



Especialização em
**GESTÃO
PÚBLICA
MUNICIPAL**

Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE
Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia

**Os Desafios e Facilitadores do Gestor
Público no Âmbito da Assistência
Social: Uma Análise a Partir do
Município de Limoeiro-PE.**

CYNTIA PRISCILLA DO NASCIMENTO SILVA

**Limoeiro
2024**

CYNTIA PRISCILLA DO NASCIMENTO SILVA

Os Desafios e Facilitadores do Gestor
Público no Âmbito da Assistência
Social: Uma Análise a Partir do
Município de Limoeiro-PE.

Monografia apresentada junto à Unidade de
Educação a Distância e Tecnologia –
EADTec/UFRPE como requisito parcial para
conclusão da Especialização em Gestão
Pública Municipal.

Orientador (a): Prof. Dr. Jair Jeremias Junior

Limoeiro
2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Sistema Integrado de Bibliotecas da UFRPE
Bibliotecário(a): Ana Catarina Macêdo – CRB-4 1781

S586d	<p>Silva, Cyntia Priscilla do Nascimento. Os desafios e facilitadores do gestor público no âmbito da assistência social : uma análise a partir do município de Limoeiro-PE / Cyntia Priscilla do Nascimento Silva. - Recife, 2024. 32 f.</p> <p>Orientador(a): Jair Jeremias Junior.</p> <p>Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) – Universidade Federal Rural de Pernambuco, Unidade Acadêmica de Educação a Distância e Tecnologia - UAEADTEC, Especialização em Gestão Pública Municipal, Recife, BR-PE, 2024.</p> <p>Inclui referências.</p> <p>1. Executivos públicos. 2. Assistência social. 3. Carreira profissional . 4. Administração pública I. Jeremias Junior, Jair, orient. II. Título</p> <p>CDD 350</p>
-------	--

FOLHA DE APROVAÇÃO

CYNTIA PRISCILLA DO NASCIMENTO SILVA

Os Desafios e Facilitadores do Gestor Público no Âmbito da Assistência Social: Uma Análise a Partir do Município de Limoeiro-PE.

Monografia apresentada junto à Unidade de Educação a Distância e Tecnologia – EADTec/UFRPE como requisito parcial para conclusão da Especialização em Gestão Pública Municipal.

Aprovada em 31/08/2024 (data da apresentação)

Banca Examinadora:

Jair Jeremias Junior-UFRPE
Presidente e Orientador (a)

José de Lima Albuquerque-UFRPE
Examinador (a)

Rodolfo Araújo de Moraes Filho-UFRPE
Examinador (a)

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha família aos meus amigos pelo inestimável incentivo e por todo o apoio dado nas horas difíceis. As minhas colegas de turma pela amizade, apoio, companheirismo e por todas as aprendizagens vivenciadas juntas nesta caminhada.

Expresso também minha gratidão ao longo da minha trajetória acadêmica, a todos que contribuíram decisivamente para minha formação. Obrigada pelo apoio e cuidado ao longo desta caminhada, e pelos ricos momentos de aprendizagem proporcionados.

RESUMO

O presente trabalho foi estruturado dando ênfase à trajetória de carreira do gestor e de sua influência na sua vida profissional, com foco na atuação para as unidades de Assistência Social. Busca-se relacionar percepção de limites e perspectivas que o gestor enfrenta com sua trajetória dentro do espaço em que ele está inserido. A pesquisa tem como principal objetivo relacionar a trajetória de carreira do gestor e sua percepção diante os desafios e facilitadores que estão presentes em seu cotidiano, retratando sua realidade através do núcleo de Assistência Social do Município de Limoeiro-PE. A pesquisa inicialmente explora dados bibliográficos sobre gestão, se caracteriza por ser descritiva e qualitativa, com abordagem exploratória, tendo inicialmente a observação como perspectiva de análise de dados trazendo através de entrevista semiestruturada utilizando a estratégia de pesquisa de história de vida, captando a realidade sob a ótica do gestor, e assim trazer avaliações baseadas nas informações expressa por ele, correlacionadas com autores que trazem relevância com o tema. O resgate histórico foi de importante análise para entender a trajetória de um gestor e de como sua atuação se delineia sob os dias atuais, assim se fez entender como as inserções das políticas públicas e das redes de apoio em articulação junto à equipe de profissionais procuram alcançar seu objetivo, com reforço e efetivação, para alcançar pontos positivos.

Palavras Chave: Gestor, Desafios, Carreira, Assistência Social.

ABSTRACT

This work was structured with emphasis on the manager's career trajectory and its influence on his professional life, with a focus on work for Social Assistance units. The aim is to relate the perception of limits and perspectives that the manager faces with his trajectory within the space in which he is inserted. The main objective of the research is to relate the manager's career trajectory and his perception of the challenges and facilitators that are present in his daily life, portraying his reality through the Social Assistance center of the Municipality of Limoeiro-PE. The research initially explores bibliographic data on management, is characterized by being descriptive and qualitative, with an exploratory approach, initially having observation as a perspective of data analysis, bringing through semi-structured interviews using the life history research strategy, capturing the reality under the manager's perspective, and thus bring evaluations based on the information expressed by him, correlated with authors who bring relevance to the topic. The historical review was of important analysis to understand the trajectory of a manager and how his performance is outlined in the present day, thus making it possible to understand how the insertions of public policies and support networks in conjunction with the team of professionals seek to achieve its objective, with reinforcement and implementation, to achieve positive points.

Keywords: Manager, Challenges, Career, Social Assistance.

LISTA DE SIGLAS

CAPS	Centro de Atenção Psicossocial
CRAS	Centro de Referência de Assistência Social
CREAS	Centro de Referência Especializado de Assistência Social
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
LOAS	Lei Orgânica de Assistência Social
SESC	Serviço Social do Comércio
SUAS	Sistema Único de Assistência Social

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Apresentação e Delimitação do tema	11
1.2 Justificativa	12
1.3 Objetivos.....	12
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
3 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS	20
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	23
5 CONCLUSÃO	27
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	31

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo teve como objetivo identificar a trajetória de carreira do gestor e de como ele atua diante de sua percepção em analisar as dificuldades e os facilitadores encontrados junto aos servidores municipais que compõem o núcleo de assistência social do município de Limoeiro-PE.

Os efeitos da gestão pública nas unidades de assistência social são um fator importante na solução de problemas, um processo contínuo e diário na coordenação de um todo dentro das unidades.

Assim foi necessário buscar mais conhecimento sobre como a gestão se faz presente no cotidiano dos equipamentos, dos serviços voltados para a assistência social e de como os gestores encontram diariamente pontos que geram desafios relacionados dentro da unidade em que se encontram inseridos, além de identificar pontos em que também podem ser melhorados. Podendo ser, problema com os usuários, serviços, gestão, equipamentos, colaboradores, entre outros. Elaborando assim soluções para que se possam buscar pontos positivos para melhor atender a quem do equipamento necessita.

A assistência social é um dos assuntos mais discutidos atualmente e que vem evoluindo bastante, sendo implementado por meios de projetos e programas, em que buscam a viabilidade de direitos para muitos cidadãos, pois com o desdobramento em que envolve vários temas e problemáticas, a gestão está em destaque, pois não há uma boa atividade sem uma equipe integrada à frente de uma gestão para orientá-la.

A gestão como um todo, promove o avanço dos processos dentro dos equipamentos, onde se tornam capazes de enfrentar os desafios da sociedade complexa. Assim podemos descrever a gestão como parte importante e objetiva na aprendizagem efetiva e significativa junto a sua equipe, para que todos que estão envolvidos nesse cotidiano possam vivenciar muitos pontos como: analisar informações e projetos diversos; expressar ideias com clareza; capacidade de tomar decisões fundamentadas para resolver conflitos existentes, dentre outros.

O gestor municipal tem sempre o grande desafio de coordenar equipamentos e buscar esforços para realizar todos os projetos e ações dentro do esperado, não é uma tarefa fácil, mas é importante e preciso para se chegar aos

resultados positivos. Dessa forma, sua trajetória profissional, a história de vida e suas experiências e conhecimento profissional contribuem diariamente em seu cotidiano, trazendo uma visão mais ampla no exercício de suas demandas e do seu cargo exigido.

Diante dessa realidade a questão de pesquisa desse estudo é: Quais são os principais desafios e facilitadores que o gestor encontra em sua atuação dentro das unidades de Assistência Social do município de Limoeiro-PE?

Assim pretende-se identificar os fatores que dificultam e os facilitadores que são pontos de grande importância para um gestor, em que diariamente todos os profissionais envolvidos prestam atendimento e acolhimento diário aos usuários que busca o equipamento para viabilização de algum direito ou se inserir em algum projeto, buscando levar qualidade e orientação a todos de forma justa e igualitária.

A vulnerabilidade social é fator presente nos equipamentos de assistência social que atendem todos os dias muitos usuários que enfrentam alguma dificuldade, uma grande parte da população vive no dia a dia as expressões da questão social, podendo ser classificadas em muitas formas. No entanto sabem-se que através da pesquisa podemos encontrar resultados para tantas perguntas que acercam o tema, possíveis respostas sobre como a atuação do gestor é importante e os fatores que podem cooperar a partir do estudo de como uma boa gestão dentro desse contexto pode nos trazer relevância ao tema estudado.

1.1 Apresentação e Delimitação do Problema

O município de Limoeiro está localizado na Região Agreste Setentrional do Estado de Pernambuco, atualmente a partir do censo de 2022 (IBGE), o município tem uma população atual de 56.510 habitantes. A partir desses dados a população possui dentro do município a Secretaria de Desenvolvimento Social e equipamentos em setores sociais e de saúde junto a Assistência Social para atender a população urbana e rural.

Atualmente o município conta com uma unidade de Cadastro Único, em que funciona dentro da Secretaria de Assistência Social da Cidade de Limoeiro, dois Centros de Referência de Assistência Social- CRAS, um Centro de Assistência Especializado–CREAS, e um Centro de Atenção Psicossocial- CAPS, além de

contar com outras secretarias como a Secretaria da Mulher e postos de saúde que dão apoio à assistência social quando é necessária.

Diante do município apresentado se deu a interação de saber como a gestão pode contribuir junto aos equipamentos que se integram diariamente e que precisam de domínio profissional para funcionar, como é de importante relevância ter um gestor com conhecimento para conduzir uma equipe e manter os serviços com nível positivo.

1.2 Justificativa

O interesse de realização desta pesquisa se deu primeiramente pela autora vivenciar como estagiária o dia a dia em uma unidade de assistência social da cidade de Limoeiro PE, e conhecer de perto algumas dificuldades que os gestores enfrentam em seu cotidiano.

Diante disso se deu a necessidade de expandir a pesquisa para entender melhor o papel de gestor em linha de frente dentro das unidades de assistência social do município em questão, com o objetivo de confirmar se essas dificuldades e facilitadores se encontram presentes e como estão sendo enfrentadas pelos gestores das unidades de assistência social dentro do município de Limoeiro-PE.

Esse tema em questão traz relevância de como o gestor desempenha seu papel dentro do contexto em que ele está inserido, pois existe uma preocupação em saber se a função de gestor vem sendo alcançada. A gestão engloba um trabalho de direção, supervisão e coordenação, a realização de um bom processo de gestão, inclui a participação ativa de todos os envolvidos no cotidiano das unidades socioassistenciais, como: assistentes sociais, psicólogos, pedagogos, orientadores sociais, funcionários, voluntários, estagiários, pois todos contribuem para a formação de uma gestão democrática.

1.3 Objetivos

Objetivo Geral

Identificar como a trajetória de carreira se relaciona com a percepção de dificuldades e facilitadores para a atuação dos gestores nas unidades de assistência social do município de Limoeiro.

Objetivos Específicos

- Conhecer a trajetória de carreira dos gestores de unidades de assistência social no município de Limoeiro-PE;
- Descrever a atuação do gestor público em meio aos projetos e intervenções nos equipamentos de assistência social;
- Identificar as principais dificuldades e facilitadores para a atuação dos gestores de assistência social no município de Limoeiro-PE
- Relacionar a trajetória de carreira com a percepção das dificuldades e facilitadores.

Para tal, o presente trabalho está estruturado em cinco seções, iniciando por esta introdução que contextualiza o trabalho e apresenta o objetivo geral e objetivos específicos, seguido pela segunda seção que apresenta o referencial teórico que aborda o contexto da gestão na assistência social, a gestão pública e a carreira. A terceira seção trata dos procedimentos metodológicos, a quarta seção apresenta a análise e discussão dos dados e a quinta e última seção trata da conclusão do estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Os elementos presentes no cotidiano de um gestor público possuem uma série de segmentos que tem por finalidade identificar pontos necessários que se encontram presentes durante seu processo diário de intervenção, em que se caracterizam em dificuldades enfrentadas em seu cotidiano na condução e atuação dos espaços que se integralizam junto Assistência Social, pontuando diariamente fatores em que se podem trazer seus pontos positivos e negativos.

Em meados de 1980, diante das crises que envolveram os setores econômicos, sociais e políticas na América Latina, a questão administrativa também entrou em pauta, trazendo questionamentos sobre a má qualidade dos serviços prestados em diferentes setores como saúde, educação, segurança e a habitação, direitos básicos que todo cidadão deve ter. Sobre a Administração das políticas públicas Carvalho (1999, p.19) enfatiza:

A gestão social é, em realidade, a gestão das demandas e necessidades dos cidadãos. A política social, os programas sociais, os projetos são canais e respostas a estas necessidades de demandas. (Carvalho, 1999).

Diante desse contexto se evidenciou a deficiência da capacidade administrativa, assim o Estado, principal responsável pelo processo de desenvolvimento e questões administrativas, buscou estratégias para gerenciar as demandas emergentes no período de democratização, através de processos reformistas estratégicos para soluções para a crise nas áreas social, econômica e política. Assim, a formação de servidores passou a ser um ponto importante e fundamental na análise dos problemas socioeconômicos do país, em que a capacitação e assessoramento eram pontos cabíveis e de extrema competência na função de gestor.

“Competência é aqui considerada como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes para encontrar alternativas que possibilitem a adequação, a evolução e a sobrevivência das organizações e, conseqüentemente do próprio Estado” (Ropé & Tanguy, 1997, p.15).

No Brasil, o governo Sarney, instaurado em 1985, trouxe a proposta de uma reforma administrativa, da chamada Nova República, na tentativa de atender às demandas por reestruturação do Estado, cuja máquina burocrática, segundo análises da época, estava desarticulada, desestimulada e sem condições de dar respostas às necessidades sociais, em um período complexo e difícil, rumo a um regime democrático (Souza, 1996). Assim surgiram diretrizes básicas para o controle de ações públicas, gerando a formulação de novas políticas de recursos humanos e uma nova estrutura de administração. Segundo Gomes et al. (2008, p. 59):

[...] pensar em gestão social, é pensar além da gestão de políticas públicas, mas sim estabelecer as articulações entre ações de intervenção e de transformação do campo social, que é uma noção mais ampla, e que não se restringe à esfera público-governamental, como vemos a exemplos das ações de responsabilidade social e do crescimento do terceiro setor. (Gomes, 2008).

Nesse pressuposto, um ponto de importância da história foi a Reforma Trabalhista, sancionada em 01 de maio de 1943 pelo então Presidente Getúlio Vargas, surgiu assim a CLT pelo Decreto-Lei nº 5.452, com o objetivo de unificar toda a legislação trabalhista existente no Brasil e, principalmente, de regulamentar as relações individuais e coletivas do trabalho. Diante dessa trajetória, podemos compreender as relações dos diferentes profissionais do trabalho, em que se integram em equipes, lideradas por um gestor.

Essa mudança trouxe transformações e uma maior flexibilização ao mundo do trabalho, mais mesmo assim vimos que mais tarde, já em meados do Governo Sarney, ainda se relatava dificuldades administrativas em vários setores, assim podemos interpretar que há desencontros nas relações de trabalho, Azevedo e Tonelli (2014), considera que os trabalhadores em geral, considerados o elo mais frágil deste contexto, não estão preparados para atuar em um mercado de trabalho diferenciado e que enfrentam dificuldades de maximizar os aspectos positivos e minimizar os aspectos negativos associados aos contratos de trabalho que diferem dos tradicionais.

No mundo do trabalho o conhecimento e o reconhecimento do trabalhador é uma voz ampla e importante, trazendo um ponto de vista do profissional sobre o setor em que se encontra inserido, se é de qualidade, se tem recursos, os grupos coletivos e até mesmo individualmente ele pode fazer uma autoanálise crítica, sobre aquele momento em sua trajetória profissional.

De acordo com Pinzani (2011) é necessário que os indivíduos disponham da capacidade e da possibilidade de exercer críticas, de exigir justificativas, de esclarecer sua posição em relação à realidade sentida por eles como injusta ou que precisa ser modificada por alguma razão. A impossibilidade de articular suas exigências e até de descrever sua própria situação em termos e de um ponto de vista que não sejam aqueles das classes dominantes resulta numa inevitável perda de autonomia, já que esta pressupõe um sujeito capaz de afirmar-se perante os outros como um ator capaz de fundamentar verbalmente suas ações, suas intenções, seus desejos, suas necessidades etc. É fundamental, portanto, fazer com que os indivíduos envolvidos possam definir eles mesmos os aspectos relevantes de sua situação.

A partir desse período da história podemos conhecer claramente a importância de um gestor, e se ele está capacitado para sua integralização nos setores públicos, seja ele na esfera federal, estadual ou municipal. Os gestores que englobam a coordenação de setores da assistência social nos municípios devem, portanto ter uma formação em que se compete ao seu cargo. A importância de entender as políticas públicas dentro da assistência social é um ponto alto do gestor, pois ele vai ter conhecimento teórico e prático para sua atuação e no gerenciamento de equipe. Bourguignon, 2001 ressalta:

Refletir e propor o trabalho social em rede constitui-se, hoje um grande desafio para profissionais vinculados às políticas públicas, gestores municipais, conselheiros pertencentes aos diferentes Conselhos de Direitos que respondem pela garantia dos direitos fundamentais do cidadão, principalmente num contexto em que a exclusão social é marcante. (Bourguignon, 2001, p.1).

Sobre essa perspectiva podemos trazer a reflexão sobre a competência do gestor contemporâneo, o que esperamos em um novo modelo de gestão dentro de diversas áreas, inclusive o da assistência social, em que é um setor que luta diariamente pelos direitos de seus trabalhadores, e que exige conhecimento e competências atreladas à experiência dentro da organização em que o gestor está atuando. O atendimento junto à rede de apoio, bem como os programas sociais e projetos devem estar engajados na direção do bem coletivo. Entretanto a população que mais precisa é a que está em evidência diária com alguma vulnerabilidade social. Assim diariamente se busca uma superação para a sociedade. Guimarães (2002, p. 18) afirma:

A proposta de assistência social, enquanto política pública e com funcionamento em rede, pressupõe: a concepção de direito enquanto cidadão; o serviço como uma forma de enfrentamento às questões sociais e a integração tanto das políticas, como da própria comunidade, bem como em relação a outras entidades. Para que efetive a assistência em rede é necessário que estas concepções estejam atuando conjuntamente, sabendo que esse processo é um desafio. (Guimarães, 2002).

Essas definições indicam claramente a relação prática do indivíduo com a situação e a maneira de enfrentá-la. A competência está, portanto, relacionada à ação, ela é o engajamento pessoal do indivíduo como sujeito de suas ações (Zarifian, 1999).

A partir do momento em que o indivíduo passa a fazer parte de uma construção de trabalho, ele está engajado em ter resultados positivos e para que isso aconteça o foco principal está focado nas atividades diárias, nos detalhes, no planejamento, na construção de competências. Nesta perspectiva, Zarifian (2001) e Le Boterf (2003) mencionam a importância do saber mobilizar, saber fazer, saber agir, tomar iniciativa, assumir responsabilidades, ou seja, relaciona-se à entrega efetiva do trabalho em um sentido construtivista e interpretativista.

Estudos sobre carreira tradicionalmente a vinculam a uma perspectiva tradicional, organizacional em um sucesso alcançado a partir de ascensão vertical de carreira de forma linear com o passar do tempo em uma única organização

(Arthur, 1994; Chanlat, 1995; Hall, 1996). Tal olhar foi predominante no mundo até a década de 1970, onde começam a surgir teorias que vinculam carreiras a uma perspectiva moderna caracterizada pela progressão descontínua e pela instabilidade funcional, em uma carreira dirigida agora pela pessoa que evita a dependência de uma única organização e com limites e fronteiras mais flexíveis (Arthur, 1994; Chanlat, 1995; Hall, 1996). Ituma e Simpson (2009) defendem que os limites de carreira ainda existem, mesmo em um contexto que tenha sido previamente pensado para ser fluido é caracterizado pela mobilidade de carreira porque essas fronteiras são, em grande parte, dependentes do contexto.

Neste passo, carreiras, são sempre carreiras em contexto, localizada na intersecção da história da sociedade e biografia individual, ligando as dimensões macro e micro, tradicionalmente tomadas como indissolúveis. Trabalho, origem, sociedade e cultura, elementos sócio históricos, demográficos, histórico do trabalho e constitutivos de determinado contexto profissional se entrelaçam aos elementos individuais, classe, origem social, etnia, gênero para constituição das trajetórias individuais de cada indivíduo (Mayrhofer, Meyer, Steyrer, 2007).

A questão social é uma realidade expressa diariamente e está ligada ao modo de produção capitalista, onde os lucros beneficiam a classe burguesa, enquanto a classe trabalhadora é explorada e seguem lutando por direitos, onde surge a desigualdade social. Assim sob aspectos significativos sobre a questão social e sua gênese, sob o ponto de vista trazido por lamamoto, 1995 afirma que:

[...] não é senão as expressões do processo de formação e desenvolvimento da classe operária e de seu ingresso no cenário político da sociedade exigindo seu reconhecimento como classe por parte do empresariado e do Estado. É a manifestação, no cotidiano da vida social, da contradição entre o proletariado e a burguesia, a qual passa a exigir outros tipos de intervenção mais além da caridade e da repressão. (lamamoto; Carvalho, 1995, p.77).

Diante de toda a evolução do Serviço social, onde deixou de ser visto como uma atividade de caridade e passou a ser uma profissão em que viabiliza direitos, onde se deu destaque ao avanço das políticas públicas.

Através da política social, o Estado burguês no capitalismo monopolista procura administrar as expressões da “questão social” de forma a atender às demandas da ordem monopólica conformando, pela adesão que recebe de categorias e setores cujas demandas incorporam sistemas de consenso variáveis, mas operantes (Netto, 2007, p.30).

Atualmente as expressões da questão social ainda são bem persistentes na sociedade, e as políticas públicas mesmo em movimento para mudar o cenário de tantas pessoas ainda são visualizadas muitas desigualdades sociais, que está ligada ao modo de produção capitalista e sua exploração, se torna uma questão coletiva, conceituando como desigualdade econômica, procedente de uma péssima divisão e renda e pela falta de investimento na área social.

Mesmo com áreas escassas na assistência social e pouco investimento, podemos contar com alguns equipamentos para atender as demandas que chegam diariamente a esses setores, muitas pessoas buscam direitos como cidadão diariamente e que o processo social se encontra em unidades para melhor atender a todos, buscando soluções imediatas.

Diante desse cenário a grande importância da atuação do Gestor público dentro da assistência social é um ponto de extrema relevância, pois ele traz consigo diariamente a função de interagir, planejar e coordenar um dos equipamentos que a assistência social está presente.

Os gestores geralmente ocupam posições estratégicas e táticas em setores que são alocados, mais que sozinho não se pode fazer que as unidades funcionem, para isto o setor operacional junto a ele é de grande importância para enfrentar as demandas diárias dentro de um equipamento de assistência social, pois todos os dias muitas pessoas chegam em busca de orientação e soluções para seus problemas, e o papel do gestor e sua equipe é de viabilizar esses direitos das pessoas com presteza e esclarecimentos, pois sabemos que diante do cenário de assistência social são casos na maioria das vezes, de vulnerabilidade que essas pessoas passam e procuram as unidades para possíveis esclarecimentos.

Em uma perspectiva da garantia dos direitos, a efetivação da Intersetorialidade como prática de uma gestão em saúde, a Seguridade Social é pensada como diversas políticas sociais articuladas, visando atender as necessidades da sociedade no campo previdenciário, da saúde e da assistência social. Para Couto (2004):

A Seguridade social tem como concepção um sistema de proteção integral do cidadão, protegendo-o quando no exercício de sua vida laboral, na falta dela, na velhice e nos diferentes imprevistos que a vida lhe apresentar, tendo para a cobertura ações contributivas para com a política previdenciária e ações não contributivas para uma política de saúde e de assistência social (Couto, 2004 apud Schutz, 2009).

Através das políticas públicas o acesso à proteção social tem passado altos e baixos em seu caminho para chegar a conquista do Estado democrático de Direito, em que os três níveis de gestão pública – nacional, estadual e municipal- se aplicam ao nosso país em um longo caminho dificultoso no processo de ter mais construção de estratégias para novas medidas de gestão direcionados a direitos de universalização para todos.

A assistência social sempre foi vista como uma prática de senso comum, sem exigência de técnicas profissionais inicialmente sendo vista como uma ação voluntária como prática de fraternidade e gestos de solidariedade. Atualmente o Serviço Social é uma prática reconhecida profissionalmente e que exige viabilizar direitos e não permanece em “gestos caridosos” para com a sociedade.

A gestão pública brasileira diante da Constituição Federal de 1988 e da LOAS - Lei Orgânica de Assistência Social determinam uma delegação político-programática no âmbito das políticas sociais públicas denominadas “assistência social”. O gestor público é um importante atuante na construção do conhecimento da realidade social brasileira na busca de subsidiar a política social pública e entender a população e a demanda como os agentes vivos, que precisam de uma gestão de qualidade e conhecimento para interagir coletivamente em um espaço social.

A Constituição Federal de 1988 vem se aprimorando nas últimas décadas para melhor atender o perfil dos usuários que precisam viabilizar seus direitos em diversos equipamentos de acolhimento, em que também trazem aprimoramentos não só no perfil dos usuários mais sim também inclui a gestão e os espaços em que as políticas públicas podem ser efetivadas.

Sobre essa perspectiva podemos trazer no contexto atual de como esses aprimoramentos foram importantes para a gestão do trabalho no Sistema Único de Assistência Social-SUAS assim o profissional ganhou mais espaço e garantias para ter um trabalho de excelência, com materiais, equipamentos e espaços necessários e disponíveis para o exercício profissional. As condições materiais e institucionais são de extrema importância para a gestão do trabalho.

A saúde e a Assistência Social tiveram suas leis orgânicas implantadas em 1990, e com elas trouxe uma luta em que muitos setores puderam usufruir principalmente a classe trabalhadora, em que é reconhecida como a Lei Orgânica de Assistência Social-LOAS, em que foi instituída totalmente em 1993, com ela veio a

política da seguridade social não contributiva, em que tem sua principal atividade garantir os direitos mínimos e as necessidades básicas dos usuários.

Com essa integração, atualmente podemos encontrar as ações dessa política em centros de referência, como o Centro de Referência da Assistência Social-CRAS e o Centro de Referência Especializado em Assistência Social-CREAS, ambos implantados em muitos municípios e grandes capitais para atender as pessoas que necessitam de serviços básicos e garantia de direitos. Na visão de Potyara Pereira (2012), há dois tipos de destinatários da assistência social compatíveis com suas funções: a) o destinatário da ação resgatadora de direitos, e b) o destinatário da ação preventiva, ou seja, todo cidadão que, mesmo usufruindo do padrão básico considerado socialmente satisfatório, apresenta algum tipo de vulnerabilidade e enfrenta riscos que o impedem de permanecer neste patamar ou superá-lo por esforço próprio.

Com essa integração e os avanços na política social durante a última década, o SUAS e a LOAS, introduziram uma base legal para que hoje a gestão da política em parâmetros descentralizados trouxesse a participação ativa da sociedade civil. Além disso, a Política constitui-se como importante campo de trabalho no setor de serviços (Yazbek, 2006). Seguindo esse pensamento, podemos dizer que as ações na contemporaneidade, exige um trabalho para o gestor em termos de pensamentos e agilidade, em um cotidiano muitas vezes limitado a ter avanços e realizações, a realidade no mundo do trabalho ainda é liderada por fragilidade em seus diversos campos de atuação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia é um dos pontos importantes para direcionar as etapas da pesquisa, colocando em pauta seus métodos e abordagens que melhor vão direcionar o tema a ser estudado. Para Marconi e Lakatos (2003, p. 247) a metodologia é um conjunto de procedimentos, exposição de métodos e técnicas utilizadas no processo de construção de um trabalho científico; a autora nos trás a definição de método ao destacar que:

[...] o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. (Marconi; Lakatos, 2003).

Com base nesse segmento, o tipo de pesquisa abordada neste trabalho inicialmente será a bibliográfica, onde se busca informações relevantes para conhecer e analisar o tema da pesquisa. Ela nos auxilia desde o início, em que colabora para o aprofundamento do tema escolhido, além de ser um dos métodos mais adequados de levantar dados, em que se baseia em informações existentes.

A pesquisa bibliográfica, para Fonseca (2002), é realizada a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos e páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (Fonseca, 2002, p. 32).

O tipo de abordagem dentro de um tema é componente essencial na pesquisa, assim podemos trazer uma pesquisa de natureza descritiva e exploratória para abordagem do tema. A pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, em que o pesquisador inicia um processo de sondagem e posteriormente, construir hipóteses. Para Gil (2007), a grande maioria dessas pesquisas envolve entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão. De acordo com Gil:

As pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista, a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. (...) Este tipo de pesquisa é realizada especialmente quando o tema é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis (Gil, 1999, p.43).

A pesquisa descritiva, como o próprio nome já diz, tem o objetivo de trazer para pesquisa informações específicas, com riqueza de detalhes, em que descreve a realidade entre um acontecimento, envolvendo certa população, trazendo assim experiências em que o tema se relacione com a questão em pauta, coletando dados com informações mais precisas.

Cervo; Bervian e Da Silva (2007, p.61) diz que:

A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características.

A diversidade existente entre os trabalhos que trazem uma abordagem de pesquisa qualitativa são pontos referenciais importantes para muitos autores, entre eles Godoy (1995), em que destaca essa diversidade e enumera um conjunto de características essenciais capazes de identificar uma pesquisa desse tipo, como: o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental; o caráter descritivo; o significado que as pessoas dão às coisas e o enfoque indutivo (Godoy, 1995, p.62).

O pesquisador procura descobrir os pontos mais importantes da pesquisa primeiramente com a observação, assim dando ênfase a desenvolver o tema, procurando sempre uma base para o assunto em questão, levando a percepção do mesmo e das pessoas envolvidas, como forma de contribuição para analisar o ambiente explorado, em que o pesquisador procura concretizar seu objetivo sobre a pesquisa e esclarecer suas causas.

No aspecto da metodologia e do instrumento de pesquisa utilizado, opta-se pela utilização da história de vida, entendida como uma estratégia de pesquisa que integra a abordagem biográfica em um registro escrito, com base em narrativas pessoais, coletado por meio de entrevista. O método permite a contextualização pessoal, histórica, social, institucional, que revela ações e emoções, bem como interações entre pessoas e eventos que moldaram a trajetória do indivíduo através de suas experiências (Closs, Rocha-de-Oliveira, 2015).

A aplicação da estratégia de pesquisa de história de vida foi realizada a partir da aplicação de questionário semi estruturado, onde foram delimitados tópicos mínimos a serem abordados no intuito de responder aos objetivos específicos da pesquisa, que envolveram a coleta de dados sobre origem, nome, cidade de nascimento, nome e profissão dos pais, entre outros aspectos que entende como relevantes para sua origem, formação e atuação profissional, experiências em gestão anteriores e na área atual e projeção futura de carreira individual e para área.

A entrevista foi agendada previamente e realizada com a gestora do Centro de Referência de Assistência Social - CRAS, a escolha desta profissional se deu pela relevância da área e possibilidade de retratar a trajetória de gestora, a entrevista aconteceu no equipamento do CRAS situado na Rua Frei Estevão, na cidade de Limoeiro-PE, e teve duração de 35 minutos, os dados foram gravados, transcritos e compilados de modo a propiciar base para sua análise.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

A entrevista começou pela apresentação da gestora, em que ela relata que nasceu e cresceu na cidade de Limoeiro-PE, onde viveu sua infância e adolescência, com 21 anos foi morar em Recife passando a residir lá por 10 anos, estudando e trabalhando. A gestora relatou que teve uma infância e adolescência bem tranquila e estudou em escolas da rede privada na cidade.

Quando tinha 13 anos, teve contato com uma prima que era da área de Serviço Social e acabou se interessando pela profissão. Mais tarde acabou ingressando no Curso de Administração, em que abandonou no 6º período para ingressar no curso de Serviço Social que era o que realmente queria, ganhando assim o apoio dos pais para ingressar no novo curso.

O pai que estudou até a 4ª série sempre trouxe os estudos para seus filhos como prioridade. Nesse período a mãe, que era professora tirou um empréstimo para garantir o dinheiro da faculdade, que era privada e do transporte, enquanto a entrevistada também trabalhava meio período em uma loja de roupas da cidade para ajudar nas despesas. Assim ingressou no curso e mais tarde foi morar na capital, onde trabalhava como auxiliar de escritório e estudava a noite. No 4º período fez uma seleção e passou para um estágio remunerado no Serviço Social do Comércio-SESC, na área de assistência social, assim ingressou por dois anos.

Logo após terminar a faculdade, a mesma ficou quatro anos sem ter oportunidades na sua área e foi trabalhar em outra área, em uma rede de padarias, logo após conseguiu uma oportunidade na cidade de Limoeiro como Assistente Social no equipamento do CRAS, ingressando finalmente em sua área profissional e voltando para cidade onde nasceu ressaltando que a entrevistada sempre quis atuar na área de saúde, mais a oportunidade foi na assistência, assim até o momento não atuou na área de saúde, atualmente está no cargo de coordenadora do equipamento de Assistência Social-CRAS.

No total, faz quatro anos que atua na área, primeiro como técnica e agora como gestora, nessa transição de cargo ela exprime as responsabilidades que trouxe para seu dia a dia e como mudou seu modo de agir dentro do equipamento, agora com responsabilidades sendo de peso maior.

Sobre a trajetória profissional, a mesma já teve influências de gestão em seus empregos anteriores como assistente administrativo em que substituía o gestor sempre que era preciso e tomava decisões dentro da instituição em que atuava que era uma rede privada de informática e na atuação em escritórios administrativos. Descreve que em sua atual posição, requer pontos que antes não eram tão explícitos, a mesma relata que sente falta de sua interação mais livre como Assistente Social, das visitas domiciliares, do contato mais frequente com os usuários. Agora na posição de gestora ela ressalta ter mais demandas internas, dentro do equipamento e de se ter uma postura totalmente diferente, pois agora lidera o equipamento, uma equipe, e todas as demandas e intervenções que são de competência de sua gestão.

Sobre os desafios, a mesma pontuou que tem muito cuidado ao remeter atividades com a equipe e de como se posiciona para chamar atenção, transmitir informações, distribuir demandas, sempre com reuniões para passar informações gerais que vem da Secretaria, procurando ter apoio de sua equipe para realizar as cobranças que lhe foram impostas para o equipamento.

Assim ela também comenta que procura fazer reuniões informais, dinâmicas e leves para que todos tenham oportunidades de expor sua opinião e entendimento sobre as demandas já existentes e as que estão chegando, no momento ela entende que sua equipe é um ponto facilitador, pois é uma equipe que topa tudo, que interage que se ajuda e que possui um relacionamento tranquilo com todos, mais que sim existem conflitos internos.

Trazendo uma dificuldade em que ela expõe atualmente no cargo, como a questão de deixar claro sua posição na decisão das demandas, é separar a amizade do profissional para não ter interferências na estabilização das demandas, a mesma trás um pouco de receio ainda em ter que chamar atenção dos profissionais em algumas situações, já que tinha um vínculo com todos em sua posição de técnica onde respondia apenas pela sua função, e que agora se criou um receio por estar em uma posição que tem que responder por todos, e ações dentro do equipamento, mais que está sempre tentando da melhor forma trazer leveza para conflitos existentes serem solucionados.

Ao abordar sua trajetória profissional desde o começo de sua vida profissional até hoje, a entrevistada considera algo totalmente novo. No começo em que foi realocada como gestora, viu como um desafio pessoal, em que se pensava

muito se iria da conta de tantas responsabilidades e se sairia bem na nova posição, com o passar do tempo foi se adaptando a sua nova atuação e tentando melhorar a cada dia em todos os aspectos que o equipamento exigia. Pois não esperava assumir em um curto prazo de tempo uma posição maior, com exigências maiores, disposição, e desafios.

Em relação à gestão da Assistência Social, é uma responsabilidade que recai sobre quem sempre está na posição de liderança, um desafio diário que ela pontua que o profissional tem que ter pulso firme, uma cabeça tranquila para tomar decisões, não agir pela emoção, resolver as situações em que se exige posicionamento. Assim a experiência, a formação e as competências de um gestor são de grande importância para retratar sua realidade diante de um cargo de liderança, trazendo a formação teórica como uma visão importante, as experiências de atuação e como lidar com os usuários e a clareza de suas competências diante da atuação de gestor, faz muito a diferença.

Pontua que antes de se chegar ao cargo de gestora, foi de suma importância sua experiência como Assistente Social e de sua interação mais intensa que era com os usuários, assim na gestão trouxe uma realidade que já foi assistida pela mesma e de suas fases, facilitando assim a intervenção do usuário, junto à inserção dele nos projetos e benefícios que lhe cabem dentro do equipamento.

Sobre o momento individual de sua carreira, trouxe como perspectiva futura, a intenção de atuar no setor de saúde, que era seu principal objetivo desde o início na profissão, mas que no momento optou por uma pausa em seguir por este caminho, em função de estar na fase maternal, com a espera de seu primeiro filho. Estabelecendo assim, como prioridade à maternidade e se engajando nas atividades de sua posição atual de gestora.

Ela cita essa pausa nos seus objetivos profissionais, mais deixa claro que se vê em um futuro com maior equilíbrio na vida, buscando atuar na área de saúde, onde deixou claro ser seu sonho profissional desde sua vida acadêmica, seja através de seleções ou concursos, deixando viva essa perspectiva futura e deixando claro que sua posição atual depende da política do município e que a qualquer momento tudo pode mudar, mas que avalia que essa experiência tem trazido muito aprendizado.

Com base na análise de dados da entrevista para a pesquisa, foram pontuados facilitadores e desafios trazidos pela perspectiva da gestora do CRAS

como pontos diários e de relevância na função de gestor, como expostos no quadro abaixo:

Principais Facilitadores	Principais Desafios
-Experiências anteriores com cargos de gestão	-Cargo novo e novas responsabilidades;
-Equipe engajada e as redes de apoio;	- Posicionamento Profissional;
- Comunicação;	-Demandas e intervenções internas mais intensas;
-Reuniões informais e dinâmicas;	-Transmitir informações precisas e distribuir demandas a equipe;
- Oportunidades de todos expor opiniões;	-Separar o profissional das amizades na tomada de decisões;

Fonte:CRAS Limoeiro-PE. Dados coletados com base na entrevista.

Assim, com base na opinião da gestora a partir da entrevista, o quadro pontuou sob sua perspectiva profissional os principais facilitadores que estão presentes em seu dia a dia, trazendo o foco principal na importância de sua experiência ao longo de sua carreira profissional e a comunicação ao lidar com a equipe, as redes de apoio que necessitam dessa comunicação com outros profissionais, e sobre as reuniões que trazem a oportunidade democrática a todos para expor suas dificuldades e reflexões.

Sob a ótica dos desafios, a gestora trouxe a responsabilidade de coordenar em uma nova visão seu trabalho, em uma função de coordenar, liderar, supervisionar, direcionar e gerir uma equipe e as demandas que o equipamento necessita, trazendo foco para um posicionamento profissional com mais firmeza, diante de toda a demanda, equipe, intervenções, projetos e informações a serem repassadas, sabendo separar o profissional do pessoal para que o trabalho possa fluir com ética e presteza para todos em coletividade, tanto para a equipe, profissionais e para os usuários que chegam as unidades diariamente.

Diante do exposto, sobre a análise de dados a partir da entrevista com a gestora do CRAS, é perceptível de como a atuação do gestor é altamente relevante dentro dos equipamentos de assistência social, assim como também sua atuação em muitas repartições públicas.

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho buscou identificar como a trajetória de carreira de um gestor se relaciona com a percepção de dificuldades e facilitadores vivenciados nas unidades de Assistência Social do município de Limoeiro-PE. Observou-se a relação diante de sua atuação em meio aos projetos e intervenções dentro do equipamento e de como sua trajetória profissional traz percepções relevantes para a contribuição do funcionamento do equipamento em que ele encontra-se inserido.

Diante do que a pesquisa relacionou inicialmente a trajetória de carreira do gestor, trouxe as evidências de sua origem, desde a infância até os dias atuais, e a influência das fases vivenciadas em outras áreas em sua carreira profissional, se destacando a família como uma base de apoio muito importante, como foi exposto pela entrevistada, onde expôs que o ponto inicial pela profissão foi através de uma prima e de como sua atuação a influenciou diretamente para seguir a formação acadêmica em que realmente tinha interesse. Abandonou a formação em que estava em percurso e começou a se dedicar ao que realmente queria, buscando expectativas na profissão em que escolheu para vivenciar.

O gestor para se chegar a seu momento atual, passa por um contexto de formação e fases difíceis, cheios de obstáculos em sua caminhada como foi trazida pela nossa entrevistada, a falta de oportunidades é um elemento trazido por ela como uma frustração inicial e que acaba levando o profissional a se desvencilhar momentaneamente de sua formação, levando-o a ingressar em outros trabalhos fora de seu contexto acadêmico. Mais o conhecimento e as experiências, trouxeram uma bagagem das atividades e cargos que passou ao longo de sua trajetória, permitindo uma posição mais sólida ao seu momento atual na gestão de uma unidade de assistência social.

A pesquisa infere pelo relato da entrevistada que a coordenação de uma unidade de assistência social requer muita dedicação e grande esforço de todos os envolvidos para ter resultados positivos e oferecer conhecimento e informações diante dos projetos e intervenções em que o equipamento oferece aos usuários, que procuram as unidades para suprir alguma necessidade, obter informações e se inserir nos projetos que o equipamento oferece. Fica evidente como o gestor que se encontra na linha de frente se correlaciona com as demandas do equipamento, trazendo sua experiência e conhecimento como ponto alto para gerir o equipamento

e coordenar todas as demandas que o equipamento exige. O gestor em atuação remete sua experiência para seu cotidiano, como foi pontuado pela nossa entrevistada, onde antes ocupava o cargo de técnica se dedicando exclusivamente a ele e as demandas em que lhe eram atribuições e competências de sua formação, agora em sua atuação de gestora, lhe trouxe muito mais responsabilidades, trazendo um desafio novo à profissão que se dedica atrelado ao cargo de gestor.

Diante de sua realocação como gestora, agora em função de alta responsabilidade, o cotidiano antes limitado ao cargo de Assistente Social se encontra com mais desafios e com uma visão mais ampla primeiramente para reconhecer melhor os facilitadores diários que vão estabelecer conexões positivas para que o equipamento possa realizar com excelência suas demandas, de forma justa e igualitária a todos. Podemos afirmar que o gestor atuante exerce sua função em cargos compatíveis com sua profissão, trazendo o conhecimento teórico, ético e operacional para sua atuação ativa nas unidades. Evidenciando que o conhecimento na assistência é um grande aprendizado, tanto para atuação como técnico como para o cargo de gestor, em que se encontram muitos desafios e responsabilidades.

O papel do gestor em consonância com outros profissionais dentro do equipamento, traz uma cooperação multidisciplinar de equipe como um dos pontos principais para que a demanda tenha pontos positivos, como foi trazido pela gestora através da entrevista, ela pontua que uma equipe que esteja engajada dentro dos equipamentos se torna um grande facilitador, pois não se pode esquecer que são espaços onde os usuários vão em busca de sanar alguma dificuldade em que estão passando, buscando uma atenção profissional, com presteza, acolhimento diário, e orientação para entender seus direitos diante de uma situação de vulnerabilidade social em que estão inseridos. Em qualquer organização a cooperação de pessoas para seguir o planejamento é importante.

A função de gestor requer tomada de decisões precisas, nossa entrevistada descreve em que sua atual posição lhe tirou de sua zona de conforto ao assumir uma função gerencial dentro do espaço em que atuava. O ambiente em que ela tinha uma rotina, agora se tornou diferente ao mesmo tempo, em que sua posição atual tinha se tornado mais explícita, trazendo assim mais demandas internas e complexas, com uma responsabilidade maior e que recai sobre quem sempre está na posição de liderança, um desafio diário que ela pontua que o profissional tem que ter pulso firme, uma cabeça tranquila para tomar decisões, e

não agir pela emoção, para resolver as situações em que se exige posicionamento, repassar atividades e demandas a sua equipe e ministrar reuniões e informações a serem discutidas, saber separar o pessoal do profissional com argumentos plausíveis para tratar das divergências, pois conflitos sempre vão existir. Para ela foi um desafio inicial se ver como gestora em que precisava liderar pessoas, equipamento e atividades em longo prazo. Trazer o conhecimento de suas experiências anteriores, principalmente o já vivenciando no equipamento foi de suma importância para se ter um norte do caminho que precisava percorrer para compor sua interação como ponto facilitador em sua nova trajetória profissional dentro do equipamento.

O estudo mostrou que os equipamentos recebem uma alta prevalência de usuários que buscam as unidades de Assistência Social diariamente, e de como o acompanhamento dentro e fora dele é importante, destacando o processo comunicativo dos profissionais com os usuários dentro e fora do equipamento, e que para isso requer uma participação assídua de todos. Os profissionais buscam seguir um planejamento para que as demandas sejam solucionadas, e para isso o gestor busca engajamento da equipe através da comunicação, reuniões, dinâmicas e da oportunidade em ouvir sua equipe, trazendo os pontos de dificuldades e aspectos que estão desassistidos internamente e externamente, buscando assim através da comunicação e do planejamento identificação das soluções. Ressaltando que o conhecimento de carreira e experiências que o gestor possui, é de suma importância para entender o cotidiano dentro dos equipamentos, e trazer a realidade que os equipamentos enfrentam em seu dia a dia. Nossa entrevistada trouxe em sua percepção atual um momento de mais clareza e com mais posicionamentos para gerir o equipamento, pois o papel de líder nos impulsiona a ter mais cautela e tentar ser sempre justo, no entanto sabemos que os desafios são existentes.

Destacando também o engajamento das políticas públicas para que as atividades sejam executadas ativamente, envolvendo novos projetos e mais articulação de redes de apoio. Sendo assim, em relação ao problema de pesquisa podemos afirmar que as dificuldades não são extintas de forma tão rápida, existe uma fase complexa diante da busca de soluções, e que a rede de apoio de profissionais e uma gestão participativa podem ser pontos positivos para se mudar o cenário das dificuldades, alcançar uma melhor qualidade e buscar condições favoráveis para o desenvolvimento profissional.

Finalizando o presente estudo de pesquisa, pode-se dizer que o mesmo respondeu seu objetivo, enfatizando as principais dificuldades e os facilitadores que o gestor encontra diariamente em seu contexto de atuação. Sua trajetória de carreira resulta em uma proporção positiva, onde o gestor passa a viver seu sonho acadêmico na prática, com os desafios diários, buscando sempre mais conhecimento e a busca incessante de seu objetivo pessoal de ter uma carreira consolidada diante de sua formação. No entanto, ainda existem muitos pontos a serem discutidos dentro de um cotidiano de vulnerabilidade social, é uma busca constante em esclarecer e vivenciar as dificuldades que surgem constantemente.

Os dados presentes na pesquisa buscaram seu objetivo em esclarecer as dificuldades mais presentes relativas do município de Limoeiro PE, mas é indicado que o estudo sobre o tema sirva para pesquisas futuras, em que traga mais aprofundamento com temáticas que trazem a atuação de gestores dentro da Assistência Social em outros municípios ou esferas da administração pública.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARTHUR, M. B. The boundaryless career: a new perspective for organizational inquiry. **Journal of Organizational Behavior**, v. 15, n. 4, p. 295-306, 1994.

ASSISTÊNCIA SOCIAL: DE AÇÃO INDIVIDUAL A DIREITO SOCIAL ALDAÍZA SPOSATI 444 Revista Brasileira de Direito Constitucional – RBDC n. 10 – jul./dez. 2007

AZEVEDO, Marcia Carvalho de; TONELLI, Maria José. **Os diferentes contratos de trabalho entre trabalhadores qualificados brasileiros**. RAM, Rev. Adm. Mackenzie, São Paulo, v. 15, n. 3, p. 191-220, Junho 2014. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712014000300009&lng=en&nrm=iso Acesso em: 30 mai. 2024.

BOURGUIGNON, J.A **Concepção de Rede Intersetorial**. 2001. Disponível em: <http://www.uepg.br/nupes/intersector.htm> Acesso em: 08 de jul. de 2024.

CARVALHO, M.C.B. (org.). Gestão social: alguns apontamentos para o debate. Gestão Social: uma questão em debate. São Paulo: Educ., IEE, 1999, p. 19.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. Metodologia Científica. 6. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CENTRO DE ESTUDOS SINDICAIS E DE ECONOMIA DO TRABALHO – CESIT. Dossiê Reforma Trabalhista. Campinas: UNICAMP, 2017. Disponível em: <https://www.cesit.net.br/dossie-reforma-trabalhista>. Acesso em: 30 mai. 2024.

CHANLAT, J. Quais carreiras e para qual sociedade? (I). **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 6, p. 67-75, 1995.

CLOSS, L. Q.; ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. História de vida e trajetórias profissionais: Estudo com executivos brasileiros. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 19, p. 525-543, 2015.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FONTE: IBGE 2022 <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pe/limoeiro/panorama> Acessado em : 10 de Set de 2023.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY, A.S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v.35, n.2, Mar./Abr. 1995a, p. 57-6.

GOMES, G. da S.; OLIVEIRA, E. M. de; ANDREACI, C.; MORAES, N. R. de; ROZA, F. L. da; AMARAL, L. D. P. do; AMORIN, P. D. F.; MARTINELLI, E. L.; BOWERCK, D. A.; MOREIRA, S. R. da S.; SANTANA, L. G.; TORRES, L. V. N. Residência Social & EaD: alternativas multireferenciais nos estágios de graduação na UNITINS. *In* CANÇADO, A. C.; SILVA JR, J. T.; SCHOMMER, P. C., RIGO, A. S. **Os desafios da formação em gestão social**. Palmas-TO: Provisão, 2008b. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/mMHMPWF3Xyg7hF3NcBSnyyx/?lang=pt&format=html>

GUIMARÃES, G. T. D. **Entidades Assistenciais: rede de serviços para a constituição de uma política de assistência social**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2002.

HALL, D. T. Protean careers of the 21st century. **Academy of Management Perspectives**, v. 10, n. 4, p. 8-16, 1996.

ITUMA, Afam; SIMPSON, Ruth. The boundaryless' career and career boundaries: Applying an institutionalist perspective to ICT workers in the context of Nigeria. **Human Relations**, v. 62, n. 5, p. 727-761, 2009.

IAMAMOTO, M. V.; CARVALHO, R. *Relações sociais e Serviço Social no Brasil* 10. Ed. São Paulo: Cortez; 1995.

LE BOTERF, G. Desenvolvendo a competência dos profissionais. Porto Alegre: Artmed, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 5. Ed. São Paulo 2003: Atlas, 2003.

MAYRHOFER, W; MEYER, M.; STEYRER, J. Contextual issues in the study of careers. *In*: Gunz H. P. Peiperl, M. (Eds.). Handbook of career studies. London: SAGE publications, 2007. p. 215-240.

NETTO, José Paulo. BRAZ, Marcelo. Economia Política: uma introdução crítica. 2. Ed. São Paulo: Cortez, 2007.

PINZANI, Alessandro. De objeto de políticas a sujeitos da política: dar voz aos pobres. *Ethic@ - An international Journal for Moral Philosophy*, Florianópolis, v. 10, n. 3, p. 83-101, dez. 2011. ISSN 1677-2954. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/ethic/article/view/24098> Acesso em: 30 mai. 2024.

POTYARA PEREIRA. A. Política social e democracia. São Paulo: Cortez, 2012.

PREFEITURA DE LIMOEIRO. Disponível em: <https://www.limoeiro.pe.gov.br>

ROPÉ, F., TANGUY, L. Introdução. In: ROPÉ, F., TANGUY, L. (Org.). *Saberes e competências: o uso de tais noções na escola e na empresa*. Campinas: Papirus, 1997. p. 15-24.

SCHÜTZ, F. A Intersetorialidade no campo da política pública: indagações para o serviço social. Florianópolis, SC, 2009.

SOUZA, E. C. L. Escolas de governo do Cone Sul: estudo institucional do Inap (Argentina) e da Enap (Brasil). Brasília, Flaso/UnB, 1996. (Tese de Doutorado).

SOUZA, E. C. L. de. (2002). A capacitação administrativa e a formação de gestores governamentais. *Revista De Administração Pública*, 36(1), 73 a 88. Recuperado de <https://hml-bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6428>

Zarifian, Philippe. Objectif compétence. Paris, Liaisons, 1999.

ZARIFIAN, P. Objetivo competência: por uma nova lógica. Maria Helena C.V. Trylinski. São Paulo: Atlas, 2001.

YAZBEK, M. C. Classes subalternas e assistência social. São Paulo: Cortez, 2006.

