



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO SEMIÁRIDO  
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO PÚBLICA  
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA**

**PAULO SÉRGIO DA SILVA BARBOSA**

**DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL VIA ANÁLISE SWOT: UM ESTUDO  
DO CENTRO DE REFERÊNCIA ESPECIALIZADO DE ASSISTÊNCIA  
SOCIAL - CREAS NO MUNICÍPIO DE SUMÉ - PB**

**SUMÉ - PB  
2022**

**PAULO SÉRGIO DA SILVA BARBOSA**

**DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL VIA ANÁLISE SWOT: UM ESTUDO  
DO CENTRO DE REFERÊNCIA ESPECIALIZADO DE ASSISTÊNCIA  
SOCIAL - CREAS NO MUNICÍPIO DE SUMÉ - PB**

**Artigo Científico apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública.**

**Orientador: Professor Dr. Allan Gustavo Freire da Silva.**

**SUMÉ - PB  
2022**



B238d Barbosa, Paulo Sérgio da Silva.

Diagnóstico organizacional via análise SWOT: um estudo do Centro de Referência Especializado de Assistência Social - CREAS no Município de Sumé - PB. / Paulo Sérgio da Silva Barbosa. - 2022.

57f.

Orientador: Professor Dr. Allan Gustavo Freire da Silva.

Artigo Científico - Universidade Federal de Campina Grande; Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido; Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública.

1. Planejamento estratégico. 2. Diagnóstico organizacional. 3. Análise SWOT. 4. Centro de Referência Especializado de Assistência Social - CREAS. 5. Sumé - PB - CREAS I. Silva, Allan Gustavo Freire da. II. Título.

CDU: 35(045)

**Elaboração da Ficha Catalográfica:**

Johnny Rodrigues Barbosa  
Bibliotecário-Documentalista  
CRB-15/626

**PAULO SÉRGIO DA SILVA BARBOSA**

**DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL VIA ANÁLISE SWOT: UM ESTUDO  
DO CENTRO DE REFERÊNCIA ESPECIALIZADO DE ASSISTÊNCIA  
SOCIAL – CREAS NO MUNICÍPIO DE SUMÉ-PB**

**Artigo Científico apresentado ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Centro de Desenvolvimento Sustentável do Semiárido da Universidade Federal de Campina Grande, como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública.**

**BANCA EXAMINADORA:**

---

**Professor Dr. Allan Gustavo Freire da Silva.  
Orientador - UAGESP/CDSA/UFCG**

---

**Professor Dr. Gilvan Dias de Lima Filho.  
Examinador I - UAGESP/CDSA/UFCG**

---

**Professor Dr. Luiz Antônio Coêlho da Silva.  
Examinador II - UATEC/CDSA/UFCG**

**Trabalho Aprovado em: 05 de setembro de 2022.**

**SUMÉ - PB**

## **AGRADECIMENTOS**

À Deus primeiramente que pelo seu cuidado comigo e incentivo diário para nunca desistir, e poder realizar esse sonho me dando forças durante essa caminhada, e a Santa Luzia a qual tenho devoção.

Aos meus pais, Maria das Neves da S. Barbosa e Ednaldo Pereira Barbosa pelo amor, zelo e dedicação durante esses longos anos, e aos meus irmãos Rafaelly da S. Barbosa e João Paulo da S. Barbosa, como também tenho gratidão à toda minha família, pelo apoio e carinho.

À minha namorada, companheira e amiga Daiana Danubia B. de Oliveira que esteve ao meu lado não só durante o curso, mas também durante todas as minhas conquistas, sou grato por todo amor, carinho, respeito e incentivo que sempre me deu para prosseguir.

Ao meu orientador Professor Dr. Allan Gustavo Freire da Silva, todo meu reconhecimento por sua disponibilidade e excelente orientação, que contribuíram para conclusão deste trabalho.

Gratidão a todos os envolvidos nesse processo evolutivo proporcionado através do curso de Gestão Pública, agradeço a todos os professores, e em especial Allan Gustavo, Gilvan Dias, Luiz Antônio, Alex Bruno e José Maria, que me serviram de inspiração para continuidade do curso.

Aos meus colegas e amigos de curso, que me ajudaram a vencer esse sonho, principalmente a meu amigo Júlio Alves Evangelista Neto, que esteve comigo em todos os momentos, merece meu respeito e gratidão.

Ao Professor Dr. Gilvan Dias de Lima Filho e ao Professor Dr. Luiz Antônio Coelho da Silva por ter aceitado participar da minha banca avaliadora referente ao trabalho de conclusão de curso.

À Universidade Federal de Campina Grande – UFCG/CDSA, e todo seu corpo docente, técnico e administrativo que à compõe, sou grato pelo acolhimento e por ter contribuído para a minha formação.

Gratidão a todos!

## RESUMO

Este trabalho realizou uma pesquisa a respeito dos conhecimentos internos e externos em uma Unidade de Assistência Social de Sumé-PB, a fim de observar como está seus níveis de eficácia a respeito das estratégias que a instituição adota. Para isso, tem-se como problema de pesquisa: qual o diagnóstico do CREAS de Sumé-PB, a partir de análises sobre o seu ambiente interno e externo? Constitui-se como objetivo geral da pesquisa, analisar o ambiente externo e interno do Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS no município de Sumé-PB. É um trabalho que se estrutura em um estudo de caso, descritivo e exploratório, baseando-se na análise qualitativa, a partir da técnica de análise SWOT, tendo como forma de coleta de dados a aplicação de questionário contendo 15 questões, direcionado aos servidores do CREAS na unidade de Sumé-PB. A partir dos dados listam-se os seguintes resultados: em relação aos fatores internos, observou-se que a unidade apresenta como ponto forte 80% dos funcionários efetivos e como ponto fraco constatou-se que a unidade não possui missão, visão e valores definidos. Em relação aos fatores externos, observou-se como ameaça que a unidade possui no seu quadro funcional um funcionário comissionado, e em relação as oportunidades a unidade apresenta o serviço de disque denúncia e a interação com os demais serviços de assistência social.

**Palavras-chave:** Planejamento estratégico; Diagnóstico Organizacional; CREAS.

## **ABSTRACT**

This work carried out a research about the internal and external knowledge in a Social Assistance Unit in Sumé-PB, in order to observe how its levels of effectiveness are regarding the strategies that the institution adopts. For this, the research problem is: what is the diagnosis of CREAS in Sumé-PB, based on analyzes of its internal and external environment? The general objective of the research is to analyze the external and internal environment of the Specialized Reference Center for Social Assistance - CREAS in the municipality of Sumé-PB. It is a work that is structured in a case study, descriptive and exploratory, based on qualitative analysis, from the SWOT analysis technique, having as a form of data collection the application of a questionnaire containing 15 questions, directed to the servers of the CREAS in the Sumé unit - PB. From the data, the following results are listed: in relation to internal factors, it was observed that the unit has a strong point of 80% of permanent employees and as a weak point it was found that the unit does not have a defined mission, vision and values . In relation to external factors, it was observed that the unit has a commissioned employee in its staff, and in relation to opportunities, the unit presents the complaint dial service and the interaction with other social assistance services.

**Keywords:** Strategic planning; Organizational Diagnosis; CREAS.

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> -	Forma de contratação dos servidores do CREAS.....	<b>30</b>
<b>Gráfico 2</b> -	Tempo de serviço dos servidores.....	<b>31</b>
<b>Gráfico 3</b> -	Equipe multiprofissional do CREAS.....	<b>32</b>
<b>Gráfico 4</b> -	Atuação dos servidores do CREAS em outros serviços de Assistência Social.....	<b>43</b>

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1 -</b>	Matriz SWOT.....	<b>23</b>
<b>Quadro 2 -</b>	Perfil dos participantes da pesquisa.....	<b>28</b>
<b>Quadro 3 -</b>	Ações desenvolvidas pelo CREAS.....	<b>33</b>
<b>Quadro 4 -</b>	A importância dos serviços desenvolvidos pelo CREAS.....	<b>35</b>
<b>Quadro 5 -</b>	Procedimentos para consolidação de vínculos com os usuários.....	<b>37</b>
<b>Quadro 6 -</b>	Facilidades na consolidação de vínculos.....	<b>38</b>
<b>Quadro 7 -</b>	Dificuldades na consolidação de vínculos.....	<b>39</b>
<b>Quadro 8 -</b>	Infraestrutura do CREAS de Sumé-PB.....	<b>41</b>
<b>Quadro 9 -</b>	Relação do CREAS com os demais serviços de assistência social.....	<b>42</b>
<b>Quadro 10 -</b>	Análise SWOT.....	<b>46</b>

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

**CREAS** - Centro de Referência Especializado de Assistência Social

**CRAS** - Centro de Referência de Assistência Social

**DF** - Distrito Federal

**LOAS** - Lei Orgânica da Assistência Social

**NOB** - Norma Operacional Básica

**NOB-RH/SUAS** - Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do Sistema Único de Assistência Social

**PSE** - Proteção Social Especial

**PAIF** - Programa de Atenção Integral à Família

**PNAS** - Política Nacional de Assistência Social

**PAA** - Programa de Aquisição de Alimentos

**SCFV** - Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos

**SUAS** - Sistema Único da Assistência Social

**SWOT** - *Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats* (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>13</b>
2.1	SISTEMAS DE ASSISTÊNCIA SOCIAL.....	13
2.2	EQUIPE MULTIPROFISSIONAL NO CREAS.....	17
2.3	ORGANIZAÇÃO DO CREAS NO MUNICÍPIO DE SUMÉ-PB.....	18
2.4	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS.....	19
2.5	ANÁLISE SWOT.....	21
2.6	MATRIZ SWOT.....	23
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>25</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>28</b>
4.1	CARACTERIZAÇÃO DA UNIDADE DO CREAS.....	28
4.2	ANÁLISE DE RESPOSTAS A PARTIR DA MATRIZ SWOT: DIAGNÓSTICO DO CREAS.....	44
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>47</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>50</b>
	<b>APÊNDICE.....</b>	<b>55</b>

## 1 INTRODUÇÃO

As instituições sejam públicas ou privadas, enfrentam diariamente volumes imensos de informações, que são adquiridos ao longo do tempo, esses conhecimentos nem sempre são observados no ambiente organizacional. Esse grande volume de informação e deveres muitas vezes não são perceptíveis pelos funcionários e pela unidade, a qual não percebem a importância de gerenciar esses fatores.

O Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS) como sendo uma unidade que oferece apoio e orientações especializados, a população que enfrenta casos de violência física, psíquica e sexual, maus tratos e abandonos exige para unidade profissionais qualificados uma vez que a organização tem como objetivo garantir o maior fortalecimento dos vínculos familiares, e visa proteção a essas crianças e jovens em especial vítimas desse enfrentamento de situações de vulnerabilidade e risco. O levantamento dos profissionais dessa instituição se mostra em análise um dos métodos considerados relevantes, pois ela pede profissionais qualificados que saibam lidar com os casos que existirem, para isso obter levantamentos pelo método de análise SWOT se mostra pertinente na pesquisa.

O planejamento da organização se mostra essencial para um bom funcionamento da instituição para que isso ocorra é necessário haver uma processo de mudança por parte dos setores, como diz Schlesinger et al., (2008) demonstra especialmente no setor público, o processo de mudança e de adaptação à atual sociedade do conhecimento encontra barreiras pautadas por princípios e normas tradicionais desse setor, que não costuma levar em consideração as mudanças na sociedade, diante disto é imprescindível que o setor reconheça sua pertinência na sociedade e se abra a um processo de mudança.

Diante desse contexto, optou-se por trabalhar a Matriz SWOT como técnica mais comumente usada pelas organizações privadas Goldschmidt, (2003), mas que adaptada pode ser aplicada em organizações públicas. Segundo Mccreadie (2008) (*apud* SANTOS; DAMIAN, 2018, p. 254) “a Matriz SWOT se apresenta como uma ferramenta de análise situacional de fatores internos e externos ligados a uma organização que serve de base para a realização de um planejamento estratégico”.

A proposta deste trabalho consistiu em realizar uma análise a respeito dos conhecimentos internos e externos em uma Unidade de Assistência Social, observando como esta unidade apresenta eficácia ou não a respeito das estratégias que ela adota, fazendo uso da análise SWOT, a qual o contexto que circunda a análise necessita do uso de ferramentas e estratégias de gestão.

Diante dessas contextualizações, a pesquisa apresenta como problema: **Qual o diagnóstico do CREAS de Sumé-PB, a partir de análises sobre seu ambiente interno e externo?**

A fim de responder esta pergunta têm-se os seguintes objetivos: como objetivo geral, analisar o ambiente externo e interno do Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS) de Sumé-PB, a partir da ferramenta SWOT. E como objetivos específicos, tem-se: avaliar as ações dos serviços prestados; mensurar a participação de profissionais da instituição e suas percepções sobre outros serviços de assistência social; e caracterizar os desafios enfrentados pelos servidores da unidade.

A escolha que justificou a realização deste estudo no CREAS de Sumé-PB se deu pela necessidade de analisar como a instituição pública, esta mesma que atende uma grande demanda da população sumeense em casos de vulnerabilidades, se encontra em relação a sua organização, e se as escolhas assumidas pela equipe têm se tornado um ponto positivo ou negativo para a sociedade.

Por isso, também, estuda-se a necessidade e a importância de uma equipe multiprofissional na implementação e desenvolvimento do laço com as famílias que se amparam dos serviços prestados no CREAS de Sumé-PB, levando em consideração a diversificação das abordagens e as concepções do trabalho em equipe.

Foram encontrados na literatura alguns trabalhos que tiveram como foco estudar o CREAS e seus profissionais como no artigo de Grossi, Patrícia Krieger et al., (2013) que vem traçar os impasses e desafios dos profissionais do CREAS. Lopes e Camila (2017) abordam em suas discussões as dificuldades vividas no cotidiano profissional dos trabalhadores do CREAS, e o artigo de Abatti e Cristiane (2016) que fala sobre a importância dos servidores do CREAS para consolidação de vínculos.

Sabendo da importância da análise SWOT na busca de compreender melhor uma realidade e identificar oportunidades de melhoria podem-se citar trabalhos aplicados a setores e contextos diferentes: Scheidegger et al., (2015), em um restaurante universitário; Hennig et al. (2012), no setor fitness, Oliveira e Lucas (2016) realizaram um estudo de caso na empresa provedor de internet CPNET, a partir da técnica de análise SWOT. Sendo assim, observa-se que existem poucas publicações acadêmicas no setor público que utilizam a estratégia de organização utilizando a técnica da matriz SWOT, por isso observando essa necessidade surgiu o interesse na pesquisa.

Pensando assim, observa-se a relevância dessa investigação quando relacionamos a importância do serviço prestado pelos profissionais do CREAS com as famílias em

vulnerabilidade e que tiveram a violação dos seus direitos. Diante disso, a pesquisa poderá entender a dimensão de técnicas interdisciplinares e de metodologias de intervenções.

Dessa forma, o trabalho está organizado nas seguintes seções: primeira, introdução, que explana as considerações iniciais sobre o tema, como também encontra-se os objetivos gerais e específicos, e justificativa; na segunda tem-se a seção teórica, ao qual fundamenta o trabalho abordando temas em relação aos sistemas de assistência social, planejamento estratégico no contexto das organizações públicas, análise SWOT e matriz SWOT; na terceira seção encontram-se os procedimentos metodológicos; na quarta seção é descrito os resultados e discussões, que apresenta as análises dos dados obtidos; e por último, na quinta seção, está presente as considerações finais, que apresentarão as conclusões obtidas através da diagnóstico no CREAS de Sumé-PB.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção serão abordados conteúdos sobre o papel da assistência social, discussões sobre o CREAS, e especificamente, como se estrutura o Centro de Referência Especializada de Assistência social – CREAS do município de Sumé-PB, ante perspectiva de planejamento estratégico.

### 2.1 SISTEMAS DE ASSISTÊNCIA SOCIAL

A desigualdade social acompanha toda história brasileira, sabemos que com o avanço da urbanização e desde o início da industrialização que a desigualdade se torna muito frequente, a sociedade em si é muito desigual e muitas vezes essa desigualdade leva a violência tão vivenciada em nossa sociedade, a luta por melhores condições sociais foi quase inexistente. Por esse viés se torna indispensável que se tenha assistência para o cidadão que se enquadra em alguma situação de vulnerabilidade.

A assistência social é direito de todo cidadão, devendo atender a todos que dela precisam, a qual vai de encontro com o bem-estar na segurança e proteção e amparo social. Para isso contamos com os sistemas responsáveis por garantir essa proteção e serviço prestado.

Foi criada a Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS) que vai oferecer assistência financeira as pessoas, o que será um serviço prestado ao cidadão que se encontra nessa situação de vulnerabilidade. É uma lei que vai reger com os serviços de assistência ligados ao governo, ele é compreendido como um auxílio para pessoas com mais de 65 anos e pessoas com alguma deficiência que não possuem nenhuma rentabilidade terem direito de um salário-mínimo, ela foi instituída no Brasil no ano de 1993 pelo governo federal que se encontra no art. 203 inciso V da Constituição Federal e regulamentada pela Lei nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993 (BRASIL,1988).

Para regulamentação dos serviços prestados foi criado no ano de 2004 o Sistema Único da Assistência Social (SUAS) que é responsável pela regularização e organização das ações socioassistenciais. Essas ações se baseiam nas orientações da Política Nacional de Assistência Social (PNAS). Os programas, serviços e benefícios vinculados, objetivam atender as famílias e seus demais membros, que necessitem de apoio visando um fortalecimento dos vínculos familiares.

Dessa forma, o SUAS se configura como “organização de uma rede de serviços, ações e benefícios que se reorganizam por níveis de proteção social básica e proteção social especial”.

O SUAS representa uma nova forma de organizar e gerir a Assistência Social brasileira. Planejado e executado pelos governos federal, estaduais, do Distrito Federal (DF) e municipais, em estreita parceria com a sociedade civil, garante a Assistência Social devida a milhões de brasileiros, em todas as faixas etárias. À medida que o processo de consolidação democrática brasileira avança, o Estado Brasileiro demonstra ser capaz de absorver mais e melhor as demandas e necessidades sociais da sociedade. (BRASIL, 2009, p.9)

As unidades que ofertam os serviços do SUAS são conhecidas como Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) e Centro de Referência Especializada de Assistência Social (CREAS), cada um possui suas especificidades, oferece atendimento e acompanhamento especializado a famílias e pessoas que seus direitos foram ameaçados ou violados.

O SUAS diagnostica a implementação do CRAS, que é o Centro de Referência de Assistência Social em toda extensão nacional que é uma unidade do SUAS. Esse serviço vai fornecer a proteção básica às famílias que estão em vulnerabilidade social como também prevenir quaisquer situações de risco, estabelecer a proteção social.

O Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) é uma unidade pública estatal descentralizada da política de assistência social, responsável pela organização e oferta de serviços da proteção social básica do Sistema Único de Assistência Social (SUAS) nas áreas de vulnerabilidade e risco social dos municípios e DF. Dada sua capilaridade nos territórios, se caracteriza como a principal porta de entrada do SUAS, ou seja, é uma unidade que possibilita o acesso de um grande número de famílias à rede de proteção social de assistência social. (BRASIL, 2009, p.9).

Vale salientar que “a oferta dos serviços no CRAS deve ser planejada e depende de um bom conhecimento do território e das famílias que nele vivem, (de) suas necessidades, [...] mapeamento da ocorrência das situações de risco e de vulnerabilidade social [...] existentes” Brasil (2009, p.9). Nesse mesmo sentido, argumenta-se que:

Todo Centro de Referência de Assistência Social - CRAS em funcionamento desenvolve, obrigatoriamente, a gestão da rede socioassistencial de proteção social básica do seu território e oferta do Programa de Atenção Integral à Família – PAIF, independentemente da(s) fonte(s) de financiamento (se municipal, federal e/ou estadual) (BRASIL, 2009, p. 9).

O CRAS atende a um público diversificado, criança, adolescente, adultos e idosos, desenvolve ações de inclusão como também escuta e oficinas de geração de renda. Oferta de

serviços e ações, possui as funções exclusivas de oferta pública do trabalho social com famílias do Programa de Atenção Integral à Família (PAIF) e de gestão territorial da rede socioassistencial de proteção social básica. O PAIF é ofertado pelo CRAS, como também Bolsa Família, Proteção Social Básica a Infância e a Juventude, Agente Jovem, Proteção Social Básica a Pessoa Idosa e a Pessoa com Deficiência.

Os serviços prestados por essa unidade (CRAS) têm um papel relevante em nossa sociedade, o apoio dado às famílias é indispensável, muitas vezes as pessoas que se encontram em vulnerabilidade, a prevenção dessas vulnerabilidades e risco sociais é muito importante.

Mendes (2009, p. 67), comenta em relação ao termo vulnerabilidade:

A tentativa de definição de vulnerabilidade, não há como deixar de se mencionar sua relação com a esfera da reprodução da vida humana, ou seja, com o campo do trabalho e, neste, do trabalho precarizado, tão comum para parcela expressiva da sociedade brasileira, que não tem acesso ao trabalho nos moldes formais.

Assim como o CRAS, o CREAS é um serviço importante e visa fornecer atendimento e acompanhamento especializado para famílias que tiveram direitos violados ou ameaçados. “O CREAS é uma unidade pública estatal, de abrangência municipal ou regional, referência para a oferta de trabalho social a famílias e indivíduos em situação de risco pessoal e social, por violação de direitos, que demandam intervenções especializadas no âmbito do SUAS” (BRASIL, 2011, p. 8).

Sua gestão e funcionamento compreendem um conjunto de aspectos, tais como: infraestrutura e recursos humanos compatíveis com os serviços ofertados, trabalho em rede, articulação com as demais unidades e serviços da rede socioassistencial, das demais políticas públicas e órgãos de defesa de direitos, além da organização de registros de informação e o desenvolvimento de processos de monitoramento e avaliação das ações realizadas” (BRASIL, 2011, p. 8)

O CREAS oferta serviços de Proteção Social Especial de Média Complexidade, e esses serviços de proteção social deve atuar de forma contínua para que possa garantir a segurança aos indivíduos que procuram o serviço, ofertando serviços de apoio social a fim de contribuir para que as pessoas que sofreram algum tipo de violência sejam amparadas, auxiliando quando for possível a união das famílias. Isso faz com que as famílias possam ter acesso aos seus direitos, e principalmente prevenir que exista um agravamento das violências acolhendo as pessoas que estão dentro desta situação a fim de proteger as famílias.

Além disso, conforme visto no caderno de Orientações Técnicas do CREAS (2011), o CREAS também tem por função, elaborar estudos sociais, realizando diagnósticos socioeconômicos, orientando as famílias e quando for necessário encaminhar para a rede de serviço específica, fornecendo atendimento psicossocial. Como também, irá fornecer acolhimento a pessoas que sofreram abandono, adolescentes que estejam em medidas socioeducativas, afastamento do convívio familiar devido a aplicação de medidas de proteção, violência física/psicológica e negligência, violência sexual: abuso/exploração sexual, pessoas em situação de rua, vivência em trabalho infantil e outros diversos serviços. O CREAS conta com serviços de disque denúncia, sendo os números 180 e 123, serviços estes que são totalmente gratuitos e com sigilo total do anonimato, essas denúncias anônimas permitem que vidas possam ser salvas e pessoas que tenham seus direitos violados possam ser ajudadas, sendo um canal de atendimento de suma importância para possíveis denúncias.

Sobre o porte de atendimento das instituições, segundo a Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do Sistema Único de Assistência Social (NOB-RH/SUAS), leva em consideração a realidade e a demanda local, a fim de que possa pensar o que é adequado para o seu funcionamento.

De acordo com o documento de Orientações Técnicas do CREAS (2011), os municípios classificados com porte pequeno I, são os que possuem até 20.000 (vinte mil) habitantes, tendo como parâmetros de referência cobertura de atendimento em CREAS regional ou implantação de CREAS municipal quando a demanda local justificar. Municípios com porte pequeno II, são os que possuem de 20.001 (vinte mil e um) a 50.000 (cinquenta mil) habitantes, tendo como parâmetro de referência a implementação de pelo menos um CREAS (BRASIL, 2011, p.74-75).

Em municípios de médio porte, de 50.001 (cinquenta mil e um) a 100.000 (cem mil) habitantes, tendo a implementação de pelo menos 1 CREAS. E Grande Porte, Metrôpoles e Distrito Federal (DF) a partir de 100.001 (cem mil e um) habitantes, tendo parâmetro de referência à implementação de pelo menos um CREAS a cada 200.000 (duzentos mil) habitantes.

De acordo com o disposto da NOB-RH/SUAS, a equipe de referência do CREAS se constitui um dos principais elementos para a qualificação da oferta do trabalho social para municípios em gestão inicial e básica: Capacidade de atendimento de 50 pessoas/indivíduos. 1 coordenador, 1 assistente social, 1 psicólogo, 1 advogado, 2 profissionais de nível superior ou médio, e 1 auxiliar administrativo. Para municípios em Gestão Plena e Estados com Serviços Regionais Capacidade de atendimento de 80 pessoas/indivíduos, 1 coordenador, 2 assistentes

sociais, 2 psicólogos, 1 advogado, 4 profissionais de nível superior ou médio, e 2 auxiliares administrativos (BRASIL, 2011, p.94).

As pessoas que procuram esses serviços, geralmente se sentem diminuídas e, muitas vezes, afeta até mesmo a procura dos serviços por se acharem inferior as demais pessoas, ou até mesmo se envergonhar das situações vivenciadas, por isso é muito importante quando o usuário chegue à unidade de assistência social como esta, seja de fato acolhido, o indivíduo procura muitas vezes para que veja uma “luz” diante dos seus problemas. Diante disso é indispensável que esse usuário chegue em uma unidade e seja bem atendido, é preciso que se tenha uma equipe que venha atender as necessidades dos indivíduos que vão em busca desse serviço.

## 2.2 EQUIPE MULTIPROFISSIONAL NO CREAS

Para que esses usuários se sintam bem acolhidos é necessário que se tenha uma equipe que realmente esteja disposto atendê-los e compreendê-los, e o assistente social tem papel fundamental. Diante disso Yamamoto (2008, p. 69), comenta sobre a importância dos assistentes sociais para consolidação desses contextos:

Os Assistentes Sociais contribuem para a criação de formas de um consenso – distinto daquele dominante – ao reforçarem os interesses de segmentos majoritários da coletividade. Contribuem nesta direção ao socializarem informações que subsidiem a formulação, gestão de políticas públicas e o acesso a direitos sociais; ao viabilizarem o uso de recursos legais em prol dos interesses da sociedade civil organizada; ao referirem na gestão e avaliação daquelas políticas ampliando o acesso à informação a indivíduos sociais para que possam lutar e interferir na alteração dos rumos da vida em sociedade.

Assim, como o assistente social tem seu papel indispensável, toda equipe necessita está preparada para receber os usuários desses serviços prestados. Sabemos que a gama de informação e de trabalho dentro de uma unidade como esta é imensa, e diversos são os desafios enfrentados por esses servidores, como a dificuldade na consolidação dos vínculos. É preciso que essas pessoas que estão à frente desses serviços trabalhem unidos em prol do objetivo maior do seu ambiente de trabalho, que é atender essas famílias para que assim os resultados sejam os melhores possíveis.

Pensando nisso, uma equipe multiprofissional é necessária, segundo a Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do Sistema Único de Assistência Social (NOB-RH/SUAS, 2006) a equipe que deve consolidar um Centro de Referência da Assistência Social deve ser composta de forma multiprofissional, apresentando em seu quadro técnicos de

nível superior e médio todos aptos ao serviço, para que o profissional tenha uma visão ampla da realidade enfrentada, que compreenda a necessidade de um trabalho interdisciplinar em que os profissionais irão unir seus conhecimentos, essas relações permitem uma troca de saberes que se mostra essencial no trabalho dos serviços que compõem a assistência social.

Como menciona Gattás et al., (2006, p. 326) a respeito da interdisciplinaridade é vista como:

Uma postura profissional que permite transitar o “espaço da diferença” com sentido de busca e de desvelamento das diferentes formas de se abordar a realidade. Nenhuma profissão e conhecimentos são absolutos e a interdisciplinaridade é um princípio constituinte da diferença e da criação. É uma alternativa para transpor as fronteiras das profissões, sem perda de autonomia, de oportunidades de conhecer outras formas de ação, de superar idiossincrasias, de deixar de falar só com seus pares e de aprender a conviver.

Sabemos que não é um trabalho simples pois, a demanda é muito alta, como também o diálogo entre os profissionais nem sempre é fácil a fim de decidir planos e ações com e para famílias que são atendidas, mas é preciso que de fato esses profissionais trabalhem em conjunto para atender as necessidades existentes.

### 2.3 ORGANIZAÇÃO DO CREAS NO MUNICÍPIO DE SUMÉ-PB

O Centro de Referência Especializado em Assistência Social (CREAS) está localizado na Rua Francisco Braz, nº 123, no Edifício Jefferson Barros de Sousa, bairro Várzea Redonda, município de Sumé-PB, realizando os atendimentos de segunda à sexta-feira: 08h às 14h.

Esse edifício conta com dois pavimentos e elevador, servindo de apoio à sede da Secretaria Municipal de Assistência Social, onde funciona o Centro de Serviços Socioassistenciais. Neste edifício funcionam além do CREAS os seguintes serviços: Centro de Referência em Assistência Social (CRAS), Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV), Cadastro Único (CadÚnico), Programa de Aquisição de Alimentos (PAA), Criança Feliz, a Divisão de Proteção à Mulher e a Diversidade Humana, além das salas dos conselhos e o do Serviço de Assessoria Jurídica de forma totalmente gratuita ao cidadão sumeense.

Em relação ao espaço físico do CREAS, este conta com uma recepção, três salas de atendimento individual e familiar, além de espaço infantil em sala adaptada, banheiros divididos para outros setores, além de ter um veículo que fica à disposição da Secretaria de

Assistência Social, para realização de visitas aos usuários, vale ressaltar que o veículo disponível também atende demandas de outros serviços socioassistenciais presentes no edifício de localização do CREAS, por esta razão não está disponível todos os dias.

Os recursos humanos atualmente que compõem a equipe são: 01 psicólogo, 01 assistente social, 01 advogado, 01 educadora social e 01 coordenadora. Vale ressaltar que dois dos servidores, o psicólogo e o advogado prestam serviços a outros órgãos de assistência.

O CREAS faz parte da Proteção Social Especial de Média Complexidade, destinada a usuários e famílias que estão em situação de risco pessoal e social por ocorrência de negligência, abandono, ameaça, maus tratos, violações físicas e psíquicas, discriminações sociais e infringência aos direitos humanos e sociais. Além de acompanhar adolescentes que estão em cumprimento de medidas socioeducativas. Vale salientar que o CREAS na cidade de Sumé possui abrangência apenas municipal.

Em relação as atividades e ações desenvolvidas pelo CREAS de Sumé-PB, é importante destacar algumas campanhas, ações e movimentos promovidos pela unidade, a fim de alertar e conscientizar a população das inúmeras violências mostrando e reforçando estratégias de combatê-las, promovendo ações e campanhas alusivas durante todo o ano, entre essas ações que podem ser encontradas no site da Prefeitura Municipal de Sumé-PB, podemos citar o do dia 18 de maio de 2022, que tinha como tema *“Faça Bonito! Cuidar da Criança e do Adolescente é Dever de Todos”*, esta que foi uma ação desenvolvida com a Secretaria de Assistência Social municipal através do Centro de Referência Especializado de Assistência Social (CREAS), ações estas que recordaram o dia nacional do enfrentamento ao abuso e exploração sexual de crianças e adolescentes. Como também a realização da campanha no dia 09 de agosto de 2022, tendo como tema: *“Agosto Lilás”*, campanha referente a conscientização pelo fim da violência contra a mulher.

#### 2.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

Pensando nas necessidades de uma organização das unidades públicas, percebe-se a necessidade que essas unidades de atendimento as famílias possuem quanto a sua organização, é preciso que eles parem e pensem apesar da rotina diária, como se encontra a organização da sua unidade de trabalho, se de fato a forma com que as ações, planos e decisões estão sendo tomadas. A organização dentro de um ambiente de trabalho faz toda diferença durante todo processo, assim também altera os seus resultados ao fim.

As organizações públicas estão inseridas em um ambiente que contém uma gama de informação, assim é necessário compreender essas muitas informações que são vivenciadas, analisando o ambiente interno e externo dessas organizações, estar atento a essas informações interfere significativamente na gestão e nos resultados pretendidos. O trabalho diário dos servidores necessita está de acordo com a unidade, planejar as ações e planejamentos se tornam indispensáveis dentro de uma organização sejam públicas ou privadas.

É preciso que as organizações planejem as suas ações para que não seja feito nada de forma não pensada, para Ossorio (2002, p. 18), “o planejamento [...] deve contribuir para a criatividade, ser um sistema eficaz de tomada de decisões de modo consciente e reflexivo, resultando na construção intencional de ações”. Ou seja, para que se coloque em prática essas ações e o planejamento é necessário que as organizações desenvolvam um diagnóstico estratégico a fim de analisar e avaliar principalmente quanto ao seu quadro funcional.

Cavalcanti (2001, p. 75) aponta que:

Ter um plano não é suficiente, é preciso ter um plano com estratégia e que gere pressão constante nas organizações para que as pessoas pensem até coletivamente, em grupo, dentro da organização e que em verdade, desenvolvam a capacidade de pensamento dentro das organizações, aprendendo e passando a viver pensando por si e no lugar do outro.

É necessário que toda equipe para implementação de um plano estratégico, que esteja integrada fazendo parte da elaboração, e quais objetivos deverão ser traçados. Dessa forma, é importante entender que a estratégia é indispensável quando se pensa em planejamento, pois é a partir dela que se observa e são tomadas decisões observando os pontos fracos e fortes de uma organização diante das necessidades e objetivos.

Segundo Pasquale (2012, p. 107), para que objetivos sejam alcançados se mostra necessário determinar qual a estratégia deve ser adotada, sobre isto, o supradito autor comenta que “as estratégias consistem nas ações que a organização deve realizar para atingir seus objetivos. São estabelecidas com base nos objetivos a alcançar e influenciadas pela missão, visão, crenças e valores, microambiente e situação da organização”.

Entendemos estratégia também conforme Oliveira (2004, p. 424), em que define estratégia como um caminho, uma maneira, ou ação que é formulada e adequada para alcançar preferencialmente e de forma diferenciada, os objetivos e desafios estabelecidos.

Para que uma organização apresente melhoria, além de pensar em um bom planejamento é necessário mapear os pontos fracos e fortes, pontos a ser melhorados dentro de uma organização. Podemos fazer uso da técnica de análise SWOT, que oportuniza os diagnósticos internos e externos dentro de uma organização.

Se mostra necessário que a gestão de uma organização ou empresa utilize ferramentas estratégicas, planejamento a organização para que se evite possíveis turbulências diárias e ajude a solucionar demais problemas.

Para que uma organização lide com as necessidades diárias algumas ferramentas estratégicas podem ser usadas como: a análise SWOT, e a elaboração da missão, visão e valores para que se saiba quais metas a organização deseja chegar, os propósitos e resultados, se mostrando necessário para definir as estratégias utilizadas para um bom funcionamento do serviço, apesar de não ser uma tarefa fácil, definir planos estratégicos se mostra essencial.

Oliveira (2007, p. 50) define, “a missão como a determinação do motivo central da empresa existir, ou seja, a determinação de quem a empresa atende, a missão representa a razão de ser empresa”. Também, Oliveira (2007, p. 43) conceitua a visão como sendo “os limites que os principais responsáveis pela empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla, ou seja, representa o que a empresa quer ser em um futuro próximo ou distante”.

No mesmo sentido, Oliveira (2007, p. 43) conceitua valores como “a representação de um conjunto dos princípios, crenças e questões éticas fundamentais de um a empresa, bem como fornecem sustentação a todas as suas principais decisões”.

Portanto, o planejamento estratégico é indispensável dentro de uma organização. Diante das estratégias, a definição da missão, visão e valores torna possível prever com antecipação as possíveis mudanças de uma organização, identificando as oportunidades existentes para possivelmente alcançar melhores resultados.

## 2.5 ANÁLISE SWOT

A sigla SWOT que significa dos termos em inglês (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) (KOTLER; KELLER, 2006, p. 50), sendo conhecida no Brasil como Matriz F.O.F.A (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças).

Recapitulando Mccreadie (2008 *apud* SANTOS; DAMIAN, 2018, p. 254), o autor define essa técnica como: “A Matriz SWOT é uma ferramenta de análise situacional de fatores internos e externos ligados a uma organização que serve de base para a realização de um planejamento estratégico”.

Nesse sentido, Dutra (2014) afirma que devido à característica interdisciplinar da análise SWOT é possível sua adequação a diferentes campos de estudo. A análise SWOT é

utilizada para auxiliar as organizações na identificação da sua direção estratégica, ou seja, conhecerem a si mesmas e seu entorno (ANDRADE; AMBONI, 2010).

A análise SWOT “é realizada por meio do mapeamento dos pontos fortes e fracos do ambiente interno e das oportunidades e ameaças do ambiente externo da organização, a fim de alcançar objetivos por meio do planejamento estratégico” (MARTINS et al., 2013; PALIWAL, 2006).

Diante disso, compreende-se a análise SWOT como uma ferramenta de gestão para realização de um diagnóstico estratégico, para que seja compreendido as limitações internas e externas de uma organização, observando seus pontos fortes e fazendo monitoramento das oportunidades e ameaças do ambiente externo (OLIVEIRA, 2016).

Para que uma matriz SWOT seja elaborada algumas informações se mostram pertinentes, sendo necessário reunir informações internas e externas do ambiente. Em relação ao ambiente interno: os pontos fortes (*Strengths*) e os pontos fracos (*Weaknesses*), em que a força pode ser entendida como a capacidade que uma empresa/organização pode enfrentar as dificuldades existentes, e as fraquezas se mostra como sendo os pontos frágeis para desempenhar os negócios da organização. E em relação as informações externas do ambiente: as oportunidades (*Opportunities*) e ameaças (*Threats*), onde as oportunidades favorecem a manutenção da organização e as ameaças identificam o que pode estar prejudicando.

“O mapeamento do conhecimento, por sua vez, é considerado uma etapa/atividade de vários modelos de Gestão do Conhecimento” (BUKOWITZ; WILLIAMS, 2002 *apud* SANTOS; DAMIAN, 2018, p. 254). O mapeamento objetiva auxiliar na funcionalidade da gestão e do conhecimento da organização, identificando diferentes situações, para resoluções de problemas quanto para o planejamento estratégico. Com essa ferramenta visa-se permitir conhecer os servidores/funcionários que vai proporcionar diagnosticar em detalhes tendo um olhar mais atento a organização.

Quando aos funcionários de uma organização, seja ela pública ou privada tem conhecimento sobre os pontos fortes e fracos de suas organizações e as dificuldades existentes, passarão não só a planejar melhor suas ações e atividades, como também a utilizar melhor o conhecimento diante das situações em cada momento.

É necessário ter em mente que as organizações públicas assim como as privadas apresentam forças e fraquezas, como também oportunidades e ameaças, estas devem ser consideradas quanto a elaboração do planejamento e isso também reflete nos orçamentos públicos.

Como menciona Dias (1998), as organizações públicas podem se considerar como “sistemas dinâmicos, extremamente complexos, interdependentes e inter-relacionados coerentemente, envolvendo informações e seus fluxos, estruturas organizacionais, pessoas e tecnologias.” Essas organizações devem cumprir seus serviços, pensando na oferta para a sociedade, esta deve buscar a melhor maneira de fornecer esse serviço, buscando maior eficiência e atendimento para a população.

Dessa forma, pensando em estratégias de melhor atender também as organizações públicas, observa-se que é preciso às organizações públicas também gerenciar sua rotina, e suas estratégias. Com isso, o uso da técnica SWOT se mostra um instrumento de mapeamento forte para análise dessas unidades. A análise SWOT é utilizada especialmente para auxiliar no desenvolvimento de estratégias, podendo ser aplicada em diversas situações, tais como na análise de sistemas de integração, fluxo de informação e tarefas (KOTLER; KELLER, 2006). Sendo assim, para diagnóstico da análise SWOT é necessário a elaboração de uma matriz, conforme será explanado no tópico abaixo.

## 2.6 MATRIZ SWOT

Uma matriz pode ser elaborada de diversas maneiras conforme aponta Oliveira, Lucas (2016, p. 21), na matriz a seguir adaptada do modelo de Tachizawa e Freitas (2004) irá apresentar esse modelo já mostrando os fatores de correlação conforme apresenta na Quadro 1.

**Quadro 1 - Matriz SWOT**

		<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	
		<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	<b>FORÇAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
	<b>FRAQUEZAS</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

Fonte: Adaptado de TACHIZAWA; FREITAS, (2004) *apud* OLIVEIRA, (2016, p. 21).

O Quadro 1 salienta o modelo base para se estruturar uma matriz. Na primeira coluna encontra-se o ambiente interno que se fazem presentes as forças e fraquezas. No ambiente externo encontra-se as oportunidades e ameaças que são necessárias para organização (OLIVEIRA, 2016).

Cada quadrante que realiza o cruzamento dos fatores internos e externos possui distintos significados. Esses quadrantes da matriz podem ser compreendidos conforme apontam Tachizawa e Freitas (2004) e Macroplan (2010 *apud* FERNANDES, 2012, p. 61-62) como:

O quadrante 01: indica a capacidade de ação ofensiva, demonstrando o quanto as forças podem ajudar para a captura de oportunidades. O quadrante 02: demonstra a capacidade de ação defensiva, podendo ser feita a análise do quanto as forças podem rechaçar as ameaças. O quadrante 03: apresenta o nível de incapacidade ofensiva ao indicar o quanto as fraquezas da organização podem atrapalhar no aproveitamento das oportunidades. O quadrante 4 identifica a vulnerabilidade da organização, demonstrando o nível de fraquezas que podem aumentar o efeito das ameaças.

A organização de uma empresa ou órgão sempre será essencial, a técnica SWOT se mostra positivo quanto a organização, conforme comenta Ghemawat (2000), destaca-se que “o objetivo da técnica é compreender as informação e conhecimento que mostrem as estratégias para manter os pontos fortes, para que exista uma redução dos pontos fracos, aproveitar as oportunidades e se proteger das ameaças”.

Sendo assim, independente da organização ou do ambiente ser público ou privado a técnica pode ser adaptada, e se mostra muito relevante a aplicação da técnica SWOT, para que as informações possam ser mapeadas, assim possa se conhecer as situações gerais e relevantes sobre uma organização, conhecendo o ambiente se torna mais fácil tomar decisões e pensar em estratégias, em planejar para que se tenha um mapeamento da organização.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo deste trabalho é analisar o ambiente externo e interno do Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS de Sumé-PB, a partir da ferramenta SWOT. Quanto à identificação do tipo de pesquisa o presente trabalho se configura como um estudo de caso descritivo e exploratório.

O estudo de caso para Yin (2005 *apud* TOLEDO; SHIAISHI, 2009, p. 104) é definido como “estratégia de pesquisa que possui na sua essência esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões, assim como o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implantadas e com quais resultados obtidos dentro de uma situação específica”.

Sobre a pesquisa descritiva Cervo, et al., (2007, p. 61) menciona: “A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. [...]”. Busca diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos de comunidades mais complexas.

A pesquisa descritiva aborda aqueles dados e problemas que merecem ser estudados, mas cujo registro não consta de documentos. [...] Estudos descritivos trata-se do estudo e da descrição das características, propriedades ou relações existentes na comunidade, grupo ou realidade pesquisada. Os estudos descritivos, assim como os exploratórios favorecem. na pesquisa mais ampla e completa, as tarefas da formulação clara do problema e da hipótese como tentativa de solução (CERVO, et al., 2007, p. 62).

Selltiz, Wrightsman e Cook (1987) comentam que o modelo de pesquisa exploratória se utiliza principalmente de técnicas de pesquisas qualitativas baseadas em observações e entrevistas. Isso se deve ao fato de que estas formas de pesquisar permitem explorar um problema de forma mais complexa.

Esta pesquisa, quanto a abordagem dos dados, tem como caráter qualitativa diante das informações expostas pelos participantes, visa descrever os dados obtidos a partir da aplicação de um questionário que foi o objeto de observação escolhido para coleta de dados.

Creswel (2007, p. 35), conceitua uma técnica qualitativa como:

Aquela em que o investigador sempre faz alegações de conhecimento com base principalmente ou em perspectivas construtivistas (ou seja, significados múltiplos das experiências individuais, significados social e historicamente construídos, com o objetivo de desenvolver uma teoria ou um padrão). O pesquisador coleta dados emergentes abertos com o objetivo principal de desenvolver temas a partir dos dados.

Para essa pesquisa foi criado um questionário estruturado e aplicado com os servidores da unidade CREAS do município de Sumé-PB, entre os meses de junho e julho de 2022. Sobre o questionário estruturado Marconi e Lakatos (1996, p. 88) definem o questionário estruturado como uma “[...] série ordenada de perguntas, respondidas por escrito sem a presença do pesquisador” pois, permite alcançar um maior número de pessoas. Como abordagem qualitativa apresentará uma síntese e análise dos resultados.

Esse questionário foi criado utilizando o aplicativo *Google Forms*® e enviado pelo aplicativo de mensagens *WhatsApp*® para cada um dos entrevistados. A pesquisa compreendeu 5 respondentes tendo em vista que o CREAS de Sumé, possui como universo funcional de 5 profissionais na unidade. O questionário aplicado foi composto por um total de 15 questões, sendo 9 questões abertas e 6 questões fechadas, a fim de levantar conteúdos reflexivos a respeito da organização, abordando questões relacionadas ao tempo de atuação desses servidores, trabalho desenvolvido e relação com os usuários, facilidades e dificuldades encontradas na consolidação dos vínculos, como também uma visão geral da instituição, para assim compreender quais as estratégias estão sendo adotadas e como a instituição está organizada, afim de buscar resposta ao problema.

Para a elaboração de diagnósticos sobre o ambiente interno e externo à instituição, mediante aplicação de questionários com os servidores do CREAS, foi possível realizar análise sobre estes ambientes, a partir de ferramenta SWOT, compreendendo o cenário de Forças e Fraquezas (aspectos de análise direcionados ao ambiente interno); Ameaças e Oportunidades (aspectos de análise direcionados ao ambiente externo), respectivamente.

A utilização da Matriz SWOT para esse tipo de análise se alinha à metodologia utilizada pelo autor Oliveira, Lucas (2016), o qual versa sobre avaliações envolvendo a área de tecnologia, e para os estudos envolvendo o CREAS, a pesquisa se ajusta à metodologia utilizada por Abatti, Cristiane (2016) a qual discute sobre a importância dos servidores do CREAS para consolidação de vínculos. Diante disso, esse estudo considerou os trabalhos de Oliveira, Lucas (2016) e Abatti e Cristiane (2016) e seus procedimentos metodológicos para essa análise.

Mediante respostas dos participantes, foi possível alocar as compreensões e entendimentos de cada respondente na matriz SWOT, conforme exposto na subseção de análise de respostas a partir da Matriz SWOT: Diagnóstico do CREAS.

Quanto a aplicação da pesquisa existiu-se dificuldades e empecilhos para sua aplicação, por ser uma unidade que trabalhe com pessoas em vulnerabilidades sociais, possíveis questões que envolvessem os usuários não eram aceitas, foi preciso que a

coordenação do CREAS avaliasse o questionário para autorizar a aplicação com a equipe, como também ocorreram questões pessoais de saúde dos envolvidos na pesquisa, resultando no atraso da aplicação do questionário. Apesar das limitações encontradas, a equipe se mostrou disponível em contribuir com o trabalho.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção serão apresentadas as discussões dos resultados dos questionários aplicados com os servidores do CREAS de Sumé-PB. Como também, o levantamento de atendimentos dos anos de 2019, 2020, 2021 e 2022. Logo após, será exposto nesta análise o perfil dos participantes da pesquisa, como também suas formas de contratação e tempo de serviço a fim de observar se existe uma rotatividade neste órgão.

Foi realizada uma análise das ações desenvolvidas neste órgão, apresentando a sua importância e como são feitas as consolidações de vínculos com os usuários, e como eles aceitam a aproximação da equipe, apresentando as facilidades e dificuldades encontradas pelos servidores do CREAS para realizar os seus trabalhos. Será mostrado também como esta unidade interage com os demais serviços de assistência social, isso mostra essencial a relação com os demais serviços. Por fim, se a equipe multiprofissional do CREAS presta serviços exclusivamente para a unidade ou se presta serviço para os demais serviços de assistência social.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA UNIDADE DO CREAS

De acordo com dados levantados anualmente pela equipe do CREAS de Sumé-PB, a unidade apresentou nos últimos quatro anos um quantitativo significativo de atendimentos. No ano de 2019, foram contabilizados um total de 851 atendimentos, em 2020 contabilizou-se um total de 485, em 2021 foram 516, e no ano de 2022, entre os meses de janeiro a agosto foram realizados 729 atendimentos, números estes que podem aumentar no decorrer do ano corrente.

Para compreender a caracterização da unidade será analisado as respostas dos questionários aplicados, iniciou-se traçando o perfil desses participantes de acordo com o Quadro 2.

**Quadro 2** - Perfil dos participantes da pesquisa

Participantes	Idade	Cargo	Nível de escolaridade
Entrevistado A	26	Advogado	Superior completo

Entrevistado B	25	Educador social	Superior incompleto
Entrevistado C	28	Psicólogo	Superior completo
Entrevistado D	30	Assistente social	Especialista
Entrevistado E	65	Coordenador	Superior completo

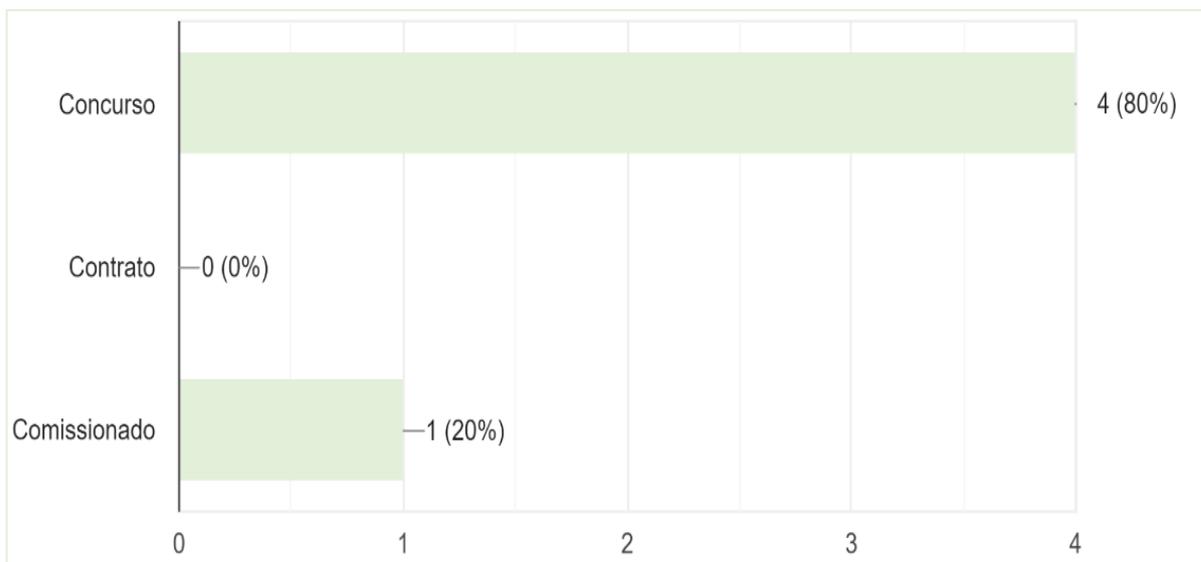
**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

Conforme o Quadro 2 a equipe que compõe o CREAS de Sumé-PB é formada por um total de 05 servidores, é uma equipe multiprofissional e cada um deles exerce uma função específica, mas, que juntos desenvolvem um trabalho interdisciplinar. Conforme Gattás *et al.* (2006, p. 326) uma equipe interdisciplinar se mostra como “uma alternativa para transpor as fronteiras das profissões, sem perda de autonomia, de oportunidades de conhecer outras formas de ação, de superar idiossincrasias, de deixar de falar só com seus pares e de aprender a conviver”.

A equipe trabalha em conjunto apesar de cada um ter seu papel dentro do órgão um depende do outro para que o vínculo seja consolidado. Sendo essa equipe formada por advogado, educador social, psicólogo, assistente social e coordenador. Os entrevistados da pesquisa, conforme o quadro acima foram representados como entrevistados de A a E, seguindo uma ordem alfabética para preservação de suas identidades.

Os participantes da pesquisa possuem idade de 25 a 65 anos, a equipe é constituída por 3 mulheres e 2 homens, com diferentes níveis de escolaridade, a maior parte dos entrevistados possuem ensino superior, apenas um participante ainda está em andamento e outro possui especialização.

Analisando o Gráfico 1, verifica-se que os servidores da unidade CREAS, em sua maioria são efetivos o que resulta em 80% da equipe concursada e apenas um servidor é de cargo comissionado. Uma equipe que seja efetiva é muito importante dentro da unidade, o trabalho executado pela equipe requer bastante cautela, a rotatividade de funcionários dentro desse setor não é algo positivo para consolidação de vínculos.

**Gráfico 1** - Forma de contratação dos servidores do CREAS

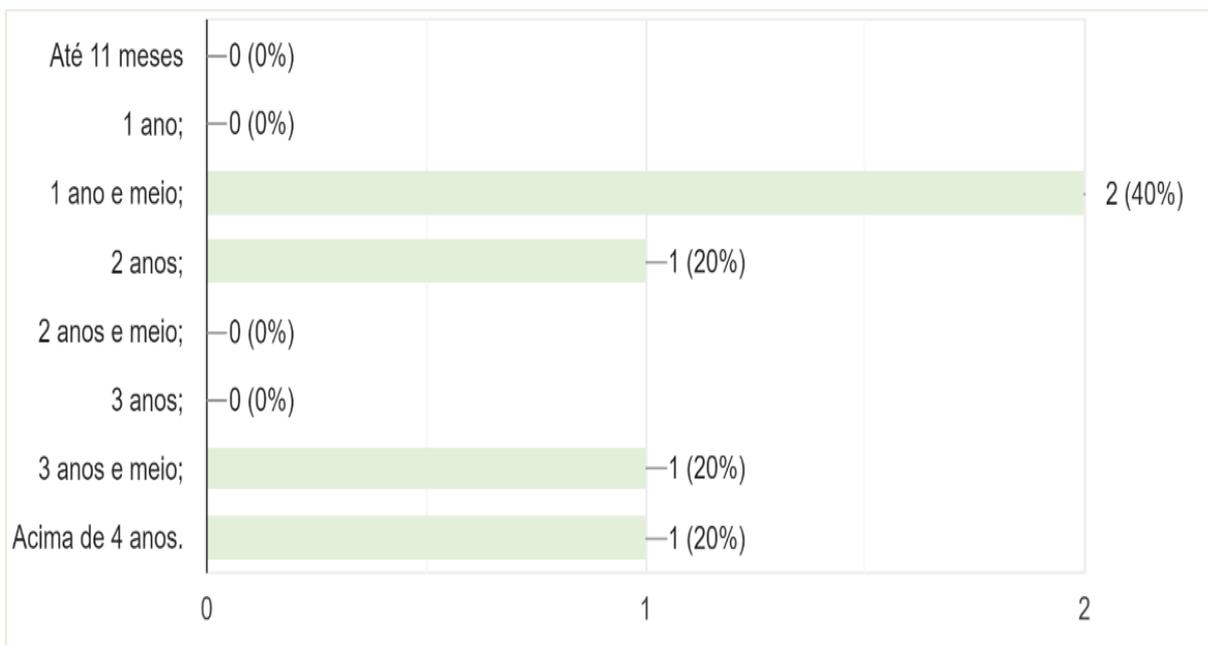
**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

Medauar (2018) define que cargo efetivo é aquele que é preenchido com a intenção de continuidade, já em questão do cargo comissionado ou de comissão, para a autora, ele é preenchido com o pressuposto da temporariedade. Ou seja, quando um servidor é nomeado efetivo pressupõe-se que ele desempenhe sua função de forma contínua, já o comissionado que é nomeado pela confiança pode vir a ser substituído quando a autoridade que o nomeou seja trocada.

Sendo assim, nota-se a grande necessidade de serviços como este ter uma equipe que seja efetiva para que os vínculos sejam fortalecidos, os servidores públicos são essenciais para o funcionamento dos serviços públicos sendo muito importante que eles também se sintam seguros em exercer suas funções.

Sabe-se que existe muita dificuldade de os usuários procurarem o serviço, é preciso que eles se sintam seguros o suficiente para isso, por isso valida-se como essencial que essa equipe do CREAS seja efetiva e que os seus servidores não mudem com frequência, para que não exista uma rejeição por parte dos usuários, uma vez que quando criado um vínculo de confiança entre o usuário e servidor, essa quebra pode resultar na desistência de procura pelo serviço.

Consta-se conforme o Gráfico 2 que a equipe da unidade é constituída por profissionais que atuam de 1 ano e meio a mais de quatro anos. Percebe-se que alguns profissionais ainda são relativamente novos dentro da unidade, outros já possuem vínculos bem fortalecidos.

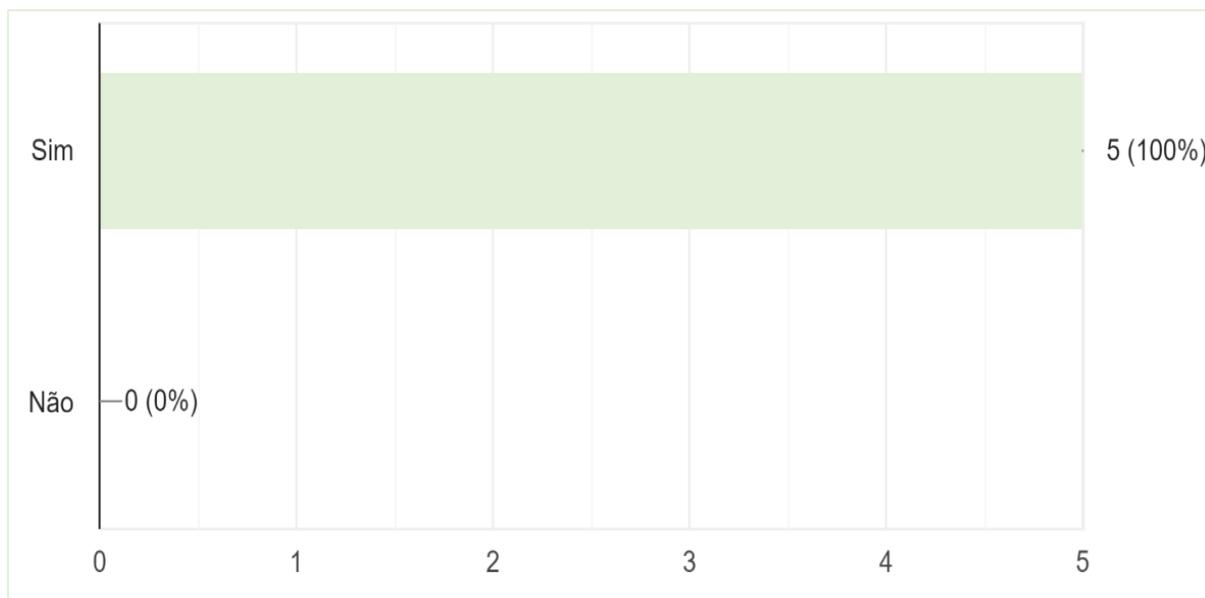
**Gráfico 2 - Tempo de serviço dos servidores**

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

Ainda conforme o Gráfico 2, vale salientar que a assistente social é a servidora que possui mais tempo desempenhando serviços na unidade a mais de quatro anos, a outra servidora que possui mais tempo é a educadora social com três anos e meio. Vale destacar o que Yamamoto (2008, p. 69), menciona sobre a importância dos assistentes sociais e do seu papel para consolidação desses contextos: “Os assistentes sociais contribuem para a criação de formas de um consenso distinto daquele dominante ao reforçarem os interesses de segmentos majoritários da coletividade.” Esse profissional atua de frente com as questões sociais.

O tempo de serviço dos servidores é muito importante, pois como já comentado, os usuários dos serviços são pessoas que sofreram alguma violação de direitos ou de violência e para que essas pessoas sintam segurança para procura do serviço é preciso que o servidor ganhe a confiança do usuário.

O Gráfico 3 reúne o resultado das respostas dos participantes ao serem perguntados sobre a equipe multiprofissional do CREAS, se ela se encontra completa.

**Gráfico 3 - Equipe multiprofissional do CREAS**

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

Antes de analisar o gráfico é importante ressaltar que o CREAS de Sumé-PB se configura como porte pequeno, de acordo com o documento de Orientações Técnicas do CREAS (2011), os municípios classificados como porte pequeno I, são os que possuem até 20.000 (vinte mil) habitantes, tendo como parâmetros de referência cobertura de atendimento em CREAS regional. Para essa categoria são mencionados uma equipe contendo o total de 7 servidores: 1 Coordenador, 1 Assistente Social, 1 Psicólogo, 1 Advogado, 2 Profissionais de nível superior ou médio (abordagem dos usuários) e 1 Auxiliar administrativo.

Diante das respostas dos participantes, eles mencionam que a equipe multiprofissional se encontra completa, o que se pode perceber é uma certa divergência diante do exposto no documento de Orientações Técnicas do CREAS (2011), documento este que norteia todas as unidades que prestam esse serviço. A equipe do CREAS do município em questão se encontra com um total de 05 servidores: 1 Coordenador, 1 Assistente Social, 1 Psicólogo, 1 Advogado e 1 educador social. Apesar da equipe não demonstrar que essa ausência altera em algo a eficácia do serviço prestado, considera-se importante que essa equipe esteja completa, uma vez que a demanda de serviços é alta e delicada, e cada servidor que compõe o serviço exerce um papel muito importante e necessário.

O Quadro 3, reúne trechos das falas dos entrevistados sobre as ações desenvolvidas pelo CREAS de Sumé-PB.

**Quadro 3 - Ações desenvolvidas pelo CREAS**

<b>EA</b>	Ações voltadas para a defesa de idosos, mulheres e crianças em situação de vulnerabilidades.
<b>EB</b>	O CREAS de Sumé atende famílias e indivíduos que estão em situação de risco, com alguns dos seus direitos violados, realiza visitas domiciliares, uma busca ativa e campanhas durante o ano. Por ter uma abrangência municipal atente adolescentes em cumprimento de medidas socioeducativa em meio aberto, determinadas judicialmente. [...]
<b>EC</b>	Acompanhamento em casos de violação dos direitos, através de visitas domiciliares e institucionais, prestando orientação e encaminhamentos para a rede de serviços locais, ações de conscientização, intervenção em instituições (da saúde ou escolas), referência e contrarreferência entre órgãos (Como Ministério Público, Conselho Tutelar e outras Secretarias).
<b>ED</b>	Acolhida; escuta; estudo social; diagnóstico socioeconômico; monitoramento e avaliação do serviço; orientação e encaminhamentos para a rede de serviços locais; construção de plano individual e/ou familiar de atendimento[...] identificação da família extensa ou ampliada; articulação da rede de serviços socioassistenciais; articulação com os serviços de outras políticas públicas setoriais etc.[...]
<b>EE</b>	Acolhida, Escuta, estudo social, monitoramento, diagnóstico socioeconômico, avaliação de processo de trabalho e resultado, busca ativa, encaminhamento para rede de serviços, trabalha. os temas relativos as violências, contra a criança e adolescente, a mulher, o idoso e a família como um todo.

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

Por meio das respostas dos participantes da pesquisa observa-se que muitas são as ações desenvolvidas pelo CREAS, essas, se voltam para os indivíduos e as famílias que se apresentam em alguma situação de vulnerabilidade e para melhor atender a todos, a unidade oferta visitas domiciliares e acompanhamento dessas pessoas e famílias. A entrevistada B, menciona em sua fala a busca ativa, percebe-se que é necessário que esse serviço esteja prestando apoio aos seus usuários como também a busca por mais pessoas que estejam em situações de risco para que procurem prestar apoio.

A servidora B que é educadora social, comenta também que o CREAS “*atende adolescentes em cumprimento de medidas socioeducativa em meio aberto, determinadas judicialmente*”. Esse acompanhamento de assistência social para esses jovens se mostra muito pertinente, uma vez que contribui para ressignificação dos valores e o acesso aos direitos, essa rede de apoio que é fornecido pela unidade ajuda os adolescentes quanto ao processo de inclusão escolar levando em consideração o emocional e social desses indivíduos como também a comunidade devendo reconhecer que esses adolescentes têm seus direitos, é um apoio que se preocupa com a vida social do adolescente.

O ser humano vive em redes de relações e a principal é constituída pela família, esta rede de apoio deve e deveria fornecer apoio em momentos de crise, é quem deveria estar a proteger o indivíduo das adversidades que surgissem. O que acontece é que por vezes essa rede de apoio que é a família não oferece esse apoio ou é a causa pela crise, quando o indivíduo não alcança essa relação entre os seus, a opção é a procura por outros meios que supram essa necessidade, alguns procuram ajudas de órgãos e instituições outros permanecem no caos.

A família tem se mostrado um recurso negligenciado conforme comenta Juliano e Yunes (2014, p. 141), “a rede da família tem mostrado descuido nas intervenções que visam a estimular as possibilidades de resiliência em crianças e adultos e em seus ambientes.” Segundo Walsh (2003, 2005) “reforça que os processos familiares podem atuar como estímulos à resiliência ou à vulnerabilidade de seus membros em momentos de crise”.

Os programas de assistências social como o CREAS fornecem essa rede de apoio aos usuários em situação de vulnerabilidade, conforme menciona a entrevistada D, os serviços fornecidos pelo órgão e a equipe busca ser essa rede de apoio para atender essas demandas sociais, a fim de fortalecer vínculos com os que necessitam do serviço, prestando apoio aos usuários que do serviço usufruem.

Segundo Brito e Koller (1999, p. 115), compreendem a rede de apoio social como “conjunto de sistemas e de pessoas significativas, que compõem os elos de relacionamento recebidos e percebidos do indivíduo”. Essa rede de relações e a existência de vínculos comentado pelos autores favorecem ao indivíduo um desenvolvimento de suas emoções e quanto ao social para que se sinta seguro e mantenha uma boa saúde mental.

O processo de consolidação de vínculos vai de encontro com criação de convivência, a equipe do CREAS busca manter esse vínculo fortalecido com os usuários, uma vez que o rompimento desse contato pode resultar na desistência dos usuários. Conforme Bowlby (1988, p.185), “uma rede de apoio social e afetiva que seja eficaz está intimamente associada à prevenção de violência e ao fortalecimento de competências, como também a noção de pertencimento e de uma maior qualidade dos relacionamentos”.

Sendo assim, essa rede de apoio social influencia positivamente para que a violência seja amenizada ou até mesmo que o indivíduo que se encontra exposto a essas situações consiga se libertar desse ambiente. A ausência desta rede de apoio pode vir a resultar em um aumento significativo nas vulnerabilidades das pessoas que se encontram em alguma situação de risco.

A pessoa que se encontra em alguma situação de vulnerabilidade sente dificuldade de procurar ajuda, conforme comenta Juliano e Yunes (2014, p. 138) “a pessoa vulnerável se sente incapaz de procurar alternativas para enfrentar crises, ou quando as enfrenta o faz de forma ineficaz”. Por isso, ao usuário procurar o serviço a equipe precisar estar mantendo essas relações para que não haja desistência e a ajuda possa de fato se efetivar.

O entrevistado C, comenta a respeito das ações públicas que o CREAS desenvolve dentro de um tema específico, essas temáticas normalmente se voltam para os serviços de assistência social e circundam temáticas como: abuso, exploração, violência, o que se observa como muito positivo. Esses momentos de partilha com as comunidades escolares e a comunidade em geral é muito importante pois mostra a importância dos serviços prestados pelo CREAS, como também incentiva mais pessoas que estão passando por alguma situação de vulnerabilidade saber a quem pode recorrer para ser amparados.

As ações de acolhimento e escuta conforme comenta a entrevistada E, se mostra o diferencial do serviço pois é nesses momentos que o usuário que procura a unidade pode encontrar uma rede de apoio, observa-se nesse momento a importância de a equipe acolher esses usuários procurando meios de fortalecer os vínculos e ajudar essas pessoas a saírem das situações de risco. Sendo assim, percebe-se que a equipe atuante desenvolve o trabalho intuindo a consolidação de vínculos.

O Quadro 4 reúne trechos das falas dos participantes sobre a importância dos serviços oferecidos pelo CREAS de Sumé. Sabe-se que o papel do órgão é prestar assistência as pessoas e famílias que estão em vulnerabilidade sofrendo algum risco. Observa-se a partir das falas dos entrevistados a importância dos serviços oferecidos pelo órgão.

**Quadro 4 - A importância dos serviços desenvolvidos pelo CREAS**

<b>EA</b>	De grande valia, o CREAS enquanto órgão faz todo o acompanhamento das vítimas que sofreram ou tiveram direitos violados. O papel do CREAS é proteger e amparar os usuários prestando a assistência devida para que os mesmos possam voltar a ter uma vida normal.
<b>EB</b>	É de suma importância para fortalecimento dos vínculos familiares e superação da situação de risco que o usuário está vivenciando.
<b>EC</b>	Ajudar a população que mais precisa e vulnerável a terem seus direitos garantidos e promover um mínimo de qualidade de vida e defesa de seus direitos.
<b>ED</b>	Tem um papel determinante no fortalecimento da função protetiva das famílias.
<b>EE</b>	É de suma importância os serviços ofertados pelo CREAS, no sentido de reestabelecer os vínculos familiares e trazer condições dignas para as famílias atendidas no serviço.

A entrevistada A, em sua fala menciona que “*O papel do órgão é proteger e amparar esses usuários, prestando assistência para que possam voltar a ter uma vida normal*”. Observa-se que os serviços fornecidos pelo órgão são muito importantes, muitas são as realidades dos usuários que procuram o serviço. O CREAS fornece aos usuários serviços que garantem uma melhor qualidade de vida, encorajar muitas vezes aqueles que não conseguiria sair de situações de risco sem uma ajuda se mostra essencial. Observa-se que o órgão preza pela vida dos seus usuários que é de grande valia. Assim também comenta o entrevistado B, os serviços fornecidos pelo CREAS “*fortalecem os usuários a superar as situações de risco*”.

Torna-se salutar considerar a relevância das ações fornecidas pelo órgão quanto a proteção e a valorização da vida dos usuários. Pode-se compreender as características necessárias dos processos de proteção segundo Rutter (1987) (*apud* Juliano e Yunes (2014, p. 139) é a de provocar uma modificação da resposta que seria esperada do indivíduo aos processos de riscos, esses processos de proteção segundo o autor possuem quatro principais funções:

- 1) a redução dos impactos dos riscos, o que pode vir a alterar a exposição do indivíduo a alguma à situação adversa;
- 2) a redução das reações negativas em cadeias que seguem a exposição do indivíduo à situação de risco;
- 3) estabelecer e manter a autoestima e autoeficácia, através do estabelecimento de relações de apego seguras e o cumprimento de tarefas com sucesso;
- 4) criar oportunidades para reverter os efeitos do estresse.

É essencial que o usuário ao procurar o serviço possa ter sua proteção garantida, por isso, a identidade dos usuários é mantida em sigilo e as situações vivenciadas também. O papel do órgão é garantir a proteção a esses usuários, garantir a defesa de seus direitos conforme comenta o entrevistado C. Outro ponto muito importante citado pela entrevistada E, é o restabelecimento dos vínculos familiares, garantir o direito a família é muito importante e é uma das ações que a equipe do CREAS procura consolidar.

O Quadro 5 reúne trechos dos entrevistados sobre como se dá os procedimentos para consolidação de vínculos com os usuários, buscando identificar como é feito o acompanhamento da equipe até chegar no usuário.

**Quadro 5** - Procedimentos para consolidação de vínculos com os usuários

<b>EA</b>	Se dá por meio do acompanhamento feito pela equipe do CREAS, pelo encaminhamento aos demais serviços da rede e pela proteção do usuário que teve seu direito violado.
<b>EB</b>	Inicialmente, fazemos a triagem e abordagem desses usuários, oferecendo-lhes uma escuta qualificada e humanizada para que o usuário consiga criar um vínculo de confiança com a equipe. A partir desse contato, continuamos o acompanhamento com o usuário e o seu núcleo familiar para conhecer a realidade daquela família em sua totalidade.
<b>EC</b>	Através da maneira profissional e ética que abordamos a demanda do usuário, pelo modo que o mantemos assistidos (na comunicação e visitas) e, por fim, pela eficiência/resolutividade do nosso serviço.
<b>ED</b>	Acompanhamento contínuo com o indivíduo e a família para o fortalecimento dos vínculos familiares e comunitários.
<b>EE</b>	Com visitas, palestras, escuta, acolhimento e principalmente quando a família adere o acompanhamento.

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

A procura dos usuários pelo órgão não é fácil, muitas vezes as pessoas que estão em uma situação de risco temem procurar ajuda, pois não sabem ao certo se as informações vão ser sigilosas, ou até mesmo se será compreendido, por isso, essa consolidação de vínculos entre o servidor o usuário precisa ser cauteloso, o usuário precisa estar confiante. Diante disso, pode-se relacionar ao que Bowlby (1988) comenta em sua teoria do apego, “afirmando que as pessoas têm necessidade de formar vínculos afetivos estáveis e que interrupções e conflitos podem resultar em distúrbios psicológicos, psicossociais ou psicossomáticos”.

Um usuário que enfrenta alguma situação de vulnerabilidade muitas vezes não se encontra em saúde mental e psicológica perfeita, ou até mesmo em uma carga de estresse e medo muito elevado. Essa consolidação de vínculos entre a equipe e o usuário precisa transmitir confiança, e esse usuário muitas vezes cria um vínculo muito afetivo com a equipe ou algum servidor dela, a interrupção desses vínculos pode vir a prejudicar consideravelmente esse usuário, o levando a desistência da ajuda do serviço.

O entrevistado B, descreve os passos que a equipe realiza para consolidar vínculos com os usuários, ele comenta que é feito inicialmente uma triagem para conhecer melhor esse usuário, oferecendo-lhe uma escuta, nesse momento o usuário precisa sentir confiança na equipe, e se essa escuta acontece o usuário consegue criar vínculo com a equipe conforme expõe o entrevistado B. Com o momento de aceitação do usuário é possível que a equipe do órgão possa acompanhar esses usuários e seus familiares, procurando compreender seu núcleo familiar.

O entrevistado C, menciona algo muito importante que é de extrema necessidade nos serviços fornecidos pelo órgão, que é a ética. É mais que necessário que a equipe mantenha sigilo total dos usuários que procuram a unidade, não é aceito que nenhum tipo de informação seja comentado ou compartilhado pela equipe, são usuários que passam por situações delicadas e é crime que o profissional rompa com os códigos de ética de qualquer serviço.

Sobre a importância da moral e da ética quanto aos profissionais do CREAS compreende-se a definição delas segundo, Barbosa; Queiroz; Alves (2011, p. 20):

A moral estabelece princípios, normas e regras de comportamento. Ela pertence, portanto, ao domínio da prática. A ética é a reflexão sobre a moral. A ética não consiste em um conjunto de ordens e proibições. Ela indica caminhos para a procura e a prática de uma boa maneira de ser e de agir, de acordo com o bem e contrária ao mal.

A ética orienta e infere a prevenção de possíveis consequências que possam surgir, fazendo com que o indivíduo observe essas consequências, avalie e quanto aos objetivos se adeque o que seja coerente com os valores. A moral e a ética devem acompanhar a rotina diária de todo profissional, em serviços fornecidos pela assistência social como o CREAS a ética deve seguir a conduta desses servidores uma vez que eles lidam com usuários que enfrentam situações de vulnerabilidade social e violências, o sigilo total é regra dentro da unidade.

O acompanhamento contínuo conforme comenta o entrevistado D é muito importante, o usuário precisa se sentir amparado, esse acompanhamento fortalece os vínculos dos usuários com a equipe do CREAS. Quando a família aceita o acompanhamento pela equipe do órgão facilita que a ajuda chegue mais rápido.

Sobre dados referentes às análises de facilidade na consolidação de vínculos, seguem essas percepções no Quadro 6.

**Quadro 6** - Facilidades na consolidação de vínculos

<b>EA</b>	Aceitação ao acompanhamento, explicar, de fato, seus receios e situação vivida, bem como, de modo geral, ser adepto ao acolhimento e “ajuda” oferecido pelo órgão.
<b>EB</b>	A facilidade é quando a família ou indivíduo está aberto ao contato da equipe e aceitam as orientações e encaminhamentos que são feitos.
<b>EC</b>	O usuário/a ser educado e compreensível acerca da nossa atuação; - O usuário/a ser presente ou disponível para nossa intervenção.
<b>ED</b>	Acesso aos demais serviços socioassistenciais.
<b>EE</b>	A confiança nos profissionais, a resolução parcial ou total dos problemas.

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

A consolidação de vínculos não é fácil por muitos fatores que já foram comentados anteriormente, como a própria dificuldade do usuário procurar o serviço prestado pelo órgão. Mas existem algumas atitudes que facilitam o trabalho da equipe quanto a consolidação de vínculos.

Os entrevistados comentam que quando o usuário aceita o acompanhamento é tudo mais fácil, o entrevistado B, menciona que a facilidade entre a consolidação de vínculos “*é quando a família está aberto ao contato com a equipe, aceitando as orientações feitas*”. Quando se tem usuários dispostos a querer mudar e aceitar ajuda o trabalho exercido pela equipe do CREAS fica mais acessível.

A postura do usuário conforme entrevistado C, é muito importante para facilitar a boa relação da equipe, “*O usuário/a ser educado e compreensível acerca da nossa atuação*”. A educação e compreensão foram mencionados pelo entrevistado como essencial para que se consolide uma boa intervenção.

Quando o usuário procura os demais serviços de assistência social se mostra também um facilitador conforme o entrevistado D. A confiança é algo que precisa existir entre os servidores e os usuários conforme expõe o entrevistado E, é preciso que essa confiança exista para poder resolver os problemas existentes.

Conforme Quadro 7, observa-se que muitas são as causas que dificultam a consolidação de vínculos, tanto causas externas como internas, essas dificultam o processo fazendo com que exista uma demora para a equipe chegar até esse usuário. Mesmo diante de todas as dificuldades os serviços que são fornecidos pelo CREAS não podem sofrer rupturas.

**Quadro 7 - Dificuldades na consolidação de vínculos**

<b>EA</b>	Não aceitação pelo usuário, dificuldades impostas pela família, recusa aos procedimentos cabíveis etc.
<b>EB</b>	Encontramos algumas resistências, recusa de atendimento, não querem manter contato etc. Alguns usuários têm uma visão muitas vezes distorcidas do órgão.
<b>EC</b>	O usuário estar alterado, não ter plena capacidade cognitiva, mental ou física para participação da nossa intervenção e na eficiência desse vínculo, se sentir incomodado pelas visitas, sendo abordado por pessoas desconhecidas, apreensão do usuário de ter sua família exposta. [...]
<b>ED</b>	Falta de acesso à família, ruptura de vínculos, entre outros.
<b>EE</b>	Quando a família ou indivíduo não aceita o acompanhamento mesmo depois de várias tentativas.

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

Diante das respostas dos participantes da pesquisa quanto as dificuldades existentes para consolidação de vínculos, a recusa ou não aceitação dos procedimentos cabíveis é a causa mais frequente dessas dificuldades, como comenta a entrevistada A.

A falta de informação ou confiança pelo órgão dificulta a equipe chegar até o usuário muitos desconfiam ou apresentam uma “*visão distorcida*” como menciona a entrevistada B, sobre o CREAS. Por isso é tão necessário todo o procedimento adotado pelo órgão até chegar ao usuário, o que reflete também na constância da mesma equipe para atender a população que necessita dos serviços.

A rotatividade da equipe influencia diretamente na constância dos usuários procurarem o órgão. Recapitulando o que Bowlby (1988) afirma: “as pessoas têm necessidade de formar vínculos afetivos” por isso se mostra tão necessário que seja a mesma equipe a prestar apoio aos usuários. A ética é indispensável na rotina de todas as ações do órgão, para que os usuários não se sintam invadidos.

O entrevistado C, comenta diversos aspectos que dificultam a relação da equipe com os usuários, estar alterado é um dos pontos citados, a equipe do CREAS procura apenas ajudar, mas muitos usuários não aceitam. A realidade desses usuários é diversa, ao serem procurados muitos se apresentam em situações delicadas o que dificulta esses vínculos. Ele comenta que a dificuldade também é do usuário “*se sentir incomodado pelas visitas, sendo abordado por pessoas desconhecidas, apreensão do usuário de ter sua família exposta*”. Nesta fala é reforçado a importância da equipe passar confiança para o usuário, e para continuidade dos vínculos a equipe não deve apresentar tanta rotatividade de funcionários.

Muitas são as dificuldades encontradas pelos servidores que compõem a equipe do CREAS, a resistência por parte dos usuários aparece em todas as falas dos entrevistados, muitas tentativas são feitas conforme comenta o entrevistado E, a equipe trabalha em constância para atender a todos que precisam do serviço mais nem sempre se encontra êxito na consolidação dos vínculos.

Sobre a infraestrutura do CREAS de Sumé-PB observam respondentes que atestam como positiva a estrutura, conforme Quadro 8.

**Quadro 8 - Infraestrutura do CREAS de Sumé-PB**

<b>EA</b>	Está devidamente equipado. O CREAS bem como todos os serviços de assistência social do município de Sumé-PB, possuem uma estrutura adequada e nova para está desenvolvendo sua função.
<b>EB</b>	As condições são satisfatórias. A melhoria pode ser com relação ao transporte para a equipe precisar se deslocar com mais frequência
<b>EC</b>	Sim. Possível melhoria... talvez uma sala para atendimento infantil. Muito embora as salas disponíveis atendam tranquilamente as necessidades.
<b>ED</b>	Sim, temos uma estrutura física de boa qualidade.
<b>EE</b>	Temos total equipamentos, para o bom desempenho da equipe e a estrutura é adequada para as demandas.

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

Quanto ao espaço físico para atender as demandas dos serviços é necessário que seja um ambiente acolhedor com espaço adequado para atender os usuários, é preciso que o CREAS esteja em um ambiente que facilite a realização dos atendimentos tanto individual como familiar e que favoreça as condições de sigilo e privacidade. Conforme se encontra no Caderno CREAS, em BRASIL (2011, p. 81) em relação ao ambiente de acolhimento aos usuários deve “promover uma acolhida adequada e escuta qualificada, o ambiente físico do CREAS deve ser acolhedor e assegurar espaços para a realização de atendimentos familiar, individual e em grupo, em condições de sigilo e privacidade”.

No Quadro 8, os servidores que compõe a equipe do órgão mencionam que a estrutura está equipada, o CREAS se encontra em um prédio que comporta outros serviços de assistência social, conforme os entrevistados B e E, o órgão apresenta condições de estrutura satisfatória com equipamentos adequados para atendimento aos usuários.

Quanto as possíveis melhorias para melhor atendimento do órgão, o entrevistado B menciona o transporte para a equipe se deslocar. Esse órgão nesta unidade possui apenas um carro que é compartilhado com os demais serviços de assistência social, o que consideramos como delicado, uma vez que as demandas que surgem no CREAS muitas vezes são a caráter emergencial, o que dificulta a consolidação de vínculos e até mesmo a evitar problemas maiores em relação a vida. O transporte é considerado essencial ter à disposição da equipe.

O Entrevistado C, menciona que seria necessário ter uma sala específica para atendimento e acolhimento das crianças, mesmo tendo salas disponíveis se mostra importante ter esse espaço de acolhimento infantil.

**Quadro 9** - Relação do CREAS com os demais serviços de assistência social

<b>EA</b>	Ótima. Uma relação de bastante integração, obviamente, com o devido sigilo a que mantemos em relação aos nossos usuários e casos.
<b>EB</b>	Possui uma boa articulação com todos os atores da rede de proteção.
<b>EC</b>	Ótima! Possuímos excelente articulação com toda a Secretaria, especialmente por estamos todos no mesmo edifício.
<b>ED</b>	Uma satisfatória articulação com os demais serviços.
<b>EE</b>	Trabalhamos em parceria com a rede.

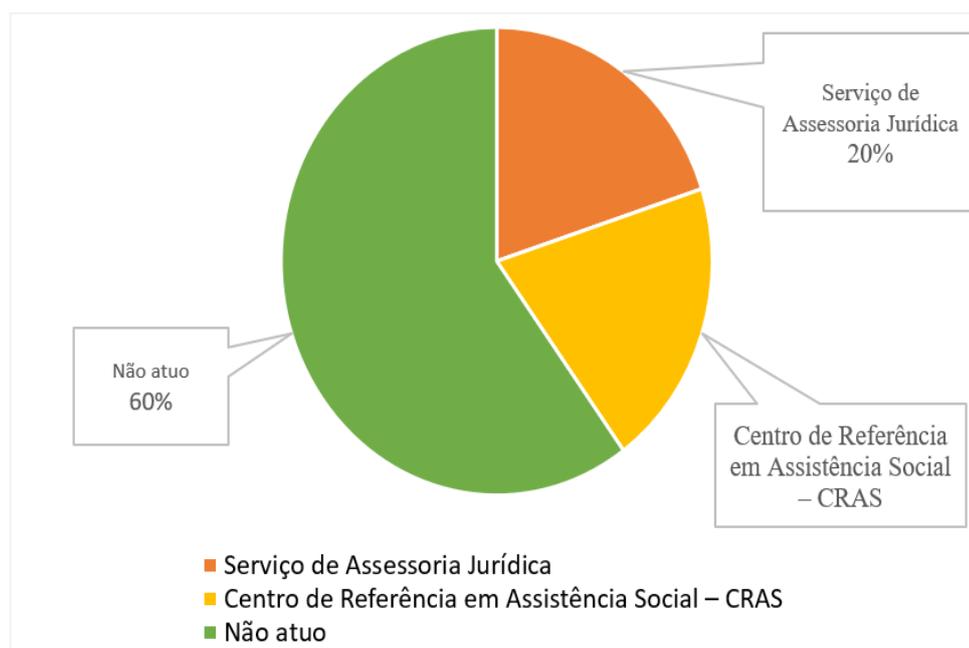
**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

O CREAS faz parte de um desses serviços de assistência social. Vale destacar que com suas especificidades as ações que são desenvolvidas pelo órgão instituem a preservação da vida das pessoas que estão em situação de vulnerabilidade. Outros órgãos como o CREAS assumem o papel de prestar assistência social, é muito importante que esses serviços estejam realizando trabalho em conjunto, mantendo uma boa relação e um trabalho em parceria.

De acordo com as respostas dos entrevistados, o CREAS possui uma boa relação com os demais serviços de assistência social, conforme comenta o entrevistado A: “*os órgãos possuem uma boa relação com bastante integração, mas mantendo o sigilo.*” O entrevistado C, menciona que possui toda uma articulação com a secretaria e como estão todos no mesmo edifício facilita essa comunicação.

Para que o serviço seja exercido com êxito é preciso que o servidor, esse que é essencial para o funcionamento da máquina pública, trabalhe de forma confortável, não se sinta pressionado ou sobrecarregado com as demandas diárias de atribuições. A sobrecarga muitas vezes é o motivo pelo qual o servidor não consiga desempenhar com eficácia sua função.

De acordo com o Gráfico 4, é visto que 60% dos servidores são exclusivos para os serviços da unidade, dois dos servidores atuam em outros programas de assistência social. O entrevistado A, atua também em serviços de assessoria jurídica, o entrevistado C também atua em outra unidade de assistência social, o CRAS. Evidencia-se que a equipe de profissionais do CREAS trabalha a mais de um ano, não sendo orientado que os profissionais sejam contratados de forma temporária.

**Gráfico 4 - Atuação dos servidores do CREAS em outros serviços de Assistência Social**

Fonte: Elaborado pelo autor, 2022.

Diante da pesquisa realizada no CREAS de Sumé-PB, constatou-se que ela não possui Missão, Visão e Valores definidos, aspectos essenciais para o auxílio e desenvolvimento estratégico das organizações.

De acordo com Mintzberg, (1994) e Gomes, (2003) “o Planejamento Estratégico significa o ponto de partida na administração estratégica das organizações, independentemente de seus tamanhos e tipos. Esse tem como intuito adotar medidas decisivas e resultados na condução de atitudes pró-ativas na gestão das organizações”. A gestão estratégica se encontra dentro do planejamento estratégico. Segundo Wright, Kroll e Parnell (1997, p. 24), mostram que a gestão estratégica pode ser entendida como uma sequência de passos em que a organização pode seguir:

Analisar oportunidades e ameaças ou limitações que existem no ambiente externo; analisar os pontos fortes e fracos de seu ambiente interno; Estabelecer a missão organizacional e os objetivos gerais; Formular estratégias que permitam à organização combinar os pontos fortes e fracos da organização com as oportunidades e ameaças do ambiente; Implantar as estratégias; e Realizar atividades de controle estratégico para assegurar que os objetivos gerais da organização sejam atingidos.

Com a aplicação do questionário e as respostas dos entrevistados é possível evidenciar que o órgão CREAS preza pela vida de seus usuários, podendo ter como missão a garantia dos direitos e proteção aos usuários e suas famílias que se encontram em situação de vulnerabilidade social, podendo ter como visão a proteção e acompanhamento

aos usuários, e seus valores a ética, responsabilidade e o cuidado com o usuário. Todos esses podem ser vistos como parte dessa organização estratégica do órgão, podendo nortear o seu funcionamento e os objetivos que deseja alcançar.

A partir destas análises, os resultados encontrados serão aplicados utilizando a técnica da matriz SWOT, a fim de observar as forças e fraquezas, ameaças e oportunidades existentes no CREAS de Sumé.

#### 4.2 ANÁLISE DE RESPOSTAS A PARTIR DA MATRIZ SWOT: DIAGNÓSTICO DO CREAS

Para aplicação nesse estudo foram organizados através da técnica de matriz SWOT os fatores internos (que são as forças e fraquezas) e os externos (as oportunidades e ameaças), que representam o contexto que está inserido o CREAS de Sumé-PB. Os dados foram levantados a partir da aplicação dos questionários com os servidores que compõem a equipe do CREAS no respectivo município, esses dados foram analisados resultando nos seguintes diagnósticos:

- Fator interno (pontos fortes): Entre os pontos fortes encontrados pode-se observar que os recursos humanos (servidores) em sua maior parte contam com um total de 80% de servidores de contratação efetiva na unidade, o que se mostra um ponto muito positivo, pois se evita a rotatividade de funcionários; constata-se também que a maior parte dos servidores são graduados, apresentando um grau de qualificação positiva, pois se mostram capacitados para exercer tal função, prestando serviços de qualidade demonstrando união e comprometimento para efetivação da consolidação de vínculos mantendo a ética e o sigilo no atendimento; acompanhamento contínuo com o indivíduo e a família para o fortalecimento dos vínculos familiares e comunitários; criação de planos de ações que incentivam a participação da comunidade; em relação a estrutura física, contata-se que segundo os entrevistados, o CREAS apresenta uma estrutura de boa qualidade.
- Fator interno (pontos fracos): Observa-se como pontos de fraquezas do CREAS, que a equipe multiprofissional se encontra reduzida, apesar dos entrevistados mencionar que a equipe encontra-se completa, de acordo com o documento de Orientações Técnicas do CREAS (2011) quanto aos parâmetros para composição de uma equipe do CREAS em municípios de porte pequeno e médio um total de 07 profissionais para compor a equipe de referência, no caso da unidade de Sumé se tem apenas 05 servidores,

notando que estão ausentes um profissional de nível médio ou superior para abordagem dos usuários e um auxiliar administrativo; outro ponto de fraqueza encontrado se mostra em relação ao transporte, nota-se a falta de um veículo exclusivo para os atendimentos aos usuários, uma vez que o veículo disponível na unidade do CREAS é compartilhado com os demais serviços de assistência social, o que se considera um ponto de dificuldade quanto ao desempenho da organização, podendo resultar em uma demora ou atraso no atendimento; verifica-se de acordo com as respostas dos entrevistados que é preciso uma sala própria para atendimento infantil, uma vez que a unidade não possui.

- Fator externo (ameaças): as ameaças pontuadas foram em relação a existência de funcionário em cargo comissionado, o que pode inferir a saída desse servidor com a mudança de gestão; a divisão de servidores para outros serviços de assistência, o que em algum momento pode deixar a necessidade do CREAS desassistida; quanto a consolidação de vínculos, pode-se mencionar as dificuldades impostas pelas famílias; a incerteza dos usuários em relação a continuidade de serviço, o que pode resultar na ruptura de vínculos.
- Fator externo (oportunidades): Foram pontuadas como oportunidades para o CREAS a criação de uma sala para atendimento infantil, visto que seria importante tanto para se efetivar o atendimento com as famílias, quanto proporcionando espaço para as crianças; em relação a aquisição de veículo próprio e exclusivo, para deslocamento da equipe no atendimento dos usuário; a interação com os demais serviços de assistência social visto que todos se encontram no mesmo prédio, o que pode favorecer um trabalho interdisciplinar dentro dos limites de cada órgão; o serviço disque denúncia 180 e 123 totalmente gratuitos com total sigilo e anonimato; Ações Públicas para conscientização da população dentro de algum tema específico (como Abuso e Exploração Sexual); intervenções em instituições (da saúde ou escolas) a respeito de temas relacionados com a Assistência Social (Abuso e Exploração Sexual Infanto-juvenil; Trabalho Infantil; Depressão-Ansiedade-Suicídio).

Diante do levantamento dessas informações foi possível elaborar a Matriz SWOT contendo as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, dos ambientes internos e externos encontrados no CREAS de Sumé-PB, ilustram-se os resultados nessa matriz conforme o Quadro 10:

**Quadro 10** - Análise SWOT

<b>FATORES INTERNOS</b> PONTOS FORTES ( <i>Strengths</i> )	<b>FATORES EXTERNOS</b> AMEAÇAS ( <i>Threats</i> )
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionários concursados;</li> <li>- Equipe interdisciplinar com profissionais capacitados;</li> <li>- União e comprometimento da equipe;</li> <li>- Serviço gratuito, humanizado e de qualidade;</li> <li>- Ética e sigilo no atendimento;</li> <li>- Acompanhamento contínuo com o indivíduo e a família para o fortalecimento dos vínculos familiares e comunitários;</li> <li>- Iniciativa e criatividade nas ações sociais e apoio a comunidade;</li> <li>- Estrutura física de qualidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionário comissionado (mudança de gestão);</li> <li>- Servidores divididos em outros setores;</li> <li>- Dificuldades impostas pela família;</li> <li>- Incerteza da continuidade do serviço;</li> <li>- Ruptura de vínculos.</li> </ul>
<b>FATORES INTERNOS</b> PONTOS FRACOS ( <i>Weaknesses</i> )	<b>FATORES EXTERNOS</b> OPORTUNIDADES ( <i>Opportunities</i> )
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de um veículo de transporte próprio para atendimento;</li> <li>- Equipe multiprofissional reduzida;</li> <li>- Falta de sala para atendimento infantil;</li> <li>- O CREAS/Sumé não possui Missão, Visão e Valores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criação de uma sala para atendimento infantil;</li> <li>- Aquisição de veículo próprio;</li> <li>- Interação com demais serviços de Assistência Social;</li> <li>- O Serviço de disque denúncia totalmente gratuito e anônimo;</li> <li>- Ações Públicas para conscientização da população dentro de algum tema específico;</li> <li>- Intervenções em instituições (da saúde ou escolas);</li> <li>- Ações desenvolvidas e articuladas com demais Secretarias municipais.</li> </ul>

**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2022.

Diante do levantamento feito através das informações por meio da análise SWOT observou-se diversos aspectos predominantes diante do cenário do CREAS, dentre boa parte a efetivação das mudanças seriam essenciais para melhora e continuidade da oferta dos serviços com eficiência e eficácia.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como intuito geral analisar o ambiente externo e interno do Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS no município de Sumé-PB. Esta pesquisa permitiu realizar algumas considerações sobre a unidade, como também o seu diagnóstico organizacional, por meio da utilização da análise SWOT.

Este estudo permitiu observar e traçar um perfil do CREAS e de seus servidores que compõem a equipe multiprofissional da unidade. O que viabilizou caracterizar a importância das ações desenvolvidas, como também a necessidade de uma equipe multiprofissional completa para consolidação de vínculos.

Com base na pesquisa realizada mediante questionários aplicados com os servidores do CREAS de Sumé-PB, percebeu-se o quanto a unidade desempenha um papel relevante no acolhimento dos indivíduos que se encontram em situações de violência e violações dos seus direitos. Como também a realização de movimentos, campanhas e ações com a população municipal, que intensificam o combate a inúmeros tipos de violências, ações estas que buscam ofertar, alertar e conscientizar, além de divulgar a importância dos serviços de assistência social, em específico o CREAS para proteção de seus direitos e cidadania.

Com a pesquisa, constatou-se que a unidade possui uma boa infraestrutura diante das respostas dos participantes, mas valendo ressaltar que existe a necessidade pontual de salas e cômodos específicos e exclusivos, uma vez que existe salas que são compartilhadas com outros serviços oferecidos no mesmo prédio, por exemplo: banheiros, recepção e sala para acolhimento infantil.

É importante destacar que a unidade se encontra presente em um mesmo prédio com os demais serviços de assistência social do município de Sumé-PB, o que se pôde analisar como ponto positivo em relação ao trabalho interdisciplinar. Observou-se que os serviços de assistência social possuem boa relação uns com os outros, o que facilita o atendimento dos usuários e das famílias que procuram esses serviços, os quais juntos podem procurar melhores soluções para a população que necessitem desses atendimentos.

Diante do levantamento feito por meio das informações a partir da análise SWOT foram observados diversos aspectos predominantes diante do cenário do CREAS, o que permitiu identificar pelo seu diagnóstico, as forças e fragilidades existentes, como também as oportunidade e ameaças a esta organização.

Em análise pôde-se observar que a unidade avaliada apresenta, quanto as suas forças, um ponto importante de ser ressaltado que é a quantidade de servidores efetivos o que reduz a

rotatividade excessiva de funcionários, criando um vínculo maior com os usuários, como também as iniciativas das ações sociais promovidas pelo sobredito órgão que se mostram muito positivas tendo em vista que, quanto mais as pessoas conhecerem os serviços, mais pessoas em vulnerabilidade podem ser assistidas.

Em relação aos pontos fracos, averiguou-se que existe uma equipe profissional reduzida, quando analisada proporcionalmente, diante da quantidade de profissionais que deveria ter para o porte do município. Este fato pode ocasionar certa sobrecarga nesses profissionais, demonstrando a necessidade de ter no quadro funcional uma equipe maior, completa e exclusiva. Outro ponto negativo é a falta de veículo próprio para a realização de visitas, o que pode vir a prejudicar a equipe de trabalho, uma vez que as ocorrências são imprevisíveis, observa-se, portanto, a necessidade de adquirir um veículo próprio para a unidade o que poderia resultar na eficiência e eficácia desses serviços.

Sobre as ameaças encontradas percebeu-se que a unidade apresenta em seu quadro funcional um funcionário em cargo comissionado, mesmo não sendo um quantitativo preponderante, a mudança de gestão pode vir a afetar a permanência de funcionário comissionado, o que resultaria na desestabilização da equipe, observando desse modo a necessidade de efetivação de todos os servidores.

Outro ponto a ser ressaltado é com relação à unidade possuir servidores que são cedidos a outros serviços de assistência, o que se considera como uma ameaça, em virtude da necessidade de, em algum momento, a unidade precisar de variados serviços de forma concomitante desses profissionais. Assim, torna-se essencial que estes servidores desempenhem serviços exclusivos.

Em relação às oportunidades, observa-se que as soluções pontuadas como possíveis melhorias se apresentam como oportunidades de a unidade oferecer aos seus usuários uma melhor organização para seus atendimentos. Como citado, nas análises sobre essas oportunidades, cabe ressaltar o serviço de disque denúncia, além da interação do CREAS com outras atividades e a divulgação dos serviços ofertados, a partir de ações públicas e articuladas, como também os procedimentos para acesso a estes serviços, de forma a buscar atingir o maior número de pessoas que desconhecem e necessitam das ações do CREAS.

Em síntese, observa-se que os serviços e ações fornecidos pelo Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS da cidade de Sumé-PB se mostram importantes para fortalecimento de vínculos dos indivíduos que se encontram em situações de riscos ou vulnerabilidades, e apesar das dificuldades encontradas para realização desses serviços, percebe-se que a equipe da unidade deste município busca as melhores alternativas de procura

e manutenção de vínculos. Dessa forma, ressalta-se a importância de uma equipe completa e de referência dentro da unidade.

Conforme comentado, a unidade apresentou algumas limitações e as possíveis soluções se apresentam essencialmente, na manutenção dos serviços prestados. Sendo assim, percebe-se o quão significativo foi e é o levantamento das informações contidas neste trabalho, tanto para o conhecimento e diagnóstico da unidade CREAS, quanto para salientar a necessidade das instituições e unidades para realizarem um diagnóstico estratégico, de forma a utilizar suas próprias forças, diminuindo suas fraquezas e vindo a aproveitar as oportunidades, enxergando os possíveis riscos e ameaças que venham atrapalhar a eficiência e eficácia dos serviços prestados, transformando as fraquezas em forças e as ameaças em oportunidades.

Sendo assim, vale destacar que durante a pesquisa foram encontrados poucos estudos que analisavam instituições públicas por meio da análise SWOT, quando comparados aos estudos realizados em empresas, como também, foram encontrados poucos trabalhos que estudaram o CREAS, sendo assim, se mostra pertinente a continuação desses estudos relacionados a esses temas em pesquisas futuras.

Ainda, o registro da missão, visão e valores na instituição analisada passa a demonstrar potencial norteador em ações de planejamento institucional. Tal ferramenta, porém, não foi detectada na instituição analisada.

De acordo com o diagnóstico obtido com a pesquisa, como já mencionado a unidade necessita da efetivação de algumas ações importantes. Quanto a infraestrutura, há necessidade de criação de salas específicas, quanto ao transporte para locomoção da equipe é visto como necessário a aquisição de um veículo próprio, em relação a equipe é importante que todos os funcionários sejam exclusivos para o CREAS. A resolução desses problemas por parte da gestão municipal, de certo modo impactaria de forma positiva para resolução das fraquezas e ameaças na unidade.

Como limitação à pesquisa, considera-se que os questionamentos e análises não envolveram o público atendido pelo CREAS de Sumé-PB, ação a qual possui caráter potencializador de percepções. Assim, como sugestões para trabalhos futuros, tem-se como encaminhamento, portanto, estudos que se voltem a compreender e relacionar a visão dos beneficiários destes serviços públicos com a estrutura de pessoal e infraestrutural fornecida pelo CREAS.

## REFERÊNCIAS

- ABATTI, Cristiane. **Equipe de referência multiprofissional do CREAS: importância, atuação e consolidação de vínculos com os usuários atendidos em Araranguá/sc.** Universidade do Sul de Santa Catarina, Araranguá (SC).2016.
- ANDRADE, R. O. B.; AMBONI, N. **Estratégia de gestão: processos e funções do administrador.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- BARBOSA, Carmem; QUEIROZ, José; ALVES, Julia. **Núcleo Básico: Ética profissional e cidadania organizacional.** Coleção Técnica Interativa. Série Núcleo Básico, v. 4. — São Paulo: Fundação Padre Anchieta, 2011.
- BOWLBY, J. (1988). **Cuidados maternos e saúde mental.** São Paulo: Martins Fontes.1988. p.64.
- BRASIL, Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **NOB-RH/SUAS Anotada e Comentada.** Brasília, 2006.
- BRASIL. Lei no 8.742, de 7 de dezembro de 1993. Lei Orgânica da Assistência Social (**LOAS**).
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Orientações Técnicas: Centro de Referência Especializado de Assistência Social – CREAS.** Brasília: MDS, 2011a. Disponível em: <http://aplicacoes.mds.gov.br/snas/documentos/04-caderno-creas-final-dez..pdf> Acesso em: 22 jul. 2022.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Revista CREAS.** Centro de Referência Especializado de Assistência Social. Ano 2, n. 1. – Brasília, 2008.
- BRASIL. NOB-RH/SUAS. Norma Operacional Básica de Recursos Humanos do SUAS, 2009.
- BRITO, R. C.; KOLLER, S. H. Desenvolvimento humano e redes de apoio social e afetivo. *In:* CARVALHO, Alysson Massote (org.). **O mundo social da criança: natureza e cultura em ação.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999.
- BUKOWITZ, W. R.; WILLIAMS, R. L. **Manual de gestão do conhecimento: ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa.** Porto Alegre: Bookman, 2002.
- CAVALCANTI, M. **Gestão estratégica de negócios: evolução, cenários, diagnóstico e ação.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CRESWEL, J. W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto.** 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DIAS, T. L. **Modelo de sistemas viáveis em organizações públicas**: um estudo de caso da função de planejamento de informações estratégicas para informatização da Secretaria Municipal de Saúde de Belo Horizonte. 1998, 146 f. Dissertação (Mestrado) — Escola de Governo, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 1998.

DOS SANTOS, B. R. P.; DAMIAN, I. P. M. O mapeamento do conhecimento por meio da análise SWOT: estudo em uma organização pública de saúde. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 24, n. 3, p. 253–274, 2018. DOI: 10.19132/1808-5245243.253-274. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/EmQuestao/article/view/76910>. Acesso em: 27 ago. 2022.

DUTRA, D. V. (2014). **A análise SWOT no Brand DNA Processo**: um estudo da ferramenta para aplicação em trabalhos em Branding (Dissertação de mestrado). Curso de Design e Expressão Gráfica, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

FERNANDES, Djair. Uma Visão Sobre a Análise da Matriz SWOT como Ferramenta para Elaboração da Estratégia. **Revista de Ciências Jurídicas**, Londrina, v. 13, n. 2, p. 57-68, Set. 2012. DOI: <https://doi.org/10.17921/2448-2129.2012v13n2p%25p> Acesso em: 27 ago. 2022.

FERREIRA, Stela da Silva. **NOB-RH Anotada e Comentada** – Brasília, DF: MDS; Secretaria Nacional de Assistência Social, 2011.

GATTÁS, M. L. B. [et al]. **Interdisciplinaridade**: uma contextualização. *In*: Acta paul. enferm. v. 19, n. 3. São Paulo: jul./set. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br>. Acesso em: 22 fev. 2022.

GHEMAWAT, Pankaj. **A estratégia e o cenário de negócios**. Porto Alegre, Bookman, 2000.

GOLDSCHMIDT, A. **Análise SWOT na captação de recursos**: avaliação de oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos. Integração: Revista Eletrônica do Terceiro Setor, Rio de Janeiro v. 1, n. 6, p. 1-, 2003.

GOMES, D. D. **Posicionamento estratégico e ambiente competitivo**. Disponível em [www.universiabrasil.net](http://www.universiabrasil.net). Publicado em 18 fev. 2003. Acesso em 01 ago. 2022.

GROSSI, Patrícia et al. **O trabalho do assistente social no CREAS**: impasses e desafios para a garantia dos direitos. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Rio grande do Sul.2013.

HENNIG, E. T.; DANILEVICZ, Ângela de M. F.; DUTRA, C. C. Modelo adaptado de planejamento estratégico aplicado à microempresas: um estudo de caso na área de fitness. **Revista Produção Online**, [S. l.], v. 12, n. 2, p. 270–296, 2012. DOI: 10.14488/1676-1901.v12i2.716. Disponível em: <https://www.producaoonline.org.br/rpo/article/view/716>. Acesso em: 06 jul. 2022.

IAMAMOTO, Marilda Villela. **O Serviço Social na Contemporaneidade**: trabalho e formação profissional. 15. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

JULIANO, M. C. C.; YUNES, M. A. M. **Reflexões sobre rede de apoio social como mecanismo de proteção e promoção de resiliência**. *Ambient Soc.* 2014;17(3):135-54.

KOTLER, P., & KELLER, K. L. (2006). **Administração de marketing** (12a ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.

LOPES, Camila. **Os trabalhadores do CREAS: entre o compromisso e a angústia.** 2017. Dissertação (Mestrado) - Pós-graduação em Desenvolvimento Humano: Formação, Políticas e Práticas Sociais da Universidade de Taubaté. Universidade de Taubaté, São Paulo, 2017. Disponível em: <http://repositorio.unitau.br/jspui/bitstream/20.500.11874/5541/1/Dissertacao%20MDH%20Camila%20da%20Silva%20Lopes.pdf> Acesso em: 06 jul. 2022.

MACROPLAN. **Apostila do curso Planejamento Estratégico, módulo Análises e Interpretações - SWOT.** jul. 2010.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração e interpretação de dados.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MCCREADIE, K. **A arte da Guerra SUN TZU: uma interpretação em 52 ideias brilhantes.** São Paulo: Globo, 2008.

MEDAUAR, Odete. **Direito Administrativo moderno.** 21. ed. – Belo Horizonte: Fórum, 2018. 444 p.

MENDES, Jussara Maria Rosa; PRATES, Jane Cruz; AGUINSKY, Beatriz Gershenson.; (orgs). **O Sistema Único de Assistência Social: as contribuições à fundamentação e os desafios à implantação.** Porto Alegre: EDIPUCRS. 2009.

MINTZBERG, H. **The fall and rise of strategic planning.** Harvard Business Review, Boston, jan./feb. 1994.

OLIVEIRA, D.P.R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, D.P.R. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia, práticas.** 24. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, L. F. N. **Análise SWOT como diferencial competitivo para empresas provedoras de internet no Cariri Paraibano: um estudo de caso na CPNET.** 2016. 53f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Estadual da Paraíba, Monteiro, 2016. Disponível em: <https://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/handle/123456789/15025> Acesso em: 06 jul. 2022.

Orientações Técnicas: **Centro de Referência de Assistência Social – CRAS/ Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome.** – 1. ed. – Brasília, 2009.

OSSORIO, Alfonso A. **Planejamento Estratégico.** Buenos Aires: INAP, 2002.

**Prefeitura Municipal de Sumé,** Disponível em: <https://www.sume.pb.gov.br/>. Acesso em: 23 de jun. de 2022.

RUTTER, M. Psychosocial resilience and protective mechanisms. **American Journal of Orthopsychiatry**, v. 57, p. 316-331, 1987.

SCHEIDEGGER, A. P. G.; GAUDÊNCIO, J. H. D.; FAVARETTO, F.; LIMA, R. da S. Diagnóstico do gerenciamento da cadeia de suprimentos em um restaurante universitário através de estudo exploratório. **Revista Produção Online**, [S. l.], v. 15, n. 1, p. 375–402, 2015. DOI: 10.14488/1676-1901.v15i1.1924. Disponível em: <https://www.producaoonline.org.br/rpo/article/view/1924>. Acesso em: 06 jul. 2022.

SCHLESINGER, C.C.B. et al. **Gestão do conhecimento na administração pública**. Curitiba: Instituto Municipal de Administração Pública, 2008.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L.; COOK, S. **Métodos de pesquisa nas relações sociais: delineamentos de pesquisa**. São Paulo: E.P.U., 1987.

TACHIZAWA, T.; FREITAS, A.A.V. **Estratégias de negócios: lógica e estrutura do universo empresarial**. Rio de Janeiro: Pontal, 2004.

TOLEDO, L. A., SHIRAIISHI, G. D. F. (2009). Estudo de caso em pesquisas exploratórias qualitativas: Um ensaio para a proposta de protocolo do estudo de caso. **Revista da FAE**, 12(1), 103-119. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/288/195> Acesso em: 08 jul. 2022.

WALSH, F. **Family resilience: A framework for clinical practice**. Family Process 42 (2), pp. 1-19. Spring, 2003.

WALSH, F. **Fortalecendo a resiliência familiar**. São Paulo: Editora Roca, 2005.

WRIGHT, Peter; KROLL, Mark J.; PARNELL, John. **Administração Estratégica: conceitos**. São Paulo: Atlas, 2000.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

# APÊNDICE

## APÊNDICE A

### QUESTIONÁRIO APLICADO COM OS SERVIDORES DO CENTRO DE REFERÊNCIA ESPECIALIZADO EM ASSISTÊNCIA SOCIAL - CREAS NA UNIDADE DE SUMÉ/PB

Prezado (a),

Me chamo Paulo Sérgio da Silva Barbosa, graduando do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, gostaria de convidá-lo (a) a colaborar com o meu Trabalho de Conclusão de Curso estando vinculado à instituição de ensino superior UFCG/CDSA, tendo como orientação do professor Allan Gustavo Freire da Silva. O objetivo do trabalho é analisar o conhecimento externo e interno do Centro de Referência Especializado em Assistência Social – CREAS, observando as ações desenvolvidas, mensurando a participação dos profissionais da unidade quanto ao planejamento, como também, visando caracterizar os desafios enfrentados pelos servidores da unidade.

Agradeço imensamente a sua colaboração!

1) Qual a forma de contratação?

- Concurso
- Contrato
- Outro:

2) Há quanto tempo você desenvolve serviços na unidade?

- Até 11 meses
- 1 ano;
- 1 ano e meio;
- 2 anos;
- 2 anos e meio;
- 3 anos;
- 3 anos e meio;
- Acima de 4 anos.

3) Qual trabalho é desenvolvido por você dentro da organização?

- Psicólogo(a)
- Assistente Social
- Advogado(a)
- Educador(a) Social
- Coordenador(a)
- Outro: \_\_\_\_\_

4) Quais são as ações desenvolvidas pelo CREAS de Sumé?

5) Na sua opinião, qual a importância dos serviços oferecidos pelo CREAS?

- 6) Como se dá o procedimento para a consolidação de vínculos com os usuários?
- 7) Quais facilidades podem ser encontradas na relação com os usuários no processo de consolidação de vínculos?
- 8) Quais dificuldades podem ser encontradas na relação com os usuários no processo de consolidação de vínculos?
- 9) A unidade possui equipe multiprofissional completa?
- Sim
  - Não
- 10) Em relação ao espaço físico (estrutura), ele está equipado suficientemente para atender as demandas dos serviços prestados? Quais as possíveis melhorias?
- 11) Qual a relação do CREAS com os demais serviços de assistência social?
- 12) Você atua em algum outro serviço ou programa de assistência social? Se sim, qual/quais?
- Programa de Aquisição de Alimentos – PAA
  - Centro de Referência em Assistência Social – CRAS
  - Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos – SCFV
  - Divisão de Proteção à Mulher e à Diversidade Humana
  - Cadastro Único – (CadÚnico)
  - Serviço de Assessoria Jurídica
  - Criança Feliz
  - Outro: \_\_\_\_\_

### **Perfil do Respondente**

- 13) Nome completo: \_\_\_\_\_
- 14) Idade: \_\_\_\_\_
- 15) Nível de escolaridade:
- Fundamental Incompleto
  - Fundamental Completo
  - Médio Incompleto
  - Médio Completo
  - Superior Incompleto
  - Superior Completo
  - Especialista
  - Mestrado
  - Doutorado
  - Pós-Doutorado

**APÊNDICE B****TERMO DE RESPONSABILIDADE AUTORAL**

Eu, Paulo Sérgio da Silva Barbosa, RG: 4.054.062, CPF: 106.498.944-64, discente do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública da UFCG/CDSA, matrícula nº719130144, declaro que esse Trabalho de Conclusão de Curso é original e não infringe os direitos autorais ou qualquer outro direito de propriedade de terceiros, tendo todas as citações e fontes externas devidamente referenciadas no documento.

Declaro ainda, ter pleno entendimento de que a utilização de elementos alheios e não referenciados no trabalho, enseja crime previsto na Lei de Direitos Autorais (Lei 9.610/1998), além de grave falta de ética e passível de punições, como a perda sumária do título acadêmico, conforme medidas normativas da UFCG – Universidade Federal de Campina Grande.

Sumé, 05 de setembro de 2022

*Paulo Sérgio da Silva Barbosa*

---

Assinatura do(a) discente