

Liderar para reconstruir: a atuação da psicologia no atendimento à infância atípica na Fundação FADA – Manaus – AM

Leading to rebuild: the role of psychology in the care of atypical children at Fundação FADA – Manaus - AM

Samara Leandro de Sá¹

Resumo

Este relato de experiência apresenta uma reflexão sobre a atuação da liderança da Psicologia no contexto de atendimento a crianças atípicas na Fundação FADA, considerando o atendimento individualizado, a utilização de estratégias fundamentadas na Análise do Comportamento Aplicada (ABA), o acolhimento às mães e familiares e a estimulação contínua da equipe para aprendizagem e aprimoramento profissional. O trabalho parte da compreensão de que o atendimento à infância atípica exige práticas individualizadas, flexíveis e constantemente avaliadas, uma vez que as necessidades e formas de participação de cada criança podem variar ao longo do processo. A metodologia caracteriza-se como relato de experiência, fundamentado na observação e reflexão sobre práticas desenvolvidas no cotidiano institucional da Psicologia. A experiência evidencia que a liderança, nesse contexto, ultrapassa funções administrativas, envolvendo supervisão, orientação, educação permanente, articulação entre profissionais e construção de estratégias de cuidado. Também se destaca a importância do acolhimento às mães, compreendendo a família como participante fundamental do processo de cuidado. Conclui-se que liderar uma equipe de Psicologia em um ambiente voltado à infância atípica requer disponibilidade para aprender, adaptar e reconstruir práticas continuamente, fortalecendo tanto o atendimento às crianças quanto o desenvolvimento dos profissionais envolvidos.

Palavras-Chave: Psicologia; liderança; infância atípica; Análise do Comportamento Aplicada; acolhimento familiar.

Abstract

This experience report presents a reflection on the leadership of Psychology in the context of care for atypical children at Fundação FADA, considering individualized care, the use of strategies based on Applied Behavior Analysis (ABA), support for mothers and families, and continuous encouragement of the team toward learning and professional development. The work is based on the understanding that care for atypical children requires individualized,

¹Bacharel em Psicologia pela Faculdade Centro Universitário do Norte –UNINORTE. Manaus, Amazonas. Especialização em Psicologia Organizacional e do Trabalho (UniNorte), Especializanda em Análise do Comportamento Aplicada (ABA) – Centro Universitário Faveni, Especialização em Neurociência e Comportamento (Intervale), Especialização em Neuropsicopedagogia Clínica e Institucional (Intervale). Atualmente supervisora do setor de psicologia e Psicóloga na instituição FADA Manaus. Manaus, Amazonas, Brasil. *Autor para correspondência. Email: samaradesa9@outlook.com.br
Fundação de Apoio à Pessoa com Deficiência – Manaus – Amazonas – Brasil – fadamanaus.org.br

flexible, and continuously evaluated practices, since the needs and forms of participation of each child may vary throughout the intervention process. The methodology is characterized as an experience report based on observation and reflection on the daily practices developed within the Psychology service. The experience indicates that leadership in this context goes beyond administrative responsibilities, involving supervision, guidance, continuing education, coordination among professionals, and the development of care strategies. The importance of supporting mothers is also highlighted, recognizing the family as an essential participant in the care process. It is concluded that leading a Psychology team in a setting dedicated to atypical childhood requires willingness to learn, adapt, and continuously rebuild practices, strengthening both the care provided to children and the professional development of the team.

Keywords: Psychology; leadership; atypical childhood; Applied Behavior Analysis; family support.

1 Introdução

A atuação da Psicologia no atendimento à infância atípica exige uma compreensão ampliada sobre desenvolvimento, comportamento, relações familiares e contexto social. As características, habilidades e necessidades de crianças autistas, por exemplo, são diversas e podem modificar-se ao longo do desenvolvimento, tornando necessária uma atenção individualizada e sensível às particularidades de cada sujeito (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2025).

Nesse cenário, a Fundação FADA constitui o contexto institucional desta experiência, reunindo profissionais envolvidos no atendimento e acompanhamento de crianças e suas famílias. No setor de Psicologia, o trabalho envolve atendimento individual, utilização de estratégias fundamentadas na Análise do Comportamento Aplicada (ABA), acolhimento às mães e familiares, acompanhamento das demandas apresentadas e articulação com os demais profissionais.

A prática cotidiana demonstra que trabalhar com crianças atípicas não significa seguir um caminho completamente previsível. Cada atendimento pode apresentar novas demandas, diferentes níveis de participação e necessidade de adaptação das estratégias utilizadas. Dessa forma, a intervenção precisa ser constantemente observada e revista.

A utilização de estratégias baseadas na ABA tem sido investigada no contexto do transtorno do espectro autista, incluindo intervenções voltadas ao desenvolvimento de habilidades e participação dos familiares, embora a literatura ressalte a importância de formação especializada e avaliação crítica das evidências disponíveis (LOPES et al., 2013).

Nesse contexto, surge a seguinte questão: como liderar uma equipe de Psicologia em um ambiente no qual as práticas precisam ser constantemente reconstruídas para acompanhar as singularidades das crianças e as necessidades das famílias?

O objetivo deste relato é refletir sobre a experiência de liderança da Psicologia na Fundação FADA, destacando o atendimento individualizado, o acolhimento às mães e a estimulação contínua da equipe para aprendizagem, supervisão e aprimoramento das práticas profissionais.

2 Revisão da Literatura

2.1 Infância atípica e individualização do cuidado

O desenvolvimento infantil ocorre de maneira singular e, no caso de crianças com condições do neurodesenvolvimento, as necessidades de apoio podem variar significativamente. A Organização Mundial da Saúde destaca a diversidade das manifestações do autismo e ressalta que as necessidades de suporte podem evoluir ao longo da vida (WORLD HEALTH ORGANIZATION, 2025).

Essa diversidade exige que os serviços de atendimento considerem a individualidade da criança, evitando práticas rigidamente padronizadas. No contexto da Psicologia, a avaliação contínua permite identificar habilidades já desenvolvidas, necessidades específicas e condições ambientais que podem favorecer ou dificultar a participação da criança. A intervenção, portanto, não deve ser compreendida como um processo estático. É necessário observar os resultados, avaliar as estratégias e realizar adaptações quando necessário.

O olhar individualizado permite que a criança seja compreendida para além de seu diagnóstico, considerando suas potencialidades, interesses, formas de comunicação, necessidades de suporte e contexto familiar.

2.2 Análise do Comportamento Aplicada e atendimento psicológico

A Análise do Comportamento Aplicada constitui uma área de intervenção baseada nos princípios da ciência do comportamento. No contexto do autismo, diferentes estratégias comportamentais têm sido investigadas para o desenvolvimento de habilidades e redução de barreiras à participação.

Uma revisão brasileira sobre ABA e transtornos do espectro do autismo identificou estudos relacionados à intervenção, à participação dos pais e à formação profissional, ressaltando também a necessidade de qualificação especializada e de análise das evidências disponíveis (LOPES et al., 2013).

Assim, no contexto da Fundação FADA, a utilização de estratégias fundamentadas na ABA deve ser compreendida como parte de um planejamento individualizado, considerando objetivos específicos, características da criança e acompanhamento sistemático. Mais do que aplicar uma técnica, é necessário compreender o motivo de sua utilização e avaliar continuamente sua contribuição para o desenvolvimento e a participação da criança.

O atendimento individual constitui, portanto, um espaço de observação, vínculo, intervenção e avaliação contínua. A cada sessão, o profissional pode identificar novas necessidades e reorganizar a proposta terapêutica de acordo com a resposta apresentada.

2.3 A família como parte do cuidado

O atendimento à criança atípica não pode desconsiderar sua família. Estudos apontam que famílias de crianças autistas podem enfrentar dificuldades relacionadas ao acesso aos serviços, à comunicação com profissionais e à compreensão das necessidades específicas de seus filhos, destacando a importância de relações efetivas entre famílias e profissionais e de modelos de cuidado centrados na família (BOSHOF et al., 2021; WILSON; PETERSON, 2018).

Diante disso, o acolhimento às mães desenvolvido no contexto da Psicologia assume relevância. A escuta profissional possibilita compreender demandas, orientar quando pertinente e fortalecer a comunicação entre família e equipe. A mãe não deve ser compreendida apenas como acompanhante da criança. Ela possui conhecimentos importantes sobre a rotina, preferências, comportamentos e necessidades do filho e pode contribuir significativamente para a compreensão do caso. O acolhimento também pode favorecer a construção de uma relação de confiança entre família e equipe, permitindo que as orientações sejam construídas de forma mais próxima da realidade vivenciada no cotidiano.

2.4 Liderança e aprendizagem contínua da equipe

A complexidade do atendimento à infância atípica exige profissionais capazes de refletir sobre a própria prática. Nesse sentido, a liderança da Psicologia não deve limitar-se à

distribuição de tarefas ou ao acompanhamento administrativo. É necessário estimular uma cultura de aprendizagem permanente, na qual os profissionais possam discutir casos, compartilhar experiências, buscar conhecimento e rever estratégias.

A literatura sobre experiências de famílias em serviços de saúde destaca a importância da preparação dos profissionais e da flexibilidade dos serviços para melhorar a experiência de crianças e familiares (PIDCOCK; DALLISON; REHMAN, 2026).

A liderança, portanto, pode funcionar como instrumento de educação permanente. O líder não é apenas aquele que orienta, mas também aquele que cria condições para que a equipe continue aprendendo. Nesse sentido, reuniões, supervisões, estudos, discussões de casos e troca de experiências podem contribuir para que o conhecimento seja construído coletivamente.

3 Metodologia

Este trabalho caracteriza-se como um relato de experiência, de natureza descritiva e reflexiva, construído a partir da vivência profissional no setor de Psicologia da Fundação FADA. O relato tem como foco a experiência de liderança e organização das práticas psicológicas voltadas ao atendimento de crianças atípicas, considerando quatro eixos principais: atendimento psicológico individualizado; utilização de estratégias fundamentadas na ABA; acolhimento às mães e familiares; e aprendizagem contínua da equipe.

A construção do relato parte da observação das práticas desenvolvidas no cotidiano institucional, das demandas apresentadas pelas crianças e famílias e das necessidades identificadas no acompanhamento e orientação da equipe.

A experiência considera ainda o processo de liderança como uma prática dinâmica, na qual as demandas institucionais e terapêuticas são analisadas continuamente, possibilitando a revisão de estratégias e o aprimoramento do trabalho da equipe.

Não são apresentados dados identificáveis de crianças, familiares ou profissionais. As situações descritas são tratadas de forma geral, preservando o sigilo profissional e a confidencialidade das pessoas envolvidas.

A reflexão foi articulada à literatura científica relacionada ao autismo, às intervenções comportamentais, ao cuidado centrado na família e à formação dos profissionais.

4 Resultados e Discussão

4.1 O atendimento individual como espaço de reconstrução

A experiência no setor de Psicologia demonstra que o atendimento individual é um espaço no qual a singularidade da criança pode ser observada de maneira mais cuidadosa.

Durante as sessões, diferentes estratégias podem ser utilizadas de acordo com os objetivos estabelecidos. Atividades voltadas à atenção, comunicação, interação social, raciocínio, autonomia, tolerância, seguimento de instruções e outras habilidades podem ser adaptadas conforme a resposta apresentada pela criança.

Uma das principais aprendizagens decorrentes dessa prática é que uma estratégia que apresenta bons resultados em determinado momento pode precisar ser modificada posteriormente.

Essa constatação transforma a prática em um processo contínuo de avaliação. A pergunta deixa de ser apenas “qual atividade será aplicada?” e passa a envolver questões como: qual habilidade está sendo trabalhada? Por que essa estratégia está sendo utilizada? Como a criança está respondendo? O que precisa ser adaptado? Qual será o próximo passo?

Essa postura favorece uma intervenção mais individualizada e evita que a criança seja reduzida a um diagnóstico ou a um conjunto de comportamentos.

4.2 Acolhimento às mães

Outro eixo observado na experiência da Fundação FADA é a importância do acolhimento às mães. O acompanhamento de uma criança atípica pode envolver desafios familiares, sociais e emocionais. Por isso, oferecer um espaço de escuta pode contribuir para que a família compartilhe dúvidas, preocupações e dificuldades relacionadas à rotina. O acolhimento não significa assumir todas as demandas da família, mas reconhecer que o processo de cuidado também envolve aqueles que acompanham a criança diariamente.

A literatura reforça essa perspectiva ao identificar dificuldades de comunicação entre famílias e profissionais e ao destacar a importância de incorporar os conhecimentos dos pais no processo de cuidado (BOSHOF et al., 2021).

Na prática, ouvir uma mãe também pode trazer informações relevantes para compreender melhor a criança. A família conhece aspectos da criança que nem sempre podem ser observados durante uma sessão. Dessa forma, o diálogo entre profissional e família amplia a compreensão do caso.

4.3 Estimular a equipe a aprender continuamente

A liderança da Psicologia também envolve a responsabilidade de estimular a equipe a permanecer em processo de aprendizagem.

No cotidiano institucional, podem surgir situações que não possuem uma resposta pronta. Nesses momentos, o conhecimento coletivo torna-se uma ferramenta importante.

Discussões de casos, orientações, compartilhamento de estratégias, estudos e momentos de supervisão podem contribuir para o desenvolvimento profissional.

A experiência demonstra que uma equipe não se fortalece somente quando recebe informações, mas quando é incentivada a pensar.

Por isso, a liderança precisa criar espaço para perguntas: Por que estamos fazendo dessa maneira? Existe outra possibilidade? O que os resultados estão mostrando? O que podemos aprender com essa situação?

Esse movimento transforma a equipe em um espaço de aprendizagem contínua.

A liderança passa, assim, a ter uma dimensão educativa, estimulando profissionais a buscarem conhecimento e a compreenderem que a formação não termina com a conclusão da graduação.

4.4 Liderança, hierarquia saudável e cuidado com a equipe

No contexto institucional, a liderança também envolve compreender a importância de uma hierarquia saudável, construída a partir de relações pautadas pelo respeito, pela comunicação aberta e pelo acolhimento. A existência de diferentes níveis de responsabilidade dentro de uma equipe não precisa representar distanciamento ou autoritarismo. Ao contrário, quando exercida de maneira ética, participativa e orientativa, a hierarquia pode oferecer organização, segurança, clareza de funções e suporte para que os profissionais desenvolvam suas atividades com maior autonomia e responsabilidade. Estudos sobre liderança em equipes de saúde apontam que comportamentos de liderança relacionais e de empoderamento podem estar associados a resultados positivos para o desempenho das equipes e para as relações interpessoais no trabalho (O'DONOVAN et al., 2021). (PubMed)

Nesse sentido, a experiência vivenciada na Fundação FADA evidencia a relevância de uma gestão que reconhece que o crescimento institucional está diretamente relacionado ao desenvolvimento das pessoas que compõem a equipe. Ao longo de quatro anos de gestão da Presidente Carol Reis, observa-se, na experiência institucional, um processo de fortalecimento e crescimento da equipe, acompanhado pela ampliação das possibilidades de acolhimento e inserção das crianças nos atendimentos oferecidos pela instituição. Essa trajetória demonstra

que a gestão não se limita à organização administrativa, mas pode contribuir para a construção de uma cultura institucional voltada ao cuidado, à inclusão e ao desenvolvimento contínuo dos profissionais.

Dentro dessa estrutura hierárquica, encontra-se também a atuação da supervisão da Psicologia, exercida por Samara de Sá, responsável pela liderança direta de uma equipe composta por nove técnicas de Psicologia. A posição da supervisora estabelece uma importante ponte entre a gestão institucional e a atuação cotidiana da equipe, exigindo não apenas conhecimento técnico, mas também capacidade de comunicação, organização, orientação e acolhimento.

Liderar uma equipe de nove profissionais significa lidar diariamente com diferentes experiências, conhecimentos, dificuldades e formas de atuação. Por isso, a liderança precisa ser compreendida como um processo relacional. A supervisora não ocupa apenas o lugar de quem orienta ou acompanha tarefas, mas também de quem escuta, direciona, estimula, esclarece dúvidas, promove reflexão e auxilia na construção de soluções diante das demandas encontradas no cotidiano.

Nesse contexto, a liderança leve e saudável assume especial importância. Ser uma liderança leve não significa ausência de responsabilidade, limites ou cobrança. Significa exercer a autoridade de maneira equilibrada, favorecendo um ambiente no qual as profissionais possam compreender suas responsabilidades, reconhecer dificuldades e buscar orientação quando necessário. A literatura sobre segurança psicológica em equipes demonstra que ambientes nos quais os profissionais percebem maior segurança para assumir riscos interpessoais estão relacionados a comportamentos de aprendizagem e ao desempenho da equipe (EDMONDSON, 1999).

A liderança orientativa permite que a supervisão seja compreendida como um espaço de desenvolvimento. Em vez de simplesmente apontar o que precisa ser corrigido, a supervisora pode contribuir para que a profissional compreenda o motivo da orientação, reflita sobre sua prática e desenvolva maior autonomia para situações futuras. Dessa forma, a orientação deixa de ser apenas uma correção pontual e passa a constituir uma oportunidade de aprendizagem.

Essa perspectiva encontra respaldo em revisões sobre liderança na área da saúde, que destacam a importância de práticas de apoio, desenvolvimento profissional, colaboração e reconhecimento dos trabalhadores para o fortalecimento da liderança e de ambientes de trabalho saudáveis (PEARSON et al., 2007; CHEN et al., 2022).

Para a Psicologia, essa perspectiva é especialmente significativa. Uma equipe que encontra espaço para dialogar, receber orientação, apresentar dificuldades, compartilhar conhecimentos e construir soluções coletivamente tende a ampliar suas possibilidades de responder às singularidades apresentadas pelas crianças e suas famílias. A liderança, portanto, assume também uma função mediadora: estabelece direcionamentos e responsabilidades, mas permanece aberta à escuta e à construção conjunta.

Uma hierarquia acolhedora não significa ausência de limites ou de responsabilidades. Significa reconhecer que cada profissional possui uma função dentro da instituição e que essas funções precisam estar articuladas por meio de comunicação, respeito e cooperação. A supervisora possui a responsabilidade de acompanhar, orientar e organizar o trabalho da equipe, enquanto as profissionais possuem responsabilidades próprias relacionadas à execução de suas atividades. A clareza dessas funções contribui para que a hierarquia seja compreendida como uma estrutura de organização e não como uma barreira para o diálogo.

Nesse modelo, a supervisão deixa de ser compreendida apenas como fiscalização e passa a constituir-se como espaço de orientação, desenvolvimento profissional, reflexão sobre a prática e cuidado com quem cuida. A profissional precisa saber que pode procurar sua supervisora diante de uma dúvida ou dificuldade, sem que isso seja interpretado automaticamente como incapacidade. Pedir orientação também faz parte de uma prática profissional responsável.

Essa forma de gestão também repercute diretamente na assistência. Quando a equipe possui referências claras, acesso à supervisão e espaço para aprendizagem contínua, torna-se possível pensar em estratégias mais individualizadas para cada criança, rever condutas quando necessário e construir novas possibilidades de intervenção. Assim, o crescimento da equipe e a qualificação do atendimento tornam-se processos interdependentes.

Na experiência da Fundação FADA, essa compreensão contribui para perceber que o cuidado não começa somente quando a criança entra na sala de atendimento. Ele começa na forma como a instituição recebe a família, organiza sua equipe, orienta seus profissionais e constrói relações de confiança. A forma como uma equipe é liderada também influencia as condições nas quais essa equipe acolhe e cuida.

Liderar, nesse contexto, é também criar condições para que todos os envolvidos possam participar de uma rede de cuidado que se reconstrói continuamente. É estabelecer direção sem impedir o diálogo, exercer autoridade sem perder a sensibilidade e reconhecer que uma equipe fortalecida possui condições para desenvolver um atendimento atento às singularidades de cada criança e de cada família.

4.5 Reconstruir diariamente

A principal reflexão produzida por essa experiência é a compreensão de que o trabalho com crianças atípicas exige reconstrução contínua. Reconstruir não significa apagar aquilo que já foi realizado. Significa reconhecer que o desenvolvimento acontece em movimento.

Uma criança pode apresentar determinado comportamento em uma situação e responder de outra maneira posteriormente. Uma estratégia pode precisar de adaptação. Uma família pode apresentar uma nova demanda. Um profissional pode precisar desenvolver uma nova competência. Por isso, a liderança também precisa ser dinâmica.

É necessário observar, escutar, avaliar, orientar, adaptar e tentar novamente. A liderança torna-se, assim, uma prática de construção diária. Nesse processo, o erro pode ser transformado em oportunidade de aprendizagem, a dificuldade pode gerar uma nova estratégia e a experiência cotidiana pode contribuir para o desenvolvimento coletivo da equipe.

5. Conclusão

A experiência da Psicologia na Fundação FADA permite compreender que liderar uma equipe voltada ao atendimento de crianças atípicas ultrapassa a dimensão administrativa. A liderança envolve atendimento individualizado, planejamento, orientação, supervisão, acolhimento às famílias e estímulo permanente à aprendizagem dos profissionais.

A utilização de estratégias fundamentadas na ABA, quando inserida em planejamento individualizado e acompanhada de avaliação contínua, pode integrar o conjunto de recursos utilizados no atendimento psicológico, sempre considerando as características e necessidades de cada criança. Da mesma forma, o acolhimento às mães demonstra que o cuidado não pode estar restrito à criança. A família também precisa encontrar no serviço um espaço de escuta, orientação e respeito.

A experiência evidencia ainda que uma equipe precisa estar em constante desenvolvimento. O conhecimento não deve ser entendido como algo acabado, mas como um processo que se amplia por meio da supervisão, da troca entre profissionais, do estudo e da reflexão sobre a prática. Dessa maneira, liderar a Psicologia em um ambiente de infância atípica significa sustentar um processo permanente de construção.

Cada criança pode exigir uma nova estratégia. Cada família pode apresentar uma nova necessidade. Cada profissional pode ter algo novo a aprender. Por isso, liderar é também reconstruir. Reconstruir práticas, conhecimentos, possibilidades e caminhos para o cuidado.

Na Fundação FADA, essa perspectiva permite compreender a liderança como uma responsabilidade compartilhada: cuidar das crianças, acolher suas famílias e fortalecer continuamente aqueles que fazem parte desse processo.

Referências

BOSHOF, Kobie et al. A meta-synthesis of how parents of children with autism describe their experience of accessing and using routine healthcare services for their children. *Health & Social Care in the Community*, v. 29, n. 6, p. 1668-1682, 2021. DOI: 10.1111/hsc.13369.

CHEN, Wenjun et al. A mixed-methods systematic review of interventions to improve leadership competencies of managers supervising nurses. *Journal of Nursing Management*, v. 30, n. 8, p. 4156-4211, 2022. DOI: 10.1111/jonm.13828.

EDMONDSON, Amy. Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, v. 44, n. 2, p. 350-383, 1999. DOI: 10.2307/2666999.

LOPES, et al. Análise de comportamento aplicada e distúrbios do espectro do autismo: revisão de literatura. *CoDAS*, v. 25, n. 3, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/codas/a/vgGhZWvhgWXJXp5PrvBK9Nr/>. Acesso em: 3 out. 2026

O'DONOVAN, Róisín et al. A systematic review exploring the impact of focal leader behaviours on health care team performance. *Journal of Nursing Management*, v. 29, n. 6, p. 1420-1443, 2021. DOI: 10.1111/jonm.13403.

PEARSON, Alan et al. Comprehensive systematic review of evidence on developing and sustaining nursing leadership that fosters a healthy work environment in healthcare. *International Journal of Evidence-Based Healthcare*, v. 5, n. 2, p. 208-253, 2007. DOI: 10.1111/j.1479-6988.2007.00065.x.

PIDCOCK, Jessica; DALLISON, Amy; REHMAN, Naheeda. Experiences of parents of autistic children and young people in accessing healthcare: a literature review. *Nursing Children and Young People*, v. 38, n. 5, p. 18-24, 2026. DOI: 10.7748/ncyp.2026.e1579.

WILSON, Shelby A.; PETERSON, Catherine C. Medical care experiences of children with autism and their parents: a scoping review. *Child: Care, Health and Development*, v. 44, n. 6, p. 807-817, 2018. DOI: 10.1111/cch.12611.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. Autism. Geneva: World Health Organization, 2025. Disponível em: <https://www.who.int/news-room/questions-and-answers/item/autism-spectrum-disorders-%28asd%29>. Acesso em: 3 out. 2026.