



# ***Gestão de Centro de Socioeducação***

***Cadernos de Socioeducação***  
*Secretaria de Estado da Criança e da Juventude*



CADERNOS DE SOCIOEDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE ESTADO DA CRIANÇA E DA JUVENTUDE – SECJ

*Gestão de Centro de*  
**Socioeducação**

Curitiba  
2010

**GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ**

**Orlando Pessuti**

*Governador do Estado do Paraná*

**Ney Amilton Caldas Ferreira**

*Chefe da Casa Civil*

**Thelma Alves de Oliveira**

*Secretária de Estado da Criança e da Juventude*

**Flávia Eliza Holleben Piana**

*Diretora Geral da Secretaria de Estado da Criança e da Juventude*

**Roberto Bassan Peixoto**

*Coordenador de Socioeducação*

CADERNOS DE SOCIOEDUCAÇÃO  
SECRETARIA DE ESTADO DA CRIANÇA E DA JUVENTUDE – SECJ

*Gestão de Centro de*  
**Socioeducação**

2ª Edição

Curitiba  
2010

## SISTEMATIZAÇÃO

Aline Pedrosa Fioravante  
Cristiane Garcez Gomes de Sá  
Laura Keiko Sakai Okamura  
Sandra Mancino  
Thelma Alves de Oliveira

## COLABORADORES

### DIRETORES DE UNIDADES QUE REPRESENTAM SUAS EQUIPES:

Adilson José dos Santos – Umuarama  
Alex Sandro da Silva – Fazenda Rio Grande  
Amarildo Rodrigues da Silva – Laranjeiras do Sul  
Ana Marcília P. Nogueira Pinto – Cascavel  
Esther Victoria Cantilon Marqueno Maurutto – Piraquara  
Fausto Nunes – Campo Mourão  
Glauca Renno Cordeiro – Ponta Grossa  
Júlio Cesar Botelho – Londrina  
Lázaro de Almeida Rosa – Piraquara  
Luciano Aparecido de Souza – Curitiba  
Márcio Schimidt – Londrina  
Mariselni Vital Piva – Curitiba  
Nilson Domingos – Paranavaí  
Rafael C. Brugnerotto – Cascavel  
Ricardo José Deves – Toledo  
Ricardo Peres da Costa – Maringá  
Sandro de Moraes – Pato Branco  
Sonia Sueli Alves de Lima – Santo Antonio da Platina  
Vandir da Silva Soares – Foz do Iguaçu



Governo do Paraná



CEDCA

### **1ª. edição 2006**

#### **Capa**

*Caroline Novak Laprea*

#### **Ilustrações**

*Caroline Novak Laprea*

#### **Projeto Gráfico / Diagramação / Finalização**

*Caroline Novak Laprea*

#### **Revisão**

*Patrícia Alves de Novaes Garcia*

*Sônia Virmond*

#### **Organização**

*Cristiane Garcez Gomes de Sá*

### **2ª. edição 2010**

#### **Capa**

*Tiago Vidal Ferrari*

#### **Ilustrações**

*Caroline Novak Laprea*

*Tiago Vidal Ferrari*

#### **Projeto Gráfico / Diagramação / Finalização**

*Gennaro Vela Neto*

*Tiago Vidal Ferrari*

#### **Revisão Ortográfica**

*Elizangela Brito*

#### **Revisão**

*Deborah Toledo Martins*

*Roberto Bassan Peixoto*

#### **Criação Publicitária e Marketing**

*Fernanda Morales*

*Felipe Jamur*

#### **Organização da coleção**

*Deborah Toledo Martins*

*Roberto Bassan Peixoto*

Secretaria de Estado da Criança e da Juventude  
Rua Hermes Fontes, 315 - Batel  
80440-070 - Curitiba - PR - 41 3270-1000  
[www.secj.pr.gov.br](http://www.secj.pr.gov.br)

IMPrensa Oficial DO PARANÁ



14 zero 9 Marketing e Comunicação | 41\* 3085-7111

Gestão de Centro de Socioeducação / Thelma Alves de  
Oliveira ... [et al.]; Deborah Toledo Martins, Roberto Bassan  
Peixoto, orgs. - 2. ed. - Curitiba : Secretaria de Estado da  
Criança e da Juventude, 2010.

108 p. ; 20 x 28 cm. - ( Cadernos de socioeducação ; v. 5)

Inclui bibliografia.

ISBN 978-85-63558-08-4

1. Sistema Socioeducativo - Medidas Socioeducativas 2.  
Adolescente - Adolescente em Conflito com a lei 3.  
Gestão. I. Título. II. Série.



*“Cidadania*

*Cidadania é dever de povo.*

*Só é cidadão quem conquista seu lugar na  
perseverante luta do sonho de uma nação.*

*É também obrigação:*

*A de ajudar a construir a claridão na consciência  
das pessoas e de quem merece o poder.*

*Cidadania,*

*força gloriosa que faz um homem ser para*

*outro homem,*

*caminho no mesmo chão, luz solidária e canção! “*

**Thiago de Mello**

# A Palavra

Um cenário comum das cidades: meninos perambulando pelas ruas. Antes, apenas nas grandes cidades; agora, em qualquer lugar. Ontem, cheirando cola; hoje, fumando crack. Destruindo seus neurônios e seus destinos. Enfrentando os perigos da vida desprotegida. Aproximando-se de fatos e atos criminosos. Sofrendo a dor do abandono, do fracasso escolar, da exclusão social, da falta de perspectiva. Vivendo riscos de vida, de uma vida de pouco valor, para si e para os outros.

Ontem, vítimas; hoje, autores de violência.

Um cenário que já se tornou habitual. E, de tanto ser repetido, amortece os olhos, endurece corações, gera a indiferença dos acostumados. E, de tanto avolumarse, continua incomodando os inquietos, indignando os bons e mobilizando os lutadores.

Uma mescla de adrenalina e inferno, a passagem rápida da invisibilidade social para as primeiras páginas do noticiário, do nada para a conquista de um lugar. Um triste lugar, um caminho torto; o "ccc" do crack, da cadeia e da cova.

Assim, grande parte de nossa juventude brasileira, por falta de oportunidade, se perde num caminho quase sem volta. Reverter essa trajetória é o maior desafio da atualidade.

Enquanto houver um garoto necessitando de apoio e de limite, não deve haver descanso.

Com a responsabilidade da família, com a presença do Estado, de-

envolvendo políticas públicas conseqüentes, e com o apoio da sociedade, será possível criar um novo tecido social capaz de conter oportunidades de cidadania para os nossos meninos e meninas.

A esperança é um dever cívico para com os nossos filhos e para com os filhos dos outros.

A vontade política e a determinação incansável dos governadores Requião e Pessuti, aliadas ao empenho e dedicação dos servidores da SECJ, compõem o cenário institucional de aposta no capital humano, e sustentam a estruturação da política de atenção ao adolescente em conflito com a lei no Paraná, como um sinal de crença no futuro.

É nosso desejo que esses cadernos sejam capazes de apoiar os trabalhadores da Rede Socioeducativa do Estado do Paraná, alinhando conceitos, instrumentalizando práticas, disseminando conhecimento e mobilizando idéias e pessoas para que, juntos com os nossos garotos, seja traçado um novo caminho.

*Com carinho, Thelma*

# Apresentação

Com satisfação e orgulho apresentamos a reedição do conjunto “Cadernos do IASP”, agora como **Cadernos de Socioeducação**. A mudança de nome expressa o avanço conceitual e prático do atendimento ao adolescente em conflito com a lei, que resultou na criação da Secretaria de Estado da Criança e Juventude - SECJ em substituição ao Instituto de Ação Social do Paraná - IASP. É a primeira secretaria de estado do país a ser implantada especificamente para pensar, executar e articular as políticas públicas do Sistema de Garantia de Direitos das Crianças e Adolescentes e as políticas para a Juventude.

Em 2004, o Governo do Estado do Paraná, realizou um diagnóstico sobre a situação do atendimento ao adolescente que cumpre medida socioeducativa de privação e restrição de liberdade, identificando, dentre os maiores problemas, déficit de vagas; permanência de adolescentes em delegacias públicas; rede física para internação inadequada e centralizada com super-lotação constante; maioria dos trabalhadores com vínculo temporário; desalinhamento metodológico entre as unidades; ação educativa limitada com programação restrita e pouco diversificada e resultados precários.

Tal realidade exigia uma resposta imediata de implementação de uma política pública que fosse capaz de romper estigmas e paradigmas, concebendo um sistema de atendimento ao adolescente

em conflito com a lei, com as seguintes características: estruturado, organizado, descentralizado e qualificado; articulado com os serviços públicos das políticas sociais básicas; desenvolvido em rede e em consonância com a legislação e normatização vigentes (Estatuto da Criança e do Adolescente - ECA, Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo - SINASE, recomendações do Conselho Nacional dos Direitos da Criança e Adolescente - CONANDA); gerido a partir de um modelo de gestão democrática, planejada e monitorada permanentemente; e principalmente, centrado na ação sócio-educativa de formação e emancipação humana, capaz de suscitar um novo projeto de vida para os adolescentes.

Este movimento foi sustentado por três eixos fundamentais: a revisão do modelo arquitetônico, a implementação de uma proposta político-pedagógica-institucional e a contratação e qualificação de profissionais. Os avanços dessa política pública vão desde o aumento da oferta de vagas para adolescentes de internação e semiliberdade, passam pelo co-financiamento de programas de Liberdade Assistida e Prestação de Serviços à Comunidade até a formação continuada dos profissionais dos Centros de Socioeducação-Censes, dos Programas em Meio Aberto, dos Conselhos Tutelares, dos Núcleos de Práticas Jurídicas entre outros.

O trabalho de planejamento e engajamento dos servidores colo-

caram o atendimento socioeducativo do Paraná como referência nacional, evidenciada nas constantes visitas de gestores e profissionais de outros Estados e na premiação do projeto arquitetônico para novas unidades, pelo Prêmio Socioeducando, promovido pelo Instituto Latino-Americano das Nações Unidas para a Prevenção do Delito e Tratamento do Delinquente - ILANUD e Secretaria de Direitos Humanos da Presidência da República – SDH-PR.

Nesse reordenamento institucional, realizado a partir do plano de ação de 2005-2006, foi possível qualificar a rede existente, além de criar um padrão para as novas unidades a serem implantadas, de acordo com o previsto no SINASE, de forma a constituir um sistema articulado de atenção ao adolescente em conflito com a lei.

A presente reedição dos Cadernos de Socioeducação retoma com maior força seu significado original em estabelecer um padrão referencial de ação educacional a ser alcançado em toda a rede socioeducativa de restrição e privação de liberdade e que pudesse, também, aproximar, do ponto de vista metodológico, os programas em meio aberto, criando, assim, a organicidade necessária a um sistema socioeducativo do Estado.

Nela estão presentes e revisados os 5 Cadernos: *Compreenden-*

*do o Adolescente, Práticas de Socioeducação, Gestão de Centros de Socioeducação, Rotinas de Segurança e Gerenciamento de Crises, acrescidos de quatro novos volumes: Programa Aprendiz; Semi-liberdade; Internação e Suicídio: Protocolo de Atenção aos Sinais e Informações sobre Drogadição.*

Todos seguem a mesma dinâmica de elaboração. São resultados de um processo de estudo, discussão, reflexão sobre a prática e registro de aprendizado, envolvendo diretores e equipes das unidades, da sede e grupos sistematizadores, com intuito de produzir um material didático-pedagógico a serviço da efetiva garantia de direitos e execução adequada das medidas socioeducativas. Trata-se, portanto, de uma produção coletiva que contou com o empenho e conhecimento dos servidores da SECJ e com a aliança inspiradora da contribuição teórica dos pensadores e educadores referenciais.

Assim esperamos que os Cadernos de Socioeducação continuem cumprindo o papel de subsidiar os processos socioeducativos junto aos adolescentes, produzindo seus resgates sócio-culturais e renovando a esperança de novos projetos de vida e de sociedade. Como na primeira edição:

***Que seu uso possa ser tão rico e proveitoso quanto foi a sua própria produção!***

# Sumário

<b>1 ] O contexto da Gestão do Sistema Socioeducativo.....</b>	<b>20</b>
1.1 Os Princípios da Gestão Pública .....	20
1.2 O Modelo de Gestão da SECJ.....	21
1.3 O Modelo de Gestão do Sistema.....	25
1.3.1 Foco principal no adolescente e em seu processo socioeducativo .....	26
1.3.2 Decisão colegiada e responsabilidades compartilhadas .....	26
1.3.3 Ação planejada, monitorada e avaliada permanentemente .....	27
1.3.4 Administração racional, transparente e eficiente dos recursos públicos .....	28
1.3.5 Funcionamento em redes – da incompletude institucional à completude interinstitucional.....	28
1.4 As Orientações do Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo - SINASE.....	31
<b>2 ] A gestão dos Centros de Socioeducação .....</b>	<b>34</b>
2.1 O Sistema de Justiça Juvenil .....	34
2.2 As Medidas Socioeducativas de Internação e Semiliberdade .....	38
2.3 As Bases dos Centros de Socioeducação .....	40
2.4 Os Programas dos Centros de Socioeducação.....	41



2.4.1 Programa de Internação Provisória .....	42
2.4.2 Programa de Internação .....	43
2.4.3 Programa de Semiliberdade .....	44
2.5 As Finalidades e Fundamentos Sociopedagógicos.....	46
2.6 As Características Programáticas.....	48
2.7 A Dinâmica Funcional.....	50
2.8 A Operacionalização das Atividades.....	55
<b>3 ] A Comunidade Socioeducativa .....</b>	<b>72</b>
3.1 O Trabalho de Equipe .....	72
3.1.1 As responsabilidades da direção.....	72
3.1.2 O desenvolvimento das equipes.....	75
3.2 O Socioeducador .....	77
3.3 O Socioeducador e a Liderança Servidora .....	80
<b>ANEXO 1 .....</b>	<b>84</b>
<b>ANEXO 2 .....</b>	<b>90</b>
<b>Referências .....</b>	<b>105</b>

# Introdução

A razão de existir de uma organização orienta o seu processo de gestão, compreendido como o modo de planejar, organizar, executar e avaliar o trabalho e seu resultado. A gestão refere-se ao modo de fazer o que precisa ser feito para se chegar a um determinado fim. Dessa forma, tudo aquilo que é pensado e realizado em uma organização deve estar voltado para o alcance de seu objetivo final.

Na realização dessa tarefa, a Secretaria de Estado da Criança e da Juventude tem rejeitado categoricamente as práticas absolutistas das instituições totais que se caracterizam pela segregação do indivíduo e pela ruptura com o mundo exterior. Como contraponto, está sendo adotado o princípio da incompletude institucional, cuja premissa é que nenhuma instituição ou ser humano é auto-suficiente, que tanto as organizações como as pessoas precisam de interação, complementação, trocas de conhecimentos e integração entre si para alcançarem seus objetivos.

Sob essa ótica, o presente caderno trata da gestão dos Centros de Socioeducação, contextualizada no sistema socioeducativo do Paraná, caracterizado como gestor público do poder executivo estadual, que está integrado ao Sistema Nacional de Atendimento de Socioeducação – SINASE.

Nessa contextualização, é importante situar os Centros de Socioeducação como parte integrante do sistema de justiça juvenil, pelo fato de executar o programa de internação provisória e as medidas socioeducativas de internação e semiliberdade, que atendem às normatizações estabelecidas pelo Estatuto da Criança e do Adolescente. Os Centros de Socioeducação também mantêm relações interinstitucionais

com Delegacias de Polícia, Poder Judiciário e Ministério Público, cujas ações integradas permitem que o atendimento aos adolescentes cumpra os procedimentos legais.

Em seguida, são aprofundados temas mais específicos, tais como as bases, programas, finalidades, características, dinâmica funcional e operacionalização das atividades dos Centros de Socioeducação, detalhando-se os aspectos concernentes às relações estabelecidas dentro das instituições, entre os diversos setores que as compõem.

Num último ponto, discute-se o espaço onde se desenvolvem as relações entre as pessoas que formam a comunidade socioeducativa. Os servidores, adolescentes e suas famílias formam um grupo fundamental para a realização da socioeducação, cujos intercâmbios no âmbito das idéias e dos sentimentos permitem que a missão dos centros se concretize.

Para complementar, foi anexada a esse caderno a descrição das atribuições de cada profissional que compõe a comunidade socioeducativa. Finalmente, ressalta-se que esse caderno é fundamental para a implementação do trabalho dos Centros de Socioeducação, pois, é intenção que ele transmita a essência da “imagem-objetivo” do sistema socioeducativo, isto é:

“Um sistema estruturado, organizado, descentralizado e qualificado de atenção ao adolescente em conflito com a lei, com as seguintes características:

- a)** centrado na ação socioeducativa;
- b)** funcionando em rede;
- c)** desenvolvido em acordo com a legislação;
- d)** com gestão democrática, planejada e monitorada.”

# 1 ] O contexto da Gestão do Sistema Socioeducativo

## 1.1 Os Princípios da Gestão Pública



As organizações diferem-se por sua finalidade, pelo seu caráter público ou privado, pelo seu público alvo e pelo trabalho que realiza. Conseqüentemente, sua forma de gestão irá diferir-se também. A gestão de um empreendimento financeiro privado é distinta de um equipamento social público, pois, a lógica de mercado impõe a gestão empresarial, enquanto os interesses da coletividade direcionam a gestão pública.

Os preceitos do Direito e da Moral, concretizados através de leis e regulamentos, norteiam os atos administrativos da gestão pública. O ilícito e o imoral serão todos os atos que contrariam o interesse da coletividade.

A moralidade não se limita à distinção entre o bem e o mal, mas também significa a representação do bem comum.

Sob esta ótica, a administração pública fundamentase em quatro princípios: **legalidade, moralidade, impessoalidade, finalidade e publicidade.**

⇒ **Legalidade:** o administrador público só pode fazer o que a lei autoriza, sob pena

de praticar ato inválido e expor-se à responsabilidade disciplinar, civil e criminal, conforme o caso;

➤ **Moralidade:** entende-se como o compromisso do administrador de agir eticamente, de forma honesta e seguindo as exigências e finalidades do órgão a que serve;

➤ **Impessoalidade e finalidade:** todo ato administrativo deve estar subordinado a seu fim legal e deve ser expresso de forma impessoal;

➤ **Publicidade:** significa o compromisso de divulgar os atos administrativos e suas conseqüências; só se admitindo sigilo nos casos de segurança nacional ou nas investigações policiais. Fundamentados nesses princípios, os gestores e servidores públicos passam a desempenhar as atribuições próprias do seu cargo ou função, assumindo ainda as responsabilidades dos gestores públicos: os deveres de agir, de eficiência, de probidade e de prestar contas. Sob esse aspecto, é importante que os servidores compreendam o verdadeiro significado de sua função pública, atribuindo valor ao trabalho que irão realizar e recolhendo o sentido pessoal e o significado político-social de sua atuação.

## *1.2 O Modelo de Gestão da SECJ*

A SECJ enquanto órgão gestor da política de atenção ao adolescente em conflito com a lei, tem como objetivo o estabelecimento de um sistema estruturado, organizado, descentralizado e qualificado, com atuação direta na execução das medidas socioeducativas restritivas e privativas de liberdade, por meio dos Centros de Socioeducação, e no assessoramento e apoio aos municípios na execução das medidas em meio aberto. Fundamenta suas ações nas normas legais estabelecidas pela Constituição Federal, Estatuto da Criança e do Adolescente, Normativas Internacionais e do Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo – SINASE. Os princípios que norteiam o modelo de gestão da SECJ são a gestão pública de qualidade, democrática e descentralizada.

➔ **Gestão pública de qualidade:** implica no compromisso inequívoco com o interesse público acima do interesse privado; na observância dos princípios e fundamentos da administração pública; no desenvolvimento da política de atenção ao adolescente em conflito com a lei numa perspectiva de Estado e não apenas de Governo; na adoção de métodos e procedimentos que garantam a qualidade dos serviços prestados sob a ótica da garantia dos direitos humanos da pessoa privada de liberdade; e, acima de tudo, no esforço para colocar a ação voltada para o alcance do resultado final de inclusão do adolescente num padrão de convívio social saudável, produtivo e solidário.

➔ **Gestão Democrática:** adoção do planejamento participativo; formação de parcerias com o Poder Judiciário, Ministério Público e Conselhos de Direito; participação de parceiros governamentais e não-governamentais no planejamento, execução e avaliação das ações; decisão compartilhada entre o nível central e as unidades descentralizadas; execução do processo socioeducativo, mediante atuação transdisciplinar dos profissionais; e manutenção de canal de comunicação e escuta dos adolescentes, visando o fortalecimento do protagonismo juvenil<sup>1</sup>.

➔ **Gestão Descentralizada:** estruturação de ações descentralizadas para assegurar a proximidade do adolescente da sua família e comunidade; articulação com órgãos gestores de políticas públicas em nível estadual e municipal para viabilizar a oferta de serviços, tanto para os adolescentes em cumprimento de medida socioeducativa, como para os egressos do sistema; co-responsabilização gradual e evolutiva dos Centros de Socioeducação na gestão do atendimento, conforme as diretrizes institucionais. A gestão pública de qualidade, democrática e descentralizada é observada nos métodos e técnicas utilizados para organizar o trabalho e no

---

<sup>1</sup> De acordo com Antonio Carlos Gomes da Costa, Protagonismo Juvenil é a participação de adolescentes em atividades que extrapolam o âmbito de seus interesses individuais e familiares e que pode ter como espaço diversos âmbitos da vida comunitária e até mesmo a sociedade em seu sentido mais amplo, através de mobilizações que transcendem os limites de seu entorno sociocomunitário.

processo participativo adotado para a tomada de decisões relativas ao planejamento e operacionalização das ações. Conforme retrata o quadro demonstrativo, esse modelo de gestão se efetiva em três instâncias de atuação: na gestão do sistema socioeducativo, na gestão do centro de socioeducação e na gestão do processo socioeducativo do adolescente.

### **Principais Elementos da Gestão Pública de Qualidade, Democrática e Descentralizada**

INSTÂNCIA DE GESTÃO	INSTRUMENTO DE GESTÃO	PRINCIPAIS ATORES	PARCEIROS ESSENCIAIS
<b>SECJ - SEDE</b> A gestão do sistema socioeducativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plano Estadual - orçamento</li> <li>• Informação e Indicadores</li> <li>• Monitoramento e avaliação</li> <li>• Divulgação de resultados Reuniões do colegiado gestor</li> <li>• Assembléias gerais</li> <li>• Grupos-tarefas e Grupos de estudo</li> <li>• Capacitação de pessoal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colegiado gestor</li> <li>• Secretária/o</li> <li>• Diretores Coordenadores de equipes</li> <li>• Equipes de trabalho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FONACRIAD - CONANDA SEDH -CEDCA - CAOP</li> <li>• Ministério Público</li> <li>• Poder Judiciário</li> <li>• Órgãos públicos Estaduais</li> <li>• Entidades não governamentais</li> <li>• Mídia</li> </ul>
<b>CENTROS DE SOCIOEDUCAÇÃO</b> A gestão dos programas, projetos e atividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planos de trabalho</li> <li>• Programação administrativa e pedagógica</li> <li>• Relatórios gerenciais</li> <li>• Reuniões do colegiado gestor</li> <li>• Assembléias gerais</li> <li>• Parcerias com a comunidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colegiado gestor</li> <li>• Diretor dos Centros</li> <li>• Responsáveis pelas áreas</li> <li>• Equipes de trabalho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conselhos Municipais</li> <li>• Conselhos Tutelares</li> <li>• Órgãos Públicos Municipais</li> <li>• Entidades não governamentais</li> <li>• Mídia Local</li> </ul>
<b>POCESSO SOCIOEDUCATIVO</b> A gestão da relação educativa com o adolescente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudo de caso</li> <li>• Plano Personalizado</li> <li>• Conselho disciplinar</li> <li>• Relatórios para o Poder Judiciário</li> <li>• Atividades educacionais</li> <li>• Atendimento psicossocial</li> <li>• Atividades externas</li> <li>• Visitas familiares</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunidade educativa: Todos os trabalhadores dos Centros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adolescentes</li> <li>• Servidores</li> <li>• Juiz e Promotor</li> <li>• Familiares</li> <li>• Apoiadores da comunidade</li> </ul>

➔ **Gestão do sistema socioeducativo:** Para as discussões relativas à concepção do sistema, troca de experiências, orientações e relatos de resultados de programas, a SECJ conta com o suporte proporcionado por organismos nacionais, tais como: Secretaria Especial de Direitos Humanos, Conselho Nacional de Direitos da Criança e do Adolescente – CONANDA, Fórum Nacional de Dirigentes Governamentais de Entidades Executoras da Política de Promoção e Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente – FONACRIAD e Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo - SINASE.



No âmbito estadual, conta-se com diversos canais de interlocução sobre as questões que envolvem o atendimento do adolescente. Esses canais oportunizam o acesso a informações, formulação de acordos, definição de fluxos e estabelecimento de parcerias, obtidas através da participação no Conselho Estadual de Direitos da Criança e do Adolescente – CEDCA, Conselho Estadual de Assistência Social – CEAS;

através de reuniões com o Centro de Apoio às Promotorias - CAOP, Ministério Público, Poder Judiciário, outros órgãos públicos estaduais, entidades não governamentais e mídia local.

➔ **Gestão dos Centros de Socioeducação:** A gestão dos Centros de Socioeducação deve estar alinhada às diretrizes administrativas e pedagógicas do sistema nacional e estadual. Cada uma das equipes de trabalho dos Centros dará concretude a essas diretrizes, implementando-as de acordo com seu perfil, habilidades e competências. Como a medida socioeducativa não se opera isoladamente, a articulação com a comunidade local deve enriquecer as atividades dos centros socioeducativos. De forma que as parcerias com o Conselho Municipal de Direitos da Criança e do Adolescente – CMDCA, Conselho Tutelar e outros órgãos municipais são fundamentais para criar as condições de interação e participação comunitária dos adolescentes. Não menos importante é a proximidade com o Ministério Público e o Poder Judiciário, o que possibilita que os aspectos jurídicos e pedagógicos das medidas socioeducativas se complementem para garantir sua efetividade.

➔ **Gestão do processo socioeducativo do adolescente:** Internamente nos Centros de Socioeducação são constituídas as comunidades socioeducativas, formadas por



todos os servidores que trabalham nos centros, os quais são denominados de socioeducadores, pela sua participação no processo vivenciado pelos adolescentes. A adoção dessa denominação – comunidade socioeducativa – visa transmitir a comunidade de interesses, obtida pela formação de um grupo de servidores identificados pela crença na capacidade de transformação do ser humano e pelo compromisso de trabalhar em prol do alcance desse objetivo. Alguns dos procedimentos utilizados para colocar em prática esta visão estão presentes na metodologia do Plano Personalizado de Atendimento, Conselho Disciplinar e das reuniões interdisciplinares de Estudo de Caso. Nesse nível de gestão, os servidores dos Centros de Socioeducação e os familiares dos adolescentes são os parceiros essenciais para a implementação e o fortalecimento da relação educativa.

### *1.3 O Modelo de Gestão do Sistema Socioeducativo*

Os conhecimentos, atitudes, valores, ações, reflexões e idéias das pessoas que participam do sistema socioeducativo são trazidos para as instituições, sedimentando-se, e passando a compor um modo particular de ser e agir que será chamado de cultura institucional. Esse modelo de pensamento e ação passa a ser uma força poderosa que se pretende direcionar para a formação da identidade do sistema socioeducativo do Paraná, de modo que atenda aos seus objetivos e finalidades.

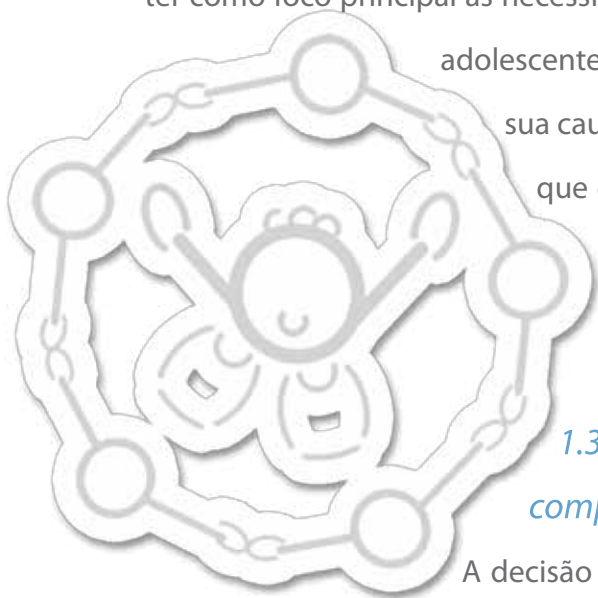
O sistema composto pelos Centros de Socioeducação assumirá sua identidade institucional a partir da observância de cinco princípios fundamentais, detalhados a seguir:

- a)** Foco principal no adolescente e em seu processo socioeducativo;
- b)** Decisão colegiada e responsabilidades compartilhadas;
- c)** Ação planejada, monitorada e avaliada permanentemente;
- d)** Administração racional, transparente e eficiente dos recursos públicos;
- e)** Funcionamento em redes.

### *1.3.1 Foco principal no adolescente e em seu processo socioeducativo*

O adolescente deve ser o centro das atenções no Centro de Socioeducação. Ser o centro significa ocupar o lugar de destaque na atenção, nas intenções e nas ações de todos os servidores. Além disso, significa tratá-lo com respeito e conhecer suas necessidades para poder demarcar limites, indicar caminhos e transmitir disciplina, elementos fundantes do trabalho educativo. A organização do trabalho deve ter como foco principal as necessidades, possibilidades e potencialidades de cada

adolescente. É exatamente para ele que se trabalha, é por sua causa que o Centro de Socioeducação existe; é para que ele possa aprender a ser e a conviver que todos se mobilizam, a fim de que seu processo socioeducativo tenha um bom resultado.



### *1.3.2 Decisão colegiada e responsabilidades compartilhadas*

A decisão colegiada requer clareza de propósitos, convergência de objetivos, estabelecimento de regras claras, e principalmente, o exercício verdadeiro da escuta e do diálogo. Existem muitos mecanismos que podem ser utilizados pelas equipes, como reuniões, conselhos, colegiados, mas o mais importante é garantir que neles seja possível a tomada de decisão conjunta. Para que ela aconteça, é necessário que as informações estejam disponíveis a todos, que haja espaço para a colocação de opiniões convergentes e divergentes, que haja liberdade de expressão, que os assuntos sejam analisados de maneira profunda, prevendo suas conseqüências, e que se busque o consenso. Uma vez tomada a decisão, é preciso verificar se todos a compreenderam e qual o papel que cada um irá desempenhar. A partir da decisão colegiada, torna-se possível compartilhar responsabilidades e resultados, tanto os positivos quanto os negativos. O grupo ganha maturidade quando

decide junto e se responsabiliza coletivamente. O aprendizado da participação é essencial para uma gestão democrática.

### *1.3.3 Ação planejada, monitorada e avaliada permanentemente*

O cotidiano do Centro de Socioeducação requer um esforço de planejamento estratégico e operacional, de ação coordenada e de práticas avaliativas constantes, que formam a base de sustentação de uma gestão eficaz.

Um plano é sempre uma aproximação da realidade, que ao ser colocado em prática se modifica, pois provoca um efeito na realidade na qual interveio. Esse efeito será possível de ser observado se houver mecanismos de monitoramento, indicadores de avaliação, capazes de mensurar o trabalho realizado e os resultados alcançados.

Como o ambiente de um Centro de Socioeducação é bastante instável, é preciso observá-lo permanentemente e aprender a interpretá-lo, para proceder aos ajustes necessários na ação planejada, criando viabilidade de sucesso na sua execução. Pensar a prática e praticar o planejamento são atitudes necessárias ao bom funcionamento do Centro de Socioeducação.



### *1.3.4 Administração racional, transparente e eficiente dos recursos públicos*

O trato do bem público exige transparência, responsabilidade para com o interesse público e coletivo, a busca pela melhor relação custo x benefício, na qual os gastos são justificados pelos resultados alcançados e seus procedimentos orientados pelas leis e normas estabelecidas. Para que um Centro de Socioeducação tenha funciona-

mento pleno é necessário mobilizar uma estrutura administrativa formal no âmbito do Estado e também uma lógica de atuação interna que evite o desperdício, centralize as despesas nas atividades fins, estimule o uso racional dos espaços e equipamentos, fazendo render os meios administrativos em benefício dos objetivos do trabalho com os adolescentes.

Gastar bem o dinheiro destinado à política pública de atenção ao adolescente que responde à medida socioeducativa significa atender à expectativa que a sociedade deposita no trabalho realizado e, acima de tudo, apresentar resultados positivos junto aos adolescentes.

### *1.3.5 Funcionamento em redes – da incompletude institucional à completude interinstitucional*

As medidas socioeducativas são, por si só, uma política pública, destinada à inclusão do adolescente em conflito com a lei, bem como sua responsabilização. Não se trata, portanto, de uma política de caráter setorial, vinculada exclusivamente a uma área definida das políticas sociais, pois possui interfaces com diferentes sistemas e políticas e exige atuação diferenciada, que coadune responsabilização do adolescente e satisfação de seus direitos.

Assim, os programas socioeducativos devem ser articulados aos demais serviços e programas que visem a atender aos direitos dos adolescentes: saúde, defesa jurídica, trabalho, profissionalização, escolarização, esporte, lazer, cultura, etc. Dessa forma, as políticas sociais básicas, as políticas de caráter universal, os serviços de assistência social e de proteção, em conjunto com os executores das medidas socioeducativas, buscam assegurar aos adolescentes a proteção integral. Também devem ser mobilizados outros recursos comunitários, sejam esses de caráter assistencial ou

empresarial, buscando-se o estabelecimento de parcerias para execução de programas de auxílio, prevenção e orientação para os adolescentes e suas famílias.

O acesso às políticas sociais básicas se dá, preferencialmente, por meio de equipamentos públicos mais próximos possíveis do local de residência do adolescente (pais ou responsáveis) ou de cumprimento da medida. A medida de internação (seja provisória ou decorrente de sentença) leva, no mais das vezes, à necessidade de satisfação de direitos no interior de unidades. No entanto, assim como nas demais medidas socioeducativas, o atendimento, sempre que possível, deve acontecer em núcleos externos, em integração com a comunidade e trabalhando os preconceitos que pesam sobre os adolescentes.

O funcionamento em rede não é corporativismo e interesses de categorias; não é troca de favores e barganha; não é demonstração de simpatia ou uma ação entre amigos; não são relações de dominação ou de cortesia. A articulação da rede é feita através de pactos regionais e locais, partindo de um processo de sensibilização daqueles que gestionam ou controlam os recursos que respondem às necessidades dos adolescentes e suas famílias. Na seqüência, são definidos os fluxos e procedimentos para disponibilização dos serviços e/ou bens materiais necessários à inclusão dos adolescentes em conflito com a lei nas regiões de sua procedência, de forma a garantir a preservação de suas relações com o núcleo familiar e com a comunidade a que pertencem.

Nessa nova organização da ação governamental, o Estado é concebido para além de sua base territorial-administrativa; ele é compreendido como um tecido político-social, tramado por um conjunto de sistemas regionais articulados em rede,

sustentados por vínculos de co-responsabilidade e de participação democrática, submetidos às mesmas diretrizes político-sociais, tendo como eixo articulador e integrador a linha filosófico-pedagógica, a metodologia de ação e o conjunto de metas a serem alcançadas.

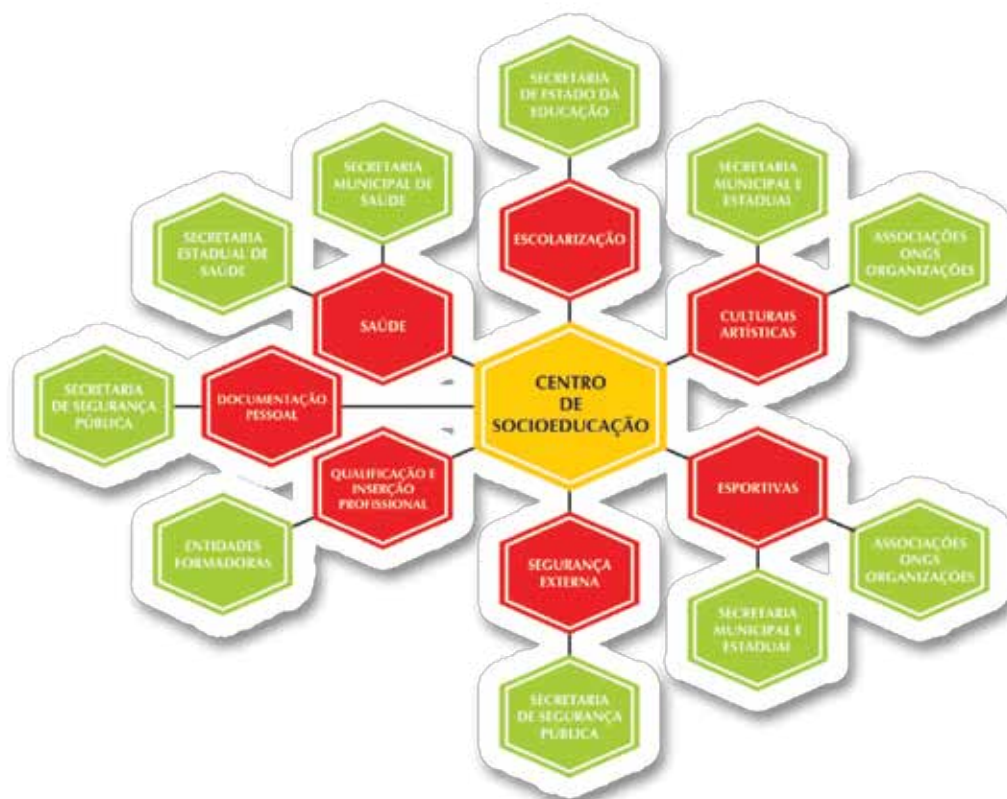
A rede de atendimento ao adolescente em conflito com a lei é composta pelos Centros de Socioeducação que operam as medidas de privação e restrição de liberdade, que, somadas aos programas de meio aberto, compõem o Sistema Socioeducativo do Paraná. Essa rede de atendimento mantém internamente seu alinhamento estratégico, conceitual e operacional, porém, para cumprir sua finalidade, necessita de outras instituições que a integram e, também, de outras redes de apoio que dão suporte ao processo de inclusão social do adolescente. Assim, tanto o trabalho interno dentro de um Centro de Socioeducação requer integração com outras políticas públicas, como o trabalho externo ao Centro requer integração com serviços, programas, ações públicas ou comunitárias.

Trabalhar em rede é um aprendizado constante, pois ao se complementarem, os pares ensinam e aprendem entre eles; é também um desafio, na medida em que as vaidades setoriais e institucionais devem dar lugar ao ganho coletivo, sem perda da identidade de cada componente da rede.

#### *1.4 As Orientações do Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo - SINASE*

O Sistema Nacional de Atendimento Socioeducativo - SINASE, ao tratar da Gestão do Sistema Socioeducativo, define que as responsabilidades dos órgãos gestores são:

## *Interfaces Institucionais do Centro de Socioeducação no Desempenho da Função Socioeducativa*



- a)** Coordenar, monitorar, supervisionar e avaliar a implantação e o desenvolvimento do Sistema Socioeducativo, cumprindo-se o deliberado pelo competente Conselho dos Direitos da Criança e do Adolescente. Para a realização de suas atividades de gestão e execução, pode valer-se de órgãos agregados à própria estrutura ou de outras entidades estatais que mantenham parceria formal, indicando as funções e as responsabilidades atinentes a cada órgão público envolvido;
- b)** Supervisionar tecnicamente as entidades de atendimento, realizando, inclusive, processos de avaliação e monitoramento;
- c)** Articular e facilitar a promoção da intersectorialidade no âmbito governamental e com os demais poderes, de forma a realizar uma ação articulada e harmônica;
- d)** Submeter ao competente Conselho dos Direitos da Criança e do Adoles-

- cente qualquer mudança que se pretenda operar no Sistema Socioeducativo ou em políticas, planos, programas e ações que os componham;
- e)** Estabelecer convênios, termos de parceria e outras formas de contratos destinados ao atendimento de adolescentes em conflito com a lei e sob medida socioeducativa;
  - f)** Publicizar, mensalmente, por meio eletrônico e impresso, dados e informações atualizados sobre o Sistema Socioeducativo;
  - g)** Emitir relatórios anuais com informações obtidas e condensadas a partir do sistema de avaliação e monitoramento;
  - h)** Implantar e manter em pleno funcionamento o SIPIA II – INFOINFRA;
  - i)** Promover e articular a realização de campanhas e ações, dirigidas à sociedade em geral, que favoreçam o desenvolvimento de adolescentes inseridos no SINASE.

O SINASE também propõe que o Sistema Socioeducativo deva constituir um grupo gestor composto pelo dirigente do Sistema Socioeducativo, pela equipe gerencial/diretiva, pelos diretores do atendimento inicial, dos programas que executam a internação provisória e das medidas socioeducativas, os quais serão responsáveis por:

- a)** Coordenar, monitorar e avaliar os programas que compõem o Sistema Socioeducativo;
- b)** Articular estrategicamente com os Conselhos de Direitos;
- c)** Garantir a discussão coletiva dos problemas, a convivência com a pluralidade de idéias e experiências e a obtenção de consensos em prol da qualidade dos serviços e dos valores democráticos;
- d)** Assegurar e consolidar a gestão democrática, participativa e compartilhada do Sistema Socioeducativo em todas as instâncias que o compõem,



dentro dos princípios democráticos, visando romper com a histórica cultura autoritária e verticalizada;

- e)** Assegurar a transparência, tornando público, à sociedade, o funcionamento e os resultados obtidos pelo atendimento socioeducativo;
- f)** Elaborar e pactuar o conjunto de normas e regras a serem instituídas – essas devem ter correspondência com o SINASE.

# 2 ] A gestão dos Centros de Socioeducação

## 2.1 O Sistema de Justiça Juvenil

No interior do Sistema de Justiça Juvenil, os Centros de Socioeducação são responsáveis pela execução da internação provisória para apuração de ato infracional e pela execução da medida de internação, ambas aplicáveis aos adolescentes em conflito com a lei por decisão judicial.

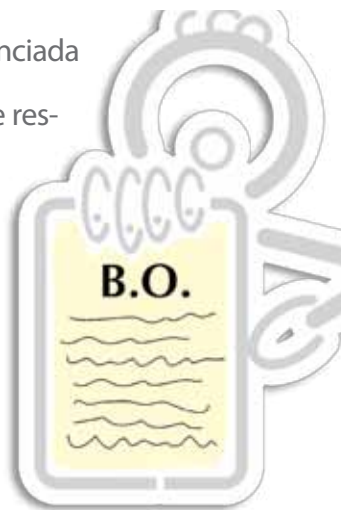


Os programas desenvolvidos pelos Centros de Socioeducação situam-se em dois momentos distintos na linha da trajetória jurídico-processual pela qual passa o adolescente envolvido em ato infracional. Essa trajetória é determinada pelo Estatuto da Criança e do Adolescente que, na sua Seção V, especifica todos os passos a serem seguidos na apuração do ato infracional.

O processo se inicia com a ação policial de apreensão do adolescente em flagrante de ato infracional, o qual é conduzido a uma repartição policial especializada, onde será registrada a ocorrência ou lavrado o auto de apreensão.

Quando o ato infracional for cometido mediante violência ou grave ameaça à pessoa, a autoridade policial lavrará o auto de apreensão, ouvirá o adolescente e as testemunhas, apreenderá o produto e instrumentos da infração e requisitará os exames para a comprovação da materialidade e autoria da infração. Nas demais situações de

flagrante, será registrado o boletim de ocorrência circunstanciada e o adolescente será liberado sob termo de compromisso e responsabilidade dos pais ou responsável por apresentá-lo ao representante do Ministério Público.



Diante da impossibilidade de liberação imediata do adolescente, esse permanecerá em internação em entidade de atendimento (Centro de Socioeducação, se houver na localidade), que fará sua apresentação ao Ministério Público no prazo de 24 (vinte e quatro) horas.

O representante do Ministério Público, após a análise dos autos e informativos sobre os antecedentes do adolescente, fará a oitiva do adolescente, de seus pais ou responsável, e das vítimas e testemunhas, quando for o caso.

Tendo tomado essas providências, o mesmo poderá:

- **Promover o arquivamento dos autos;**
- **Conceder a remissão;**
- **Representar a autoridade judiciária para aplicação de medida socioeducativa.**

O adolescente remido ou cujos autos foram arquivados será liberado de imediato para os pais ou responsável, mas aquele que o Ministério Público decidir pela representação junto à autoridade judiciária permanecerá internado provisoriamente por prazo máximo e improrrogável de quarenta e cinco dias. Durante o período de internação provisória, o adolescente deverá comparecer frente a autoridade judiciária para sua oitiva em audiência inicial, para a qual também serão convocados

seus pais ou responsável. O representante do Ministério Público e um profissional qualificado (se houver solicitação do juiz) serão ouvidos e o Juiz poderá conceder a remissão ou manter a internação provisória.

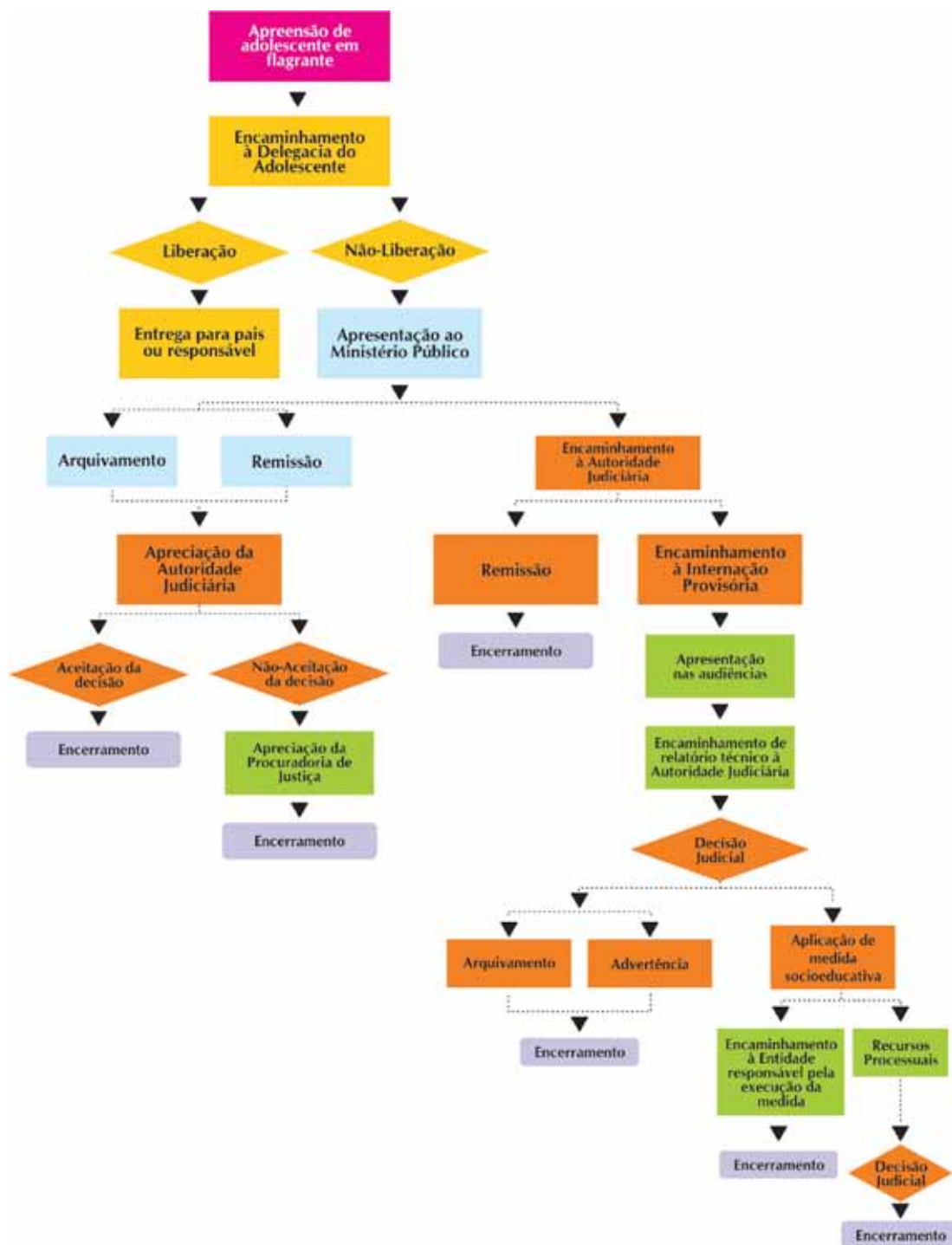
Sendo o fato grave passível de aplicação de medidas privativas ou restritivas de liberdade, o advogado do adolescente, ou seu defensor nomeado pelo Juiz, oferecerão defesa prévia e rol de testemunhas no prazo de três dias após a audiência de apresentação.

Na audiência em continuação, o Juiz ouvirá as testemunhas, o representante do Ministério Público e o advogado ou defensor. Cumpridas as diligências e juntado o relatório da equipe interprofissional da entidade de internação provisória (Centro de Socioeducação), o Juiz intimará o adolescente e seu defensor para a sentença e aplicação da medida socioeducativa que julgar adequada ao caso.

A medida de internação será aplicada quando tratar-se de ato infracional cometido mediante grave ameaça ou violência à pessoa; por reiteração, no cometimento de outras infrações graves; ou por descumprimento reiterado e injustificável da medida anteriormente imposta (Art.122 do ECA).



## Fluxograma do Sistema de Justiça Juvenil



## *2.2 As Medidas Socioeducativas de Internação e Semiliberdade*

A medida socioeducativa é uma decisão judicial que tem por finalidade determinar a execução da ação socioeducativa fundamentada na Doutrina da Proteção Integral. É destinada exclusivamente ao adolescente autor de ato infracional. Trata-se de uma medida legal, pois é parte da Lei 8069 de 1990, diploma que institui o Estatuto da Criança e do Adolescente.

É, ainda, judicial, pois é resultante de uma decisão pautada em processo de apuração de ato infracional.

Por outro lado, a aplicação da medida socioeducativa é uma resposta à sociedade diante do ato ilícito praticado pelo adolescente, a qual cumpre uma dupla função:

- garantir a ordem e a paz social, mediante a privação do direito de ir e vir imposta ao adolescente responsável pelo ato infracional;
- reintegrar o adolescente à sociedade mediante a educação integral, que proporciona ao adolescente oportunidades de desenvolvimento de competências para ser e conviver, sem entrar em conflito com a lei.

Entre as medidas previstas no Art. 112 do ECA encontram-se a inserção em regime de semiliberdade e a internação em estabelecimento educacional, que são as medidas socioeducativas de restrição e privação de liberdade, respectivamente, que dizem respeito à ação direta da SECJ.

Embora sejam considerados seus objetivos legais e sociais, a principal finalidade dessas duas medidas socioeducativas é pedagógica, pois parte da premissa de que o adolescente é uma pessoa em desenvolvimento.

Esse adolescente, no período de cumprimento da medida, deve receber formação que o prepare para a vida em sociedade, desenvolvendo valores de respeito a si, aos outros e às normas de convivência social, e fomentando competências e habilidades técnicas, escolares e sociais que proporcionem condições para sua inclusão familiar e comunitária.

A medida socioeducativa de internação em estabelecimento educacional, descrita no Art. 121 do ECA, está sujeita aos princípios de brevidade e excepcionalidade, devendo ser aplicada como último recurso. Sua duração não poderá exceder ao período máximo de três anos, com avaliações periódicas a cada seis meses. Os adolescentes que cumprem essa medida devem ser separados por critérios de idade, compleição física e gravidade da infração.

O regime de semiliberdade está contemplado no Art. 120 do ECA, que o define como uma medida socioeducativa restritiva de liberdade, que pode ser determinada pela autoridade judicial como medida inicial ou como forma de transição para o meio aberto. A medida não comporta prazo determinado e, tal como a internação, está sujeita aos princípios da brevidade, excepcionalidade e respeito à condição peculiar de pessoa em desenvolvimento. Esse regime pode ser determinado desde o início ou como forma de transição para o meio aberto.

A diferença básica entre essas duas medidas é que na internação as atividades externas poderão ser impedidas pela autoridade judicial, mediante determinação expressa. No regime de semiliberdade, a realização de atividades externas é da natureza da medida, independentemente de autorização judicial. Em geral, o adolescente em semiliberdade pode passar períodos na casa de sua família e freqüentar

escola e cursos na comunidade.

### *2.3 As Bases dos Centros de Socioeducação*

Os Centros de Socioeducação são as unidades de atendimento da SECJ 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 articulados entre si e com os demais equipamentos da rede, programas e regimes de atendimento, permitindo o funcionamento orgânico do sistema de justiça juvenil.

As bases da implantação dos Centros de Socioeducação são definidas pela sua concepção arquitetônica, concepção sociopedagógica, dinâmica funcional, e definição de equipamentos e materiais.

- a) *Concepção arquitetônica:*** O projeto arquitetônico oferece um ambiente seguro, humanizador e educativo, que permite o cumprimento da medida num clima de tranquilidade para facilitar a ação socioeducativa e favorecer o despertar do potencial humano positivo dos adolescentes.
  
- b) *Concepção sociopedagógica:*** Está voltada para o processo educativo pleno, integral, transformador e emancipador, que favorece o aprendizado para a participação social cidadã e que estimula o adolescente a iniciar a construção de um novo projeto de vida, baseado em valores éticos e morais.
  
- c) *Dinâmica funcional:*** Busca a formação de uma comunidade educativa responsável e comprometida com o processo educativo do adolescente, atuando de forma cooperativa, transdisciplinar e com atitude permanente de aprendiz, apoiada em um programa de capacitação permanente.



**d) Estrutura de equipamentos e materiais:** Os ambientes contarão com a estrutura material adequada e necessária para o cumprimento das finalidades específicas de cada uma de suas áreas: alojamentos, escola, oficinas, ginásio de esportes, cancha de areia, teatro de arena, área de convívio familiar, área de saúde, serviços de apoio, área administrativa e monitoramento da segurança.

***Bases de Implantação dos Centros de Socioeducação***



## 2.4 Os Programas dos Centros de Socioeducação

Os Centros de Socioeducação, que estão instalados em diversos municípios do Estado, têm abrangência regional e ofertam os programas de internação provisória e internação, individualmente ou simultaneamente. Em alguns municípios do Estado também é ofertado o programa de semiliberdade, funcionando em casa separada, mas vinculada ao Centro de Socioeducação.

Os programas estão instalados em espaços físicos distintos, onde são desenvolvidas suas ações específicas de acordo com a modalidade de atendimento, unificadas pela adoção de um projeto pedagógico comum. Para melhor entendimento, serão descritos, em seguida, a caracterização de cada um dos programas, sua população alvo e seus objetivos.

### 2.4.1 Programa de Internação Provisória

➤ **Caracterização:** A internação provisória é um procedimento aplicado antes da sentença, quando há indícios suficientes de autoria e materialidade do ato infracional, cometido pelo adolescente, conforme prevê o artigo 183 do ECA. Caracteriza-se pelo período de privação de liberdade, determinado pela autoridade judicial, com duração de até 45 dias, quando são realizados os estudos técnicos que subsidiam a aplicação da medida socioeducativa. O programa está instalado em espaço físico adequado à sua finalidade, atendendo às especificações do ECA e do SINASE, com capacidade de atendimento variável de 20 a 90 adolescentes, dependendo da demanda regional.

➤ **Público Alvo:** A internação provisória destina-se ao atendimento de adolescentes, de ambos os sexos, de 12 a 18 anos incompletos, apreendidos por autoridade policial em flagrante de ato infracional ou por ordem escrita e fundamentada da autoridade judiciária competente.

### ➤ **Objetivos do Programa:**

- Realizar estudo de caso, que identifique a trajetória de vida dos adolescentes e as circunstâncias em que ocorreu o ato infracional, a fim de subsidiar a decisão judicial;
- Promover espaços para a reflexão e conscientização dos adolescentes do ato infracional praticado e da sua trajetória de vida;
- Preparar os adolescentes para o cumprimento da medida socioeducativa definida pelo juiz, garantindo o acompanhamento familiar e articulando a rede de serviços para sua reinserção social;
- Propor às autoridades judiciais a aplicação de medidas socioeducativas que favoreçam o resgate psicossocial dos adolescentes.

### 2.4.2 Programa de Internação

➤ **Caracterização:** A Internação é a medida privativa de liberdade aplicada como resultado de processo judicial, quando o ato infracional foi praticado mediante grave ameaça ou violência à pessoa ou quando houve reincidência no cometimento de outras infrações. Sua duração pode variar de 6 meses até 3 anos, com avaliação periódica, a cada 6 meses, conforme estabelece o artigo 121 do ECA.

O programa está instalado em espaço físico especialmente preparado, que atenda as exigências do ECA e do SINASE, e que possibilite a separação dos adolescentes por idade, compleição física e gravidade da infração, além de permitir o desenvolvimento da proposta pedagógica, em condições adequadas de segurança. A quantidade de vagas ofertadas poderá variar entre 20 e 90, dependendo das características da população e da demanda regional.

➤ **Público Alvo:** A Internação é aplicada para adolescentes de 12 a 18 anos incompletos, encaminhados à Unidade Socioeducativa, por ordem escrita e fundamen-

tada da autoridade judiciária competente. Como essa medida socioeducativa tem duração máxima de 3 anos, o programa poderá atender adolescentes de até 21 anos incompletos.

➔ **Objetivos:**

- Desenvolver nos adolescentes as competências de ser e de conviver de modo a contribuir para a construção do seu projeto de vida;
- Promover o atendimento dos adolescentes através de ações socioeducativas, privilegiando a escolarização, a formação profissional e a inclusão familiar e comunitária dos adolescentes;
- Zelar pela integridade física, moral e psicológica dos adolescentes;
- Realizar relatórios técnicos e estudos de caso dos adolescentes, abordando os aspectos socioeducativos de sua história pregressa e os fatos ocorridos durante o período de internação;
- Proporcionar oportunidades para o desenvolvimento do protagonismo juvenil;
- Preparar os adolescentes para o convívio social, como pessoas cidadãos e futuros profissionais, de modo a não reincidirem na prática de atos infracionais;
- Estabelecer redes comunitárias de atenção aos adolescentes e seus familiares, com o objetivo de favorecer sua integração a partir do desligamento.

### *2.4.3 Programa de Semiliberdade*

➔ **Caracterização:** O regime de semiliberdade está contemplado no artigo 120 do Estatuto da Criança e do Adolescente, que o define como uma medida socioeducativa restritiva de liberdade, que pode ser determinada pela autoridade judicial como medida inicial ou como forma de transição para o meio aberto. A medida não comporta prazo determinado e, tal como a internação, está sujeita aos princípios da brevidade, excepcionalidade e respeito à condição peculiar de pessoa em desenvolvimento.

O espaço físico destinado ao programa é caracterizado como uma moradia e deve reproduzir o modelo de uma residência. Sua concepção visa proporcionar um ambiente socioeducacional que permita, ao educando, desenvolver um novo código de convivência, mas que também lhe ofereça garantias quanto a sua segurança pessoal, com limites espaciais definidos que lhe garantam proteção.

➔ **Público Alvo:** O programa se destina a adolescentes em conflito com a lei atendidos em espaço físico caracterizado como uma moradia familiar com capacidade de atendimento variável entre nove e doze adolescentes, dependendo das características da população e da demanda regional. A composição da população de cada casa seguirá um perfil pré-determinado quanto às características da população, como a faixa etária e a modalidade do atendimento (medida inicial ou de transição para o meio aberto).

➔ **Objetivos:**

- Propiciar ao adolescente a convivência num ambiente educativo onde possa expressar-se individualmente, vivenciar o compromisso comunitário e participar de atividades grupais, visando sua preparação para exercer com responsabilidade o direito à liberdade irrestrita;
- Possibilitar ao adolescente o exercício do respeito às normas sociais e à pessoa do outro, no contato direto com o meio social, onde desenvolverá atividades voltadas à sua escolarização e profissionalização, além de outras oportunidades de interação comunitária;
- Resgatar e preservar vínculos familiares dos adolescentes, através da participação das famílias em atividades do programa e da liberação dos adolescentes para passar os finais de semana em suas próprias casas junto às suas famílias;

- Oferecer ao adolescente uma oportunidade de acesso à rede de serviços e programas sociais que necessite, proporcionando-lhe condições para o convívio social pleno.

### *2.5 As Finalidades e Fundamentos Sociopedagógicos dos Centros de Socioeducação*

Ainda que os programas tenham objetivos e atividades diferenciadas, a finalidade do Centro de Socioeducação é oferecer ao adolescente a oportunidade de vivenciar um processo socioeducativo capaz de gerar:

- A reflexão sobre seus atos e o desenvolvimento da consciência social cidadã pelo exercício dos direitos e dos deveres;
- A desconstrução do modelo referencial que o aproxima da criminalidade através do desenvolvimento de valores éticos e morais;
- O desejo e a instrumentalização para a construção de um novo projeto de vida.

O programa desenvolvido junto ao adolescente é composto por atividades com o objetivo de envolver, subsidiar e apoiar o adolescente na construção de um novo projeto de vida. O processo socioeducativo proposto desenvolve no adolescente atitudes e habilidades para ser, conviver, conhecer e fazer, sem estar em conflito com a lei, instrumentalizando-o para a inclusão social em um novo padrão de convivência que inclui seu aspecto físico, comportamental, emocional e mental. Esse processo envolve a oferta de oportunidades para o adolescente desenvolver as competências pessoais, relacionais, cognitivas e produtivas necessárias à vida em sociedade.

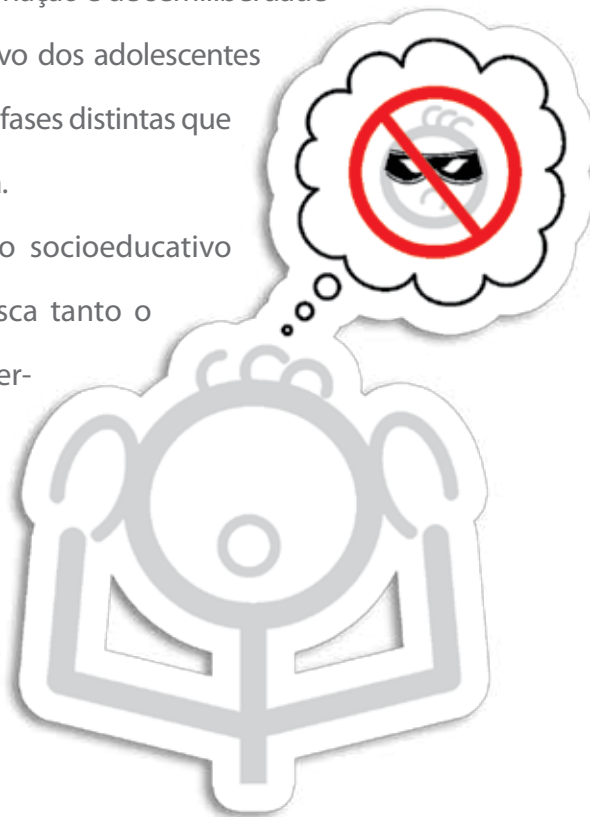
Como evidenciado, nos Centros de Socioeducação é o próprio adolescente, a sua história, as suas características, aptidões e os seus sonhos que se constituem no ponto de

partida e o fim de todas as ações técnico-administrativas. O atendimento é personalizado, preparando-o para redirecionar suas escolhas e para dar novo rumo à sua vida.

O trabalho socioeducativo se processa de forma articulada e intercomplementar com outras instituições e organizações públicas, privadas e do terceiro setor, mobilizadas a partir dos dados e informações obtidos nos estudos de caso e nos planos personalizados de cada adolescente. Toda abordagem é condicionada por uma visão holística, que contempla as capacidades intelectuais, os sentimentos, a corporeidade e a espiritualidade do adolescente, vivenciados num processo educativo dirigido por ele e para ele. Os setores do centro de socioeducação se articulam com vistas a criar situações que permitam ao adolescente manifestar suas potencialidades, suas capacidades e possibilidades concretas de crescimento pessoal e social.

Os programas de internação provisória, de internação e de semiliberdade garantem a continuidade do processo evolutivo dos adolescentes rumo à liberdade, através da experiência de fases distintas que fazem parte da metodologia de cada programa.

Durante a internação provisória, o processo socioeducativo se fundamenta no estudo de caso, que busca tanto o levantamento de informações da equipe interprofissional para subsidiar a decisão judicial, como levar o adolescente a pensar e analisar criticamente seus atos, buscando conscientizá-lo dos riscos e possibilidades que suas escolhas oferecem.



Na internação, o instrumento metodológico central é o Plano Personalizado de Atendimento (PPA), no qual são privilegiadas as atividades de escolarização, profissionalização, artísticas, culturais, religiosas, esportivas, recreativas, criativas-laborais, os atendimentos psicológico e social, a assistência médica, odontológica, tendo todas essas ações o propósito de desenvolver as potencialidades dos adolescentes e levá-los a superar seus limites.



No regime de semiliberdade, as ações acontecem em três espaços: no espaço do convívio coletivo da casa, da família e da comunidade, sendo trabalhadas as relações interpessoais e os vínculos que aí se criam para fortalecer as habilidades de vida em grupo, a consciência crítica, a inclusão social, fundamentadas em valores e hábitos que promovam o respeito ao ser humano e a igualdade de oportunidades.

## 2.6 As Características Programáticas

➤ **Flexibilidade:** Conceito de obra flexível e adaptável às diferentes demandas regionais e locais, bem como às mudanças da realidade que ocorrem no tempo, podendo ajustar-se às variações das demandas de restrição e privação da liberdade, ao operar com os regimes de internação, semiliberdade, e internação provisória, com exclusividade ou de forma simultânea.

➤ **Privacidade:** Garante a segurança pessoal e do grupo, assegurando ao mesmo tempo um ambiente individualizado e protegido.

➤ **Atendimento personalizado e em pequenos grupos:** Possibilita o trabalho em pequenos grupos, separados por idade, compleição física, grau de delito, permitindo um fluxo de atendimento inicial de recepção e acolhimento para posterior distribuição nas alas para integração às atividades e posterior desligamento gradual e acompanhado.



➤ **Integralidade do processo socioeducativo:** Contempla espaços que permitam desenvolver atividades de escolarização, profissionalização, esporte, lazer, artísticas e culturais, de convivência de grupo, convívio familiar, espiritualidade, cuidados e serviços de saúde e vivência terapêutica.

➤ **O processo socioeducativo utiliza como instrumentos pedagógicos:**

Estudo de Caso, Plano Personalizado de Atendimento e Conselho Disciplinar.

➤ **Estudo de Caso:** É um método de investigação composto por diversas etapas, que incluem a coleta de informações, um processo de pensamento, constituído por análise dos dados e determinação de soluções, e um processo de julgamento ou avaliação, os quais serão realizados por uma equipe interdisciplinar.

➤ **Plano Personalizado de Atendimento:** É a base necessária para a construção do projeto de vida do adolescente, considerando suas perspectivas presentes e futuras. Deve conter metas objetivas, envolvendo diversas áreas, tais como: imagem pessoal, saúde corporal, hábitos, educação formal, trabalho, esporte, cultura, lazer, relacionamentos. Implica no comprometimento do adolescente mediante a observância de passos estratégicos rumo à viabilização das metas planejadas. É acompanhado por uma equipe interdisciplinar do centro, contando com apoio da família e da rede social mobilizada e, também, com a ciência do juiz.

➤ **Conselho Disciplinar:** É composto por representantes dos diferentes setores do centro, que têm a responsabilidade de apreciar e decidir sobre os casos que se referem à falta disciplinar de natureza grave ou gravíssima, envolvendo situações que põem em risco a integridade física, mental, moral, emocional dos adolescentes, dos funcionários e de terceiros ou por danos ou destruição do patrimônio público.

## 2.7 A Dinâmica Funcional

Os Centros de Socioeducação se organizam a partir de três áreas principais: administrativa, técnica e de segurança, que agregam diversos serviços. Essas áreas são supervisionadas pelo diretor do Centro, o qual está vinculado diretamente à/ao Secretária/o da SECJ, que, por sua vez, conta com uma Diretoria Geral e uma Coordenação de Socioeducação, responsáveis pelo apoio técnico e operacional aos Centros.

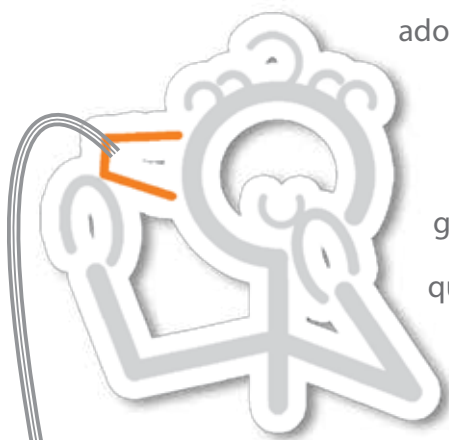
Para sua operacionalização, é necessário organizar os servidores, os materiais, as relações, a comunicação, os espaços, os documentos, os processos, os fluxos, as ações, as atividades, enfim, todas as instâncias relacionadas ao processo socioeducativo do adolescente, visando a efetivação da finalidade dos Centros de Socioeducação.

Essa dinâmica institucional é estabelecida a partir da constituição da comunidade socioeducativa, que se caracteriza pelo compromisso, participação e integração de todos os seus elementos: direção, grupo técnico, educadores sociais, grupo administrativo, grupo de apoio, segurança, parceiros, grupos externos e adolescentes. Todos esses elementos estão inter-relacionados, atuando em prol do adolescente, que está no centro das atenções.

O Sistema Nacional de Socioeducação – SINASE estabelece os parâmetros orientadores da organização e gestão das unidades socioeducativas, entre os quais destacam-se os seguintes:

- a) **Gestão participativa:** a participação de todos nas deliberações, na organização e nas decisões sobre o funcionamento dos programas de atendimento.

**b) Assembléias:** espaço de encontro coletivo para a discussão de assuntos relevantes para a vida organizacional. Deve funcionar de forma sistemática, tendo uma coordenação rotativa e contando com a participação dos adolescentes e das famílias, quando necessário.



**c) Comissões temáticas ou grupos de trabalho:** surgem das assembléias ou reuniões, objetivando solucionar questões levantadas através de diagnóstico. São constituídas por pessoas de diversos segmentos, devendo funcionar com plano de ação e com prazo de execução.

**d) Avaliação participativa:** envolve a avaliação do trabalho da direção, da equipe, do próprio funcionário e do adolescente, de acordo com critérios constituídos pelo coletivo, bem como pelos indicadores de qualidade do trabalho.

**e) Rede interna institucional:** o funcionamento articulado dos diversos setores exige o estabelecimento de canais de comunicação entre todos os funcionários da unidade, sendo necessário promover, também, encontros dos programas de atendimento socioeducativo da rede.



**f) Rede Externa:** todos os parceiros envolvidos na promoção do adolescente deverão estar articulados, objetivando a manutenção de um mapeamento atualizado de todos esses parceiros e o estabelecimento de uma comunicação permanente com os mesmos.

**g) Equipes técnicas multidisciplinares:** grupos de agentes de diferentes áreas do conhecimento e especialidades, que se formam levando em consideração, prioritariamente, a reinvenção de suas interfaces. Devem ser promovidos encontros sistemáticos entre esses grupos, que deverão se guiar pelo projeto pedagógico do programa de atendimento socioeducativo.

A participação e o comprometimento da comunidade socioeducativa na gestão dos centros se inicia a partir da elaboração de documentos estruturantes da ação programática que são os seguintes: o regimento interno, o plano de ação, os formulários de controle, a grade de atividades diárias, as normas disciplinares dos adolescentes e o código de conduta funcional.

- a) Regimento Interno:** apresenta os objetivos, o público alvo, os programas, as características, as estruturas formadoras e as responsabilidades de cada setor do centro;
- b) Plano de Ação:** define as ações, objetivos, estratégias e recursos necessários ao desenvolvimento dos programas do centro para o ano em curso;
- c) Formulários de controle:** criação de formulários para registro dos adolescentes, controles administrativos e técnicos, acompanhamento e avaliação das ações desenvolvidas;
- d) Grade de atividades:** define a rotina diária com os horários de todas as atividades do adolescente e do centro;
- e) Normas disciplinares dos adolescentes:** define os direitos, deveres, proibições e sanções a que estão sujeitos todos os adolescentes do centro;

**f) Código de conduta funcional:** apresenta os direitos, deveres, proibições e penas disciplinares a que estão sujeitos os funcionários do centro.

Os documentos devem observar as diretrizes e orientações presentes nesse caderno de gestão e serão detalhados a partir de processos de discussão, reflexão, estudo, pesquisa e experimentação, envolvendo toda a comunidade socioeducativa, até mesmo os adolescentes ou seus representantes, quando o assunto estiver diretamente relacionado a eles. Esporadicamente, os documentos devem ser avaliados quanto a sua efetividade, resultado e adequação, procedendo-se as modificações e ajustes necessários.

Uma das partes integrantes do regimento interno do centro socioeducativo trata da composição das suas áreas administrativa, técnica e de segurança. As áreas existentes dependem do número de adolescentes atendidos e dos programas ofertados pelo centro, mas, geralmente, apresentam uma estrutura básica, composta por:

- Área administrativa: recepção e telefonia, secretaria, limpeza e conservação, transporte, rouparia e lavanderia, manutenção predial, patrimônio, almoxarifado, manutenção predial, finanças e recursos humanos;
- Área programática: secretaria técnica, serviço social, psicologia, saúde, escolarização, atividades ocupacionais, qualificação para o trabalho, esporte e lazer, cultura e biblioteca, espiritualidade, e monitoramento educativo;
- Área de segurança: vigilância, monitoramento eletrônico, portaria, revista, vistoria predial, escolta e controle disciplinar.

As ações desenvolvidas pelas diferentes áreas estão inter-relacionadas, pois existe uma relação de dependência e complementaridade entre elas, que dá sustentabilidade ao processo socioeducativo vivenciado pelo adolescente. Essa relação de de-

pendência começa pelo compromisso educativo, que permeia todas as atividades e momentos do centro, e que é retratado pelos bons exemplos ao evitar desperdícios na cozinha, ao manter a limpeza e organização dos ambientes, ao tratar colegas de trabalho com respeito e consideração, ao cumprir prazos no encaminhamento de relatórios. Todas as situações podem assumir significados especiais na prática de uma educação de valores. As atitudes e comportamentos esperados com relação aos adolescentes precisam fazer parte do dia a dia da comunidade socioeducativa.

Por outro lado, o bom funcionamento do centro depende da observação e da avaliação continuadas da realidade, para que possam ser definidas as prioridades do momento. Isso implica em seguir um planejamento maleável, contendo ações alternativas para serem utilizadas quando necessário. Uma instituição totalmente voltada para seres humanos não funciona como uma máquina previsível, pois podem surgir alterações das mais diversas, desde conflitos em função da chegada de um novo adolescente, até problemas na organização da rotina diária devido à falta de um professor que adoeceu. Nesses momentos, pode ser preciso modificar toda a rotina, improvisando atividades ou usando espaços alternativos. Cada servidor do centro é parte integrante de um sistema dinâmico, que pode se alterar ou até se desestabilizar a partir de palavras mal colocadas ou ações inadequadas para o momento. A interação entre servidores e adolescentes é um dos instrumentos do processo socio-educativo, que depende da qualidade da comunicação e dos meios adotados para a transmissão e o compartilhamento das informações para a obtenção dos resultados esperados.

### *2.8 A Operacionalização das Atividades*

É obrigação das entidades que mantêm programas de internação, previstas no Artigo 94 do Estatuto da Criança e do Adolescente, oferecer aos adolescentes: escolarização, profissionalização, atividades culturais, esportivas e de lazer, assistência

religiosa, estudo pessoal e social, cuidados médicos, psicológicos, odontológicos e farmacêuticos.

A programação das atividades ofertadas nos Centros de Socioeducação deve ser elaborada e desenvolvida pelos setores técnicos. O setor pedagógico é responsável pela organização da maior parte das atividades, pela definição dos horários, tempo de duração, local de realização e instrutor responsável. Deve ser garantido o acesso de todos os adolescentes às atividades propostas, salvo quando entrar em desacordo com as normas de segurança ou com o projeto socioeducativo. O trânsito dos adolescentes para as atividades deve obedecer à orientação e ao planejamento prévio do setor de segurança. A condução e o monitoramento dos adolescentes durante as atividades são feitos pelos educadores sociais. Antes de todos os deslocamentos de um local para outro, os adolescentes são revistados pelos educadores sociais, para evitar que portem ou transportem consigo qualquer objeto indevido.

***Na rotina diária dos adolescentes, estão incluídas as seguintes atividades:***

ATIVIDADES DE SEGUNDA À SEXTA-FEIRA	ATIVIDADES DOS FINAIS DE SEMANA
DESPERTAR	DESPERTAR
HIGIENE PESSOAL	HIGIENE PESSOAL
CAFÉ DA MANHÃ	CAFÉ DA MANHÃ
LIMPEZA DO ALOJAMENTO	FAXINA DO ALOJAMENTO
ATENDIMENTO MÉDICO E ODONTOLÓGICO	ATIVIDADES ESPECIAIS DE AUTOCUIDADO
ATIVIDADES ESCOLARES E OFICINAS	ATIVIDADES ESPIRITUAIS E RELIGIOSAS
ALMOÇO	ALMOÇO
LIMPEZA DO REFEITÓRIO E HIGIENE PESSOAL	LIMPEZA DO REFEITÓRIO E HIGIENE PESSOAL
ATIVIDADES ESCOLARES E OFICINAS	VISITA DE FAMILIARES
LANCHE	LANCHE
ATIVIDADES ESCOLARES, OFICINAS E AT. PSICOSSOCIAL	ATIVIDADES COMPLEMENTARES E DE LAZER
BANHO	BANHO
JANTAR	JANTAR
LIMPEZA REFEITÓRIO E HIGIENE PESSOAL	LIMPEZA DO REFEITÓRIO E HIGIENE PESSOAL
ATIVIDADES COMPLEMENTARES E PSICOSSOCIAIS	ATIVIDADES COMPLEMENTARES E DE LAZER
LANCHE DA NOITE	LANCHE DA NOITE
DORMIR	DORMIR

As atividades relacionadas fazem parte da rotina diária dos adolescentes, devendo ser distribuídas nos horários de acordo com a organização própria de cada unidade. É importante que a programação inclua a oferta de atividades diversificadas e que os períodos de ociosidade sejam evitados. Os fins de semana precisam ser programados com atividades diferentes dos dias da semana, principalmente recreativas e com maiores oportunidades de descanso.

São apresentados a seguir alguns procedimentos operacionais referentes às atividades da vida diária dos adolescentes, incluindo escolarização, atividades artísticas, culturais e esportivas, oficinas pedagógicas e profissionalizantes, atividades de lazer, atividades religiosas e espirituais, atividades de autocuidado, conservação ambiental, alimentação, atendimento psicossocial e atendimento de saúde. Todos esses assuntos são tratados detalhadamente pela comunidade socioeducativa para a formulação do regimento interno, dos manuais de procedimentos e do manual de normas de conduta dos adolescentes, que são instrumentos importantes para o processo socioeducativo.

➤ **Escolarização:** Seguindo o princípio da incompletude institucional, compete à Secretaria Estadual da Educação (SEED) a cessão de servidores para o desenvolvimento das atividades de escolarização formal. É imprescindível que esses professores sejam treinados e capacitados continuamente, pois, muitas vezes, estão muito distantes da realidade dos adolescentes infratores e da privação de liberdade.

Assim que o adolescente entrar na unidade será providenciada sua documentação e o histórico escolar, para que possa ser efetivada sua matrícula no Ensino de Jovens e Adultos – EJA do PROEDUSE (Programa de Educação nas Unidades Socioeducativas). Em seguida, o adolescente passará por uma avaliação esco-



lar para que sejam definidos seu nível de escolaridade e sua aptidão escolar. A definição e inclusão do adolescente numa das turmas do PROEDUSE ocorrerá na seqüência, mediante a análise dos seus conhecimentos escolares, seu perfil comportamental e histórico infracional. Se for necessário, antes de ser inserido nas classes regulares, o adolescente poderá passar por atividades educativas individualizadas.

As atividades escolares ocorrerão diariamente de 2ª à 6ª feira e cada aluno deverá cumprir aproximadamente 30 horas semanais de aulas, incluindo, além das disciplinas de português, matemática, ciências, história e geografia, as atividades complementares de educação física, educação artística, informática e literatura. A proposta pedagógica para o ensino de todas as disciplinas seguirá sempre o PROEDUSE.

As atividades de escolarização formal serão intercaladas com as oficinas, a prática de esportes, as expressões artísticas, a recreação, as atividades culturais, a educação em saúde e as atividades de desenvolvimento psicossocial.

➔ **Atividades Artísticas, Culturais e Esportivas:** As atividades artísticas, culturais e esportivas são complementares ao processo formal de escolarização, mas não menos importantes, pois favorecem o desenvolvimento motor, emocional e social do adolescente, sendo também um instrumento de promoção da auto-estima e da criatividade.

Compreendem uma multiplicidade de atividades – esportes de quadra, jogos de salão, modalidades de atividades corporais, as artes plásticas, os diversos tipos de música e dança, o teatro e as celebrações de datas cívicas e de feriados nacionais. Sua coordenação caberá ao setor pedagógico e serão desen-

volvidas pelos professores da SEED, seguindo a metodologia do PROEDUSE, com o apoio de educadores sociais, técnicos e parceiros da comunidade e dos órgãos públicos afins.

Nessas atividades, o adolescente tem oportunidade de dar vazão às tensões, aprendendo a canalizar suas energias de forma orientada e construtiva. Para tanto, são estimuladas a participação e a criatividade, através da valorização de todas as tentativas de expressão e comunicação, respeitando-se a diversidade de talentos, interesses, habilidades, ritmos pessoais e grupais. Essas atividades também favorecem a expressão e expansão das potencialidades dos adolescentes, através da exploração da face lúdica e criativa.

As práticas esportivas e artísticas poderão ser incrementadas com a participação de profissionais da comunidade, para que sejam proporcionadas atividades diversificadas que meschem o entretenimento com a aprendizagem.

➔ **Oficinas Pedagógicas e Profissionalizantes:** As oficinas são subdivididas em duas categorias, a saber:

- Oficinas pedagógicas: são ministradas por funcionários da unidade e têm como objetivo principal o desenvolvimento de competências pessoais, condutas sociais e hábitos de trabalho;
- Oficinas profissionalizantes: são ministradas por instrutores contratados e têm como objetivo principal a capacitação para o exercício profissional e a preparação para o ingresso no mercado formal de trabalho.



Para desenvolver os trabalhos das oficinas pedagógicas e profissionalizantes, a unidade contará com o pedagogo, o psicólogo, o terapeuta ocupacional, educadores sociais e instrutores contratados.

As oficinas oferecidas aos adolescentes devem privilegiar o desenvolvimento das competências pessoais (aprender a ser) e social (aprender a conviver). Suas atividades têm os seguintes objetivos: construir a cidadania, fortalecer a auto-estima, estimular o interesse do adolescente pelo trabalho, desenvolver hábitos de trabalho e iniciá-lo na preparação para colocação profissional.

As ações realizadas pelo setor envolverão a avaliação de interesses e habilidades, a orientação sobre profissões, o conhecimento do mundo do trabalho, o desenvolvimento de habilidades sociais, a aprendizagem de ofícios e trabalhos artesanais e o gerenciamento da produção.

A operacionalização do programa deve ser coordenada pelo setor pedagógico, que deverá prever as atividades que serão ofertadas nas oficinas, o conteúdo pedagógico das atividades, horário e tempo de duração, local e instrutor. O ingresso do adolescente nas oficinas depende da disponibilidade de vaga, da avaliação pedagógica, do estudo psicossocial e do plano personalizado de atendimento do adolescente.

Compete à coordenação do setor, além de indicar entidades e cursos profissionalizantes para contratação, administrar os recursos advindos da produção das oficinas, conforme as normas do setor público; abrir e administrar a conta poupança do adolescente para o depósito de valores de sua produção; manter o controle da produção, por meio de registro em livro próprio do setor e a devida identificação dos objetos produzidos pelos adolescentes, a fim de encaminhamento para familiares, feiras, bazares e exposições.

Os instrutores devem estabelecer metas definidas para a produção; delimitar o tempo de produção e orientar a formulação de preços e administrar as vendas, assim como informar os aspectos relativos aos direitos e garantias da relação trabalhista; devem também fazer avaliação e acompanhamento contínuos do adolescente, como parte do processo educativo. O setor pedagógico também tratará da viabilização e programação de atividades externas de profissionalização, que poderão ser ofertadas aos adolescentes quando estiverem na fase de pré-desligamento, conforme a programação estabelecida nos seus Planos Personalizados de Atendimento, analisados pela equipe multidisciplinar. A viabilização da saída para essas atividades externas só poderá ocorrer se houver anuência do setor de segurança, mediante condução do adolescente em veículo da unidade, acompanhamento e permanência de um educador social.

➔ **Atividades de Lazer:** Considera-se lazer a atividade desenvolvida nos períodos livres e nos finais de semanas, embora deva seguir a proposta pedagógica da unidade e ser realizada de acordo com o cronograma e programação do setor pedagógico. Os educadores sociais são responsáveis pela execução dessa atividade, mas outro profissional pode realizá-la, observadas as condições de segurança e intenções pedagógicas. Além de proporcionar diversão e entretenimento, as atividades de lazer desenvolvem a corporeidade, a sociabilidade e contribuem para o desenvolvimento emocional.



Entre essas atividades estão incluídas: assistir televisão, ouvir música, tocar instrumentos musicais, ler livros e revistas, tomar banho de sol, desenhar e pintar, jogar futebol, basquete, vôlei, tênis de mesa, dama, xadrez, jogos lúdicos e outras atividades

compatíveis com a estrutura física e com a dinâmica da unidade.

A saída dos alojamentos para utilização dos espaços externos, ao ar livre, depende de autorização do setor de segurança.

Sempre será garantido o acesso de todos os adolescentes às atividades de lazer propostas, salvo se o adolescente estiver impedido de participar por motivos disciplinares.

As atividades de lazer devem preservar a integridade física dos participantes, a integridade dos espaços físicos e dos materiais utilizados, e não devem provocar perturbações e incômodos para outros adolescentes e funcionários que não estejam envolvidos.

➔ **Atividades Religiosas e Espirituais:** O conceito de espiritualidade adotado refere-se à busca do sentido da vida, conduz à prática do respeito humano e da responsabilidade com o destino do meio ambiente e da humanidade.

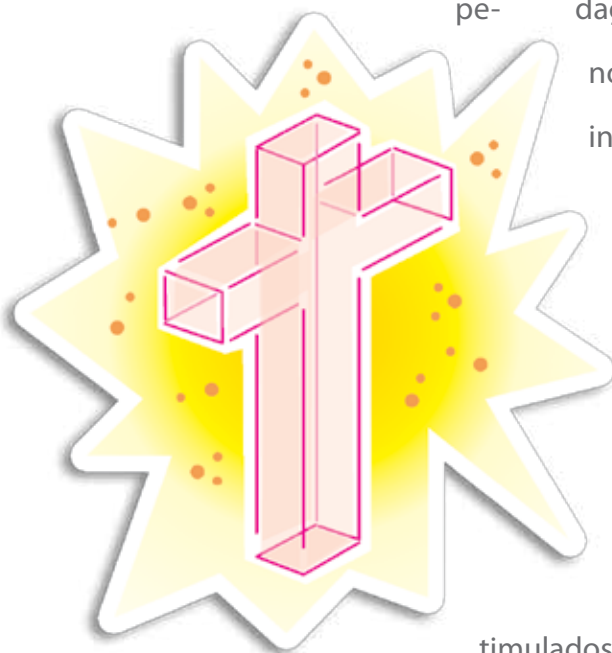
As atividades religiosas e espirituais são desenvolvidas por instituições religiosas da comunidade, previamente credenciadas junto à direção da unidade. O credenciamento das instituições é obtido mediante o preenchimento de um formulário de identificação e apresentação do projeto das atividades que pretendem realizar, o qual deve conter os objetivos do trabalho, o embasamento doutrinário, a identificação dos membros da instituição responsáveis pelos trabalhos na unidade, as atividades e os recursos materiais que serão utilizados. Tal projeto deve ser analisado pelos setores técnicos e de segurança e está sujeito ao deferimento por parte da direção da unidade. As instituições aprovadas devem assinar um termo de compromisso de obediência às normas da unidade. É aceito somente o credenciamento de instituição religiosa filiada à entidade

de representação reconhecida e/ou que tenha estatuto devidamente registrado em cartório.

A programação da atividade deve estar alinhada à proposta pedagógica e à dinâmica de funcionamento da unidade, em especial com as normas de segurança. A realização das atividades está condicionada ao interesse em participar declarado pelos adolescentes, respeitadas as suas crenças religiosas.

Os trabalhos são realizados nos finais de semana, seguindo o cronograma programado pelo setor pedagógico, em conjunto com o setor de segurança. As atividades são desenvolvidas em espaços reservados e em pequenos grupos. A direção da unidade pode cancelar o atendimento religioso em situações de anormalidade ou por questões de segurança.

Todos os eventos devem ser monitorados pelos educadores sociais, que ficam responsáveis pela elaboração de relatórios após as atividades, para análise do setor pedagógico. No caso das atividades contrariarem as normas ou a proposta pedagógica da unidade, a instituição religiosa será descredenciada.



➔ **Atividades de Autocuidado:** As atividades de autocuidado constituem um dos compromissos da rotina diária dos adolescentes, além de fazerem parte do seu processo de desenvolvimento psicossocial. Os adolescentes devem ser orientados, motivados e estimulados para o desenvolvimento de hábitos de higiene,

cuidados corporais e ambientais, que são primordiais à manutenção da saúde. Essa atividade também envolve a realização de palestras, estudos e seminários sobre temas relacionados à promoção da saúde, hábitos de vida saudável e prevenção de doenças, tais como sexualidade, doenças sexualmente transmissíveis, abuso de drogas, importância da alimentação e das atividades físicas, entre outros.

Os profissionais do setor de saúde da unidade possuem um papel fundamental no desenvolvimento dessa atividade e são eles que devem desenvolver os temas previstos, através de aulas, palestras e dinâmicas de grupo.

A orientação e execução dos cuidados básicos de higiene ficam sob a responsabilidade dos educadores sociais, incluindo o acesso e a guarda dos materiais de higiene de uso diário, peças de vestuário e roupas de cama e banho. Os adolescentes também devem receber orientação quanto à lavagem de roupas de uso pessoal, podendo ter acesso a tanques instalados nos alojamentos. Além disso, é necessária orientação especial quanto ao funcionamento e limpeza dos sanitários, pias e chuveiros.

No momento da acolhida na unidade, é fornecido ao adolescente um enxoval completo para seu uso pessoal, compreendendo artigos de higiene e vestuário. Todo enxoval deve ser identificado de forma individual e ser repostado sempre que necessário, observadas as orientações quanto ao uso e conservação por parte dos adolescentes. As peças de vestuário ou outros pertences particulares dos adolescentes são relacionados e guardados em espaços apropriados e só são utilizados mediante autorização da equipe técnica.

***O detalhamento das normas quanto ao acesso e uso de materiais e artigos relacionados ao autocuidado dos adolescentes faz parte do processo de construção***

*coletiva da comunidade socioeducativa, que envolve a elaboração de documentos da unidade, como o seu regimento interno e os manuais de orientação de adolescentes e educadores sociais.*

➔ **Atividades de Conservação do Ambiente:** A conservação do ambiente é uma das formas de propiciar a participação ativa dos adolescentes na implementação, manutenção e transformação da vida cotidiana na unidade. Visa desenvolver não apenas o senso de responsabilidade, mas também a vivência de formas de participação, respeito, cooperação e solidariedade grupal.

As atividades de limpeza do ambiente não podem ser confundidas com utilização indevida da mão de obra dos adolescentes, e sim como meio de alcançar objetivos educacionais definidos no processo pedagógico mais amplo. São atividades programadas e supervisionadas pelo setor pedagógico, envolvendo a participação dos educadores sociais e de todos os adolescentes, distribuídos em escalas de trabalho. Na programação diária, fica reservado o primeiro horário da manhã para limpeza dos alojamentos e banheiros e nos fins de semana devem ser programadas atividades de faxina completa dos espaços de uso exclusivo dos adolescentes.

As áreas técnicas e administrativas não são incluídas como da responsabilidade dos adolescentes, mas sim da equipe de limpeza da unidade. A limpeza das salas de aula, das oficinas e dos refeitórios está incluída na rotina diária dos adolescentes. Sempre deve ser realizada após a utilização desses espaços físicos, como parte da própria atividade. A organização, a definição do escalamento dos adolescentes e a distribuição das tarefas ficam sob a responsabilidade do funcionário executor da atividade, isto é, professor, instrutor ou educador social.



O detalhamento das normas para realização das atividades de conservação do ambiente deve compor os manuais de orientação de adolescentes e educadores sociais, que são elaborados com a participação de toda a comunidade socioeducativa. No contexto da atividade de conservação do ambiente, está previsto também o desenvolvimento de atividades de jardinagem e horticultura. No espaço que circunda a unidade podem ser desenvolvidas atividades de trato com a terra, envolvendo a preparação, a escolha de mudas e sementes, o plantio, os cuidados com adubação, colheita, etc.

Essas atividades têm caráter pedagógico, embora a produção de flores, plantas, hortaliças e frutas possam objetivar a profissionalização dos adolescentes, além de atender a necessidades de subsistência da própria unidade. Para o bom aproveitamento por parte dos adolescentes, é importante contar com instrutores preparados do ponto de vista técnico e didático.

➔ **Refeições:** As refeições devem ser realizadas no refeitório da unidade, sob o acompanhamento dos educadores sociais, que têm a responsabilidade de criar um clima de tranquilidade e transmitir as orientações sobre os bons modos à mesa e os hábitos da alimentação saudável. São ofertadas cinco refeições por dia: café da manhã, almoço, lanche, jantar e lanche da noite. A distribuição dos alimentos é coordenada pela cozinha da unidade, seguindo horários pré-determinados e sendo permitida a utilização de utensílios que não ofereçam riscos à segurança do adolescente e da unidade. Os alimentos ofertados são os mesmos para todos os adolescentes, não podendo ser concedidos nenhum privilégio, a não ser que o adolescente tenha que seguir alguma dieta especial por indicação médica. Não será permitido guardar alimentos nos alojamentos.

➤ **Atendimentos Psicossociais:** Todo adolescente tem direito ao atendimento psicossocial, o qual deve compreender as ações técnicas realizadas pelos assistentes sociais e psicólogos da unidade e estar em consonância com a proposta pedagógica da unidade. A designação dos profissionais responsáveis por adolescente fica a cargo da organização da equipe técnica, conforme a disponibilidade e organização da unidade.

As ações desses profissionais englobam a realização do estudo de caso dos adolescentes, a elaboração do Plano Personalizado de Atendimento (PPA), as atividades individuais e grupais de desenvolvimento psicossocial, as intervenções terapêuticas, as atividades com as famílias e a elaboração de relatórios iniciais e de acompanhamento. O registro das ações, os relatórios e os prontuários dos adolescentes, contendo todo tipo de informações e documentações, ficam sob a responsabilidade desses profissionais, os quais estão sujeitos às obrigações de obediência ao sigilo profissional, conforme orientado pelos seus respectivos conselhos de classe. A quebra de sigilo só pode ocorrer em casos de extrema necessidade, quando essa ação for imprescindível para a manutenção da integridade física e psicológica do adolescente ou de mais pessoas da unidade, de acordo com a avaliação do técnico.

O atendimento psicossocial pode ser individual ou grupal e pode ter objetivos educativos, terapêuticos ou informativos, respeitadas as devidas condições de segurança. Durante o atendimento, o educador social deve permanecer na sala de espera em prontidão para a manutenção da segurança. A frequência, a modalidade e a dura-



ção do atendimento dependem da análise do profissional responsável e devem respeitar a programação do setor pedagógico, mantendo-se o compromisso de oferta mínima de um atendimento semanal.

Os atendimentos são agendados previamente pelo profissional ou são solicitados pelo próprio adolescente, que será atendido de acordo com a possibilidade. O mesmo ocorre em relação à família do adolescente, a qual deve ser dedicada especial atenção para realização de trabalhos que visem o resgate e o aprofundamento dos vínculos afetivos. Os pais do adolescente ou, na ausência desses, seus responsáveis, devem ser orientados e instrumentalizados para o desempenho do seu papel de educador e para o fortalecimento da sua autoridade. Os atendimentos devem ser programados conforme a disponibilidade dos pais ou responsáveis, incluindo-se visitas freqüentes à unidade, programadas, em geral, para os finais de semana.

As ações que envolvem o cumprimento de prazos judiciais devem ser priorizadas para que o adolescente não sofra nenhum prejuízo no que se refere aos aspectos legais. O comparecimento dos adolescentes às audiências judiciais também deve ser rigorosamente cumprido, ficando sob a responsabilidade do assistente social ou do psicólogo de referência do adolescente, que deve acompanhá-lo nas idas ao fórum.

***Os trabalhos de grupo devem estar inseridos na programação elaborada pelo setor pedagógico, atendidas as orientações quanto à formação e tamanho do grupo e duração da atividade. Esses trabalhos podem ter objetivos diversos, como as oficinas da palavra, oficinas de desenvolvimento de habilidades sociais, oficinas de formação de valores morais, dinâmicas de grupo para desenvolvimento das relações interpessoais e fortalecimento de vínculos familiares, entre outros.***

Entre as ações dos assistentes sociais e psicólogos estão incluídas as ligações tele-

fônicas dos adolescentes para seus familiares. Em geral, são proporcionadas duas ligações telefônicas por mês, de dez minutos de duração para cada adolescente. São destinadas principalmente aos pais e irmãos, mas podem ser incluídas outras pessoas, dependendo da análise e parecer técnico.

Essas ligações devem ser assistidas pelo profissional responsável pelo adolescente. Os adolescentes que não possuem telefone em sua residência podem ligar para o Conselho Tutelar do seu município, mediante agendamento prévio da presença os familiares no local. O adolescente não poderá receber ligações externas quando o técnico estiver ausente. Nesse caso, o educador social deve receber a ligação, registrar o recado e transmitir ao técnico. As ligações telefônicas são realizadas em horários diferenciados para não interferir nas atividades do setor pedagógico.

As cartas e os bilhetes destinados ou escritos pelos adolescentes também devem ser intermediados e avaliados pelos seus técnicos responsáveis. Quando o adolescente é o remetente, a redação poderá ocorrer em momentos programados, em sala de aula ou até nos alojamentos. Em seguida as cartas devem ser recolhidas e encaminhadas ao técnico responsável, que providenciará o seu envio. As cartas recebidas devem ser disponibilizadas aos adolescentes pelo seu técnico, durante o atendimento psicossocial e, depois de lidas, devem ser arquivadas nos prontuários dos adolescentes.

➔ **Atendimentos de Saúde:** A Unidade deve garantir a assistência à saúde integral dos adolescentes, além de proporcionar atividades educativas para promoção da saúde e prevenção de doenças nas áreas de saúde física, mental e bucal. O atendimento deve ser proporcionado dentro da unidade, sempre que possível, ou na comunidade, quando necessário o encaminhamento a atendimentos especializa-

dos. Os atendimentos realizados devem ser registrados em fichário próprio do setor, onde será mantido o histórico das condições de saúde dos adolescentes, observado o sigilo profissional sempre que exigido, conforme regulação do exercício profissional.

A equipe de saúde, composta por auxiliares de enfermagem, médico clínico, médico psiquiatra, psicólogo e terapeuta ocupacional, é responsável pela execução direta das ações ou pelo encaminhamento aos recursos comunitários.

O setor de saúde deve trabalhar, freqüentemente, em conjunto com o setor pedagógico para promoção de oficinas de educação em saúde como parte do programa de autocuidado do adolescente, além de ofertar os atendimentos terapêuticos próprios de cada especialidade profissional. O setor de enfermagem deve manter contato com unidades de saúde, laboratórios, ambulatórios e hospitais, conforme protocolo, para agendamento dos atendimentos externos dos adolescentes, quando houver prescrição do médico da unidade para realização de exames, consultas e tratamentos, utilizando-se a rede de assistência do município. Os adolescentes podem solicitar os atendimentos ao educador social, que providenciará o encaminhamento dos adolescentes ao ambulatório da unidade, onde as consultas serão agendadas pelo auxiliar de enfermagem junto ao profissional adequado ao caso.

Os atendimentos externos devem ser comunicados com antecedência ao setor de segurança, para que seja providenciado o transporte e designado um educador social para acompanhamento. O auxiliar de enfermagem da unidade também deverá acompanhar o adolescente no trajeto e durante o atendimento. Em caso de atendimento hospitalar de urgência, o setor de enfermagem deve comunicar imediatamente o setor de segurança, para que seja providenciado o transporte de urgência, em veículo da



unidade ou especializado (SIATE/SAMU) e para que seja feita a programação de plantões de educadores sociais durante o período de internamento hospitalar.

A medicação prescrita pelo médico deve ser passada ao adolescente pelo setor de enfermagem, que deve tomar cuidados para assegurar-se de que o medicamento foi de fato utilizado pelo adolescente. Em situações anormais de segurança (tumultos, motins, risco de rebelião, etc.), o medicamento pode ser repassado pelo educador social. As prescrições de dietas ou os cuidados especiais em relação às atividades físicas indicadas pelo médico devem ser transmitidos aos setores implicados pelo auxiliar de enfermagem. A equipe de saúde deve realizar visitas regulares aos alojamentos, banheiros, áreas de serviço, cozinha e lavanderia, visando a verificação das condições sanitárias para proceder às orientações necessárias à promoção e manutenção da saúde de adolescentes e funcionários.

# 3 ] A Comunidade Socioeducativa

## 3.1 O Trabalho de Equipe

O modelo de gestão proposto para a administração dos Centros de Socioeducação está sustentado na cultura da integração e colaboração entre os funcionários, que buscam sinergia nos trabalhos em equipe para constituir a comunidade socioeducativa. Nesse processo, o diretor tem o papel de orientar os servidores, agindo de forma democrática, confiável e realística para obter o comprometimento e a integração do grupo. Quanto aos servidores, espera-se que participem, colaborem, tomem iniciativas, sejam generalistas e cumpridores de suas funções. Assim, o foco da gestão está no cultivo da sinergia, no desenvolvimento de espírito de equipe e no comprometimento de todos com a finalidade do trabalho.

### 3.1.1 As responsabilidades da direção

O diretor do Centro de Socioeducação, enquanto dirigente orientador da comunidade socioeducativa, tem o compromisso de construir e manter um grupo integrado. A integração de um grupo começa pela busca individual de ser aceito, evolui para que os membros do grupo identifiquem suas afinidades, para, finalmente, dar atenção às regras, aos objetivos e às tarefas. Esse processo exige que o dirigente proporcione ao grupo tempo para se integrar, senão terá dificuldades para atingir seus objetivos. Por conseguinte, a integração é conquistada em três fases: inclusão, controle e compartilhamento.

- a) **Inclusão:** Trata-se da primeira necessidade, experimentada por todo novo membro do grupo de se sentir aceito, valorizado e integrado. Para

que isso ocorra, ele buscará estabelecer acordos com cada elemento do grupo para verificar seu grau de aceitação, procurando provas de que não é ignorado ou rejeitado por aqueles que percebe serem os preferidos do grupo. Esse novo membro se sentirá incluído quando passar a participar integralmente das tomadas de decisão do grupo;

- b) Controle:** Consiste na definição de papéis e responsabilidades, quando os membros procuram saber quem tem autoridade sobre quem, em que e por quê. É uma fase de competição por liderança, discussões sobre metas, métodos e formulação de normas. Nesse momento, o dirigente deve estar preparado para dar responsabilidades a cada membro do grupo, mostrando a importância de cada um;
- c) Compartilhamento:** Vencidas as etapas de inclusão e controle, os membros do grupo manifestam a necessidade de integração afetiva. Para pessoas com maturidade social, esse é o momento para demonstrar a cooperação e o interesse em compartilhar as tarefas e contribuir para a realização dos objetivos comuns.

Em síntese, é importante que o diretor esteja atento a essas fases e facilite o atendimento das necessidades interpessoais dos membros do grupo, proporcionando oportunidades para o desenvolvimento da equipe. Nos seus contatos com os membros da comunidade socioeducativa, o diretor tem ainda outras funções importantes a serem realizadas na busca pela coesão e funcionamento harmônico.

**São elas:**

- a) Visão:** O diretor mantém a visão cristalina do que se busca com os adolescentes e mantém a energia de toda a comunidade socioeducativa alinhada e focada;
- b) Sinergia:** implica em aceitar as diferenças entre as pessoas e aprender a



valorizá-las para criar um ambiente em que elas se sintam confiantes para dar sua contribuição. Isso significa que o diretor deve investir nos pontos fortes e compensar as fraquezas, para, então, obter esse sentimento de unidade que dá identidade ao grupo, isto é, a sinergia;

- c) Interação:** Todos têm liberdade para expressar suas idéias, preocupações, medos e discordâncias;
- d) Objetividade:** As atribuições de cada um são claramente definidas, transmitidas e acompanhadas pelo diretor;
- e) Responsabilidade:** A distribuição das responsabilidades é equilibrada, justa e adequada à função de cada membro do grupo;
- f) Inovação:** As novas idéias são valorizadas e incorporadas ao trabalho, sempre se respeitando as etapas de planejamento e mantendo-se o monitoramento dos resultados obtidos;
- g) Persistência:** Para obter bons resultados com o trabalho, o diretor deve manter-se convicto no potencial e capacidade de realização da sua equipe;
- h) Aprendizagem:** As experiências bem e mal sucedidas são sempre consideradas nos processos de tomada de decisão. Os conflitos internos são utilizados de forma construtiva para que permitam o crescimento do grupo.

### 3.1.2 O Desenvolvimento das equipes

As equipes se desenvolvem através de um trabalho coeso com responsabilidades compartilhadas, que é caracterizado pela adoção de instrumentos e estratégias que permitam o fortalecimento da comunicação, a criação de um clima de cooperação e a desconstrução das diferenças.

A qualidade da comunicação é garantida, partindo da disposição da direção de compartilhar infor-



mações essenciais, proporcionando meios para favorecer a participação de todos os membros da comunidade socioeducativa. Nessa comunicação, o enfoque é a verdade antes de tudo, assegurando o crescimento da confiança da equipe na direção. Por outro lado, a proatividade de cada membro da comunidade é esperada nas suas iniciativas próprias em busca de informações e aprofundamento dos seus conhecimentos. A valorização do autodesenvolvimento mantém o foco da comunidade socioeducativa no estudo e no aprendizado pelas experiências do dia a dia.

**O clima de cooperação** deve marcar as relações interpessoais do Centro de Socioeducação. Qualidades como o comportamento ético, o respeito, a polidez, a ausência de competição predatória e de atitudes vingativas entre os membros do grupo fortalecem e qualificam a comunidade socioeducativa na sua tarefa de servir de modelo para os adolescentes, potencializando sua força.

**A desconstrução das diferenças** significa a unificação das percepções e atitudes do grupo, objetivando a formação de um padrão de comportamento por parte de toda a comunidade socioeducativa, que expresse os conceitos da proposta pedagógica da socioeducação. Dada à importância da coerência e uniformidade das atitudes e posicionamentos dos membros da comunidade socioeducativa frente aos adolescentes, torna-se primordial o combate aos comportamentos inadequados e redução das diferenças de opinião. Os membros da comunidade socioeducativa precisam desenvolver a disposição de estar continuamente avaliando sua posição em relação aos membros do grupo e suas atitudes diante dos adolescentes. As diferenças ou problemas que venham a ser detectados devem ser encarados e solucionados.



**A disciplina positiva** é um procedimento que encoraja o servidor a monitorar seu próprio comportamento e assumir a responsabilidade pelas conseqüências de suas ações. Os erros são analisados pelo servidor e diretor a fim de identificá-los com objetividade para, em seguida, ser iniciado um plano pessoal de mudança de comportamento. O diretor utiliza suas habilidades de aconselhamento para motivar o funcionário a mudar, seguindo os seguintes passos:

- a)** Tratar do assunto com o funcionário de forma objetiva e justa;
- b)** Confrontar o desempenho apenas com os fatos, mantendo o foco nas coisas que o afetam;
- c)** Oferecer ajuda ao servidor para que ele perceba que o diretor está do seu lado;
- d)** Estar preparado para enfrentar resistências e defensividade porque é da natureza humana;
- e)** Levar o servidor a ver claramente o problema para que assuma a responsabilidade do seu comportamento;
- f)** Desenvolver um plano de ação para corrigir o desempenho, sendo específico a respeito do que fazer e quais os recursos necessários;
- g)** Identificar resultados esperados, informando ao servidor as conseqüências no caso de não mudar seu comportamento;
- h)** Monitorar e controlar o progresso do funcionário, não deixando de fornecer feedback e elogios.

**A redução de conflitos** interpessoais é outra instância a ser trabalhada a partir da desconstrução das diferenças. As diferenças de objetivos e interesses entre os servidores podem conduzir à falta de colaboração e cooperação, rompendo o movimento sinérgico da equipe de trabalho. Para reduzir a incidência de conflitos, devem ser tomados os seguintes cuidados:

- a)** Evitar expectativas pouco claras e confusas, pois podem fazer com que os

- servidores sintam que estão trabalhando para propósitos incompatíveis;
- b)** Buscar a unificação dos objetivos, da maneira de pensar e agir dos grupos técnicos, dos monitores, do pessoal de apoio e de seguranças;
  - c)** Manter a equidade nas vantagens, recursos, acessos e concessões feitas aos diferentes grupos, não fazendo diferenciações e não concedendo privilégios a grupos específicos;
  - d)** Reduzir os pontos de interdependência entre as ações dos diferentes grupos para que cada grupo possa realizar suas tarefas e alcançar seus objetivos sem depender do outro.

### *3.2 O Socioeducador*

O socioeducador, entendido como todo e qualquer servidor em atuação no Centro de Socioeducação, independentemente das atribuições inerentes ao seu cargo, assume responsabilidades de facilitador do processo socioeducativo do adolescente. De forma que, para ser socioeducador, é preciso apresentar certas características que compõem um determinado perfil, identificado pelas seguintes posturas:

#### **Postura Operacional**

- Ter capacidade para trabalhar em equipe;
- Assumir o compromisso de seguir as normas da unidade e as orientações recebidas;
- Estabelecer uma boa comunicação com seus colegas, mantendo-se informado e repassando as informações para outros turnos de trabalho;
- Mostrar presença na relação com os adolescentes, adotando uma postura firme e comunicando-se com clareza e segurança;
- Observar o sigilo e discrição em seus posicionamentos e comentários.

## Postura Mental

- Revelar idoneidade, sendo capaz de servir como um bom modelo nas suas atitudes e nos seus valores;
- Demonstrar imparcialidade e senso de justiça;
- Demonstrar respeito às diversidades étnicas, culturais, de gênero, credo, opção sexual, etc.;
- Demonstrar capacidade de observação e atenção;
- Demonstrar bom senso nos julgamentos e decisões.

## Postura Emocional

- Demonstrar sensibilidade;
- Revelar capacidade de manter o autocontrole em situações de tensão;
- Apresentar equilíbrio emocional, não permitindo que seus problemas pessoais interfiram na relação com os adolescentes;
- Revelar persistência, resistência à frustração e resiliência (capacidade de resistir à força destruidora de adversidades e de, até mesmo, aproveitar as adversidades para crescer).

A presença dessas habilidades especiais que caracterizam o socioeducador facilita a constituição da **relação socioeducativa**, que ocorre quando os socioeducadores se relacionam com os adolescentes seguindo as seguintes orientações:

- a)** O caráter educativo está presente em todos contatos entre os socioeducadores e os adolescentes;
- b)** A ação educativa está focada nas potencialidades e nos aspectos saudáveis dos adolescentes, independentemente do ato infracional praticado;
- c)** A ação educativa é direcionada para a vida em liberdade e não para a adaptação do jovem aos programas;

- d)** O processo de inclusão busca levar o adolescente ao rompimento com a prática delituosa, sendo a formação para a cidadania e o fortalecimento dos vínculos familiares o núcleo central desse processo;
- e)** O atendimento personalizado e a valorização da individualidade são fundamentais à ação pedagógica;
- f)** O relacionamento está pautado no respeito, dignidade, equilíbrio e confiança, favorecendo modelos que visam sensibilizar o adolescente em seus valores e reorientar sua forma de expressar emoções e sentimentos;
- g)** A adoção de medidas de segurança é um trabalho coletivo, desenvolvido através de observação sistemática dos adolescentes e do planejamento correto das atividades;
- h)** A atuação dos socioeducadores se dá de forma integrada e comprometida com uma visão global do adolescente, independentemente das diversas formações;
- i)** Existe coerência entre o que se propõe ao adolescente e o que se pratica cotidianamente na unidade;
- j)** É adotada uma ação pedagógica com ênfase nas relações interpessoais construtivas no processo de formação do adolescente a presença do socioeducador é exigência fundamental;
- k)** A construção da identidade dos adolescentes ocorre através da identificação com os educadores: para ensinar é preciso dar o exemplo;
- l)** A exigência é um sinal de respeito e de esperança no adolescente: a boa exigência é aquela passível de ser atendida;
- m)** São tomadas atitudes que favoreçam o fortalecimento da auto-estima, segurança e equilíbrio emocional dos adolescentes;



- n) O trabalho é direcionado para o desenvolvimento da capacidade racional dos adolescentes fazerem escolhas e refletirem sobre seus valores morais e as conseqüências de suas escolhas.

### *3.3 O Socioeducador e a Liderança Servidora*

Para James C. Hunter (2006), consultor norte-americano, não é necessário ser chefe para ser líder, pois a verdadeira liderança implica em conquista de uma posição de autoridade e não de poder. A autoridade é alcançada quando o líder passa a ser capaz de influenciar e inspirar o seu grupo com suas idéias e atitudes - posição importante a ser alcançada pelos socioeducadores que buscam exercer sua influência pessoal para obter resultados positivos com os adolescentes atendidos pelos programas socioeducativos.

Para serem reconhecidos e valorizados pelos adolescentes, os socioeducadores precisam desenvolver a habilidade de influenciar pessoas, tomando como exemplo a forma adotada por pais e mães ao procurar atender as necessidades dos filhos ao longo da vida. Para Hunter, se alguém quer influenciar pessoas deve servir, ou seja, procurar o bem maior de seus liderados, colocando-se à sua disposição para poder identificar e atender suas legítimas necessidades. Essa atitude significa trabalho e sacrifício, mas não quer dizer que o socioeducador vai ficar submetido às vontades dos adolescentes, mas que estará disponível para descobrir o que é necessário para seu crescimento e como motivá-los rumo a esse objetivo maior.

Por isso, Hunter denomina essa atitude como uma demonstração de amor –segundo as palavras da Bíblia “o amor é paciente e gentil, não é pomposo ou arrogante, não age de maneira inconveniente, não procura seu próprio interesse, não se regozija na injustiça, mas na verdade, suporta todas as coisas e nunca falta”. Em

conseqüência, são listadas as oito qualidades do amor, que representam a essência da liderança servidora: paciência, gentileza, humildade, respeito, altruísmo, perdão, honestidade e comprometimento.

COMPETÊNCIAS	DEFINIÇÃO
<b>Paciência</b>	Ter autocontrole e disciplina: saber controlar o impulso natural a fim de manter um padrão moral.
<b>Gentileza</b>	Dedicar atenção aos outros; demonstrar apreciação e procurar encorajá-los, tratando-os sempre da mesma maneira como gostaria de ser tratado
<b>Humildade</b>	É a demonstração de ausência de orgulho, arrogância e pretensão; comportamento autêntico; pessoas humildes sabem reconhecer seus erros e não têm medo de enaltecer os feitos de outros.
<b>Respeito</b>	Tratar as pessoas com a devida importância; ter consideração pelas pessoas e levá-las a sério; tratá-las com igualdade.
<b>Altruísmo</b>	Ir ao encontro das necessidades alheias; estar disposto a ceder e muitas vezes sacrificar a própria vontade em nome dos outros; esforçar para mudar a si mesmo em nome de um bem maior.
<b>Perdão</b>	Ter a capacidade de perdoar os outros e de não alimentar ressentimentos; é essencial aceitar as limitações dos outros e ser capaz de tolerar a imperfeição.
<b>Honestidade</b>	Mostrar integridade ao não evitar a verdade; ser direto na comunicação com as pessoas, mesmo quando o assunto não é dos mais agradáveis; ao expressar-se de modo objetivo e honesto oportuniza-se o surgimento da confiança e credibilidade.
<b>Comprometimento</b>	Seguir suas convicções e manter a palavra em suas atitudes: ter a coragem moral de fazer a coisa certa, mesmo que seja impopular ou possa não agradar as pessoas.

Sob essa ótica, para se alcançar bons resultados com os adolescentes, os socioeducadores não devem ser autoritários, fazer ameaças e humilhá-los, mas procurar aproximar-se deles, desenvolvendo laços de confiança, incentivo e cooperação mútua. É sempre preferível inspirar pelo exemplo e atrair aliados, ao invés de seguidores motivados pelo medo.



Na realidade do Centro de Socioeducação, isso significa que devem ser adotadas as seguintes atitudes para alcançar uma posição de liderança diante dos adolescentes:

- Sejam receptivos e acolhedores na sua chegada;
- Orientem-no da maneira apropriada quanto às normas de conduta no centro de socioeducação;
- Definam o significado e o propósito do cumprimento da medida socioeducativa;
- Encontrem meios para tornar o processo socioeducativo mais desafiador,



mais interessante e recompensador;

- Reconheçam e o recompensem pelos seus progressos e conquistas;
- Respeitem-no nas dificuldades e momentos de descrença, procurando estimulá-lo a superar as dificuldades;
- Identifiquem, desenvolvam e invistam nos seus pontos fortes e qualidades;
- Exijam excelência e responsabilidade na construção dos seus projetos para o futuro;
- Estimulem-no para a construção de uma rede própria de apoio, formada por pessoas significativas para ele;
- Insistam na busca contínua pela melhoria pessoal, ajudando-o a desenvolver novas habilidades;
- Mostrem confiança na sua capacidade de fazer a coisa certa;
- Sejam honestos e exijam honestidade total, nas boas e nas más notícias;

Ao acompanhar os adolescentes em processo socioeducativo é importante ter consciência de que a mudança duradoura ocorre aos poucos, depois de muitos sobressaltos e interrupções, avanços e retrocessos. Para garantir que a mudança de comportamento seja efetiva e duradoura, é preciso que haja fundamentos, feedback e atrito.

- Fundamentos: determinação do padrão, fixação de parâmetros e orientações sobre a implementação do processo;
- Feedback: identificação das deficiências entre os padrões fixados e o desempenho atual, graças ao apoio e observações das pessoas com quem se convive;
- Atrito: eliminação das deficiências e medição dos resultados: sem esforço não há conquista – é preciso encontrar bons parceiros para dividir as responsabilidades.

Como um líder servidor que tem o brilho da paixão por uma causa, contagiando as pessoas pelo seu entusiasmo, a influência do socioeducador vai emergir da coerên-

cia entre seus pensamentos e suas atitudes, marcadas pela presença de características especiais, como a igualdade, valores, doação, evolução, consistência, dedicação e superação.

COMPETÊNCIA	DEFINIÇÃO
Igualdade	Ele não é melhor nem pior que ninguém. Ele dispensa tratamento especiais e pede, ao invés de mandar. Entrega-se plenamente à causa coletiva e trabalha arduamente, para levar sua mensagem em benefício do maior número de pessoas.
Valores	Ele não exige a perfeição de ninguém, mas o crescimento continuado; a força de vontade e o caráter são inegociáveis.
Doação	Servir aos outros é ser altruísta e ter consciência da sua importância para o grupo e para o sucesso da causa comum; é sentir-se livre e feliz por fazer aquilo que realmente acredita.
Evolução	Ele é sensato e acata as críticas construtivas, pois está permanentemente aberto ao diálogo. Escuta com atenção o que os outros têm a dizer e não guarda rancor quando questionado. Sabe que os diferentes pontos de vista nos ajudam a enxergar com mais profundidade as situações e vê o isolamento como um grande erro. O líder servidor não se faz da noite para o dia, sendo necessária paciência e determinação para se manter em evolução constante.
Consciência	A liderança servidora pressupõe estabilidade emocional, estratégia e firmeza de princípios. Ninguém se sente seguro em acompanhar líderes volúveis, que mudam de opinião a todo instante. Por isso ele não poupa esforços e sacrifícios durante a preparação, dedicando-se a sua própria educação, pois além de conhecer o que ensina, o líder servidor reconhece a importância do seu papel.
Dedicação	Ele cuida bem de seus aliados e se importa com as famílias. Sabe que todos precisam ter suas necessidades satisfeitas, tranquilidade e condições adequadas para produzirem os melhores resultados. Quando obrigado a tomar decisões que afetam outras pessoas, o faz da maneira mais humana e sensível.
Superação	O líder servidor consegue visualizar o êxito com tanta clareza que sente uma motivação genuína a impulsioná-lo adiante. É isso que permite vencer as resistências e a superar todos os desafios e sacrifícios do caminho com menos dor e sofrimento.

# Anexo 1

## *Diretrizes para o Sistema de Socioeducação do Estado do Paraná*

A SECJ como órgão responsável pela política de atenção ao adolescente em conflito com a Lei, mediante a gestão direta das unidades privativas e restritivas de liberdade e assessoramento e apoio aos municípios nos programas em meio aberto, define os objetivos para o sistema e suas unidades e propõe as diretrizes que deverão orientar a organização do trabalho e suas práticas educacionais.

As orientações e diretrizes que serão apresentadas estão fundamentadas na con-

cepção de homem como ser capaz de assumir-se como sujeito da sua história, agente de transformação de si e do mundo, fonte de iniciativa, liberdade e compromisso nos planos pessoal e social, nas palavras de Antônio Carlos Gomes da Costa, compartilhadas pela visão técnica da SECJ.

Assim, o homem não é meramente um ser determinado pelo seu meio, mas, sim, o produto e o produtor das relações sociais, cabendo-lhe instaurar um mundo propriamente humano, através de uma prática crítica e transformadora. Por outro lado, o homem não é uma liberdade pura, uma vez que sua história não é feita nas condições escolhidas por ele e, sim, em condições dadas que o antecedem e que o ultrapassam.

### **Imagem Objetivo do Sistema**

Sistema estruturado, organizado, descentralizado e qualificado de atenção ao adolescente em conflito com a lei, com as seguintes características:

- centrado na ação socioeducativa;
- funcionando em rede;
- desenvolvido em acordo com a legislação;
- com gestão democrática, planejada e monitorada.

### **Imagem Objetivo da Unidade Socioeducativa**

**Segura**, para permitir o cumprimento da medida socioeducativa num clima de tranquilidade e proteção dos adolescentes e os funcionários.

**Humanizada**, para despertar o potencial humano positivo dos adolescentes na relação consigo mesmo, com os outros e com o meio ambiente.

**Educativa**, para garantir um processo educativo integral, transformador e emancipador, capaz de suscitar um novo projeto de vida junto aos adolescentes e apoiar sua inclusão social.

**Fundamentada em valores** como liberdade, solidariedade e respeito à diversidade.

### *1 ] Fundamentos Legais*

Os fundamentos legais estão baseados na doutrina da proteção integral e na concepção **da criança e do adolescente como sujeitos de direitos e pessoa em condição peculiar de desenvolvimento**, consubstanciados nos seguintes documentos referenciais:

- Constituição Federal.
- Estatuto da Criança e do Adolescente – ECA.
- SINASE e Lei de Execução das Medidas Socioeducativas (em discussão).
- Normativas Internacionais:
- Declaração Universal dos Direitos Humanos;
- Convenção Internacional dos Direitos das Crianças;
- Regras Mínimas das Nações Unidas para Administração da Justiça Juvenil;
- Regras Mínimas das Nações Unidas para os Jovens privados de liberdade;
- Diretrizes de Riad para prevenção do delito juvenil.

### *2 ] Fundamentos da Socioeducação*

#### **2.1 Para o adolescente**

- Processo educativo personalizado, integral, transformador e emancipador.
- Constituição de um projeto de vida, baseado em valores éticos e morais.
- Aprendizado para a participação social cidadã.

#### **2.2 Para os trabalhadores**

- Formação de “comunidade educadora” responsável e comprometida com o processo educativo do adolescente.
- Trabalhadores atuando de forma cooperativa e transdisciplinar, com atitude permanente de aprendiz.
- Trabalhadores qualificados, participando de programa de capacitação permanente e em serviço.

### **2.3 Para a família**

- Envolvimento no processo socioeducativo e co-responsabilidade com o futuro dos adolescentes.
- Presença e compromisso com a manutenção dos avanços conquistados pelos adolescentes.

### **2.4 Para a Unidade de Socioeducação**

- Respeito aos princípios da brevidade e excepcionalidade da medida de internação.
- Centralidade no processo socioeducativo.
- Preparação do adolescente para a inclusão social, com ação educativa direcionada para a vida em liberdade
- Funcionamento em rede, com articulação dos serviços públicos e integração com a comunidade.
- Orientação e apoio sócio-familiar.

### **2.5 Para a ação socioeducativa**

O instrumento pedagógico principal para os programas de internação e de semi-liberdade é o Plano Personalizado de Atendimento, onde a equipe de trabalho e o adolescente traçam uma carta de compromisso com as metas em cada área de desenvolvimento humano a ser trabalhada na programação da Unidade.

Para os programas de internação provisória o eixo orientador é o estudo de caso, cujo objetivo principal é subsidiar a decisão judicial quanto à aplicação das medidas sócio-educativas; e também a orientação familiar, visando o comprometimento da família na superação do envolvimento do adolescente com o ato infracional.

### **O universo de acontecimentos da unidade deve ser educativo.**

Todos os espaços, as relações, os acontecimentos, as atividades, as programações são voltadas para assegurar o aprendizado:

- Do conhecimento sistematizado e significativo socialmente;

- Das regras de convívio social;
- Do auto-conhecimento, auto-estima, auto-confiança, autonomia;
- Do estabelecimento de laços afetivos;
- Da preparação para o trabalho;
- Da construção de um projeto de vida.

Assim, a equipe de trabalho da unidade forma uma comunidade educativa, onde todos os envolvidos com os adolescentes são facilitadores deste processo e co-responsáveis por ele.

**A escolaridade** deve permitir a avaliação do estágio que o adolescente se encontra; o pleno aproveitamento das atividades de escolarização durante o período de internação e a garantia de continuidade dos estudos quando do desligamento ou progressão de medida.

**A profissionalização** deve estimular o interesse pelo trabalho, o desenvolvimento de habilidades específicas, o conhecimento de direitos e deveres de empregados e empregadores, o aprendizado da produção e relações do mundo do trabalho, de modo a preparar o adolescente para ingressar no mundo do trabalho.

**O esporte e o lazer** são elementos que desenvolvem a corporeidade, a sociabilidade, o aprendizado do respeito às regras coletivas.

**A arte**, fonte inspiradora da humanidade, da sensibilidade, da expressão e compreensão dos sentimentos e emoções, da auto-estima, do encontro com as motivações mais profundas do ser e do querer ser.

**A atenção à saúde integral**, além do direito universal de preservação da vida, a saúde é um caminho para o auto-conhecimento, reconhecimento pessoal e social. Deve permitir a incorporação de hábitos saudáveis de vida e de superação de comportamentos anti-sociais ou da identidade de infrator forjada na trajetória do conflito com a lei.

**A espiritualidade**, busca do sentido da vida, ensino e prática da religiosidade, do respeito humano e da responsabilidade para com o destino do meio ambiente e da humanidade.

### *3 ] Fundamentos da Segurança*

O direito à vida como principal referência para o estabelecimento de estratégias de segurança.

A segurança como condição para:

- cumprimento da medida socioeducativa num clima de tranquilidade e respeito;
- proteção dos adolescentes e funcionários;
- facilitação e apoio ao trabalho educativo.

### *4 ] Fundamentos do Modelo de Gestão*

#### **Gestão democrática**

**Em relação às instâncias que compõem o sistema:** Planejamento participativo e execução das medidas em permanente aproximação com Poder judiciário, Ministério Público e Conselhos de Direitos.

**Em relação à estrutura central:** decisão compartilhada através de discussão e construção coletiva de propostas, à luz das diretrizes estabelecidas.

**Em relação às unidades:** participação de todas as categorias funcionais, tanto os funcionários da SECJ como de outras secretarias, devendo ainda, sempre que possível, contar com a participação de parceiros não governamentais, no planejamento integrado, na execução e na avaliação das ações desenvolvidas.

**Com relação aos adolescentes:** estabelecimento de canais de participação e escuta, e no acolhimento de sugestões que venham contribuir para a efetivação do processo socioeducativo, considerando o protagonismo como componente da perspectiva emancipatória dos jovens.

### ***Gestão descentralizada***

**Estabelecimento de rede descentralizada de atendimento** que facilite a proximidade com a família, de modo a possibilitar o acompanhamento do processo educativo do adolescente e a facilitar a convivência comunitária, apoiando sua reinserção social.

**Descentralização técnica-administrativa gradual e evolutiva**, preservando, ao nível central, a gestão do sistema como um todo; e às unidades, a gestão do atendimento, conforme as diretrizes institucionais e co-responsabilização pelo processo e seus resultados.

### **Funcionamento em rede**

Concepção e execução das medidas socioeducativas de forma a constituir:

- Um sistema integrado de atenção ao adolescente em conflito com a lei entre as Unidades e programas;
- Um sistema articulado entre todos os autores envolvidos na aplicação e execução das medidas socioeducativas;
- Ações articuladas e permanentes com órgãos gestores de políticas públicas em nível estadual e municipal, com vistas a assegurar a oferta de políticas públicas para os adolescentes, tanto no período de cumprimento da medida, quanto no processo de acompanhamento do egresso.

*Curitiba, setembro de 2005.*

## **Anexo 2**

### *Atribuições Funcionais*

#### **1 ] Direção**

- Administrar e supervisionar os serviços técnicos e administrativos executados na unidade;
- Planejar, coordenar, controlar e avaliar a execução dos programas e ativi-



dades 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 da SECJ;
- 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 Coordenação de Socioeducação da SECJ;
- 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.

## *2] 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 Centro de Apoio aos Centros de Socioeducação

(CACE) da SECJ;

- 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.

### *3 ] 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 GRHS;
- 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;

#### *4 ] 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;
- Levantar necessidades anuais de suprimento de vestuário, roupa de cama e banho, utensílios de copa e cozinha, materiais pedagógicos, esportivos, recreativos, materiais para oficinas e outros;
- Controlar o uso e funcionamento de materiais permanentes, providenciando a baixa por inservibilidade quando necessário;
- Manter atualizado o registro do patrimônio, composto pelos bens móveis da unidade;
- Providenciar a prestação de contas da verba de adiantamento para material de consumo.

#### *5 ] Técnico Administrativo - Serviços de Terceiros e Serviços Gerais*

- Controlar e supervisionar os serviços de copa, fornecimento de refeições, limpeza, manutenção predial e lavanderia;
- Controlar e supervisionar o uso e a manutenção dos veículos, assim como as cotas de combustível;
- Providenciar a realização de pequenos consertos e reparos nas instalações prediais, equipamentos, móveis e utensílios;
- Controlar a execução dos contratos de prestação de serviço: refeições, limpeza, vigilância, etc;
- Controlar os gastos de energia elétrica, água/esgoto e telefonia;
- Providenciar para que sejam atendidas as necessidades referentes à coleta de lixo;
- Controlar a validade dos extintores de incêndio, providenciando a reposi-

- ção sempre que necessário;
- Providenciar a realização da manutenção das áreas externas da unidade, incluindo os serviços de limpeza e jardinagem;
- Providenciar a manutenção e limpeza da caixa de água;
- Providenciar e controlar o uso de botijões de gás;
- Administrar o uso da verba de adiantamento para serviços de terceiros, controlando o uso e realizando a prestação de contas.

### *6] Técnico Administrativo - Secretaria Técnica*

- 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.

### *7] 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.

### *8] 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 histórico 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.

## 9] *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 a 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;

### *10] 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.

## 11 ] 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.

## 12] 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.

## 13] 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.

#### 14 ] *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.

### *15] 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.

### *16] 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;
- Ministrando 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 da SECJ;
- 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.

### *17] 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;
- Inspeccionar 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.

### *18] 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 a 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.

## *19] 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 levantamen-

tos 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.

### *20 ] 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;
- Inspeccionar 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.

### *21 ] Serviços de Segurança*

- Certificar-se da observância das recomendações quanto à prevenção de incêndios, mantendo-se preparado para adotar procedimentos de comba-

te 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.





# Referências

CHAVES, Neuza Maria Dias Chaves. CCQ - Soluções em Equipe/ Neuza Maria Dias Chaves – Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas – Rio de Janeiro: Campus, 1999.

HUNTER, James C. Como Tornar-se um Líder servidor – Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

MEIRELLES, Hely Lopes – Direito Administrativo Brasileiro – São Paulo: Malheiros Editores, 1996.

NELSON, Bob e ECONOMY, Peter. Gestão Empresarial: novos conceitos e as mais avançadas ferramentas para gerenciar pessoas e projetos – Rio de Janeiro: Campus, 1998.







Governo do Paraná



CEDCA



ISBN 978-85-63558-08-4

9 788563 558084