PLANEJAMENTO E GESTÃO NA ATUAÇÃO DO ASSISTENTE SOCIAL

MELO, Rebeca Marques de[1]

RESUMO

PLANEJAMENTO E GESTÃO NA ATUAÇÃO DO ASSISTENTE SOCIAL

Resumo: O presente artigo tem como objetivo principal a compreensão do fazer profissional do serviço social, a partir de um olhar crítico reflexivo sobre gestão e planejamento. Atribuindo ao mesmo, características das dimensões constitutivas da profissão. Expandindo os aspectos teórico-metodológicos para o âmbito da gestão e planejamento. Organizando o arcabouço técnico-operativo para atuação em gestão e planejamento. Bem como, a efetivação da dimensão ético-política na atuação em gestão e planejamento. Visando analisar estes aspectos em uma perspectiva contemporânea.

.

Palavras-chave: Planejamento. Gestão. Profissional. Social.

INTRODUÇÃO

Enquanto profissão o serviço social está presente em diversos espaços sócio-ocupacionais, para isso necessitamos de múltiplos saberes, tanto para atuar em áreas específicas, como para ofertar um trabalho articulado ao usuário ou instituição em que se atua.

Diante disso, a gestão do serviço social, não se configura apenas como um campo de atuação, mas também como uma característica do processo de trabalho. No campo das políticas públicas encontramos os maiores espaços para atuação da profissão no âmbito da gestão.

A atuação em gestão, assim como em todas as outras áreas exigem do profissional o planejamento, este enquanto instrumental orienta e prevê diversas situações, sendo a maioria delas encontradas no cotidiano que é onde se materializa a questão social e suas múltiplas expressões.

O planejamento acompanha todo o processo, desde sua criação, a partir da ideia inicial, o processo de construção, até a sua finalização e entrega do produto final. Importante salientar, que nem sempre o planejamento exige um produto final, as metas são importantes e geralmente o planejamento é feito para o alcance delas, no entanto o planejamento enquanto instrumento de gestão está para além disso, ele está inserido no processo organizacional de trabalho e muitas atividades dependem dele para que sejam executadas.

A gestão do serviço social, envolve vários atores, o gestor público, os profissionais, os usuários, os movimentos sociais, as instâncias de controle social e perpassam diversos níveis. A gestão também envolve a capacidade técnica e os recursos disponíveis para o planejamento da ação, seja ele plano, programa ou projeto.

A gestão envolve os aspectos humanos, técnicos e materiais, estes precisam ser conhecidos por todos os envolvidos. O planejamento atua justamente nessas vertentes, pois a partir desse conhecimento seremos capazes de planejar as ações a serem desenvolvidas e a fazer uso dos recursos disponíveis, assim como captar aqueles que ainda não possuímos.

O processo de tomada de decisão e implementação está atrelado também ao domínio das teorias e legislações pertinentes a área de atuação. É essencial aprofundar-se na área em que se atua, inclusive como uma ferramenta de planejamento, para estar preparado para possíveis mudanças, e até mesmo erros durante o processo.

Para tanto, tendo como matéria prima da profissão a questão social, é essencial que se entenda a realidade profissional, e este é um desafio característico do serviço social, que atua diretamente no dinamismo da ação. Estando ele trabalhando para fortalecer os direitos sociais e ao mesmo tempo a fim de manter a relação com o empregador, seja ele público ou privado. O profissional não deixa de ser crítico ou reflexivo, mas sendo ele também um trabalhador é necessário uma mediação dos interesses que são antagônicos, sempre em consonância com o projeto ético político da profissão.

Diante de um cenário neoliberal, os desafios para profissão são inúmeros, a

[1] Faculdade UniBF, rebecamarquesmelo@yahoo.com.br

desresponsabilização do Estado perante a questão social é uma delas, transferindo seu poder de atuação para a sociedade civil através do terceiro setor e dos trabalhos focalizados e seletivos, que atendem apenas a determinadas partes da população. O assistente social, muitas vezes possui atividades de gestão nas políticas públicas, e pode, através dessa posição utilizar estratégias de enfrentamento para essas práticas, transformando esse trabalho a partir da leitura da totalidade e da articulação.

OBJETIVOS

Objetivo geral

- Compreender o fazer profissional do serviço social, a partir de um olhar crítico reflexivo sobre gestão e planejamento.

Objetivo específico

- Expandir os aspectos teórico-metodológicos para o âmbito da gestão e planejamento.
- Organizar arcabouço técnico-operativo para atuação em gestão e planejamento.
- Possibilitar a efetivação da dimensão ético-política na atuação em gestão e planejamento.

METODOLOGIA

A metodologia do presente artigo consiste no uso da pesquisa bibliográfica. Conforme GIL (2002, p. 44). “A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Desse modo, a construção do artigo se deu a partir de um processo, de etapas realizadas durante o curso, através das leituras, videoaulas e atividades propostas. Para composição desse artigo foram elencados textos, artigos e livros sugeridos durante o curso e outras fontes pertinentes a temática. Conforme expressa GIL (2002):

> A pesquisa bibliográfica, como qualquer outra modalidade de pesquisa, desenvolve-se ao longo de uma série de etapas. Seu número, assim como seu encadeamento, depende de muitos fatores, tais como a natureza do problema, o nível de conhecimentos que o pesquisador dispõe sobre o assunto, o grau de precisão que se pretende conferir à pesquisa etc. (GIL, 2002, p.59)

O trabalho do assistente social apresenta em sua construção histórica diversos marcos legais, estes apontam o trabalho de gestão enquanto competência e atribuição, a intervenção profissional e o amadurecimento da profissão em suas dimensões teórico-metodológica, ético-política e técnico-operativa estão atreladas ao histórico de lutas da categoria e ao reconhecimento e inserção da profissão nos espaços sócio ocupacionais.

> Portanto, discutir a dimensão técnico-operativa do Serviço Social implica reconhecer a sua complexidade, o quanto ela é essencial para nós assistentes sociais, tendo em vista a diversidade de espaços sociocupacionais que transitamos; a própria natureza das ações nos diferentes âmbitos do exercício profissional, como por exemplo, a proposição e formulação de políticas sociais, o planejamento, gestão e articulação de serviços e programas sociais e o atendimento direto aos usuários em diferentes instituições e programas sociais. (CRESS-MG, 2013, p.04)

Encontra-se presente no fazer profissional do assistente social, o planejamento, a avaliação e o monitoramento, sempre com o caráter interventivo que é eminente da mesma voltado para efetivação de direitos. Estas competências são essenciais para se pensar a gestão do trabalho do assistente social. Conforme expressa Figueiredo (2013):

> A busca é “fazer saber” a sociedade o Serviço Social reconceituado, capaz de produzir conhecimentos críticos e intervir com qualidade nas manifestações da questão social, pois possui ferramentas teóricas e metodológicas consistentes e comprometidas com a transformação da ordem estabelecida. (FIGUEIREDO, 2013, p.08)

[1] Faculdade UniBF, rebecamarquesmelo@yahoo.com.br

Mesmo com o conhecimento amplo das manifestações da questão social, o assistente social que almeja ou está exercendo trabalho na gestão precisa buscar novos conhecimentos, visto que, este é um princípio profissional previsto no código de ética, que é o aprimoramento constante. Pois, existem práticas peculiares no trabalho em gestão que não são aprendidas na graduação e necessitam um maior aprofundamento. Conforme expressa Benevides e Lima (2015):

> Contudo, esse processo de apropriação implica em conhecimento sobre os contextos de gestão e capacidade técnica do profissional em desenvolver funções gerenciais propositivas no campo de atuação, considerando sempre a realidade conjuntural que permeia o desenvolvimento do trabalho profissional. (BENEVIDES e LIMA, 2015, p.07)

A construção de uma gestão democrática com a participação social, é um dos elementos que tornam o trabalho da profissão um diferencial na gestão. Compreendendo que somos uma profissão inserida no mercado de trabalho, junto a classe trabalhadora e que ao depender do cenário precisamos adaptar práticas profissionais sem deixar de lado a construção coletiva. Conforme expressa Benevides e Lima (2015):

> Observou-se que diante das complexidades que envolvem a realização do assistente social, o profissional se depara com dificuldade de criar, recriar e implementar propostas de trabalho condizentes com a realidade apresentada cotidianamente. Entretanto, mediante a leitura da realidade e considerando o compromisso e posicionamento ético-político da profissão em defesa dos direitos sociais e humanos, faz-se necessário à construção de planos de trabalhos concretos e coerentes que viabilize aos usuários da Política de Assistência Social, o acesso aos direitos constitucionalmente garantidos. (BENEVIDES e LIMA, 2015, p.02)

O campo das políticas sociais é um dos maiores empregadores da profissão, e nela estão também as maiores oportunidades para o trabalho em gestão. Ademais, é o assistente social que estuda profundamente essa área e possui conhecimentos relevantes para este trabalho. Ressaltando que os princípios éticos devem sempre ser mantidos, e que os objetivos da profissão devem buscar estar aliados aos objetivos institucionais.

A gestão no âmbito público aborda diversas dimensões, e o trabalho do assistente social nesta contempla as dimensões culturais, sociais, étnicas, econômicas e políticas, pensando sempre na perspectiva do acesso aos direitos. Nesse quesito, cabe ao profissional de serviço social o trabalho de mediação entre os interesses presentes na gestão e na classe trabalhadora e/ou usuários. Sendo assim, conforme expressa Kauchakje (2008):

> O escopo da intervenção, a direção e o alcance da mudança dependem tanto de capacidade técnica, recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis, como de aspectos legais, culturais e, sobretudo, da correlação de forças políticas que estão em jogo. (KAUCHAKJE, 2008, p. 08)

O planejamento além de fazer parte da dimensão técnico operativa do serviço social também é um instrumento de gestão, que oferece um suporte aos demais instrumentais como o plano, o programa e os projetos. A instrumentalidade para profissão é o norte do fazer profissional que reconhece a prática e teoria como aliados e não como opostos, discussão muito presente na categoria profissional, pois muitos acreditam que ambas atuam separadamente, onde na verdade atuam diretamente ligadas, sendo impossível indissociá-las. Sendo assim, conforme expressa Kauchakje (2008):

> Portanto, o planejamento específico de políticas e projetos sociais supõe, por um lado, domínio teórico sobre o tema das políticas, legislação e projetos concernentes, e, também, dos processos de tomada de decisão e implementação de políticas num contexto social; por outro lado, supõe domínio de métodos e técnicas de elaboração e gestão de planos, bem como, de implementação, execução e avaliação dos mesmos. (KAUCHAKJE, 2008, p. 08)

[1] Faculdade UniBF, rebecamarquesmelo@yahoo.com.br

O planejamento exige do profissional o exercício da racionalidade, com os processos de decisão, ação e operacionalização. No serviço social podemos distinguir dois tipos de racionalidade, a formal-abstrata que é imediatista e pragmática e a crítica-dialética que é reflexiva e mostra o paralelo da teoria e da prática.

Sendo assim, o planejamento possui caráter teleológico, pois este conhecimento é empregado para antever a ação a ser realizada, visando a transformação através da práxis. Diante disto, todo esse processo pressupõe o conhecimento prévio e a análise daquela realidade a qual o planejamento será empregado, sendo ele contínuo e permanente, pois a realidade é dinâmica, assim como os processos.

RESULTADOS

A gestão trabalha com etapas de planejamento, sendo elas interligadas, desde a elaboração, a construção, a implementação, o monitoramento e a avaliação. Etapas fundamentais que são parte integrante da gestão de qualquer área.

O planejamento social, exige além das características mencionadas acima, um objetivo comum ao social. Os planos, programas ou projetos são pensados em caráter coletivo, mesmo que em alguns casos sejam para nichos ou públicos específicos, para isso também é necessário planejar, pois só é possível saber quais públicos necessitam mais desse tipo de ação quando se conhece a problemática a ser enfrentada.

A gestão do serviço social, além de englobar as dimensões teórico-metodológica, ético-política e técnico-operativa, se insere como campo de atuação e de teoria. Muitos profissionais de serviço social atuam em assessorias e consultorias especializadas que prestam serviço para órgãos públicos e estão a cargo destes o planejamento e a gestão de muitos serviços, tanto no âmbito público, como no privado.

Em especial, para gestão do serviço social avalia-se os impactos sociais que podem ocorrer durante todo processo, tanto as políticas públicas que tem maior abrangência, como projetos de menor abrangência, que as vezes são de caráter privado ou do terceiro setor, mas também de atuação do serviço social.

Ao avaliar os impactos, percorremos todas as etapas sendo possível antever problemas e falhas, bem como prever ganhos. Quando se tratar de programas de maior abrangência, como por exemplo o programa bolsa família, pode-se avaliar que este proporcionou renda a milhões de brasileiros, tirando-os do estado de miséria. Assim como proporciona ao mercado econômico ganhos através do poder de compra adquirido por essa parte da população.

Em projetos de menor abrangência, que executam por exemplo alguma atividade esportiva em determinado bairro, como uma escolinha de futebol em horários contra turno escolar. Esse projeto proporciona as crianças atividades lúdicas e esportivas em horários antes ociosos, e proporciona também a família um horário onde está poderá fazer uso com outras atividades, como algum tipo de trabalho ou estudo.

Outrossim, observem que ambos oferecem em proporções diferentes transformações sociais nos locais onde atuam, a gestão do serviço social trabalhará nesse âmbito.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O assistente social, não é um mero executor das políticas sociais, ele deve se posicionar a favor dos interesses do projeto profissional, levanto em conta a ética e as dimensões formativas da profissão. O planejamento estratégico permite tais ações, onde é necessário o manejo das técnicas, da teoria, dos recursos, dos atores e dos meios, ou seja, da totalidade, envolvendo diretamente a articulação. Assim como, o planejamento participativo incorporado a ideia de democracia, que incentiva o compartilhamento e a liberdade, muito utilizado nos espaços de controle social.

O trabalho do assistente social se efetiva no cotidiano, por isso se faz necessário conhecer a realidade e as mudanças ocorridas nos contextos históricos mais variados. A mundialização do capital modificou em especial o mundo do trabalho e as relações de produção e reprodução, com a flexibilização, as terceirizações, os novos modos de contrato, e vem se aperfeiçoando nesse quesito a cada dia, o que compromete as relações sociais diretamente.

O assistente social está inserido nessas mudanças, tanto como profissional interventivo, como trabalhador, para isso, os determinantes estruturais (sociais, econômicos, políticos e etc...) precisam ser apreendidos para que o ato de intervir seja possível e válido. Apesar dos redimensionamentos, a profissão também tem como característica a construção histórica o que leva ao aprofundamento destas questões, em especial dos determinantes sociais presentes desde

[1] Faculdade UniBF, rebecamarquesmelo@yahoo.com.br

sempre.

Em sua gênese o assistente social era um profissional executor, não participava do planejamento ou da gestão das ações, com o amadurecimento da profissão, os profissionais passaram a integrar cada vez mais estas instâncias. Embora, ainda com muitos desafios no mundo do trabalho, o serviço social se fortaleceu e hoje atua em diversos espaços sócio ocupacionais, bem como, está na gestão de muitos deles. A intervenção é a base do exercício profissional, a partir da capacidade de reflexão, da criticidade e da criatividade.

Sendo assim, a gestão do serviço social atua nas expressões da questão social, que são as mais variadas possíveis. E requerem do profissional conhecimento da totalidade. A questão social não pode ser compreendida de modo fragmentado, pois a atuação não pode se dar desse modo. Da mesma forma, não pode ser compreendida como se fosse natural a sociedade. Ela é consequência do modo de produção do sistema capitalista e da política neoliberal hoje dominante.

As necessidades da sociedade mudam constantemente, assim como a realidade, isso se faz devido ao processo histórico de construção. A gestão do serviço social vem se modificando também e se adaptando aos diversos modos de trabalho, as vezes favoráveis, outra vezes não. A gestão deve prever essas situações, por isso a importância do planejamento e da temática desse estudo.

REFERÊNCIAS

BENEVIDES, G.O e LIMA, M.J.O. **Fundamentos de gestão para o trabalho do assistente social: princípios teóricos e práticos para o planejamento da ação profissional**, 2015.

CRESS-MG. **A DIMENSÃO TÉCNICO-OPERATIVA NO SERVIÇO SOCIAL Esta edição da Revista Conexão Geraes: aborda alguns componentes da dimensão técnico-operativa da profissão, além de outros temas relevantes para a categoria profissional**, Revista Conexão Geraes, Minas Geraes, nº 3, ano 2, 2013.

FIGUEIREDO, K. A. **Serviço Social, linguagem e comunicação pública: desafios na contemporaneidade**. Revista Conexão Geraes, Minas Gerais, nº3, ano 2, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas,2002.

Kauchakje, Samira. **Elaboração e Planejamento de Projetos Sociais**. Curitiba: IESDE Brasil. S.A, 2008. 220. P.

LIMA, Andrea Saraiva. **Questão social e serviço social** (recurso eletrônico) /Andrea Saraiva Lima; (revisão técnica: Luciana Bernadete de Oliveira, Márcia Paul Waquil). - Porto Alegre: SAGAH, 2018.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento. Gestão. Profissional. Social.

[1] Faculdade UniBF, rebecamarquesmelo@yahoo.com.br