

## FÓRUM DE DEBATE

### A atuação dos psicólogos nos serviços de acolhimento institucional para crianças e adolescentes

**Tema:** *A Supervisão Institucional nos serviços de acolhimento para crianças e adolescentes: política de capacitação e gestão do trabalho no âmbito do SUAS*

Esta iniciativa da Comissão de Criança e Adolescente do CRP de São Paulo vale a pena ser preservada, divulgada, ampliada porque é um espaço importante de formação de profissionais que trabalham em abrigos. É particularmente importante porque neste momento da história desse serviço (que começou em 1530 com a primeira ‘casa dos meninos’ fundada pelos jesuítas) há mudanças importantes na legislação que o regulam (o ECA e as legislações decorrentes), outro modo de conceber os direitos das crianças e adolescentes que necessitam desse atendimento e, portanto, exige de todos os profissionais/trabalhadores outros modos de pensar e fazer. E, embora o Estatuto – promulgado em 1990 – tenha 21 anos, vivemos, ainda, um momento de transição entre uma concepção assistencialista e uma concepção de crianças e adolescentes como sujeitos de direitos que abrange (e não exclui) aquelas que vivem a condição de pobreza e necessitam desse serviço.

E, como em todo período de transição de mentalidades e práticas, são muitos os desafios para pensar e inventar outros modos de fazer. Portanto, iniciativas como essa do CRP-06 são fundamentais para fazer circular idéias, trocar experiências bem sucedidas, superar o anacronismo que ainda persiste na área.

A *supervisão* como um dos instrumentos de formação é uma área pouco teorizada, com pouco ou nenhuma produção bibliográfica. Então, as considerações que vou colocar aqui são, principalmente, produtos do trabalho/da experiência profissional pessoal e de outros profissionais próximos que atuam em supervisão, na universidade e junto a equipes profissionais na área da infância e juventude em programas equipamentos assistenciais, educacionais, culturais e da justiça.

A formação de pessoal tem inúmeros formatos.

A primeira delas refere-se à formação acadêmica: *a formação inicial*. E, está relacionada com os currículos dos cursos universitários quando abordamos as funções técnicas ou mesmo funções para as quais é exigida, legalmente ou por decisão da instituição, uma escolaridade de 3º grau/universitária. Um exemplo elucidativo é a importância dos cursos que, tradicionalmente, fornecem trabalhadores para os abrigos como psicologia, serviço social, pedagogia, terem disciplinas e conteúdos relativos ao Estatuto da Criança e do Adolescente, ter noções de desenvolvimento infantil e sobre

adolescência. E, mais importante do que dominar esses conteúdos é desconstruir idéias e concepções sobre as crianças e adolescentes que vivem condições de vulnerabilidade e os serviços e programas que realizam seu atendimento; ou seja, problematizar concepções arraigadas no tecido social (e que a universidade reproduz) sobre pobreza, família, qualidade dos serviços destinados a essa população e caminhar em direção a uma concepção de crianças e adolescentes como sujeitos de direitos, da instituição como um equipamento que se situa em uma rede de instituições que se complementam em suas funções (a incompletude institucional).

Outro momento importante da formação dos trabalhadores/profissionais é a *recepção* do funcionário na instituição (após sua contratação). Ele precisa conhecer a instituição (sua estrutura e funcionamento, mecanismos de tomada de decisão), a clientela atendida (as peculiaridades regionais/locais, de faixa etária colocam questões diferentes no cotidiano), o projeto técnico e suas prioridades/ênfases para se situar nesse trabalho e não deixar prevalecer seu estilo e entendimento pessoal sobre um projeto coletivo em que os consensos são fundamentais. E, isto vale tanto para a cozinheira, o porteiro como para o psicólogo: todos são trabalhadores cuja função última é criar um ambiente de cuidado, proteção e educação para as crianças e adolescentes.

Outro instrumento de formação de pessoal é o *grupo de estudos* porque novos aspectos da realidade ou da legislação emergem e é necessário conhece-los para serem incorporados. Neste aspecto, os cursos longos ou curtos de extensão, especialização podem ser incentivados e deixar de ser exclusivamente iniciativa pessoal do trabalhador. Isso se torna bastante benéfico para a instituição/programa porque traz para ela novas reflexões, particularmente em momentos de transição/transformação. O exemplo mais óbvio é o trabalho, mesmo nos abrigos (medida de proteção) junto a adolescentes autores de ato infracional/em cumprimento de medida socioeducativa, área na qual a universidade não dá subsídios para a atuação e o trabalho científico, rigoroso implica em estudo específico. Essas iniciativas individuais dos trabalhadores contam, com frequência, com certa resistência dos gestores dos programas e equipamentos. Durante certo período insisti com gestores de programas e instituições que no contrato de 40 horas dos técnicos (e mesmo outros trabalhadores) era produtivo liberar um período para que o funcionário pudesse fazer sua pós graduação, sua especialização na área. É inestimável o ganho para a equipe/o trabalho a contribuição que um profissional pode trazer quando isso ocorre: começam a circular, na equipe, novas idéias e há a possibilidade de descronificar práticas e convicções que o trabalho do cotidiano produz.

No contexto da formação continuada ou em serviço, a *supervisão* se constitui em instrumento privilegiado na articulação teoria (conhecimentos) e prática – algo necessário para qualificar as ações no cotidiano do atendimento direto de crianças e adolescentes.

A supervisão é o espaço do desabafo, do acolhimento das angústias, do não saber, dos conflitos, dos boatos, das disputas, discordâncias, da desesperança, da dúvida, dos segredos, boicotes... daquilo que fica no “quarto

de despejo” da instituição e, também, do consenso, do entendimento. O foco é o trabalho desenvolvido pela equipe. A justificativa para existência desse espaço é a qualificação do atendimento das crianças e adolescentes (não é possível esquecer isso!!). A matéria prima do trabalho é “aquilo que não funciona” naquela equipe de trabalho (a comunicação, o processo de tomada de decisão, as dificuldades de consenso, a precariedade do serviço, o ambiente desorganizado ou destrutivo que se instalou ali, a perda de controle sobre os rumos do projeto ou sobre as crianças e adolescentes que estão sob responsabilidade dos adultos do abrigo); e, ao mesmo tempo, a matéria prima a partir da qual se trabalha, na supervisão, são os recursos, a potência que os trabalhadores têm para lidar com essas e outras dificuldades como as relações inter-institucionais, com o sistema de justiça, com a família etc.

Nesse sentido, a finalidade da supervisão é: instrumentalizar a equipe para poder olhar, com certo distanciamento (sem tanta emoção!), e compreender os fatores facilitadores e obstaculizadores do trabalho que está sendo realizado; auxiliar cada trabalhador a se “enxergar” no trabalho e entender as determinações de sua conduta naquilo que obstaculiza ou facilita o trabalho coletivo, sua relação com o outro (colega de trabalho, criança e adolescente); auxiliar na produção de um ambiente de circulação da palavra (nosso instrumento de trabalho); auxiliar na criação/invenção/implementação de estratégias e procedimentos que auxiliem a superar as dificuldades.

O trabalho de supervisão se caracteriza por:

1. a supervisão de casos, de projeto ou do grupo. Depende da solicitação inicial. A **supervisão de casos** refere-se, com frequência, a casos dilemáticos, difíceis, para compreensão e encaminhamento ou quando há, na equipe, pontos de vista arraigados e conflitivos quanto a isso. A supervisão de caso é oportunidade importante para a equipe se dar conta daquilo que precisa estudar, compreender com mais profundidade. Com frequência, é solicitado pela equipe técnica da instituição (psicólogo e assistente social) e só ela faz a supervisão. Do meu ponto de vista, a ausência dos demais trabalhadores neste trabalho já nos faz perguntar à equipe “Para que serve este estudo de caso?; para o juiz ou para orientar o atendimento da criança/adolescente em seu período de permanência no abrigo? e, se é para orientar o trabalho, por que os demais trabalhadores não estão presentes?”. A **supervisão de projeto** pode ocorrer no período de sua elaboração, implantação, desenvolvimento e/ou avaliação com vistas ao replanejamento; pode se referir ao projeto técnico como um todo ou a aspectos do projeto como elaboração do PIA, trabalho com famílias, plano de desabrigo responsável, especificidade do trabalho com adolescentes etc; esta solicitação vem com frequência dos gestores. E, a **supervisão do grupo/equipe de trabalho** surge com frequência de uma preocupação com a saúde mental dos trabalhadores considerando a natureza exaustiva e exigente do trabalho, as dificuldades de lidar com as histórias de dor e sofrimento das crianças e adolescentes e se justifica pelo seu caráter preventivo ou a partir da constatação do grau/frequência de adoecimento (físico/mental) dos trabalhadores e suas repercussões no trabalho e na dinâmica das relações na equipe e com as crianças e adolescentes (irritabilidade, desinvestimento, omissão, faltas). A supervisão de equipe NÃO é

psicoterapia do grupo; está centrada no trabalho que é desenvolvido e no desempenho das funções. O que se constata, na prática, é que por qualquer um deles que se começa ou é solicitado acaba resvalando/implicando nos demais. A supervisão de caso implica, por exemplo, pensar aspectos do projeto (a visita domiciliar, como é feita a recepção da criança/adolescente, a relação do abrigo com as demais instituições onde a criança/adolescente precisa circular). E, quando se parte da solicitação de supervisão do projeto ou de aspecto dele (por exemplo, elaboração e execução do PIA, documentação do trabalho) aparecem as dificuldades de consenso da equipe, os boicotes, a ausência de comunicação, críticas ao processo de tomada de decisão e, principalmente aparece a cisão/dicotomia técnicos e não técnicos.

2. a supervisão é um processo de formação continuada. Pode ser acionado/solicitado em diferentes momentos: início/elaboração, implantação de um projeto; no acompanhamento, garantia da saúde da equipe; em sua finalização como avaliação com vistas ao replanejamento. É, do meu ponto de vista, a instrumentalização que melhor atende os desafios de articular teoria e prática porque as questões/os temas são sempre emergentes da realidade do trabalho e a teoria é solicitada a auxiliar em sua compreensão com vistas a estabelecer outras possibilidades de prática. Ou seja, o conhecimento científico se constitui em subsídio para a qualificação do trabalho. E, é aí que podemos constatar, também, os limites da produção de conhecimento, da pesquisa, estudos e publicações na área.

3. quanto às solicitações e a justificativa do pedido pode haver muitas causas (motivos) aparentes, que também são reais mas sempre interpreto que por trás há a preocupação em qualificar o atendimento oferecido à clientela (no caso, crianças e adolescentes). Então, se o pedido é por conta da rotatividade dos funcionários pelo trabalho exaustivo ou para garantir a saúde mental dos trabalhadores, é possível uma primeira interpretação (superficial) que este grupo está centrado em si e não nas crianças mas, se temos o suposto que a saúde mental dos trabalhadores é uma condição para um trabalho de qualidade que implica, no caso, no estabelecimento de vínculos significativos com o outro, é possível compreender que a finalidade última é a qualificação do atendimento.

4. a formação através da supervisão não dispensa o estudo, a pesquisa, a leitura. É muito difícil (e pouco produtivo) trabalhar em supervisão com um grupo que não domina e não se dispõe ao estudo de temas básicos e o tempo todo é necessário explicar/corrigir uma informação porque está equivocada (por exemplo, necessário recorrer ao ECA por um desconhecimento grosseiro, por exemplo, quanto a não separação de irmãos). A supervisão trabalha a partir dos recursos que existem no grupo e pode ampliá-los, problematizá-los, mas perde sua função ao ter que dar conta, por exemplo, da abordagem explicativa de aspectos básicos do desenvolvimento infantil. Isso não significa que o aprofundamento de temas como a sexualidade das crianças e adolescentes, por exemplo, não deva ser abordada porque além de ser um tema presente naquilo que implica em práticas consensuadas na equipe como um todo, tem, atualmente, novas configurações (a erotização da infância, a iniciação sexual

precoce; o adolescente como agressor sexual) que exigem reflexões e aprofundamentos.

5. A questão acima (a supervisão não é um grupo de estudo embora possa/deva despertar esta necessidade) remete a pensar em um aspecto aparentemente distante da formação que é a “seleção de pessoal”. Tenho a convicção que a possibilidade de um bom trabalho na instituição começa com uma boa seleção de pessoal (do cozinheiro ao gestor). Então, é necessário perguntar: quais os critérios para a contratação? sabemos que o trabalho é delicado e só as experiências de mãe ou de professora não são suficientes: o desafio de cuidar e educar - realizar estas tarefas junto/sem mesnospreso de uma ou de outra é bastante desafiador e exige qualificação; ou só a disposição amorosa (‘gosto muito de crianças’) ou caritativa também não são suficientes. A profissionalização do trabalho a luz das novas diretrizes e legislação na área têm outras exigências: exigências éticas, técnicas e, também de perfil pessoal (aspectos emocionais). Nesse sentido, há um perfil desejável (que se extrai do projeto técnico da instituição) e que facilita o trabalho e torna mais rentável os investimentos na formação. Como exemplos ligeiros, podemos considerar que não é adequado selecionar um trabalhador que tem preconceito racial ou nunca ouviu falar do ECA ou tem dificuldades de se vincular ao outro ou não consegue se controlar em situações de conflito ou tem uma identificação maciça e grosseira com os adolescentes. Penso que sempre ajuda nessa seleção conhecer as motivações que levam o trabalhador (de qualquer função, inclusive o psicólogo) a escolher esse trabalho com crianças e adolescentes com histórias tão difíceis.

6. quero ressaltar uma convicção: entendo que a supervisão se destina a TODOS os trabalhadores da instituição. Do porteiro ao gerente em um único grupo. Esta concepção (D. Winnicott fazia isso na década de 40 do século 20) se funda em um pressuposto que todos os trabalhadores, em suas mais diferentes funções, exercem o papel de cuidador-educador, na convivência do cotidiano com as crianças e adolescentes, e seus trabalhos são interdependentes. O trabalho da limpeza ou da cozinha no abrigo não é menos importante/necessário que o da psicóloga. É só lembrar dois aspectos: a alimentação além de estar associada à saúde física carrega uma carga afetiva importante de cuidado, bem-estar, prazer/satisfação; e, com frequência a origem social dessa funcionária é mais próxima ou idêntica à origem social das crianças e adolescentes com as quais trabalhamos e, portanto, a possibilidade de vinculação, identificação é possível. Esse trabalho conjunto não é algo fácil para nenhuma equipe. Implica superar a concepção extremamente arraigada do valor do saber em detrimento do fazer. Mas, vale a pena o esforço de criação de vínculos solidários na equipe também porque mostra para a criança/adolescente outras possibilidades de padrão de convivência entre adultos. É necessária uma convicção sobre isso: que todos os agentes institucionais são agentes socializadores nas mais diferentes e aparentemente insignificantes situações do cotidiano. E, ser agente socializador significa ser modelo de conduta (comportamento e valores). Esta idéia tem por trás a concepção que a história/identidade das crianças e adolescentes se constrói no cotidiano e não só na visita da família, no atendimento individual na sala, na elaboração do PIA.

7. A gestão pode se beneficiar do trabalho de supervisão porque a intimidade do grupo se desvela em suas fragilidades, dificuldades, insatisfações, conflitos e é possível retirar dali diretrizes para a gestão de pessoas, para a correção dos rumos do projeto, para a identificação das prioridades de investimento em seu trabalho de coordenador responsável pelo atendimento das crianças e adolescentes. É possível também considerar que o gestor pode ter uma supervisão específica, individual quanto às questões pertinentes à sua função. Esta é uma função para a qual as pessoas, em sua maioria, não estão preparadas no sentido que a formação inicial (a universidade) não qualifica para isso e, em grande parte, são pessoas alçadas a essa função por mérito, dedicação ou destaque em sua função inicial de técnico sem considerar que as competências e habilidades necessárias para a gestão de projetos, de recursos, de pessoas são específicas. O processo de profissionalização do terceiro setor implica que os profissionais que pretendem esses cargos devem considerar a necessidade urgente de preparo técnico para a função. Mais uma vez, a dedicação e o 'gosto' pelo trabalho são condições importantes, mas não suficientes.

Bom trabalho a todos!!

Maria de Lourdes Trassi Teixeira

02.09.2011

Obs: texto elaborado para exposição oral.