

Universidade Federal do Paraná

ALEX SANDRO DA SILVA

CENTRO DE SOCIOEDUCAÇÃO - GESTÃO DE CONFLITOS NAS  
EQUIPES MULTIDISCIPLINARES

CURITIBA  
2010

ALEX SANDRO DA SILVA

CENTRO DE SOCIOEDUCAÇÃO - GESTÃO DE CONFLITOS NAS  
EQUIPES MULTIDISCIPLINARES

Monografia apresentada à  
Universidade Federal do Paraná -  
Curso de Pós graduação em Gestão  
de Centro de Socioeducação, como  
requisito para obtenção de título de  
especialização.

Orientador: Professor Dr. Américo  
Agostinho Rodrigues Walger

CURITIBA  
2010

Aos profissionais que mesmo diante  
das dificuldades não se curvam, por  
entenderem seus compromissos com  
a vida humana.

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus pela coragem que me destes em buscar , sempre, superar os desafios que a vida proporciona. Atendendo aos meus anseios de discernimento, para que as decisões que envolvam vida de um irmão sejam sempre segundo a sua vontade.

Aos familiares que presentes, demonstraram e confirmaram ser o porto seguro, onde nas tardes cansadas pude repousar.

Aos professores que buscaram compartilhar seus saberes e potencializar os que detínhamos, além de abrir nossos olhos para novos horizontes. Exercitado a árdua tarefa de conduzir ao saber.

Aos amigos e colegas de curso, com os quais dividimos alegrias e angústias, sábado à sábado, na ânsia de sermos melhores profissionais. Esforços comuns à um mesmo fim: a garantia de atendimento digno aos adolescentes.

À Secretaria de Estado da Criança e da Juventude, na figura da Secretária Sr<sup>a</sup> Thelma Alves de Oliveira e Sr. Roberto Bassan Peixoto, por acreditarem no processo formativo dos gestores e primar pela competência técnica.

Ao Professor Dr. Américo Agostinho R. Walger, que dispôs de seu tempo e seu conhecimento, no esforço para o processo formativo e sucesso de um curso pioneiro.

“O importante não é o que fizeram de nós,  
mas o que nós próprios faremos com  
aquilo que fizeram de nós.”

Jean Paul Sartre

## RESUMO

A pesquisa tem como tema a gestão de conflitos nas equipes multidisciplinares nos Centros de Socioeducação - CENSE. Apontando os espaços destinados ao atendimento no Estado do Paraná, a composição geral das equipes, variando conforme capacidade de atendimento de cada unidade, as relações de conflito e o papel do gestor nessas relações. Tendo como problema: qual o papel do gestor nas relações de conflito das equipes multidisciplinares. Para a pesquisa foi realizado levantamento bibliográfico, onde à partir de estudos já publicados foi possível a constituição do trabalho. A relevância da pesquisa é tida pela característica dos trabalhos desenvolvidos em um CENSE, necessariamente composto por equipe multiprofissional e ter nessas relações interpessoais as relações de conflito, das quais cumpre ao gestor o processo intervenção necessário. Dentro das referências estudadas, aponta-se para o Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo – SINASE (2006), como diretriz para a operacionalização de um CENSE, o Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA (1990), o Caderno de Gestão de Centro de Socioeducação – IASP (2006), Brasil (2006), Rezende (2010), Santos (2010)

**Palavras – chaves:** Gestão. Socioeducação. Equipes Multiprofissionais. Conflitos.



## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CENSE	- Centro de Socioeducação
ECA	- Estatuto da Criança e do Adolescente
IASP	- Instituto de Ação Social do Paraná
SECJ	- Secretaria de Estado da Criança e da Juventude
SINASE	- Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo

## **SUMÁRIO**

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>08</b>
<b>2 CARACTERIZAÇÃO DO CENTRO DE SOCIOEDUCAÇÃO.....</b>	<b>09</b>
2.1 CENTROS DE SOCIOEDUCAÇÃO NO ESTADO DO PARANÁ.....	10
2.2 COMPOSIÇÃO DAS EQUIPES E ATRIBUIÇÕES FUNCIONAIS.....	12
2.3 CARACTERIZAÇÃO DO TRABALHO EM EQUIPE.....	29
<b>3 - AS RELAÇÕES DE CONFLITO ENTRE EQUIPES.....</b>	<b>31</b>
<b>4 - O GESTOR NO PROCESSO DE MEDIAÇÃO.....</b>	<b>33</b>
<b>5 – CONCLUSÃO.....</b>	<b>35</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>37</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O estudo propõe a reflexão sobre a constituição das equipes profissionais que desenvolvem suas atividades nos Centros de Socioeducação. Frente à realidade que se constituiu com o avanço no Sistema Socioeducativo, à partir do Estatuto da Criança e do adolescente, bem como do Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo, que visam normatizar e balizar o atendimento socioeducativo no Paraná, trazendo para as unidades existentes uma nova composição de equipes multiprofissionais, com objetivos de complementaridade dos saberes e assim, buscando melhores resultados nas intervenções junto aos adolescentes submetidos ao processo socioeducativo. Ao que dispõem sobre a organização do trabalho e da composição de equipe mínima para atuação nos Centros de Socioeducação. (SINASE, 2006)

Frente a essa readequação e conseqüente ampliação do quadro profissional, se estabelecem também novas relações interpessoais e com elas surgem também os conflitos, inerentes ao processo de relacionamento humano, associado neste caso aos processos de apropriação dos espaços profissionais e convergência de saberes. Destas relações propõe-se a reflexão sobre a organização das equipes de trabalho dos centros de socioeducação, a caracterização o desenvolvimento dos trabalhos e socialização das informações com vistas ao objetivo comum, qual seja o desenvolvimento do processo socioeducativo do adolescente, tendo como problema qual o papel do gestor nas relações de conflito nas equipes multidisciplinares?

Buscando responder a questão o trabalho realizado nos apresenta a caracterização do Centro de Socioeducação, sua composição e atribuições funcionais, as relações de conflito e o papel do gestor.

O assunto não se esgota com a proposta de trabalho apresentado, considerando ser este uma pesquisa realizada com base no levantamento de bibliografias já publicadas relacionadas ao tema, que por sua vez visa colocar o pesquisador em contato com materiais já produzidos à cerca da investigação. (LAKATOS e MARCONI, 1986)

## 2 CARACTERIZAÇÃO DO CENTRO DE SOCIOEDUCAÇÃO

Diante da necessidade de espaços destinados à privação de liberdade de adolescentes, envolvidos no cometimento atos infracionais, seja em caráter provisório ou permanente, o Estado do Paraná dispõe de unidades denominadas de Centros de Socioeducação, conforme definição do caderno de Gestão de Centro de Socioeducação do IASP:

Os Centros de Socioeducação são as unidades de atendimento do IASP que executam as medidas socioeducativas privativas de liberdade que integram a Rede de Atenção ao Adolescente em conflito com a Lei do Estado do Paraná. Estão articuladas entre si e com os demais equipamentos da rede, programas e regimes de atendimento, permitindo o funcionamento orgânico do sistema de justiça juvenil. (IASP, 2006, p. 31)

No entanto se constituem além de um espaço de privação ou restrição de liberdade, têm função maior e objetivos a serem atingidos, ao que vemos:

A função de um centro socioeducativo é transformar a medida socioeducativa imposta pela Justiça da Infância e da Juventude em uma ação socioeducativa dirigida ao adolescente. A medida socioeducativa é uma decisão; o programa socioeducativo a ser desenvolvido com o adolescente é uma ação. O centro socioeducativo é um agente desta ação. (SOCIOEDUCAÇÃO, 2006, p. 126)

Os Centros de Socioeducação apresentam variação, conforme sua localidade e necessidade de atendimento à demanda de privação de liberdade, em relação à sua capacidade e característica de atendimento nas modalidades de privação. Ainda, relacionado à sua capacidade de atendimento têm-se na relação de número de adolescentes atendidos o dimensionamento de quadro de pessoal necessário para manutenção do atendimento e busca na efetivação da proposta pedagógica. Assim, para implantação de um centro de socioeducação são consideradas como

bases sua concepção arquitetônica; concepção sociopedagógica, dinâmica funcional, e definição de equipamentos e materiais. (IASP, 2006)

Buscando atender aos dispostos e observando as necessidades de demandas e bases de implementação dos centros socioeducação, o Estado do Paraná apresenta um quadro de unidades regionalizadas que junto da rede de atendimento buscam a garantia de direitos e efetivação da proteção integral aos adolescentes autores de atos infracionais.

## **2.1 - CENTROS DE SOCIOEDUCAÇÃO NO ESTADO DO PARANÁ**

Atualmente o Estado do Paraná conta com 19 centros de socioeducação em funcionamento, estando estes distribuídos em 14 municípios, com vistas à regionalização do atendimento e buscando garantir aos adolescentes o cumprimento da medida em local próximo à sua moradia. Abaixo segue a relação de Centros de Socioeducação, suas capacidades de atendimento e medidas atendidas:

Centro do Socioeducação Curitiba – 100 adolescentes – Internação Provisória;

Centro do Socioeducação Joana Miguel Richa – 30 adolescentes – Internação;

Centro do Socioeducação São Francisco – 100 adolescentes – Internação;

Centro do Socioeducação Fênix – 18 adolescentes – internação;

Centro do Socioeducação Ponta Grossa – 70 adolescentes – Internação e Internação Provisória;

Centro do Socioeducação Londrina I – 80 adolescentes – Internação Provisória;

Centro do Socioeducação Londrina II – 60 adolescentes – Internação;

Centro do Socioeducação Cascavel I – 20 adolescentes – Internação Provisória;

Centro do Socioeducação Cascavel II – 70 adolescentes – Internação;

Centro do Socioeducação Fazenda Rio Grande – 30 adolescentes – Internação;

Centro do Socioeducação Pato Branco – 20 adolescentes – Internação e Internação Provisória;

Centro do Socioeducação Toledo – 20 adolescentes – Internação e Internação Provisória;

Centro do Socioeducação Paranavaí – 20 adolescentes – Internação e Internação Provisória;

Centro do Socioeducação Laranjeiras do Sul – 70 adolescentes – Internação e internação Provisória;

Centro do Socioeducação Campo Mourão – 20 adolescentes – Internação e Internação provisória;

Centro do Socioeducação Foz do Iguaçu – 110 adolescentes – Internação e Internação Provisória;

Centro do Socioeducação Santo Antonio da Platina – 20 adolescentes – Internação e Internação Provisória;

Centro do Socioeducação Umuarama – 20 adolescentes – Internação e internação Provisória;

Centro do Socioeducação Maringá – 70 adolescentes – Internação e internação Provisória. (SECJ, 2010)

Para execução das Medidas de Semiliberdade o Estado do Paraná dispõem de atendimento de 05 municípios, sendo as casas ligadas à gestão do Centro de Socioeducação mais próximo, ou estando anexado a este. Abaixo segue relação das Casas de semiliberdade e gênero de atendimento:

Semiliberdade Ponta Grossa – Masculino;

Semiliberdade Londrina – Masculino;

Semiliberdade Curitiba – Masculino;

Semiliberdade Foz do Iguaçu – Masculino;

Semiliberdade Joana Richa – Feminino. (SECJ, 2010)

O atendimento ao adolescente em regime de internação exige além de uma estrutura física adequada, também um corpo profissional que esteja preparado para promover a efetividade do cumprimento da medida socioeducativa. Diante da constituição das equipes é possível perceber uma evolução na composição do quadro de profissionais a partir da implementação do Estatuto da Criança e do adolescente e com o processo de ruptura da doutrina da situação irregular para a doutrina da proteção integral, com a ampliação do número de profissionais e das formações que ampliam o quadro multiprofissional.

## **2.2 COMPOSIÇÃO DAS EQUIPES E ATRIBUIÇÕES FUNCIONAIS**

Par o funcionamento e busca da efetivação da proposta pedagógica de um centro de socioeducação é preciso considerar que a relação educativa pressupõe o estabelecimento de vínculos, portanto os programas ou entidades destinados ao atendimento precisam de um quadro de profissionais com tempo para prestar atenção no adolescente, partindo do princípio que o estabelecimento do vínculo se dá pelo grau de conhecimento que se tem do adolescente. (SINASE, 2006)

Todos os profissionais cujas funções são dirigidas, em particular, a adolescentes que estão cumprindo medida socioeducativa de privação de liberdade devem ter um traço vital, para o desempenho conseqüente de seu trabalho como educando: devem ser educadores. Devem ser capazes, pelas suas atitudes, intenções, sentimentos, ações e exemplos, de exercer uma influência verdadeiramente edificante sobre cada educando com o qual agem e interagem ao longo da concatenação da ação educativa, compartilhando momento e situações de alegrias e tristezas, desejos e frustrações, serenidade e agitação, encontros e desencontros. (BRASIL, 2006, p. 46)

Conforme proposto e dada necessidade e atenção integral ao adolescente em cumprimento de medida, o SINASE prevê a composição mínima do quadro de pessoal em cada modalidade de atendimento socioeducativo. Por sua vez os cadernos do IASP- Gestão de Centros de Socioeducação, trás a relação de profissionais, bem como suas atribuições, que podem vir a compor o quadro profissional de um Centro de Socioeducação, guardadas as proporções e diretividade na formação das equipes, conforme dimensionamento do atendimento socioeducativo. Abaixo segue relação de profissionais e suas atribuições:

## **Direção**

Administrar e supervisionar os serviços técnicos e administrativos executados na unidade;

Planejar, coordenar, controlar e avaliar a execução dos programas e atividades administrativas e técnicas;

Manter a remessa periódica de informações e relatórios sobre os adolescentes e sobre as atividades desenvolvidas para os diversos setores da sede do IASP;

Viabilizar o cumprimento das determinações judiciais relativas aos adolescentes assistidos;

Coordenar e acompanhar a elaboração dos relatórios técnicos e o cumprimento dos prazos legais relativos aos adolescentes;

Manter contatos com órgãos governamentais e não-governamentais para estabelecimentos de parcerias, acordos, fluxos e procedimentos, atendendo as orientações e diretrizes da Diretoria Técnica do IASP;

Zelar pelo cumprimento das obrigações das entidades que atendem adolescentes em privação de liberdade, previstas no Estatuto da Criança e do Adolescente;

Planejar e coordenar treinamentos para capacitação, reciclagem, reuniões e encontros de funcionários;

Coordenar a administração dos recursos humanos, primando pelo cumprimento de normas e procedimentos relacionados aos funcionários;

Apreciar os pedidos de despesas a serem realizadas pela unidade, incluindo o uso de verbas de adiantamento e pedidos de empenho;

Zelar pela manutenção e conservação das instalações físicas e bens materiais da unidade.

### **Administrador**

Planejar, coordenar, controlar e avaliar as ações administrativas da unidade;

Controlar o uso das verbas de adiantamento, realizando o pagamento das compras e serviços, autorizados pela direção, bem como organizando a respectiva prestação de contas;

Coordenar as ações relativas à utilização dos veículos, gastos com materiais de consumo, com serviços de terceiros e realização de pequenos reparos;

Providenciar o encaminhamento dos pedidos de suprimento de materiais e contratação de serviços ao Departamento de Apoio Administrativo do IASP;

Supervisionar o controle dos estoques das mercadorias nos almoxarifados;

Supervisionar as ações executadas através de contratos de prestação de serviços;

Coordenar o funcionamento das áreas de cozinha, copa e lavanderia;

Zelar pela manutenção das instalações físicas e conservação dos bens materiais da unidade;

Coordenar, controlar e supervisionar as ações relativas à administração do quadro de recursos humanos da unidade;

Zelar pela organização da documentação técnica e administrativa da Unidade.

### **Técnico Administrativo - Recursos Humanos**

Conferir diariamente a presença dos funcionários que registraram ponto, apontando possíveis irregularidades;

Orientar e acompanhar o ingresso de novos funcionários na unidade;

Manter atualizado o cadastro de funcionários da unidade;

Manter atualizada a relação de funcionários da unidade, contendo nome, cargo, endereço, fone/fax/celular/e-mail;

Manter a escala de trabalho dos funcionários atualizada e fixada em local visível;

Efetuar registros de controle de frequência e enviá-los ao DRH;

Efetuar o controle de possíveis horas-extras realizadas e as devidas compensações;

Efetuar controle de atrasos e absenteísmos;

Realizar os devidos registros, controles e encaminhamentos de licenças médicas, acidentes de trabalho, luto, casamento, nascimento de filho, etc;

Elaborar quadro de programação anual de férias;

Manter atualizado e dinamizado o quadro mural de informes, esclarecimentos e orientações aos funcionários;

### **Técnico Administrativo - Materiais de Consumo/Permanente/Controle e Guarda de Estoques.**

Realizar as compras emergenciais, utilizando a verba de adiantamento;

Providenciar a solicitação mensal de materiais de consumo, tais como: gêneros alimentícios, materiais de higiene, materiais de limpeza, materiais de expediente, pedagógicos e medicamentos;

Receber as mercadorias, organizando-as nos almoxarifados;

Administrar a liberação de mercadorias dos almoxarifados;

Manter registros e controles de consumo de gêneros alimentícios, produtos de higiene, limpeza, material de expediente, etc;

Elaborar e digitar memorandos e ofícios para direção e equipe técnica da unidade;

Digitar relatórios, pareceres e laudos técnicos;

Organizar e arquivar os documentos recebidos e expedidos pela unidade;

Organizar o prontuário dos adolescentes;

Organizar os arquivos de documentos da direção da unidade;

Organizar e cuidar da guarda dos pertences dos adolescentes;

Cuidar da guarda e devolução dos pertences dos visitantes dos adolescentes;

Organizar os endereços e telefones de órgãos, entidades e todo tipo de recurso comunitário que compõe a rede de atendimento.

### **Técnico Administrativo - Recepção e Telefonia**

Recepcionar e identificar os visitantes, encaminhando-os para os diferentes setores;

Registrar e controlar a entrada e saída de público externo na unidade;

Atender as ligações telefônicas, transferindo-as para os diferentes ramais;

Registrar e transmitir recados para funcionários em serviço;

Fazer ligações telefônicas solicitadas pela direção e equipe;

Prestar informações pelo telefone;

### **Assistentes Sociais**

Organizar a recepção e acolhida dos adolescentes na unidade;

Elaborar os estudos de caso e relatórios técnicos dos adolescentes;

Realizar atendimentos individuais e de grupo com os adolescentes;

Prestar atendimento às famílias dos adolescentes, colhendo informações, orientando e propondo formas de manejo das situações sociais;

Providenciar a documentação civil dos adolescentes;

Realizar pesquisas e levantamentos referentes aos autos judiciais e históricos infracional dos adolescentes;

Manter contatos com entidades, órgãos governamentais e não-governamentais para obter informações sobre a vida pregressa dos adolescentes;

Buscar e articular recursos da comunidade para formação de rede de apoio, visando a inclusão social dos adolescentes;

Elaborar planos de intervenção para o desenvolvimento da ação socioeducativa personalizada junto aos adolescentes;

Realizar a inclusão dos adolescentes em programas da comunidade, escola, trabalho, profissionalização, programas sociais, atividades esportivas e recreativas;

Realizar o acompanhamento dos adolescentes egressos;

Manter registro de dados e informações para levantamentos estatísticos;

Realizar a verificação da correspondência dos adolescentes e acompanhar os contatos telefônicos realizados por eles;

Coordenar e orientar a visitação dos familiares aos adolescentes.

## **Psicólogos**

Planejar, coordenar e executar as atividades da área de psicologia;

Participar da recepção e acolhida dos adolescentes, buscando formas de integrá-los à rotina da unidade;

Elaborar os estudos de caso e relatórios técnicos dos adolescentes;

Realizar diagnósticos e avaliações psicológicas, procedendo às indicações terapêuticas

adequadas a cada caso;

Realizar atendimento psicológico individual e de grupo com os adolescentes;

Observar e avaliar os comportamentos dos adolescentes no que se refere à adaptação às normas disciplinares da unidade e relações interpessoais estabelecidas;

Avaliar e acompanhar a aplicação de medidas disciplinares;

Elaborar planos de intervenção para o desenvolvimento da ação socioeducativa personalizada junto aos adolescentes;

Prestar atendimento às famílias, colhendo informações, orientando e realizando intervenções psicológicas, buscando a integração com os adolescentes;

Orientar educadores sociais e técnicos no manejo e abordagem dos adolescentes;

Buscar e articular recursos da comunidade para formação de rede de apoio, visando à integração e assistência às necessidades dos adolescentes;

Preparar os adolescentes para o desligamento, fortalecendo suas relações com sua comunidade de origem;

Realizar o acompanhamento dos adolescentes egressos;

Manter registro de dados e informações para levantamentos estatísticos;

## **Pedagogo**

Planejar, coordenar e desenvolver as ações da área pedagógica da unidade, incluindo as atividades escolares, oficinas formativas, ocupacionais e profissionalizantes, atividades recreativas, culturais e esportivas;

Realizar a programação das atividades pedagógicas, formação das turmas e acompanhamento das atividades;

Realizar a avaliação educacional e levantamento do histórico escolar dos adolescentes para compor os relatórios técnicos e estudos de caso;

Participar da recepção dos adolescentes, prestando as orientações necessárias referentes à área pedagógica da unidade;

Acompanhar o desempenho, participação e aproveitamento dos adolescentes nas atividades pedagógicas e da rotina diária, avaliando seu comportamento geral e evolução no cumprimento da medida socioeducativa;

Avaliar e acompanhar a aplicação de medidas disciplinares;

Elaborar planos de intervenção para o desenvolvimento da ação socioeducativa personalizada junto aos adolescentes;

Identificar adolescentes com transtornos de aprendizagem e necessidades especiais para traçar um plano de intervenção individualizado;

Acompanhar e supervisionar a execução do PROEDUSE, junto com a coordenação do programa, participando da sua organização e viabilizando o atendimento às necessidades educacionais dos adolescentes;

Orientar as famílias dos adolescentes, a fim de garantir a continuidade das atividades escolares após o desligamento.

## **PROEDUSE**

### **Coordenação**

- Organizar o plano e calendário escolar, tendo como base as Diretrizes Curriculares da Educação para Jovens e Adultos;

- Organizar e divulgar os materiais pedagógicos para uso dos professores;

- Providenciar a realização das matrículas, transferências, obtenção de históricos escolares, aproveitamento de estudos e certificação dos adolescentes;

- Organizar a distribuição de turmas, junto com a pedagoga da unidade;

- Providenciar a realização da avaliação diagnóstica do nível escolar dos adolescentes;

- Elaborar o plano de ação pedagógica com os professores e acompanhar a execução das atividades;

- Promover estudos e avaliações sobre as experiências pedagógicas e o processo de ensino e aprendizagem;

### **Professores**

- Definir e desenvolver o plano de ensino, conforme diretrizes do EJA e proposta do CEEBJA semipresencial;

- Organizar os conteúdos das atividades, assim como os processos de recuperação de conteúdos, de forma que garanta a aprendizagem;

- Estabelecer um processo de avaliação de acompanhamento contínuo da aprendizagem;

- Analisar sistematicamente os resultados da aprendizagem dos adolescentes;

- Estimular e motivar os adolescentes no processo de ensino aprendizagem;

### **Técnico Administrativo:**

- Efetuar o registro de documentação de alunos: matrícula e todos os registros sobre o processo escolar, utilizando as matrizes adequadas;

- Expedir documentos, declarações, certificados e relatórios.

### **Médico**

- Planejar, executar e avaliar as ações relacionadas à saúde integral dos adolescentes;

- Realizar a avaliação clínica das condições de saúde dos adolescentes;
- Emitir diagnósticos e indicar os procedimentos terapêuticos adequados ao caso;
- Tratar as intercorrências de nível ambulatorial;
- Articular e formalizar o fluxo de atendimento à saúde integral dos adolescentes junto à rede de serviços ofertados pelo município;
- Encaminhar os adolescentes para exames e tratamentos especializados ofertados pela rede de saúde do SUS;
- Orientar as famílias dos adolescentes quanto a atitudes, procedimentos e posturas para a promoção da saúde dos adolescentes e dos próprios membros de suas famílias;
- Realizar ações educativas de promoção à saúde e prevenção de doenças para adolescentes;
- Elaborar planos de intervenção em saúde para o desenvolvimento da ação socioeducativa personalizada junto aos adolescentes;
- Orientar auxiliares de enfermagem, educadores sociais e outros funcionários quanto a procedimentos e ações terapêuticas, preventivas e promotoras da saúde.

## **Dentista**

- Planejar, executar e avaliar as ações relacionadas à saúde bucal dos adolescentes;
- Realizar a avaliação clínica das condições de saúde bucal dos adolescentes;
- Emitir diagnósticos e indicar os procedimentos terapêuticos adequados ao caso;
- Tratar as intercorrências de nível ambulatorial;
- Articular e formalizar o fluxo de atendimento à saúde bucal dos adolescentes junto à rede de serviços ofertados pelo município;
- Encaminhar os adolescentes para exames e tratamentos especializados ofertados pela rede de saúde do SUS;
- Orientar as famílias dos adolescentes quanto a atitudes, procedimentos e posturas para a promoção da saúde bucal dos adolescentes e dos próprios membros de suas famílias;

Realizar ações educativas de promoção à saúde bucal e prevenção de doenças para adolescentes;

Elaborar planos de intervenção em saúde bucal para o desenvolvimento da ação socioeducativa personalizada junto aos adolescentes;

Orientar auxiliares de enfermagem, educadores sociais e outros funcionários quanto a procedimentos e ações terapêuticas, preventivas e promotoras da saúde.

## **Psiquiatria**

Planejar, executar e avaliar as ações relacionadas à saúde mental dos adolescentes;

Realizar a avaliação da saúde mental dos adolescentes;

Emitir diagnósticos e indicar os procedimentos terapêuticos adequados ao caso;

Tratar as intercorrências de nível ambulatorial;

Articular e formalizar o fluxo de atendimento à saúde mental dos adolescentes junto à rede de serviços ofertados pelo município;

Encaminhar os adolescentes para exames e tratamentos especializados ofertados pela rede de saúde do SUS;

Orientar as famílias dos adolescentes quanto a atitudes, procedimentos e posturas para a promoção da saúde mental dos adolescentes e dos próprios membros de suas famílias;

Realizar ações educativas e intervenções terapêuticas para tratamento de dependência de substâncias psicoativas;

Realizar ações educativas de promoção à saúde mental e prevenção de doenças para adolescentes;

Elaborar planos de intervenção em saúde mental para o desenvolvimento da ação socioeducativa personalizada junto aos adolescentes;

Orientar auxiliares de enfermagem, educadores sociais e outros funcionários quanto a procedimentos e ações terapêuticas, preventivas e promotoras da saúde mental.

## **Terapeuta Ocupacional**

- Planejar, coordenar e executar as atividades da área de terapia ocupacional;
- Realizar a avaliação da condição laborativa dos adolescentes, procedendo à formulação de plano de intervenção terapêutico adequado a cada caso;
- Realizar avaliações vocacionais, levantamentos de interesses e habilidades dos adolescentes para compor o plano personalizado de atendimento;
- Planejar, coordenar e executar oficinas de cunho terapêutico;
- Desenvolver ações educativas relacionadas ao mundo do trabalho, profissões e mercado de trabalho;
- Preparar os adolescentes para o mercado de trabalho, desenvolvendo suas habilidades sociais, postura e imagem pessoal;
- Planejar e desenvolver atividades laborativas, recreativas, artesanais e artísticas com objetivos terapêuticos;
- Prestar orientação às famílias quanto ao manejo e atitudes relacionadas ao desempenho de atividades profissionais dos adolescentes;
- Orientar educadores sociais e técnicos no manejo e abordagem dos adolescentes;
- Buscar e articular recursos da comunidade para formação de rede de apoio, visando a integração e assistência às necessidades dos adolescentes.

### **Auxiliar de Enfermagem**

- Desempenhar serviços auxiliares de enfermagem, prestando apoio às ações do médico clínico, psiquiatra e dentista;
- Programar e organizar as consultas dos adolescentes com os médicos e dentista da unidade;
- Agendar e acompanhar os adolescentes nas consultas e exames externos;
- Manter atualizadas e organizadas as fichas de atendimento de saúde dos adolescentes;
- Ministrar medicamentos e tratamentos aos adolescentes, atendendo às orientações médicas;
- Realizar atendimentos de primeiros socorros, quando necessário;
- Manter a organização da enfermaria e dos materiais utilizados;
- Realizar ações educativas sobre cuidados de higiene pessoal, alimentação e cuidados específicos para promoção da saúde e prevenção de doenças;

Tomar providências para obtenção de medicações indicadas pelos médicos, através de contatos com o município e/ou setor de saúde do IASP;

Manter atualizado o cadastro de recursos de saúde disponíveis no município para encaminhamento dos adolescentes, quando necessário;

Manter organizados os estoques de medicação e de outros insumos utilizados nos tratamentos de saúde;

Orientar educadores sociais sobre as condutas prévias ou posteriores a consultas e exames.

### **Educadores Sociais**

Recepcionar os adolescentes recém-chegados, efetuando o seu registro, assim como de seus pertences;

Providenciar o atendimento às suas necessidades de higiene, asseio, conforto, repouso e alimentação;

Zelar pela sua segurança e bem-estar, observando-os e acompanhando-os em todos os locais de atividades diurnas e noturnas;

Acompanhá-los nas atividades da rotina diária, orientando-os quanto a normas de conduta, cuidados pessoais e relacionamento com outros internos e funcionários; Relatar no diário de comunicação interna o desenvolvimento da rotina diária, bem como tomar conhecimento dos relatos anteriores;

Realizar atividades recreativas, esportivas, culturais, artesanais e artísticas, seguindo as orientações da pedagogia;

Auxiliar no desenvolvimento das atividades pedagógicas, orientando os adolescentes para que mantenham a ordem, disciplina, respeito e cooperação durante as atividades;

Prestar informações ao grupo técnico sobre o andamento dos adolescentes para compor os relatórios e estudos de caso;

Acompanhar os adolescentes em seus deslocamentos na comunidade, não descuidando da vigilância e segurança;

Inspecionar as instalações físicas da unidade, recolhendo objetos que possam comprometer a segurança;

Efetuar rondas periódicas para verificação de portas, janelas e portões, assegurando-se de que estão devidamente fechados e atentando para eventuais anormalidades;

Manter-se atento às condições de saúde dos adolescentes, sugerindo que sejam providenciados atendimentos e encaminhamentos aos serviços médicos e odontológicos sempre que necessário;

Atender às determinações e orientações médicas, ministrando os medicamentos prescritos, quando necessário;

Realizar revistas pessoais nos adolescentes nos momentos de recepção, final das atividades e sempre que se fizer necessário, impedindo que mantenham a posse de objetos e substâncias não-autorizadas;

Acompanhar o processo de entrada das visitas dos adolescentes, registrando as em livro, fazendo revistas e verificação de alimentos, bebidas ou outros itens trazidos por elas;

Comunicar, de imediato, à direção, as ocorrências relevantes que possam colocar em risco a segurança da unidade, dos adolescentes e dos funcionários;

Dirigir veículos automotores, conduzindo adolescentes para atendimentos médicos, audiências e a outras unidades, quando se fizer necessário;

Fornecer o material de higiene para os adolescentes, controlando e orientando o seu uso;

Providenciar o fornecimento de vestuário, roupa de cama e banho, orientando os adolescentes no uso e conservação;

Seguir procedimentos e normas de segurança, constantes do protocolo da Unidade.

### **Motoristas**

Transportar adolescentes em casos de viagens de recâmbio, audiências, consultas médicas, transferências de unidade e outros que se fizerem necessários;

Definir rotas e percursos de modo a garantir a economia de combustível e otimização do uso do veículo;

Conduzir funcionários a diversos locais, para atendimento às necessidades técnicas e administrativas;

Respeitar a legislação, normas e recomendações de direção defensiva;

Preencher diariamente o diário de bordo e as requisições de abastecimento do veículo;

Controlar o consumo de combustível, quilometragem e lubrificação, visando à manutenção adequada do veículo;

Verificar diariamente as condições de uso do veículo;

Solicitar à administração a realização de reparos nos veículos, sempre que necessário;

Manter os veículos limpos e em condições adequadas de higiene e funcionamento;

Auxiliar no carregamento e descarregamento de materiais transportados no veículo;

Efetuar a prestação de contas das despesas de manutenção do veículo.

## **Serviço de Limpeza, Copa e Lavanderia**

### **Copa**

Preparar o café da manhã, lanche da tarde e lanche da noite para adolescentes e funcionários da unidade;

Servir refeições terceirizadas e as preparadas na unidade, organizando o refeitório ou preparando os pratos para os adolescentes;

Realizar a limpeza de todos os utensílios, louças e equipamentos, utilizados para as refeições;

Organizar e manter limpos e em ordem os armários, geladeira, freezer e almoxarifado da cozinha;

Manter o controle dos gastos com os gêneros alimentícios, levantando as necessidades de reposição para informar à administração;

### **Limpeza**

Efetuar diariamente os serviços de limpeza do prédio, incluindo as áreas internas e externas;

Realizar faxinas gerais;

Manter em ordem e higienizado o almoxarifado de produtos de limpeza, higiene e vestuário da unidade;

Controlar os gastos com os materiais de limpeza, realizando levantamentos de necessidades para a administração;

Efetuar o recolhimento do lixo, providenciando para que seja colocado no local adequado para a coleta.

### **Lavanderia**

Realizar a lavagem e higienização das roupas pessoais, roupas de cama e banho dos adolescentes;

Efetuar a marcação de identificação nas roupas dos adolescentes;

Passar as roupas dos adolescentes, organizando-as e separando-as para serem distribuídas;

Realizar pequenos reparos de costura nas roupas dos adolescentes.

### **Auxiliar de Manutenção**

Efetuar a conservação das edificações, executando serviços de alvenaria, carpintaria, pintura, eletricidade e encanamento;

Realizar pequenos reparos em máquinas, equipamentos e móveis;

Inspecionar as instalações elétricas e hidráulicas das instalações;

Zelar pela manutenção das tubulações, válvulas, registros, filtros, instrumentos e acessórios, limpando, lubrificando e substituindo partes danificadas;

Operar os dispositivos dos reservatórios de água;

Zelar pela conservação e guarda de ferramentas e equipamentos utilizados;

Efetuar o transporte e descarga de materiais diversos;

Realizar a manutenção e limpeza das áreas externas da unidade, incluindo pátios, canteiros e jardins;

Observar, cumprir e utilizar normas e procedimentos de segurança.

### **Serviços de Segurança**

Certificar-se da observância das recomendações quanto à prevenção de incêndios, mantendo-se preparado para adotar procedimentos de combate ao fogo, caso necessário;

Efetuar rondas periódicas de inspeção da parte externa da unidade, examinando portas, janelas e portões, para se assegurar de que estão devidamente fechados, atentando para eventuais anormalidades;

Fiscalizar a entrada e saída de pessoas na unidade ou setor, permitindo o acesso apenas àquelas que estiverem autorizadas, seguindo a orientação da coordenação;

Efetuar o controle de visitantes, fazendo revista pessoal e de objetos, recolhendo objetos e substâncias não permitidos;

Impedir o acesso à unidade ou setor de pessoas, veículos, bens e materiais não autorizados pela coordenação;

Observar a movimentação de pessoas nas imediações do seu posto de trabalho, comunicando à coordenação qualquer irregularidade ou atitude suspeita observada;

Manter a guarda de objetos e bens pertencentes a visitantes autorizados;

Atender e prestar informações ao público;

Manter o registro de todas as ocorrências verificadas durante seu turno de trabalho. (IASP, 2006, p. 75-88)

Dentro do quadro apresentado tendo como premissa a composição de quadro de profissional em que se compõe a equipe de atendimento do Centro de Socioeducação, atendendo os dispostos, com vistas à atenção integral ao adolescente autor de ato infracional, bem como a efetivação do processo socioeducativo, conforme a proposta pedagógica se tem como característica o trabalho em equipe ao qual o objeto comum é a medida socioeducativa à qual os adolescentes estão submetidos.

## 2.3 CARACTERIZAÇÃO DO TRABALHO EM EQUIPE

Com a formação de um quadro profissional onde se reúnem diversos saberes, tendo em comum o mesmo fim, onde para obtenção de êxito no trabalho desenvolvido se faz necessário a complementação dos saberes. Podemos, então, refletir sobre como se dá a caracterização das relações de trabalho. Ao viés do texto apontado pelo SINASE:

Equipes técnicas multidisciplinares: grupos de agentes de diferentes áreas do conhecimento e especialidades, que se formam levando, prioritariamente, em consideração, a reinvenção de suas interfaces. Devem ser promovidos encontros sistemáticos e se guiam pelo projeto pedagógico do programa de atendimento socioeducativo. (SINASE, 2006)

Considerando que as unidades destinadas aos atendimentos socioeducativos devem atender aos princípios e dispositivos legais, emerge a necessidade de observância de alguns dispositivos que tratam das obrigações, ao que vemos:

Art. 94. As entidades que desenvolvem programas de internação têm as seguintes obrigações, entre outras:

IX – oferecer cuidados médicos, psicológicos, odontológicos e farmacêuticos;

X – proporcionar escolarização e profissionalização;

XI – propiciar atividades culturais, esportivas e de lazer;

XII - ...

XIII – proceder a estudo social e pessoal de cada caso; (ECA, 1989)

Temos ainda ao que se refere dos trabalhos em equipe algumas considerações para seu funcionamento dentro das unidades, buscando na condução dos trabalhos a garantia de socialização dos saberes em consonância ao objetivo da

medida socioeducativa, constituindo um quadro profissional com capacidade de complementação de saberes, vemos:

Art. 19...

VII - dinâmica institucional favorecendo a horizontalidade na socialização das informações e dos saberes entre equipe multiprofissional (técnicos e educadores). (CONANDA, 2006)

As premissas da natureza do trabalho em equipe, sob as diversas formações profissionais e pessoais daqueles que compõe o quadro funcional, ao que se refere à socialização e complementação de saberes, segue pautada ao que vemos no SINASE:

Muito embora as ações desenvolvidas pela equipe multiprofissional (técnicos e educadores) sejam diferenciadas, essa diferenciação não deve gerar uma hierarquia de saberes, impedindo a construção conjunta do processo socioeducativo de forma respeitosa, democrática e participativa. Para tanto, é necessário garantir uma dinâmica institucional que possibilite a continua socialização das informações e a construção de saberes entre os educadores e a equipe técnica dos programas de atendimento. (SINASE, 2006. p. 54-55)

Assim, diante da composição podemos considerar neste trabalho que as equipes de trabalho de um Centro de Socioeducação, caracterizam-se como equipe multiprofissional, pois devem desenvolver suas ações em conjunto tendo com objetivo a contribuição para o desenvolvimento do projeto pedagógico, para tal compartilhando dos diversos saberes, e agregando as contribuições que visam solução para as necessidades e demandas apresentadas. (REZENDE, 2010)

No entanto, há que se considerar que no cenário em se reúnem o quadro profissional, com as diversas formações, linhas de atuação profissionais, bem como a participação de suas impressões pessoais na diretividade do trabalho, as questões referentes à clareza de suas atribuições e limites à atribuição dos demais atores devem estar presentes em suas atuações, ao que vemos:

No âmbito da socioeducação, a falta de clareza quanto às atribuições dos diferentes profissionais, mormente, em profissões emergentes, é um dos fatores que dificulta o trabalho a ser desenvolvido em equipe. Os programas de atenção ao adolescente autor de ato infracional são complexos e, em geral, envolvem um grande número de especialidades. Os profissionais que lidam nessa área nem sempre estão preparados para tomar decisões cruciais num curto espaço de tempo e de maneira colegiada. Tradicionalmente, tais decisões competiam aos assistentes sociais; no entanto, hoje, com o surgimento de novas especialidades, o processo de tomada de decisão diz respeito a diversos outros profissionais de áreas do saber tidas como emergentes, tais como a Psicologia Institucional e a Pedagogia Social. (RODRIGUES, MENDONÇA e GUIRALD, 2010, P.01)

Para o desenvolvimento do trabalho é imprescindível que haja o respeito ao espaço profissional dos demais atores e comprometimento em responsabilidades. Entendendo que neste espaço profissional a contribuição de todos os sujeitos tem sua devida importância, para que os encaminhamentos profissionais sejam representativos, portando necessário se faz a convivência entre os pares, compartilhando as decisões. No entanto na realização dos trabalhos é possível perceber a existência de rivalidade entre setores e até mesmo dentro do próprio setor. (REZENDE, 2010)

Ao que se pode perceber que a convivência de experiência, congruência de saberes, a socialização e complementação entre os profissionais não é tarefa simples. Visto que nestas relações se constituem não apenas as relações saudáveis esperadas, como também as relações de conflitos.

### **3 - AS RELAÇÕES DE CONFLITO ENTRE EQUIPES**

Os conflitos em uma equipe de trabalho são fatores importantes, nem sempre em sua totalidade maléficos ao desenvolvimento do trabalho e ou ao alcance dos objetivos, porém é um fator que demanda de grande tempo no processo de gestão, exigindo do gestor o desprendimento de tempo e energia para buscar solucionar e ou dar encaminhamentos aos problemas emergentes. (Santos, 2010)

Entretanto como citado, os conflitos não podem ser considerados em sua totalidade como algo maléfico ao processo, visto que para a construção de novos saberes é necessário que haja o questionamento e discussão das idéias que eclodem como cita Santos:

O conflito não é danoso nem patológico, é uma constante da dinâmica interpessoal e reveladora do nível energético do sistema. Ele possui muitas funções positivas porque rompe o equilíbrio da rotina, mobiliza energia latente do sistema, desafia a acomodação das idéias, desvenda problemas escondidos, aguça a percepção e o raciocínio, excita a imaginação e estimula a criatividade para soluções originais. (Santos, 2010. p. 1)

Outrossim, no contexto do trabalho socioeducativo as relações de conflitos podem gerar grandes prejuízos ao desenvolvimento do projeto pedagógico e conseqüentemente ao alcance dos objetivos propostos junto ao adolescente que cumpre a medida socioeducativa. A diretividade e associação de saberes ficam comprometidas e a intervenção prejudicada, como observou Rezende:

Entende-se que os conflitos e o jogo de poder é característico em relações profissionais em diversos espaços de trabalho. No entanto, há que se considerar que essas relações prejudicam o diálogo e a troca de saberes; sendo assim, o atendimento ao adolescente pode ser prejudicado, porque nas reuniões de estudo de caso são discutidos aspectos relativos à vida do adolescente e quais são as possibilidades de atuação frente às demandas que traz; também nas reuniões de Conselho Disciplinar decide-se que encaminhamentos e posturas profissionais deverão ser adotadas pelos diversos setores para que se construa junto ao adolescente um aprendizado com a indisciplina apresentada. Portanto, questiona-se: como realizar um trabalho coletivo de qualidade e resultados satisfatórios se há clima de disputa e pouco diálogo entre as equipes?

Se esses espaços de discussão não forem espaços democráticos, de troca de saberes que possibilitem uma construção conjunta do processo socioeducativo de forma respeitosa, democrática e participativa, não se pode garantir uma socioeducação de qualidade. (REZENDE, 2010, p. 138)

Instituídos os espaços de discussão, onde as equipes devem fazer suas contribuições à cerca dos atendimentos realizados aos adolescentes, são esses os espaços em que os saberes se complementam, podendo então fazer a junção do adolescente que se mostra nos atendimentos em cada setor ou profissional. Saber assimilar as informações recebidas, despretenciosamente de entender que a visão de um ou outro é a real sobre determinado adolescente, e sim entender que o mote do espaço promovido é justamente complementar as visões setorizadas, buscando os encaminhamentos mais adequados aos casos apresentados, é uma difícil tarefa para as equipes que se constituem nos Centros de Socioeducação.

A não integração das equipes multiprofissionais, são impeditivos para o desenvolvimento de ações compartilhadas e coerentes, de tal maneira que fica inviável a operacionalidade das demais diretrizes, que visam o desenvolvimento do adolescente, pois para a efetividade do processo se faz necessário o desenvolvimento de um trabalho articulado. (REZENDE, 2010)

Para minimizar os efeitos dos conflitos e ou direcionar de maneira assertiva na busca de condições de execução da proposta pedagógica as discussões que emergem dos espaços constituídos para socialização dos saberes, se faz necessário a condução e direcionamento na busca dos processos de mediação e favorecimento dos processos de reflexão das equipes.

#### **4 - O GESTOR NO PROCESSO DE MEDIAÇÃO**

Buscar estabelecer um ambiente saudável para o desenvolvimento das discussões entre as equipes, favorecendo o processo de apropriação e socialização do saber é uma das tarefas enfrentadas pelo gestor. Assim, é preciso ter a sensibilidade e atenção nas observações do cotidiano institucional, visando assim possibilidades de intervenções nos conflitos que venham a surgir.

A diversidade e gravidade dos problemas enfrentados pelos programas socioeducativos, correntemente, deixam funcionários e colaboradores diretos em situação de vulnerabilidade emocional, fato que pode acentuar o afloramento de conflitos interpessoais, exigindo do gestor capacidade de interagir para conciliar ou mediar interesses

concorrentes, percepções divergentes, necessidades específicas, relações incongruentes, gostos e estilos peculiares, emoções ambíguas e expectativas diversas. Enfim, gerir organizações implica em, inevitavelmente, gerir conflitos. (GUIRAUD; MENDONÇA; RODRIGUES, 2009 p. 1)

As assertividades nas intervenções favorecem a disseminação de determinado conflito antes que seja este disseminado e que contamine outros atores, gerado assim um desconforto por muitos e conseqüentemente gerando maior dificuldade de controle do conflito.

Entendendo que o diálogo e os espaços de discussão são primordiais para o exercício de socialização dos saberes, bem como para a solutividade de conflitos que emergem das relações profissionais, cabe ao gestor favorecer a comunicação e a mobilização de todos que compõe sua equipe. (BRASIL, 2006)

A existência de congruência nos trabalhos desenvolvidos pela equipe, promovidas pelo processo de gestão, é um dos fatores avaliativos para obtenção de resultados quanto os níveis, freqüências e motivação dos conflitos podendo ser identificadas através da investigação dos alinhamentos, considerando o desenvolvimento do trabalho em conjunto, buscando a promoção do desenvolvimento dos adolescentes submetidos ao processo socioeducativo. Promover o alinhamento é tarefa intransferível do gestor, desdobrando-se em:

- Alinhamento conceitual – uma equipe demonstra estar alinhada no plano conceitual quando se mostra capaz de responder à seguinte pergunta: Estamos falando a mesma linguagem?
- Alinhamento Estratégico – a equipe comprova estar alinhada no plano estratégico quando dela surgem respostas sintonizadas para as questões: Onde estamos? Para onde vamos? Qual o caminho para se chegar lá?
- Alinhamento Operacional – as pessoas alinhadas operacionalmente sabem, no seu âmbito de atuação, o que fazer e como fazer para atingir os resultados pactuados.
- Alinhamento Espiritual – trata-se de uma modalidade de alinhamento que faz parte da atitude básica (fonte de atos) da pessoa. Ele se concretiza quando o educador é capaz de agir sem orientação como se estivesse com orientação, porque capaz de “pegar o espírito da coisa”. (BRASIL, 2006, p. 135)

Favorecer os elementos, espaços de discussão e os alinhamentos, que por sua vez favorece a apropriação dos saberes e delimitação de atuação profissional, é um dos vieses para evitar os conflitos decorrentes da falta de comunicação entre os pares.

## 5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa aponta às composições das equipes de trabalho de um Centro de Socioeducação, nos apresentando as unidades que compõem o serviço de atendimento do Estado do Paraná, bem como as atribuições funcionais dos profissionais que passam a socialização de seus conhecimentos em busca de um fim comum, qual seja a efetividade do processo socioeducativo. (IASP, 2006)

Outrossim, temos ainda que com a ampliação do quadro funcional, em número de servidores a associação de outras formações profissionais, que visam a socialização e complementação dos saberes, presentes nas discussões que levam à elaboração de condução do trabalho socioeducativo e diretividade nas propostas de trabalhos com os adolescentes, advém dessas relações não apenas o compartilhamento de saberes profissionais, como também questões básicas de formação pessoal. Estabelecendo-se a necessidade de manutenção das relações interpessoais de forma saudável favorecendo a comunicação entre os pares e assim, potencializando a associação dos saberes. Contudo, como vimos às relações de conflitos são inerentes às relações humanas e podem por sua vez, serem não apenas nocivas ao processo, mas também sem propulsores no processo de discussão e levantamento de novas possibilidades de atuação, novos saberes. (SANTOS, 2010)

Apontados os aspectos que convergem aos conflitos, os pessoais de caráter de formação e os profissionais pelas constituições das equipes, associação de saberes e condução nos processos de discussão. Percebe-se que sendo inerentes das relações interpessoais as relações de conflitos, necessário se faz a intervenção

assertiva e presença do Gestor nos espaços de discussão, favorecendo, potencializando e conduzindo as reflexões pautadas nas intervenções profissionais. Mister, se faz que sejam proporcionados no ambiente Multiprofissional os espaços de discussão e a busca pela gestão compartilhada, buscando com que as informações sejam de acesso do grupo de trabalhos, favorecendo a comunicação e apropriação dos assuntos que permeiam as práticas profissionais. (REZENDE, 2010)

Assim, o gestor exerce papel fundamental no processo de instrumentalização e favorecimento de espaços de escuta e compartilhamento entre os pares. Cumpre ainda, promover o alinhamento necessário para que as equipes de trabalhos tenham delimitados seus espaços de atuação e intervenção, mote para um desenvolvimento de trabalho em equipe saudável e motivado para a efetividade da medida socioeducativa, não deixando de observar as influências e responsabilidades sobre os adolescentes submetidos ao processo socioeducativo.

## REFERÊNCIAS

BRASIL, CONANDA. **Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo – SINASE**. Brasília, 2006.

BRASIL. **Lei nº 8.069**, de 13 de julho de 1990. Estatuto da Criança e do Adolescente. Edição Federal, Brasília, 2005.

BRASIL, SECRETARIA ESPECIAL DE DIREITOS HUMANOS. **As bases éticas da ação socioeducativa**: referenciais normativos e princípios norteadores. Coordenação técnica Antônio Carlos Gomes da Costa. Brasília, 2006.

\_\_\_\_\_. **Socioeducação: Estrutura e Funcionamento da Comunidade Educativa**. Coordenação técnica Antônio Carlos Gomes da Costa. Brasília, 2006.

GUIRAUD, Fernando L. M.; MARINHO, Marcela R.; MENDONÇA, Angela. **Equipes Transdisciplinares e os Desafios de uma Prática Articulada em Socioeducação**. Revista Igualdade XLIII - Temática: Medidas Socioeducativas em Meio Aberto. Volume II, ano XIV. 2008.

INSTITUTO DE AÇÃO SOCIAL DO PARANÁ. **Gestão de Centro de Socioeducação**. Cadernos do IASP, Curitiba, 2006.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1986.

REZENDE, Elaine Cristina de. **Políticas Públicas e Adolescência: Avaliação participativa da operacionalização das diretrizes pedagógicas do SINASE**. 2010. 190 fls. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2010.

SANTOS, Julio Cesar S. **Administração de conflitos na equipe**. Publicado em 24 de setembro de 2010. Disponível em: [HTTP://www.artigosonline.com.br](http://www.artigosonline.com.br). Acesso em 05 de dezembro de 2010.