

Campus Ji-Paraná
**Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão
Pública - CST - GP**

ADRIANA PEREIRA CAMPOS VOLSKI

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO PÚBLICA QUALIFICADA PARA A EFICIÊNCIA
DOS CENTROS DE REFERÊNCIA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL – CRAS**

JI-PARANÁ (RO)

2025

Adriana Pereira Campos Volski

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO PÚBLICA QUALIFICADA PARA A EFICIÊNCIA
DOS CENTROS DE REFERÊNCIA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL – CRAS**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), *Campus* Ji-Paraná como requisito parcial para obtenção do grau de tecnólogo, junto ao Curso SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA - CST - GP, sob a orientação do professor João Ricardo Lima Brito.

JI-PARANÁ (RO)

2025

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Volski, Adriana Pereira Campos.

A importância da gestão pública qualificada para a eficiência dos Centros de Referência de Assistência Social - CRAS / Adriana Pereira Campos Volski, Aldair Dos Santos Pereira. - Ji-Paraná, 2025.
30 f.

Orientador(a): Prof. Esp. João Ricardo Lima Brito.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Pública) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Ji-Paraná, 2025.

1. Gestão pública. 2. CRAS. 3. Eficiência. 4. Processo seletivo. 5. Concurso público. I. Pereira, Aldair Dos Santos. II. Brito, João Ricardo Lima (orient.). III. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. IV. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Cleuza Diogo Antunes, CRB-11/864

Adriana Pereira Campos Volski

**A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO PÚBLICA QUALIFICADA PARA A EFICIÊNCIA
DOS CENTROS DE REFERÊNCIA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL – CRAS**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO), *Campus* Ji-Paraná, como requisito parcial para obtenção do grau de tecnólogo, junto ao Curso SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA - CST - GP, sob a orientação do professor João Ricardo Lima Brito.

Aprovado em: 09/08/2024 pela banca examinadora.

Ilma Rodrigues de Souza Fausto – Examinadora interna

Edson Carlos da Cunha – Examinador interno

João Ricardo Lima Brito - Orientador

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO PÚBLICA QUALIFICADA PARA A EFICIÊNCIA DOS CENTROS DE REFERÊNCIA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL – CRAS

[Ciências Sociais Aplicadas, Volume 28 - Edição 136/JUL 2024 / 28/07/2024](#)

REGISTRO DOI:10.5281/zenodo.13119079

Aldair Dos Santos Pereira¹

Adriana Pereira Campos Volski²

João Ricardo Lima Brito³

Orientador: Prof. Esp. João Ricardo Lima Brito⁴

RESUMO

A gestão pública de qualidade é essencial para a eficácia dos Centros de Referência de Assistência Social (CRAS), principais acessos ao Sistema Único de Assistência Social (SUAS) no Brasil. No entanto, cargos de confiança sem conhecimento adequado das políticas públicas tornam-se entraves na execução dos trabalhos junto à equipe técnica. **Objetivo:** O objetivo deste estudo é ressaltar a relevância da liderança com vivência em gestão pública, monitorando de perto as atividades e valorizando a rede que oferece suporte e projetos para os indivíduos, família e os desprovidos de direitos, sendo os mais vulneráveis na sociedade.

Metodologia: Métodos de pesquisa bibliográfica e documental foram utilizados para ressaltar os resultados deste estudo acadêmico,

destacando-os no âmbito das políticas de assistência social. A gestão pública no Brasil evolui constantemente, influenciada por leis e teorias que visam eficiência e transparência. **Resultados:** A Constituição de 1988 e a LOAS de 1993 são marcos fundamentais para a administração pública e assistência social. A qualidade da gestão pública afeta diretamente a eficácia dos CRAS, essenciais para a proteção social. Nomeações baseadas em conexões políticas, em vez de mérito, e a falta de familiaridade com a LOAS prejudicam a implementação de programas sociais. É crucial investir em capacitação permanente, critérios meritocráticos para seleção de líderes e concursos públicos regulares para garantir estabilidade e eficiência nos serviços oferecidos pelos CRAS. **Conclusão:** A gestão pública competente nos CRAS é vital para implementar políticas sociais eficazes. A falta de conhecimento técnico dos gestores prejudica a qualidade dos serviços, desperdiçando recursos e fragilizando o atendimento às populações vulneráveis. Investir na capacitação, como programas da ENAP, é essencial para preparar gestores. Fortalecer os CRAS através de formação contínua e políticas de engajamento promove uma sociedade mais justa e inclusiva.

Palavras-chave: Gestão Pública. CRAS. Eficiência. Processo Seletivo. Concurso público.

ABSTRACT

Quality public management is essential for the effectiveness of Social Assistance Reference Centers (CRAS), the main access points to the Unified Social Assistance System (SUAS) in Brazil. However, positions of trust without adequate knowledge of public policies become obstacles in the execution of work with the technical team. **Objective:** The objective of this study is to highlight the importance of leadership with experience in public management, closely monitoring activities and valuing the network that offers support and projects for individuals, families and the disenfranchised, the most vulnerable in society. Methodology: Bibliographic and documentary research methods were used to highlight

the results of this academic study, highlighting them in the context of social assistance policies. Public management in Brazil is constantly evolving, influenced by laws and theories aimed at efficiency and transparency. **Results:** The 1988 Constitution and the 1993 LOAS are fundamental milestones for public administration and social assistance. The quality of public management directly affects the effectiveness of CRAS, which are essential for social protection. Appointments based on political connections rather than merit and a lack of familiarity with the LOAS hinder the implementation of social programs. It is crucial to invest in permanent training, meritocratic criteria for selecting leaders and regular public tenders to guarantee stability and efficiency in the services offered by the CRAS. **Conclusion:** Competent public management in CRAS is vital for implementing effective social policies. Managers' lack of technical knowledge undermines the quality of services, wasting resources and weakening the care provided to vulnerable populations. Investing in training, such as ENAP's programs, is essential to prepare managers. Strengthening CRAS through continuous training and engagement policies promotes a fairer and more inclusive society.

Keywords: Public Management. CRAS. Efficiency. Selection process. Public tender.

1 Introdução

Em tempos de avanços nas políticas de assistência social e no fortalecimento do trabalho intersetorial, observa-se a ineficiência nos cargos de indicação/ confiança em coordenações dos Centros de Referência de Assistência Social-CRAS. Das experiências vivências como Assistente Social do Sistema Único de Assistência Social-SUAS, notou-se que esta função pública era e ainda é executada por falta de conhecimentos das políticas que mapeiam o equipamento dos municípios, tornando-se um entrave até na execução dos trabalhos junto a equipe técnica de referência.

Uma gestão pública de qualidade é essencial para a eficácia dos Centros de Referência de Assistência Social (CRAS), que funcionam como o principal acesso ao Sistema Único de Assistência Social (SUAS) no Brasil. Esses locais são essenciais para ofertar serviços e programas as pessoas que vivem em situações de vulnerabilidades sociais e econômicas, garantindo através de ações o rompimento dessas fragilidades de forma temporária. Uma administração pública qualificada garante que os recursos sejam distribuídos e empregados de forma eficaz, aumentando a eficiência e influência das medidas de assistência (UNICEF, 2021).

A introdução de sistemas de informação e administração dentro do âmbito do SUAS tem sido um avanço importante na ampliação do acesso às políticas públicas e no aprimoramento das atividades profissionais. A vigilância e a análise regular das atividades realizadas são fundamentais para o funcionamento destes equipamentos, possibilitando o retorno das políticas e o aprimoramento constante do seu desempenho (GARCIA, 2013).

Além disso, a administração pública pode melhorar sua eficiência por meio da gestão financeira responsável, da otimização de processos e do uso de tecnologias. Implementar medidas de transparência e incentivar a participação dos cidadãos aumentando a confiança da sociedade nas entidades governamentais e assegurando o uso correto dos recursos públicos (SPERLING et al., 2023).

Assim, a melhoria na administração pública não apenas ajuda na eficácia dos CRAS, mas também no reforço da rede de proteção social básica no país. A interação entre os diversos níveis de governo e o envolvimento ativo da comunidade são fatores essenciais para desenvolver uma política de assistência social mais equitativa e eficaz (GARCIA, 2013; SPERLING et al., 2023).

O objetivo desta iniciativa é ressaltar a relevância da liderança com vivência em gestão pública, monitorando de perto as atividades e

valorizando a rede que oferece suporte e projetos para os indivíduos, família e os desprovidos de direitos, sendo os mais vulneráveis na sociedade.

Métodos de pesquisa bibliográfica e documental foram utilizados para ressaltar os resultados deste estudo acadêmico, destacando-os no âmbito das políticas de assistência social.

Para complementar o avanço desta pesquisa, adotamos leis, decretos, estatutos e referenciais teóricos como (ANANIAS 2010, SOUZA E MAÇANEIRO 2014, BILHIM 2012), fomentando a riqueza deste trabalho mediante as realidades que muitos municípios vem enfrentando mediante a escassez de gestores qualificados.

Finalmente, este estudo foi realizado para inclusão no trabalho rotativo nesta política de assistência social, a redução da qualidade dos concursos públicos e a desvalorização do trabalho público por meio dos processos seletivos para a equipe técnica em funções temporárias. Experimentando desvantagens nas políticas de gestão pública e se tornando vantajosos para as instituições públicas.

2. Desenvolvimento

2.1 Breve contextualização da gestão pública no desenvolvimento das políticas de assistência social

Com o aumento das fragilidades sociais e econômicas nos Centros de Referência de Assistência Social – CRAS, é necessária a atuação do gestor público para gerenciar as políticas de governança, tanto no atendimento quanto no estímulo ao desenvolvimento das capacidades dos indivíduos. Observa-se que, “[...] na área de assistência social, o foco está voltado para garantir a qualidade dos serviços prestados, melhorando o padrão de atendimento das demandas da população” (SOUZA; MAÇANEIRO, 2014, p. 66).

O trecho destaca a importância de focar na excelência dos serviços prestados na assistência social, ressaltando a necessidade de aprimorar o atendimento às necessidades da população. Garantir que os serviços prestados atendem às necessidades dos cidadãos mais vulneráveis é de extrema importância. Ao garantir esse nível de excelência, não só se melhora a qualidade de vida dos que recebem os benefícios, mas também se contribui para a coesão social, incentivando a inclusão e a igualdade. Assim, aprimorar constantemente esses serviços não é somente uma obrigação ética, mas também uma tentativa eficaz de promover uma sociedade mais justa e igualitária.

Sendo assim, “do ponto de vista histórico, a preocupação em desenvolver uma política de qualidade na área de gestão pública é relativamente recente e evidencia um processo importante de valorização e consolidação de políticas [...]” (ANANIAS, 2010, p.334). Observa-se a importância do gestor público no desenvolvimento das políticas, moldando tanto a execução das demandas quanto nos atendimentos socioassistenciais.

Isso indica uma mudança de paradigma na forma como os gestores públicos enxergam e aplicam políticas, concentrando-se não só na eficiência administrativa, mas também na qualidade e eficácia dos serviços oferecidos à população. A atuação do administrador público é essencial nesse cenário, já que não apenas direciona a realização das tarefas administrativas, mas também tem impacto direto nos resultados dos serviços de assistência social. Ao dar ênfase à qualidade, os líderes não apenas aprimoram a eficácia operacional, mas também reforçam a validade e a credibilidade nas entidades governamentais, fundamentais para o progresso sustentável e inclusivo da sociedade. Dessa forma, a implementação de uma política de qualidade na administração pública não é somente uma necessidade técnica, mas também uma responsabilidade ética com o bem-estar e a equidade social.

O papel do gestor público se torna crucial para que as políticas de governança sejam eficazes diante das crescentes fragilidades sociais e econômicas enfrentadas pelos CRAS. É fundamental que esses líderes não só lidem com os recursos e supervisão dos serviços, mas também incentivem um ambiente que favoreça o crescimento das habilidades pessoais. Conforme ressaltado por Souza e Maçaneiro (2014), a valorização da qualidade dos serviços sociais não apenas melhora o atendimento às necessidades da população, como também estimula a inclusão social e a igualdade, fundamentais para a coesão social e o bem-estar geral. De acordo com Ananias (2010), o interesse em políticas de qualidade na administração pública evoluiu ao longo da história, demonstrando uma valorização cada vez maior dessas práticas. Isso destaca a relevância do papel do gestor público não só em garantir a eficácia das políticas, mas também em incentivar a prestação de serviços socioassistenciais de excelente padrão. Essa nova abordagem destaca não só a importância do trabalho da gestão, mas também enfatiza a urgência de serviços públicos que realmente satisfaçam as necessidades da sociedade, garantindo sua confiabilidade e promovendo um crescimento social sustentável e inclusivo.

Assim, a execução de medidas governamentais eficazes não consiste apenas em um requisito técnico, mas também envolve um compromisso ético. Ao dar prioridade à qualidade dos serviços de assistência social, os gestores não só aumentam a qualidade de vida dos beneficiários, como também reforçam a confiança e o respeito da sociedade nas entidades governamentais. A importância ética e prática desse compromisso é fundamental para criar uma sociedade mais justa, solidária e capaz de lidar eficazmente com a humanidade e com os desafios sociais atuais.

2.2. A importância do aperfeiçoamento profissional do gestor público no cargo/função de liderança do centro de referência de assistência social-CRAS

No CRAS, é comum que pessoas sejam colocadas em cargos de coordenação por meio de indicações, o que pode resultar na presença de profissionais sem familiaridade com as políticas de Assistência Social, principalmente na proteção social básica. Muitos não recebem apoio da Lei Orgânica da Assistência Social nº 8.742, de 7 de dezembro de 1993, nem entendem suas realidades e necessidades.

Art. 6º A I – proteção social básica: conjunto de serviços, programas, projetos e benefícios da assistência social que visa a prevenir situações de vulnerabilidade e risco social por meio do desenvolvimento de potencialidades e aquisições e do fortalecimento de vínculos familiares e comunitários (BRASIL, 1993).

Nas unidades dos Centros de Referência de Assistência Social (CRAS), a prática de nomeações por indicações frequentemente leva profissionais para cargos de coordenações que não possuem conhecimento das políticas e diretrizes da Assistência Social, principalmente nestes equipamentos públicos. A falta de entendimento da Lei Orgânica da Assistência Social nº 8.742 de 1993 e das necessidades locais pelos gestores pode afetar a qualidade dos serviços oferecidos, impedindo a implementação efetiva de programas para evitar situações de vulnerabilidade e risco social. Desta forma, a falta de concordância entre os líderes e os princípios essenciais da proteção social básica, tal como estabelecido no artigo 6º da lei, pode prejudicar a melhoria dos laços familiares e comunitários e o progresso das habilidades dos indivíduos que recebem atendimento pela política de assistência social.

Os CRAS devem ser apoiados por profissionais que entendam e incorporem os objetivos de proteção social básicos estabelecidos na

legislação. Para garantir a qualidade dessas políticas, é fundamental que os líderes conheçam as diretrizes legais e se envolvam na compreensão das necessidades das comunidades locais atendidas. Quando os líderes são selecionados apenas por critérios políticos ou pessoais, em vez de sua competência técnica e comprometimento com os princípios da assistência social, há chances de haver desperdício de recursos e não se obter os resultados desejados. Assim, é fundamental investir na formação e na escolha cuidadosa dos gestores dos CRAS para garantir que esses locais possam cumprir integralmente seu papel na promoção do desenvolvimento humano e na proteção social dos cidadãos mais vulneráveis.

Destaca-se a importância da falta de capacitação profissional de diversos funcionários, juntamente com a falta de formação em gestão pública, o que prejudica a eficiência na gestão de equipes e demandas nos Centros de Referência da Assistência Social (CRAS). A designação de pessoas para cargos de coordenação sem o conhecimento adequado da administração pública piora a situação, prolongando obstáculos burocráticos e tornando mais difícil a melhoria dos serviços oferecidos à população.

[...] Assim, percebemos a importância da realização de um Curso de Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Proteção e Desenvolvimento Social, como o elaborado na Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). Afinal, dentre os muitos desafios que temos na administração pública brasileira, temos o de qualificar as pessoas para garantir qualidade no planejamento das políticas e no atendimento do público (ANANIAS, 2010, p.334).

Após essa análise, destaca-se a necessidade de investir no desenvolvimento de capital humano para administrar tais Centros, visto que diariamente enfrentamos novas demandas decorrentes de vulnerabilidades e riscos sociais. A qualificação desse emprego público assegura a qualidade na implementação das políticas públicas e é fundamental para garantir os direitos sociais.

O mesmo teórico destaca que “[...] o processo de profissionalização da gestão combate também uma forte cultura política” com base na burocracia, o gestor do CRAS busca adquirir novos conhecimentos, melhorar sua equipe e mudar a si mesmo, seguindo as leis da assistência social e cadernos de orientações, garantindo uma abordagem renovada aos profissionais e respeitando a autonomia e intervenções junto ao público vulnerável da assistência social.

Atualmente, é possível perceber que muitos gestores da assistência social estão sendo colocados nos CRAS sem entender a relevância de trabalhar em conjunto com outras políticas setoriais e respeitando o tripé da seguridade social. Souza e Maçaneiro (2014, p. 66) vem enfatizar que, “[...] o gestor público deve manter articulações com os demais setores, para que possa realizar seu trabalho com o objetivo de buscar qualidade e efetividade no atendimento aos usuários da política pública de assistência social”.

Assim, sem aprimoramento e sem compreensão da rede intersetorial, o gestor compromete as ações desempenhadas por esta política e também compromete o objetivo geral delineado pelas diretrizes e manuais técnicos que norteiam as bases científicas dos Centros de Referência de Assistência Social – CRAS.

Dessa forma, conclui-se que a ausência de treinamento e qualificação adequados em administração pública por parte dos profissionais dos Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) dificulta a eficácia na gestão dessas unidades. Nomear pessoas sem expertise em

administração pública para cargos de coordenação não é tão complicado quanto as operações secretas, mas também mantém barreiras burocráticas que impedem a melhoria dos serviços prestados à comunidade. A falta de habilidades essenciais prejudica a capacidade do equipamento em atender de forma efetiva às necessidades sociais emergentes e de promover o desenvolvimento humano completo dos usuários.

O desenvolvimento de um Curso de Especialização em Gestão de Políticas Públicas de Proteção e Desenvolvimento Social, semelhante aos oferecidos pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), surge como uma solução fundamental para enfrentar esses desafios. Esse tipo de programa não só prepara os profissionais para lidar com os desafios complexos da administração pública, como também reforça a habilidade dos supervisores dos CRAS de elaborar, executar e avaliar políticas sociais em seu território. Investir no desenvolvimento do capital humano nessas áreas não só aumenta a qualidade dos serviços prestados, como também garante o cumprimento dos direitos sociais e a promoção da igualdade e oportunidades para todos os cidadãos.

Também é fundamental que os líderes da assistência social entendam a necessidade da integração entre diferentes setores e da cooperação com outras áreas para maximizar os resultados positivos de suas ações. Conforme ressaltado por Souza e Maçaneiro (2014), essa conexão é essencial para garantir a qualidade e eficácia no atendimento aos usuários dos serviços públicos de assistência social. Uma forma atualizada e unificada, de acordo com as orientações e documentos base dos CRAS, não só melhora a utilização de recursos, como também incentiva uma administração mais humanizada e centrada nas verdadeiras demandas da comunidade vulnerável. Dessa forma, é essencial que haja um constante aprimoramento e um profundo entendimento da rede intersetorial para garantir que os CRAS cumpram sua missão de maneira inclusiva.

2.3 A problemática do sistema rotativo dos trabalhadores públicos no centro de referência de assistência social – CRAS

Atualmente, é possível observar que diversas Prefeituras Municipais, por meio das Secretarias Municipais de Assistência Social, estão divulgando frequentemente diversos editais de processos seletivos para contratação ou formação de cadastro reserva, especificamente para os cargos de Assistentes Sociais, Psicólogos e outros profissionais no Centro de Referência de Assistência Social – CRAS.

Os órgãos públicos do governo têm utilizado a lei nº 8.745 de 9 de dezembro de 1993 e o Art. 37 inciso IX da Constituição Federal de 1988 para facilitar a contratação de diversos profissionais, seja para preencher vagas não ocupadas por servidores públicos ou atender às demandas emergentes da questão social.

Dessa forma, esta lei deixa transparecer que

Art. 1º Para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público, os órgãos da Administração Federal direta, as autarquias e as fundações públicas poderão efetuar contratação de pessoal por tempo determinado, nas condições e prazos previsto nesta Lei (BRASIL, 1993).

É possível notar que a própria lei permite que as organizações públicas utilizem seus artigos e incisos para simplificar a abertura de novos editais para contratações temporárias. Portanto o art. 2º da referida lei vem ressaltar o seguinte “Considera-se necessidade temporária de excepcional interesse público: I – assistência a situação de calamidade pública”. A Covid- 19 surgiu como um exemplo de calamidade que deixou a

população desamparada, levando muitas organizações a lançarem editais urgentes para atender à crescente demanda naquele momento.

Assim, muitas pessoas enxergam essas aberturas como chances de conseguir um emprego ou buscar a primeira oportunidade no mercado de trabalho profissional, conquistando experiência e conhecimento. Assim, a rapidez nos processos de seleção se manifesta para enfraquecer a realização de concursos públicos e garantir a meritocracia e a valorização da formação profissional.

De acordo com o art. 37 e inciso IX da CF/88 “a lei estabelecerá os casos de contratação por tempo determinado para atender à necessidade temporária de excepcional interesse público”, oferecendo segurança às entidades públicas ao contratar profissionais liberais até a regularização da situação ou abertura de novos concursos públicos, sem negligenciar o atendimento à população.

Vale corroborar que, “a ampliação do processo seletivo, garante a igualdade entre todos os inscritos e sua admissão ocorre através dos mais qualificados e preparados para compor a equipe de profissionais” (GARCIA, 2019, p.84). Acredita-se que em ambientes desfavoráveis, o trabalhador temporário do setor público se torna moeda de troca, mesmo possuindo as melhores qualificações disponíveis.

Vários trabalhadores têm se submetido a esse sistema de precarização devido ao índice de desempregados ou de perderem sua qualificação no mercado de trabalho, que para Pereira (2015, p. 278) “(...) a pobreza e a necessidade de sobrevivência tornam legiões de trabalhadores vulneráveis, que vendem sua força de trabalho por preços vis e em condições que ferem os mais básicos direitos constitucionais e trabalhistas”.

Por conseguinte, diversos trabalhadores com carteira assinada rejeitam suas tarefas de maneira precária e subordinada, ficando sujeitos à exploração e ao desvio do trabalho,

frequentemente tendo que deixar sua residência para buscar emprego em outra cidade. Pereira (2015, p.278) novamente enfatiza que, "(...) na atualidade, há um inúmero expressivo de desempregado, sobretudo nas regiões mais pobres do Brasil, que são enganados com falsas promessas de trabalho e de uma vida melhor em locais distantes de onde vive", situações bastante evidentes entre trabalhadores celetistas, que moram em uma cidade e necessitam se mudar para outra localidade, decisão essa motivada por necessidades ou oportunidades.

Um breve exemplo são acordos feitos pelo empregador, sendo regulados pela CLT, seguindo as determinações da legislação trabalhista. Nos primeiros artigos vem destacar o seguinte, "Art. 2º Considera-se empregador a empresa, individual ou coletiva, que assumindo os riscos da atividade econômica, admite e dirige a prestação pessoal de serviço". Portanto, a pessoa que contratou é totalmente livre e responsável pelo contratado, o que significa que em situações imprevistas, a administração pública pode rescindir o contrato, com o pagamento de todos os direitos trabalhistas se o contratado pedir demissão do cargo público, tendo que pagar a multa pela rescisão do contrato.

Segundo o decreto nº 2.277, de 08 de maio de 2018. em seu "parágrafo único O(a) CONTRATATO (A) e CONTRATANTE, deverão comunicar com antecedência mínima de 30 (trinta) dias o desejo de rescindir o presente contrato, sob pena de indenização". A administração pública está agindo de forma contrária à realidade, demitindo profissionais sem aviso prévio, tratando-os de maneira desumana e cruel e desvalorizando a dignidade humana com frequentes trocas de profissionais.

É importante ressaltar que os editais de processos seletivos são válidos por um período específico, de seis meses a um ano, ou renovado por igual período para atender as demandas da administração pública, podendo muitas vezes ser rescindido por uma das partes envolvidas. Isso resulta em uma rotatividade constante de pessoal, trazendo insegurança para os

profissionais desempenharem suas funções e principalmente a população acompanhada.

Com a atual frequência de abertura de processos seletivos temporários nos CRAS, as Prefeituras Municipais estão claramente fazendo uso de legislações como a Lei nº 8.745 de 1993 e o art. 37 inciso IX da Constituição Federal para atender às necessidades urgentes de interesse público. Essas ferramentas possibilitam a rápida contratação de trabalhadores, principalmente em momentos de emergência como a pandemia de Covid-19, criando empregos e garantindo a continuidade dos serviços fundamentais para a sociedade.

Contudo, é essencial compreender que a contratação temporária, apesar de ser obrigatória em situações de urgência, pode colocar em risco a estabilidade e a perenidade dos serviços públicos. A ausência de concursos públicos regulares, que sejam pautados na meritocracia e na igualdade de oportunidades, pode impactar negativamente a qualidade dos serviços oferecidos pelo equipamento. A instabilidade proporcionada pela alta rotatividade de funcionários temporários afeta tanto os profissionais quanto os usuários dos serviços, prejudicando a continuidade e o progresso das políticas sociais.

Assim, é essencial a revisão das políticas de contratação pública e a inclusão de investimentos em concursos públicos eficientes, visando garantir a estabilidade dos profissionais e a sustentabilidade dos serviços de assistência social. Também é essencial garantir que todos os profissionais temporários sejam tratados com respeito e tenham seus direitos protegidos, para evitar a desvalorização do trabalho e prejudicar as políticas públicas.

3. Retrocesso do concurso público e/ou avanço do processo seletivo

Durante a pandemia do Covid 19, o Brasil teve sua saúde e assistência social sobrecarregadas, levando a um aumento nas necessidades dos pacientes que utilizam o sistema único de assistência. Para reduzir esse

cenário, a gestão pública implementou o sistema de contratação temporária por meio de processo seletivo, uma abordagem sem vinculação com o setor público, sem excesso de burocracia e baseada na análise do currículo profissional.

Este método, comumente empregado, muitas vezes desconsidera a situação dos profissionais contratados como estatutários e celetistas, seja em relação à disparidade salarial ou à maneira arbitrária de lidar com esses dois regimes de contratação. Segundo Verde, Bernardo e Bull (2013, p.24, *apud* Martín-Baró, 1986, p. 223) “chamou de fatalismo, considerando-se a definição deste conceito como” “...uma ideologização da realidade e que resulta no processo de considerar natural uma situação construída e determinada por uma ideologia dominante”. Tornou-se comum e natural a situação em que as inscrições para testes seletivos são a única opção para conseguir um emprego público.

Os autores também destacam que as repartições públicas buscam realizar suas atividades sem causar prejuízos e sem afetar a população:

Sendo assim, evidencia-se o interesse na análise das atividades que compõem os serviços públicos destinados à população (...), de modo a desencadear um contexto contínuo de renovação pessoal e organizacional no cenário administrativo público, fomentando a inovação e a qualidade nos serviços prestados aos cidadãos (JUNIOR; SANTOS, 2016, p. 08).

Com essa nova forma de organização nas administrações públicas, a seleção de candidatos tem sido realizada de forma cada vez mais rápida nos últimos anos, ampliando sua importância em diversas prefeituras municipais, segundo Júnior e Santos (2016, p. 08 *apud*

Biazzi, 2007) “[...] ao longo das últimas décadas, o setor público tem se visto cada vez mais sob pressão quanto à melhoria de seu desempenho, com a necessidade de demonstrar transparência e avaliação de resultados [...]”.

No entanto, optar por esse procedimento de concursos públicos resultaria na contratação ágil e transparente de profissionais, sem complicações burocráticas, atendendo às necessidades da população do sistema público e garantindo avaliações satisfatórias. Apesar da disseminação de concursos municipais, o setor público ainda testemunha um aumento de salários de trabalhadores temporários, haja vista a intenção de garantir benefícios e fornecer serviços de maneira segura, ágil e eficiente mesmo sem a realização de concursos públicos.

Com a existência dessas leis na Constituição Federal de 1988, a realização de concursos públicos está se tornando menos comum devido à pandemia e ao esgotamento do mercado de trabalho nessa área, seja devido à burocracia na abertura de editais ou à necessidade de novos sistemas para atender às demandas nos centros de atendimento.

“Considera-se provimento o ato formal do Poder Público por meio do qual se nomeia pessoa natural, que preencha os requisitos legais, para ocupar cargo, emprego ou função. Da nomeação decorre o direito à posse, aperfeiçoamento a investidura” (GARCIA, 2019, p. 80).

No entanto, de acordo com o art. 37 inciso II da Constituição Federal de 1988, é necessário passar por um concurso público para ser nomeado em um cargo permanente em um órgão público ou autarquia, podendo ser eliminatório e/ou classificatório “a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego [...]”.

Por meio de exposições, nota-se uma discriminação dos tipos de contratos, com diversos profissionais temporários da área de assistência

social sendo incluídos para operar o sistema público, garantindo a qualidade dos atendimentos, serviços e programas sociais.

Diante do cenário proposto pela pandemia de Covid-19, a utilização frequente de contratações temporárias por meio de solicitações emergenciais comprovadamente será uma solução rápida e eficaz para suprir cada vez maiores necessidades na área da saúde e assistência social no Brasil. Apesar de ter uma razão válida na aviação do setor público, essa ação gera dúvidas sobre a igualdade entre temporários e efetivos. A diferença de remuneração e a falta de segurança nesses contratos podem manter condições de trabalho precárias e falta de valorização profissional, mesmo contra ideias de mérito e igualdade de oportunidades.

A meritocracia, tal como sugerida por vários acadêmicos, é vital para garantir um sistema equitativo de recrutamento e progressão no setor público, assegurando que as vagas sejam ocupadas com base no mérito pessoal e não em favorecimentos políticos ou relações

personais. Dessa maneira, a organização de processos seletivos frequentes, de acordo com o que está previsto no art. 37 inciso II da Constituição Federal, não só promove a transparência e a equidade no acesso aos cargos públicos, mas também consolida a segurança e a regularidade dos serviços oferecidos à sociedade.

Contudo, a ocorrência da pandemia frequentemente exige medidas rápidas, como contratações temporárias, para atender à necessidade urgente de serviços públicos. Para reduzir os efeitos adversos dessas ações, os gestores precisam encontrar um equilíbrio entre a urgência de ação e a proteção dos direitos trabalhistas e o reconhecimento dos trabalhadores contratados indiretamente. Além do mais, é essencial investir em iniciativas que incentivem a formação e treinamento permanente dos funcionários públicos para melhorar a eficiência e a

qualidade dos serviços oferecidos, não importando o tipo de acordo ou chamamento público.

De tal modo, é fundamental que os governos locais e estaduais busquem um equilíbrio entre a urgência das necessidades sociais e a conformidade com padrões éticos e legais ao contratar pessoal, a fim de lidar com os desafios atuais e futuros na gestão pública. Apenas dessa forma será viável garantir que todos os habitantes tenham acesso a atendimentos e serviços de alto padrão, fomentando o bem-estar geral e o progresso sustentável da comunidade.

4 Metodologia

O estudo foi realizado para o artigo "A importância da gestão pública qualificada para a eficiência dos Centros de Referência de Assistência Social – CRAS", seguindo uma abordagem metodológica minuciosa e expansiva com base na pesquisa bibliográfica e documental.

Pesquisa Bibliográfica: O artigo foi enriquecido com a pesquisa bibliográfica para destacar e fundamentar teoricamente o conteúdo, visando incluir autores renomados sobre o tema como Lakatos e Marcone (2003, p.158) "A pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema".

Análise Documental e/ou pesquisa documental: Para Gil (2002, p.45) "[...] a pesquisa documental vale-se de materiais que não recebem ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa", esse método de pesquisa contribui para o desenvolvimento da base da pesquisa, muitas vezes seguindo os mesmos passos da pesquisa bibliográfica.

Referencial Teórico: A base teórica foi utilizada na pesquisa bibliográfica e documental, destacando a importância para o trabalho acadêmico. Para Mascarenhas et.al.

(2005, s.p.) “O Referencial teórico baseia-se no modelo de gestão pública burocrática e modelo de gestão gerencial, em que o foco da gestão deixa de ser o controle dos processos puramente administrativos para ser o atendimento aos cidadãos-clientes [...]”. Retratando um arcabouço da desburocratização do processo.

Coleta e Análise de Dados: Para Severino (2007, p.121) “[...] os dados devem ser coletados e registrados com o necessário rigor e seguindo todos os procedimentos da pesquisa de campo”. Essa técnica foi utilizada para coletar informações confiáveis a partir das observações feitas e também do contexto histórico pesquisado.

Validação do Estudo: As observações e avaliações feitas nos campos de atuação, juntamente com os dados e informações obtidos em sites oficiais e documentos científicos, foram cruciais para o resultado desta pesquisa.

A metodologia empregada permitiu uma maior conexão com a investigação, apresentando bases científicas por meio dos referenciais da administração pública, assegurando a importância dos resultados esperados. “[...] Podemos dizer que o método é um conjunto de regras e procedimentos que orienta o trabalho do pesquisador e confere aos seus resultados a confiabilidade científica. Assim, sem método não se produz conhecimento científico” (GUEDES, 2000, p.113)

5 Análise e discussão de resultados

A gestão pública no Brasil está em constante evolução profissional, impactada por leis e teorias que influenciam as práticas de administração e de recursos humanos. A Carta Magna de 1988 definiu princípios fundamentais para a gestão pública, ressaltando a relevância da eficiência e da moralidade (BRASIL, 1988), essenciais para tornar a administração mais transparente e eficiente.

Dentre as legislações que afetam a gestão social no Brasil, a Lei nº 8.742/1993, também chamada de Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS), se sobressai ao garantir benefícios sociais por meio de programas de assistência social (BRASIL, 1993a). A Lei nº 8.745/1993 aborda a contratação temporária no setor público, possibilitando maior flexibilidade em casos de emergência, garantindo a prestação contínua de serviços essenciais à população. A CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452/1943, é fundamental para regular as relações de trabalho e assegurar condições dignas aos trabalhadores, inclusive os do setor público (BRASIL, 1943).

Ananias (2010) ressalta que uma administração pública eficaz e comprometida com o progresso social é fundamental, destacando a importância de políticas públicas bem elaboradas e rigorosamente adotadas. Garcia (2019) discute a importância de processos seletivos transparentes para assegurar igualdade de oportunidades no ingresso em cargos públicos, destacando a necessidade de estabilidade jurídica e respeito às leis constitucionais. Falcão e Santos (2016) mostram que a gestão de processos busca diminuir a complexidade da administração pública, mudando a eficácia e a transparência nas etapas de escolha.

Os CRAS possuem uma função crucial na estrutura de proteção social do Brasil, garantindo importantes serviços para pessoas e famílias em situação de vulnerabilidade. A qualidade da gestão pública tem um grande impacto na eficácia desses centros. No entanto, a nomeação de líderes baseada em conexões políticas, ao invés de mérito, muitas vezes leva à falta de conhecimento sobre políticas sociais e administrativas, impactando arbitrariamente a execução efetiva de programas de assistência social.

A falta de familiaridade dos gestores com a LOAS e outras leis prejudicam a implementação de programas visando evitar vulnerabilidades e riscos sociais (BRASIL, 1993). A gestão ineficaz é agravada pela rotatividade frequente de funcionários devido a contratações temporárias, as quais

impactam a continuidade e a confiabilidade dos serviços, mesmo sendo essenciais em momentos de urgência. A falta de concursos públicos regulares, que seguem critérios meritocráticos, gera instabilidade, prejudicando profissionais e usuários dos serviços. A falta de segurança no trabalho e a instabilidade profissional desanimam os trabalhadores, mostrando não só uma preocupação ética, mas também uma questão de administração de pessoal. Investir na capacitação permanente dos gestores e profissionais do CRAS é fundamental para enfrentar esses desafios. Treinamentos específicos sobre como gerenciar políticas de assistência social podem desenvolver habilidades fundamentais para uma gestão eficaz, em conformidade com os princípios da proteção social.

É aconselhável implementar medidas de crescimento constante para gestores e profissionais, estabelecer critérios claros e meritocráticos na seleção de líderes, realizar concursos públicos de forma regular e transparente, promover a integração entre departamentos e aprimorar a supervisão e transparência na utilização dos recursos públicos para os CRAS. Essas medidas não apenas aprimoram a qualidade dos serviços oferecidos pelos CRAS, mas também colaboram para a construção de uma sociedade mais justa, garantindo igualdade de acesso aos direitos sociais e à proteção social básica.

Em síntese, a gestão eficiente dos CRAS é essencial para a qualidade de vida social e para fortalecer a rede de proteção social no Brasil. Investir regularmente nesse setor é fundamental para lidar com desafios emergentes e garantir que os CRAS desenvolvam sua missão de forma abrangente.

6. Considerações finais

A análise atual ressaltou a relevância da gestão pública competente e efetiva nos Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) e sua influência direta na realização das políticas sociais. Foi notado que a falta de conhecimento técnico e compreensão das diretrizes de assistência

social ao nomear gestores pode prejudicar a qualidade dos serviços oferecidos, levando ao desperdício de recursos e fragilidade no atendimento às populações vulneráveis.

Investir na capacitação e preparação dos gestores públicos é essencial para garantir que os CRAS cumpram sua função de maneira eficiente. A implementação de programas de pós-graduação em gestão de políticas públicas, como os disponibilizados pela Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), é uma medida crucial para preparar os gestores com as habilidades essenciais para lidar com os obstáculos da administração pública atuais. Além disso, a colaboração entre diversos setores do governo e a integração interdepartamental são essenciais para reduzir os benefícios das iniciativas de apoio social.

A pesquisa também destacou a questão da contratação temporária de trabalhadores através de recrutamento, um fenômeno que se acentuou durante a pandemia de Covid-19. Apesar de ser essencial em casos de emergência, a troca constante de funcionários e a instabilidade no emprego podem afetar a qualidade e a continuidade dos serviços públicos. Dessa forma, torna-se essencial encontrar um equilíbrio entre a urgência de lidar com crises de forma rápida e a realização regular de concursos públicos baseados na meritocracia e igualdade de oportunidades.

Assim, é fundamental fortalecer os CRAS através da valorização do trabalho público, investimento em formação constante e políticas de engajamento que garantam estabilidade e qualidade, para assim efetivar os direitos sociais e promover uma sociedade mais justa e inclusiva.

O desenvolvimento de uma administração eficaz e ética no Brasil é fundamental, sendo influenciado por um forte sistema legal e teorias administrativas atualizadas. A Carta Magna de 1988 fixou diretrizes essenciais para orientar o serviço público, favorecendo a transparência e

produtividade, ao passo que normas como a LOAS e a CLT protegem direitos e vantagens necessárias para funcionários e cidadãos.

As pesquisas analisadas mostraram que políticas públicas bem formuladas e processos seletivos transparentes são fundamentais para a eficácia e a justiça na administração pública. A importância da administração dos Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) é especialmente significativa, considerando sua função essencial na segurança de pessoas e famílias em condições de vulnerabilidades. Contudo, a eficácia dos serviços prestados é comprometida devido à influência política na escolha de líderes, à falta de conhecimento da legislação relevante e à elevada rotatividade de funcionários.

A ausência de estabilidade e de concursos públicos frequentes afeta tanto os profissionais como os usuários dos serviços, ressaltando a importância de investir na formação constante dos gestores e profissionais do CRAS. A realização de treinamentos específicos e a adoção de critérios meritocráticos na escolha de líderes são ações fundamentais para lidar com esses desafios. Tanto a integração entre departamentos quanto a supervisão e transparência na utilização dos recursos públicos são de extrema importância.

Investir consistentemente na gestão pública, especialmente nos CRAS, é essencial para a construção de uma sociedade mais justa, humana e solidária. A implementação de ações que incentivem a excelência dos serviços e assegurem o acesso equitativo aos direitos sociais beneficia a estrutura de assistência social no Brasil, colaborando de forma importante para o aprimoramento do bem-estar da população.

Referências

ANANIAS, Patrus. Gestão pública: desassombrando nossa história. **Revista do Serviço Público**. Brasília, v.61, n. 4, p. 333-344, out. – dez. 2010.

Disponível em:

<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1661/1/Gest%c3%a3o%20p%c3%b>

[ablica%20desa%20ssombrando%20nossa%20hist%c3%b3ria.pdf](#). Acesso em: 04 maio 2024.

. **LEI Nº 8.742 DE 7 DE DEZEMBRO DE 1993**. Disponível em:< O processo de profissionalização da gestão combate também uma forte cultura política>. Acesso em: 04 de maio de 2024.

. **LEI Nº 8.745, DE 9 DE DEZEMBRO DE 1993**. Disponível em:< [Acesso em: 10 jun. 2023.](#)>https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm>. Acesso em: 10 jun. 2023.

. **LEI Nº 2.277, DE 08 DE MAIO DE 2018**. Disponível em:< [Acesso em: 22 jun 2023.](#)><https://www.scielo.br/j/seq/a/QgDsXkCXT6qCZdyqjg79XyN/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 22 jun 2023.

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

Disponível em:<

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>.

Acesso em: 10 jun 2023.

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

GARCIA; Emerson. Provimento de cargo efetivos sem concurso público: reflexões sobre declaração de nulidade, prazo e segurança jurídica.

Revista do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro n. 73, jul. –

set., 2019. Disponível em:<<https://core.ac.uk/download/pdf/323323147.pdf>>.

Acesso em: 22 jun. 2023.

GARCIA, Ana Lúcia da Silva. A implementação do sistema de informação e gestão do SUAS na política de Assistência Social: reflexos nas práticas profissionais e na democratização das políticas públicas. **O Social em Questão**, a. XVII, n.30, 2013, p.71-88. Disponível em:

<http://osocialemquestao.ser.puc-rio.br/media/OSQ_30_Garcia_4.pdf>.

Acesso em: 11 jun. 2024.

GIL; Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4º ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GUEDES, Enildo Marinho. **Curso de Metodologia Científica**. 2º ed. Curitiba: HD livros, 2000.

JUNIOR; Marcos A. G. Falcão e SANTOS; Raimundo N. Macedo. A Gestão de Processos na Análise das atividades de Seleções Públicas Simplificadas: Estudo de Caso em uma Prefeitura. **NAVUS**. Florianópolis-SC- **Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 6, n. 2, abr. – jun. 2016, p. 06-19.

Disponível em:<

<https://www.redalyc.org/pdf/3504/350454046002.pdf>>. Acesso em: 18 jun.

2023.

LAKATOS; Eva Maria e MARCONI; Marina de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5º ed. São Paulo: Atlas 2003.

PEREIRA; Maria C. A Lista Suja Como Instrumento Eficiente para Reprimir a Exploração de Mão de Obra em Condições Semelhantes à Escravidão.

Revista do Direito do Trabalho e Meio Ambiente do Trabalho. Minas Gerais, v.1, n.2, p.273-294, jul. – dez. 2015. Disponível em:<

<https://indexlaw.org/index.php/revistadtmat/article/view/351/pdf>>. Acesso

em: 11 jun. 2023.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 23.ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SPERLING, André Kristoschek; et al. Eficiência e eficácia na gestão pública: práticas para melhorias dos serviços públicos. **Revista FT**, v.27, ed. 128, nov.

2023. Disponível em: < <https://revistaft.com.br/eficiencia-e-eficacia-na-gestao-publica-praticas-para-a-melhoria-dos-servicos-publicos/>>. Acesso

em: 11 de jun. 2024.

SOUZA; Hellen C. V. e MAÇANEIRO; Marlene B. Os Desafios do Gestor Público na Articulação do Trabalho em Redes Intersetoriais.

Administração Pública e Gestão Social, v.6, n.2, abr. – jun. 2014, p. 65-73.

Disponível em:< <https://beta.periodicos.ufv.br/apgs/article/view/4091/2306>>.

Acesso em: 02 jun. 2024.

UNICEF. Diretrizes e orientações gerais para a preparação dos centros de referência de assistência social-CRAS em contextos de calamidades e emergências. 2021, 68 p. Disponível em:

<<https://assistenciasocialnosmunicipios.org/wp-content/uploads/2021/04/Diretrizes-Cras-Unicef-WEB.pdf#:~:text=URL%3A%20https%3A%2F%2Fassistenciasocialnosmunicipios.org%2Fwp>>. Acesso em: 11 jun. 2024.

VERDE; Fábio F. BERNARDO; Marcia H. e BULL; Sandra. **Trabalho e**

Precarização na Saúde Pública. ECOS, v.3, n. 1, 2013. Disponível em:<

<http://www.periodicoshumanas.uff.br/ecos/article/view/1125/816>>. Acesso

em: 18 jun. 2023.

[← Post anterior](#)

[Post seguinte →](#)

RevistaFT

A RevistaFT têm 28 anos. É uma **Revista Científica Eletrônica Multidisciplinar Indexada de Alto Impacto e Qualis “B2”**. Periodicidade mensal e de acesso livre. Leia gratuitamente todos os

Contato

Queremos te ouvir.

WhatsApp RJ:

(21) 98159-7352

ou 98275-4439

WhatsApp SP:

(11) 98597-3405

Conselho Editorial

Editores

Fundadores:

Dr. Oston de Lacerda Mendes.

Dr. João Marcelo Cigliotti.

artigos e publique o seu também
[clikando aqui.](#)



e-Mail:

contato@revistaf
t.com.br

ISSN: 1678-0817

CNPJ:

48.728.404/0001-
22

**FI= 5.397 (muito
alto)**

Fator de impacto é um método bibliométrico para avaliar a importância de periódicos científicos em suas respectivas áreas. Uma medida que reflete o número médio de citações de artigos científicos publicados em determinado periódico, criado por Eugene Garfield, em que os de maior FI são considerados mais importantes.

Editor

Científico:

Dr. Oston de
Lacerda Mendes

Orientadoras:

Dra. Hevellyn
Andrade
Monteiro
Dra. Chimene
Kuhn Nobre

Revisores:

Lista atualizada
periodicamente
em
[revistaft.com.br/e
xpediente](http://revistaft.com.br/expanded) Venha
fazer parte de
nosso time de
revisores
também!

Copyright © Revista ft Ltda. 1996 -
2024

Rua José Linhares, 134 - Leblon | Rio
de Janeiro-RJ | Brasil