

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LUCILENE DE CARVALHO

ESTRATÉGIAS PARA UM MELHOR ATENDIMENTO AOS USUÁRIOS DO
CRAS OESTE NO ÂMBITO DA POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

PARANAGUÁ

2016

LUCILENE DE CARVALHO

ESTRATÉGIAS PARA UM MELHOR ATENDIMENTO AOS USUÁRIOS DO
CRAS OESTE NO ÂMBITO DA POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

Projeto Técnico apresentado ao Departamento de Administração Geral e Aplicada do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof^o Dr. Fernando Antonio Prado Gimenez

PARANAGUÁ

2016

TERMO DE APROVAÇÃO

LUCILENE DE CARVALHO

ESTRATÉGIAS PARA UM MELHOR ATENDIMENTO AOS USUÁRIOS DO CRAS OESTE NO ÂMBITO DA POLÍTICA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

Projeto Técnico apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública, pela seguinte banca examinadora:

Prof. Dr. Fernando Antonio Prado Gimenez

Orientador - Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, UFPR

Prof.

Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, UFPR

Prof.

Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, UFPR

Curitiba, 09 de abril de 2016

*“Só conhecemos a dimensão de nossos direitos,
quando temos a plena convicção de nossos deveres.”*

RESUMO

A Política Nacional de Assistência Social regulada pela Norma Operacional Básica do Sistema Único de Assistência Social estabeleceu a partir de 2005, a implantação dos Centros Referência de Assistência Social para a execução dos programas, serviços e benefícios socioassistenciais referentes à proteção básica. O CRAS Oeste um dos quatro CRAS do município de Pinhais, dentro de seu território, tem atualmente 7.000 famílias referenciadas. Esta proposta técnica surgiu da necessidade de apresentar algumas estratégias para a melhoria no atendimento aos usuários, visto a sugestão da existência de demanda reprimida nos atendimentos individualizados pela equipe técnica. Para tal, propôs-se levantar a demanda, bem como a capacidade ou oferta de serviços. Comprovada a demanda reprimida a definição do diagnóstico e a partir do referencial teórico do Planejamento Estratégico Situacional propor algumas estratégias para o enfrentamento da situação problema, que pelo acúmulo de serviço pode comprometer a qualidade na execução do Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família – PAIF, que integrados aos demais serviços, visa fortalecer a função protetiva e proativa da família, contribuindo para a melhoria da sua qualidade de vida.

Palavras-chave: CRAS. Serviços Socioassistenciais. Planejamento Estratégico Situacional.

ABSTRACT

The National Social Assistance Policy regulated by the Basic Operational Norm of the Unified Social Assistance System established in 2005, the implementation of the Social Assistance Centers Reference for the implementation of programs, benefits and social assistance services for the basic protection. The CRAS West one of the four CRAS of the city of Pinhais, within its territory, currently has 7,000 referenced families. This technical proposal arose from the need to present some strategies to improve the service to users, since the suggestion of the existence of repressed demand in individual visits by technical staff. To this end, it is proposed to raise the demand as well as the capacity or service offering. Proven repressed demand, the definition of diagnosis and from the theoretical framework of the Situational Strategic Planning, propose some strategies to face the problem situation that the service accumulation can compromise the quality of implementation of the Protection Service and Integral Care to Family - PAIF which integrated with other services, intends to strengthen the protective and proactive role of the family, helping to improve their quality of life.

Keyword: CRAS. Social Assistance Services. Situational Strategic Planning.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

TABELA 1 - ATENDIMENTO REALIZADO PELA EQUIPE TÉCNICA DO CRAS OESTE, 2015.....	26
GRÁFICO 1 - TEMPO DE REFERÊNCIA DOS USUÁRIOS EM CADASTRO ÚNICO E CADASTRO FAMILIAR, 2015.....	27
GRÁFICO 2 - DEMANDA REPRIMIDA DECLARADA ENTRE OS USUÁRIOS DO CRAS OESTE E P.A.JERIVÁ, ENTREVISTADOS, 2015	27
GRÁFICO 3 - FREQUÊNCIA DO NÃO ATENDIMENTO ENTRE OS USUÁRIOS ENTREVISTADOS QUE DECLARARAM A EXISTÊNCIA DA DEMANDA REPRIMIDA, 2015	28
GRÁFICO 4 - PARTICIPAÇÃO DOS USÁRIOS ENTREVISTADOS NAS ATIVIDADES COLETIVAS PROPOSTAS PELO CRAS OESTE, 2015	28
GRÁFICO 5 - SATISFAÇÃO DOS USÁRIOS ENTREVISTADOS EM RELAÇÃO AO ATENDIMENTO RECEBIDO PELA EQUIPE TÉCNICA DO CRAS OESTE, 2015	29
GRÁFICO 6 - ATRIBUIÇÃO DE NOTA PARA O ATENDIMENTO TÉCNICO DO CRAS ENTRE OS ENTREVISTADOS EM DEZEMBRO DE 2015	29
GRÁFICO 7 - SUGESTÃO POR PARTE DOS USUÁRIOS PARA A MELHORIA DO ATENDIMENTO TÉCNICO DO CRAS OESTE, 2015.....	30
QUADRO 1 - PLANO DE IMPLANTAÇÃO.....	36

LISTA DE ABREVIATURAS E/OU SIGLAS

CNAS	- CONSELHO NACIONAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL
COHAPAR	- COMPANHIA DE HABITAÇÃO DO PARANÁ
CRAS	- CENTRO DE REFERENCIA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL
FAIF	- SERVIÇO DE PROTEÇÃO E ATENDIMENTO INTEGRAL À FAMÍLIA
FNAS	- FUNDO NACIONAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL
IBGE	- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA
LDO	- LEI DE DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS
LOA	- LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL
LOAS	- LEI ORGÂNICA DA ASSISTÊNCIA SOCIAL
MDS	- MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE À FOME
NOB /SUAS	- NORMA OPERACIONAL BÁSICA DO SUAS
NOB-RH	- NORMA OPERACIONAL BÁSICA DE RECURSOS HUMANOS DO SUAS
P.A.JERIVA	- POSTO DE ATENDIMENTO DO JERIVÁ
PAC PINHAIS	- PROGRAMA DE ACELERAÇÃO DO CRESCIMENTO DE PINHAIS
PAI	- PROGRAMA DE ATENÇÃO AO IDOSO
PES	- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL
PNAS	- POLÍTICA NACIONAL DE ASSISTENCIA SOCIAL
PPA	- PLANO PLURIANUAL
SCFV	- SERVIÇO DE CONVIVÊNCIA E FORTALECIMENTO DE VÍNCULO
SUAS	- SISTEMA ÚNICO DE ASSISTÊNCIA SOCIAL
UFPR	- UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
1.1 APRESENTAÇÃO.....	10
1.2 OBJETIVO GERAL.....	11
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO	11
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	13
2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOVERNAMENTAL.....	13
2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL	15
2.2.1 Momento Explicativo	16
2.2.2 Momento Normativo Prescritivo	17
2.2.3 Momento Estratégico	18
2.2.4 Momento Tático Operacional	19
2.2.5 Governabilidade	20
3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA.....	21
3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO.....	21
3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA.....	25
4 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	31
4.1 PROPOSTA TÉCNICA.....	31
4.1.1 Plano de Implantação	36
4.1.3 Resultados Esperados	37
4.1.4 Riscos ou Problemas Esperados e Medidas Preventivo-Corretivas....	38
5 CONCLUSÃO	39
REFERÊNCIAS	42
APÊNDICE	44
ANEXOS	45

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho é resultado de inquietações surgidas quanto à qualidade dos serviços socioassistenciais prestados no Centro de Referência de Assistência Social – CRAS Oeste, a partir da sugestão de demanda reprimida nos atendimentos realizados pela equipe técnica.

1.1 APRESENTAÇÃO

Na consolidação do Sistema Único de Assistência Social - SUAS destacam-se a reorganização dos serviços a partir da territorialização das ações e por nível de proteção, sendo que:

“art. 6. § 1º O CRAS é a unidade pública municipal, de base territorial, localizada em áreas com maiores índices de vulnerabilidade e risco social, destinada à articulação dos serviços socioassistenciais no seu território de abrangência e à prestação de serviços, programas e projetos socioassistenciais de proteção social básica às famílias” (BRASIL, 2011).

Na execução dos serviços, programas e benefícios socioassistenciais este projeto técnico se propõe verificar a demanda reprimida observada nos atendimentos individualizados, sugerida informalmente pelo próprio usuário e pelo acúmulo de ações, bem como levantar a capacidade de oferta, no que se refere ao atendimento técnico do CRAS Oeste.

Constatando-se a existência da demanda reprimida, através de pesquisa junto a uma amostra de usuários dos atendimentos da equipe técnica, este trabalho pretende sugerir alguma proposta para a melhoria no atendimento, baseada nas orientações do Planejamento Estratégico Situacional.

1.2 OBJETIVO GERAL

- Melhorar quantitativa e qualitativamente a prestação de serviços socioassistenciais, pela equipe técnica às comunidades que se encontram no território do CRAS Oeste, em médio prazo.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir a capacidade de atendimento da equipe técnica do CRAS Oeste e Posto de atendimento Jerivá, através do diagnóstico da oferta do serviço (recursos humanos e materiais).
- Definir a demanda do CRAS Oeste e Posto de atendimento Jerivá, através da área de abrangência e número de procura por atendimento da equipe técnica.
- Verificar a existência de demanda reprimida para o atendimento técnico do CRAS Oeste e Posto de atendimento Jerivá.
- Confirmada a existência de demanda reprimida, diagnosticá-la de forma quantitativa e qualitativa no atendimento do serviço social, visando obter dados para propor alternativas de otimização da prestação do atendimento social no Cras Oeste.

1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

A qualidade dos serviços e benefícios têm dimensões éticas, políticas e técnicas. O serviço e benefício socioassistencial de qualidade produz uma mudança fundamental na vida do cidadão, a passagem da condição de submissão para a condição de protagonista (NOB-RH_SUAS). Porém, este trabalho implica numa cumplicidade continua com o território, visto que prevê acompanhamento social das famílias.

Vem se observando no CRAS Oeste, o acúmulo de trabalho, dificultando a qualidade nas ações, tendo em vista a demanda de serviços e benefícios da

assistência social. Declarações informais por parte dos usuários sugerem a existência de demanda reprimida, que comprometem a eficiência no atendimento.

Faz-se necessário verificar a quantidade e principalmente a qualidade nas ações, considerando que o principal serviço ofertado pelo CRAS é o Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família - PAIF¹, cuja execução é obrigatória e exclusiva. Consiste em um trabalho de caráter continuado que deve funcionar articulado com os demais serviços da proteção básica existentes no seu território.

O acompanhamento do Programa de Atenção Integral a Família – PAIF, a demanda de visitas domiciliares, inclusão nos serviços de fortalecimento de vínculo, oficinas abertas e fechadas, os atendimentos individualizados e ainda, a vigilância socioassistencial do território, são ações que demandam atenção e podem estar ficando em segundo plano.

Com expectativas que vão além das aquisições dos sujeitos que utilizam os serviços e avançam na direção de mudanças positivas em relação a indicadores de vulnerabilidades e de riscos sociais.

¹ “O Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família - PAIF consiste no trabalho social com famílias, de caráter continuado, com a finalidade de fortalecer a função protetiva das famílias, prevenir a ruptura dos seus vínculos, promover seu acesso e usufruto de direitos e contribuir na melhoria de sua qualidade de vida”. (MDS, 2009, p.6).

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A relação do Estado com a sociedade, bem como o exercício funcional das organizações públicas no sistema capitalista vigente, visa manter e legitimar o processo de acumulação de capital. Neste contexto, como se pode alcançar um Estado democrático e socialmente justo? Inicialmente, parte-se do conhecimento das causas e consequências das ações do governo, inclusive acerca das relações políticas no âmbito do processo decisório. Também, deve ser avaliado em qual nível os interesses de diversos atores se manifestam na estrutura administrativa.

Pertinente o conceito de Estado Necessário, que Dagnino (2012) apresenta como sendo aquele capaz de atender as demandas da maioria da população. Para que tal estágio seja alcançado é necessário que haja a capacitação técnica dos gestores públicos voltada para a elaboração de políticas públicas, buscando a maior eficácia na aplicação de recursos.

“Estado Necessário capaz não apenas de atender àquelas demandas, mas de fazer emergir e satisfazer às demandas da maioria da população hoje marginalizada. (...) Que possa alavancar o atendimento das demandas da maioria da população e projetar o país numa rota que leve a estágios civilizatórios superiores” (DAGNINO, 2012, p. 25).

Assim, os gestores públicos, que ocupam os espaços de planejamento nos vários níveis e instâncias governamentais no Estado brasileiro, devem dar ao Planejamento Estratégico Governamental uma forma competente, criteriosa, sem comprometer conquistas importantes já obtidas, aderindo ao consenso alcançado na sociedade brasileira de respeito à participação cidadã, sempre no intuito de fortalecer a Democracia.

2.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO GOVERNAMENTAL

O planejamento, segundo Bernardoni (2006), é um processo que leva a um conjunto ordenado de ações visando a consecução de determinados fins. Para tanto, devem ser fixados objetivos e metas prevendo os meios necessários para

alcançá-los. Ao pensar no planejamento estratégico, a autora relaciona os objetivos de médio e longo prazo que afetam a direção ou viabilidade da organização.

Também, segundo a autora, a atividade de planejar deve seguir a premissa de alguns princípios, quais sejam o da racionalidade, previsão, universalidade, unidade, inerência e continuidade. Dentre eles cabe destacar aqui o princípio da racionalidade, que consiste na relação de alternativas de ação, com a finalidade de fixar uma conduta final que propicie o máximo aproveitamento dos recursos empregados.

Campello (2000) apresenta a metodologia tradicional utilizada para compor o planejamento, que consiste em etapas sequenciais.

“Um dos alicerces do planejamento tradicional é a separação dos processos em etapas sequenciais: diagnóstico, definição de objetivos e metas, definição de meios e recursos, execução e avaliação e controle. Segundo o planejamento tradicional tais etapas ocorrem de forma contínua no tempo, considerando, de forma implícita, que os problemas que se propõe a solucionar, apresentam-se de forma clara e definida” (CAMPELLO, 2000, p.03).

A fim de formalizar, publicizar e tornar obrigatório o seu cumprimento, se faz necessário que haja a normatização do planejamento. Para tanto os planos de ação definidos devem ser dispostos em forma de Lei, inclusive com a devida aprovação no Poder Legislativo. Tal necessidade de normatizar os planos advém dos instrumentos legais de planejamento, que são o Plano Pluri Anual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA), e para os municípios com mais de 20 mil habitantes, o Plano Diretor.

Ocorre que, tanto o planejamento como a implementação de políticas públicas sofrem a influência de forças políticas, representadas por atores que demonstram interesses e valores que permeiam o processo de tomada de decisão. São diversos atores com diferentes pontos de vista e interesses, que buscam alcançar seus objetivos. A expressão das forças políticas se dá no contexto econômico-social, determinando, inclusive a agenda decisória da administração pública.

Matus (1993) considera que o planejamento estratégico tradicional não fornece o instrumental necessário para que todos os atores possam ser representados no processo de tomada de decisão. A este tipo de planejamento, Matus atribui o nome de planejamento normativo.

A crítica apresentada em face deste planejamento tradicional está fundamentada na ausência de articulação entre técnica e política, bem como na desconsideração de outros atores.

Como alternativa para suprir as deficiências do planejamento tradicional acima apresentadas, Matus propõe a aplicação do Planejamento Estratégico Situacional (PES).

2.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL

É um método que atende a um determinado tipo de situação e se preocupa com o conflito na mudança situacional, se preocupa com a forma em que o processo de planejamento é efetuado. Concebe o planejamento como um conjunto de propostas e soluções a problemas, que se apresentam em diferentes momentos, sujeitos a forças de distintas naturezas, em função dos agentes envolvidos e da situação em que o ambiente se encontra.

Conforme Campello (2000), O Planejamento Estratégico Situacional considera “para cada problema um conjunto de processos, onde são verificadas a adequabilidade das soluções, a viabilidade econômica e a possibilidade de implementação, considerando-se o momento e os agentes”. A avaliação se dá de forma contínua, definindo ajustes para atingir a situação esperada.

Dagnino (2012) compara a Metodologia de Diagnostico de Situações a uma bússola, que mesmo sem condições de visibilidade, o permite navegar. Esta metodologia trabalha com situações-problemas derivadas do ambiente socioeconômico e político, definidas no âmbito dos atores envolvidos, que trazem consigo seus valores e interesses.

Porém, para uma mesma situação problema, podemos construir diferentes explicações ou diagnósticos válidos e o foco da ação estratégica é ater-se ao que é mais importante, na busca dos objetivos traçados.

Segundo Matus, o Planejamento Estratégico Situacional é composto por quatro fases: o momento explicativo, o normativo prescritivo, o estratégico e o tático operacional.

2.2.1 Momento Explicativo:

Trata-se da intenção de explicar a realidade. O objetivo é obter uma explicação acerca de uma situação. Matus aponta uma diferença entre o diagnóstico e a explicação situacional. O primeiro é feito dentro das premissas do planejamento tradicional e não considera outros atores, adotando uma única verdade influenciada por um ponto de vista e objetivo específico.

No entanto, a explicação situacional atenta quanto aos diversos atores que apresentam diferentes posicionamentos, dentro de um mesmo espaço. Cada ator apresenta uma explicação diferente sobre uma mesma realidade.

No intuito de garantir maior representatividade aos diversos atores que devem ser considerados no processo de explicar a realidade, a explicação situacional deve dar-se através do diálogo. Portanto, ao explicar-se a realidade, o ator deve considerar a existência do outro ator, conhecer a sua explicação e saber diferenciá-la da sua própria.

A realidade é produto da luta constante por manter, reproduzir e transformar o sistema. Conforme Matus (1993), a situação é a explicação da realidade, uma explicação ativa e feita pelo próprio ator envolvido na ação, de forma dinâmica, podendo vir a ser confirmada se sua ação tiver êxito. A situação deve também explicar a partir da autoreferência dos diversos atores e dimensões da realidade, ou seja, política, econômica, cultural, cognitiva. A realidade se refere a um momento do processo de produção social.

Traz a idéia de estar envolvido, conhecer e explicar dentro ou desde uma explicação, por meio da intuição ou empatia, não oposta ao cálculo, mas uma forma de reflexão, que Matus (1993), denomina “um cálculo situacional”, uma reflexão de dentro. Onde a explicação situacional, reconhece a impossibilidade de eliminar totalmente a cegueira quanto a outras explicações, o que difere do diagnóstico, que deve ser objetivo.

Em suas considerações, Matus coloca ainda, que a situação fala por si e dá significado à linguagem formal, como o contexto situacional complementa a explicação do texto situacional. Diferente do diagnóstico tradicional feito por um ator não situado e fechado em sua própria visão de mundo. Para o planejamento situacional não há ação na distância, esta deve ocorrer no presente e supõe necessariamente considerar o papel dos outros atores, penetrar em suas

explicações, além do seu contexto histórico. Um mesmo ator pode distinguir diferentes situações para diferentes propósitos.

“Num processo social contraditório e conflitante a realidade consiste não apenas naquilo que eu creio que é, mas também naquilo que os outros creem que é. Isto é de importância fundamental para o planejamento estratégico, porque o cálculo interativo exige tentar conhecer as motivações e ações possíveis do oponente, sendo que elas não dependem da minha explicação situacional, mas da sua explicação” (MATUS, 1993, p. 211).

A situação-problema é um fato específico dentro da realidade que é visto como indesejável, ou seja, o objetivo é promover um plano de ação para alterar a realidade. Neste contexto, o criador do método coloca que precisar uma situação, uma variável ou um objeto exige enumerar variáveis linguísticas e variáveis quantitativas até obter uma caracterização distinguível de qualquer outra.

Dagnino (2012), esclarece que a descrição de um problema deve precisar seu significado e torná-lo verificável mediante os fatos que o evidenciam. Para isso, deve buscar um único significado para as interpretações possíveis, definido em termos de qualidade e quantidade, tempo e localização e ainda de forma que possa ser monitorado, permitindo a previsão e fontes de verificação.

2.2.2 Momento Normativo Prescritivo

Trata-se aqui da definição de um plano de ação para a situação problema encontrada na fase anterior. Matus esclarece que o momento normativo é a instância do desenho do conteúdo propositivo do plano, que em contraposição à situação-problema, estabelece como deve ser a realidade.

O ponto mais importante desta fase normativa prescritiva é a identificação do dever ser do conteúdo do plano. Desta forma, o programa de governo é o ponto de partida de um processo que num momento posterior irá direcionar a força dirigente.

Dagnino também aborda esta fase, apontando que “a partir da elucidação dos momentos descritivos e explicativos do tratamento de uma situação-problema, a metodologia de planejamento de situações o faz em relação ao momento normativo” (DAGNINO, 2012, p. 131).

Considerando que a explicação situacional deve considerar a existência de diversos atores surge o que Matus chama de problema quase estruturado, definido justamente pela incerteza que permeia os diferentes pontos de vista dos atores. Por este motivo, deve-se estabelecer cenários ou possibilidades que representam diferentes propostas que visam resolver a situação-problema.

O conteúdo propositivo do plano deve estar colocado dentro de um cenário, que Matus (1993) define como o conjunto de condições e pressupostos em que se situa o plano, ou seja, uma forma de articulação de um conjunto de variantes incertas e opções admissíveis no contexto seguro das invariantes, portanto frente às distintas contingências previstas, a necessidade de formular diversos planos. A técnica de cenários, busca definir o espaço, dentro do qual podem ocorrer as variantes, para antecipadamente estabelecer planos para enfrentar a situação, visto que, predizer um espaço de variantes é mais seguro do que predizer uma trajetória.

2.2.3 Momento Estratégico

Como exposto, considerando os diversos cenários e opções de ação surgem diferentes caminhos que visam alcançar um objetivo. Somente quando houver efetivamente uma escolha é que o plano irá virar uma ação.

Seguindo a metodologia do Planejamento Estratégico Situacional o planejador deve buscar a viabilidade analisando os aspectos políticos, econômicos, institucionais-organizacionais, e tecnológicos, sempre buscando escolher a ação que garanta melhor viabilidade e eficácia, de acordo com a situação do momento.

A fim de garantir a viabilidade deve-se levantar as barreiras que eventualmente venham a dificultar a implementação da ação escolhida. A estratégia é justamente o processo de considerar as nuances para decidir qual a ação mais adequada para alcançar o objetivo e resolver a situação-problema.

Matus assevera que a ação que visa resolver uma situação-problema, por si só pode gerar outras situações problemas decorrentes, que são efeitos colaterais das ações corretoras, uma vez que as dificuldades de implementação de uma ação já são uma situação-problema. Pelo exposto, fica evidente que um problema nunca é solucionado por completo, havendo apenas uma troca de problema maior por

problema menor. Também se verifica a interdependência das condições de viabilidade, entre os diversos aspectos da viabilidade, como explica Matus:

“A interdependência pode ser melhor entendida com um exemplo. Suponhamos que estamos analisando a viabilidade de uma operação de construção de cem mil habitações populares por ano. Tal operação passou pelas provas de viabilidade política, institucional e organizacional, mas, ao fazer-se a análise de viabilidade econômica, concluiu-se que o custo das habitações é muito alto se comparado com a renda das famílias a serem beneficiadas. Por isso coloca-se a necessidade de um subsídio de 20% do custo, para que o preço de venda esteja ao alcance da renda das famílias pobres. É necessário considerar um financiamento adicional, o qual deve ter viabilidade política, econômica e organizacional” (MATUS, 1993, p. 479).

Portanto, a análise de viabilidade faz-se por aproximações sucessivas, até sua viabilização nas três dimensões indicadas. Matus entende que toda ação gera problemas, oportunidades e possibilidades de cooperação e conflito que fazem parte da estratégia. Sendo que a adoção de uma estratégia se dá principalmente devido a impossibilidade de prever a ação de outros atores.

2.2.4 Momento Tático Operacional

O momento tático-operacional, conforme descreve Matus (1993) se trata do momento central na mediação entre o conhecimento, que se refere à avaliação da situação na conjuntura, e a ação a ser conduzida, que se trata da resolução sobre os problemas e operações.

A comunicação e o tempo se colocam como problemas, considerando a ação conjuntural. Os dirigentes podem estar voltados para questões que são menores, porém se fazem urgentes ou mesmo a dinâmica com que ocorrem as mudanças da situação real e a dificuldade na elaboração de um plano para agir sobre esta. Da mesma forma, o cálculo elaborado para o plano nos dias atuais, pode ser confirmado ou refutado pela realidade. Cabe ao planejador melhorar a sua capacidade de cálculo, num processo permanente de fazer, revisar, avaliar e refazer planos.

2.2.5 Governabilidade

Governar é uma arte, que a cada vez mais requer um domínio teórico sobre os sistemas sociais. A governabilidade é uma ferramenta simples e útil para medir a viabilidade política de projetos e ações do governo. Dagnino (2012) esclarece que esta capacidade de análise da viabilidade é essencial para a governabilidade.

“A capacidade de governo(ou governança) é o recurso cognitivo (saber governar) com o qual conta a equipe de governo e deriva desse conjunto de fatores. (...) A governabilidade depende das situações específicas proporcionadas pela ação sob análise. Dois fatores importantes afetam a governabilidade são o tempo e a oportunidade política para empreender uma dada ação de governo” (DAGNINO, 2012, p.104)

Matus (1993) denomina de Triângulo de Governo a constante articulação entre três variáveis na administração estratégica.

A primeira das variáveis é o Projeto de Governo, que compreende o conjunto de propostas e soluções em atendimento às situações e problemas. A segunda variável é a Governabilidade de Situações, que é o fazer acontecer, o apoio político, que resulta do nível de domínio que o agente planejador possui sobre os agentes, e da relação entre as variáveis que o ator controla ou não no processo, onde a governabilidade é diretamente proporcional ao apoio político, com que conta o ator social.

E, finalmente a Capacidade de Governo, compreende todas as competências organizacionais necessárias para o desenvolvimento e implementação do projeto, bem como das habilidades e experiências de um ator e de sua equipe.

3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

Apresenta-se um breve histórico da Política Pública da Assistência Social, a caracterização do CRAS Oeste e o diagnóstico a partir da capacidade da oferta e da demanda de serviços e das informações obtidas junto à base de dados e ao usuário.

3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

A partir da Constituição Federal de 1988, a assistência social passou a compor o tripé da seguridade social. Em 1993, a Lei Orgânica da Assistência Social – LOAS, Lei 8.742/93 passou a regulamentar a Política Nacional da Assistência Social – PNAS, assegurando a assistência social como direito do cidadão e dever do Estado. A partir da IV Conferência Nacional de Assistência Social, se dá a implantação do Sistema Único de Assistência Social – SUAS em 2003.

Para regular a PNAS, em 2005, foi publicada a Norma Operacional Básica do Sistema Único de Assistência Social (NOB/SUAS), onde os CRAS, bem como, a rede SUAS passam a ser implantados em todo o território nacional.

Em 2009 o Conselho Nacional de Assistência Social – CNA aprovou a Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais, organizando os serviços em níveis de complexidade, quais sejam: Proteção Social Básica - PSB e Proteção Social Especial - PSE de Média e Alta Complexidade. Esta normativa estabeleceu para a PSB, a execução do Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família (PAIF); Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos; Serviço de Proteção Social Básica no domicílio para pessoas com deficiência e idosos.

A gestão operacional da proteção social básica cabe aos Centros de Referência e Assistência Social – CRAS, que segundo as orientações técnicas do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome – MDS:

“[...] é uma unidade pública estatal descentralizada da política de assistência social, responsável pela organização e oferta de serviços da proteção social básica do Sistema Único de Assistência Social (SUAS) nas áreas de vulnerabilidade e risco social dos municípios e DF. Dada sua capilaridade nos territórios, se caracteriza como a principal porta de entrada do SUAS, ou seja, é uma unidade que possibilita o acesso de um grande

número de famílias à rede de proteção social de assistência social". (BRASIL, 2009, p. 09).

A definição do número de famílias a serem referenciadas aos CRAS deve guardar relação com o porte do município, como prevê a NOB-SUAS, para municípios de grande porte, o mínimo de quatro CRAS, cada um para até 5.000 famílias referenciadas. Assim, o número de famílias que vivem no território constitui parâmetro para a capacidade de atendimento do CRAS. Quanto mais famílias referenciadas, maior deve ser a capacidade de atendimento/ano do CRAS. Para 5.000 famílias referenciadas a capacidade de atendimento será de 1.000 famílias por ano.

Como unidade de acesso aos direitos socioassistenciais, o CRAS efetiva a referência e a contrarreferência do usuário na rede socioassistencial do SUAS. O que diferencia o CRAS das demais unidades de serviços socioassistenciais é a função exclusiva de oferta pública do trabalho social com famílias do PAIF e de gestão territorial da rede socioassistencial de proteção social básica, ou seja, o adequado conhecimento do território, da rede socioassistencial e o gerenciamento do acolhimento, inserção, do encaminhamento e acompanhamento dos usuários no SUAS. (BRASIL, 2009)

O orçamento do CRAS se define através dos Pisos de Proteção, que são repassados aos municípios de acordo com seu nível de gestão pelo Fundo Municipal de Assistência Social, ou seja, o Piso Básico Fixo (PAIF), cujo valor é de R\$ 9.000,00/CRAS, conforme Portaria nº. 442/05, que custeia os serviços para implementação e manutenção de CRAS e potencialização da rede.

O Piso Básico Variável – Pró-Jovem, que custeia os serviços para implantação, implementação e manutenção dos Coletivos, cujo valor é de R\$ 1.256,25/coletivo, conforme Portaria nº. 171/09 e o Piso Básico Variável II – Serviços de Convivência e Fortalecimento de vínculos para idosos e/ou crianças de 0 a 06 anos e suas famílias, regulamentado pela Portaria nº. 288/09, que custeia os serviços de convivência e fortalecimento de vínculos para idosos e/ou crianças de zero a seis anos e suas famílias, vinculados ao CRAS, cujo valor mensal é de R\$ 1,80/família.

Classificado como município de grande porte, segundo a Política Nacional de Assistência Social – PNAS cabe ao município de Pinhais, que conta 117.166

habitantes, segundo dados do IBGE-2010. o mínimo de quatro CRAS, cada um para até 5.000 famílias referenciadas.

O CRAS Oeste foi instituído em 28 de novembro de 2008, quando a operacionalização da proteção básica, até então sob a responsabilidade da Secretaria Municipal de Assistência Social, passou a ser executada pelos CRAS. O CRAS Oeste foi implantado em área de maior vulnerabilidade social dentro do seu território. A partir de 2011, o equipamento ganhou nova sede, localizada na Rua Jacob Macanhan, 3363 - Jardim Cláudia.

As instalações físicas são alugadas pela Prefeitura Municipal, constituído por uma sala comercial, de aproximadamente 200 m², com disponibilidade de até 10 vagas de estacionamento.

O imóvel é composto por: uma recepção; três salas para atendimento técnico e do Programa Bolsa Família; uma sala para trabalhos com grupo; uma sala de trabalho para a equipe; dois conjuntos de instalações sanitárias e uma cozinha.

Cada funcionário se utiliza de uma mesa com cadeira, além de um computador, uma impressora para uso comum e dois telefones, sendo um para a recepção e outro na sala dos técnicos. A recepção conta com cadeiras para espera dos usuários, uma televisão.

No que se refere aos recursos humanos o CRAS Oeste conta com uma equipe de doze funcionários: uma coordenadora (assistente social), duas assistentes sociais com 30 horas semanais, uma psicóloga, sendo servidores efetivos, conforme estabelece a NOB /RH. E, ainda, uma educadora social, três assistentes administrativos, um funcionário para serviços gerais, três estagiários (ensino médio) e a disponibilidade de carro com motorista por quatro dias na semana, sendo um dia para as visitas domiciliares referentes ao serviço social, outro para a psicologia, além de um dia para a entrega domiciliar de benefícios, como o auxílio alimentação e natalidade. Conforme disponibilidade, o carro é utilizado mais um dia, para atendimento aos demais programas e serviços do CRAS, como para o acompanhamento do Programa Bolsa Família e os Serviços de Convivência e Fortalecimento de Vínculos.

Como extensão do CRAS Oeste, o P.A. Jerivá conta com uma casa cedida pela Companhia de Habitação do Paraná – COHAPAR, contendo três salas, sendo para a recepção, para trabalho do assistente administrativo e para atendimento da

assistente social, além de banheiro e cozinha. Cada sala conta com uma mesa, um computador, armários e cadeiras para uso dos funcionários e dos usuários.

Quanto aos recursos humanos, o Posto do Atendimento do Jerivá conta com uma assistente social, um assistente administrativo, um estagiário e uma funcionária para serviços gerais.

O CRAS Oeste conta atualmente com aproximadamente 5.000 famílias em cadúnico² e 7.000 em cadastro familiar. Dentre estas, aproximadamente 600 famílias encontram-se no território de atendimento do P.A. Jerivá. Famílias provindas de áreas de preservação ambiental permanente, que foram realocadas pela Prefeitura Municipal de Pinhais e COHAPAR para conjuntos de casas do Programa de Aceleração do Crescimento - PAC³, lançado em Pinhais no ano de 2007. Outras duas comunidades foram realocados para a comunidade do Emiliano Pernetta e Palmital no Alto Tarumã que são atendidas por este CRAS Oeste.

Atualmente encontram-se inseridos:

- Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos – Pré e Pró-jovem: 40 crianças e adolescentes
- Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família: 133 famílias
- Serviço de Proteção Social Básica no domicílio para pessoas com deficiência e idosas: este serviço encontra-se em implantação.
- O Programa de Atenção ao idoso – PAI⁴ deste CRAS conta com 74 famílias em acompanhamento.

²Cadúnico ou Cadastro Único para Programas Sociais do Governo Federal é um instrumento que identifica e caracteriza as famílias de baixa renda, permitindo que o governo conheça melhor a realidade socioeconômica dessa população. Nele são registradas informações como: características da residência, identificação de cada pessoa, escolaridade, situação de trabalho e renda, entre outras. A partir de 2003, o Cadastro Único se tornou o principal instrumento do Estado brasileiro para a seleção e a inclusão de famílias de baixa renda em programas federais, sendo usado obrigatoriamente para a concessão dos benefícios. Para mais informações, acessar o site: <http://mds.gov.br/assuntos/cadastro-unico/o-que-e-e-para-que-serve>.

³ Programa de Aceleração do Crescimento para Urbanização de Favelas e Habitação nas micro bacias dos Rios Palmital e Atuba, no Município de Pinhais. Consiste na Regularização Fundiária de 906 famílias; Recuperação Ambiental; Novas Unidades Habitacionais, totalizando 747 casas, sendo: 113 nos Loteamentos Joaquina e Palmital e 634 no Loteamento Jeriva; Infraestrutura Urbana Trabalho Social. Para maiores informações acessar o site: <http://www.cohapar.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=112>

⁴Programa de Atenção ao Idoso: instituído pelo Art. 1º da Lei nº 998 de 09 de Julho de 2009, que consiste em atendimento integral continuado ao idoso. No § 1º esclarece que o atendimento integral contempla: acompanhamento familiar; a inserção e participação do idoso em grupos e/ou centros de convivência e a concessão de (uma) cesta básica, em meses alternados. Para maiores informações acessar o site: <http://camara-municipal-de-pinhais.jusbrasil.com.br/legislacao/863451/lei-998-09>

3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.

O presente trabalho é um projeto propositivo, que a partir da constatação empírica sugerindo a existência de demanda reprimida busca uma forma de pensar o problema, que vai além da definição do problema descritivo-exploratório:

“Visa descrever as características de determinada população ou fenômeno, estabelecer relações entre variáveis, se propondo a responder a pergunta do tipo “o quê, qual, quais”. Já um problema propositivo visa ir além do diagnóstico descritivo e fornecer uma resposta, uma solução ou reformulação”. (OLIVEIRA, 2013, p. 16).

Está embasado em uma revisão bibliográfica de natureza qualitativa e compondo a equipe técnica encontra-se envolvida com a qualidade no atendimento aos usuários desta política pública, pretende levantar a demanda e a oferta do atendimento técnico e comprovando-se demanda excluída do acesso aos serviços, propor estratégias de ação, para a melhoria na prestação de serviços.

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, pois surgiu de uma preocupação com o mundo empírico, conforme esclarece Zanella (2012, p.73) “tem o ambiente natural como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento chave”. Ademais, se refere à pesquisa quantitativa, visto que se faz importante medir o grau de satisfação com relação ao atendimento técnico, além de uma análise qualitativa, baseado em algumas normativas do MDS para os serviços socioassistenciais. Esclarece Zanella (2012, p. 73), que:

“A pesquisa quantitativa se preocupa com a representatividade numérica, isto é, com a medição objetiva e a quantificação dos resultados. Procura medir e quantificar os resultados da investigação, elaborando-os em dados estatísticos. É apropriada para medir tanto opiniões, atitudes e preferências como comportamentos”. (ZANELLA, 2012, p.73).

Propõe-se verificar a quantidade e a qualidade da prestação dos serviços da equipe técnica, junto a uma amostra representativa de quarenta usuários do CRAS Oeste e P.A.Jerivá, escolhidos aleatoriamente. Para tanto, buscar-se-á junto à base de dados, o número dos atendimentos realizados mensalmente, durante o ano de 2015 e utilizando-se de um formulário composto de perguntas abertas e fechadas, verificar a opinião destes usuários, considerando o número dos atendimentos realizados mensalmente.

Apresentam-se dados referentes aos registros de atendimento social ou psicológico no CRAS Oeste e P.A. Jerivá, a cada mês do ano de 2015, excluindo o mês de dezembro, período de realização da pesquisa, (TABELA 1)

TABELA 1 – ATENDIMENTO REALIZADO PELA EQUIPE TÉCNICA DO CRASOESTE, 2015

ATENDIMENTOS PSICOSSOCIAIS – 2015	Assistente Social	Psicóloga	Total
Janeiro	64	13	77
Fevereiro	50	08	58
Março	65	06	71
Abril	72	07	79
Maiο	63	05	68
Junho	74	19	93
Julho	79	12	91
Agosto	84	03	87
Setembro	87	08	95
Outubro	86	17	103
Novembro	111	22	133
Total	835	120	955

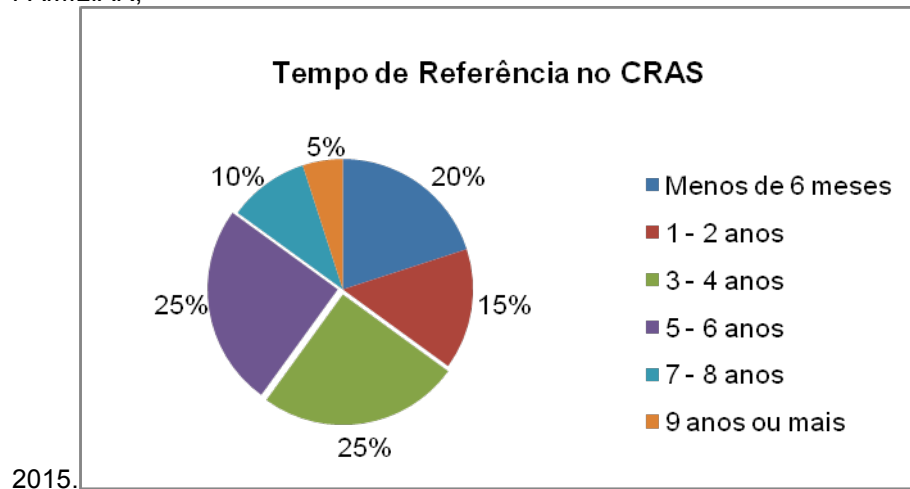
Fonte: O “autor” (2015).

Observou-se o aumento no número de atendimentos realizados no segundo semestre, o que pode ser interpretado como alteração na forma de registro, visto que somente por um período, houve alteração no número de integrantes da equipe, decorrente de licença maternidade por uma assistente social, no segundo semestre. Ou, a procura pelos benefícios, serviços e programas oferecidos pelo CRAS Oeste realmente vêm aumentando. Verificou-se também, registro por alguns dos funcionários da recepção, referente à demanda reprimida, nos meses de agosto: oito; outubro: treze e novembro: um, porém identificou-se não se tratar de ação padronizada.

Foi aplicado formulário de pesquisa no mês de dezembro de 2015, conforme anexo. E a seguir, apresentam-se os resultados.

Dentre os 40 quarenta usuários dos serviços socioassistenciais do CRAS Oeste entrevistados em dezembro de 2015, 25% foram referenciados em cadúnico e cadastro familiar recentemente (menos de seis meses), outros 25% estão cadastrados há três e quatro anos (GRÁFICO 1).

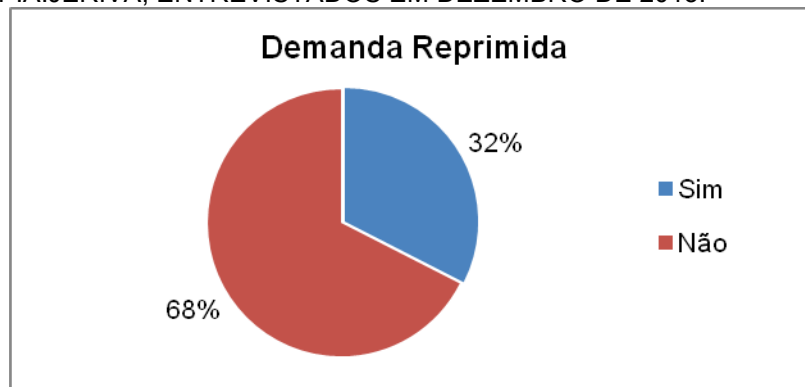
GRÁFICO 1 – TEMPO DE REFERÊNCIA DOS USUÁRIOS EM CADASTRO ÚNICO E CADASTRO FAMILIAR,



Fonte: O autor (2015).

A demanda reprimida se confirmou entre 32% dos entrevistados, quando declararam que não foram atendidos ao buscarem atendimento no CRAS OESTE no ano de 2015 (GRÁFICO 2).

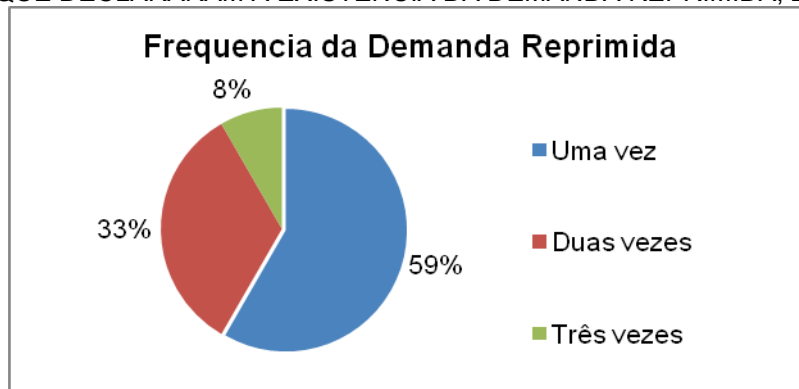
GRÁFICO 2 – DEMANDA REPRIMIDA DECLARADA ENTRE OS USUÁRIOS DO CRAS OESTE E P.A.JERIVÁ, ENTREVISTADOS EM DEZEMBRO DE 2015.



Fonte: O autor (2015).

Considerando os 38% dos usuários, que declararam a demanda reprimida, a maioria destes, ou seja, 59% informaram ter acontecido somente uma vez e apenas 8%, por três vezes. (GRÁFICO 3).

GRÁFICO 3 – FREQUÊNCIA DO NÃO ATENDIMENTO ENTRE OS USUÁRIOS ENTREVISTADOS QUE DECLARARAM A EXISTÊNCIA DA DEMANDA REPRIMIDA, 2015.



Fonte: O autor (2015).

Dentre os entrevistados, 53% declararam nunca ter participado de qualquer atividade coletiva proposta ou ter recebido visita de um técnico do CRAS Oeste (GRÁFICO 4).

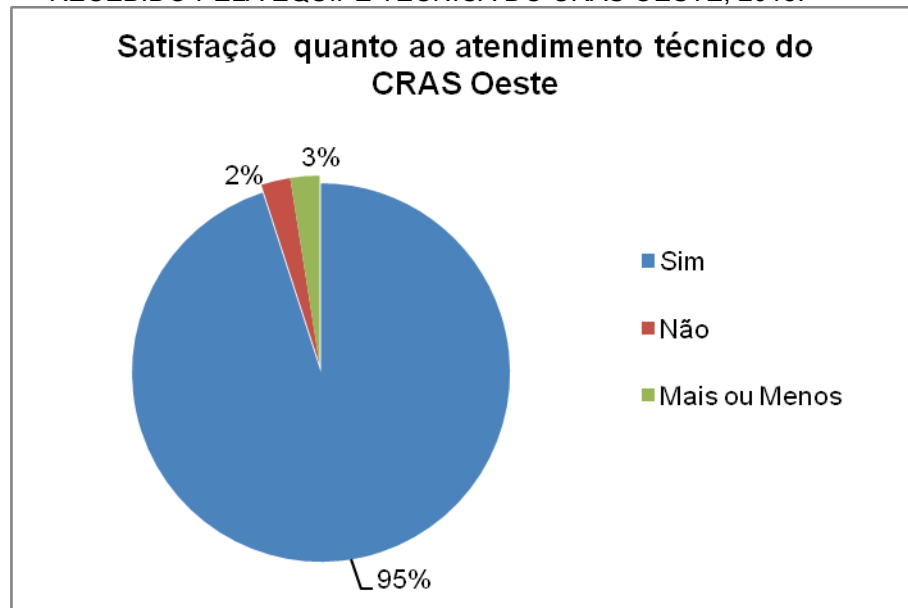
GRÁFICO 4 – PARTICIPAÇÃO DOS USÁRIOS ENTREVISTADOS NAS ATIVIDADES COLETIVAS PROPOSTAS PELO CRAS OESTE, 2015.



Fonte: O autor (2015).

Quanto à satisfação em relação ao atendimento dos técnicos do CRAS, a grande maioria de 95% declarou estar satisfeito com o atendimento recebido apesar da demora se consideram bem atendidos (GRÁFICO 5).

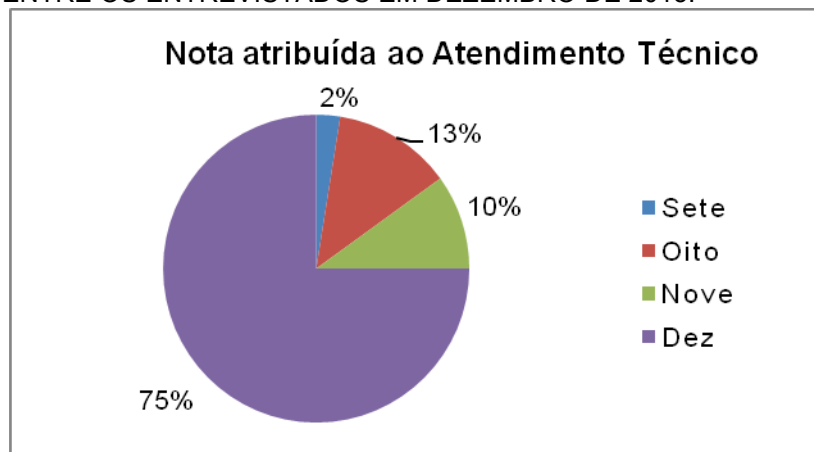
GRÁFICO 5 – SATISFAÇÃO DOS USÁRIOS ENTREVISTADOS EM RELAÇÃO AO ATENDIMENTO RECEBIDO PELA EQUIPE TÉCNICA DO CRAS OESTE, 2015.



Fonte: O autor (2015).

A maioria, ou seja, 75% dos entrevistados, contemplaram o atendimento técnico do CRAS Oeste com a nota dez mesmo tendo declarado descontentamento a menor nota atribuída foi sete (GRÁFICO 6).

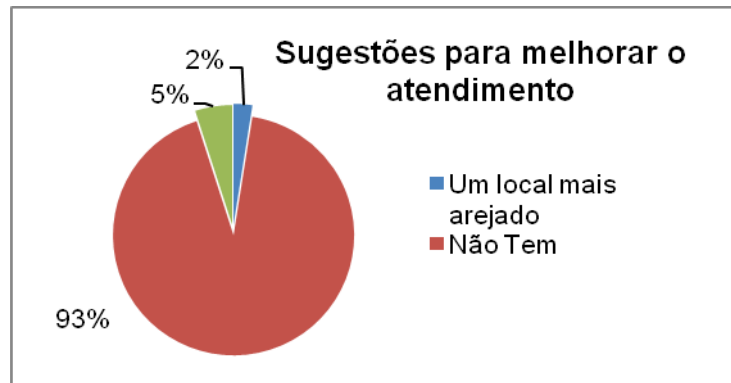
GRÁFICO 6 – ATRIBUIÇÃO DE NOTA PARA O ATENDIMENTO TECNICO DO CRAS OESTE ENTRE OS ENTREVISTADOS EM DEZEMBRO DE 2015.



Fonte: O autor (2015).

E, finalmente ao questionar sobre sugestões para a melhoria do atendimento técnico, 93% dos entrevistados declararam não ter sugestões, somente 2%, ou seja, um usuário sugeriu um lugar mais arejado, oferecendo melhores condições para o atendimento (GRÁFICO 7).

GRÁFICO 7 – SUGESTÕES POR PARTE DOS USUÁRIOS PARA A MELHORIA DO ATENDIMENTO TÉCNICO DO CRAS OESTE, 2015.



Fonte: O autor (2015).

A situação inicial que se apresentava à época da elaboração do projeto, apresentou pequenas mudanças. A presença de uma assistente social por 30 horas semanais excluiu a possibilidade de demanda reprimida no P.A Jerivá.

Entretanto, a demanda reprimida está presente no atendimento técnico individualizado, realizados no CRAS Oeste principalmente pelas assistentes sociais. Cabe à equipe dar encaminhamentos para amenizá-la ou solucioná-la, apesar da compreensão dos usuários. A pesquisa demonstrou que o atendimento se dá de forma satisfatória, considerando a nota máxima, concedida pela maioria dos entrevistados. Mas, ao analisar o que está preconizado pela Tipificação de Serviços Socioassistenciais, para um CRAS no porte do CRAS Oeste torna-se o objetivo da equipe técnica, maior dedicação ao acompanhamento das famílias em maior vulnerabilidade, mas também o trabalho voltado para a prevenção, bem como, às ações coletivas, porém de forma sistemática e continuada.

4 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

O principal objetivo deste estudo é a melhoria da situação-problema referente ao trabalho desenvolvido pelos técnicos do CRAS Oeste, conforme apresentada no diagnóstico e o planejamento mostrará o caminho e as ferramentas necessárias para atingir o que se propõe.

4.1 PROPOSTA TÉCNICA

Lembrando a importância do Planejamento Estratégico Governamental como uma forma competente e criteriosa, para a melhoria no atendimento aos usuários do CRAS Oeste, não comprometendo conquistas importantes já obtidas, faz-se necessário fixar objetivos e metas, prever os meios necessários para alcançá-los e definir objetivos de médio e longo prazo, considerando a direção e a viabilidade da organização.

O principal objetivo desta pesquisa se volta para a melhoria do atendimento técnico disponibilizado aos usuários do CRAS Oeste. Atendimentos esses, que no desempenho profissional da equipe técnica, questionou-se a qualidade, além da quantidade do trabalho, como suficiente em resposta à demanda. Para tanto se propôs verificar a existência de demanda reprimida e definir a capacidade da oferta de atendimento. Além da avaliação, ou seja, a opinião de uma amostra de usuários quanto, sua satisfação em relação ao atendimento.

A partir do Planejamento Estratégico Situacional - PES, um conjunto de propostas surgem em respostas aos problemas, a comprovação da demanda reprimida se confirmou entre 32% dos usuários que compuseram a amostra, porém considerando o principal ator da situação problema pesquisada, o não atendimento à procura pelo atendimento técnico não se constituiu problema aos usuários, visto que receberam o atendimento em outro momento, estabelecendo um *feedback* positivo em relação ao serviço prestado.

Quanto à oferta, nos deparamos com uma equipe que atende aos critérios da normatização para um CRAS, que compõe um município de grande porte, onde a estimativa da capacidade de atendimento se mostrou suficiente à esta demanda apresentada. Considerando a estimativa de que cada assistente social pode realizar até quatro atendimentos por dia, conforme a complexidade da demanda que se

apresenta pelo usuário. A psicóloga também realiza atendimentos, porém em menor número, ou seja, aproximadamente 13% do total, conforme se verificou na tabela 01 da página 26, sendo que são destinados três dias da semana para o atendimento individualizado pelas três assistentes sociais (inclusive P.A.Jerivá), estima-se que poderiam ser realizados pelas mesmas, 144 atendimentos individualizados no mês, além dos atendimentos realizados pela psicóloga.

Tal estimativa supera o número de atendimentos, quando comparados com os registrados, conforme se verifica na tabela 01 da página 25. Portanto, acredita-se que a diferença pode estar na forma de registro ou sugere a otimização da capacidade de atendimento. Faz-se importante a padronização na forma de registro e uma avaliação pela equipe, em conjunto com a coordenação direta do CRAS, quanto a este resultado.

Há de se avaliar a disponibilidade de uma assistente social para o Posto de Atendimento do Jerivá, envolvendo 600 famílias, quando se verifica o total de cadastros familiares do CRAS Oeste como um todo. Observamos dentre os bairros atendidos por este CRAS, duas outras comunidades da mesma forma, provindas da realocação do PAC Pinhais, quais sejam: Emiliano Pernetá e Moradias Palmital.

Propõe-se levantar os dados referentes a estes usuários, definir o diagnóstico e em médio prazo inserir usuários pertencentes a estas áreas, no território de abrangência do P.A.Jerivá. Pois, conforme podemos visualizar fisicamente, no mapa em anexo, tais comunidades também, mantêm maior proximidade com este posto de atendimento.

Em longo prazo, a proposta seria a implantação de um novo CRAS em substituição ao Posto de Atendimento.

A situação problema deve ser vista sob a ótica de todos atores envolvidos. Apesar da pesquisa apontar a satisfação dos usuários no que se refere à sua demanda apresentada, há de se avaliar a situação, a partir da vivência dos técnicos, visto que a pesquisa sugere o aumento da procura, se considerarmos o aumento na inclusão de novas famílias nos cadastros do CRAS Oeste.

Podemos construir diferentes explicações válidas em resposta à questão da situação no que se refere à oferta e à procura por atendimento.

O aumento da demanda, pode também tratar-se de fruto do trabalho desenvolvido por este CRAS, com relação a divulgação, orientação e esclarecimento

sobre os programas, serviços e benefícios, que acontecem através dos atendimentos individualizados ou em grupo, como chamamos de acolhida⁵.

Os atendimentos prestados pelo CRAS Oeste vem aumentando, principalmente com relação aos benefícios, agravado pela situação sócio-econômica e política do país. Também, implica no aumento de atendimentos pela equipe técnica, principalmente para o assistente social, que tem como atribuição a avaliação socioeconômica, instrumento fundamental para acesso aos benefícios eventuais⁶ e outros estabelecidos por lei como direito, como é o caso do passe livre ou a isenção tarifária do transporte coletivo para portadores de deficiência e idosos.

Importante verificar junto à gestão municipal desta política pública, qual o comportamento da demanda, com relação ao atendimento individualizado, nos demais equipamentos, como também, com relação a outros programas como o cadúnico e quais as suas expectativas quanto ao comportamento da situação. Para definir um plano de ação para esta situação é importante se estabelecer possibilidades, que representam diferentes propostas que visam resolver a situação-problema.

Como enfrentamento à demanda reprimida diagnosticada, programar reuniões quinzenais para atendimentos coletivos às demandas individualizadas, que se mostram parecidas. Utilizando-se de grupos de acolhida³, porém com menor número de usuários.

A equipe já iniciou com este tipo de atendimento, porém o trabalho não obteve sucesso, acredita-se que, por ter envolvido grupo com mais de 12 usuários, com solicitações de diversos benefícios. Não permitiu a escuta qualificada e concessão de benefícios deve ser precedida de avaliação socioeconômica de cada família e pode demandar vários encaminhamentos. Observou-se ainda, que a procura por atendimento individualizado não se alterou, havendo necessidade de aumento para cinco atendimentos diários por assistente social.

Para otimizar os atendimentos propõe-se estimular ações voltadas ao trabalho com grupos, oficinas abertas e fechadas, com presença obrigatória de famílias pertencentes ao PAIF, tendo os benefícios eventuais como um valioso instrumento para o trabalho social com as famílias, definindo metas a cumprir.

⁵Acolhida refere-se a reuniões com usuários que vem em busca de atendimento, com objetivo de orientar e esclarecer sobre os programas, serviços e benefício socioassistenciais do CRAS

⁶Conforme LOAS - Auxílio Alimentação, auxílio transporte, auxílio jazigo, funeral e auxílio natalidade.

Como iniciativa da gestão da proteção básica, Grupos de Trabalhos ocorreram no decorrer do ano de 2015, envolvendo os técnicos, coordenadores e representantes da gestão. Como forma de aperfeiçoamento e de padronização das ações, atendendo as características de cada território, tendo como pauta o fluxo das ações na proteção básica.

Lembrando que é de suma importância alimentar o sistema de informações e o registro de dados demanda dedicação contínua, além de tempo a ser deduzido da capacidade ou oferta de atendimento.

Sugere-se a parceria junto ao setor de geoprocessamento da Secretaria Municipal de Urbanismo. Estabelecer formas para referenciar e sistematizar as informações e facilitar o diagnóstico.

Conforme considera o Planejamento Estratégico Situacional, podemos construir diferentes diagnósticos válidos, porém devemos nos ater ao que é prioritário. Nesse sentido, propõe-se uma atenção prioritária ao PAIF, a seguir especificada.

A partir das normativas para os CRAS, o foco da ação estratégica deve se voltar para o Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família – PAIF, que é o serviço mais importante e de execução exclusiva.

O PES explica a realidade considerando todos os atores envolvidos, principalmente aqueles, que são o alvo das ações, os usuários da política pública da assistência social. Verificamos um número de 133 famílias em acompanhamento no PAIF do CRAS Oeste. A partir da interpretação da equipe técnica, propõe-se verificar e definir junto a esses usuários a situação-problema, considerando a sua explicação, o que permite ou facilita prever os empecilhos a serem enfrentados, trazendo a conhecimento quais os instrumentos possíveis para definir um plano de ação.

A tipificação dos serviços socioassistenciais estabelece para o PAIF trabalho social continuado, promovendo potencialidades das famílias e o fortalecimento de vínculos familiares e comunitários, por meio de ações de caráter preventivo, protetivo e proativo. A Proteção Básica vem a ser referência de direitos de cidadania, informação e orientação.

Sugere-se o trabalho social através do atendimento individual e principalmente com pequenos grupos, composto com um número “x” de famílias, a ser estabelecido pela própria equipe. Trabalho este, que venha esclarecer, os

possíveis direitos, frutos de conquistas e o compromisso a partir de metas, como plano de ação estabelecido junto a cada representante familiar. O consentimento do usuário na sua inserção no programa, conforme previsto pelo PAIF, como forma de comprometimento com o principal objetivo da Política Pública, que é a autonomia da família para sua função protetiva, aderindo ao plano estabelecido em conjunto.

As orientações referentes às ações do PAIF sugerem o planejamento e a avaliação das ações com a participação das famílias usuárias, das organizações e movimentos populares do território e demais envolvidos, a partir de sua melhor adequação às necessidades locais. O PAIF compõe-se de um conjunto de ações, que podem facilitar essa participação, mas requer uma equipe preparada e estimulada. São muitas as ações pré-estabelecidas pelo programa, quais sejam: Acolhida; Oficinas com famílias; Ações comunitárias; Ações particularizadas e encaminhamentos diversos.

Todos os serviços da proteção social básica desenvolvidos no território de abrangência do CRAS devem ser referenciados e articulados com o PAIF. O Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos, já estruturado na proteção básica deste município é ofertado de forma complementar ao trabalho social com famílias. Já o Serviço de Proteção Social Básica no Domicílio para Pessoas com Deficiência e Idosas está em implantação. As visitas domiciliares com principal instrumento, inicialmente às famílias definidas pela rede de proteção ou mesmo pela equipe do CRAS Oeste, como de maior vulnerabilidade e a busca ativa, através do cadúnico.

O CRAS desenvolve trabalho social junto aos usuários da terceira idade, através do Programa de Atenção ao Idoso – PAI, programa este, que também prevê o acompanhamento psicossocial. Porém, trata-se de 74 idosos que a equipe não tem condições para tal, visto demanda dos vários serviços.

O CRAS tem ainda, outros programas que não são de execução pela equipe técnica, mas cabe-lhe o acompanhamento, quais sejam: o Programa Bolsa Família, O Programa Leite das Crianças, o Programa Família Paranaense, entre outros.

4.1.1 Plano de Implantação

As Estratégias de implantação, etapas, atribuição de responsabilidade pela implantação, prazo, forma de monitoramento de cada uma das ações necessárias à implantação da proposta técnica encontram-se descritas abaixo (QUADRO 1).

Etapa	Descrição	Prazo	Responsabilidade	Monitoramento
Revisão de forma de registro	Alterar procedimentos de registro de informações sobre atendimentos e benefícios	60 dias	Equipe sob orientação da coordenação do CRAS	Reunião quinzenal
Diagnóstico das comunidades do Palmital e Emiliano Pernetá	Definir a demanda por atendimento das comunidades do Palmital e Emiliano Pernetá a ser incluída no cadastro do P.A.Jerivá	180 dias	Assistente social do P.A. Jerivá e coordenação do CRAS	Relatório mensal
Implantação de um novo CRAS em substituição ao Posto de Atendimento.	Diagnosticar a capacidade do município, quanto a recursos próprios para a implantação de novo CRAS Diagnosticar o território a ser atendido por este novo CRAS	Dois anos	Gestão da Assistência Social e Conselho Municipal da Assistência social	Relatório anual e reuniões com o Conselho Municipal da Assistência Social.
Otimização dos atendimentos individualizados e coletivos	Definir estratégias para otimizar os atendimentos, estabelecendo o trabalho com grupos como prioridade	Imediato	Equipe (incluindo P.A.Jerivá) e coordenação do CRAS	Reunião de equipe quinzenal
Implementação do PAIF como prioridade nas ações do CRAS	Definir as condições necessárias para a execução do PAIF Definir estratégias para a execução do Programa	Imediato	- Equipe técnica, coordenação e representantes da gestão.	Grupos de Trabalho Reuniões de equipe do CRAS Oeste
Sistematização das informações utilizando-se do georreferenciamento	Estabelecer parceria junto ao setor de geoprocessamento da Secretaria Municipal de Urbanismo. Estabelecer formas para referenciar sistematizar informações	180 dias	Equipe técnica, coordenação e representantes da gestão.	Grupo de Trabalho Reuniões com técnico responsável pelo georreferenciamento da SMMA

QUADRO 1 – PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Fonte: O “autor” (2015).

4.1.2 Recursos

Os serviços da Proteção Social Básica são custeados através dos Pisos de Proteção, sendo os recursos repassados para a conta do Fundo Municipal de Assistência, mantidos em contas específicas para cada programa/ação.

Os recursos são executados de acordo com as ações previstas nas portarias, a partir da estrutura do município para executar essas ações, que devem estar previstas na LDO e LOA. O gestor e o Conselho Municipal de Assistência Social aprovam a execução, prestação de contas, bem como, a reprogramação dos saldos, atendendo às normativas do MDS.

Cabe aos executores dos serviços e à gestão da assistência social fixar uma conduta que propicie o máximo aproveitamento dos recursos empregados

4.1.3 Resultados Esperados

A melhoria na qualidade dos serviços socioassistenciais prestados pelo CRAS consiste na implementação do PAIF, tendo como principal alvo as famílias em acompanhamento no Serviço:

- a) Inserir 5%, ou seja sete famílias PAIF, nos grupos abertos;
- b) Inserir 5%, ou seja sete famílias PAIF, nos grupos fechados;
- c) O acompanhamento de cinco famílias PAIF, por técnico, incluindo a elaboração do plano de ação por família;
- d) Uma reunião de equipe por mês para propor e avaliar o andamento do Serviço, tendo em vista elevar as metas;

Como forma de melhorar quantitativamente os atendimentos técnicos:

- a) Implantar e implementar atendimentos em grupo, sendo inicialmente um grupo de acolhida ao mês por técnico, estabelecendo o prazo de no máximo três meses para a organização da equipe, passando a dois atendimentos ao mês, atendendo maior número de usuários, bem como oportunizando maior tempo para estudo e preparação dos grupos.

4.1.4 Riscos ou Problemas Esperados e Medidas Preventivo-Corretivas

- a) Dificuldades na participação e envolvimento no plano definido, junto a cada família;

Medidas preventivo-corretivas: Ter uma postura de acolhimento e respeito ao usuário. Trabalhar de forma a propiciar o fortalecimento pessoal dos usuários dos serviços, provocar reflexões e ações, onde as famílias sejam motivadas a participar;

- b) Problemas com a equipe, ou seja, licença médica ou substituições;

- c) Aumento contínuo na demanda por atendimento técnico;

Medidas preventivo-corretivas: Para cada situação problema o Planejamento Estratégico Situacional prevê um conjunto de processos. Dificuldades na implementação do plano estabelecido requerem avaliação, considerando o momento e os agentes envolvidos. A avaliação se dá de forma contínua, definindo ajustes para atingir os objetivos.

5 CONCLUSÃO

A partir da proposta de melhoria no atendimento técnico, este trabalho se preocupou em levantar a demanda, bem como, a oferta dos serviços socioassistenciais prestados aos usuários da Política Pública de Assistência Social, na Proteção Básica, inseridos no território do CRAS Oeste.

Baseado no referencial teórico apresentado pelo Planejamento Estratégico Situacional, as ações da equipe técnica devem se voltar para o envolvimento de todos os atores, tanto na fase de planejamento como na execução, permitindo um processo contínuo de avaliação e resolução de novas situações problemas, geradas no decorrer da execução do plano definido em conjunto.

Por se tratar de famílias vulneráveis, vivenciando situações de risco ou mesmo em desenvolvimento de potencialidades para sua função protetiva e proativa, o desafio se volta para inserção do principal ator, os usuários dos serviços.

Na realização da pesquisa, verificou-se o registro dos dados referentes aos atendimentos de forma não padronizada. A sistematização de informações facilita a definição de diagnósticos e desenho de planos de ação. Reuniões com grupo de técnicos podem estabelecer sugestões mais apropriadas, inclusive parceria com o georreferenciamento da Secretaria Municipal de Meio Ambiente.

Apesar da comprovação de demanda reprimida no atendimento, verificou-se que a equipe técnica atende aos critérios estabelecidos pela Tipificação Nacional dos Serviços Socioassistenciais. Ocorre que a prestação do serviço se dá em um equipamento que carece de melhorias na oferta de espaço e condições físicas, especialmente considerando o número de usuários que se mostra crescente. Portanto, cabe à equipe proceder a uma avaliação conjunta que visa solucionar as dificuldades apresentadas.

Representantes da gestão, coordenadores e as equipes dos CRAS estão buscando estabelecer o atendimento aos usuários dos serviços socioassistenciais em conformidade com as normativas estabelecidas, definindo protocolos de serviço. Neste intuito, grupos de trabalhos foram formados na tentativa de facilitar e padronizar o trabalho social, considerando as características de cada território.

Observou-se o aumento na demanda pelos serviços em todo município, porém o CRAS Oeste apresenta o maior número de usuários cadastrados, conforme

pode se verificar em documento baseado na NOB SUAS 2012, em anexo, contendo a distribuição da população entres os CRAS de Pinhais. Portanto, conseqüentemente maior demanda para atendimento. A conclusão desta pesquisa, como forma de otimizar os recursos disponíveis, sugeriu o atendimento através de pequenos grupos para demandas individuais que detenham similaridade. No que se refere ao acompanhamento das famílias, a equipe juntamente com a coordenação, poderá definir uma meta de atendimento contínuo. Como meta sugere-se cinco famílias por técnico, considerando eventuais especificidades.

O Posto de Atendimento do Jerivá apresenta condição de potencializar os serviços, incluindo em sua área de abrangência as comunidades de Palmital e/ou Emiliano Pernetá, com isso permitindo melhor distribuição da demanda. As ações coletivas podem ser organizadas e realizadas em conjunto, utilizando-se do espaço físico do CRAS Oeste. Em longo prazo, a proposta de um novo CRAS.

Já é conhecido que está prevista a liberação de recursos para construção de nova sede para o CRAS Oeste, com espaço para ações que atendem maior número de usuários.

Para evitar maior acúmulo de trabalho, importante prever a substituição de funcionários afastados da função. A rotatividade de funcionários, principalmente no setor administrativo, apesar do enriquecimento pela troca de conhecimento, quebra a rotina, demandando tempo e dedicação dos mesmos.

Por meio dos programas, serviços e benefícios disponibilizados pela assistência social, busca-se o envolvimento dos usuários de forma a estabelecer planos de ação que atendem aos recursos financeiros, físicos e humanos disponíveis.

Sugere-se o fortalecimento do trabalho em rede, visto que o atendimento que aproxima as famílias se torna mais eficaz com a articulação entre as organizações governamentais e não governamentais, pois forma redes de proteção.

“A gestão pública caminha para um novo modo de ação, cada vez mais articulado, complementar e sintonizado com as demandas heterogêneas das realidades locais. A ação em rede se coloca como uma das alternativas de integração, eficácia e efetividade da gestão pública”. (GUARÁ; GONÇALVES, 2010, p.13)

A qualidade nas ações dos funcionários, em especial da equipe técnica, consiste no constante aprimoramento. Faz-se necessário manter os grupos de trabalho e proporcionar capacitação permanente.

O técnico, como assistente social, está comprometido com um projeto profissional, que se encontra inserido no Código de Ética Profissional. Amplamente divulgado pelos Conselhos Regionais e Federal, o Projeto Ético Político do Serviço Social orienta a formação, bem como o exercício profissional. Estabelece como valor central, a liberdade concebida como autonomia, emancipação e pleno desenvolvimento do indivíduo. Posiciona-se em favor da equidade e da justiça social, na perspectiva de construção da cidadania e democracia. Prioriza o compromisso com a qualidade dos serviços prestados à população, universalizando o acesso a bens e serviços relativos a programas e políticas sociais e a sua gestão democrática. Maiores informações acessar o site: (<http://cress-es.org.br/projetoetico.htm>)

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Orientações Técnicas: Centro de Referência de Assistência Social – CRAS**. Brasília, 2009.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Tipificação Nacional de Serviços Socioassistenciais**. Brasília, 2009. Disponível em: <http://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Normativas/tipificacao.pdf>. Acesso em: 05 dez.2015.

BRASIL. *Lei nº 12.435, de 6 de julho de 2011*. Altera a Lei no 8.742, de 7 de dezembro de 1993, que dispõe sobre a organização da Assistência Social. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12435.htm >. Acesso em: 07 dez. 2015.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Norma Operacional Básica – NOB/Suas**. Brasília, 2012. Disponível em: < www.mds.gov.br/cnas/legislacao/2012/cnas-2012.pdf/download >. Acesso em: 03 dez. 2015.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Política Nacional de Assistência Social - NOB/SUAS**. Brasília, 2009. Disponível em: <http://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Normativas/PNAS2004.pdf>. Acesso em: 05 dez. 2015.

BERNARDONI, Doralice Lopes. **Planejamento e Orçamento na Administração Pública**. Curitiba: Ibplex, 2006.

CAMPELLO, Carlos A.G. Barreto. **Administração estratégica e o planejamento estratégico situacional**. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2000/ADP/2000_ADP629.pdf>. Acesso em: 29 jan. 2016.

DAGNINO, Renato Peixoto. **Planejamento Estratégico Governamental**. 2. Ed. Florianópolis: UFSC, 2012.

MATUS, Carlos. **Política, planejamento & governo**. IPEA, Brasília, tomos I e II, 1993.

OLIVEIRA, Luci. **Metodologia do Trabalho de conclusão de Curso**. Disponível em: http://academico.direitorio.fgv.br/ccmw/images/d/db/METODOLOGIA_TCC_2013.1.pdf. Acesso em 12 fev. 2016.

PINHAIS. Lei nº 998 de 09 de Julho de 2009, que dispõe sobre o Programa de Atendimento ao Idoso. Disponível em <http://camara-municipal-de-pinhais.jusbrasil.com.br/legislacao/863451/lei-998-09> Acesso em 18/12/2015.

Programa de Aceleração do Crescimento para Urbanização de Favelas e Habitação nas micro bacias dos Rios Palmital e Atuba, no Município de Pinhais. Disponível em <http://www.cohapar.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=112>

Projeto Ético Político do Serviço social. Disponível em: <http://cress-es.org.br/projetoetico.htm> Acesso em 12/02/2016.

Redes de proteção social / [coordenação da publicação Isa Maria F. R. Guará] - 1. Ed. -- São Paulo: Associação Fazendo História: NECA - Associação dos Pesquisadores de Núcleos de Estudos e Pesquisas sobre a Criança e o Adolescente, 2010. Disponível em: http://www.fazendohistoria.org.br/downloads/4_rede_de_protecao_social.pdf Acesso em 15/02/2016

Zanella, Liane Carly Hermes. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. 2. Ed. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2012.

APÊNDICE

Este formulário tem por objetivo obter dados, para a pesquisa do Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização em Gestão Pública da aluna Lucilene de Carvalho.

1. Nome e idade?

2. Usuário deste CRAS desde quando?

3. Qual o serviço ou benefício que busca no atendimento ?

4. Já procurou atendimento e não foi atendido ? Quando ?

5. Alguém da sua família já participou de alguma palestra, oficina, curso ou foi visitado?

6. Qual? -

7. Está satisfeito com o atendimento deste CRAS? ____ SIM ____ NÃO

Dê uma nota de 0 a 10.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Sugestões:-

ANEXOS

ANEXO 1 - DISTRIBUIÇÃO DA POPULAÇÃO DE PINHAIS ENTRE OS CRAS - NOB SUAS/2012.....	45
ANEXO 2 - MAPA REFERENTE AO TERRITÓRIO DO CRAS OESTE.....	46
ANEXO 3 - AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA COM OS USUÁRIOS DO CRAS OESTE.....	47

ANEXO 1 - DISTRIBUIÇÃO DA POPULAÇÃO DE PINHAIS ENTRE OS CRAS
NOB SUAS/2012.

CRAS LESTE: ESPLANADA, VILA DIGNIDADE, VILA PALMITAL, TRIANGULO, VARGEM GRANDE, VILA MARIA ANTONIETA –

População: Vargem Grande - Pinhais - PR	11.802
População: Maria Antonieta - Pinhais - PR	11.032

Total: 22834

CRAS NORTE: JARDIM KARLA, JARDIM AMELIA, PARQUE DAS AGUAS, PARQUE DAS NASCENTES, PRIVE, ROSI GALVAO

População: Jardim Karla - Pinhais - PR	6.301
População :Jardim Amélia - Pinhais - PR	9.149
Jardim das Nascentes - Pinhais - PR	879

Total: 16329

CRAS SUL: WEISOPOLIS, VILA TARUMA, ESTANCIA PINHAIS, VILA VARGINHA, CENTRO E GUILHERME WEIS

População: Weissópolis - Pinhais - PR	17.202
Centro - Pinhais - PR	6.450
Estância Pinhais - Pinhais - PR	4.374

TOTAL: 28026

CRAS OESTE: BOA ESPERANÇA, PINEVILLE, ATUBA I E II, ALTO TARUMA, EMILIANO PERNETA, PERDIZES I E II, SOL NASCENTE, JARDIM ELIZA, BONILAURI, JOAQUINA, JARDIM FENIX, VILA UNIAO, PEDRO DEMERTECO, MORADIAS, PALMITAL, CONJUNTO AQUILA, JARDIM CLAUDIA , VILA TEBAS E ALPHAVILLE

População: Emiliano Perneta - Pinhais - PR	8.956
Pineville - Pinhais - PR	9.339
Jardim Cláudia - Pinhais - PR	10.322
Atuba - Pinhais - PR	10.042
Alto Tarumã - Pinhais - PR	9.526
Alphaville Graciosa	1.628

TOTAL: 49813

ANEXO 3 - AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA COM OS
USUÁRIOS DO CRAS OESTE



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL E APLICADA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Pinhais, 16 de novembro de 2015.

Ilma. Sra. Diretora,

Eu, Lucilene de Carvalho, assistente social lotada no CRAS Oeste, venho solicitar a V S^a. autorização para realizar pesquisa de trabalho de conclusão do Curso de Especialização em Gestão Pública, neste CRAS.

Segue anexo o Plano de Trabalho, constando projeto de pesquisa e cronograma.

Agradeço sua atenção.



Lucilene de Carvalho
RG 3.080.155-5
CPF 462310489-34

Diretoria
Proteção Social Básica
Secretaria Municipal de Assistência Social
Pinhais - PR

de acordo

Maria Vitoria Caleme
Maria Vitoria Caleme
Diretora do Departamento
de Proteção Social Básica
23/11/15