



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

A SUPERVISÃO NA FUNDAÇÃO CASA SÃO PAULO

Introdução

A adoção de um novo paradigma, em qualquer instituição, representa um enorme desafio. Mudança de paradigma na Fundação Casa, marcada por um passivo de rebeliões, acusações de maus tratos e de violações de direitos de toda ordem, enquanto denominada Fundação para o Bem Estar do Menor – FEBEM, se constituiu num desafio ainda maior. Entretanto, era preciso sair do velho paradigma da situação irregular (Código de Menores) para a Doutrina de proteção integral, preconizada pelo ECA já no seu artigo primeiro - “essa lei dispõe sobre a proteção integral à criança e ao adolescente”. Muito embora o ECA date de julho de 1990, a então FEBEM trazia em sua prática resquícios da antiga doutrina.

Era preciso sair do plano conceitual das mudanças para a adoção de práticas inovadoras que de fato colocassem o adolescente em conflito com a lei como sujeito de sua própria história e não mais objeto de intervenção.

Para isso, se fez necessário significativas mudanças na então FEBEM – mudanças desde sua denominação até estrutura jurídica, formas de gestão, conteúdo, método de trabalho e principalmente conceitos. A atual gestão da Fundação CASA adotou uma metodologia de trabalho participativa, expressa de várias formas, que vão, desde a consulta pura e simples, até a representação de grupos em encontros. Também promoveu uma alteração na estrutura, instituindo uma descentralização técnica administrativa criando onze divisões regionais, cada uma responsável por um conjunto de unidades destinadas a desenvolver programas de internação, internação provisória e de semiliberdade. Construiu unidades menores para acolher um número reduzido de adolescentes, capazes, por suas instalações físicas, de oferecer condições de habitabilidade, higiene, salubridade e segurança aos adolescentes custodiados, bem como aos servidores, em substituição as existentes, e ainda, atender demandas de proximidade familiar, garantindo assim o restabelecimento e preservação dos laços familiares. Promoveu



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

a adequação dos quadros de servidores respeitando os parâmetros recomendados pelo SINASE, e o fez realizando concursos públicos e, adequando as carreiras.

Criou uma Escola para Formação e para a Capacitação dos Servidores que vem preparando os novos, e os mais antigos para o desempenho de suas funções dentro desse novo conceito institucional.

Ampliou consideravelmente a oferta de cuidados médicos, psicológicos, odontológicos e farmacêuticos, assim como escolarização, educação profissional, atividades culturais, artísticas, esportivas e de lazer para os adolescentes.

Para implantar essa nova política descentralizada de atendimento adotada pela Fundação CASA, foi necessário desenvolver uma lógica organizacional capaz de garantir as mudanças no cotidiano das unidades e assim atender ao novo paradigma. Redefiniu-se as competências da Diretoria Administrativa e a Diretoria Técnica, ligadas diretamente a Presidência, cabendo a cada uma, no âmbito de sua atuação, estabelecer as diretrizes administrativas e técnicas a serem seguidas pelas divisões regionais.

Na Diretoria Técnica, criou-se três superintendências – saúde, pedagógica e de segurança, responsáveis pelo estabelecimento das diretrizes de cada uma dessas áreas, baseadas em diagnósticos e propostas definidas, através do processo de planejamento estratégico adotado pela gestão.

Nas Divisões Regionais, a mesma lógica foi estabelecida através da criação de seção administrativa e técnica e replicou-se nas unidades através das encarregaturas técnica e administrativa. Surge aí, ligado a seção técnica, a figura do supervisor, uma figura de fundamental importância na instância regional, figura esta, que anteriormente se encontrava no nível central.

O grupo de supervisores inicialmente foi proposto proporcionalmente ao número de unidades existentes, de modo que pudessem atuar em duplas, por profissionais da banda técnica, tanto da área pedagógica como psicossocial, além dos encarregados de segurança e



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

superiores (à época) de NAISA – Núcleo de Atenção Integral à Saúde do Adolescente.

Desde então, estas equipes vêm atuando junto às unidades, buscando contribuir na melhoria do atendimento, contudo, sem nenhuma avaliação sistematizada dessa prática. Como consequência, o agir do supervisor acabou sendo reduzido à condição de intermediador nas relações das unidades com a instância burocrática, perdendo seu caráter técnico. O supervisor passou a ser o portador de ordens, normas, instruções, instrumentos de controle e o portador de queixas, reivindicações dos diferentes grupos, paralelo a função do diretor, junto às unidades.

Diante disso, a Diretoria Técnica, após diversas discussões com as Divisões Regionais, avaliou a necessidade de redefinir esse papel do supervisor, e optou por fazê-lo através de uma construção coletiva, estabelecendo um novo conceito de ação da supervisão. Para esse fim, foi estruturado um Encontro que se delineou como um espaço de escuta para a supervisão apresentar dificuldades, expectativas e produzir definições do papel, perfil e atribuições, resultando no presente documento.

O Encontro com os supervisores se deu no período de 13 à 17 de setembro de 2010, em Atibaia; foi conduzido através de oficinas e plenárias com a participação de todos os supervisores regionais, incluindo aqueles que tem papel de supervisão nas áreas de segurança, saúde e administrativa, culminando na plenária final, com a condução da presidente da Fundação CASA e a presença dos diretores regionais.

O trabalho que está sendo apresentado não pretende ser um modelo acabado de supervisão. A ideia é propor um guia para que as Divisões Regionais possam dar consistência ao trabalho da supervisão e possibilitar que se tenha uma ação supervisora que atinja os objetivos institucionais – mudança de paradigma.



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

Apresentação

A Fundação se impôs, portanto uma mudança de paradigma, traduzido em dois princípios: garantia de direitos e a prática não violenta. Embora aparentemente simples, quando de sua aplicação, são permeadas de valores, disseminados socialmente, pela mídia, pregando a punição e o castigo aos adolescentes infratores, inclusive sugerindo modelos mais severos, experimentados por outros países e com adultos.

No cotidiano de uma instituição viva e dinâmica, cuja população atendida encontra-se em plena intensidade de emoções e transformações biológicas, tendo como contraposição a privação de liberdade ou, mesmo o monitoramento desta (Semiliberdade), torna-se realmente difícil preservar os reflexos que os comportamentos apresentados nesse processo causam, em nome da garantia de direitos e a não violência. Entretanto, para a mediação desta relação é possível desenvolver mecanismos e técnicas, das quais os profissionais podem lançar mão e alcançar bons resultados.

Dessa forma, o reordenamento institucional exigiu e ainda exige, mais do que renovar conceitos e ações, mas desconstruir práticas perversas que vinham nomeadas e legitimadas como instrumentos de educação pela disciplina e até o direcionamento dos recursos administrativos financeiros aos interesses diferentes dos do atendimento as necessidades do adolescente.

Estabelecer uma prática não violenta significa, portanto mais do que a ausência a agressão física ao adolescente, mas, sobretudo a garantia do atendimento às suas necessidades, agregado de qualidade. Exige também boas intervenções dentro de cada especialidade, a oferta de recursos e materiais de qualidade, exige o fluxo de documentos em tempo, especialmente os relatórios ao judiciário, enfim, exige uma preocupação voltada ao adolescente, remetendo a uma equação: “A medida está para o adolescente e não o adolescente para a medida”.



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

Assim, respeitando o princípio básico definido no SINASE, o atendimento ao adolescente na Fundação CASA contempla os aspectos: social, saúde, educação e, justiça/segurança, através da integração das diversas áreas, configurando então, a equipe multiprofissional, com a seguinte representatividade: serviço social, psicologia, nutrição, odontologia, medicina, enfermagem, farmácia, pedagogia, educação física e os agentes socioeducativos.

A sociedade civil, também foi chamada a participar de forma efetiva, no cotidiano dos centros de atendimento através do estabelecimento da “Gestão Compartilhada”.

A Gestão Compartilhada pode ser definida como a parceria entre a sociedade civil e a Fundação, na gestão dos centros de atendimento sócioeducativos destinados a abrigar adolescentes privados de liberdade e/ou de restrição de liberdade.

As organizações não governamentais assumiram o atendimento – saúde, educação e a administração dos recursos técnicos financeiros necessários ao atendimento a adolescentes. Para tanto, essas organizações não governamentais - ONGs devem ser do município onde se construiu o centro, assim como, devem ter larga experiência na área de atendimento ao adolescente e registro no Conselho Municipal da Criança e Adolescente - CMDCA do mesmo município. Permanece a cargo da Fundação a direção dos centros, e a segurança e disciplina. Essa parceria, já se mostra eficaz, quando demonstra aos demais centros, que permanecem em gestão plena da Fundação a possibilidade de um modelo diferente ao adotado até então, e que produz excelentes resultados.

Planejamento Estratégico

Muitos foram os desafios para essa administração da Fundação Casa estabelecer um processo de trabalho que envolvesse o planejamento de ações de forma a atingir objetivos estratégicos numa organização que tradicionalmente foi pensada de forma centralizada e gerida sem a participação dos atores e com o desenvolvimento de ações pontuais no enfrentamento de situações problemas.

Para tanto foi necessário:

- ✓ Definir a missão, visão, os objetivos e o mapa estratégico da Fundação;
- ✓ Convencer os funcionários da importância de planejar e cumprir o planejamento como estratégia de mudança e não apenas de cumprir tarefa de construir um plano de trabalho,
- ✓ Garantir a participação de todos os envolvidos no processo;
- ✓ Enfrentar os desafios que se apresentam, sem desacreditar no processo (variáveis não controláveis);
- ✓ Desconstruir gradativamente práticas tradicionais;
- ✓ Envolver novos atores abandonando a ideia de instituição total;
- ✓ Atribuir novos conceitos as áreas profissionais;
- ✓ Estabelecer trabalho interprofissional, substituindo o conceito de áreas exclusivas;
- ✓ Implantar modelos de atenção para substituir o cotidiano de fazejamento.

Importante é que todo processo de planejamento se deu de forma ascendente iniciando pela construção do mapa estratégico, a partir da definição da missão, visão e objetivos a atingir.

MAPA ESTRATÉGICO DA FUNDAÇÃO CASA/SP



A partir desse mapa, cada Centro, anualmente propõe seu Plano Político Pedagógico, que é consolidado na regional apresentado para a executiva e num processo participativo e ascendente que culmina num Encontro Estadual, onde se estabelece o Plano de Ação da Fundação CASA para aquele ano. Esse processo ocorre desde 2005, e subsidiou o Plano Plurianual (PPA) da Fundação junto ao governo do Estado em 2006 e em 2011.

Para acompanhar a implantação das metas que são estabelecidas nesse planejamento foram definidos indicadores:

- ✓ Indicadores de tipos de atos infracionais e de reincidência.
- ✓ Indicadores de oferta e acesso.
- ✓ Indicadores de fluxo de sistema.
- ✓ Indicadores de custos e financiamento.

- ✓ Indicadores de resultados e de desempenho.

Esse conjunto de indicadores são acompanhados mensal, trimestral ou semestralmente conforme sua importância e unidade de medida.

Plano Político Pedagógico

O Plano Político Pedagógico é um instrumento fundamental para que cada Centro defina a forma com vai atuar junto aos adolescentes que recebe.

A primeira etapa na construção do PPP deve ser o **diagnóstico**:

- ✓ Esse diagnóstico deve ser realizado por toda a equipe do Centro, coordenado pela equipe diretiva e acompanhado pela supervisão regional. Deve utilizar dados dos sistemas de informação desenvolvidos na Fundação: SIMOVA, Portal, Sistemas de Informações gerenciais, e de outras fontes como IBGE, SIA/SUS.

Esses sistemas produzem dados que para se constituir em informações devem ser analisados e estabelecidas as correlações que serão indicativos de um diagnóstico.

Os dados a serem colhidos versarão sobre:

- ✓ **A região** - onde se insere a unidade ou programa e de onde provem os adolescentes e suas famílias. São do tipo: atividades econômicas, pirâmide populacional, programas sociais desenvolvidos, organização política, meios de transporte, participação popular (conselhos de direto, conselhos tutelares), tipo de habitação, distribuição de renda, e outras importantes para conhecer o meio social onde o adolescente vive e deve retornar.
- ✓ **Os adolescentes** – delitos pelos quais são inseridos nos programas, antecedentes educacionais, profissionais esportivos, culturais, de saúde e sua posição na família.

- ✓ **As famílias** – inserção social dessa família, composição familiar, antecedentes educacionais, de saúde, profissionais, tipo de moradia, utilização de recursos comunitários, participação de programas de transferência de renda, ou outros.
- ✓ **A unidade** – quadro e características dos funcionários, estrutura física, localização, acesso, programas oferecidos.
- ✓ **O Judiciário, Ministério Público, Defensoria** – medidas aplicadas x tipo de delito, tempo de medida, acolhimento de relatórios, envolvimento com o Centro, acolhimento de defesa.

A partir do diagnóstico a equipe deve definir o(s) objetivo(s) a ser atingido pelo Centro. O estabelecimento do(s) objetivo(s) deverá ser subsidiado pela concepção de que a medida sócioeducativa visa a formação da cidadania, e da crença que todo homem nasce com potencial a ser desenvolvido. Isso se constitui no referencial teórico a ser levado em conta em cada ação a ser estabelecida no PPP e condiciona toda a execução à garantia de direitos, de forma a superar a concepção básica de que medida socioeducativa tem uma natureza sancionatória por responsabilizar os adolescentes judicialmente.

No passo seguinte que é o estabelecimento do Modelo de Atenção, a ser implementado na unidade, as referências teóricas, serão a base a serem respeitadas. Por Modelo de Atenção, entende-se a organização do cotidiano da unidade, desde a recepção do adolescente até sua saída, a inserção da família na medida, a participação do adolescente nas decisões sobre seu Plano Individual do Adolescente, a agenda pessoal e multiprofissional do Centro, o monitoramento das atividades; as referências do adolescente, as saídas externas. Portanto, no Plano Político Pedagógico do Centro de Atendimento devem estar descritas as ações que serão desenvolvidas no cotidiano, de forma clara, objetivando educar o adolescente. Não podemos organizar o cotidiano da unidade e encaixar o adolescente nas atividades e sim organizar o cotidiano a partir das necessidades do adolescente. Com base nas definições feitas a equipe deve elaborar, com a participação do



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

adolescente, família e comunidade as Normas de convivência do Centro que serão discutidos e aprovados pelo Conselho Gestor, constituído de acordo com a Resolução Conjunta SJEL/FEBEM nº 1 de 12/03/2002.

O Plano Político Pedagógico será revisado na sua essência sempre que necessário, mas o planejamento das ações deverão ser revistas mensal, trimestral e anualmente de acordo com o seu conteúdo. O monitoramento e a avaliação do processo, do impacto e dos resultados serão desenvolvidos de modo compartilhado entre os gestores, equipe e a supervisão do Centro.

O Plano Político Pedagógico é o instrumento de supervisão por excelência da equipe regional. Toda e qualquer alteração de rumo proposta pela equipe será discutida e avaliada pela Supervisão Regional.

Nos Centros, onde a gestão é compartilhada com as entidades da sociedade civil, todo o processo de elaboração, discussão, avaliação, será realizado e conduzido em conjunto ONG e Fundação. As renovações de contrato serão analisadas, a partir do cumprimento das metas estabelecidas entre outros, parâmetros.



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

DIRETRIZES DE ATENDIMENTO NA FUNDAÇÃO CASA

Cabe a Diretoria Técnica da Fundação CASA a explicitação das diretrizes a serem seguidas pelos Centros de Atendimento socioeducativos no atendimento do adolescente em conflito com a lei. O acompanhamento da operacionalização das diretrizes é de responsabilidade das regionais através da Chefia da Seção Técnica e da equipe de supervisores a ela subordinados. Para que não restem dúvidas quanto aos processos de trabalho que se espera nesse capítulo estão abordadas as principais mudanças preconizadas na direção de alcançarmos um ambiente institucional caracterizado por uma proposta educativa com opção pelo diálogo, transparência das ações, responsabilidade pela proposta de educar com responsabilidade social.

a) Atendimento individualizado:

A diretriz fundamental do processo sócioeducativo a ser estabelecida é a individualização do adolescente e de sua família - buscar dar significado a cada ação a ser desenvolvida tanto para aquele que a executa quanto para aquele que receberá o resultado dessa ação, rompendo, com atitudes padronizadas, de pouco ou nenhum significado, para o educando e para educador. Esse objetivo é alcançado com a elaboração do **Plano Individual de Atendimento – PIA**, cujo início do processo se dá com a elaboração do diagnóstico polidimensional.

Pensar o diagnóstico polidimensional, na perspectiva multiprofissional não significa o abandono da especialidade de cada área na profundidade de seu parecer (e, conseqüentemente, na intervenção), mas, sobretudo, se configura num parecer único acerca das necessidades do jovem, indicando, a participação de cada profissional, a partir de sua

especificidade, nas intervenções, de modo a sanar as necessidades diagnosticadas, em cada área profissional.

A definição de atuação através de uma equipe multiprofissional implica, no rompimento da idéia da dupla de referência – psicossocial, como únicos responsáveis pela condução do caso, delegando à esta equipe (multiprofissional) tal responsabilidade, reforçando a integração das áreas, num conceito de unidade.

E, enquanto processo de atendimento – PIA – a essência está na visibilidade atribuída ao adolescente, o qual carece de todo o empenho técnico da equipe enquanto intervenção. Ou seja, o atendimento se define na postura que o profissional assume frente ao jovem, no intuito deste encontrar significado nesta relação, estabelecendo com isso, um ambiente saudável.

As metas de atendimento devem ser sempre viáveis para serem cumpridas no período em que o jovem está cumprindo a medida e devem se referir as metas que indiquem seu plano de vida futura. O eixo do PIA do adolescente, portanto deve ser na direção de torná-lo protagonista de seu próprio processo de vida, buscando que encare a realidade social da forma como se apresenta e procurando buscar mecanismos de enfrentar as situações adversas respondendo ao problema de forma satisfatória e não com afastamento das regras sociais. As metas serão revistas sempre que o adolescente consiga cumpri-las. O PIA, então é um processo de trabalho que envolve os profissionais e o adolescente e não num instrumental a ser preenchido. É importante não cair na tentação de transformar o PIA num instrumental de regulação de seu comportamento dentro da instituição e considerá-lo apto para sair quando aceita as regras de disciplina e pedagógicas do Centro. Embora há aqueles que defendem que a realidade do Centro seja um microcosmo da realidade ela tem um aspecto perverso da subordinação pela privação de liberdade e assim não reproduz a sociedade.

O PIA da família se constitui num instrumento de atuação importante para balisar a atuação dos profissionais tanto na compreensão dos

problemas apresentados pelo adolescente (Diagnóstico) como no referencial indicando a forma de atuação conjunta no processo de crescimento do adolescente. Entendendo o funcionamento do sistema familiar é possível ajudar o adolescente e a própria família na superação dos aspectos disfuncionais que se apresentam, assim como descobrir formas de inseri-los no contexto comunitário de forma a superar aspectos que as tornam caóticas (famílias e adolescentes).

b) Trabalho em equipe multiprofissional:

O trabalho num Centro de atendimento, tradicionalmente se dá por área de conhecimento e/ou de atuação, ocorrendo a integração apenas em determinados momentos de reuniões ou planejamentos de atividades principalmente festivas. Essa forma de trabalhar o cotidiano da unidade e atender os adolescentes possibilita que algumas áreas de atuação prevaleceram sobre as demais e/ou decidiam sobre o futuro do adolescente isoladamente. (só se pode fazer qualquer atividade se a segurança deixar ou só se elabora relatórios conclusivos por decisão do psicossocial, são exemplos dessa forma de trabalho).

.O trabalho em equipe multidisciplinar é uma estratégia para superar essas barreiras. Os conteúdos específicos que cada área possui: - segurança, enfermagem, médica, serviço social, psicologia, odontologia, educação física, nutrição, educação, pedagogia devem ser colocados a serviço do adolescente no atendimento socioeducativo, e através da interlocução e do diálogo se complementam visando alcançar sucesso na intervenção. Isso vale tanto no atendimento individual do adolescente - o estabelecimento do diagnóstico polidimensional e das metas (PIA), como na construção do cotidiano da unidade - AGENDA MULTIPROFISSIONAL.

Cada centro deve construir uma Agenda Multiprofissional onde se especifique a rotina da unidade com os horários de cada atividade que



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

envolve os adolescentes especificando os espaços onde ocorrerão e os profissionais e adolescentes envolvidos. Todos os profissionais que atuam diretamente com os adolescentes devem ter seu espaço e horário previsto na agenda evitando retirá-los de atividades de outras áreas. É uma construção coletiva envolvendo todos os profissionais e coordenada pela encarregada técnica e supervisionada pelo Diretor. Essa agenda é atualizada mensalmente e/ou sempre que necessário. É supervisionada pelos supervisores no seu estrito cumprimento. A agenda prevê ainda os espaços coletivos de encontros de profissionais de referência dos adolescentes para discussão do PIA, do adolescente e de sua família, com a presença dos mesmos. A agenda multiprofissional se desdobra em agendas individuais dos adolescentes de forma a garantir que conheçam os atendimentos individuais e em grupo que receberão.

c) Transparência na aplicação de sanções disciplinares:

Dada a necessidade de orientar os Centros de Atendimento a garantir os direitos dos adolescentes, foi elaborada na Fundação CASA, **seu Regimento Interno**. O Regimento Interno é um instrumento norteador das ações a serem desenvolvidas junto aos adolescentes. Foi construído com ampla participação dos servidores e publicado em 2007. Na Seção III que trata das Sanções, foram descritas as sanções disciplinares a serem aplicadas aos adolescentes e na Seção VII criou-se a Comissão de Avaliação Disciplinar composta por profissionais da unidade, das áreas de segurança, psicológica, social e pedagógica, presidida pelo diretor, com objetivo de garantir a neutralidade e imparcialidade quando da avaliação de alguma ocorrência de indisciplina por parte do adolescente, buscando aplicar sanções que de fato alcancem ressonância junto a ele, desenvolvendo o senso de responsabilização de seus atos, sem perder o caráter pedagógico. Também, se prevê aplicar elogios (estímulos), quando de ações positivas do

adolescente. Portanto, a CAD passa a se configurar como mais uma ferramenta da intervenção, multiprofissional integrando o PIA, de modo a fazer sentido ao adolescente ao longo de sua trajetória na medida socioeducativa, com isso, atendendo os princípios colocados por essa administração. Nesse processo o adolescente ganha o direito de auto defesa ou defesa técnica por parte do seu defensor.e embora possa ter participado de ações coletivas receberá intervenção individualizada.

As sanções terão caráter eminentemente pedagógicas, evitando qualquer tipo de castigo.

Vale lembrar que ao tratarmos de comportamento, estamos pensando em manifestações que representam o nível maturacional do indivíduo, portanto, as intervenções têm a função de provocar amadurecimento, o que conseqüentemente modificará o comportamento na direção de seu protagonismo.

d) Atendimento á Saúde:

A grande maioria dos jovens que chegam a FCASA goza de boa saúde física, embora pouco se atentem para as questões de prevenção e mesmo autocuidado. As dificuldades aparecem no âmbito das doenças mentais, especialmente no contexto da privação de liberdade, ou seja, na internação.

Por outro lado, a história da instituição nunca valorizou a saúde, em qualquer dos aspectos – promoção, prevenção e assistência, levando a uma realidade precária, com equipamentos obsoletos (quando existiam), recursos humanos defasados e mal direcionados, medicação insuficiente, na contrapartida de uma superpopulação a ser atendida, com demandas de urgências/emergências até especialidades, cujas enfermidades carregavam mais sintomas do ambiente insalubre, do que propriamente uma enfermidade na sua concepção.

Assim, o objetivo inicial da Superintendência de Saúde, que foi criada na Diretoria Técnica, foi implementar um eixo do atendimento, elevando a FCASA a uma instância do SUS. Nesse sentido, atendeu a Portaria Interministerial nº 1426 de 14/07/2004 que definiu que: “todo adolescente tem o direito a atenção integral à saúde”, através do SUS. As portarias 340 de julho de 2004 e 647 de 2008 norteiam as ações a serem desenvolvidas e prevêm a elaboração de um Plano Operativo de Saúde por parte do órgão gestor das medidas sócioeducativas de internação e internação provisória, em parceria com a Secretaria de Saúde do Estado.

A Fundação CASA e a Secretaria Estadual de Saúde apresentaram seu Plano, ao Ministério da Saúde em 2006. Este plano prevê a atuação da Fundação através de corpo funcional próprio na atenção básica e das especialidades nas instancias estaduais e municipais do SUS, incluindo o atendimento em saúde: assistências em saúde, psicossocial, farmacêutica, nutricional e saúde e segurança do trabalho.

Na operacionalização dessas ações contidas no Plano, no âmbito interno da Fundação CASA: - foram criadas as UAISAS - unidades de atendimento integral a saúde do adolescente e servidor para atuarem como pólos descentralizados de atendimento aos adolescentes e servidores, os quais respondem às Divisões Regionais, e recebem orientação técnica da Superintendência de Saúde. São os responsáveis pela supervisão das ações de saúde preconizadas, e operacionalizadas nos Centros e Programas da Fundação.

Desde a chegada do jovem na Fundação, quer nas “portas de entrada”, como nos Casas com programa internação e de semiliberdade são realizados atendimentos as necessidades urgentes que o jovem apresente, bem como verificação de suas condições físicas através de consultas de enfermagem, médica e odontológica.

O atendimento na assistência à saúde para o adolescente em programa de internação provisória contempla as primeiras consultas dos



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

profissionais: enfermeiro, médico e dentista, com foco no Diagnóstico Polidimensional.

O atendimento na assistência à saúde, no programa de internação, contempla atendimento médico, de enfermagem, odontológico e nutrição, em complementação ao Diagnóstico Polidimensional e/ou elaboração e execução do PIA da Saúde. A demanda de encaminhamento para as especialidades são direcionadas à rede SUS.

Já na semiliberdade, o atendimento no âmbito da assistência à saúde é realizado na comunidade, na rede SUS, conforme previsto no Caderno de Diretrizes da Semiliberdade (anexo).

Todo adolescente em programas de internação provisória e internação é imunizado de acordo com o Programa Nacional de Imunização - PNI, com registro em carteira de vacina bem como é providenciado o Cartão SUS do adolescente, pelo corpo funcional da Fundação. Os servidores também recebem as vacinas do programa de adultos. É a Gerência de Saúde, o órgão a nível da Superintendência de Saúde que coordena essas ações.

O atendimento inicial para o adolescente nas “portas de entrada” – contempla também atendimento do serviço social, com foco no diagnóstico inicial das relações familiares e de cidadania do adolescente.

O atendimento psicológico ao adolescente e família em programa de internação provisória tem como foco o Diagnóstico Polidimensional e início da elaboração do PIA inicial, utilizando técnicas específicas de sua área de atuação, subsidiando avaliação psicológica;

O atendimento social, nas Unidades de Internação Provisória prevê o estudo aprofundado das relações familiares e comunitárias e também utilizando todo instrumental próprio da área, estabelece um diagnóstico que possibilite a indicação de metas a serem atingidas, prontamente.

Está em curso capacitação dos profissionais da área psicossocial para utilização de instrumental diagnóstico específico sobre utilização de drogas pelos adolescentes (ASSIST), que possibilitará o aprofundamento do



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

diagnóstico do adolescente em relação as drogas e a indicação mais adequada de intervenção já nas internações provisórias.

Os atendimentos psicológico e social ao adolescente e família em programa de internação tem como foco, a complementação do diagnóstico polidimensional e o estabelecimento de metas a serem cumpridas no período de privação de liberdade, que serão acompanhadas através de intervenções específicas do serviço social e da psicologia e a preparação da saída com a participação da rede social da região de moradia do adolescente e da família. Se o diagnóstico psicológico indicar a necessidade de complementação das intervenções psicológicas com atendimento em psicoterapia breve, esta será desenvolvida pelos profissionais da própria Fundação ou da rede de saúde mental do município. O atendimento psiquiátrico sendo indicado será realizado no próprio Centro e/ou Uaisas por profissionais do SUS ou na rede de serviços. Prevê-se ainda, se necessário, quando da realização do diagnóstico de tratamentos hospitalares ou em clínicas especializadas para tratamento de drogadição o devido encaminhamento e acompanhamento.

Os atendimentos psicológico e social ao adolescente e família, no programa de semiliberdade, incluem o Diagnóstico Polidimensional, elaboração e execução do PIA, utilizando-se a rede sócio-assistencial, como apoio a execução das metas traçadas.

Cabe a Gerência Psicossocial, da Superintendência de Saúde a discussão e estabelecimento de diretrizes nessa área.

A gestão da Assistência Farmacêutica preconiza o cumprimento das Portarias 344/98- Medicamentos Controlados, e 44/10 – Medicamentos Antibióticos, é realizada por uma gerência central e operacionalizadas nas UAISAS.

Para atendimento aos adolescentes, a farmácia cumpre a Portaria Interministerial nº 1426/04, onde todo adolescente tem direito a atenção integral à saúde, para tanto a Fundação CASA assinou alguns convênios com



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

a S.E.S, para recebimento dos medicamentos do Programa DOSE CERTA , e do NUFOR- IPQ.-HC.

Para agilizar a dispensação dos medicamentos, a DT determinou um fluxo das receitas prescritas, com atendimento em 24 horas, sendo necessárias outras parcerias como os POSTOS DO DOSE CERTA.

A Gestão da Assistência Farmacêutica proporcionou mudanças significativas na Fundação CASA, pois era prática na FEBEM a entrega ao adolescente da cartela de comprimidos, frasco de xaropes, sem a necessária prescrição médica. Hoje a equipe de saúde só administra medicamentos prescritos a dose no horário previsto pela enfermagem.

A dispensação de medicamentos (Reposição), está atrelada ao Consumo médio mensal dos UAISAS evitando assim estoque nas Unidades, prática utilizada no passado.

Para um controle mais eficaz também há reposição dos materiais Cirúrgicos - Hospitalares e os Odontológicos, pelo estoque.

A prescrição de medicamentos aos adolescentes pelos profissionais médicos segue a lista padronizada que é definida e controlada pela gerência de farmácia, estando passível de alterações periódicas mediante discussão dos profissionais de saúde. As indicações não constantes da lista são analisadas e avaliadas pela gerência de farmácia, sendo adquirida, se for o caso, em tempo hábil à evolução terapêutica. O SUS, em alguns municípios fornece a medicação indicada.

A alimentação equilibrada e racional, em condição higiênico-sanitária adequada, observada a legislação vigente é fornecida ao adolescente nos Centros, e é supervisionada por nutricionistas dos UAISAS.

O atendimento nutricional individual pode ocorrer, a partir de encaminhamento do profissional de saúde, situações de agravo e ou risco nutricional;

A avaliação nutricional realizada por nutricionistas se inicia na internação provisória, devendo ter continuidade nos programas de internação

e semiliberdade, subsidiando a avaliação permanente da alimentação fornecida, com base nos resultados. Cabe a Gerência de Nutrição da Superintendência de Saúde o acompanhamento junto aos UAISAS desta ação.

A atenção à saúde do trabalhador se configura no acesso as ações definidas pelo Programa de Controle Médico da Saúde Ocupacional – PCMSO;

A segurança do trabalho está ancorada no Programa de Prevenção dos Riscos Ambientais – PPRA.

As UAISAS possuem no seu quadro de pessoal, profissionais especializados para desenvolver esses Programas e assim se estabelece o preconizado de cuidar de quem cuida. A nível da Superintendência de Saúde, a Gerência de Saúde do Trabalhador, quem orienta essa área.

e) A educação e as ações pedagógicas:

A Superintendência Pedagógica, assim como as Superintendências de Saúde e de Segurança, compõe a Diretoria Técnica e tem por competência estabelecer e implementar diretrizes e políticas de atendimento pedagógico para internação provisória e às medidas socioeducativas de internação e semiliberdade, seguindo as determinações do ECA, as diretrizes do SINASE e da LDBEN. Tem, também, como objetivo, fundamental, traduzir em ações efetivamente educativas, nas áreas, escolar, educação profissional, arte e cultura, educação física e esporte, as demandas colocadas por essa legislação reproduzindo nas diversas especialidades técnico-pedagógicas, com a mesma intensidade e dimensão valorativa, a fundamentação pedagógica central desta Fundação.

As diretrizes e procedimentos de cada uma das áreas sobre a responsabilidade da superintendência encontram-se definida e detalhada em no Caderno: *Conceitos, Diretrizes e Procedimentos* e, a apropriação de seu

conteúdo é pré-requisito para uma boa prática de supervisão em nossos Centros de Atendimento (anexo I).

Nesse texto, alguns conteúdos que já foram detalhados em no Caderno, serão reproduzidos com o intuito de dialogar com a prática de supervisão. Essa temática será detalhada num capítulo mais adiante, porém iniciar o diálogo apresentando o sentido etimológico do termo supervisão se faz necessário. A palavra Supervisão é formada pelos vocábulos super (sobre) e visão (ação de ver). Indica a atitude de ver com mais clareza uma ação qualquer. Como significação estrita do termo, pode-se dizer que significa olhar de cima, dando uma “idéia de visão global”.

Afirma Ferreira (1999): supervisor é aquele que: “assegura a manutenção de estrutura ou regime de atividades na realização de uma programação/projeto. É uma influência consciente sobre determinado contexto, com a finalidade de ordenar, manter e desenvolver uma programação planejada e projetada coletivamente”.

Ao falar em supervisão, é preciso situá-la quanto ao nível e ao âmbito de ação. A supervisão da qual se fala neste contexto é a que se realiza nos Centros de Atendimento Socioeducativo, integrada à equipe regional que supervisionará o trabalho multiprofissional desenvolvido nos Centros de Atendimento, na qual, a área pedagógica é parte de toda ação educativa ali desenvolvida.

Todavia, são históricos, também os conceitos sobre a função do Supervisor, se configuraram a partir de práticas e paradigmas implícitos em discursos que legitimaram a ideologia, em quase todos os casos, dominante. Como o período da ditadura não é um fato histórico tão distante, muitos ainda não se desvencilharam totalmente de seus efeitos, o que é compreensível quando encontramos entendimentos acerca da Supervisão que remontam ao espírito ditatorial com manifestos numa linguagem e práticas em consonância com termos como fiscalização e inspeção.

A questão conceitual é extremamente importante, uma vez que ela determina uma prática, num determinado contexto, em determinada época. Esta ação pode ser restrita ou abrangente, burocrática ou pedagógica, política ou subserviente, alienada ou comprometida. Permite optar por uma ação fundamentada, que, aliás, deve ser a característica de um Supervisor comprometido com as medidas socioeducativas.

A natureza conceitual subsidiará a ação, consciente ou inconscientemente. E ação consciente é privilégio dos comprometidos, dos que realmente têm maturidade para optar, para planejar e executar. Na prática, o papel da supervisão junto a área pedagógica dos Centros inclui essa dimensão e será evidenciada neste contexto.

Conforme aponta o SINASE a medida socioeducativa tem um aspecto sancionatório, porém sua dimensão é essencialmente ético-pedagógica.

Partindo desse princípio o que se busca oportunizar aos adolescentes que cumprem medida socioeducativa nos Centros, respeitando as particularidades da medida, uma vivência de escola de tempo integral, onde os conteúdos formais e não-formais da educação se entrelaçam no processo educativo, mostrando que o aprendizado ocorre por diferentes vias e que todas elas são espaços de intensa interação humana, em que o conhecimento, seja ele direto e objetivo ou indireto e subjetivo, é construído na dimensão da razão e da emoção.

Diante dessa multiplicidade de saberes e atendendo o que apregoa a legalidade, o trabalho pedagógico deve contemplar os vários conhecimentos presentes na área escolar, na educação profissional, na arte e cultura e a na educação física e esporte. Sabe-se, no entanto, que há diferenças na valoração social dada a cada uma delas, porém não se pode nos esquecer que tanto em medida socioeducativa com privação de liberdade, como em escola de tempo integral as diversas especialidades técnico-pedagógicas, devem ser tratadas com a mesma intensidade e dimensão valorativa.

Por isso, é fundamental que nos momentos de supervisão e orientação dos setores pedagógicos sejam explicitados os objetivos e as finalidades de cada atividade, pois como afirmava Paulo Freire “todo ato educativo é intencional”.

Dessa forma, vale retomar aqui as diretrizes colocadas, visto serem elas as balizadoras do trabalho pedagógico desenvolvido com, e, para os adolescentes. Quais sejam:

- ✓ Oferecer atendimento pedagógico semanal aos adolescentes no programa de Internação Provisória em educação escolar, no Programa de Educação e Cidadania - PEC, em conjunto com a Secretaria Estadual da Educação, proporcionando 33h/aula de educação artístico-cultural, 3h de educação física e esporte.
- ✓ Elaboração do Diagnóstico da trajetória pedagógica do adolescente nas áreas da escolarização, arte e cultura, educação profissional, esportes e as aptidões para essas áreas,
- ✓ Oferecer atendimento semanal aos adolescentes em programa de internação relativo à educação escolar em parceria com a Secretaria Estadual da Educação com atribuição de aulas aos professores da rede de ensino, nas unidades nos Níveis I, II, III.
- ✓ Oferecer educação profissional através de parcerias com ONGs especializadas oferecendo cursos de acordo com as aptidões e expectativas dos adolescentes - cursos com no mínimo 45h/aulas.
- ✓ Oferecer educação artístico-cultural através de educadores parceiros contratados por ONGs especializadas nessa área

- ✓ Oferecer educação esportiva através de corpo de profissionais da área de educação física da própria Fundação CASA que oferecem recreação e esporte.
- ✓ Garantir que as diretrizes pedagógicas que regem o modelo de gestão compartilhada e o atendimento para a medida de semiliberdade sejam executadas, conforme os Cadernos de Gestão Compartilhada e de Diretrizes da Semiliberdade, respectivamente, considerando a elaboração do Diagnóstico Polidimensional e execução do PIA;
- ✓ Planejamento das ações pedagógicas específicas a serem desenvolvidas no PPP do Centro, de acordo com o diagnóstico da unidade - tempo médio de permanência dos adolescentes, localização geográfica, perfil dos adolescentes e da região, mantendo permanente avaliação.
- ✓ Espaço na agenda multiprofissional com os horários das atividades pedagógicas oferecidas aos adolescentes de acordo com suas escolhas indicadas no seu PIA
- ✓ Elaboração das agendas individuais dos adolescentes onde constem seus horários.
- ✓ Desenvolvimento de oficinas que tratem do eixo étnico racial
- ✓ Utilização de técnicas, metodologias e instrumentos participativos, eficazes que estimulem a participação dos adolescentes, familiares e comunidade no processo educativo.
- ✓ Trabalhar com referências por adolescentes e por área conforme explicitado no Caderno da Superintendência.

A centralidade da educação no atendimento que é prestado se manifesta no cotidiano socioeducativo através da rotina dos Centros de Atendimento e, esta rotina educativa, deve ser organizada a partir de

planejamento discutido, com clareza nos objetivos e operacionalização cuidadosa das ações considerando as particularidades e especificidades de cada uma das medidas, ou seja, internação e semiliberdade e, também, na internação provisória.

Por fim, vale ainda reforçar, que toda supervisão da área pedagógica deve ser orientada a partir dos conceitos, diretrizes e procedimentos contidos no Caderno da Superintendência Pedagógica.

f) a Segurança e Disciplina:

A partir do novo paradigma adotado pela FCASA, a segurança através de uma ação profissional pautada na disciplina e humanização, assume um caráter de proteção, buscando não somente a garantia da integridade física e mental do adolescente, como também contribuir na proteção dos seus direitos, para que através da exemplaridade propicie possibilidades dignas de vivência, na garantia de um ambiente estável, oferecendo ao adolescente a possibilidade de se perceber no tempo e no espaço, tendo a disciplina como instrumento fundamental, permitindo ao jovem a previsibilidade do cotidiano.

Assim, disciplina e segurança tornam-se indispensáveis ao processo educativo, e para tanto, as diretrizes dessa área indicam:

- ✓ Elaboração do Plano de Segurança como parte integrante, do Plano Político Pedagógico do Casa; identificando o trabalho por postos de acordo com orientação nos manuais elaborados pela S de Segurança,
- ✓ Estabelecimento de referência para o grupo de adolescentes, contemplando os 04 plantões-01 (um) funcionário para 04 (quatro) adolescentes;

- ✓ Anotações diárias em todos os turnos no Registro Individual de Conduta – RIC de cada adolescente que compõe a pasta de segurança;
- ✓ Informação a sala de situação com todas as informações referentes à dinâmica da unidade, fidedignamente e em tempo real; como responsabilidade do coordenador de cada equipe,
- ✓ Elaboração de um plano de contingência, para ações em situações de crise, com a colaboração de toda a equipe e como parte integrante do PPP dos centros,
- ✓ Composição de Grupo de Apoio Regional que será acionado se necessário, evitando a necessidade de intervenção externa.
- ✓ Acompanhamento da segurança patrimonial pelos coordenadores de equipe seguindo manual da superintendência.
- ✓ Trabalho em escala de serviço mensal respeitando o regime de 2x2 e com quantidade de profissionais coerentes com as necessidades (mais dia e menos noite), supervisionado pelo supervisor regional de segurança.
- ✓ Participação do diagnóstico polidimensional do adolescente e da elaboração do Pia do adolescente e família contribuindo com análise da conduta diurna e noturna.
- ✓ Acompanhamento dos adolescentes em saídas externas – passeios, atividades esportivas, apresentação em audiências, em consultas médicas, em internações hospitalares.



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

EIXOS DO ATENDIMENTO SÓCIO EDUCATIVO NA FUNDAÇÃO CASA

EIXO ETNICORACIAL - Um dos eixos apontados no SINASE para o atendimento aborda três questões, de ampla discussão no sistema socioeducativo, quais sejam: raça, gênero e opção sexual.

RAÇA - A maioria da população atendida pela Fundação CASA tem sobremaneira o preconceito e a exclusão identificada. Estatisticamente, por pesquisa realizada em 2006 na instituição, apontou que 67% dos adolescentes, por autoclassificação, se consideraram pretos ou pardos, portanto considerar a variável cor no atendimento é incontestável.

Para tanto, foi criado o Comitê Institucional Quesito Cor, em 2006, com representação em todas as instâncias da FCASA, ou seja, superintendências, divisões regionais e Centros de Atendimento. Seu objetivo foi dar visibilidade à questão racial, qualificando os profissionais para a abordagem adequada ao jovem e sua família, considerando os efeitos causados pelo racismo, tanto na sua formação individual, como também nos efeitos coletivos a uma sociedade formada sob esses valores/preconceitos.

Inicialmente, a sensibilização junto às equipes permitiu a introdução do tema e dada a dimensão que a discussão assumiu na instituição, foi possível elevar a sensibilização ao patamar de eixo, incluindo a questão no Planejamento Estratégico de forma transversal a todas as áreas do atendimento. Hoje pode-se considerar implantado junto ao adolescente, familiares e funcionários a atuação desse eixo.

Gênero - Se pensar na questão da cor na medida socioeducativa era desafio imensurável, quiçá incluir nessa discussão o fator gênero, que historicamente registra uma luta social pela igualdade entre mulheres e homens. Embora, em número reduzido, se comparado à população masculina, as adolescentes na FCASA contavam com atendimento que, na verdade, pouco atendia às suas necessidades e, que exigia e ainda exige, um

debruçar de conhecimento sobre esse universo, o qual estava distante de ser reconhecido na instituição.

Desta forma, foi necessário diagnosticar as dificuldades apresentadas pelas adolescentes e liberar recursos específicos para atendê-las. Das roupas até aos produtos de higiene prevalecia a masculinidade como padrão. Os centros de atendimento não eram contemplados por um olhar específico que hoje passa a ser um eixo norteador das áreas: pedagógica, psicológica, social, da saúde e da segurança e disciplina. O caminho para garantir a individualização com respeito ao gênero está em desenvolvimento.

Opção Sexual - Agregar à discussão do tema opção sexual, assume uma esfera cujas respostas ainda não foram capazes de superar o tabu entre os funcionários e mesmo entre os próprios adolescentes, que imbuídos de preconceitos sociais, ainda reagem negativamente ao se depararem com o homossexualismo, lesbianismo, por exemplo.

Várias foram as experiências da instituição para contornar o que sempre foi tratado como um problema - isolá-los em unidades específicas, tratá-los como portadores de problemas psicológicos ou tentar incorporá-los, fingindo não entender sua condição específica. Todos resultaram em experiências mal sucedidas. A discussão está posta e deve ser tratada como necessidade de ser compreendida e contemplada nas abordagens dos diferentes Centros como um eixo.

São passíveis de intervenção de cada área profissional e abordagem multiprofissional, garantindo o direito de ser respeitado como opção, sem isolamento nem por parte dos adolescentes, nem como abuso e outros comportamentos que induzem a dificuldades de relacionamento.

EIXO –CULTURA DE PAZ

A violência é um fenômeno construído socialmente, que pode se manifestar em meio social mais amplo, nos grupos de pertencimento e dentro



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

dos lares. É um fenômeno, não exclusivo, mas presente no histórico dos adolescentes custodiados na Fundação CASA. A história de vida desses adolescentes, em geral apresenta episódios de violência doméstica e social que acabam por incorporar a violência como padrão de comportamento normal.

Em geral, a Justiça coloca-os em programas de restrição total e parcial de liberdade como forma de interromper esse círculo e espera que as práticas educativas instrumentalize esses jovens para manejar seus conflitos e exercer a cidadania. Por outro lado, como já foi tratado nesse documento, ao longo dos anos a Fundação CASA desenvolveu práticas de trabalho em que a violência foi institucionalizada sob o discurso da segurança e da obediência irrestrita das normas e procedimentos. Essa administração tem tratado o tema de diferentes formas e tem, desenvolvido instrumentais e mecanismos para coibir esses comportamentos e garantir os direitos dos adolescentes. Nessa busca criou-se a Ouvidoria, a Corregedoria, o Regimento Interno, as Notificações Compulsórias da Violência na saúde, a Sala de Situação, o livro de ocorrências entre outras, principalmente a ampla discussão do tema nos mais diversos fóruns, inclusive no planejamento.

A problemática está imbuída de tal complexidade que se buscou na Prática Restaurativa a metodologia de enfrentamento desses conflitos no cotidiano dos Centros, promovendo assim uma cultura de Paz no ambiente. A essência da Prática restaurativa está em entender o fenômeno violento junto com os envolvidos e promover ações no sentido de ou ressarcir os receptores do ato violento ou minimizar a possibilidade de se repetir através da empatia e não por dissuasão. Está em vias de se implantar uma capacitação ampla dessa metodologia para os atores da prática socioeducativa, visando prepará-los para sua correta utilização. É uma ação transversal a todas as áreas e por isso um eixo do trabalho.

VII - Supervisão na Fundação CASA

O ponto de partida da reflexão sobre a prática da supervisão na Fundação CASA foi identificar o agir do supervisor. O trabalho do supervisor foi conduzido a condição de mero intermediário nas relações das unidades com a instância burocrática das Divisões regionais e não representou o caráter de ação educativa modificadora de uma prática como se imaginou, quando de sua definição. Levar aos centros, normas, ordens, instrumentos de controle, trazer relatos queixas e expectativas foi na melhor das hipóteses o trabalho do supervisor desde o início de suas atividades regionais. Como já abordado foi preciso parar para discutir e reconstruir esse papel. Essa é uma tarefa que não se esgota num encontro e nas discussões que se apresentaram como resultados. A exigência é produzir conhecimentos que ajude a cumprir a missão de tornar os adolescentes custodiados em cada um dos programas e Encontros da Fundação, em sujeitos de sua história. Mas como fazer isso? Com que instrumentais? Com que conhecimentos?

Em primeiro lugar é necessário definir que a Supervisão é um processo – um movimento na direção do que se quer atingir. Portanto não pode ser um movimento caótico que não sabe onde quer chegar. Também é um movimento que pretende atingir um fim – uma ação educativa que transforme ou inicie um processo de transformação nos adolescentes.

Necessita, para tanto dos conhecimentos de várias disciplinas – todas as que estão no universo da instituição, ou seja, um trabalho em equipe. Precisa ter foco claro – ou seja, o objetivo é o adolescente em seu ambiente social e não preparar o adolescente para o comportamento no ambiente do centro.

Toda essa discussão está posta nesse documento, de forma clara e sem a preocupação de refletir teorias e teóricos, intelectualizando a discussão. São conceitos discutidos, trabalhados no dia a dia da instituição.

Necessário agora é influir na prática de modo definitivo e é isso que se espera do supervisor.

Ao supervisor cabe, portanto *o papel de incorporar as diretrizes do novo e supervisionar a sua execução; e, por meio de diagnósticos, orientar os gestores das unidades para as ações junto aos profissionais, bem como articular diferentes instâncias e segmentos, de modo a transformar práticas cotidianas.*

Outrossim, isso o coloca diretamente envolvido na elaboração do Plano Político Pedagógico da unidade, como participante responsável na promoção da reflexão crítica quanto às ações que sejam ali definidas, ou seja, o supervisor assume um lugar de “espinha dorsal” na construção desse Plano, como interlocutor entre as diretrizes, referencial teórico e modelo de atenção.

Aparentemente razoável o exercício dessa função, uma vez consolidada a estrutura técnica administrativa e com diretrizes que vieram compor em vivacidade, qualificando o atendimento, tal afirmação se esvazia ao se deparar com a resistência de um sistema, que embora fracassado e fracassante, se mantém relutante em vigorar.

Sendo assim, cabe-lhe ainda a capacidade de leitura e análise crítica do cotidiano da unidade, e daquilo que ainda está latente, fundamentando-se nas diretrizes norteadoras da FCASA, dispondo da habilidade necessária para criação de estratégias de intervenção, visando o cumprimento da política de atendimento socioeducativo.

Portanto, supervisionar exige a apropriação, na sua essência, do conceito “garantia de direitos”, transpondo à prática tal significado. Assim, pode-se conceitualizar **“supervisão”** como *o processo que visa orientar, acompanhar e avaliar a execução das atividades na prática do cotidiano, em consonância com as diretrizes norteadoras, possibilitando intervir no curso das ações socioeducativas, com vistas a sua melhoria quantitativa e qualitativa no atendimento ao adolescente. A supervisão está pautada no diagnóstico, monitoramento da execução e da avaliação do processo*



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

educativo, que na prática, pela sua interdependência, guarda uma estreita relação.

Pensar no exercício dessa prática remete imediatamente em estabelecer o *perfil* do profissional que assumirá tal função, uma vez que algumas características podem ser indispensáveis para o desenvolvimento das atividades, quais sejam: *a capacidade de escuta e análise crítica, perspicácia, atualização em estudos de temas afins ao atendimento e adolescência, pró-ação, assertividade, ética, compromisso, capacidade em agregar e articular, bem como postura facilitadora.*

Aliado às características, considerando sua atuação técnica e a estrutura institucional, a composição do corpo de supervisores necessariamente será por profissionais da “banda” técnica, de carreira da Fundação, com formação correlata às áreas de educação ou serviço social e psicologia, de modo a garantir a diversidade das áreas na equipe.

E, tendo em vista, a profundidade da atuação do supervisor junto às unidades, incluindo todas as atividades pertinentes a serem desenvolvidas, o grupo de supervisores deve ser composto por profissionais das áreas pedagógicas, psicossocial, segurança e saúde, constituídos em – uma dupla de supervisores para cada duas unidades, levando em consideração as particularidades de cada regional e unidades pertencentes, incluindo a distância entre elas.

Ainda, considerando o proposto enquanto conceito de supervisão e o papel que cabe ao profissional, este deve estabelecer um acompanhamento sistemático nas unidades, cabendo a observação da execução do PPP e agenda multidisciplinar em todo período de funcionamento da unidade

O diálogo e a dialética, pela qual o supervisor se aproxima e se envolve na prática e ao mesmo tempo se distancia no plano da crítica, buscando compreender a realidade resume sua metodologia de trabalho.

Os registros desse acompanhamento na linha da subordinação administrativa e técnica são instrumentos eficazes de aprimoramento da



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

prática e da produção de conhecimentos e portanto a DT e a divisão regional se responsabilizarão pela sua análise e providências. Através do portal da Fundação CASA em tempo real, as informações serão disponibilizadas.



FUNDAÇÃO CASA

CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

ANEXOS



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

I - O ENCONTRO

A gestão da Fundação CASA tem como característica principal a democratização nas decisões, priorizando e valorizando a contribuição de todos os envolvidos, ou seja, seus servidores. Dessa forma, atendendo a essa lógica, a programação do Encontro objetivou, sobretudo, a participação dos supervisores, na identificação e apontamentos das dificuldades que prejudicavam a atuação do grupo, bem como na definição de encaminhamentos e propostas para a superação de tais dificuldades.

Ainda em consonância com essa idéia, houve uma sistemática de discussão também com as superintendências acerca da supervisão, perpassando por suas dimensões política, pedagógica e fiscalizatória, bem como quanto ao conteúdo que deveria ser apresentado no Encontro, inclusive, com uma apresentação prévia entre as áreas, visando o alinhamento conceitual a ser proposto.

Para tanto, a programação foi definida da seguinte forma:

1º dia – Oficinas de Escuta, cujos profissionais foram subdivididos em 04 grupos, compostos por supervisores das diversas DR's juntamente com diretores das UAISAS e encarregados de segurança e, 01 grupo dos chefes de seção – técnica e administrativa.

Tais oficinas não tiveram o acompanhamento de nenhuma das SUPERINTENDÊNCIAS/DT, uma vez que esta se destinava a oferecer um espaço absolutamente livre para o apontamento das dificuldades enfrentadas pelos supervisores.

A produção de cada grupo foi registrada para uso posterior, no Encontro.

2º e 3º dia – A proposta foi à apresentação das diretrizes pelas superintendências e Diretoria Técnica, incluindo os Núcleos – NIDA, NUMOVA e NUPRIE, como garantia de que estas ficassem alinhadas

conceitualmente para todos os presentes, uma vez que a atuação dos supervisores baseia-se, essencialmente, nas diretrizes.

4º dia – Novamente, em formato de subgrupos, foram realizadas oficinas com o objetivo de delinearem a atuação dos supervisores, através de tópicos bem definidos, quais sejam: papel, perfil, atribuições do supervisor, além do conceito de supervisão, baseando-se nas diretrizes apresentadas nos dias anteriores.

5º dia – Plenária para a consolidação, com breve discussão dos trabalhos produzidos pelas oficinas do 4º dia.

Como tarefas imediatas ao Encontro, as superintendências/DT deveriam discutir as produções com o intuito de formatar um documento oficial, sendo este o norteador da atuação dos supervisores. Na contrapartida, as Divisões Regionais encaminhariam as configurações do quadro de supervisores atualizados, indicando sugestões, se fosse o caso, de alterações desse quadro, enriquecendo com isso a discussão a ser finalizada pela Diretoria Técnica.

Portanto, toda a produção desta publicação foi fruto do material construído nas oficinas (05 grupos) do Encontro, que embasaram as discussões finais, as quais encontram-se aqui anexadas na íntegra, como segue:

Grupo 1

PERFIL DO SUPERVISOR

Profissional que apresente conhecimento e entendimento da aplicação e execução das medidas socioeducativas, com capacidade de fomentar nas equipes a operacionalização das diretrizes vigentes.

Considerando que o perfil desse profissional contemple ainda objetividade, capacidade de escuta, análise crítica, organização, síntese e

devolutivas, atuando com ética e imparcialidade, sendo sujeito impulsionador na integração das equipes multiprofissionais, articulando, mediando e facilitando o desenvolvimento do processo socioeducativo nas unidades.

PAPEL DO SUPERVISOR

Acompanhar e subsidiar a elaboração e execução dos PPPs nas Unidades, de acordo com as normativas e diretrizes vigentes, em conjunto com as demais áreas da Divisão Regional, buscando a qualidade do atendimento socioeducativo.

ATRIBUIÇÕES DO SUPERVISOR

Propostas de acréscimo nas atribuições em portaria:

- Diagnosticar, orientar, acompanhar, monitorar, avaliar e redirecionar a elaboração e execução do PPP nas unidades, em conformidade com as diretrizes da Fundação;
- Promover em conjunto com os gestores de Unidades a integração e interação das equipes, visando o aprimoramento das mesmas;
- Participar do processo avaliativo dos candidatos a gestores das Unidades;
- Dar continuidade à capacitação de servidores ingressantes em nível regional e participar conjuntamente com a EFCP na capacitação de servidores quando da inauguração de unidades;

Redigir de outra forma os itens contidos na Portaria Normativa 103/2006: IV - Supervisionar as atividades desenvolvidas pelas diversas áreas, no tocante a execução das diretrizes definidas para o atendimento do adolescente, e analisar qualitativamente os instrumentais, fornecidos pelas unidades para subsidiar as Superintendências.

VII - Elaborar relatórios elucidativos e informativos, contendo propostas de ação, para subsidiar a tomada de decisões dos setores competentes, no sentido de manter um sistema de informação eficaz.



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE
DIFICULDADES NA EXECUÇÃO DO PAPEL

- Necessidade de legitimidade do papel de supervisor por parte da Regional e Unidades;
- O quadro de supervisão proposto nem sempre atende a necessidade da Regional, considerando a distancia e a quantidade Unidades;
- Necessidade de alinhamento das ações entre as UAISAS, Encarregados de Segurança e Supervisão;
- Morosidade e/ou falta de providências diante de apontamentos feitos pela supervisão;
- Falta de recursos materiais (equipamentos, linha telefônica, meio de transporte);
- Não participação efetiva dos supervisores nas capacitações e formações continuadas, devido as demandas.

EXPECTATIVAS

** nesse campo são apresentadas as propostas do grupo:*

Garantir o fortalecimento do papel do supervisor enquanto legitimador das diretrizes estabelecidas junto aos gestores das unidades, por meio de divulgação de documento oficial produzido no encontro de supervisores, utilizando-se de reuniões sistemáticas junto aos mesmos.

Estabelecer estratégias para legitimar as ações dos supervisores, responsabilizando os gestores que não efetivam as orientações para o devido cumprimento das diretrizes.

Sistematizar reuniões entre as referências/gerências das superintendências e a supervisão para alinhar as ações desenvolvidas.

Criação de sistema de informação para supervisão, de forma a registrar as ações, avaliá-las e estabelecer estratégias de intervenções, uniformizando procedimentos/relatórios.

Garantia de suporte administrativo para desenvolver as ações da supervisão (transporte, recursos materiais, linha telefônica e equipamentos).



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

Implantação de Fóruns permanentes entre supervisores.

Efetivação do trabalho em dupla de supervisão junto às unidades.

Garantia da participação dos supervisores nas formações continuadas.

Revisão da Portaria Normativa 103/2006 no artigo 8º inciso II.

CONCEITO DE SUPERVISÃO

Processo de acompanhamento contínuo e dinâmico das unidades por meio de suporte técnico e ações planejadas, visando a efetivação das diretrizes, valores e visão da Fundação CASA.

GRUPO 2

PERFIL DO SUPERVISOR

O supervisor necessita ter conhecimento técnico e das diretrizes da Fundação CASA. Saber trabalhar em equipe, além de possuir características e habilidades, tais como: ser ético, objetivo, comprometido, pró-ativo, cooperativo, líder, dinâmico, mediador e crítico.

PAPEL DO SUPERVISOR

Analisar, dialogar, orientar, apoiar, propor intervenções em conjunto com a gestão local, socializar elementos da supervisão com os demais setores interessados, considerando para tanto a execução no cotidiano das unidades.

ATRIBUIÇÕES DO SUPERVISOR

- Acompanhar o cotidiano das unidades, periodicamente ou conforme realidade/ necessidade;
- Realizar diagnóstico/intervir/propor ações e garantir que as informações cheguem ao conhecimento dos setores competentes;
- Auxiliar o fluxo das informações oficiais;
- Planejar as ações in loco;

- Acompanhar a efetiva execução da agenda multiprofissional e PIA;
- Verificar se as ações, atividades planejadas, conforme diretrizes, ocorrem no cotidiano;
- Elaborar relatórios descritivos de acordo com dados coletados no acompanhamento às unidades;
- Atuar enquanto referência das DRs para servidores e adolescentes;
- Realizar interlocução direta com Encarregado de Segurança (DRs), Diretor das UAISAS e Chefe de Seção Administrativa.;
- Orientar às unidades no processo de articulação com as políticas públicas e a rede de atendimento;
- Promover, mediante planejamento/objetivo da supervisão técnica, e/ou participar de reuniões intersetoriais nas unidades;
- Analisar os relatórios técnicos mensais da Gestão Compartilhada, com base no plano de ação e diretriz;

DIFICULDADES NA EXECUÇÃO DO PAPEL

- Resistência de alguns gestores de unidades em aderir às orientações dos supervisores quanto ao cumprimento das diretrizes;
- Portaria 103, Art.8 não condiz integralmente com a prática atual da supervisão técnica;
- Diferenças na organização técnico-administrativa das DRs, considerando as características regionais x recursos humanos/ técnicos/ infraestrutura;
- Fragilidade no fluxo de documentação e informações repassadas aos setores competentes da Fundação;
- Pouca disponibilidade de veículo para supervisão;
- Sobreposição das agendas e atividades (solicitação de relatórios, planilhas etc) das Superintendências às agendas das Regionais, o qual acarreta na dificuldade de garantir o planejamento;

- Dificuldade da supervisão em efetivar a agenda para garantir espaço de discussão e reflexão sobre seu próprio trabalho;
- Falta de avaliação personalizada das regionais quanto ao número de supervisores x distância das unidades x acesso às mesmas;
- Pouca integração com as demandas e ações das UAISAS;
- Morosidade na revisão e no cumprimento de procedimentos que se mostrem inexecutáveis ou falhos (Ex. CAD, Regimento Interno);
- Apropriação do modelo de atenção (MPC e Day Top) e a efetiva execução das medidas socioeducativas frente às normativas vigentes;
- Falta de providências diante de alguns apontamentos realizados pela supervisão.

EXPECTATIVAS

Estabelecer estratégias para legitimar as ações dos supervisores, responsabilizando os gestores que não efetivam as orientações para o devido cumprimento das diretrizes.

CONCEITO DE SUPERVISÃO

Supervisão, sobretudo, é trabalho de campo, são os olhos da gestão, é o fazer junto, estabelecendo vínculos. É verificar como anda o processo de atendimento (socioeducativo), no sentido de apontar caminhos, intervenções que possam solucionar os problemas. Deve tomar posição de orientador, apoiador quanto ao planejamento, controle e execução do atendimento frente as diretrizes e política institucional.

GRUPO 3

PERFIL DO SUPERVISOR

O perfil do Supervisor deve contemplar a capacidade de leitura e análise da realidade/cotidiano da Unidade, fundamentada nas diretrizes norteadoras da Fundação CASA, tendo habilidade necessária de criar



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

estratégias de intervenção, visando o cumprimento da política de atendimento socioeducativo. Para tanto, consideram-se características importantes:

- PERSEVERANÇA, CAPACIDADE DE ESCUTA QUALIFICADA, SER FLEXÍVEL, AGREGADOR, CRIATIVO, TER COMUNICABILIDADE, ARTICULADOR, MEDIADOR DE CONFLITOS E RELAÇÕES, TER PERSPICÁCIA E BOA PERCEPÇÃO E ÉTICA.

PAPEL DO SUPERVISOR

Garantir a qualificação da execução da medida socioeducativa, seguindo normativas legais e as diretrizes norteadoras da Fundação CASA.

ATRIBUIÇÕES DO SUPERVISOR

- Manter as atribuições da Portaria nº 103/06.
- Participar do processo avaliativo dos candidatos aos cargos de Gestores das Unidades.
 - Participar da execução do processo de capacitação nas regionais.
 - Desenvolver metodologia de supervisão de acordo com as especificidades de cada Regional com base no diagnóstico.
 - Acompanhar a elaboração do PPP, orientar na aplicação e avaliar a sua execução nas Unidades, garantindo a organização do cotidiano.
 - Mediação das situações de conflito e relações interpessoais.
 - Acompanhar, orientar e avaliar as atribuições dos gestores das Unidades.

DIFICULDADES NA EXECUÇÃO DO PAPEL

- Morosidade na revisão da CAD e do Regimento Interno para a sua efetiva aplicação;
- Manter o quadro completo de Supervisão considerando região e peculiaridade;
- Executar atribuições inerentes a outros cargos.

EXPECTATIVAS

Sistematizar reuniões entre as referências/gerências das superintendências e a supervisão para alinhar as ações desenvolvidas

CONCEITO DE SUPERVISÃO

Supervisão é o processo que visa orientar, acompanhar e avaliar a execução das atividades na prática do cotidiano, em consonância com as diretrizes norteadoras, possibilitando intervir no curso das ações socioeducativas, com vistas a sua melhoria quantitativa e qualitativa no atendimento ao adolescente. A Supervisão está pautada no diagnóstico, no monitoramento da execução e da avaliação do processo educativo, que na prática, pela sua interdependência, guarda uma estreita relação.

GRUPO 4

PERFIL DO SUPERVISOR

Ser ético, proativo, flexível, agregador, integrador, mediador, articulador, empático, assertivo, criativo, estudioso; ter capacidade de análise e organização e de liderança; ter escuta qualificada, desprovida de valores pessoais e julgamentos.

PAPEL DO SUPERVISOR

Fazer cumprir a execução do trabalho nas Unidades, de acordo com as normativas e diretrizes vigentes e em conjunto com demais setores da Divisão regional, contribuindo para a qualificação das Medidas Socioeducativas.

ATRIBUIÇÕES DO SUPERVISOR

Realizar diagnósticos organizacional, funcional e situacional da Unidade, definindo estratégias para contribuir com a sua atuação;

acompanhar o cotidiano das Unidades e propor ações para sua qualificação; redirecionar ações junto a equipe de gestores das unidades e com respaldo regional; incentivar e promover espaços de discussão e reflexão gerenciais, setoriais e intersetoriais; registrar as ações e orientações para ciência regional; acompanhar e avaliar as análises de dados e informações; participar do processo avaliativo dos candidatos aos cargos de gestores das Unidades, para posterior avaliação da Diretoria Técnica; acompanhar a elaboração dos PPP's das Unidades e orientar a aplicação e avaliação da sua execução; participar da elaboração do Planejamento Estratégico, executá-lo e avaliá-lo; favorecer o fluxo de comunicação entre Unidades, Divisão regional e Superintendências; participar do processo de acolhimento e de apresentação da Divisão regional para servidores; buscar constante apropriação das Portarias e Resoluções da Fundação CASA; buscar ampliação de repertório de mundo.

DIFICULDADES NA EXECUÇÃO DO PAPEL

Desrespeito ao papel; ausência de autonomia, legitimidade e reconhecimento; falta de integração com as demais áreas da Divisão; sobreposição de funções/ atribuições; deficiência no alinhamento das ações realizadas do UAISAS e Supervisão em relação à equipe psicossocial; deficiência no fluxo de informação; pouca disponibilidade de veículos para transporte da equipe de supervisão às Unidades e para visita aos domicílios de servidores pela equipe de UAISAS; congestionamento de Agendas (resolução de urgências, não previstas em Planejamento); solicitações compartimentadas por parte das Superintendências; morosidade no retorno de outras instâncias dificultando a continuidade das ações e contribuindo para o descrédito do papel da Supervisão; burocratização em detrimento da prontidão para resolução de questões emergenciais.



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE
EXPECTATIVAS

Sistematização de reuniões da Supervisão com as Superintendências e Diretoria Técnica; sistematização de reuniões intersetoriais na Divisão regional; capacitação como responsabilidade da ECFP e Superintendências, ficando como responsabilidade da Divisão Regional o processo de acolhimento e apresentação regional aos servidores com participação da Supervisão Regional; revisão da Portaria que define as atribuições do Supervisor; uniformizar o fluxo de informações contidas na Resenha da Sala de Situação, de modo a instrumentalizar o trabalho da equipe de supervisão; avançar no processo de capacitação continuada; garantir no planejamento no espaço para estudo, reflexão e discussão sobre a prática; maior aproximação das Superintendências as Unidade e Divisões Regionais; melhor delimitação do papel da supervisão, através de ações de esclarecimentos junto aos demais profissionais; ações integradas e complementares, bem como agilizar o retorno por parte das áreas (Superintendências) de modo a consolidar a atuação da Supervisão (revisão do Regimento Interno para Semiliberdade, Caderno de Diretrizes Pedagógico, etc.); delimitar o número de supervisores, considerando a complexidade no atendimento, aspectos geográficos e capacidade no acolhimento de adolescentes; unificar o BDL (finais de semana) ao Diretor Adjunto; adequar e garantir recursos físicos de apoio ao trabalho da Supervisão.

CONCEITO DE SUPERVISÃO

Processo de acompanhamento contínuo das Unidades por meio de suporte técnico e ações planejadas visando a efetivação das diretrizes, valores e missão da Fundação, perpassando pela investigação, diagnóstico, monitoramento, avaliação e redirecionamento das práticas profissionais.



CENTRO DE ATENDIMENTO SOCIOEDUCATIVO AO ADOLESCENTE

GRUPO 5

PERFIL DO SUPERVISOR

Líder, assertivo, objetivo. Perseverante, proativo, perceptivo, criativo, comunicativo, tolerante, ponderado, empático. Ético, transparente, compromissado. Agregador, cooperativo, articulador. Capacidade de análise crítica, sistematização, trabalhar em equipe e organização.

PAPEL DO SUPERVISOR

Buscar garantir os direitos dos adolescentes com foco no atendimento socioeducativo de qualidade, a partir de uma visão sistêmica, tendo como referências as diretrizes da política de atendimento, divulgando-as e supervisionando a sua execução; e, por meio de diagnósticos, orientar os gestores das unidades para as ações junto aos profissionais, bem como mediar diferentes instâncias e segmentos, de modo a transformar as práticas cotidianas.

ATRIBUIÇÕES DO SUPERVISOR

Divulgar e fortalecer as diretrizes da Fundação e contribuir para sua implementação e efetivação, na busca de superar o modelo meramente sancionatório;

Acompanhar e assessorar a elaboração, execução e avaliação do PPP das Unidades, com especial atenção a Agenda Multiprofissional;

Realizar diagnósticos e participar na elaboração do planejamento estratégico da Divisão Regional;

Orientar e acompanhar o trabalho desenvolvido pelas unidades e propor ações para sua qualificação; com base nos respectivos diagnósticos;

Orientar e acompanhar a atuação da gestão das unidades com respaldo regional, buscando garantir a efetivação das diretrizes;

Dar continuidade na capacitação dos servidores ingressantes nas unidades;

Participar do processo avaliativo dos candidatos aos cargos de gestores das Unidades (Pré-seleção);

Incentivar e promover espaços de discussão e reflexão gerenciais, setoriais e intersetoriais;

Incentivar as equipes para o aprimoramento do trabalho;

Acompanhar e avaliar as análises de dados e informações;

Elaborar relatórios, registrar ações e orientações para ciência regional;

Representar a Fundação em eventos;

Favorecer o fluxo de comunicação entre unidades, regional e superintendências;

Participar na discussão de propostas de ações visando à prevenção e redução de agravos decorrentes da privação e restrição de liberdade aos adolescentes, bem como aos servidores considerando a especificidade do trabalho;

OBS: Alterar na PN 103/2006, artigo 8, inciso V o termo *Determinando* por *Contribuindo*.

DIFICULDADES NA EXECUÇÃO DO PAPEL

Falta metodologia de trabalho.

Falta da legitimidade de seu papel por parte da Regional e Unidade.

Na prática aparece confusão na execução das atribuições da Supervisão, que ora se sobrepõe à direção das Unidades e ora faz pela direção ou ainda se submete à direção da Unidade.

Sobreposição das agendas e atividades (solicitação de relatórios, planilhas etc.) das Superintendências às agendas das Regionais, o que acarreta dificuldade na execução das ações.

Dificuldade da supervisão em efetivar a agenda para garantir espaço de discussão e reflexão sobre seu próprio trabalho.

Dificuldade na substituição de gestores das Unidades considerados inadequados (dificuldade para encontrar servidores com perfil adequado para assumir cargo de gestores falta de política nas Regionais, que visem a identificação de servidores com perfil).

Critérios inadequados para definir o número de supervisores para as Regionais.

Morosidade quanto ao retorno das solicitações de recursos físicos e humanos.

Pouca proximidade da realidade regional (Unidades e Divisão) por parte das Superintendências, prevalecendo, por vezes os aspectos burocráticos em detrimento ao atendimento das necessidades reais; Solicitações compartimentadas por parte das Superintendências. Fluxo de informações (truncado) entre Superintendências <- > Supervisão < - > Unidades. Falta de entrosamento entre as superintendências e respectivas gerências o que gera dificuldades na supervisão junto às unidades.

EXPECTATIVAS

Definir o limite de atuação do supervisor em Portaria.

Promover encontros entre os supervisores das diferentes DR's.

Rever critérios para definir o número de supervisores considerando as especificidades das DRs (distancia, acesso e nº de equipamentos).

Avançar no processo de capacitação continuada.

Maior aproximação das Superintendências e Divisões Regionais.

CONCEITO DE SUPERVISÃO

Supervisão é o processo que visa orientar, acompanhar e avaliar a execução das diretrizes da Fundação CASA e das atividades práticas, a partir de objetivos e metas planejadas, introduzindo possíveis mudanças no curso das ações socioeducativas, com vistas a sua melhoria.