



VI CONGRESSO INTERNACIONAL DE POLÍTICA SOCIAL E SERVIÇO SOCIAL:
DESAFIOS CONTEMPORÂNEOS
VII SEMINÁRIO NACIONAL DE TERRITÓRIO E GESTÃO DE POLÍTICAS SOCIAIS
VI CONGRESSO DE DIREITO À CIDADE E JUSTIÇA AMBIENTAL

Eixo Política Social, Seguridade Social e Proteção Social

**Formação de educadores sociais do serviço de acolhimento
institucional: percepções e reflexões a partir da atuação da
Escola de Governo de Ibiporã**

Robson Francisco Pedrozo ¹

Diego Bruno Marquetti ²

Marita Vargas Ilario ³

Resumo: Este trabalho tem como objetivo analisar as percepções da Escola de Governo de Ibiporã acerca da formação de educadores sociais que atuam no acolhimento institucional de crianças e adolescentes, considerando os desafios do exercício profissional e suas implicações para a qualificação das práticas de cuidado e proteção social. Trata-se de um relato de experiência, baseado na análise qualitativa das percepções institucionais durante uma formação realizada em 2024. Os resultados evidenciam a complexidade do trabalho no acolhimento institucional e apontam a formação continuada como estratégia para a humanização das práticas e a efetivação dos direitos no âmbito da proteção social.

Palavras-chave: Direitos da criança e do adolescente; Formação continuada; Política pública; Proteção integral.

Abstract: This work aims to analyze the perceptions of the Ibiporã School of Government regarding the training of social educators who work in the institutional care of children and adolescents, considering the challenges of professional practice and its implications for the qualification of care and social protection practices. It is an experience report, based on a qualitative analysis of institutional perceptions during a training course held in 2024. The results highlight the complexity of the work in institutional care and point to continuing education as a strategy for humanizing practices and realizing rights within the scope of social protection.

Keywords: Children's and adolescents' rights; Continuing education; Public policy; Integral protection.

1. INTRODUÇÃO

Os educadores sociais que atuam no acolhimento institucional de crianças e adolescentes desempenham papel fundamental na efetivação da política de proteção social no âmbito do Sistema Único de Assistência Social (SUAS). Inseridos em serviços de alta complexidade, esses

¹ Professor Pedagogo, Pedagogo da Escola de Governo de Ibiporã, Doutorando em Educação para a Ciência e a Matemática – Universidade Estadual de Maringá (UEM), e-mail: robsonpedrozo.rp@gmail.com

² Analista e Desenvolvedor de Sistemas, Tecnólogo da Escola de Governo de Ibiporã, Especialista em Design Instrucional, e-mail: dbmarquetti@gmail.com

³ Professora Pedagoga, Coordenadora da Escola de Governo de Ibiporã, Especialista em Organização do Trabalho Pedagógico, e-mail: maritavieira197@gmail.com



profissionais são responsáveis por grande parte das interações cotidianas que estruturam a experiência institucional, mediando cuidado, educação, proteção e convivência em contextos marcados por violações de direitos, rupturas familiares e sofrimento social. As Orientações Técnicas para os Serviços de Acolhimento para Crianças e Adolescentes (BRASIL, 2009) destacam que a qualidade das relações estabelecidas entre profissionais e acolhidos constitui elemento fundamental para a promoção do desenvolvimento integral e para a garantia dos direitos preconizados pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA).

Diante desse cenário, o presente trabalho tem como objetivo analisar as percepções da Escola de Governo de Ibiporã acerca da formação de educadores sociais que atuam no serviço de acolhimento institucional, considerando os desafios do exercício profissional e suas implicações para a qualificação das práticas de cuidado e proteção de crianças e adolescentes. A partir desse objetivo, formula-se a seguinte pergunta de investigação: Quais são as percepções da Escola de Governo de Ibiporã acerca da formação de educadores sociais que atuam no acolhimento institucional e de que modo essas percepções evidenciam desafios e possibilidades para a qualificação das práticas de cuidado e proteção social?

O trabalho tem como público-alvo os educadores sociais que atuam na Casa Lar do município de Ibiporã, serviço de acolhimento institucional vinculado à Política de Assistência Social Municipal. A experiência analisada refere-se a um processo formativo realizado entre os meses de agosto e dezembro de 2024, mediado pela Escola de Governo de Ibiporã, que contou com a participação de educadores sociais, da coordenação da unidade e, em alguns encontros, de colaboradores que integram o cotidiano institucional.

A relevância deste estudo fundamenta-se na reflexão crítica sobre a formação continuada de educadores sociais como estratégia de qualificação das práticas no acolhimento institucional e de fortalecimento das políticas públicas de proteção social. Ao sistematizar e analisar as percepções da Escola de Governo de Ibiporã acerca dessa experiência formativa, o trabalho busca contribuir para o debate acadêmico e institucional sobre a profissionalização do serviço público e a indução de práticas mais humanizadas, éticas e orientadas por direitos.

2. DESENVOLVIMENTO

A política de acolhimento institucional de crianças e adolescentes no Brasil está estruturada a partir do princípio da proteção integral, consagrado pela Constituição Federal de 1988 e normatizado pelo Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) de 1990 (BRASIL, 1988; 1990). Esse marco jurídico representa uma ruptura histórica com a antiga doutrina da situação irregular, que tratava crianças e adolescentes pobres e em situação de risco como objetos de tutela e controle, e inaugura uma concepção que os reconhece como sujeitos de direitos, dotados de dignidade, voz e prioridade absoluta nas políticas públicas (CURY, 2018).

Nesse contexto, o acolhimento institucional configura-se como uma medida excepcional e provisória, destinada a garantir proteção imediata diante de situações de ameaça ou violação de direitos. Conforme estabelecem as Orientações Técnicas para os Serviços de Acolhimento



para Crianças e Adolescentes (BRASIL, 2009b), publicadas pelo então Ministério do Desenvolvimento Social, essa medida deve ser aplicada apenas quando esgotadas as possibilidades de permanência na família de origem ou extensa, devendo sempre preservar a convivência familiar e comunitária, o respeito à individualidade e a construção de projetos de vida que favoreçam a autonomia e a reintegração social.

Nesse sentido, como aponta Cury (2018), o acolhimento não pode ser compreendido como mera estratégia de afastamento do risco imediato, mas como um dispositivo de cuidado integral que articula proteção, desenvolvimento humano e responsabilização do Estado (BRASIL, 2009). Tal perspectiva impõe desafios significativos à organização institucional dos serviços e, sobretudo, à qualificação das práticas profissionais desenvolvidas em seu interior (CZELUSNIAK et al., 2023). A qualidade das relações estabelecidas entre profissionais e o público acolhido emerge como elemento central para a efetivação dos direitos preconizados pelo ECA e para a superação de práticas historicamente marcadas pela institucionalização prolongada e pelo controle disciplinar (BRASIL, 2009).

A compreensão das etapas do desenvolvimento humano é fundamental para sustentar práticas de acolhimento que sejam, de fato, protetivas. A exemplo, a adolescência caracteriza-se por profundas transformações biopsicossociais, que envolvem alterações hormonais, amadurecimento cognitivo, reorganização emocional e redefinição das relações sociais (PAPALIA; FELDMAN, 2013). Do ponto de vista da neurociência, trata-se de um período marcado por intensa plasticidade cerebral, no qual ocorre a remodelação de conexões neurais, especialmente nas áreas relacionadas à tomada de decisão, ao controle dos impulsos e à regulação emocional (ANDRADE et al., 2018).

Ainda, nesse âmbito do período da adolescência, Andrade et al. (2018) destacam que o amadurecimento incompleto do córtex pré-frontal, associado à maior ativação dos circuitos dopaminérgicos de recompensa, contribui para comportamentos impulsivos, busca por novidades e maior sensibilidade emocional. Essas características, quando atravessadas por contextos de vulnerabilidade social, violência, negligência ou rupturas familiares, tendem a intensificar o sofrimento psíquico e as dificuldades de adaptação vivenciadas pelos adolescentes. No contexto do acolhimento institucional, tais fatores assumem contornos ainda mais complexos, exigindo dos profissionais uma compreensão qualificada dos processos de desenvolvimento e de suas implicações para o cuidado cotidiano (ANDRADE et al., 2018; MASTROIANNI et al., 2018; CZELUSNIAK et al., 2023).

A experiência do acolhimento institucional produz impactos ambivalentes na vida de crianças e adolescentes. Por um lado, pode representar a interrupção de ciclos de violência, garantindo segurança física, acesso à saúde, à educação e a outros direitos fundamentais. Por outro, pode gerar sentimento de perda, desamparo, estigmatização e ruptura de vínculos afetivos significativos. Estudos apontam que a institucionalização prolongada, especialmente quando marcada por rotatividade de profissionais e fragilidade das relações, pode comprometer a construção da identidade, a autoestima e o sentimento de pertencimento dos adolescentes



acolhidos (MASTROIANNI et al., 2018).

Romeiro e Melchiori (2017) evidenciam que os vínculos afetivos estabelecidos no contexto do acolhimento institucional são atravessados por permanências e rupturas, sendo profundamente influenciados pela qualidade das interações cotidianas com os educadores sociais. A presença de adultos de referência, capazes de oferecer cuidado consistente, escuta e reconhecimento, constitui fator protetivo essencial para a ressignificação da experiência de acolhimento e para a promoção do desenvolvimento emocional e social dos adolescentes (SILVA; AQUINO, 2005).

Nesse cenário, a atuação dos educadores sociais assume centralidade. Esses profissionais ocupam uma posição estratégica na mediação entre a instituição, o público atendido e a rede de proteção social, sendo responsáveis por grande parte das interações cotidianas que estruturam a vida institucional. A prática profissional no acolhimento institucional envolve demandas emocionais intensas, uma vez que os trabalhadores lidam cotidianamente com histórias marcadas por violência, negligência e sofrimento, o que exige a capacidade de manejar conflitos, frustrações e comportamentos desafiadores de crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade (GUERRA, 2011). Czelusniak et al. (2023) ressaltam que a ausência de formação específica e de suporte institucional adequado pode gerar desgaste emocional, insegurança profissional e reprodução de práticas pouco reflexivas ou excessivamente normativas.

A qualificação da atuação dos educadores sociais requer, portanto, investimentos sistemáticos em formação continuada, que articulem fundamentos teóricos, marcos legais e reflexão crítica sobre a prática. A formação deve possibilitar a compreensão do acolhimento como espaço educativo e relacional, no qual o cuidado se expressa por meio da construção de vínculos, do respeito à singularidade e da promoção da autonomia progressiva dos adolescentes. Práticas centradas exclusivamente na disciplina ou no controle comportamental tendem a reforçar lógicas punitivas e a fragilizar a função protetiva do acolhimento (BRASIL, 2009).

A comunicação interpessoal, a escuta ativa e a empatia constituem eixos estruturantes das práticas de cuidado no acolhimento institucional. Relações interpessoais qualificadas dependem da capacidade dos profissionais de ouvir, compreender e validar as experiências e emoções dos adolescentes, estabelecendo limites de forma clara, consistente e respeitosa. Lacerda (2022) destaca que a comunicação eficaz envolve não apenas a dimensão verbal, mas também aspectos não verbais e paraverbais, fundamentais para a construção de relações de confiança.

Ao discutir a mediação pedagógica no contexto do acolhimento institucional, Ferreira (2014) destaca que a escuta ativa e o diálogo assumem papel central na construção de práticas socioeducativas comprometidas com o reconhecimento de crianças e adolescentes como sujeitos de direitos. Ao favorecer espaços de expressão, participação e corresponsabilização, tais práticas contribuem para a redução de conflitos, para o fortalecimento da autonomia e para a atribuição de sentidos positivos à experiência institucional, uma vez que promovem o



protagonismo e a responsabilização progressiva dos adolescentes no cotidiano do acolhimento (FERREIRA, 2014).

Os conflitos, por sua vez, fazem parte da dinâmica do acolhimento institucional e não devem ser compreendidos apenas como problemas a serem eliminados, mas como fenômenos inerentes às relações humanas, especialmente em contextos marcados por histórias de violência e exclusão. A mediação de conflitos, conforme propõem Farias e Ferreira (2021), constitui uma estratégia ética e pedagógica que busca transformar o conflito em oportunidade de aprendizagem, diálogo e responsabilização. No acolhimento institucional, práticas mediadoras contribuem para a humanização das relações, para a prevenção de escaladas de violência e para o desenvolvimento de habilidades socioemocionais, ao favorecerem o diálogo, a corresponsabilização e a resolução construtiva dos conflitos (FARIAS; FERREIRA, 2021).

A articulação entre cuidado, educação e mediação exige dos profissionais uma postura reflexiva e eticamente comprometida, sustentada por referenciais teóricos consistentes e por espaços institucionais de formação e supervisão, uma vez que a qualificação da prática profissional pressupõe reflexão crítica, compromisso ético e aprendizagem contínua no contexto do trabalho (FREIRE, 1996; SCHÖN, 2000). Ao investir na qualificação dos educadores sociais, promove-se o alinhamento das práticas institucionais aos princípios da proteção integral, da dignidade humana e dos direitos das crianças e adolescentes (CZELUSNIAK et al., 2023).

A qualificação permanente dos trabalhadores do setor público revela-se condição estratégica para o funcionamento e o aprimoramento das políticas públicas, sobretudo nos campos atravessados por elevada complexidade social, como a assistência social e a proteção de crianças e adolescentes (YAZBEK, 2018). Diferentemente de ações formativas pontuais ou meramente instrutivas, a formação continuada pressupõe um processo permanente de aprendizagem, reflexão e ressignificação das práticas profissionais, articulado às transformações sociais, institucionais e normativas que atravessam o serviço público (BRASIL, 2013). Nesse sentido, a literatura aponta que a qualificação dos trabalhadores do Estado deve estar vinculada ao fortalecimento da capacidade institucional, à melhoria da qualidade das entregas públicas e à consolidação de uma cultura administrativa orientada por direitos (STILLMAN II, 2017; ENAP, 2021).

No campo da assistência social, a formação continuada assume contornos ainda mais relevantes, uma vez que os profissionais lidam cotidianamente com situações de vulnerabilidade, sofrimento social e violação de direitos. Conforme destaca Yazbek (2018), a atuação qualificada no âmbito do SUAS exige não apenas domínio técnico-normativo, mas também competências éticas, políticas e relacionais, que se constroem ao longo do tempo, por meio de processos formativos reflexivos e contextualizados. A formação, nesse sentido, deve favorecer a compreensão crítica da realidade social, a apropriação dos marcos legais e a capacidade de intervenção profissional comprometida com a proteção social.

A Política Nacional de Educação Permanente do SUAS (BRASIL, 2013) reforça essa perspectiva ao afirmar que a formação dos trabalhadores deve estar integrada ao cotidiano do



trabalho, considerando as demandas concretas dos territórios e dos serviços. Trata-se de uma concepção de formação que rompe com modelos tradicionais centrados na transmissão de conteúdos e aposta na aprendizagem como processo coletivo, dialógico e situado (BRASIL, 2013). Tal abordagem dialoga diretamente com a necessidade de preparar educadores sociais para atuar em serviços de acolhimento, onde as práticas são atravessadas por dilemas éticos, conflitos institucionais e desafios relacionais complexos.

No âmbito mais amplo da administração pública, Stillman II (2017) destaca que as Escolas de Governo desempenham papel estratégico na profissionalização do serviço público, na disseminação de valores republicanos e na indução de mudanças organizacionais. Ao promoverem ações formativas alinhadas às políticas públicas e às necessidades dos territórios, essas instituições contribuem para o fortalecimento da capacidade estatal e para a construção de uma gestão pública mais responsiva, ética e orientada para resultados sociais.

A formação continuada de educadores sociais que atuam no acolhimento institucional deve, portanto, articular diferentes dimensões do saber profissional. Isso inclui o domínio dos marcos legais e normativos, como o ECA (BRASIL, 1990) e as Orientações Técnicas para os Serviços de Acolhimento (BRASIL, 2009b), a compreensão dos processos de desenvolvimento humano e das dinâmicas familiares e comunitárias, bem como o desenvolvimento de competências relacionais, comunicativas e mediadoras. Essa articulação é fundamental para evitar práticas fragmentadas ou reducionistas, que desconsiderem a complexidade das trajetórias de vida das crianças e adolescentes acolhidos.

Autores como Schön (2000) e Freire (1996) contribuem para essa discussão ao enfatizarem a importância da reflexão sobre a prática como elemento estruturante da formação profissional. A noção de profissional reflexivo pressupõe que os trabalhadores sejam capazes de analisar criticamente suas ações, reconhecer limites, aprender com a experiência e construir coletivamente novos modos de intervenção. No contexto do acolhimento institucional, essa perspectiva é particularmente relevante, uma vez que não há respostas prontas ou protocolos rígidos capazes de dar conta da singularidade das situações vivenciadas.

A formação continuada, quando orientada por princípios dialógicos e participativos, também contribui para o fortalecimento do trabalho em equipe e da articulação intersetorial. A atuação no acolhimento institucional exige a cooperação entre diferentes profissionais e políticas públicas, como assistência social, saúde, educação e sistema de justiça. Conforme aponta Silva (2025), a intersetorialidade não se efetiva apenas por meio de normativas, mas demanda processos formativos que promovam a compreensão dos papéis institucionais, a comunicação entre equipes e a construção de projetos compartilhados de cuidado e proteção.

3. ENCAMINHAMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho caracteriza-se metodologicamente como um relato de experiência, elaborado a partir da atuação da Escola de Governo de Ibiporã na condução de um processo



formativo voltado aos educadores sociais que atuam na Casa Lar do município. A opção por esse delineamento metodológico justifica-se pela possibilidade de sistematizar, analisar criticamente e valorizar, em perspectiva acadêmico-científica, uma prática institucional concreta desenvolvida no âmbito das políticas públicas, articulando vivência profissional, reflexão teórica e intencionalidade formativa.

Conforme destacam Breton e Alves (2021), a experiência é vivida antes de ser captada pelo pensamento e apreendida pela reflexão, constituindo-se como fonte privilegiada de aprendizagem e produção de conhecimento. Nesse sentido, a experiência não se limita à descrição factual dos acontecimentos, mas desperta o poder de conhecer e aprender, sendo no seu domínio que se constroem aprendizagens significativas (KASTRUP, 2008). Sob essa dimensão, o relato de experiência, enquanto estratégia metodológica, pretende não apenas descrever a ação desenvolvida, mas valorizá-la por meio do esforço explicativo e reflexivo, apoiado teoricamente, contribuindo para a produção de conhecimento e aprendizagens (MARCONI; LAKATOS, 2013).

A experiência relatada está diretamente vinculada à atuação da Escola de Governo de Ibiporã, criada pela Lei Municipal de Ibiporã nº 3.223/2022 e regulamentada pelo Decreto nº 271/2023, que instituiu essa entidade para promover a capacitação, o aperfeiçoamento e o desenvolvimento profissional dos servidores da Prefeitura Municipal. A implementação da Escola de Governo pela administração municipal tem como objetivo o aperfeiçoamento e a capacitação continuada dos servidores públicos, dos colaboradores terceirizados e de estagiários, buscando identificar e desenvolver novas formas de capacitação baseadas em competências, mediante o domínio de novas concepções e metodologias formativas.

A formação voltada aos educadores sociais da Casa Lar de Ibiporã foi realizada a partir de uma solicitação da coordenação da unidade à Escola de Governo, considerando-se que o cargo de educador social, no âmbito municipal, exige como requisito mínimo para ingresso apenas a escolaridade em nível médio, não contemplando, necessariamente, formação específica voltada às competências técnicas, éticas e relacionais necessárias ao exercício qualificado do trabalho no acolhimento institucional. Diante dessa realidade, a formação foi concebida como estratégia de qualificação profissional, alinhamento de condutas e fortalecimento das práticas institucionais, em consonância com os princípios da proteção integral e do cuidado humanizado.

O público-alvo da formação foi constituído pelos educadores sociais que atuavam diretamente na Casa Lar de Ibiporã. Participaram do processo formativo oito educadores sociais, além da coordenadora da Casa Lar, sendo que, em alguns encontros, também estiveram presentes colaboradores responsáveis pela alimentação e pela limpeza da unidade, reconhecendo-se a importância da participação de toda a equipe no cotidiano institucional. À época da formação, a Casa Lar acolhia seis adolescentes, com idades entre 12 e 17 anos, e cinco crianças, com idades entre 2 e 11 anos, incluindo uma criança com Transtorno do Espectro Autista em nível 3 de suporte. Os educadores sociais atuavam em regime de escala 12x36,



organizados em duplas, contando ainda com o apoio de vigilância noturna, coordenação técnica e gestão administrativa, todos sob a responsabilidade da Secretaria Municipal de Assistência Social.

As tratativas para a organização, o planejamento e o alinhamento da formação ocorreram no segundo semestre de 2024. Os encontros formativos foram realizados de forma quinzenal, entre os meses de agosto e dezembro do referido ano, totalizando uma carga horária de 40 horas, distribuídas em dez encontros presenciais de quatro horas cada. Considerando que os profissionais da Casa Lar atuavam em diferentes escalas de trabalho, a coordenação da instituição realizou a convocação formal para a participação na formação, a qual se configurou como atividade integrante da jornada laboral, garantindo, assim, a participação de todos os profissionais em exercício.

Todos os encontros foram mediados pela Escola de Governo de Ibiporã e estruturados a partir de temas considerados centrais para a qualificação da atuação dos educadores sociais no acolhimento institucional, incluindo: legislação específica (Constituição Federal de 1988, Estatuto da Criança e do Adolescente, orientações técnicas e normativas do acolhimento institucional e atribuições do educador social); acolhimento e escuta ativa; comunicação eficaz e assertiva; afetividade e relações de confiança; promoção da autonomia e do protagonismo; abordagem individualizada e diferenciada; estratégias de intervenção em situações de crise e risco; trabalho em equipe e intersetorialidade; e autocuidado e bem-estar do educador social. Todos os encontros foram devidamente registrados por meio de registros fotográficos e videografações⁴, com a finalidade de documentação institucional, acompanhamento pedagógico e subsídio à análise do processo formativo.

Quanto aos materiais e métodos empregados na formação, esta adotou uma abordagem dialógica e participativa, valorizando a experiência dos participantes e a articulação entre teoria e prática. Foram utilizados recursos pedagógicos diversificados, tais como análise de vídeos, dinâmicas vivenciais, discussões em grupo, estudos de caso, exposições teóricas dialogadas, reflexões individuais e coletivas e simulações de situações do cotidiano institucional. Essas estratégias buscaram favorecer a construção coletiva do conhecimento, o desenvolvimento de competências relacionais e a reflexão crítica sobre as práticas profissionais.

Os dados e informações que subsidiam este relato de experiência foram constituídos a partir das percepções da Escola de Governo de Ibiporã, sistematizadas por meio de seus integrantes que acompanharam integralmente todos os encontros formativos, bem como a partir de registros fotográficos de momentos da formação. Tais percepções foram construídas ao longo do processo formativo, a partir das reflexões, diálogos e interações estabelecidas com o público-alvo da formação, no contexto das atividades desenvolvidas. As percepções assim produzidas,

⁴ **Nota:** A participação do público-alvo nos encontros formativos ocorreu por meio de convocação institucional e no exercício regular das atribuições funcionais, a atividade foi realizada em horário de trabalho. Nessa condição, o eventual registro de imagens durante a formação destinou-se exclusivamente a fins institucionais, pedagógicos e de documentação das ações da Escola de Governo de Ibiporã, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD (Lei nº 13.709/2018) e com as normativas internas da Administração Pública Municipal.



sob a dimensão do universo das pesquisas qualitativas, foram posteriormente analisadas e discutidas à luz dos referenciais teóricos mobilizados neste estudo, os quais abordam a complexidade do exercício profissional dos educadores sociais e as múltiplas demandas inerentes ao trabalho desenvolvido no âmbito do acolhimento institucional.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados deste relato de experiência evidenciam que a formação promovida pela Escola de Governo de Ibioporã constituiu-se como um espaço privilegiado de reflexão, diálogo e problematização das práticas desenvolvidas pelos educadores sociais no âmbito do serviço de acolhimento. A análise das percepções captadas ao longo dos encontros formativos permite identificar tanto desafios estruturais e relacionais que atravessam o cotidiano do trabalho quanto possibilidades concretas de qualificação das práticas de cuidado e proteção social, em consonância com os princípios da proteção integral e da dignidade humana.

A dinâmica dos encontros formativos, mediada de forma dialógica, pode ser observada na Figura 1, que apresenta registros fotográficos de alguns momentos da formação com os educadores sociais.

Figura 1 – Registro da formação com os educadores sociais



Fonte: Acervo Escola de Governo de Ibioporã (2024).

A Figura 1 apresenta o registro da formação com os educadores sociais, e, portanto, ilustra o caráter coletivo e dialógico do processo formativo, evidenciando a organização do



espaço pedagógico como ambiente de escuta, troca de experiências e construção compartilhada do conhecimento. A disposição dos participantes, a interação entre os profissionais e a mediação realizada pela Escola de Governo reforçam a compreensão da formação como prática situada e vinculada ao cotidiano do trabalho, conforme preconizam as diretrizes da Política Nacional de Educação Permanente do SUAS (BRASIL, 2013). Esse aspecto dialoga com a perspectiva de Schön (2000), ao destacar a centralidade da reflexão sobre a prática como elemento estruturante do desenvolvimento profissional, especialmente em contextos marcados por elevada complexidade social e emocional.

Essa configuração do espaço formativo também se aproxima da perspectiva freireana, ao compreender a formação como um processo dialógico, no qual o conhecimento se constrói a partir da troca de saberes, da problematização da realidade e do reconhecimento dos educadores sociais como sujeitos do processo formativo. Conforme Freire (1996), a prática educativa comprometida com a autonomia pressupõe o diálogo, a escuta e a reflexão crítica sobre a experiência, elementos que se mostraram centrais no processo formativo analisado e que contribuem para a ressignificação das práticas profissionais no contexto do acolhimento institucional.

A Figura 2 apresenta a sistematização das percepções identificadas durante a formação dos educadores sociais pelos servidores membros da Escola de Governo de Ibioporã.

Figura 2 – Percepções captadas ao longo da formação com os educadores sociais

	 Dimensão Relacional	 Dimensão Emocional	 Dimensão Institucional	 Dimensão Técnico-Profissional	 Dimensão Intersetorial (Rede de Proteção)
 Desafios/ Dificuldades Vivenciadas	Construção de Vínculos Desligamentos Relação de Confiança	Manejo de Comportamentos Esgotamento Mental Sofrimento Emocional	Número Reduzido de Profissionais Sobrecarga de Trabalho Condições de Trabalho Comunicação e Relacionamento Interpessoal	Preparo para Lidar com Situações Complexas Instrumentação Profissional do Educador Social	Comunicação Intersetorial Protocolos Claros Estabelecer Parcerias
 Percepções sobre o Preparo Profissional	Dificuldade em Lidar com a Diversidade Dificuldade em Compreender os Reflexos do Acolhimento Social Ter Visão Sistêmica e os Impactos do Trabalho	Não Saber Lidar com o Próprio Sofrimento e o Sofrimento do Outro Insegurança em Situações-Limites	Não Haver um Espaço de Escuta Ativa Falta de Acolhimento e Valorização dos Educadores Sociais Falta de Incentivo à Formação e Desenvolvimento do Profissional	Formação Inicial e Continuada Insuficiente	Pouco Domínio dos Fluxos de Rede Escassez de Conhecimento do Papel e Atuações dos Entes Envolvidos

Fonte: Os autores (2024).

As percepções sistematizadas ao longo da formação, sintetizadas na Figura 2, revelam que os educadores sociais reconhecem o acolhimento institucional como um espaço atravessado por tensões, ambivalências e desafios permanentes. Entre os principais aspectos destacados, sobressaem as dificuldades relacionadas à gestão de conflitos, à comunicação com crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade, à construção de vínculos afetivos em contextos de



rupturas familiares e à necessidade de lidar com comportamentos desafiadores, especialmente na adolescência. Tais percepções corroboram os achados de Czelusniak et al. (2023), que apontam o elevado desgaste emocional e a sobrecarga vivenciada por profissionais do acolhimento institucional, sobretudo quando não dispõem de formação específica e suporte institucional contínuo.

Ao mesmo tempo, as percepções analisadas evidenciam a ampliação do entendimento dos educadores sociais acerca de seu papel no serviço de acolhimento, deslocando concepções centradas exclusivamente no controle disciplinar para uma abordagem orientada pelo cuidado, pela escuta qualificada e pela promoção da autonomia. Esse movimento de ressignificação das práticas dialoga diretamente com as Orientações Técnicas para os Serviços de Acolhimento (BRASIL, 2009b), que enfatizam a centralidade das relações interpessoais e da construção de vínculos como elementos fundamentais para a efetivação dos direitos de crianças e adolescentes.

No que se refere às crianças e adolescentes acolhidos, as percepções da Escola de Governo indicam que a compreensão dos processos de desenvolvimento humano, especialmente na adolescência, contribuiu para uma leitura mais qualificada dos comportamentos apresentados no cotidiano institucional. A formação favoreceu a problematização de práticas punitivas e a adoção de estratégias mais sensíveis às especificidades biopsicossociais desse grupo etário, em consonância com os apontamentos de Andrade et al. (2018) acerca da plasticidade cerebral, da imaturidade do córtex pré-frontal e de suas implicações para a regulação emocional e a tomada de decisões. Esse entendimento mostrou-se particularmente relevante em um contexto institucional que, à época da formação, atendia crianças e adolescentes com trajetórias marcadas por múltiplas violações de direitos, incluindo situações de violência, negligência e rupturas familiares.

As discussões suscitadas ao longo dos encontros também evidenciaram a importância da comunicação eficaz, da escuta ativa e da mediação de conflitos como competências centrais para a atuação dos educadores sociais. As percepções registradas indicam que a incorporação de práticas dialógicas contribuiu para a redução de tensões no cotidiano institucional e para o fortalecimento do vínculo entre profissionais e acolhidos. Esses achados dialogam com Ferreira (2014), ao afirmar que práticas socioeducativas mediadas pelo diálogo reconhecem crianças e adolescentes como sujeitos de direitos e favorecem processos de corresponsabilização e protagonismo. Do mesmo modo, alinham-se às contribuições de Farias e Ferreira (2021), que compreendem a mediação de conflitos como estratégia ética e pedagógica voltada à humanização das relações e à prevenção de escaladas de violência.

Outro aspecto relevante identificado a partir das percepções analisadas diz respeito ao fortalecimento do trabalho em equipe e da articulação intersetorial. A formação possibilitou a problematização das responsabilidades compartilhadas entre os diferentes profissionais que compõem o serviço de acolhimento e a rede de proteção social, reforçando a necessidade de ações integradas entre assistência social, saúde, educação e sistema de justiça. Essa dimensão



dialoga com Silva (2025), ao destacar que a intersetorialidade constitui um desafio permanente das políticas sociais e demanda processos formativos capazes de promover a compreensão dos papéis institucionais e a construção de projetos coletivos de cuidado.

As percepções da Escola de Governo de Ibiporã também evidenciaram que a formação continuada se configura como estratégia fundamental para a qualificação das políticas públicas no âmbito municipal. Como aponta Stillman II (2017), ao investir em processos formativos ancorados na experiência concreta dos profissionais e articulados a referenciais teórico-normativos consistentes, há o fortalecimento da capacidade institucional e a consolidação de uma cultura administrativa orientada por direitos. Nesse sentido, a experiência analisada reforça o papel estratégico das Escolas de Governo na profissionalização do serviço público e na indução de práticas mais éticas, reflexivas e comprometidas com a proteção social.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados e a discussão desenvolvidos ao longo do trabalho permitem afirmar que as percepções da Escola de Governo de Ibiporã evidenciam a complexidade do trabalho desempenhado pelos educadores sociais no acolhimento institucional, marcado por demandas emocionais intensas, gestão cotidiana de conflitos, construção de vínculos em contextos de rupturas familiares e necessidade permanente de mediação entre cuidado, educação e proteção. Tais percepções confirmam que a atuação no acolhimento institucional extrapola tarefas operacionais, exigindo competências técnicas, éticas e relacionais que nem sempre são acessíveis e oportunizadas a esses profissionais antes de ingressarem no campo de trabalho.

As percepções analisadas revelam importantes possibilidades de qualificação das práticas institucionais a partir da formação continuada. Observou-se que a formação promovida pela Escola de Governo contribuiu para a ampliação do repertório teórico-prático dos educadores sociais, favorecendo a ressignificação de práticas centradas no controle disciplinar e a incorporação de abordagens orientadas pela escuta qualificada, pela comunicação eficaz, pela mediação de conflitos e pela promoção da autonomia e do protagonismo de crianças e adolescentes acolhidos. Ainda, as percepções evidenciam que a formação continuada atua como dispositivo de fortalecimento das práticas de cuidado e de alinhamento institucional aos princípios da proteção integral e da dignidade humana.

A análise também permite afirmar que as percepções da Escola de Governo apontam a formação continuada como elemento estratégico para o fortalecimento das políticas públicas no âmbito municipal. Ao articular teoria, prática e reflexão crítica a partir da realidade concreta do serviço de acolhimento, a Escola de Governo de Ibiporã reafirma seu papel institucional na qualificação do serviço público, na indução de práticas mais humanizadas e na consolidação de uma cultura administrativa orientada por direitos. As percepções sistematizadas indicam que a formação em serviço contribui não apenas para o desenvolvimento profissional individual, mas também para o aprimoramento da capacidade institucional e para a melhoria da qualidade das entregas públicas na área da proteção social.



Dessa forma, responde-se a pergunta inicial de pesquisa “Quais são as percepções da Escola de Governo de Ibiporã acerca da formação de educadores sociais que atuam no acolhimento institucional e de que modo essas percepções evidenciam desafios e possibilidades para a qualificação das práticas de cuidado e proteção social?” ao evidenciar que as percepções da Escola de Governo de Ibiporã revelam, simultaneamente, os desafios estruturais, emocionais e relacionais do trabalho no acolhimento institucional e as potencialidades da formação continuada como instrumento de qualificação das práticas de cuidado e proteção social. Tais percepções reforçam a compreensão de que investir na formação de educadores sociais é investir na efetivação dos direitos de crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade, fortalecendo o acolhimento institucional como política pública comprometida com a proteção integral.

Por fim, destaca-se que, por se tratar de um relato de experiência situado, este trabalho não pretende esgotar a discussão sobre a formação de educadores sociais no acolhimento institucional, mas contribuir para o debate acadêmico e institucional acerca do papel das Escolas de Governo na qualificação das políticas públicas. Espera-se que as reflexões aqui apresentadas possam subsidiar novas experiências formativas, investigações futuras e o aprimoramento contínuo das práticas de cuidado e proteção social nos âmbitos municipais.

Agradecimentos

À Administração Municipal de Ibiporã e à Secretaria Municipal de Gestão de Pessoas, pelo apoio institucional, pelo incentivo contínuo e pela confiança no trabalho desenvolvido pela Escola de Governo de Ibiporã.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, A. L. M.; BEDENDO, A.; ENUMO, S. R. F.; MICHELI, D. Desenvolvimento cerebral na adolescência: aspectos gerais e atualização. **Revista Adolescência & Saúde**, Rio de Janeiro, v. 15, p. 62-67, 2018. Disponível em: <<https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/abr-822>>. Acesso em 15 set. 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 1988.

_____. **Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990**. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Diário Oficial da União: Brasília, 1990.

_____. Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente. **Plano Nacional de Promoção, Proteção e Defesa do Direito de Crianças e Adolescentes à Convivência Familiar e Comunitária**. Brasília: CONANDA, 2009a. Disponível em: <https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Cadernos/Plano_Defesa_CriançasAdolescentes%20.pdf>. Acesso em 14 set. 2024.

_____. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Manual de Orientações Técnicas: Serviços de Acolhimento para Crianças e Adolescentes**. 2. ed. Brasília: MDS, 2009b. Disponível em: <https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/cadernos/orientacoes-



tecnicas-servicos-de-alcolhimento.pdf>. Acesso em 14 set. 2024.

_____. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Política Nacional de Educação Permanente do Sistema Único de Assistência Social** – SUAS. Brasília: MDS, 2013. Disponível em: <https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/normativas/Politica-nacional-de-Educacao-permanente.pdf>. Acesso em 10 set. 2024.

BRETON, H.; ALVES, C. A. A narração da experiência vivida face ao “problema difícil” da experiência: entre memória passiva e historicidade. **Revista Práxis Educacional**, v.17, n. 44, p. 1-14, 2021. Disponível em: Disponível em: <<https://periodicos2.uesb.br/index.php/praxis/article/view/8013/5526>>. Acesso em 14 jan. 2026.

CURY, M. **O Estatuto da Criança e do Adolescente comentado**. 13. ed. São Paulo: Malheiros, 2018.

CZELUSNIAK, C. B.; SANTOS, K. G.; MORÉ, C. L. O. O.; KRENKEL, S. Implicações da prática profissional no acolhimento institucional de crianças: perspectiva de cuidadoras. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 43, p. 1-15, 2023. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/pcp/a/XVdbSW3j8NGHvVp96n8xS5z/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em 21 set. 2024.

ENAP – ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. **Gestão estratégica de pessoas no setor público e o sistema de carreiras**. Brasília: ENAP, 2021. Disponível em: <<https://repositorio.enap.gov.br/jspui/handle/1/7645?mode=full>>. Acesso em 2 set. 2024.

FARIAS, B. O.; FERREIRA, D. B. **Mediação e conciliação**: aplicações práticas para resolução de conflitos. Flórida: Ambra University Press, 2021.

FERREIRA, F. C. **Mediação pedagógica no acolhimento institucional e as práticas socioeducativas com crianças e adolescentes nas relações de conflitos**. 2014. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2014. Disponível em: <<https://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/4166/17.pdf>>. Acesso em 22 ago. 2024.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GUERRA, V. N. A. **Violência de pais contra filhos**: a tragédia revisitada. São Paulo: Cortez, 2011.

IBIPORÃ. **Lei nº 3.223 de 23 de dezembro de 2022**. Institui a Escola de Governo da Prefeitura do Município de Ibiporã. Prefeitura Municipal de Ibiporã, 2022. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/a/pr/i/ibipora/lei-ordinaria/2022/323/3223/lei-ordinaria-n-3223-2022-institui-a-escola-de-governo>>. Acesso em 12 jan. 2026.

_____. **Decreto nº 271 de 9 de maio de 2023**. Normatiza e regula os procedimentos técnicos, administrativos e pedagógicos da Escola de Governo de Ibiporã. Prefeitura Municipal de Ibiporã, 2023.

KASTRUP, V. **A cognição contemporânea e a aprendizagem inventiva**. In: KASTRUP, V.; TEDESCO, S.; PASSOS, E. (Orgs.). Políticas da cognição Porto Alegre: Sulina, 2008.

LACERDA, R. R. **O que você precisa saber para melhorar sua relação interpessoal**. Belo Horizonte: Alfenas, 2022. Disponível em: <<https://www.unifenas.br/extensao/e-book/E-BOOK%20Rela%C3%A7%C3%A3o%20interpessoal.pdf>>. Acesso em 14 set. 2024.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo:



Atlas , 2013.

MASTROIANNI, F. C.; STURION, F. R.; BATISTA, F. S.; AMARO, K. C.; RUIM, T. B. (Des)acolhimento institucional de crianças e adolescentes: aspectos familiares associados. **Revista de Psicologia**, Fortaleza, v. 30, n. 2, p. 223-233, 2018. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/fractal/a/cbJh4mCQBpLJVdrQGwGHchw/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em 23 set. 2024.

PAPALIA, D. E.; FELDMAN, R. D. **Desenvolvimento humano**. 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2013.

ROMEIRO, J. B.; MELCHIORI, L. E. Os vínculos afetivos de adolescentes em acolhimento institucional: permanências, expansão e rupturas. **Boletim Academia Paulista de Psicologia**, São Paulo, v. 37, n. 93, p. 186-205, 2017. Disponível em: <<https://pepsic.bvsalud.org/pdf/bapp/v37n93/v37n93a03.pdf>>. Acesso em 21 set. 2024.

SCHÖN, D. A. **Educando o profissional reflexivo: um novo design para o ensino e a aprendizagem**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

SILVA, E. R. A.; AQUINO, L. M. C. **Os abrigos para crianças e adolescentes e o direito à convivência familiar e comunitária**. IPEA: Políticas sociais - acompanhamento e análise, p. 186-193, 2005. Disponível em: <<https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/89791e95-19e8-43c7-b464-60e548336402/content>>. Acesso em 14 set. 2024.

SILVA, D. R. A intersectorialidade nas políticas sociais: desafios, avanços e perspectivas. **Rev. Pensamento e Sociedade**, v. 1. n. 3, p. 175-186, 2025. Disponível em: <<https://revistas.ufvjm.edu.br/revista-pensamento-sociedade/article/view/976/805>>. Acesso em 15 jan. 2026.

STILLMAN II, R. Profissionalismo público em uma era de transformações radicais: seu significado, desafios e treinamento. **Revista de Administração Pública**, n.51, v.6, p. 917-926, 2017. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rap/a/98Mr3JrVYMxptD7YsBRf3vK/?lang=pt&format=pdf>>. Acesso em 19 set. 2024.

YAZBEK, M. C. Serviço social, questão social e políticas sociais em tempos de degradação do trabalho humano, sob o domínio do capital financeiro. **Serv. Soc. Rev.**, v. 21, n. 1, p. 183-194, 2018. Disponível em: <<https://ojs.uel.br/revistas/uel/index.php/ssrevista/article/view/35215/24769>>. Acesso em 21 set. 2024.