESS, 2009. Disponível em: <https://www.abepss.org.br/arquivos/anexos/o-servico-social-na-cena-contemporanea-201608060403123057450.pdf>. Acesso em: 16 out. 2025.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **O serviço social na contemporaneidade: trabalho e formação profissional.** 3.ed. São Paulo: Cortez, 2000. Disponível em: <https://wandersoncmagalhaes.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/07/livro-o-servico-social-na-contemporaneidade-marilda-iamamoto.pdf>. Acesso em: 05 out. 2025.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **O serviço social na contemporaneidade: trabalho e formação profissional.** 27.ed. São Paulo: Cortez, 2020.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **Os espaços sócio-ocupacionais do assistente social.** Brasília: ABEPSS, 2007. Disponível em: <https://www.abepss.org.br/arquivos/anexos/iamamoto-201804131241048556780.pdf>. Acesso em: 04 out. 2025.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **Serviço Social em tempo de capital fetiche: capital financeiro, trabalho e questão social**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2007

Institutos de pesquisas ambientais (IPA); Estado de São Paulo. **Iniciação científica – Bolsa CNPQ**. 2009. Disponível

em: <https://www.infraestruturameioambiente.sp.gov.br/institutoflorestal/o-instituto/estagios-e-bolsas/ic-pibic/#:~:text=O%20Programa%20Institucional%20de%20Bolsas,de%20bolsas%20de%20inicia%C3%A7%C3%A3o%20cient%C3%ADfica>. Acesso em 18 jan. 2026.

KOIKE, Marieta. As novas exigências teóricas, metodológicas e operacionais da formação profissional na contemporaneidade. *In: Capacitação em Serviço Social e Política Social, Módulo 2: Crise Contemporânea, Questão Social e Serviço Social*. Brasília: UnB, Centro de Educação Aberta, Continuada a Distância (CEAD), p.101-18, 1999.

LIMA, Telma Cristiane Sasso de; MIOTO, Regina Célia Tamasso; DAL PRÁ, Keli Regina. A documentação no cotidiano da intervenção dos assistentes sociais: algumas considerações acerca do diário de campo. **Textos & Contextos**, Porto Alegre, v. 6, n. 1, p. 93-104, 2007. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3215/321527160010.pdf>. Acesso em: 04 mar. 2025.

MATUS, Carlus. **Estratégia y Plan**. Santiago: Editorial Universitária, 1972.

MATUS, Carlus. **Política, planejamento e governo**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), 1993.

MEDEIROS, Juliana. **SCFV: Tudo o que você precisa saber sobre o Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos**. GESUAS. Disponível em: <https://blog.gesuas.com.br/scfv/>. Acesso em: 18 jan. 2025.

MELLO, Flaviana Aparecida de. **Instrumentalidade e os Instrumentais Técnico Operativo no Cotidiano Profissional dos(as) Assistentes Sociais no Âmbito de suas Ações Desenvolvidas nos Diversos Espaços Ocupacionais**. Âmbito Jurídico, 2019. Disponível em: <https://ambitojuridico.com.br/cadernos/outros/instrumentalidade-e-os-instrumentais-tecnico-operativo-no-cotidiano-profissional-dosas-assistentes-sociais-no-ambito-de-suas-acoes-desenvolvidas-nos-diversos-espacos-ocupacionais>. Acesso em: 08 fev. 2025.

MENEZES, Viviane de Araújo; MOURA, Epitácio Macário. **A instrumentalidade do processo de trabalho do Serviço Social: por uma práxis ascendente à razão instrumental.** *In:* VI Seminário Cetros. Crise e Mundo do Trabalho no Brasil: desafios para a classe trabalhadora. Fortaleza: Universidade Estadual do Ceará, 2018. Disponível em: https://www.uece.br/eventos/seminariocetros/anais/trabalhos_completos/425-17619-15072018-095923.pdf. Acesso em: 10 out. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; SANCHES, Odécio. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? **Cadernos de Saúde Pública**, v. 9, n. 3, p. 237–248, jul. 1993. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-311X1993000300002>. Acesso em: 18 jan. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis, RJ: Vozes, 1994.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

NETTO, José Paulo. Notas para a discussão da sistematização da prática e teoria em Serviço Social. *In:* **A metodologia do Serviço Social.** Cadernos ABESS, n. 3. São Paulo: Cortez, 1989.

NOGUEIRA, Vera María Ribeiro. Avaliação e monitoramento de Políticas e Programas sociais-Revendo conceitos básicos. **Revista Katálysis**, v. 5, n. 2, p. 141-152, 2002.

OLIVEIRA, Neljanira. **5 recomendações para implementação do SUAS em municípios de pequeno porte.** Excelência na gestão do SUAS. Blog G-SUAS. 2019.

RAMOS, Silvana A. **Avaliação e análise de políticas públicas – saberes indispensáveis para a qualificação do prática profissional,** 2021.

RAMOS, Silvana Antonioli. **As dicotomias entre as dimensões teórico-metodológica e técnico-operativa com base na análise teórica e na experiência acadêmica do Serviço Social.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Serviço Social) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Florianópolis, 2018.

RICHARDSON, Roberto J. *et.al.* **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3ª ed. Revista e ampliada, São Paulo: Editora Atlas, 1999.

SANTOS, A. C.; SILVA, M. L. **Gestão do trabalho no SUAS: desafios e perspectivas**. São Paulo: Cortez, 2009.

SANTOS, Cláudia Mônica. A dimensão técnico-operativa e os instrumentos e técnicas no Serviço Social. **Revista Conexão Geraes**, v. 3, n. 2, 2013.

SANTOS, Edméa; SILVA, Marco. O desenho didático interativo na educação online. **Revista Iberoamericana de Educación**, v. 49, p. 267-287, 2009.

SANTOS, Silvana Mara de Moraes dos. O CFESS na defesa das condições de trabalho e do projeto ético-político profissional. **Serviço Social & Sociedade**, p. 695-714, 2010.

SARMENTO, Hélder Boska de Moraes. Instrumental técnico e o Serviço Social, é preciso continuar o debate. **Revista Conexão Geraes**, n. 3, 2013.

SOBRINHO, Jodeylson Islony de Lima; VEIGA, Gabriel da. O desfinanciamento da Política de Assistência Social no (des)governo Bolsonaro. *In: Anais do Encontro Internacional e Nacional de Política Social*, Vitória, ES, v. 1, n. 1, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/einps/article/view/41346>. Acesso em: 12 jan. 2025.

TRINDADE, Rosa Lúcia Prédes. Desvendando as determinações sócio-históricas do instrumental técnico-operativo do Serviço Social na articulação entre demandas sociais e projetos profissionais. **Revista Temporalis**, v. 2, p. 21-42, 2001.

UNIVERSIDADE ABERTA DO SUS (UNASUS); UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC). **Planejamento na Atenção Básica: o planejamento em saúde na América Latina**. Unidade 2: Atenção primária à saúde e atenção básica de saúde. Especialização multiprofissional na atenção básica. Florianópolis: UFSC, 2018.

VIANA, Beatriz Borges; CARNEIRO, Kássia Karise Carvalho; GONÇALVES, Claudenora Fonseca. O movimento de reconceituação do Serviço Social e seu reflexo no exercício profissional na contemporaneidade. *In: Seminário Nacional do Serviço Social, Trabalho, Política Social*. Florianópolis, SC. 2015. Disponível em:

https://seminarioservicosocial.paginas.ufsc.br/files/2017/05/Eixo_2_139.pdf. Acesso em: 17 out. 2025.

YAZBEK, Maria Carmelita (Org). Projeto de revisão curricular da Faculdade de serviço social da PUC/SP. In: **Serviço Social e Sociedade** n. 14. São Paulo, Cortez, 1984