

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO – PPP

SUBSÍDIOS PARA ELABORAÇÃO

PUBLICAÇÃO DIGITAL



MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE MINAS GERAIS
CENTRO DE APOIO OPERACIONAL DAS PROMOTORIAS DE
JUSTIÇA DE DEFESA DOS DIREITOS DAS CRIANÇAS E DOS
ADOLESCENTES DO ESTADO DE MINAS GERAIS | CAODCA

PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO – PPP

SUBSÍDIOS PARA ELABORAÇÃO

PUBLICAÇÃO DIGITAL



Expediente

**ESTE MATERIAL FOI PRODUZIDO PELO
MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**

**Centro de Apoio Operacional das Promotorias de Justiça de
Defesa dos Direitos das Crianças e dos Adolescentes do
Estado de Minas Gerais (CAODCA)**

Promotora de Justiça Coordenadora

Paola Domingues Botelho Reis de Nazareth

**Coordenadoria Regional das Promotorias de Justiça de Defesa da
Educação e dos Direitos das Crianças e dos Adolescentes do Alto
Paranaíba e Noroeste (CREDCA – ALTO PARANAÍBA E NOROESTE)**

Promotor de Justiça Coordenador

Cleber Couto

**Coordenadoria Regional das Promotorias de Justiça de Defesa da
Educação e dos Direitos das Crianças e dos Adolescentes do
Norte de Minas (CREDCA – NORTE DE MINAS)**

Promotor de Justiça Coordenador

Danniel Librelon Pimenta

**Coordenadoria Regional das Promotorias de Justiça de Defesa da
Educação e dos Direitos das Crianças e dos Adolescentes do
Sul de Minas (CREDCA – SUL DE MINAS)**

Promotora de Justiça Coordenadora

Cintia Roberta Gomes de Lima

**Coordenadoria Regional das Promotorias de Justiça de Defesa
da Educação e dos Direitos das Crianças e dos Adolescentes do
Triângulo Mineiro (CREDCA – TRIÂNGULO MINEIRO)**

Promotor de Justiça Coordenador

André Tuma Delbin Ferreira

**Coordenadoria Regional das Promotorias de Justiça de Defesa da
Educação e dos Direitos das Crianças e dos Adolescentes do
Vale do Rio Doce (CREDCA – VALE DO RIO DOCE)**

Promotor de Justiça Coordenador

Marco Aurélio Romeiro Alves Moreira

**Coordenadoria Regional das Promotorias de Justiça de Defesa da
Educação e dos Direitos das Crianças e dos Adolescentes dos
Vales do Jequitinhonha e Mucuri
(CREDCA – VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI)**

Promotor de Justiça Coordenador

Agenor Andrade Leão

**Coordenadoria Regional das Promotorias de Justiça de Defesa da
Educação e dos Direitos das Crianças e dos Adolescentes da
Zona da Mata (CREDCA – ZONA DA MATA)**

Promotora de Justiça Coordenadora

Mayra Conceição Silva

Ficha Técnica

Coordenação

Paola Domingues Botelho Reis de Nazareth – Promotora de Justiça

Agenor Andrade Leão – Promotor de Justiça

André Tuma Delbin Ferreira – Promotor de Justiça

Cintia Roberta Gomes de Lima – Promotora de Justiça

Cleber Couto – Promotor de Justiça

Danniel Librelon Pimenta – Promotor de Justiça

Gabriela Stefanello Pires – Promotora de Justiça

Marco Aurélio Romeiro Alves Moreira – Promotor de Justiça

Mayra Conceição Silva – Promotora de Justiça

Redação e Revisão

Alex Vilela Oliveira – Analista em Psicologia

Aline Neri Nobre – Analista em Serviço Social

Andréa Costa Gualberto – Analista em Pedagogia

Andrezza Luzia de Oliveira Alves – Analista em Pedagogia

Daniela Leal Ferraz – Analista em Direito

Débora Sales Carvalho – Analista em Serviço Social

Ellem Cristina Rocha Fonseca Bowen – Analista em Direito

Érico Segismundo Lima Vilasboas – Assessor Administrativo

Érika Jeanine Versiani de Castro – Analista em Pedagogia

Fernanda Queiroz Parreira – Analista em Direito

Ingrid Martins Esteves – Analista em Psicologia

Isabel de Castro Ferreira – Analista em Serviço Social

Laís Paranaíba Frattari Ribeiro – Analista em Psicologia

Liziane Vasconcelos Teixeira Lima – Assessora em Serviço Social

Mábel Heloisa Fulgêncio Campos Piancastelli – Analista em Serviço Social

Márcia Helena Cunha – Analista em Pedagogia

Marina Dehon de Lima – Analista em Direito

Pablo Tavares Chaves – Analista em Direito

Paulinne Lima Cardoso – Analista em Psicologia

Ranyere Mendes Vargas – Analista em Psicologia

Roselma Souza Souto – Analista em Serviço Social

Saulo Marques Duarte – Analista em Direito

Sônia Beatriz Raphael Pascoal – Analista em Serviço Social

Tatiane Silva Ramalho – Analista em Serviço Social

Thiago dos Santos Finholdt Vallim – Analista em Serviço Social

Thiago Figueiredo Pinheiro Reis – Analista em Direito

Projeto Gráfico e Diagramação

Fabício Henrique da Silva Passos – Analista em Publicidade

Centro de Publicidade e Design Gráfico (CPDG)

Assessoria de Comunicação Integrada (Asscom) do MPMG

Sumário

Clique para acessar.



07	1. INTRODUÇÃO
14	2. DETALHAMENTO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO
15	2.1 Apresentação
15	2.2 Valores ou princípios norteadores
15	2.3 Justificativa
17	2.4 Organização do serviço de acolhimento
18	2.5 Organograma e quadro de pessoal
18	2.5.1 Recrutamento e seleção
20	2.5.2 Estratégias para capacitação e supervisão
22	2.6 Atividades psicossociais
25	2.7 Fluxo de atendimento e articulação com outros serviços/ programas que compõem o sistema de garantia de direitos
25	2.8 Monitoramento e avaliação do atendimento
27	2.9 Regras de convivência
29	3. RESUMO DE ITENS – PPP
32	4. PROPOSTA DE ITENS PARA ELABORAÇÃO DE UM REGIMENTO INTERNO
34	5. REFERÊNCIAS
38	6. ANEXOS

1. Introdução

Com a aprovação do documento Orientações Técnicas: Serviços de Acolhimento para Crianças e Adolescentes¹, o Conselho Nacional de Assistência Social (CNAS) e o Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente (CONANDA) apresentam uma nova dimensão para os Serviços de Acolhimento para crianças e adolescentes: a dimensão da regulamentação, da organização e da oferta desses serviços a partir de um planejamento das ações. Tal planejamento é delineado no capítulo Orientações Metodológicas, no qual são propostos instrumentos que visam possibilitar às unidades de acolhimento uma gestão social eficaz, que é exatamente o tópico no qual nos concentraremos nas próximas páginas.

Vale ressaltar que não pretendemos, de forma nenhuma, esgotar as discussões necessárias sobre a temática, sob o risco de transformar instrumentos de planejamento que visam garantir a qualidade do serviço em mera burocracia. Pode-se dizer que não existe um modelo ideal, mas sim a necessidade do esforço de cada entidade em construir seus instrumentos de acordo com a realidade local, em conformidade com os princípios normativos vigentes. Além disso, o esforço em construir tal documento coletivamente é fundamental neste caminhar.

Nosso objetivo é possibilitar um melhor entendimento sobre a finalidade do Projeto Político Pedagógico, bem como apontar indicativos de como elaborar tal instrumento, tão crucial para a eficácia do acolhimento. Sabe-se que o papel do serviço de acolhimento é proteger crianças e adolescentes acolhidas, colaborando para o seu pleno desenvolvimento, em trabalho conjunto com a rede de atendimento municipal, sobretudo com os equipamentos CRAS e CREAS, serviços da saúde, educação, esporte, cultura e lazer, buscando sempre proporcionar apoio sistemático às famílias de origem para que tenham condições de reaver a criança e o adolescente com a maior brevidade possível.

Compreendendo que instrumentos fazem parte de uma orientação metodológica, consideram-se pertinentes

alguns apontamentos sobre a conceituação da palavra metodologia.

Conforme Sarmiento (1994, p. 238)², entende-se metodologia como processo de análise e ação no qual se constrói o conhecimento e a intervenção, estipulando-se procedimentos que normatizam o agir profissional. A metodologia está relacionada com o método, os instrumentos e as técnicas. Esta compreensão é necessária considerando que o público atendido por um serviço de acolhimento institucional é formado por indivíduos dotados de singularidade e subjetividade, o que desafia os profissionais a não ter uma “receita pronta e acabada” ao lidar com a problemática apresentada (SIKORSI, BOGADO, 2009, p. 91)³.

O uso de instrumentos técnicos além de viabilizarem o trabalho a ser desenvolvido, vão caracterizar o estabelecimento de uma relação profissional e a existência de uma intencionalidade (Magalhães, 2003, p. 47).⁴

Os instrumentos direcionam para uma ação planejada, deslocando do habitual costume de improvisar. O ato de planejar reforça o espírito de coletividade e participação e deve estar conjugado com a flexibilidade, tendo em vista que a realidade é dinâmica, sendo fundamental que os profissionais envolvidos tenham sensibilidade, observação e escuta qualificada para garantir que o planejamento se torne um aliado que potencialize as ações.

Conforme Lima (2013, p. 91)⁵, ao pensar a gestão das entidades e criar ferramentas de trabalho, apontamos também para a maior responsabilização dos atores envolvidos para não cairmos na armadilha da desresponsabilização.

É preciso esclarecer que toda a discussão em torno da temática é balizada por normativas que passam a nortear “o fazer” dentro das instituições. Dentre elas, destacamos as que constam na tabela abaixo.

¹ O documento em referência foi aprovado através da Resolução Conjunta nº1, de 18 de junho de 2009.

² SARMENTO, Helder Bosca de Moares. Instrumentos e técnicas em serviço social: elementos para uma rediscussão. Dissertação (Mestrado em Serviço Social) Pontifícia Universidade Católica. São Paulo, 1994.

³ SIKORSI, Daniela. BOGADO, Franciele Toscan. Oficina de formação: instrumentalidade no serviço social. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

⁴ MAGALHÃES, Selma Marques. Avaliação e linguagem: relatórios, laudos e pareceres. São Paulo: Veras, 2003.

⁵ LIMA, Liziane Vasconcelos Teixeira. O desafio do atendimento no acolhimento institucional e a gestão social das entidades com vistas à garantia do direito à convivência familiar e comunitária. Dissertação de Mestrado em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local, UNA, 2013.

TABELA 1: Normativas que orientam o serviço prestado pelas entidades de acolhimento.

Normativa	Órgão	Ano
Plano Nacional de Promoção, Proteção e Defesa do Direito de Crianças e Adolescentes à Convivência Familiar e Comunitária Resolução Conjunta nº 1/2006	Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente/ Conselho Nacional de Assistência Social	2006
Orientações Técnicas: Serviços de Acolhimento para Crianças e Adolescentes /Resolução Conjunta nº1/2009	Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente/ Conselho Nacional de Assistência Social	2009
Tipificação Nacional dos Serviços Socioassistenciais / Resolução nº 109/2009	Conselho Nacional de Assistência Social	2009
Plano Estadual de Promoção, Proteção e Defesa do Direito de Crianças e Adolescentes à Convivência Familiar e Comunitária. Resolução nº 25/2009	Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente- MG/ Conselho Estadual de Assistência Social - MG	2009
Estatuto da Criança e do Adolescente e suas alterações	Congresso Nacional	

Fonte: LIMA, Liziane Vasconcelos Teixeira. O desafio do atendimento no acolhimento institucional e a gestão social das entidades com vistas à garantia do direito à convivência familiar e comunitária. Dissertação de Mestrado em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local, UNA, 2013.

Importa resgatar que o Projeto Político Pedagógico (PPP) está fortemente atrelado às práticas escolares, pois teve sua origem no período de reformas que ocorreram no Brasil da década de 80, época em que os governos de oposição foram delineando, aos poucos, uma política educacional contrária à até então imposta pelos governos militares, culminando na publicação da Lei nº 9.394/1996, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Tal origem acaba levando a uma interpretação incompleta do PPP utilizado em serviços de acolhimento, sem referenciá-lo a toda dimensão que permeia esse serviço da alta complexidade.⁶ Desta forma, é comum que diversos autores, ao conceituarem o PPP, tendam a fazê-lo por um viés unicamente educacional.

Cientes de que, em ambos os serviços, são necessárias articulações com a família, a comunidade e outros órgãos, embora com objetivos distintos, é fundamental compreender as diferenças entre a finalidade do PPP voltado para educação escolar e o PPP destinado aos serviços de acolhimentos. Para tanto, destaca-se, a seguir, os princípios que tornam notória a distinção dos serviços educacional e de acolhimento, prestados às crianças e aos adolescentes:

PRINCÍPIOS BASILARES

PPP Escolar	Acesso e permanência a todos
PPP Serviço de Acolhimento	Excepcionalidade e provisoriedade

A conceituação mais apropriada ao contexto do Acolhimento Institucional é a encontrada em Vasconcellos (1995)⁷ que estabelece que o projeto pedagógico

é um instrumento teórico-metodológico que visa ajudar a enfrentar os desafios do cotidiano da escola, só que de uma forma refletida, consciente, sistematizada, orgânica e, o que é essencial, participativa. É uma metodologia de trabalho que possibilita re-significar a ação de todos os agentes da instituição (VASCONCELLOS, 1995, p. 143).

Como pode ser visto, a mesma conceituação pode ser utilizada para a Instituição que executa o serviço de Aco-

⁶ O serviço de Acolhimento Institucional é um Serviço do Sistema Único de Assistência Social inserido na Proteção Social Especial de Alta Complexidade.

⁷ VASCONCELOS, Celso dos Santos. Planejamento: Plano de Ensino Aprendizagem e Projeto Educativo. São Paulo: Libertat, 1995.

lhimento, trazendo a dimensão da ação reflexiva para dentro das “24 horas” da prestação do serviço e avançando na necessidade do arcabouço teórico e legal para qualificar a prática diária. Muito mais do que uma exigência meramente burocrática, expressa uma dimensão do trabalho realizado de forma conjunta e articulada, com vistas a melhorar as condições de vida dos sujeitos ali atendidos, mirando a dimensão da garantia do direito à convivência familiar e comunitária.

Os autores André (1995)⁸ e Veiga (1998)⁹ apontam duas dimensões do PPP, ambas incorporadas ao próprio nome: a política e a pedagógica. A dimensão política está pautada na construção do que se pode considerar sobre crianças e adolescentes serem sujeitos de direitos. Já a dimensão pedagógica indica o direcionamento das metodologias construídas com o objetivo de levar estes sujeitos a serem participativos, responsáveis, críticos e criativos. Ambos os aspectos são fundamentais para a construção da autonomia, tão necessária ao público atendido pelas Unidades de Acolhimento Institucional, em especial aos adolescentes. As dimensões se entrelaçam, considerando que a política só é possível com a prática pedagógica. Ressalta-se que a perspectiva do trabalho educativo deve perpassar todo o serviço de acolhimento institucional, o que significa compreender que existe uma ação educativa intrínseca a toda a ação realizada pelas entidades. Faz-se necessário pensar formas de enfrentamento aos desafios conjunturais que se apresentam no dia a dia institucional.

A Figura 1 aponta para uma compreensão das características necessárias ao PPP.

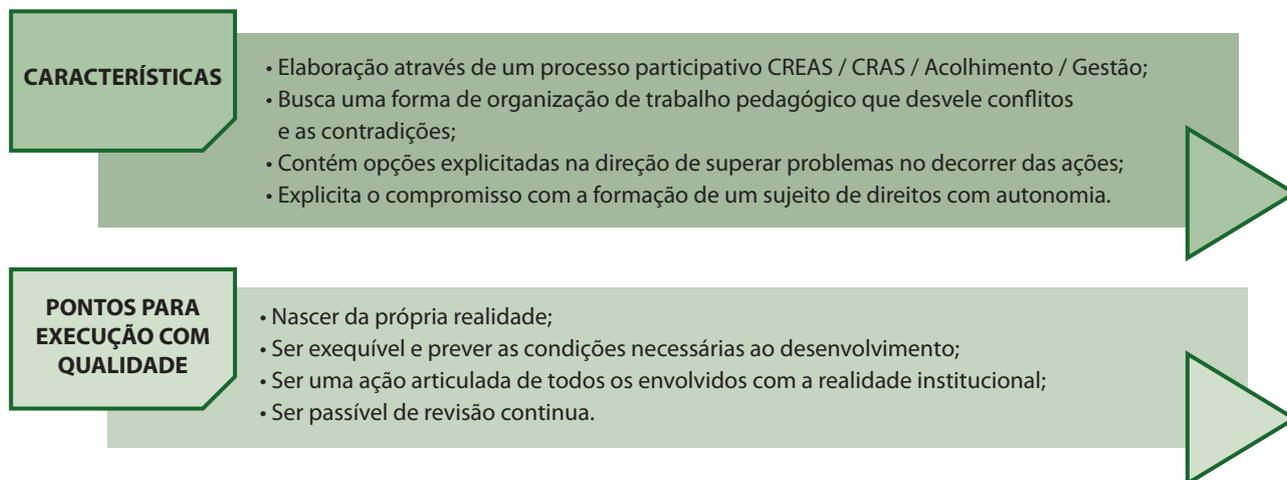
Ao delinear o PPP deve-se ter uma compreensão do todo, que conseqüentemente implicará no entendimento das partes.

Podemos reportar a CURY (1985, p. 36):

O conceito de totalidade implica uma complexidade em que cada fenômeno só pode vir a ser compreendido como um momento definido em relação a si e em relação aos ou fenômenos. Isso não quer dizer que se deva conhecer todos os fenômenos, igual e indistintamente. Significa que o fenômeno referido só se ilumina quando referido à essência, ou seja, àqueles elementos que definem sua própria natureza no processo de produção. A totalidade, então, só é apreensível através das partes e das relações entre elas. Dados isolados não passam de abstrações. Por isso, a totalidade é concreta.¹⁰

Quando o conteúdo colocado dentro do PPP não se transforma em atuação prática, permanecendo apenas na teoria, engavetado, ele não produz mudanças efetivas e

FIGURA 1: características necessárias ao PPP



⁸ ANDRÉ, M.E.D. O projeto pedagógico como suporte para novas formas de avaliação. In. Amélia Domingues de Castro e Anna Maria Pessoa de Carvalho (Orgs.) Ensinar a Ensinar. São Paulo, 1995.

⁹ VEIGA, I.P.A. Escola: espaço do projeto político pedagógico. Campinas: Papirus, 1998.

¹⁰ CURY, Carlos R. J. Educação e Contradição. São Paulo: Cortez, 1985.

necessárias. Além disso, a entidade e aqueles que dela fazem parte, sejam as crianças e adolescentes, ou seus colaboradores, ficam sem uma direção a seguir e pautam suas ações em ações improvisadas e práticas de juízo de valores, causando uma falta de unidade institucional que repercute diretamente na qualidade do serviço prestado. O embasamento e a sustentação do PPP se dão através de um trabalho articulado e participativo de todos os envolvidos.

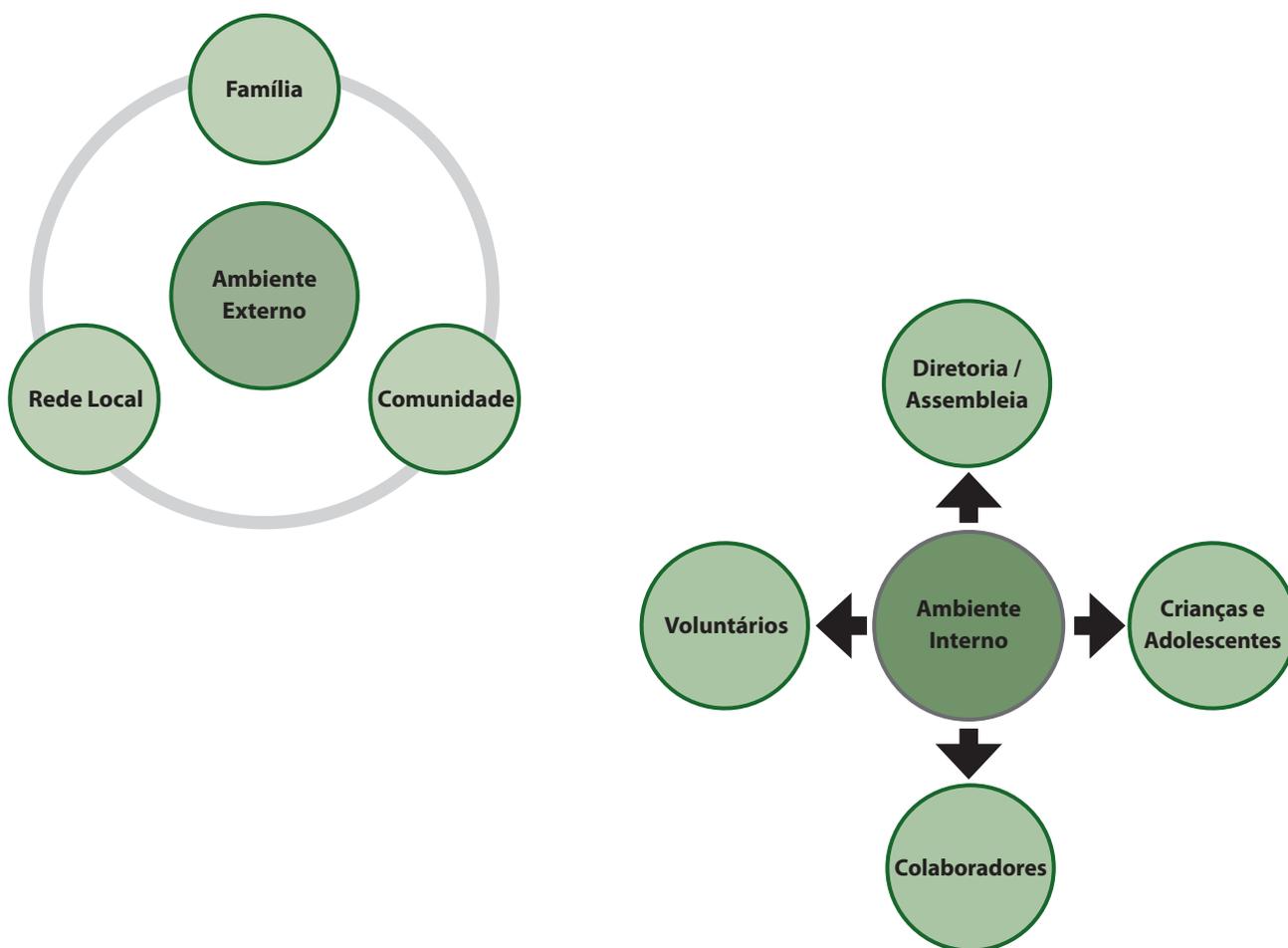
Desta forma, como escreve COSTA¹¹, o PPP deve ser pensado e refletido dentro do contexto maior da instituição, onde outras questões também se fazem presentes: voluntariado participativo, articulação técnica e administrativa, capacitação de recursos humanos, atendimento a famílias etc.

Podemos ainda registrar que, na elaboração do documento, deve ser lembrado que tanto o ambiente interno quanto o externo à instituição devem ser considerados. Ainda conforme COSTA, a relação entre a ambiência interna e a ambiência externa da entidade é relevante, pois ela se encontra inserida em um contexto econômico, social, político e cultural mais amplo, que contém oportunidades e ameaças ao trabalho institucional. É nessa visão ampla do trabalho institucional que o projeto político pedagógico deve ser refletido, elaborado, executado e avaliado.

É possível visualizar na Figura 2 um exemplo singular destas duas dimensões.

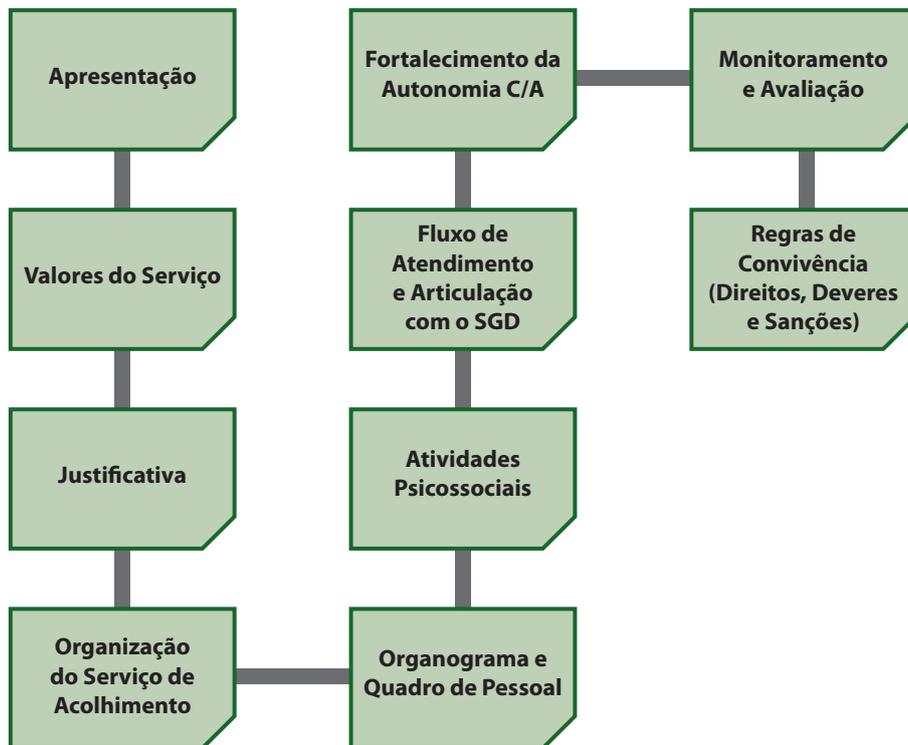
A Figura 3 aponta alguns itens que são indicados pelas Orientações Técnicas para compor o PPP.

FIGURA 2 - Ambientes externo e interno



¹¹ COSTA, Selma Frossard. O Projeto Político Pedagógico nas instituições de atendimento assistencial a crianças de zero a seis anos. Terra e Cultura, Ano XIX, N° 36

FIGURA 3 - Itens que devem compor o PPP



2. Detalhamento do Projeto Político Pedagógico

2.1 Apresentação

A apresentação consiste em resgatar o processo de constituição daquela entidade. É preciso situá-la geograficamente e no tempo. Alguns pontos que devem constar deste item:

- **Localização geográfica:** Estado, município, bairro ou regional, endereço completo, informando um pouco sobre as características socioeconômicas do local;

- **Data de fundação, os fundadores e a composição da atual diretoria;**

- **Melhorias ou mudanças significativas** ao longo dos anos de existência;

- **Serviços prestados.**

2.2 Valores ou princípios norteadores

Os valores determinam a forma com que uma entidade interage com outras entidades e com o seu público interno. Estão diretamente relacionados a comportamentos que vão determinar a forma como ocorre a gestão da entidade, e são pautados em princípios e crenças que orientam os comportamentos dos envolvidos. Especificamente no contexto do acolhimento, repleto de acontecimentos e variáveis, a clareza dos valores facilita a colaboração entre os funcionários e o comprometimento dos mesmos diante da missão institucional. Os valores ditam a dimensão ética da entidade.

Uma vez internalizados, os valores se tornam, conscientemente ou não, um padrão de critérios que guia ação e desenvolve e mantém atitudes em direção a objetos e situações, para justificar ações e atitudes pessoais e dos outros, para julgar moralmente a si e

aos outros e para se comparar aos outros (LEÃO, NETO, MELLO, 2007, p. 2)¹²

Alguns exemplos de valores¹³:

- Ética;
- Compromisso com a democracia e a justiça social;
- Respeito à diversidade intelectual, artística, institucional, política e religiosa;
- Responsabilidade social e solidariedade humana;
- Gestão democrática, transparente e descentralizada, pautada na cidadania organizacional.

LEMBRE-SE: A clareza de valores facilita a colaboração entre os funcionários da entidade.

Fonte: rpjr.wordpress.com. Consultado em 27/01/2019

2.3 Justificativa

A justificativa deve mostrar a relevância da existência do serviço. No caso de um serviço de acolhimento institucional, é importante situar a existência ou não de um diagnóstico, ou outro mapeamento confiável, que justifique a sua criação. Caso não exista um diagnóstico, é importante indicar de onde se apurou a necessidade de tal serviço. Também fazem parte da justificativa os seguintes apontamentos:

- **As razões** pelo qual o serviço existe;
- **O que impulsionou** a decisão de fundar a entidade;
- **A atualidade da problemática encontrada** (razões que motivaram o acolhimento);
- **Os critérios para definir a modalidade** (Casa-Lar ou Abrigo Institucional) a ser trabalhada;
- **A descrição dos objetivos** do serviço com pertinência;

¹² LEÃO, André Luiz Maranhão de Souza; NETO, Ferreira de Souza; MELLO, Sérgio Carvalho Benício de. Compreendendo os valores das marcas. Ver. Adm Contemp. Vol 11 nº2 Curitiba: Apr/jun, 2007.

¹³ Assessoria Técnica e Desenvolvimento Organizacional. Disponível em: <<http://www.uefs.br>>. Acesso: 27 jan. 2014.

- **Os possíveis impactos** dos resultados esperados.
- **O público alvo.**

Ao realizar a descrição dos objetivos importa pensar que estes espelham o que se pretende alcançar, devendo ser o desejo não de um só indivíduo, mas de toda a coletividade que compõe a entidade. Segundo Chiavenato (2004, p. 69)¹⁴ os objetivos devem atender simultaneamente a seis critérios:

- **Ser focalizado em um resultado;**
- **Ser consistente;**
- **Ser específico;**
- **Ser mensurável;**
- **Ser relacionado com um determinado período;**
- **Ser alcançável.**

Os objetivos do serviço de acolhimento devem ser minimamente os delineados pela Tipificação dos Serviços Socioassistenciais abaixo elencados:

Objetivos Gerais: Acolher e garantir proteção integral; contribuir para a prevenção do agravamento de situações de negligência, violência e ruptura de vínculos; restabelecer vínculos familiares e/ou sociais; possibilitar a convivência comunitária; promover acesso à rede socioassistencial, aos demais órgãos do Sistema de Garantia de Direitos e às demais políticas setoriais; favorecer o surgimento e o desenvolvimento de aptidões, capacidades e oportunidades para que os indivíduos façam escolhas com autonomia; promover o acesso a programações culturais, de lazer, de esporte e ocupacionais internas e externas, relacionando-as a interesses, vivências, desejos e possibilidades do público. Objetivos específicos para crianças e adolescentes: preservar vínculos com a família de origem, salvo determina-

ção judicial em contrário; desenvolver com as adolescentes condições para a independência e o autocuidado. (Tipificação, 2009, p. 34)

Neste sentido, com o teor de alguns objetivos supracitados, deve-se compor o objetivo geral que, por questão didática e operacional, deve-se restringir a apenas um. Exemplo: propiciar proteção integral a crianças e a adolescentes, em situação de risco, que tiveram seus vínculos familiares rompidos, assegurando-lhes direitos, restabelecendo vínculos e referências familiares e comunitários, favorecendo a promoção da inclusão social.

Conforme destaca Oliveira (2011, p. 36), o objetivo geral precisa dar conta da totalidade do problema, devendo ser elaborado com verbos de precisão, evitando-se, ao máximo, uma possível distorção na interpretação do que se pretende.

Já os objetivos específicos, que são operacionais, correspondem aos resultados esperados e definem as ações que serão executadas no projeto para se chegar ao objetivo geral. Ainda segundo a mesma autora (2011, p. 37), tais objetivos fazem o detalhamento do objetivo geral e devem ser iniciados com o verbo no infinitivo.

Desse modo, os objetivos estabelecidos pela Tipificação e que não foram utilizados para composição do objetivo geral deverão ser elencados nos objetivos específicos e complementados, de acordo com a realidade e a necessidade da instituição, para que aquele, mais amplo, seja alcançado.

Sendo assim, distintamente do objetivo geral, que deve se limitar a apenas um, não há um limite definido para os objetivos específicos, pois conforme salienta Silva (2004), estes especificam quais parâmetros são importantes e quais são determinantes para que o objetivo geral seja atingido.



¹⁴ CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

2.4 Organização do serviço de acolhimento

Organização é o processo de definir o trabalho a ser realizado e as responsabilidades pela realização; é também o processo de distribuir os recursos disponíveis segundo algum critério. (MAXIMIANO, p. 27, 2000).

É por meio da organização que se poderá dividir o trabalho e alocar de forma adequada os recursos materiais, físicos, humanos, financeiros e os processos, permitindo que se alcance os resultados esperados.

Para organizar um serviço é preciso estrutura e processo. A estrutura diz respeito a recursos necessários para que as atividades aconteçam (recursos físicos, humanos, materiais e financeiros). E o processo representa as várias ações a serem desenvolvidas de forma a atingir os objetivos organizacionais. Estas atividades culminam em resultados.



Como exemplo, pode-se citar que a estrutura de recursos humanos de dois técnicos é a necessária para realizar um dos processos próprios ao serviço de acolhimento, o estudo de caso.

Para se organizar, o primeiro passo é definir qual é a estrutura, do ponto de vista de quantidade e natureza necessárias ao bom andamento do serviço. Trata-se de estabelecer a estrutura organizacional da entidade, bem como definir o nível de responsabilidade a ser atribuído a cada cargo da estrutura.

Romper com práticas enraizadas é fundamental para pensar sobre este item, tendo em vista que um dos grandes problemas, que ainda existe nas unidades de acolhimento, é a ausência/insuficiência de recursos humanos, que, quando existente, costuma ser constituído sem formalidade e muitas vezes executado por voluntários, o que está em absoluta dissonância com as normas vigentes.

A organização de uma entidade se dá por meio de recursos variados, que são utilizados para atingir determinados objetivos. Os recursos são os meios utilizados para alcançar os objetivos. Pode-se citar alguns recursos fundamentais para um bom desenvolvimento e cumprimento dos seus objetivos e, em paralelo, exemplos que podem contribuir na elaboração do PPP:

TABELA 2: Recursos fundamentais para desenvolvimento e cumprimento de objetivos

Recursos	Conteúdo Principal*	Adaptado ao PPP
Materiais ou físicos	Edifícios e terrenos Equipamentos Instalações Materiais	Este item deve estar aliado ao Capítulo III Parâmetros de Funcionamento Orientações Técnicas: Serviços de Acolhimento para crianças e adolescentes em seu subitem 4.1.5 e 4.2.6 Infraestrutura e espaços mínimos sugeridos páginas 72/73 – 80/81 respectivamente Abrigo Institucional e Casa Lar.
Financeiros	Capital Fluxo de dinheiro Crédito Receita	Ressalta-se que o Serviço de Acolhimento Institucional é um serviço da Política Nacional de Assistência Social e que o cofinanciamento envolve uma gestão compartilhada entre os três entes federados. ¹⁵ Neste item, a entidade deve colocar de onde vem o recurso para o financiamento do serviço. Para as entidades que são privadas, deve-se ater às Resoluções do Conselho Federal de Contabilidade tendo em vista as constantes mudanças nos últimos anos neste quesito. Claro está que as entidades públicas também possuem critérios a serem seguidos. ¹⁶ Importante observar também o art. 90, §2º do ECA.
Humanos	Será tratado em tópico específico.	

Fonte: Adaptado de CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Atlas, 2003.

* O conteúdo principal é aquele que atenda as normativas para o atendimento das crianças e adolescentes acolhidos

¹⁵ Importante a leitura da Resolução nº 23, de 27/09/2013 - CNAS que aprova critérios de elegibilidade e partilha dos recursos do cofinanciamento federal para expansão qualificada e do Reordenamento de Serviços de Acolhimento para crianças, adolescentes e jovens até vinte e um anos, no âmbito dos municípios e Distrito Federal. Recomendamos também a leitura da Norma Operacional Básica SUAS –2012 capítulo VI Gestão financeira e orçamentária.

¹⁶ Sugerimos a visita ao site www.terceirosetoronline.com.br bem como a leitura do Caderno de procedimentos aplicáveis ao terceiro setor do Conselho Federal de Contabilidade.

O quadro apresentado demonstra com clareza, para as entidades, a inclusão dos recursos físicos e humanos em seu PPP, considerando que estes recursos já foram discutidos amplamente e resultaram nas recomendações constantes do documento *Orientações Técnicas: Serviços de Acolhimento para Crianças e Adolescentes*, aprovado pela Resolução nº 01/2009 do CNAS e CONANDA.

A Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do Sistema Único de Assistência Social (NOB-RH/SUAS) foi o primeiro documento normativo a trazer a dimensão da gestão do tra-

balho pautado em quatro dimensões: conhecer os profissionais que atuam na Assistência Social caracterizando suas expectativas de formação e capacitação; propor estímulos e valorização destes trabalhadores; identificar pactos necessários entre gestores, servidores, trabalhadores da rede socioassistencial e por último, política de gestão do trabalho que privilegie a qualificação técnico-política desses agentes (LIMA, 2013, p. 67).

2.5 Organograma e quadro de pessoal

Este item deve considerar o conteúdo do Capítulo III - Parâmetros de Funcionamento do documento *Orientações Técnicas: Serviços de Acolhimento para crianças e adolescentes*, em seus subitens 4.1.4 e 4.2.5 Recursos Humanos pá-

ginas 69/70/71– 77/78/79, respectivamente Abrigo Institucional e Casa Lar.¹⁷ Importante observar também a NOB-RH/SUAS e as Resoluções CNAS nº 17, de 20 de junho de 2011 e nº 9, de 15 de abril de 2014.

2.5.1 Recrutamento e seleção

Conforme consta do documento *Orientações Técnicas: Serviços de Acolhimento para crianças e adolescentes* (p. 62-65),

o processo de seleção criterioso dos profissionais que atuarão nos Serviços de acolhimento é essencial para a garantia de contratação de pessoal qualificado e com perfil adequado ao desenvolvimento de suas funções, possibilitando a oferta de um serviço de qualidade aos usuários. Para tanto, deve-se prever, minimamente, os seguintes passos: a) ampla divulgação, com informações claras sobre o serviço, o perfil dos usuários, as atribuições e exigências do cargo a ser ocupado, salário e carga horária, dentre outros; b) processo seletivo,

com atenção à exigência da formação mínima para cada função e experiência profissional; c) avaliação de documentação mínima a ser exigida: documentos pessoais, certidão negativa de antecedentes criminais, atestado de saúde física e mental; d) avaliação psicológica e social: análise da vida pregressa, entrevista individual e atividade de grupo.

Mais adiante, o mesmo documento prevê, também, que

Constituem características desejáveis aos candidatos(as): motivação para a função; aptidão para o cuidado com crianças e adolescentes; capacidade de lidar com frustração e separação; habilidade para trabalhar em gru-

¹⁷ Ressalta-se que a equipe mínima prevista para os serviços de acolhimento institucional foi regulamentada, inicialmente, pela Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do SUAS (Resolução nº 130/2005 CNAS).

po; disponibilidade afetiva; empatia; capacidade de lidar com conflitos; criatividade; flexibilidade; tolerância; pró-atividade; capacidade de escuta; estabilidade emocional, dentre outras. Para os coordenadores, é ainda desejável capacidade de liderança e gestão de equipes. No caso de educadores/cuidadores residentes, para atendimento em casas-lares, também deverá ser verificada disponibilidade para residir, grau de independência pessoal e familiar que permita dedicação afetiva e profissional e capacidade para administrar a rotina doméstica. No caso do coordenador, equipe técnica e educador/cuidador, constituem habilidades e conhecimentos técnicos desejáveis: § Coordenador: gestão; trabalho em rede; crianças e adolescentes em situação de risco; conhecimentos sobre seleção e desenvolvimento de Recursos Humanos; conhecimento aprofundado do ECA, SUAS, Sistema de Justiça e PNCFC. § Equipe Técnica: violência e exclusão social, crianças e adolescentes em situação de risco, separações, vinculações, dependência química; desenvolvimento infanto-juvenil; seleção e desenvolvimento de Recursos Humanos; atendimento a criança, adolescente e família; atendimento em grupo; trabalho em rede; acesso a serviços, programas e benefícios; ECA; SUAS; Sistema de Justiça e PNCFC. § Educador/Cuidador: cuidados com crianças e adolescentes; noções sobre desenvolvimento infanto-juvenil; noções sobre ECA; SUAS; Sistema de Justiça e PNCFC. Quando se tratar de serviços de acolhimento governamentais, particular atenção deverá ser dada à elaboração de editais de concursos públicos para o provimento dos cargos. Além da previsão de formação mínima exigida para a

função, da exigência de conteúdos específicos para as provas de seleção (vide sugestões no item acima, “Habilidades e conhecimentos técnicos desejáveis”) e da previsão de provas de títulos que pontuem tanto titulação acadêmica em áreas relacionadas ao desempenho da função, quanto experiência profissional no atendimento a crianças, adolescentes e famílias, recomenda-se que também sejam previstos nos editais, como etapas eliminatórias do concurso, a avaliação psicológica, a análise de vida pregressa e curso de formação.

Ampliando nossa visão para conceitos da administração de recursos humanos, podemos trazer o que segue.

O recrutamento é o processo que a entidade utiliza para selecionar profissionais. As principais técnicas de recrutamento são:

- Anúncios em jornais especializados;
- Agências de recrutamento;
- Contatos com escolas e universidades;
- Cartazes ou anúncios em locais visíveis;
- Apresentação de candidatos por indicação de funcionários;
- Consulta aos arquivos de candidatos;
- Banco de dados de candidatos.

Após o recrutamento, inicia-se a SELEÇÃO. Neste momento é fundamental uma descrição clara dos cargos, pois a fundamentação do processo seletivo baseia-se nas atividades do cargo a ser preenchido e nas habilidades e competências necessárias. É preciso comparar as variáveis.



A organização precisa definir quais técnicas de seleção utilizará. Utilizaremos aqui o quadro explicativo proposto

por CHIAVENATO (1994, p. 82-83). Não necessariamente a entidade precisa seguir todos, mas ela deve registrar com clareza quais técnicas irá utilizar. Vale pontuar que, por meio de parcerias com universidades, é possível ampliar o número de técnicas, não ficando apenas na análise de currículos e entrevistas mais comumente utilizadas pelas entidades. Dadas as particularidades do serviço, seria fundamental uma seleção mais estruturada. Um dos grandes problemas enfrentados pelas entidades é a rotatividade. Tal situação poderia ser amenizada com a utilização de técnicas mais apuradas de seleção.

Feita a seleção e escolhidos os candidatos, deverão ser adotados os procedimentos legais para a contratação. A contratação, caso se trate de entidade privada, deverá seguir a CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas). Caso o serviço seja executado de forma direta pelo Poder Público, **deverá ser realizado concurso público.**

Importante que a entidade construa uma ficha de funcionários com todos os seus dados. É possível conseguir vários modelos que são disponibilizados via internet ou mesmo pelos contadores.

TABELA 3: Categorias de seleção de pessoal

Entrevista de seleção	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista dirigida (com roteiro preestabelecido) • Entrevista livre (sem roteiro definido) • Entrevista semidirigida (há roteiro com questões fundamentais a serem avaliadas, mas permite que o entrevistador aborde outros assuntos que possam surgir durante o processo).
Provas de conhecimentos ou de capacidade	<ul style="list-style-type: none"> • Gerais: Cultura geral e línguas se necessário • Específicas: Conhecimentos técnicos
Testes psicológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Testes de aptidões: gerais e específicos
Testes de personalidade	<ul style="list-style-type: none"> • Expressivos: PMK, Palográfico • Projetivos: Rorschach e HTP; • Interesse: QUATI
Técnicas de simulação	<ul style="list-style-type: none"> • Psicodrama • Dramatização

Fonte: As cinco categorias de técnicas de seleção de pessoal. CHIAVENATO (94: 82-83)

2.5.2 Estratégias para capacitação e supervisão

Tratando-se de um serviço da política pública, qualquer estratégia de capacitação deve estar respaldada na NOB-RH/SUAS, especificamente no Capítulo V – Diretrizes para a política nacional de capacitação. Mesmo entidades de cunho privado devem orientar seus funcionários para os critérios ali estabelecidos. A capacitação, na lógica do SUAS, é orientada por uma educação permanente, de forma a possibilitar o desenvolvimento de habilidades e capacidades técnicas e gerenciais. A capacitação inicial para os funcionários recém-contratados e a formação continuada de todo o quadro de Recursos Humanos do serviço de acolhimento devem ser itens constantes do PPP.

Segundo as Orientações Técnicas, alguns temas são relevantes para o momento inicial (Orientações Técnicas, 2009: 64):

- Apresentação do serviço, suas especificidades e regras de funcionamento;

- Apresentação e discussão do Projeto Político Pedagógico;
- Legislação pertinente: SUAS, Planos Nacionais/Estaduais/Municipais de convivência familiar e comunitária, Estatuto da Criança e do Adolescente, Tipificação dos Serviços Socioassistenciais;
- Sistema de Garantia de Direitos e rede de políticas públicas;
- Etapas do desenvolvimento da criança e do adolescente;
- Cuidados específicos com crianças e adolescentes com deficiência ou necessidades específicas de saúde;
- Novas configurações familiares e realidade das famílias em situação de vulnerabilidade e risco;
- Metodologia de trabalho com famílias;
- Diversidade cultural e sexual, étnicas e religiosas;
- Trabalho em rede.
- **Atuação dos profissionais nos casos de violência**

cometida contra crianças e adolescentes dentro da unidade (revelação espontânea etc.)

Deve-se pensar na inclusão de capacitações práticas, além das teóricas, nas ações de capacitação iniciais, em especial para os cuidadores/educadores, que podem, por exemplo, passar alguns dias sob a supervisão de um profissional da entidade para se apropriar das atividades de rotina.

As Orientações Técnicas trazem os seguintes aspectos sobre esse ponto, na página 63 e 64:

Investir na capacitação e acompanhamento dos educadores/cuidadores, assim como de toda a equipe que atua nos serviços de acolhimento – incluindo coordenador, equipe técnica e equipe de apoio - é indispensável para se alcançar qualidade no atendimento, visto se tratar de uma tarefa complexa, que exige não apenas “espírito de solidariedade”, “afeto” e “boa vontade”, mas uma equipe com conhecimento técnico adequado. Para tanto, é importante que seja oferecida capacitação inicial de qualidade e formação continuada a tais profissionais, especialmente aqueles que têm contato direto com as crianças e adolescentes e suas famílias(...) Abaixo são elencados temas relevantes a serem trabalhados em uma capacitação inicial: § Apresentação do serviço, suas especificidades e regras de funcionamento; § Apresentação e discussão do Projeto Político-Pedagógico do serviço; § Legislação pertinente (SUAS, PNCFC, ECA, dentre outros, além do presente documento); § SGD e rede de políticas públicas - com o intuito de que o profissional compreenda as medidas protetivas, competências e limites de atuação de cada órgão / entidade e articulação entre as instâncias envol-

vidas; § Etapas do desenvolvimento da criança e do adolescente (características, desafios, comportamentos típicos, fortalecimento da autonomia, desenvolvimento da sexualidade); brincadeiras e jogos adequados para cada faixa etária, exploração do ambiente, formas de lidar com conflitos, colocação de limites, etc.; § Comportamentos freqüentemente observados entre crianças/adolescentes separados da família de origem, que sofreram abandono, violência, etc.; § Práticas educativas como ajudar a criança/adolescente a conhecer e a lidar com sentimentos, fortalecer a auto-estima e contribuir para a construção da identidade; § Cuidados específicos com crianças e adolescentes com deficiência ou necessidades específicas de saúde (doença infecto-contagiosa ou imunodepressora; transtorno mental; dependência química; etc); § Novas configurações familiares e realidade das famílias em situação de vulnerabilidade e risco; § Metodologia de trabalho com famílias; § Diversidade cultural e sexual, étnicas e religiosas; § Trabalho em rede.

Pertinente a capacitação prática importante que antes de assumir seja feita um estágio prático, com os profissionais designados pela coordenação.

Após este primeiro momento, a formação continuada deve ocorrer de maneira planejada para que os profissionais não se acomodem. Essa prática evitará a ações e atitudes mecanizadas, conforme esclarece Baptista (2006)¹⁸:

O processo de formação dos educadores é um processo participativo, sobretudo de tomada de consciência da realidade e de si próprio. Quando os profissionais tornam-se cientes de si, do que vivem e do que desejam, po-

¹⁸ BAPTISTA, Myrian Veras (Coord.) Abrigo: comunidade de acolhida e socioeducação. Coletânea Abrigar. São Paulo: Instituto Camargo Corrêa, 2006.

dem transformar a si e as suas ações. Esse protagonismo criativo é o mesmo esperado para a população que atendem (BAPTISTA, 2006, p. 57)

Importante que os momentos de formação sejam sistematizados, pois podem servir, em outros momentos, de material para discussões. Valorizar o depoimento e a experiência dos profissionais potencializa-os e traz para os momentos de formação exemplos do dia a dia que, aliadas a uma discussão teórica, enriquecem os encontros. Baptista (2006, p. 57) salienta que o processo de formação, além de dialogar com as teorias e trazer novos elementos para a reflexão, potencializa e estimula os profissionais, clareando a sua tarefa e diferenciando-o de outras instituições.

Sugerimos a leitura do encarte: Estratégias para a formação de equipes. Este encarte faz parte do livro 7, Abrigo comunidade de acolhida e socioeducação, da coleção Abrigos em Movimento. Pode ser visualizada eletronicamente em: www.neca.org.br



Para que as etapas de formação ocorram, é importante que elas estejam no planejamento da instituição. A qualidade do PPP está diretamente ligada à capacidade técnica dos profissionais. Conforme bem apontam as Orientações Técnicas (2009, p. 65), as demandas do acolhimento exigem dos profissionais:

- **Resolutividade;**
- **Rapidez e**
- **Mobilidade.**

São essas características que vão ajudar os profissionais a agirem de forma refletida, saindo do mecanicismo ou da inércia. Diante de toda a complexidade oriunda do serviço é importante pensar em atividades de acompanhamento que podem ser pensadas pelas entidades e incluídas no PPP. Conforme o documento Orientações Técnicas (2006, p. 65) algumas sugestões são:

- Reuniões periódicas de equipe;
- Formação continuada sobre temas do cotidiano do atendimento;
- Estudos de casos;
- Supervisão institucional com profissional externo;
- Encontros diários de 15-20 minutos entre os profissionais;
- Grupo de escuta mútua;
- Espaço de escuta individual;
- Avaliação, orientação e apoio periódicos pela equipe técnica.

2.6 Atividades psicossociais

Este item deve conter o detalhamento das atividades a serem realizadas com as crianças e adolescentes, de acordo com a faixa etária e respectivas fases do desenvolvimento humano. Ao se planejar as atividades, deve-se levar em consideração que elas precisam ter como foco a autoestima, a resiliência e a autonomia do público-alvo do serviço. Outro aspecto importante deste item é o trabalho com famílias, tendo como foco a preservação e o fortalecimento de vínculos com vistas à possibilidades de reintegração familiar.

A organização das atividades do dia a dia é fundamental para manter uma rotina que proporcione estabilidade e segurança às crianças e adolescentes, conforme ELAGE (2010, p. 44)¹⁹:

Quando as atividades do dia a dia acontecem sempre na mesma ordem, as crianças conseguem antecipar e prever o que virá e isso gera uma sensação de controle sobre os seus

¹⁹ ELAGE, Bruna (Coord.) História de vida: identidade e proteção: a história de Martim e seus irmãos. São Paulo: NECA – Associação dos Pesquisadores de Núcleos de Estudos e Pesquisas sobre a Criança e o Adolescente, 2010.

acontecimentos. Ter claro o que fazer e qual é o momento mais adequado ajuda a organizar o ambiente externo e também a organização interna das crianças e adolescentes (ELAGE, 2010, p. 44).

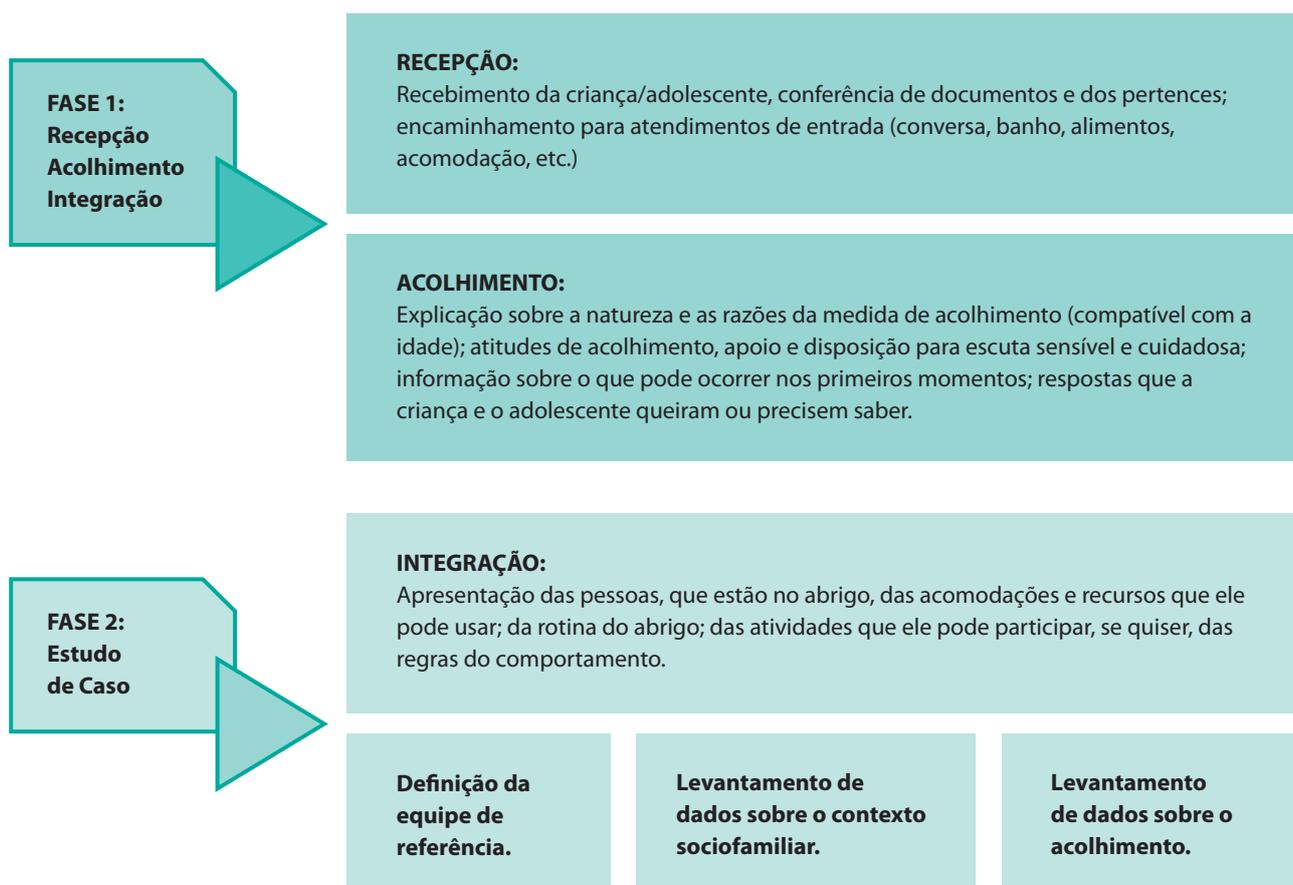
As atividades devem ser planejadas e realizadas durante todo o período do acolhimento, desde a acolhida inicial até o desligamento. Todas as ações e atividades na unidade de acolhimento devem ser pautadas numa relação de transparência e reciprocidade entre adultos, crianças e adolescentes. É preciso ir além da garantia apenas de direitos básicos, como “teto” e “alimento” para se buscar a garantia, através das ações propostas, de relações interpessoais positivas e construtivas. Segundo COSTA (1999)²⁰, isso só é possível de

ser alcançado superando contatos superficiais e efêmeros e intervenções técnicas puramente objetivas.

O educador deve agir como um facilitador, levando as crianças e os adolescentes a descobrir, por si só, caminhos e alternativas para construção de novos significados para sua história de vida. Devem ser considerados e vistos de forma singular, apesar de estarem inseridos em um contexto de pluralidade, grupal. Este educador deve facilitar a integração e participação, estimulando as crianças/adolescentes a serem sujeitos proativos. O acolhimento deve permear as ações, pois é a atitude de acolher que cria raízes para a vinculação. Nessa relação é preciso abertura, reciprocidade e compromisso.

Na Figura 4, BERNARDI (2010, p. 96)²¹ propõe algumas fases de atendimento adaptadas do Caderno Iasp/ Curitiba, 2007

FIGURA 4: fases de atendimento



²⁰ COSTA, Antônio Carlos Gomes da. Pedagogia da Presença: da Solidão ao Encontro. Belo Horizonte: Modus Faciendi, 1999

²¹ BERNARDI, Dayse César Franco (Coord.) Cada caso é um caso: estudos de caso, projeto de atendimento. São Paulo: Associação Fazendo História: NECA – Associação dos Pesquisadores de Núcleos e Pesquisas sobre a Criança e o Adolescente, 2010.

Composição do Estudo de Caso: ASPECTOS DE DESENVOLVIMENTO	
Saúde Tratamentos	Emoções, afetos Vínculos Colegas Família Amigos
Educação e aprendizagem Histórico do processo escolar Desempenho escolar	Potencialidades Habilidades Aptidões Interesses Competências Sonhos

O principal objetivo das Unidades de Acolhimento Institucional é buscar o resgate de vínculos familiares, conforme bem estabelecido no ECA e ratificado pelo Plano Nacional de Promoção, Proteção e Defesa do Direito de Crianças e Adolescentes à Convivência Familiar e Comunitária.

É preciso que o PPP defina com clareza a metodologia de trabalho com as famílias, partindo do princípio fundamental da necessidade de conhecer as diversas configurações familiares para, então, construir um novo olhar sobre as famílias que serão acompanhadas. Importante a desconstrução do olhar inquisitório ou que a culpabiliza, para desenvolver o olhar que possibilitará o resgate dessa família e de sua capacidade protetiva.

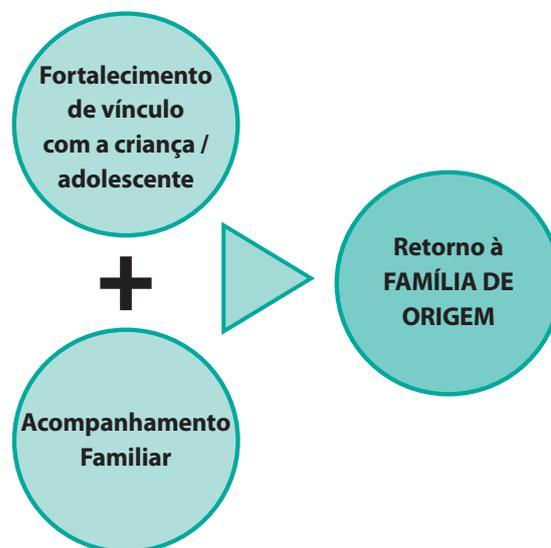
O documento *Orientações Técnicas* estabelece as ações que devem constar neste tópico e que devem, necessariamente, fazer parte do PPP. Estas ações devem ser claras para cada entidade e podem estar alocadas em fluxos internos de maneira a possibilitar a compreensão dos passos a serem seguidos por todos os profissionais.

No quadro abaixo é possível visualizar melhor:

AÇÃO
Preparação dos profissionais para aceitação e acolhimento dos familiares.
Flexibilidade nos horários de visitas.
Participação da família na organização e comemoração de aniversários e outras datas comemorativas.
Saídas das crianças e adolescentes para finais de semana com os familiares, salvo proibição judicial.
Telefonemas para a família de origem e destas para as crianças e adolescentes
Realização de atividades recreativas e culturais com as famílias de origem e os acolhidos
Rodas de conversas para pais e filhos
Participação dos familiares nas reuniões da escola do filho e consultas de saúde.

Fonte: Elaborado com base nas Orientações Técnicas (2009, p. 55)

As ações acima tendem a garantir a convivência familiar, mas outra questão necessária a ser delineada no PPP, com relação às famílias, é o processo de acompanhamento. Pode-se representar, na figura abaixo, esta atividade:



Simultaneamente, é preciso trabalhar nessas duas ações para se evitar o prolongamento do período de acolhimento da criança/adolescente.

O prolongamento do afastamento da criança ou adolescente pode provocar enfraquecimento dos vínculos com a família, perda de referências do contexto e de valores familiares e comunitários, exigindo preparação ainda mais cuidadosa no caso de reintegração familiar. Do mesmo modo, o prolongamento desnecessário do encaminhamento para adoção, nas situações em que esta constitui a melhor medida para a criança ou adolescente, pode reduzir consideravelmente as possibilidades de colocação familiar, em virtude das dificuldades observadas no contexto brasileiro para a realização de adoções e crianças maiores e de adolescentes (ORIENTAÇÕES TÉCNICAS, 2009, p. 35-36).

O acompanhamento familiar deve ser imediato e, para isso, é preciso implantar uma sistemática de trabalho. Ao fazer a descrição desse processo sistemático de acompanhamento, no PPP, é preciso pensar como ele se dará e quais

as técnicas serão utilizadas. Alguns pontos não podem ser esquecidos nesta formulação:

- Como será o primeiro contato? Importante pensar duas situações: a família procura a entidade espontaneamente ou a família não procura;
- Acionar a rede local do SUAS e do SUS para saber se a família ou algum indivíduo daquele agrupamento familiar já foi atendido/referenciado em algum serviço da política pública;
- Esclarecer com a família os motivos que levaram ao afastamento da criança/adolescente da família;
- Definição de técnicas a serem utilizadas: estudo de

caso, entrevista individual e familiar, grupo com as famílias, grupo multifamiliar, visita domiciliar, orientação individual/grupal e familiar, encaminhamento a acompanhamento à rede local, elaboração do ecomapa e do genograma.

Ao escrever a metodologia de trabalho com as famílias e com as crianças/adolescentes, para constar no PPP, a entidade precisa lembrar que o desenvolvimento dessas atividades subsidiará a construção de dois documentos fundamentais ao acolhimento institucional: **PLANO INDIVIDUAL DE ATENDIMENTO** da criança/adolescente e da família e o **RELATÓRIO CIRCUNSTANCIADO**.

2.7 Fluxo de atendimento e articulação com outros serviços/programas que compõem o Sistema de Garantia de Direitos

A atuação do serviço de acolhimento é pautada no princípio da incompletude institucional, e, nesse sentido, faz-se necessário que conste do PPP como será a articulação da entidade com os demais serviços do SUAS e dos demais órgãos que compõem o Sistema de Garantia de Direitos.

Conforme Lima (2013: 115), aprender a sistematizar é fundamental neste processo. A autora salienta que uma melhor sistematização ocorre quando existem processos claros e pactuados com todos os envolvidos. Em um ambiente organizacional, a melhoria dos processos é gerada a partir da melhoria dos fluxos de informação.

De acordo com Lima (2013) apud Oliveira (2000), os fluxogramas auxiliam a descobrir os pontos que, representando falhas de natureza diversas, podem responder pelas

deficiências constatadas na execução das tarefas. Um fluxograma pronto abrange grande número de operações, em um espaço relativamente pequeno. Sintetiza, pois, um processo.

A elaboração do fluxo de atendimento da criança acolhida, bem como do acompanhamento familiar, deve contemplar a articulação de todas as políticas setoriais, tendo em vista que todas elas devem ter como foco a matricialidade familiar.

Para maior compreensão da temática e a visualização de um fluxo para o acolhimento institucional sugerimos a consulta ao seguinte endereço eletrônico: <http://www.mestradoemgsedl.com.br/wp-content/uploads/2014/08/Liziane-Vasconcelos-Teixeira-Lima.pdf>

2.8 Monitoramento e avaliação do atendimento

O monitoramento e a avaliação do próprio serviço ainda são pouco realizados pelas entidades. Exatamente por serem pouco utilizadas, ambas as ferramentas se confundem, sendo importante clarificar, no PPP, as diferenças e, sobretudo, os objetivos convergentes.

A conceituação trazida por Shafiro (s/ano)²² identifica cada uma das ferramentas:

MONITORAR: Coleta sistemática e uma análise de como um projeto progride. Baseia-se em metas e atividades dirigidas durante as fases do planejamento. Possibilita identificar quando as coisas não estão correndo adequadamente de acordo com o previsto.

²² SHAFIRO, Janet. Monitoramento e avaliação. Disponível em <http://www.civicus.org/new/media/Monitoramento-e-Avaliacao.pdf>, acessado em 29/01/2014.

AVALIAR: É a comparação do real impacto do projeto em relação ao planejamento estratégico. Averigua o que foi formulado para ser realizado com o que foi feito e como isso foi alcançado.

A congruência entre o monitoramento e a avaliação está no fato de que ambos focam eficiência, eficácia e impacto (Tabela 4).

Como exemplo, para facilitar a compreensão: imagine que haja um vazamento de água no escritório da diretoria. O primeiro funcionário imediatamente corre atrás de um pano, de um balde e de um rodo para retirar toda a água do ambiente. Ele foi eficiente, pois fez de maneira certa o que deveria ser feito. O segundo funcionário procurou observar toda a sala e tentar encontrar a origem para o surgimento de tanta água, concluiu que vinha exclusivamente do banheiro instalado dentro à sala. Uma vez lá dentro, percebeu que a torneira estava aberta e simplesmente a desligou, eliminando todo o problema de vazamento. Este funcionário foi eficaz, pois fez o que era certo fazer para solucionar o caso, minando as causas. Não se contentou em minorar os efeitos.²³

IMPORTANTE

“Não adianta a avaliação ser viável política e economicamente, ser ética ou precisa em suas medições, se os resultados da avaliação não forem **EFETIVAMENTE RELEVANTES PARA AS PESSOAS ENVOLVIDAS NO PROGRAMA**” (CHIANCA, 2001).

Fonte: CHIANCA, Thomaz. Avaliando programas sociais: conceitos, princípios e práticas. Desenvolvendo a cultura de avaliação nas organizações da sociedade civil., São Paulo: Global, 2001

Não se esqueça de que:

Uma avaliação pode ter todos os méritos em termos de qualidade técnica: excelente desenho, perfeitos processos de coleta, análise e interpretação de dados, porém, se os resultados desta avaliação não servirem para promover mudanças que melhorem de alguma forma o programa, ela terá deixado de cumprir o seu papel fundamental (CHIANCA, 2001, p. 78)

Portanto, as estratégias de monitoramento e avaliação previstas no PPP devem demonstrar se o impacto esperado para o serviço está sendo alcançado. Segundo a Tipificação dos Serviços Socioassistenciais (2009, p. 38), a execução do serviço deve contribuir para:

- Redução das violações socioassistenciais, seus agravamentos ou reincidência;
- Redução da presença de pessoas em situação de rua e de abandono;
- Indivíduos protegidos;
- Construção da autonomia do usuário;
- Indivíduos e famílias incluídas em serviços e com acesso a oportunidades;
- Rompimento do ciclo de violência doméstica e familiar.

TABELA 4: eficiência, eficácia e impacto

EFICIÊNCIA	EFICÁCIA	IMPACTO
Consiste em fazer certo as coisas; significa realizar um trabalho correto, sem muitos erros, agir com excelência.	Fazer as coisas certas; consiste em realizar um trabalho que atinja totalmente o resultado fixado.	Se o que você realizou fez ou não alguma diferença em relação ao problema que você tentou solucionar.

²³ Disponível em http://www.infoescola.com/administracao_/eficiencia-e-eficacia/ por Ivan Marx acessado em 28/01/20129/01/2014.

2.9 Regras de convivência (direitos, deveres e sanções):

Em qualquer ambiente onde mais de uma pessoa reside, e no caso do acolhimento elas são várias, desde as crianças/adolescentes até os adultos que ali se revezam para cumprirem com suas obrigações, faz-se necessária a construção de regras básicas de convivência. Dentro dessas regras existem direitos, deveres e medidas disciplinares. Fundamental que elas sejam construídas com as crianças/adolescentes acolhidos, respeitando-se a fase de desenvolvimento e que, depois de construídas, estejam afixadas em local de fácil visibilidade. Tais regras precisam ser revistas constantemente de forma a irem se adequando à realidade vigente, considerando o dinamismo existente dentro de um ambiente de acolhimento institucional.

Cada unidade pode optar por construir e divulgar essas regras básicas de convivência da

maneira que julgar mais apropriada para a compreensão dos acolhidos e adultos. Como apontado, tudo dependerá do nível de desenvolvimento da criança e do adolescente.

Importa explicitar os direitos e os deveres dos acolhidos, bem como as medidas disciplinares a serem aplicadas em caso de descumprimento de “determinado acordo”. Geralmente este item já se encontra pronto naquelas entidades que têm o regimento interno construído (de forma coletiva). Caso já exista, basta transportar para o PPP, caso contrário é importante que sejam construídas. Mas, cuidado! As medidas disciplinares devem ter caráter pedagógico e serem aplicadas, portanto, sem ferir os direitos fundamentais das crianças e dos adolescentes. É preciso que fique claro para a criança/adolescente, e mesmo para o adulto, que toda ação tem uma reação que pode ser positiva ou negativa e que todo ato praticado tem uma consequência. O uso indiscriminado de medidas disciplinares é muito perigoso e perverso.

Finalizamos com Ruth Rocha, lembrando a todos que a criança precisa ser criança, que o adolescente precisa ser adolescente e que os adultos precisam ter a certeza que se educa com limites, e que não é o fato da criança e do adolescente ser acolhido que ele deixa de ser criança e adolescente e passa a ser apenas o rótulo da “criança abrigada”.

O Direito das Crianças

Ruth Rocha

Toda criança no mundo

Deve ser bem protegida
Contra os rigores do tempo
Contra os rigores da vida.

Crianças tem que ter nome
Crianças tem que ter lar
Ter saúde e não ter fome
Ter segurança e estudar

Não é questão de querer
Nem questão de concordar
Os direitos das crianças
Todos tem de respeitar

Tem direito à atenção
Direito de não ter medos
Direito a livros e a pão
Direitos de ter brinquedos.

Mas criança também tem
O direito de sorrir.
Correr na beira do mar,
Ter lápis de colorir...

Ver uma estrela cadente,
Filme que tenha robô,
Ganhar um lindo presente,
Ouvir histórias do avô.

Descer do escorregador,
Fazer bolha de sabão,
Sorvete, se faz calor,



Brincar de adivinhação.
Morango com chantilly,
Ver mágico de cartola,
O canto do bem-te-vi,
Bola, bola, bola, bola

Lamber fundo da panela
Ser tratada com afeição
Ser alegre e tagarela
Poder também dizer não!

Carinho, jogos, bonecas,
Montar um jogo de armar,
Amarelinha, petecas,
E uma corda de pular.



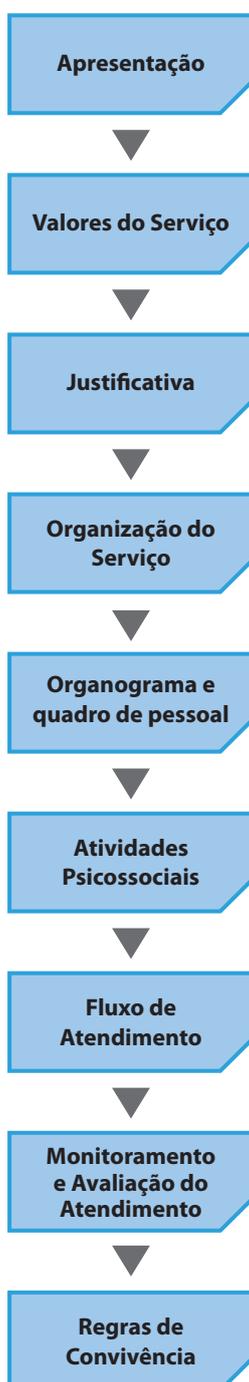
3. Resumo de itens – PPP



O Projeto Político Pedagógico, sugerido pelas *Orientações Técnicas*, deve conter os tópicos da Figura 5 e deve ser elaborado de forma DEMOCRÁTICA, contando com a participação de todos os atores envolvidos com o Acolhimento Institucional. Deve ser FLEXÍVEL e em conformidade com a realidade local.

Não esqueça que o PPP é elaborado coletivamente e deve ser revisado periodicamente. É preciso, no planejamento, estipular quando ele será revisado.

FIGURA 5 - Tópicos do Projeto Político Pedagógico



4. Proposta de Itens para Elaboração de um Regimento Interno

O **Regimento Interno** é o documento que apresenta um conjunto de normas estabelecidas para regulamentar a organização e o funcionamento de determinado órgão ou entidade. O documento é estruturado em unidades básicas de articulação: títulos, capítulos e seções, que se subdividem em artigos (unidade básica), parágrafos, incisos, alíneas, itens e subitens (unidades complementares). Deve ser iniciado do geral para o particular, seguindo, por exemplo, a disposição a seguir descrita:

DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

CAPÍTULO I – Da Identificação

Onde se localiza a entidade ou órgão, bem como a data de fundação.

Lei que cria a unidade pública, a modalidade do serviço, a faixa etária e a capacidade de atendimento.

CAPÍTULO II – Do Objetivo Geral e dos Específicos

Geral: Compreende a finalidade precípua do serviço prestado

Específicos: Detalhamento do objetivo geral.

CAPÍTULO III – Da Organização

Estrutura organizacional: recursos humanos e atribuições

Do serviço voluntário

CAPÍTULO IV – Da metodologia de atendimento

Descrição do método e detalhamento das ações, descrevendo atividades desenvolvidas com vistas a alcançar os objetivos específicos.

CAPÍTULO V – Diretrizes Básicas de funcionamento

Critérios para admissão

Organização do atendimento

Critérios desligamentos

CAPÍTULO VI – Direitos e Deveres Crianças e Adolescentes

Direitos e Deveres Funcionários

CAPÍTULO VII – Normas disciplinares

DAS DISPOSIÇÕES FINAIS



5. Referências

ANDRÉ, M.E.D. O projeto pedagógico como suporte para novas formas de avaliação. In. Amélia Domingues de Castro e Anna Maria Pessoa de Carvalho (Orgs.) *Ensinar a Ensinar*. São Paulo, 1995.

BAPTISTA, Myrian Veras (Coord.) *Abrigo: comunidade de acolhida e socioeducação*. Coletânea Abrigar. São Paulo: Instituto Camargo Corrêa, 2006.

BERNARDI, Dayse César Franco (Coord.) *Cada caso é um caso: estudos de caso, projeto de atendimento*. São Paulo: Associação Fazendo História: NECA – Associação dos Pesquisadores de Núcleos e Pesquisas sobre a Criança e o Adolescente, 2010.

BRASIL. Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente e Conselho Nacional de Assistência Social. *Orientações Técnicas: serviços de acolhimento para crianças e adolescentes*. Brasília, 2009. Disponível em: <<https://www.mpmg.mp.br/portal/menu/areas-de-atuacao/cidadania/criancas-e-adolescentes/area-restrita/material-de-apoio.shtml>>. Acesso: 05 jul. 2022.

BRASIL, Conselho Nacional de Assistência Social. Resolução nº 23, de 27 de setembro de 2013.

BRASIL. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm>. Acesso em: 28 jan. 2021.

BRASIL. Lei Federal nº 8.069, de 13 de julho de 1990. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. *Diário Oficial da União*. Brasília, 13 jul. 1990.

BRASIL. Plano Nacional de Promoção, Proteção e Defesa do Direito de Crianças e Adolescentes à Convivência Familiar e Comunitária. Brasília, julho de 2006. Disponível em: <https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Cadernos/Plano_Defesa_CriancasAdolescentes%20.pdf>. Acesso: 21 mar. 2022.

BRASIL. Resolução Conjunta CNAS/CONANDA nº 01, de 18 de junho de 2009. Aprova o documento Orientações Técnicas: serviços de acolhimento para crianças e adolescentes. Disponível em: <https://www.blogcnas.com/_files/ugd/7f9ee6_4c672dba5d2f40cc94ff9dadcd1d5930.pdf>. Acesso: 05 jul. 2022.

BRASIL. Resolução do Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS nº 9, de 15 de Abril de 2014. Ratifica e reconhece as ocupações e as áreas de ocupações profissionais de ensino médio e fundamental do Sistema Único de Assistência Social - SUAS. Disponível em: <https://www.blogcnas.com/_files/ugd/7f9ee6_af78607da9154611830a10b485190ee7.pdf>. Acesso: 05 jul. 2022.

BRASIL. Resolução do Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS nº 17, de 20 de Junho de 2011. Ratifica a equipe de referência definida pela NOB-RH/SUAS e reconhece as categorias profissionais de nível superior para atender as especificações dos serviços socioassistenciais e das funções essenciais de gestão do SUAS. Disponível em: <https://www.blogcnas.com/_files/ugd/7f9ee6_d825fc918a98454682401c0261ceb251.pdf>. Acesso: 05 jul. 2022.

BRASIL. Resolução do Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS nº 109, de 11 de novembro de 2009. Aprova a Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais. Disponível em: <https://www.blogcnas.com/_files/ugd/7f9ee6_c4da8cf43153417a9ec8c223aaf5fac9.pdf>. Acesso: 05 jul. 2022.

BRASIL. Resolução do Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS nº 130, de 15 de Julho de 2005. Aprova a Norma Operacional Básica da Assistência Social - NOB SUAS, anexa, e encaminhá-la ao Senhor Ministro de Estado do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, titular do órgão da Administração Pública Federal responsável pela coordenação da Política Nacional de Assistência Social, para sua publicação por meio de Portaria. Disponível em: <https://www.blogcnas.com/_files/ugd/7f9ee6_874c022e71264786ac86454d91c7c923.pdf>. Acesso: 05 jul. 2022.

BRASIL. Resolução do Conselho Nacional de Assistência Social – CNAS nº 269, de 13 de dezembro de 2006. Aprova a Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do Sistema Único de Assistência Social - NOB-RH/SUAS. Disponível em: <https://www.blogcnas.com/_files/ugd/7f9ee6_32553ec0d9b74b8fab89e923a38cd618.pdf>. Acesso: 05 jul. 2022.

CHIANCA, Thomaz. *Avaliando programas sociais: conceitos, princípios e práticas. Desenvolvendo a cultura de avaliação nas organizações da sociedade civil*. São Paulo: Global, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

COSTA, Antônio Carlos Gomes da. *Pedagogia da Presença: da Solidão ao Encontro*. Belo Horizonte: Modus Faciendi, 1999.

COSTA, Selma Frossard. *O Projeto Político Pedagógico nas instituições de atendimento assistencial a crianças de zero a seis anos*. Terra e Cultura, Ano XIX, Nº 36.

CURY, Carlos R. J. *Educação e Contradição*. São Paulo: Cortez, 1985.

ELAGE, Bruna (Coord.) *História de vida: identidade e proteção: a história de Martim e seus irmãos*. São Paulo: NECA – Associação dos Pesquisadores de Núcleos de Estudos e Pesquisas sobre a Criança e o Adolescente, 2010.

LEÃO, André Luiz Maranhão de Souza; NETO, Arcanjo Ferreira de Souza; MELLO, Sérgio Carvalho Benício de. Compreendendo os valores das marcas: aplicação de lista de valores em diferentes indústrias. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 11, n. 2, p. 27-48, abr./jun. 2007.

LIMA, Liziane Vasconcelos Teixeira. *O desafio do atendimento no acolhimento institucional e a gestão social das entidades com vistas à garantia do direito à convivência familiar e comunitária*. Dissertação (Mestrado em Gestão Social, Educação e Desenvolvimento Local). Centro Universitário UNA, Belo Horizonte, 2013.

MAGALHÃES, Selma Marques. *Avaliação e linguagem: relatórios, laudos e pareceres*. São Paulo: Veras, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Amaru. *Introdução a Administração*. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Djalma. *Teoria geral da administração*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ROCHA, Ruth. *Os direitos das crianças segundo Ruth Rocha*. São Paulo: Companhia das Letrinhas, 2002.

SARMENTO, Helder Bosca de Moares. *Instrumentos e técnicas em serviço social: elementos para uma rediscussão*. Dissertação (Mestrado em Serviço Social). Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 1994.

SHAFIRO, Janet. *Monitoramento e avaliação*. Disponível em: <<http://www.civicus.org/new/media/Monitoramento-e-Avaliacao.pdf>>. Acesso em: 29 jan. 2014.

SIKORSI, Daniela. BOGADO, Franciele Toscan. *Oficina de formação: instrumentalidade no serviço social*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. *Teoria da Administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA. *Assessoria Técnica e Desenvolvimento Organizacional*. Disponível em: <<http://www.uefs.br>>. Acesso: 27 jan. 2014.

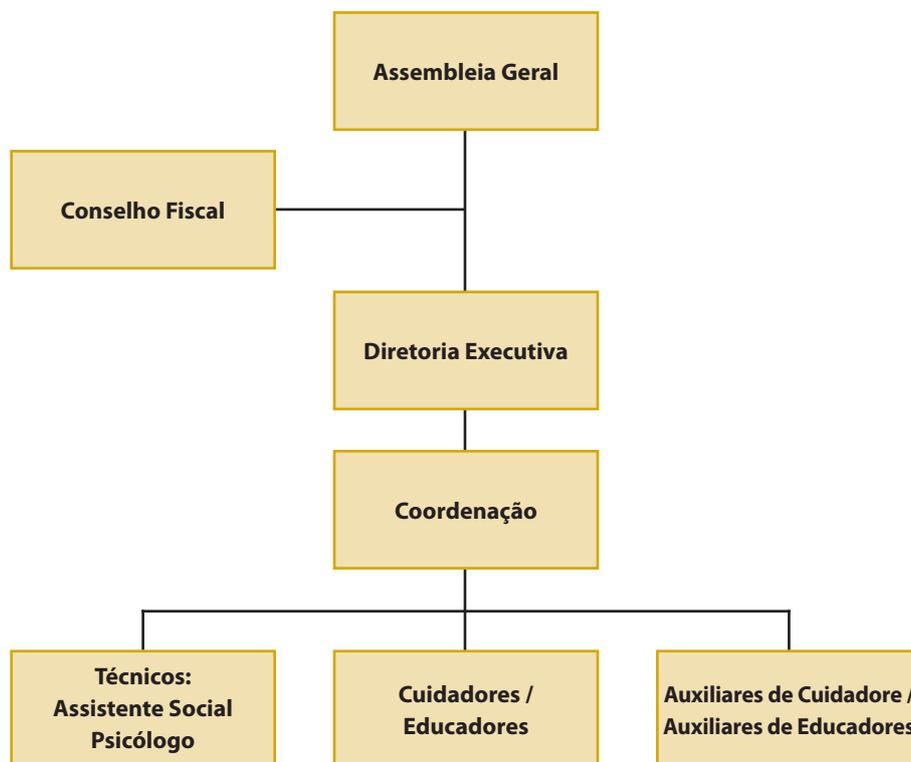
VASCONCELOS, Celso dos Santos. *Planejamento: Plano de Ensino Aprendizagem e Projeto Educativo*. São Paulo: Libertat, 1995.

VEIGA, I.P.A. *Escola: espaço do projeto político pedagógico*. Campinas: Papyrus, 1998.



6. Anexos

ANEXO 1 | Modelo de organograma para uma organização não governamental



Registra-se que a quantidade de profissionais deve ser rigorosamente seguida, o que consta no caderno de Orientações Técnicas: Serviços de Acolhimento Para Crianças e Adolescentes.

ANEXO 2 | Diretrizes norteadoras na elaboração de procedimento que disciplina a transição de coordenação nos serviços de acolhimento para crianças e adolescentes²⁴

Com o objetivo de garantir a continuidade da gestão do serviço de acolhimento e possibilitar que a nova gestão compreenda de forma mais célere o funcionamento do serviço e não perca tempo para realizar novas ações, é recomendável constar no Projeto Político-Pedagógico procedimento específico de transição, a ser adotado nos casos de substituição da coordenação²⁵.

1. Definição do modelo de transição

1.1. Apresentar o(a) novo(a) coordenador(a) à equipe e aos acolhidos.

1.2. Definir o período que o atual coordenador ficará disponível para a transição e a forma como ela ocorrerá.

2. Observação das dimensões do reordenamento do serviço (Infraestrutura; Recursos Humanos; Gestão do Serviço; Metodologias de atendimento; Gestão da Rede)²⁶.

²⁴ Elaborado pela CREDECA/ NM. As diretrizes e ações aqui apresentadas são apenas sugestões, cabendo à unidade de acolhimento, por ocasião da elaboração do PPP, elaborar o procedimento de transição, conforme a realidade do serviço de acolhimento, observando, com atenção especial, as relações entre os profissionais e as crianças e adolescentes acolhidos. De igual forma, sugere-se elaborar procedimento similar nos casos de substituição dos técnicos e dos cuidadores/auxiliares sociais, com as devidas adaptações.

²⁵ Sugere-se realizar previamente tratativas com o gestor da assistência social para que na escolha do(a) novo(a) coordenador(a) seja observado o perfil do profissional, nos termos do documento Orientações Técnicas (2009).

²⁶ Dimensões dispostas na resolução do Conselho Nacional de Assistência Social-CNAS nº 23/2013.

Para tanto, sugere-se, entre outras, as seguintes ações:

2.1. Definir, entre outras ações, os documentos e orientações que deverão ser repassados ao novo(a) coordenador(a), a exemplo do(a):

- a.** Rotina e regras do serviço e todos os procedimentos/protocolos/fluxos já adotados.²⁷
- b.** Procedimento adotado pela unidade para aquisição de bens materiais, permanentes ou não, e de consumo; procedimento para reparo de avarias no imóvel, no mobiliário e nos equipamentos etc.
- c.** Procedimento adotado pela unidade por ocasião de afastamento, licença ou exoneração de servidor.
- d.** Procedimento adotado pela unidade para garantir formação continuada à equipe de referência do serviço.
- e.** Periodicidade das reuniões internas da equipe de referência do serviço e desta com a gestão da Assistência Social, conforme previsto no projeto político-pedagógico.
- f.** Atualização do regimento interno e do projeto político-pedagógico, conforme a necessidade.
- g.** Atualização da inscrição no CMDCA, do licenciamento do Corpo de Bombeiros e do alvará da Vigilância Sanitária, conforme os prazos estabelecidos nos referidos documentos.
- h.** Procedimento adotado pela unidade para obter, do Poder Judiciário, cópia dos PIAs de cada criança e adolescente acolhido e para manter os prontuários atualizados e organizados etc.
- i.** Procedimento adotado pela unidade para garantir o envio dos relatórios circunstanciados ao Poder Judiciário, no prazo estabelecido pelo ECA (máximo a cada 3 meses).
- j.** Procedimento adotado pela unidade para participar das reuniões intersetoriais, conforme previsto no projeto político-pedagógico, e para acordar fluxos que possibilitem a melhoria da articulação do serviço de acolhimento com os outros atores da rede de atendimento, conforme as necessidades apresentadas.
- k.** Repasse de toda a documentação essencial ao fun-

cionamento do serviço (projeto político-pedagógico, regimento interno, lei de criação do serviço, inscrição do serviço no CMDCA, licenciamento do Corpo de Bombeiros, alvará da Vigilância Sanitária, prestação de contas etc.).

- l.** Repasse dos principais contatos dos órgãos e profissionais do Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente.
- m.** Repasse da relação contendo todo o inventário patrimonial da unidade.
- n.** Repasse da relação dos servidores da unidade, descrevendo nomes, cargo ou função, vínculo institucional (contratado ou efetivo), carga horária e horário de trabalho.
- o.** Repasse da relação de todos os acolhidos que recebem recursos, provenientes de benefícios eventuais, pensões ou fontes congêneres, descrevendo um a um, valor total recebido, valor total gasto e o saldo atual, bem como o número da conta bancária e a respectiva senha, assegurado o devido sigilo.

2.2. Definir o documento em que o novo coordenador atesta que recebeu, entre outras, todas as orientações e documentos acima especificados.

3. Realização de capacitação introdutória para o(a) novo(a) coordenador(a), com participação ativa da equipe técnica do serviço de acolhimento.

3.1. Definição de data, carga horária, responsável(is) pela capacitação, temas a serem trabalhados. Sugere-se observar o disposto nas Orientações Técnicas (2009, p. 65), entre outros assuntos conforme a realidade do serviço de acolhimento local.

4. Encerramento e início de gestão

4.1. Despedida do atual coordenador(a).

4.2. Acolhida do novo(a) coordenador(a). Início dos trabalhos.

²⁷ A proposta é promover a capacitação prática, conforme as Orientações Técnicas (2009, p. 65).

[VOLTAR AO SUMÁRIO](#)



Fundo Especial do
Ministério Público

Centro de Apoio Operacional
das Promotorias de Justiça
de Defesa dos Direitos das
Crianças e dos Adolescentes

**MPMG**
Ministério Público
do Estado de Minas Gerais