

SCHEILA PAULA ZORZAN

**GESTÃO DE QUALIDADE EM EDUCAÇÃO:
A EXPERIÊNCIA DO PROGRAMA
PRIMEIRA INFÂNCIA MELHOR**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Educação da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Prof^{ta}. Dr^a. Maria Inês Côrte Vitória

Porto Alegre
2011

SCHEILA PAULA ZORZAN

**GESTÃO DE QUALIDADE EM EDUCAÇÃO:
A EXPERIÊNCIA DO PROGRAMA
PRIMEIRA INFÂNCIA MELHOR**

Dissertação apresentada como requisito parcial
para obtenção do título de Mestre em Educação
pelo Programa de Pós-Graduação da Faculdade
de Educação da Pontifícia Universidade
Católica do Rio Grande do Sul.

Aprovada em ____ de _____ de _____.

Banca Examinadora:

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Maria Inês Côrte Vitória - PUCRS

Prof^ª. Dr^ª. Maria Conceição Pillon Christofoli

Prof^ª. Dr^ª. Cleoni Maria Barbosa Fernandes

Ao pensar em todas as pessoas que me apoiaram durante a peculiar fase de minha vida que foi o curso de Mestrado, poderia listar uma pequena multidão. Mas optei por destacar apenas uma. Alguém que me segurou firme pela mão quando parecia que eu não iria conseguir. Alguém que levantou meu rosto para que eu olhasse na direção do sucesso. Alguém que muitas vezes até me angustiou, tamanha a confiança que depositava em mim. Alguém que me emprestou os ouvidos, o olhar nos olhos e a serenidade, para me garantir sua escuta e, acima de tudo, minha própria escuta – remetendo-me a uma sensação não vivenciada há considerável período: a escuta de minha própria fala, tão bem sucedida lá na época dos estágios da graduação. Selecionei cuidadosamente uma pessoa que, desde o início, pensei que ultrapassava a tarefa docente – porque tratava de redimensionar a motivação discente. Alguém que, acima de tudo, me surpreendeu, mostrando-me que eu estava equivocada: ela não ia além de seu papel. Ela, a professora Maria Inês Côrte Vitória, me mostrou que ser docente é redimensionar a motivação do aluno para o crescimento.

AGRADECIMENTOS

Ao meu pai e meu irmão, que souberam compreender minha dispersão nos almoços de domingo, acolhendo sempre os meus “eu não posso ficar muito, tenho que arrumar a mala pra ir pra Porto”.

À minha mãe, que lá de cima, eu sei, me acompanhou por estes dois anos e meio, me confortando e sentindo orgulho de mim – tenho certeza!

Aos meus amigos, que, mesmo no início de tudo, me diziam: “vai lá que agora falta pouco”, mesmo sabendo que o pouco ainda era muito – eles me faziam acreditar que realmente faltava pouco... e assim passava a ser!...

Ao meu querido PIM: ao trabalho, pela inspiração, e aos colegas, pelo constante incentivo nesse desafio.

Aos gestores dos municípios da pesquisa, que doaram-se à causa, compreendendo sua nobreza.

A toda a equipe da PUC, pelo acolhimento e atenção dedicados, especialmente no período em que me vi mais vulnerável, por uma questão que absolutamente fugiu do meu controle e de todos os que me amavam: minha saúde física – destaque especial para a professora Leda Lisia, que me ajudou a descobrir um novo sentido naquilo que eu estava vivenciando.

À professora Maria Inês Côrte Vitória, pelos motivos já mencionados, além de uma especial identificação pessoal e afetiva.

*Tenho pensamentos que,
se pudesse revelá-los e fazê-los viver,
acrescentariam nova luminosidade às estrelas,
nova beleza ao mundo
e maior amor ao coração dos homens.*

Fernando Pessoa

RESUMO

Este estudo teve como objetivo geral investigar os aspectos diferenciais no perfil dos gestores municipais do Programa Primeira Infância Melhor (PIM), no caso de um Município com histórico satisfatório de qualidade de execução do referido Programa, bem como no caso de um Município com histórico insatisfatório de execução do mesmo. A metodologia utilizada foi a pesquisa-ação, devido à inserção da mestranda no assessoramento técnico aos Municípios, em virtude de sua atuação como consultora técnica do Programa. Foram entrevistados os gestores municipais mais diretamente envolvidos com o PIM - Prefeitos Municipais e Secretários Municipais da Saúde, da Educação e da Assistência Social. Estes gestores foram entrevistados com base em questionário padrão (construído e aprovado junto à orientadora e Comissão Científica do PPG em Educação), sendo que as transcrições das entrevistas foram relacionadas ao histórico do Programa nos respectivos municípios. Com a pesquisa, buscou-se verificar aspectos relevantes no perfil dos entrevistados, a fim de identificar-se os diferenciais no perfil dos gestores municipais do Programa, como forma de analisar/refletir sobre a forma de abordagem para sensibilização e preparação dos mesmos, por parte do Grupo Técnico Estadual (GTE) do Programa – no intuito de, assim, melhorar a qualidade de execução do PIM nos municípios e, conseqüentemente, a qualidade de atendimento às famílias, bem como o resultado das intervenções. A análise da pesquisa mostrou uma relação de maior identificação com a causa do PIM, por parte dos gestores do município de qualidade satisfatória de execução do Programa, em relação ao município com execução de menor qualidade das ações do mesmo. O estudo corroborou a importância atribuída pela mestranda (em decorrência de sua experiência profissional junto ao PIM) ao papel da gestão no Programa – demonstrando, assim, a importância da continuidade do investimento na sensibilização e preparação dos gestores municipais, para apoiarem de forma consistente as ações da rede no Programa.

Palavras-chave: Programa Primeira Infância Melhor, Gestão, Educação, Política Pública.

ABSTRACT

The main goal of the present study was to investigate the particular aspects in the profile of the local city managers of the Better First Childhood Program – known in Portuguese by the acronym PIM, picking one City whose quality history in the execution of such program was considered satisfactory, as well as one City whose history was unsatisfactory. The methodology used was the action-research, due to the insertion of the master-to-be in the technical assistance to the Cities involved, because of her participation as technical consultant of the Program. The most directly involved people with the program – City Mayors, Health, Education and Social Assistance secretaries – were interviewed. The interview was carried out based on a standard questionnaire (developed and approved of by the Scientific Commission of the Post Graduation Program in Education), and the transcriptions of the interviews were related to the history of the Program for each City involved. By means of the research, we tried to learn the relevant aspects of the interviewees profile, aiming to identify the differences in their profiles as a way to analyze the approach of their sensitization by State Technical Group of the Program – aiming to, in this way, improve the quality of the execution of the Program in the cities and, therefore, the quality of the service provided to the families, as well as the result of the interventions. The investigation of the research demonstrated that the agents of the City whose performance was satisfactory had a greater identification with the cause of the Program. The study ratified the importance given by the master-to-be (due to her professional experience within the Program) to the role played by the management of the Program – showing, therefore, the importance of maintaining the investment on sensitizing and preparing the local City managers to support the actions of the Program network consistently.

Key-words: Better First Childhood Program, Management, Education, Public Policy.

LISTA DE SIGLAS

PIM	Programa Primeira Infância Melhor
SES/RS	Secretaria Estadual de Saúde do Rio Grande do Sul
CELEP	Centro de Referencia Latinoamericano para la Educación Preescolar
ASSTEPLAN	Assessoria Técnica e de Planejamento
DAS	Departamento de Ações em Saúde
CRS	Coordenadoria Regional de Saúde
GTE	Grupo Técnico Estadual
GTM	Grupo Técnico Municipal
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
CRAS	Centro de Referência de Assistência Social
EJA	Educação de Jovens e Adultos
EMEI	Escolas Municipais de Educação Infantil
UNDIME	União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação
PDE-Escola	Plano de Desenvolvimento da Escola

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 Delineamento da Pesquisa.....	11
1.2 Problema.....	11
1.3 Objetivos.....	12
1.4 Caracterização da Pesquisa	12
1.5 Sujeitos da Pesquisa	12
1.6 Ética da Pesquisa.....	13
1.7 Instrumentos para coleta de dados.....	13
1.7.1 Procedimento para coleta de dados	14
2.O PROGRAMA PRIMEIRA INFÂNCIA MELHOR.....	15
2.1. O que é?.....	15
2.3. A quem se destina?.....	15
2.4. Como funciona?.....	16
3 A METODOLOGIA DO PIM.....	19
3.1 A intersetorialidade.....	21
3.2 O PIM como mobilizador de demandas ocultas.....	21
3.3. O caráter comunitário.....	22
3.4. A resiliência.....	23
3.5 O protagonismo familiar.....	24
3.6 A prevenção da violência.....	25
4. REFERENCIAL TEÓRICO.....	27
4.1 O papel da gestão em uma política pública.....	27
4.2 A importância da gestão de qualidade.....	27
5 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	29
5.1 A escolha dos municípios da pesquisa.....	31

5.2 Município A: cenário da pesquisa I.....	31
5.3 Município B: cenário da pesquisa II.....	32
6 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS.....	53
6.1 Quadro síntese do conteúdo das entrevistas dos municípios.....	53
6.2 O diferencial no perfil dos gestores.....	54
6.3 O papel da investigação na qualificação da política pública.....	56
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38
REFERÊNCIAS.....	41
APÊNDICE A – Entrevista/questionário aplicado aos gestores municipais.....	45
APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....	46
APÊNDICE C – Entrevistas com os gestores do Município A.....	69
APÊNDICE D – Entrevistas com os gestores do Município B.....	71

1 INTRODUÇÃO

Para situar a intenção da presente investigação, vale ressaltar que as questões que problematizaram a pesquisa foram fortemente marcadas pela experiência profissional da mestrande no Programa Primeira Infância Melhor, como consultora técnica, atuando na capacitação e assessoramento a municípios que aderiram a tal Programa. Deste modo, aspectos relativos à atuação dos gestores, no apoio às ações das equipes municipais do Programa, passaram a ser o foco que originou a ideia da pesquisa.

1.1 Delineamento da Pesquisa

A motivação da pesquisa vislumbra apontar caminhos para obtenção de melhores resultados na sensibilização e preparação dos gestores municipais, a fim de que possam melhor respaldar a execução do PIM junto à comunidade, possibilitando às famílias obterem resultados cada vez mais satisfatórios com a participação no Programa. A mestrande, certa da relevância do papel dos gestores no andamento das ações do PIM, almejou, então, valorizar o conhecimento adquirido em suas atividades, a fim de aprimorar a prática do Grupo Técnico Estadual (GTE). Surgiu, então, a vontade e necessidade de aprofundamento nos aspectos contemplados no perfil dos gestores municipais do Programa.

1.2 Problema

Qual(is) o(s) aspecto(s) diferencial(is) entre os gestores de atuação satisfatória e insatisfatória na condução das ações de apoio do PIM?

1.3 Objetivos

Os objetivos da pesquisa consistem em:

- identificar os aspectos diferenciais existentes no perfil dos gestores municipais do PIM, respectivamente em casos de atuação satisfatória e insatisfatória na condução das ações do Programa;
- otimizar o direcionamento do trabalho do Grupo Técnico Estadual (GTE), em suas estratégias de sensibilização aos gestores municipais para o apoio à causa do PIM;
- orientar a definição de aspectos essenciais, a serem contemplados na melhor preparação dos gestores municipais para a condução de suas ações de apoio ao PIM.

1.4 Caracterização da Pesquisa

A investigação contou com a abordagem de cunho qualitativo e entrevistas semi-estruturadas, aplicadas nos gestores, sendo que os dados obtidos nos registros foram analisados pelo método de análise de conteúdo, que, de acordo com (BARDIN, 2009, p. 44) é “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens [...]”. Desta forma, entende-se que é possível analisar o conteúdo manifesto bem como o conteúdo latente contido nos registros e na fala dos gestores. Pode-se pensar, então, que a análise de conteúdo, como metodologia de trabalho, oferece vasta contribuição para a pesquisa de abordagem qualitativa.

1.5 Sujeitos da Pesquisa

Os sujeitos envolvidos na pesquisa são os gestores municipais do PIM nos municípios abordados, ou seja, os gestores municipais mais diretamente envolvidos no apoio às ações do Programa, sendo eles: Prefeito em exercício (em ambos casos o titular), a Primeira Dama, se atuante (em ambos casos as Primeiras Damas o são) e os Secretários Municipais das áreas

mais diretamente envolvidas no Programa, sendo elas a Saúde, a Educação e a Assistência Social. Cabe salientar que, em ambos municípios, as Primeiras Damas ocupam o cargo e exercem a função de Secretárias Municipais de Assistência Social - especificamente, no caso do município de atuação satisfatória do PIM (denominado, para fins de pesquisa, Município A), Secretária Municipal de Habitação e Assistência Social e, no caso do município de ação insatisfatória (denominado, então, Município B), Secretária Municipal do Trabalho, Habitação e Assistência Social).

1.6 Ética da Pesquisa

Os municípios abordados na pesquisa foram devidamente sensibilizados em relação à pesquisa, bem como sobre a importância de sua participação na mesma, para fins de aprimoramento das intervenções do PIM na preparação dos gestores para a causa do Programa. A preocupação da mestrandia com os municípios abordados na pesquisa, bem como com sua própria relação profissional com os mesmos, conduziu à necessidade de não explicitar a eles as razões específicas pelas quais foram escolhidos entre os demais municípios sob seu atendimento. Ambos municípios, no entanto, foram devidamente sensibilizados acerca da importância da pesquisa para o aprimoramento das ações do PIM, bem como sobre a natureza da utilização da gravação das entrevistas. Além disso, conforme anteriormente mencionado, ambos municípios tiveram seus nomes convencionados, para fins deste trabalho, em Município A e Município B (respectivamente o de ação satisfatória e o de atuação insatisfatória nas ações do Programa).

1.7 Instrumentos para coleta de dados

Para a pesquisa sobre o perfil dos gestores, a mestrandia utilizou-se de um questionário – consistindo em uma entrevista do tipo semi-estruturada, conforme mencionado - previamente elaborado e aprovado junto à orientadora e à Comissão Científica do PPG em Educação. O questionário (APÊNDICE A), composto por um cabeçalho de identificação e quatro questões, foi, inicialmente, aplicado a um gestor do PIM de um município não

selecionado para a pesquisa (Crissiumal), para fins de validação do instrumento. Tendo seu conteúdo sido facilmente compreendido por tal gestor, o instrumento foi, então, validado e aplicado a cada um dos gestores do PIM, nos municípios selecionados para a pesquisa.

1.7.1 Procedimento para coleta de dados

Das entrevistas aplicadas pela mestranda, conforme já mencionado, participaram os Prefeitos em exercício (em ambos casos os titulares), as Primeiras Damas (ambas atuantes, Secretárias Municipais de Assistência Social) e os Secretários Municipais da Educação e da Saúde (no caso do Município A, a Secretária de Saúde não foi entrevistada, devido a encontrar-se em férias no período destinado às entrevistas).

Inicialmente, os referidos gestores (inclusive no caso do município abordado para validação do instrumento) foram devidamente esclarecidos acerca do objetivo das entrevistas, bem como sobre a forma como seriam entrevistados. Todos os envolvidos assinaram um termo de consentimento (APÊNDICE B), autorizando a utilização do conteúdo das entrevistas para os fins mencionados. Tendo em vista a aplicação oral do instrumento, as entrevistas foram gravadas, sendo seu conteúdo, posteriormente, degredado e transcrito pela mestranda.

2 O PROGRAMA PRIMEIRA INFÂNCIA MELHOR

2.1 O que é?

O Programa Primeira Infância Melhor (PIM) é uma política pública de Educação, pioneira no Rio Grande do Sul e no Brasil, criada em abril de 2003, com o objetivo de “orientar as famílias, a partir de sua cultura e experiências, para que promovam o desenvolvimento integral de suas crianças, desde a gestação até os seis anos de idade”.

A dimensão política, longe de contaminar e danificar o processo educativo, antes ajuda a convertê-lo em um poderoso agente de transformação da realidade social (GUTIÉRREZ, 1988, p. 11).

2.2 A quem se destina?

A gestão estadual da época buscava um modelo de intervenção na chamada *primeira infância*¹, devido ao reconhecimento universal, sobre a infância e a neurociência, acerca da importância desta fase para a formação do indivíduo, ao longo de toda sua vida.

A iniciativa partiu da Secretaria Estadual de Saúde (SES), em virtude do reconhecimento dos impactos de uma primeira infância “bem cuidada”, nos índices e taxas indicativos da qualidade do atendimento à população – entre eles a mortalidade infantil, a repetência e a evasão escolar. Para tanto, o gestor da referida área tomou ciência da estrutura

¹ Período compreendido entre o nascimento e os três primeiros anos de vida.

de funcionamento de experiências exitosas destinadas a tal público em alguns países, entre os quais Cuba.

À parte de quaisquer questões relativas a elementos político-partidários, o modelo cubano de intervenção na primeira infância mostrou-se o mais eficaz e próximo da realidade de organização da rede de serviços do Brasil e do Rio Grande do Sul. O chamado Programa “Educa a tu Hijo”, do Centro de Referencia Latinoamericano para La Educación Preescolar (CELEP), propunha uma metodologia de trabalho baseada em três eixos fundamentais de sustentação: a intersetorialidade, o caráter comunitário das ações e a abordagem focalizada na família (o protagonismo familiar). Deste modo, a proposta de criação de um Programa no Rio Grande do Sul envolveria, em suas equipes de execução, as Secretarias Estaduais e Municipais de Saúde, de Educação e de Assistência Social, devido a serem estas as áreas mais diretamente vinculadas ao referido público.

2.3 Como funciona?

O PIM, então, “nasceu” como ação socioeducativa, lotado na área da Saúde, o que, inicialmente, gerou uma série de objeções, posteriormente superadas pela ênfase na importância da intersetorialidade, salientando a igualdade de importância destas três áreas na composição das equipes. Inicialmente integrando a estrutura da Assessoria Técnica e de Planejamento (ASSTEPLAN), junto ao Gabinete da SES/RS, o Programa superou rivalidades partidárias, devido ao reconhecimento unânime de sua importância para a população, tornando-se Lei Estadual (12.544), em julho de 2006. Em sua terceira gestão estadual de governo, integra, desde o final de 2010, o Departamento de Ações em Saúde (DAS) da SES, sacramentando a fase em que deixa de ser um Programa de governo, passando a ser uma política de Estado.

Executado nos municípios, através de adesão opcional por parte da Administração Municipal, em parceria entre os governos estadual e municipal, o PIM estrutura-se da seguinte forma: na esfera estadual, possui uma coordenação, um departamento administrativo e o Grupo Técnico Estadual (GTE). Financiada pelo Estado, em parceria com a Organização das Nações Unidas (UNESCO), a equipe estadual capacita, acompanha, assessora, monitora e avalia o trabalho das equipes municipais, compostas pelo Grupo Técnico Municipal (GTM),

integrado por um representante técnico de cada uma das áreas mais diretamente envolvidas no Programa (com graduação nas respectivas áreas), além dos Monitores, Visitadores e Digitadores. As equipes municipais atuam conforme orientação da equipe estadual, sob respaldo dos gestores municipais das áreas envolvidas, os quais condicionam as ações e intervenções da rede municipal de serviços.

O GTM, com carga horária de dez horas semanais por integrante, é responsável por capacitar, acompanhar e avaliar o trabalho dos Visitadores – profissionais responsáveis pelo atendimento direto às famílias selecionadas para o Programa. Além disso, integrantes e representantes dos demais segmentos da rede de serviços do município, os técnicos do GTM identificam, interpretam, “decodificam” as potenciais demandas da comunidade, presentes no discurso dos Visitadores, os quais encontram-se em uma frequência maior de contato com a comunidade – semanal.

Os Visitadores (em geral profissionais com nível médio de formação e carga horária de quarenta horas semanais), responsáveis, então, pelo atendimento direto do PIM às famílias, orientam-nas com relação a atividades de estimulação adequadas ao desenvolvimento infantil integral das crianças de zero a seis anos de idade – embora se trate uma faixa etária posterior à chamada primeira infância, o período de três a seis anos é também contemplado pelo Programa, especialmente nos casos em que estas crianças não têm oferta de vagas na Educação Infantil institucional. Cabe salientar que, no viés da prevenção e promoção à qualidade de vida, o PIM envolve também as gestantes que integram as famílias atendidas, no intuito de otimizar a primeira infância dos bebês.

O trabalho inicia-se a partir da caracterização do município, em especial da(s) área(s) selecionada(s) para o atendimento do Programa, a fim de se obter um diagnóstico das condições da comunidade e da rede de serviços, através de um instrumento chamado “Situação da Primeira Infância”. Posteriormente, com a definição da(s) área(s) a ser(em) atendida(s), conforme as prioridades e possibilidades do município, seleciona-se as famílias da(s) área(s), com base em critérios, dando preferência a famílias com crianças de zero a três anos (a primeira infância propriamente dita, devido a ser esta a chamada “janela de oportunidades” para o desenvolvimento pleno das capacidades, competências, potencialidades do indivíduo, embora o programa contemple, conforme mencionado, o período até os seis anos de idade) e gestantes.

Cada Visitador é responsável pelo atendimento a vinte e cinco famílias, independentemente do número de crianças e gestantes existentes nestas. No caso de municípios com número a partir de cinco Visitadores, torna-se obrigatória a existência de

outro profissional na equipe: o chamado Monitor. Com formação preferencialmente na área da Educação e carga horária semanal de vinte horas, o Monitor é responsável por acompanhar mais diretamente o aspecto pedagógico das atividades dos Visitadores, tendo em vista a impossibilidade de um acompanhamento direto tão frequente, por parte do GTM, à medida que o trabalho junto à comunidade se amplia. Cada Monitor responsabiliza-se pelo acompanhamento de cinco a oito Visitadores.

Os digitadores são profissionais do município, com conhecimento em informática, responsáveis pela alimentação do Banco de Dados, instrumento que comporta informações quantitativas e qualitativas, provenientes do registro do trabalho dos municípios no PIM. Em muitos casos, a função de digitador do PIM é desempenhada pela própria equipe técnica do Programa, que inerentemente deve conhecer o funcionamento do sistema, a fim de apropriar-se das informações, utilizando-as para a análise dos resultados do trabalho da equipe junto à comunidade.

3 A METODOLOGIA DO PIM

A metodologia de atendimento direto do PIM às famílias estrutura-se através das chamadas Modalidades de Atenção. Tal metodologia contempla os aspectos educativos, pedagógicos, do atendimento do Programa. No caso das gestantes, recebem uma visita domiciliar quinzenal dos Visitadores, a chamada Modalidade Individual, que envolve, em suas orientações, aspectos individuais, particulares, da gestação. As semanas que intercalam as Modalidades individuais das gestantes são contempladas por uma Modalidade Grupal (atendimento coletivo do Visitador às gestantes sob sua responsabilidade, envolvendo os aspectos comuns às gestantes durante os diferentes períodos gestacionais) e uma reunião comunitária (atendimento coletivo às gestantes², do qual o Visitador participa como apoio, sob intervenção direta de demais profissionais da rede).

As famílias com crianças da primeira infância (zero a três anos) recebem uma visita domiciliar semanal do Visitador (por criança), na qual o profissional orienta a família/cuidador, com relação a atividades de estimulação adequadas para a criança, considerando as quatro dimensões do desenvolvimento integral (socioafetiva, cognitiva, motora e da linguagem), bem como sua situação em relação aos indicadores da faixa etária em que se encontra, além de características de sua cultura e cotidiano. As famílias com crianças de três a seis anos, por sua vez, são atendidas coletivamente, em encontros na comunidade, a fim de ser também contemplado o aspecto da socialização, especialmente relevante no desenvolvimento a partir desta faixa etária.

Durante a execução de uma Modalidade de Atenção, inicialmente o Visitador cria um clima de acolhida para a(s) família(s). Em seguida, retoma a(s) atividade(s) deixada(s) para ser(em) realizada(s) durante a semana anterior, pela família. Esgotadas as demandas relativas aos objetivos propostos para a semana anterior, o Visitador, então, apresenta os objetivos priorizados para a semana atual – com base no acompanhamento prévio que realiza sobre o desenvolvimento da(s) criança(s). Após devidamente esclarecer os objetivos para a(s) família(s), o Visitador apresenta a(s) atividade(s) a ser(em) realizada(s) durante a Modalidade, de forma a associar seus elementos aos objetivos enunciados. Após as instruções necessárias, a família passa, então, a protagonizar a(s) atividade(s), de modo que o Visitador assume um

² Em geral, os municípios, ao implantar o PIM, já possuem um Grupo de Gestantes, na maioria dos casos sob responsabilidade e coordenação da equipe de saúde. Desta forma, o PIM apenas se insere no trabalho já existente.

papel de mediador, observando e intervindo quando necessário, além de observar aspectos a serem registrados, relevantes ao desenvolvimento da(s) criança(s), bem como à atuação da(s) família(s).

Após a realização da(s) atividade(so) o Visitador instiga a(s) família(s) para a avaliação do ocorrido, de modo a exercitar seu olhar crítico em relação ao desenvolvimento infantil. Esta avaliação ocorre somente após a cooperação entre a família, a criança e o Visitador, na tarefa de reorganizar o ambiente, de modo a deixá-lo nas mesmas condições do início do encontro³.

Cabe salientar que, durante a fase de apresentação dos objetivos e atividades pelo Visitador, bem como durante o período após a realização das atividades, as crianças encontram-se na chamada atividade livre (qualquer tipo de atividade atrativa à criança, desde que não lhe ofereça riscos). Trata-se de uma estratégia para captar a atenção do familiar ou cuidador na fala do Visitador, enquanto a criança permanece “ocupada” e “segura”.

A fase final de uma Modalidade de Atenção é marcada por uma nova abordagem dos objetivos apresentados, com enfoque na importância da continuidade de seu exercício ao longo da semana. O Visitador faz uma combinação com a(s) família, em relação às atividades que ela(s) deverá(ão) realizar em tal período. A fim de ilustrar os benefícios de seguir as orientações dadas, o Visitador retoma os objetivos abordados, relacionando-os a sua importância no cotidiano de desenvolvimento da criança.

Semanalmente, a equipe municipal do PIM encontra-se em reuniões, a fim de compartilhar experiências e identificar necessidades de suporte técnico e/ou encaminhamento de demandas à rede⁴. Além destas reuniões semanais, o GTM e Monitor(es) acompanham *in loco* o trabalho dos Visitadores, a fim de serem identificadas as necessidades de aprimoramento da aplicação da metodologia, bem como outras demandas não transmitidas em reunião.

³ Esta atividade conjunta de reorganização do ambiente tem a finalidade de exercitar na família aspectos como a própria cooperação, regras de convívio, limites, porém, de forma não invasiva.

⁴ Entenda-se por encaminhamento quaisquer ações que contemplem a demanda, desde pequenas providências até agendamentos com profissionais específicos.

3.1 A intersetorialidade

A intersetorialidade faz-se um eixo de sustentação do PIM, de modo que, sem o qual, não é possível a execução de qualidade de suas ações/intervenções junto às famílias. Trata-se de uma estratégia de qualificar o olhar da rede à comunidade atendida, propiciando ações conjuntas entre as áreas – mais eficazes e econômicas que ações isoladas, paralelas, redundantes. A escolha das três áreas componentes dos grupos técnicos, tanto na esfera estadual quanto na municipal, deve-se, conforme já mencionado, ao fato de serem estas as mais diretamente relacionadas ao público e demandas do Programa – o que não limita a participação direta de outras áreas, especialmente considerando-se que a comunidade é público comum a todas as áreas de atendimento da rede de serviços. Além disso, ainda que as demais Secretarias não integrem diretamente os grupos técnicos, de alguma forma atuam no plano do PIM, quando realizam ações/intervenções decorrentes das demandas identificadas pelo Programa.

3.2 O PIM como mobilizador de demandas ocultas

Devido à forma como seu trabalho se estrutura, em atendimento semanal às famílias, o PIM acaba por tornar-se – embora não seja este seu foco – um identificador, um mobilizador de demandas da comunidade. O vínculo gradativamente estabelecido entre os Visitadores e as famílias, faz destes profissionais uma ponte de comunicação entre a comunidade e os demais profissionais da rede, os quais, em virtude de inúmeras atribuições, não têm condições de dispor de tanto tempo junto às famílias quanto seria o ideal.

Cabe salientar o papel da equipe técnica neste aspecto. Os Visitadores, em geral com nível médio de formação, nem sempre detêm de conhecimento técnico suficiente à interpretação, à decodificação das demandas apresentadas pelas famílias – e, ainda que tivessem formação em nível superior, provavelmente não contemplariam o conhecimento de um número maior de áreas, o que torna imprescindível a atenção do GTM à fala dos Visitadores, bem como à sua atuação direta junto às famílias.

Não raro os Visitadores mobilizam demandas supostamente reais, as quais, após interlocução com os técnicos, são verificadas e, então, conclui-se tratarem de suspeitas

equivocadas. Ou seja, os Visitadores não têm a responsabilidade de identificar somente demandas legítimas, mas, sim, de transmitirem a seus apoiadores todo o conteúdo que lhes parecer relevante. Além desta razão, o acompanhamento direto dos técnicos se faz fundamental no sentido de identificar também demandas não captadas pelos Visitadores.

3.3 O caráter comunitário

O sistema educativo se faz e se refaz no seio mesmo da experiência prática de uma sociedade.

P. Freire

Mais do que contemplar as características culturais e cotidianas da(s) comunidade(s) na elaboração de atividades para as famílias, o sentido de considerar a realidade local reside em valorizar suas fortalezas (o que atualmente é contemplado pela Psicologia Positiva), amenizando, assim, suas fragilidades. Trata-se de, através do gradativo conhecimento das características locais, utilizar-se dos interesses e necessidades da(s) comunidade(s) na elaboração de ações conjuntas com a população local, promovendo a atividade comunitária – ou seja, incentivando a iniciativa da própria comunidade na realização de ações em prol de seu bem-estar.

Eu tenho, dir-se-á, a experiência de um certo meio cultural e das condutas que lhe correspondem (MERLEAU-PONTY, 1999, P. 352).

A forma como o PIM valoriza as características locais da comunidade, seu cotidiano, além de promover a atividade comunitária e, conseqüentemente a qualidade de vida, trata de atuar na autoestima das pessoas que ali habitam. Mais do que incentivar a iniciativa da população local em ações de caráter construtivo – o que é um grande ganho social do Programa – o PIM favorece a constante reflexão da comunidade acerca de sua própria identidade.

A vinculação do indivíduo com a sociedade coincide com a vinculação do indivíduo com a comunidade quando a mais alta integração social assume ela mesma um caráter comunitário. (...) A comunidade é uma unidade estruturada, organizada, de grupos, dispondo de uma hierarquia homogênea de valores e a qual o indivíduo pertence necessariamente; essa necessidade pode decorrer do fato de se “estar lançado” nela ao nascer, caso em que a comunidade promove posteriormente a formação da individualidade, ou de uma escolha relativamente autônoma do indivíduo já desenvolvido (HELLER, 1970).

3.4 A resiliência

*y las doradas abejas
iban fabricando en él,
com las amarguras viejas,
blanca cera y dulce miel.*

Antonio Machado

A possibilidade de “ouvir” a comunidade, através das demandas identificadas pela equipe do PIM, oportuniza ao município uma melhor aproximação das necessidades e potencialidades reais da população local, propiciando, assim, ganhos comunitários na (e apesar da) adversidade, em detrimento das limitações cotidianas da rede de serviços. Esta necessária aproximação entre a equipe e a comunidade na adversidade, através do papel dos profissionais, de conduzir e coordenar o discurso e as demandas da população, faz com que, muitas vezes, os resultados das ações e intervenções sejam melhores que o seriam se não existissem limitações nas condições da rede de serviços.

Capacidade do ser humano de enfrentar as adversidades da vida, superá-las e ser transformado positivamente por elas (MUNIST e outros, 1998, apud MELILLO, 2005, p. 60).

Há que se salientar que, embora a metodologia do PIM se estruture de modo distinto da Escola, há possibilidade de alguns de seus aspectos serem aplicados na formação de professores. A resiliência é um destes aspectos, considerado seu caráter de contemplação do contexto para a superação das adversidades e otimização dos resultados das ações/intervenções.

Vale ressaltar algo fundamental entre os aspectos identificados na metodologia do PIM. Da mesma forma que ocorre com as dimensões do desenvolvimento infantil, elementos como a resiliência e o caráter comunitário das ações separam-se somente para fins didáticos, pedagógicos. Ou seja, separamo-os apenas para falar sobre eles, para fins de uma melhor compreensão do interlocutor acerca de seu significado. No entanto, na prática, estes elementos existem concomitantemente. Não há como pensar na resiliência (como capacidade de superação das adversidades pela comunidade local), sem lembrar da promoção à iniciativa desta população, através da atividade comunitária (caráter comunitário das ações). Esta relação, por sua vez (sem a necessidade de nela nos aprofundarmos), já remete a outro aspecto fundamental ao PIM: o protagonismo familiar.

3.5 O protagonismo familiar

A ênfase em intervenções diretamente na família faz do PIM um marco histórico na concepção da responsabilidade pela Educação. O Programa trata de capacitar, habilitar, instrumentalizar as famílias para a estimulação adequada de suas crianças, inclusive de modo a torná-las suficientemente críticas, a ponto de elas mesmas terem condições de avaliar o desenvolvimento destas crianças.

A capacitação tem a ver com a aquisição de habilidades e capacidades de ação no mundo no qual se vive, como recursos operacionais que a pessoa tem para realizar o que quiser viver (MATURANA, 2002, p.11).

Trata-se de harmonizar concepções populares antagônicas do que concerne ao papel de educar. Há tempos mais longínquos, era unanimidade a associação direta entre escola e educação, de modo algum relacionando a família neste contexto. Tempos depois, embora

ainda com resquícios da ideia anterior, o conceito radicalizou-se, passando de um extremo a outro: a família passava a ser a responsável única pela Educação de seus filhos.

A atualidade, embora ainda mantendo traços das concepções anteriores, caracteriza-se majoritariamente por um pensamento que trata de harmonizar, fazer a intersecção entre os pontos de vista anteriores. A família é, sim, a responsável primeira pela educação de suas crianças. No entanto, o pensamento atual, do qual o PIM compartilha, contempla, no papel de educar, a família, a Escola e o restante da rede de atendimento, legitimando o papel desta na comunidade. Ou seja, a família predomina na tarefa de educar, entretanto, a rede de atendimento assume seu papel original, que vai além da Educação: o de suporte à família/comunidade.

Gradativamente, desfaz-se o equívoco de atribuir a Educação a uma única instância e, da mesma forma, devolve-se o empoderamento da família de forma consistente, preparando-a para tal. Este movimento é fundamental para romper, aos poucos, o histórico de famílias que recorrem ao Conselho Tutelar e, mais tarde, ao Ministério Público, abrindo mão (ou eximindo-se) de sua responsabilidade por suas crianças. Estas famílias, que não têm obrigação de saber como educar seus filhos, passam a ser orientadas neste sentido. Além disso, a retomada no empoderamento das famílias condiciona o fortalecimento dos laços entre seus integrantes, fator determinante para a prevenção de problemas comuns na adolescência, bem como ao longo de toda a vida do indivíduo, relacionados diretamente à baixa qualidade de vínculo nas relações familiares.

3.6 O PIM e a prevenção da violência

A qualidade nos vínculos familiares, promovida pelo atendimento do PIM, endossa de maneira eficaz o papel do Programa no enfrentamento à violência. Vínculos devidamente estruturados e fortalecidos no ambiente familiar propiciam o desenvolvimento sadio do desenvolvimento integral, o qual contempla, entre outros aspectos, o equilíbrio emocional. Tal aspecto é fator determinante na postura dos indivíduos, nas mais diferentes situações em que são inseridos.

Decorre deste fundamento a relação direta entre o PIM e a questão da prevenção da violência, enfatizada nos dois últimos períodos de gestão estadual, independentemente de

distinções político-partidárias. O PIM encontra-se atualmente vinculado à referida causa, no organograma do Estado, configurando-se como ação associada a ela.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 O papel da gestão em uma política pública

A experiência profissional da mestranda no PIM, como consultora técnica, atuando na capacitação e assessoramento a municípios com o Programa implantado, oportunizou à mesma compreender a relevância da gestão no referido Programa. Deste modo, questões relativas à atuação dos gestores, no apoio às ações das equipes municipais do Programa, passaram a ser o foco que originou a ideia da pesquisa. A mestranda, certa da relevância do papel dos gestores no andamento das ações do PIM, almejou, então, valorizar o conhecimento adquirido em suas atividades, a fim de aprimorar a prática do GTE. Surgiu, então, a vontade e necessidade de aprofundamento nos aspectos contemplados no perfil dos gestores municipais do Programa, a fim de investigar o(s) diferencial(is) existente(s) entre os gestores de atuação satisfatória e insatisfatória na condução do apoio às ações. A motivação da pesquisa vislumbra apontar caminhos de maior sucesso na sensibilização e preparação dos gestores municipais, a fim destes melhor respaldarem a execução do PIM junto à comunidade, possibilitando às famílias obterem melhores resultados com a participação no Programa.

4.2 A importância da gestão de qualidade

A experiência da mestranda na consultoria técnica ao PIM mostrou diferentes realidades de municípios. Entretanto, em casos de gestores implicados com a qualidade da causa do Programa, os quais conduziam de forma criteriosa suas ações de apoio ao trabalho das equipes, os resultados caminharam sempre para a qualificação. Ainda que municípios nesta situação passassem por crises temporárias (e muitas vezes necessárias à reestruturação), o resultado a médio/longo prazo foi invariavelmente positivo, em comparação com fases anteriores. A qualidade do apoio da gestão, nestes casos, superou, até mesmo, dificuldades

relacionadas a profissionais de perfil inadequado nas equipes. Observou-se, ao longo da experiência de assessoria aos municípios, que, quando a gestão era satisfatória, ocorria um movimento automático de renovação da equipe, com o tempo – numa caminhada para a evolução, contemplando sempre mudanças positivas.

Já no caso de municípios com uma gestão menos criteriosa, menos comprometida com a qualidade das ações, observou-se um movimento de estagnação: por melhores recursos de que estes municípios pudessem dispor para a execução do Programa, os avanços na qualidade dos resultados foram sempre limitados. A exemplo disso, pode-se mencionar uma realidade, infelizmente, bastante comum: a de equipes compostas por profissionais, dedicados e sensíveis à causa, que têm limitadas suas possibilidades de intervenção, devido ao insuficiente suporte da gestão.

5 METODOLOGIA DA PESQUISA

A abordagem qualitativa adotada nesta pesquisa também segue os pressupostos teóricos da Análise de Conteúdo, na perspectiva de Bardin, ao analisar as entrevistas semi-estruturadas aplicadas aos sujeitos de pesquisa. Segundo Chizzotti(1998)

o conhecimento não se reduz a um rol de dados isolados, conectados por uma teoria explicativa; o sujeito observador é parte integrante do processo de conhecimento e interpreta os fenômenos, atribuindo-lhes um significado. O objeto não é um dado inerte e neutro; está possuído de significados e relações que sujeitos concretos criam em suas ações (p. 79).

Na pesquisa qualitativa, salienta-se que o pesquisador precisa ter clareza no momento de suas inferências, ao classificar os conceitos, codificar, bem como categorizar os dados obtidos.

A pesquisa se constituiu na coleta de dados, obtidos a partir das entrevistas, não se configurando num processo acumulativo e linear, mas sim numa perspectiva de investigação qualitativa, onde os dados serão analisados pelo método de análise de conteúdos, segundo Bardin (2009).

Além de Bardin (2009), podemos encontrar em (TRIVIÑOS, 1987) algo que referencia sobre esse método ao dizer que há duas formas de analisar os conteúdos: o conteúdo manifesto e o conteúdo latente. O conteúdo manifesto orienta para conclusões pautadas em dados quantitativos. O conteúdo latente abre a possibilidade de desvelar as ideologias e as tendências subjacentes nos fenômenos sociais, que são analisadas sendo acima de tudo de cunho dinâmico, estrutural e histórico, sem exclusão da informação estatística.

Na pesquisa de abordagem qualitativa, tem-se a entrevista como um dos instrumentos básicos para a coleta de dados. A entrevista pode ser estruturada ou semi-estruturada. Triviños (1987) afirma que “a entrevista estruturada, ou fechada, pode ser um meio do qual precisamos para obter as certezas que nos permitem avançar em nossas investigações” (p.137). A entrevista também pode se constituir numa conversação entre duas ou mais pessoas, sobre uma temática específica a ser pesquisada pelo entrevistador. Nessa pesquisa, nos baseamos pela entrevista semi-estruturada. De acordo com Triviños e Neto (2004), a entrevista

é semi-estruturada quando o instrumento de coleta está pensado para obter informações de questões concretas, previamente definidas pelo pesquisador,

e, ao mesmo tempo, permite que se realizem explorações não-previstas, oferecendo liberdade ao entrevistado para dissertar sobre o tema ou abordar aspectos que sejam relevantes sobre o que pensa (p.74).

Assim sendo, a entrevista proporciona a aquisição de várias informações dos sujeitos entrevistados a respeito de uma temática ou problema em específico. Ao tratar deste instrumento de pesquisa, Ludke & André (1986) o apontam como sendo um dos principais instrumentos e técnica de trabalho do pesquisador nas diferentes áreas de pesquisa. Não necessariamente a entrevista, seja utilizada/aplicada em atividades de cunho e pesquisas científicas, como também pode e é usada em inúmeras outras atividades humanas, justamente por ter esse importante papel, que é o de coletar e informar dados. A entrevista permite, ainda, uma aproximação entre entrevistador e entrevistado, estabelecendo uma relação interativa que vai permeando a mesma, a qual é referendada por Ludke & André (1986) ao afirmarem que “na entrevista a relação que se cria é de interação, havendo uma atmosfera de influência recíproca entre quem pergunta e quem responde” (p.33).

A entrevista semi-estruturada proporciona ao entrevistado a possibilidade de falar sobre o assunto sem se prender à indagação. Nessa estrutura de entrevista, o pesquisador tem a possibilidade de explorar mais intensamente alguns aspectos ou questões, tendo, inclusive, maior liberdade em direcionar ou desenvolvê-la para o enfoque que desejar e julgar necessário. Para Triviños (1987)

[...] o pesquisador qualitativo, que considera a participação do sujeito como um dos elementos de seu fazer científico, apóia-se em técnicas e métodos que reúnem características *sui generis*, que ressaltam sua implicação e da pessoa que fornece as informações. Nesse sentido, talvez sejam a entrevista semi-estruturada, a entrevista aberta ou livre, o questionário aberto, a observação livre, o método clínico e o método de análise de conteúdo os instrumentos mais decisivos para estudar os processos e produtos nos quais está interessado o investigador qualitativo (p.138).

Com todas essas informações e possibilidades na coleta de dados, torna-se possível interagir e manter uma aproximação e atenção específica ao entrevistado, bem como ao material obtido. A entrevista semi-estruturada oportuniza um diálogo orientado entre pesquisador e entrevistado, assim como permite coletar os dados com mais detalhes acerca dos aspectos mais relevantes do problema.

5.1 A escolha dos municípios da pesquisa

Com base no referido contexto, a mestranda selecionou, entre os municípios sob sua responsabilidade na atribuição de consultora, um de experiência significativamente positiva e outro de experiência significativamente negativa no PIM. Ambos históricos dos municípios escolhidos evidenciaram relação direta entre a condução das ações de apoio ao trabalho das equipes (papel da gestão) e os resultados obtidos pelo Programa junto à comunidade.

5.2 Município A: cenário da pesquisa I

O Município A, justamente elencado em posição inicial entre os dois escolhidos para a pesquisa, contempla a experiência positiva de gestão. Trata-se de um histórico curioso a implantação do PIM neste local. O Programa foi incluído nos serviços da rede municipal de atendimento, oficialmente, a partir de novembro de 2009. Em poucos meses, o Município A passou a ser, inquestionavelmente, o de melhor situação no Programa, entre os demais municípios sob responsabilidade da consultora.

O GTM, cujos técnicos permanecem na função até a atualidade, compôs-se de profissionais dedicados, criteriosos e comprometidos com a causa. O diferencial, porém, foi a confiança, sempre referida pelas técnicas, por parte do Prefeito e demais Secretários ao respaldar as iniciativas de ações. Cabe salientar que uma das integrantes do GTM, representante da Educação, é justamente a gestora municipal de tal área. Este é um aspecto intensamente observado pelo GTE, que orienta não ser preferencialmente esta a escolha nos municípios – a preocupação dá-se no sentido de os gestores terem, invariavelmente, uma agenda bastante movimentada, o que poderia comprometer o tempo de permanência do profissional no suporte técnico, junto ao restante da equipe. No entanto, tal aspecto nunca foi uma dificuldade para o Município A – apesar das dificuldades relacionadas à rotina da gestão, a representante da Educação mostra-se satisfatoriamente atuante em seu papel na equipe.

A primeira visita da mestranda ao município, na função de consultora, ocorreu durante a fase de capacitação dos Visitadores, executada pelo GTM. O evento foi criteriosamente organizado, contando, inclusive, com o prestígio dos gestores na ocasião. As três técnicas dividiram a responsabilidade pelo conteúdo de forma igualitária e coerente com as respectivas formações e qualificações profissionais. O processo foi devidamente divulgado, de modo que participou dele um grande número de candidatos, o que favoreceu a seleção de Visitadores com maior qualidade de perfil.

Outro aspecto relevante no histórico do PIM no Município A foi o fato do mesmo haver iniciado o trabalho com cinco Visitadores, número que implica obrigatoriamente na presença do Monitor na equipe – o que poderia ser objeção da gestão, uma vez que implica na contratação de mais um profissional. Vale ressaltar que a Monitora foi selecionada de forma igualmente criteriosa ao caso dos Visitadores.

Além da estrutura oferecida desde o início ao Programa, foi possível observar, na segunda visita da consultora, já na fase de execução das atividades junto às famílias, uma qualidade excelente de realização do atendimento – resultado ideal para o início das ações, reflexo da estrutura oferecida e apoiada pela gestão.

5.3 Município B: cenário da pesquisa II

O Município de B encontra-se oficialmente habilitado ao PIM desde janeiro de 2004. A inserção da mestranda como consultora do PIM no local iniciou-se de forma conturbada. Já na primeira visita de assessoramento (em 2009), a gestora da Assistência Social, integrante do GTM mostrou-se absolutamente resistente às orientações da consultora, sugerindo a possibilidade de desabilitação do município ao Programa. Na época habilitado para o trabalho de quatro Visitadores, o município contava com o trabalho de apenas duas profissionais, sendo que a Monitora havia sido promovida a tal função sem que sua vaga de Visitadora fosse preenchida. As Visitadoras mostravam-se apreensivas, em virtude da falta de acompanhamento por parte da Monitora, bem como pela intenção de ampliação da meta de atendimento, por parte dos gestores, em condições precárias. Após longa e tensa reunião com

os gestores, a representante da Assistência Social (gestora, Primeira Dama e integrante do GTM) passou a aceitar, embora não sem resistência, as colocações da consultora.

Até a atualidade, ocorreram inúmeras trocas de profissionais nas vagas de Visitadores, sempre capacitados de forma emergencial e improvisada. A Monitora foi recentemente substituída, em situação de desavenças com o restante da equipe. A situação do técnico representante da Saúde está indefinida – o técnico anterior deixou a função, em virtude de dificuldade de carga horária. A representante da Educação também tem dificuldades com o tempo dedicado ao Programa. A situação de carga horária destes profissionais reflete a importância dada ao Programa pela gestão, que poderia respaldar certa priorização ao PIM, dentre as atividades dos referidos técnicos. A representante da Assistência Social acompanha o restante da equipe por maior período, centralizando as atividades e contatos com o GTE. Após inúmeras oscilações, o número de Visitadores permanece habilitado em quatro e efetivo em dois profissionais.

6 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

6.1 Quadro síntese do conteúdo das entrevistas dos municípios

		Gestores Município A	Gestores Município B
<i>Aspectos objetivos</i>		<ul style="list-style-type: none"> - Diferentes situações de escolaridade; - Prefeito com histórico de engajamento na vida pública, anterior à Administração Municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diferentes situações de escolaridade; - Prefeito com histórico de engajamento na vida pública, anterior à Administração Municipal.
<i>Aspectos subjetivos</i>	Descrição	<ul style="list-style-type: none"> - Maior preocupação (por parte do Prefeito/partido/coligação partidária) com o perfil das pessoas indicadas para os cargos (no caso dos Secretários, tendo em vista a inserção do Prefeito ser evidentemente prévia, em virtude do processo eleitoral) – priorização da afinidade da pessoa à função e tentativa de unir a escolaridade e o histórico profissional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pouca preocupação (por parte do Prefeito/partido/coligação partidária) com o perfil/afinidade das pessoas com os cargos (no caso dos Secretários, tendo em vista a inserção do Prefeito ser evidentemente prévia, em virtude do processo eleitoral) – priorização da situação particular da pessoa e, secundariamente, tentativa de adequação da função à escolaridade e ao histórico profissional.
	Trecho ilustrativo	<ul style="list-style-type: none"> - Resposta da Primeira Dama (Secretária de Assistência Social) à questão 4 (APÊNDICE C); - Resposta da Secretária de Educação à questão 3 (APÊNDICE C). 	Respostas do Secretário de Saúde às questões 3 e 4 (APÊNDICE D).
<i>Análise Inicial</i>	Descrição	<ul style="list-style-type: none"> - Preocupação com a qualidade de atuação das pessoas em suas intervenções, apesar dos interesses político-partidários. 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamento do Prefeito/partido/coligação partidária centrado na situação particular das pessoas indicadas, favorecendo interesses político-partidários.
	Trecho ilustrativo	Resposta do Prefeito à questão 2 (APÊNDICE C).	<ul style="list-style-type: none"> Resposta da Primeira Dama (Secretária de Assistência Social) à questão 4 (APÊNDICE D); - Resposta do Secretário de Saúde à questão 4 (APÊNDICE D).

Tal como se pode observar no quadro-síntese, embora os entrevistados tenham mostrado posicionamentos diferentes em relação às questões aplicadas durante a entrevista, devido às particularidades da vida de cada um, evidenciou-se uma tendência a aspectos comuns aos gestores pertencentes a um mesmo município. Conforme a mestrandia já esperava – baseada em conceitos assimilados durante a graduação em Psicologia – o posicionamento dos entrevistados, por um lado, diferenciou-se nas questões individuais e, por outro, assemelhou-se nas questões concernentes às instituições comuns as quais estão vinculados: no caso, mesmo município (A ou B), mesma Prefeitura, mesma gestão, mesmo partido/coligação partidária.

Deste modo, tendo em vista o caráter comparativo entre municípios, na pesquisa, os aspectos a serem considerados nesta análise contemplam os elementos comuns ao grupo de gestores do Município A, bem como os comuns aos gestores do Município B – conforme as referidas instituições dos entrevistados.

6.2 O diferencial no perfil dos gestores

A pesquisa apontou diferenças significativas no perfil de ambos grupos de gestores, especialmente no que concerne ao histórico, à forma como foram inseridos no contexto das respectivas administrações municipais. Tais diferenças dizem respeito, especialmente, às características que os unem em um mesmo grupo – ou seja, considerando-se o contexto a que pertencem, respectivamente, em ambos municípios. O histórico de inserção dos gestores de ambos municípios, em seus respectivos cargos (especialmente no caso dos Secretários, tendo em vista que os Prefeitos são previamente inseridos na gestão, em virtude do processo eleitoral), ilustra e reflete-se na forma como são conduzidas, por cada um destes gestores, as ações de apoio ao PIM.

Independentemente de questões particulares, o perfil dos entrevistados do Município A é marcado por um histórico, comum a seus gestores, de escolha/indicação para os cargos, baseada na formação e/ou afinidade com as demandas das respectivas Secretarias. Tal situação propicia, conseqüentemente, a identificação/afinidade dos mesmos com a causa do

PIM, oportunizando-lhes maiores possibilidades de apoio efetivo às ações do Programa. Em virtude da forma criteriosa como foram atribuídas as Secretarias a cada um dos gestores, junto ao Prefeito, assim também o são as decisões de cada um deles em relação ao PIM. Esta forma criteriosa passa a ser uma característica comum aos processos ocorridos na instituição, o que pode ser observado diretamente no histórico de funcionamento do Programa. O Prefeito, embora não se envolva diretamente nas ações do PIM, respalda inquestionavelmente as decisões da equipe, que são diretamente apoiadas pelos Secretários das respectivas áreas de atuação. Observa-se tranquilidade neste respaldo, por parte do Prefeito, o que pode ser atribuído à forma criteriosa como os Secretários foram indicados para as respectivas funções.

As pessoas que pautam suas vidas em princípios são continuamente instruídas por suas experiências. Lêem, procuram treinamento, assistem a aulas, escutam os outros, aprendem com os olhos e ouvidos bem abertos. São curiosas e estão sempre fazendo perguntas. Sua competência e capacidade para a realização de tarefas estão sempre em expansão. Desenvolvem novas habilidades e novos interesses. Descobrem que quanto mais sabem mais compreendem que nada sabem; que à medida que seu círculo de conhecimento se expande, crescem também os limites da ignorância. A maior parte desta energia para o aprendizado e crescimento é espontaneamente gerada e auto-alimentada. (...) Aqueles que se esforçam para pautar suas ações em princípios encaram a vida como uma missão e não como uma carreira. As fontes em que se nutrem os armam e preparam para o serviço. Na verdade, a cada dia se atrelam e se colocam voluntariamente à disposição do serviço, pensando nos outros. (COVEY, 2002, p. 7-8)

Do mesmo modo, a forma como os gestores do Município B foram vinculados a seus respectivos cargos (no caso, os Secretários) também ilustra e reflete-se nas tendências de condução das ações do PIM por estes gestores. Tanto quanto pareceram devidamente convenientes as escolhas dos cargos à gestão, neste município, assim, também, são tratadas as demandas do PIM: as atitudes dos gestores são imediatistas, atendendo a necessidades circunstanciais da Administração. Isto pode ser claramente observado no histórico do Programa no Município. A exemplo disso, pode-se observar a forma de inserção dos Visitadores no PIM: os profissionais são substituídos e capacitados em caráter emergencial,

negligenciando-se etapas vitais ao seu trabalho e, conseqüentemente, comprometendo a qualidade do atendimento oferecido às famílias, bem como os resultados obtidos no desenvolvimento das crianças.

6.3 O papel da investigação na qualificação da política pública

Ao compararmos a situação dos grupos de gestores dos Municípios A e B, é possível identificar o tipo de relação estabelecida pela gestão (em ambos casos) com suas demandas, entre as quais, a qualidade de atendimento do PIM às famílias. Da mesma forma que a qualidade do trabalho da equipe do Programa é afetada pela qualidade de apoio oferecido pelos gestores (interferindo diretamente nos resultados de suas ações junto à comunidade), quaisquer outras políticas podem ter afetados os seus resultados de suas intervenções junto à população. Reside nesta tomada de consciência a importância da presente pesquisa. A partir do momento em que se identifica tal relação, é possível observar a importância da condução criteriosa das ações por parte da gestão.

A pesquisa científica na experiência do PIM pode ser um instrumento de sensibilização de gestores, tanto para a condução de ações do Programa como de outras ações/intervenções de uma gestão. O contexto da pesquisa no Programa ilustra, devidamente, a importância de investimentos na qualificação do apoio dos gestores às ações das equipes, a começar pela escolha dos próprios Secretários. Evidencia-se a importância de uma atribuição de cargos por afinidade com a formação dos gestores, bem como por identificação destes com a causa das respectivas Secretarias. O nível de escolaridade, ainda que essencial à qualidade das intervenções dos gestores, não elimina as dificuldades decorrentes de uma insuficiente identificação, por parte das pessoas, com os cargos a serem ocupados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos parece interessante, no final desta etapa do processo de investigação, em que se evidencia o trabalho de construção de Dissertação de Mestrado a partir da própria experiência e atuação da pesquisadora, retomar os objetivos da pesquisa, bem como a problematização que acompanhou o estudo desde suas origens. Dessa maneira, destaca-se a problematização da pesquisa, bem como os objetivos, a fim de tecer considerações que, ao longo do processo, deixaram de ser especulativas e se tornaram consistentes, buscando sempre garantir à caminhada seriedade, rigor e comprometimento teórico-prático.

No que concerne à problematização da pesquisa – “qual(is) o(s) aspecto(s) diferencial(is) entre os gestores de atuação satisfatória e insatisfatória na condução das ações de apoio do PIM?” – evidenciou-se a legitimidade da existência de diferenças no perfil dos diferentes grupos de gestores, considerando-se os que têm uma boa condução de suas ações no apoio ao PIM, bem como aqueles que não o têm. Tais diferenças, embora concernentes à particular formação de cada indivíduo, são pontos de identificação entre os diferentes grupos. Ou seja, no caso dos municípios abordados, isso traduz-se com o envolvimento de gestores com características comuns de postura em uma mesma gestão – lembrando que a pesquisa trata de dar enfoque aos aspectos em que as pessoas de cada um dos grupos se assemelham (tendo em vista que, evidentemente, também têm características distintas umas das outras).

No que diz respeito aos objetivos da pesquisa (identificar os aspectos diferenciais existentes no perfil dos gestores municipais do PIM, respectivamente em casos de atuação satisfatória e insatisfatória na condução das ações do Programa; otimizar o direcionamento do trabalho do Grupo Técnico Estadual (GTE), em suas estratégias de sensibilização aos gestores municipais para o apoio à causa do PIM; orientar a definição de aspectos essenciais, a serem contemplados na melhor preparação dos gestores municipais para a condução de suas ações de apoio ao PIM), os mesmos foram devidamente contemplados com os resultados. Com relação aos aspectos diferenciais no perfil dos diferentes grupos de gestores, legitimou-se sua existência, diretamente vinculada à formação pessoal das pessoas envolvidas em cada um dos grupos.

No que se refere ao trabalho do GTE, de sensibilização dos gestores municipais, para a importância da qualidade no apoio oferecido às ações do PIM, bem como na preparação

destes para oferecerem um suporte adequado ao Programa, tendo em vista a escolha dos gestores ser prévia à sua inserção no apoio às intervenções da rede de serviços – o que torna tal escolha sujeita a conveniências da gestão – faz-se relevante considerar:

- a conscientização dos gestores em relação à importância de serem criteriosos, ao menos em fase posterior à atribuição de cargos, ou seja, já no desempenho de suas ações de suporte ao trabalho das equipes. Apesar de qualquer intencionalidade de interferir nas decisões de caráter partidário de uma gestão, a natureza da importância da pesquisa trata de conscientizar os gestores a respeito da relevância de conduzir de forma criteriosa os processos de implementação de ações destinadas à população. Isto, na prática, diz respeito a contemplar as orientações da metodologia do Programa de forma rigorosa, seguindo o fluxo sugerido pela Esfera Estadual, a fim de consolidar um alicerce favorável ao desempenho das tarefas do Programa junto às famílias – obtendo-se, assim, os melhores resultados possíveis junto à comunidade;

- seguindo a mesma lógica, em virtude de evidências de prejuízo na execução do Programa, identificadas em formas de atuação imediatistas e em caráter emergencial (no Município B), enfatiza-se a importância de manutenção de uma conduta adotada pelo GTE, desde a criação do PIM, no sentido de salientar aos gestores o fato do Programa mostrar resultados mais consistentes a médio ou longo prazo, através de uma base sólida oferecida às ações da equipe;

- devido a limitações reais na utilização da pesquisa para a sensibilização de gestores, a respeito da importância da qualidade em suas ações de suporte à rede (visto que a legitimidade dos resultados da pesquisa não garante a sensibilização de gestores, uma vez que sensibilização não depende somente de quem ou do quê sensibiliza, mas também de quem é passível (ou não) de ser sensibilizado) pode-se pensar a utilização destes resultados em outra dimensão. Uma possibilidade seria haver maior criteriosidade na normatização de serviços da rede, condicionando ações de forma igualmente criteriosa por parte dos gestores. Atualmente se aproxima uma fase de vinculação direta do incentivo financeiro do Estado (repassado mensalmente aos municípios habilitados ao Programa) à condução criteriosa das ações da equipe, o que implica diretamente em um suporte adequado por parte da gestão;

- para ações/intervenções futuras do Programa, pode-se pensar em uma legislação mais criteriosa, já em sua elaboração (maior rigor na vinculação entre as partes

contratadas, a serviço de amenizar interferências de ordem da conveniência dos gestores, garantindo uma execução mais próxima do ideal, nos serviços destinados à população).

De modo geral, os resultados da pesquisa trazem a satisfação de observar que o Grupo Técnico Estadual vem seguindo o caminho certo em suas intervenções junto aos municípios, em seu assessoramento contínuo, dada a situação de gradativo e constante aprimoramento de suas ações. Além disso, a pesquisa confirma, reafirma a relevância do papel da gestão em uma política pública de Educação, como o PIM, consolidando a crença da mestrandia, herdada desde o aprendizado da fase de graduação até as experiências profissionais mais presentes e atuais de sua trajetória.

Com relação à linha Formação Políticas e Práticas em Educação, na qual se encontra inserida a pesquisa da mestrandia, o referido trabalho apresenta contribuições, não apenas ligadas à questão da gestão em políticas públicas de Educação, mas também ligadas às características do próprio objeto de pesquisa, o PIM. Embora, conforme já mencionado, o Programa tenha um formato de execução distinto do universo escolar, apresenta aspectos de execução plenamente adequado às necessidades da Escola, ideias que podem ser inseridas na formação de professores. Um desses aspectos é a questão do protagonismo familiar, cuja existência no PIM reacende a importância da participação ativa da família na educação de suas crianças – é desnecessário aprofundarmo-nos, neste momento, na relevância da família (uma vez que isto é inquestionavelmente reconhecido), tanto como responsável primeira pela educação de seus filhos, quanto como tendo papel vital no funcionamento da própria instituição escolar junto a suas crianças. Outro aspecto é a questão da resiliência, que, considerada no contexto escolar, tem condições de melhor aproximar a realidade das famílias e comunidade ao processo de ensino e aprendizado, tornando-o mais exitoso e eficaz. Este seria mais um exemplo de aspectos que não se separam na prática, uma vez que famílias contempladas em sua realidade de vida (caráter comunitário da própria resiliência) sentem-se muito mais implicadas em atuar, participar ativamente das ações, no caso, da Escola (protagonismo familiar).

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Leila Maria de. **A Infância como Eixo Integrador de Políticas Públicas: Programa Primeira Infância Melhor – (PIM)**. Disponível em: <http://www.fmcsv.org.br/pdf/FMCSV_IWA_Leila.pdf>. Acesso em jan 2009.

ANDRADE, Susanne Anjos et al. **Ambiente familiar e desenvolvimento cognitivo infantil: uma abordagem epidemiológica**. *Rev. Saúde Pública* [online]. 2005, vol.39, n.4, pp. 606-611. ISSN 0034-8910. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rsp/v39n4/25533.pdf>. Acesso em: out. 2009.

BACARJI, Keiko Maly Garcia D'Avila; MARTURANO, Edna Maria; ELIAS; Luciana Carla dos Santos. **Suporte Parental: Um Estudo sobre Crianças com Queixas Escolares**. Em *Psicologia em Estudo*, Maringá, v. 10, n. 1, p. 107-115, jan./abr. 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pe/v10n1/v10n1a12.pdf>>. Acesso em out. 2009.

BANCO MUNDIAL. Brasil. Desenvolvimento da primeira infância: foco sobre o impacto das pré-escolas. **Relatório** n. 22841 – BR, 2002.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BOWLBY, John. **Uma Base Segura: Aplicações Clínicas da Teoria do Apego**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1989.

_____. **Apego: A Natureza do Vínculo**. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Lei Federal de 1988. 3ª ed. São: Jalovi, 1989.

COVEY, Stephen R. **Liderança Baseada em Princípios**. Tradução: Astrid Beatriz de Figueiredo. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

CUBA. Ministério da Educação; UNICEF; CELEP. **Educa a tu hijo**. Havana: MINED, Fundo das Nações Unidas para a Infância, Centro de Referência Latino-Americano para a Educação Pré-Escolar, 2002.

DELORS, Jacques (org). **Educação: um tesouro a descobrir**. 2A de. São Paulo: Cortez, Brasília, DF. MEC, UNESCO, 1999.

GARCÍA, Carlos Hué. **Bienestar Docente y Pensamiento Emocional**. Madrid: Las Rozas, 2008.

ENGERS, Maria Emília Amaral (Org.). **Paradigmas e Metodologias de Pesquisa em Educação: Notas para Reflexão**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1994.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia do oprimido*. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987.

GONÇALVES, Maria José. Aumentar a resiliência das crianças vítimas de violência. *Análise Psicológica* (2003), 1 (XXI): 23-30. Disponível em: <<http://www.scielo.oces.mctes.pt/pdf/aps/v21n1/v21n1a04.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2011.

GUTIÉRREZ, Francisco. **Educação como práxis política**. São Paulo: Ed. Summus, 1988.

HECKMAN, James. **The real question is how to use the available funds wisely. The best evidence supports the policy prescription: Invest in the Very Young**. 2000. Disponível em: <<http://www.ounceofprevention.org/downloads/publications/Heckman.pdf>>.

HELLER, Ágnes. **O Cotidiano e a História**. Tradução de Carlos Nelson Coutinho. São Paulo: Ed. Paz e Terra, 4a ed., 1970.

Lei Estadual 12.544. **Institui o Programa Primeira Infância Melhor e dá outras Providências**. Porto Alegre: Governo do Estado do Rio Grande do Sul, 03 de julho de 2006.

MATURANA, Humberto; REZEPKA, Sima Nisis de. *Formação humana e capacitação*. Tradução: Jaime A. Clasen. Petrópolis: Vozes, 2002.

MELILLO, A. (Org. et al.). **Resiliência: descobrindo as próprias fortalezas**. **Porto Alegre: Artmed, 2005**.

MINISTÉRIO DE EDUCACIÓN, Educa a tu hijo. **Programa para la Familia Dirigido al Desarrollo Integral del Niño**. Vol 1 a 9. Havana: Editorial Pueblo y Educación. 1992.

NERI, Marcelo. Educação da Primeira Infância. **Conjuntura Econômica**, Rio de Janeiro, dez. 2005. Temas Sociais, p. 30-32.

OLIVEIRA, Magda Carmelita Sarat. **Educação Infantil em Cuba: Um Olhar Panorâmico**. Disponível em: <<http://www.ced.ufsc.br/~nee0a6/pmagda.PDF>>. Acesso em: 15 jul. 2011.

Políticas para a Primeira Infância: Notas sobre Experiências Internacionais. Brasília: UNESCO, 2005.

ROSSETTI-FERREIRA, Maria Clotilde; RAMON, Fabiola; SILVA, Ana Paula Soares. **Políticas de Atendimento à Criança Pequena nos Países em Desenvolvimento**. Cadernos de Pesquisa, nº. 115, São Paulo, Mar. 2002.

SCHNEIDER, Alessandra; RAMIRES, Vera R. Primeira Infância Melhor: Uma Inovação em Política Pública. Brasília: UNESCO, Secretaria Estadual do Rio Grande do Sul, 2007.

SILVEIRA, Luiza Maria de Oliveira Braga. **A Interação Família-Escola frente aos Problemas de Comportamento da Criança: Uma Parceria Possível?** Porto Alegre: PUCRS, 2007. Tese de Doutorado (Doutorado em Psicologia), Faculdade de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2007.

SZYMANSKI, H. Gomes. **Educação para a família: Uma proposta de trabalho preventivo**. *Revista Brasileira de Crescimento e Desenvolvimento Humano*, 34-39, 1994.

UNESCO. Brasil. **Educação e Cuidado na Primeira Infância: Grandes Desafios**. Tradução de Guilherme João Freitas Teixeira - Brasília, OECD, Ministério da Saúde, 2002.

YOUNG, M. E. **Desarrollo Integral del Niño en la Primera Infancia: Desafios y Oportunidades**. Washington, D.C.: Banco Mundial, 1996.

YOUNG, M. E. (Org.). **Desenvolvimento da primeira infância: da avaliação à ação: uma prioridade para o crescimento e a equidade/tradução Magda Lopes**. São Paulo: Fundação Maria Cecília Souto Vidigal, 2010.

YOUNG, M. E. (Org.). **Do Desenvolvimento da primeira infância ao desenvolvimento humano: investindo no futuro de nossas crianças**. São Paulo: Fundação Maria Cecília Souto Vidigal, 2010.

YUNES, Maria Angela Mattar; MENDES, Narjara Fernandes; ALBUQUERQUE, Beatriz de Mello. **Percepções e crenças de agentes comunitários de saúde sobre resiliência em famílias monoparentais pobres**. Texto contexto - enferm. Florianópolis, v. 14, n. spe, 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-07072005000500003&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 15 jul. 2011.

ZABALZA, Miguel. **Competencias docentes del profesorado universitario: calidad y desarrollo profesional.** Madrid: Narcea, 2003.

_____. **Qualidade em Educação Infantil.** Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.

ZAMBERLAN, M. A. T., Camargo, F. & Biasoli-Alves, Z. M. M. **Interações na família: Revisões empíricas.** Em M. A. T. Zamberlan & Z. M. M. Biasoli-Alves (Orgs.), **Interações familiares: Teoria, pesquisa e subsídios à intervenção** (pp. 39-57). Londrina: UEL, 1997.

APÊNDICE C – Entrevista/questionário aplicado aos gestores municipais

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

Instrumento de Pesquisa

ENTREVISTA

Público-alvo:

Gestores Municipais diretamente envolvidos com o Programa Primeira Infância Melhor - Prefeitos (em exercício) e Secretários Municipais das áreas da Saúde, Educação e Assistência Social)

Dados de Identificação

Município:

Escolaridade:

Cargo/função na gestão municipal:

Questões:

1. O que pensas sobre o Programa Primeira Infância Melhor?
2. De que forma(s) podes contribuir com o Programa, como gestor(a)?
3. Qual sua trajetória profissional?
4. O que o(a) levou a buscar a ocupação deste papel na gestão?

Campus Central

Av. Ipiranga, 6681 – P. 15 – Sala 316/318 – CEP 90619-900

Porto Alegre/RS – Brasil

Fone: (51) 3320-3620 – Fax (51) 3320-3635

E-mail: educacao-pg@pucrs.br

Página eletrônica: www.pucrs.br/faced/pos

APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

**Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Estudo: Pesquisa do Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE) da Faculdade de Educação (FACED) da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS)

Você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa, que tem por objetivo analisar aspectos do perfil dos gestores municipais vinculados à execução do Programa Primeira Infância Melhor (PIM). Para que a pesquisa seja satisfatória, é fundamental a coleta de informações, através de entrevista com os referidos gestores.

Ao participar, você responderá a uma entrevista sobre sua experiência/atuação no PIM. Os resultados servirão para a construção de parâmetros de análise do perfil dos gestores envolvidos no Programa, que servirão para a construção de propostas de melhorias na forma de intervenção por parte destes no referido Programa.

Os dados obtidos permanecerão armazenados na PUCRS, na sede do PPGE da FACED.

Você não terá nenhum tipo de despesa por participar do estudo, bem como nada será pago por esta participação.

Assim, pelo presente consentimento,

Eu, _____,

declaro que fui informado(a), clara e detalhadamente, sobre os objetivos e justificativa da presente pesquisa.

Tenho conhecimento de que receberei resposta a qualquer dúvida sobre os procedimentos e outros assuntos relacionados com esta pesquisa; terei total liberdade para retirar meu consentimento, a qualquer momento, sem que isto traga qualquer prejuízo. Entendo que não serei identificado em qualquer forma de divulgação dos dados e que se manterá o caráter confidencial das informações registradas relacionadas com a minha privacidade.

A pesquisadora responsável por esta pesquisa é a mestranda Scheila Paula Zorzan (sob orientação da Dr. Maria Inês Corte Vitória), que poderá ser contatada pelo telefone celular de número (55) 9957-8261

Data: __/__/____ Pesquisadora responsável pelo Termo de Consentimento: Scheila Paula Zorzan

Assinatura do entrevistado

Assinatura da pesquisadora

Campus Central

Av. Ipiranga, 6681 – P. 15 – Sala 316/318 – CEP 90619-900

Porto Alegre/RS – Brasil

Fone: (51) 3320-3620 – Fax (51) 3320-3635

E-mail: educacao-pg@pucrs.br

Página eletrônica: www.pucrs.br/faced/pos

APÊNDICE C – Entrevistas com os gestores do Município A

5.1.1 Entrevista com o Prefeito do Município A

Escolaridade: Ensino Fundamental Incompleto

1. O que pensas sobre o Programa Primeira Infância Melhor?

“Bem, eu vejo, né, desde quando a gente tomou conhecimento desse Programa, né, a gente viu de uma importância muito grande, porque ele trabalha a família e, geralmente, as famílias mais carentes, mais necessitadas, né, e trabalha lá na família, desde... começa pela mãe, desde a gestação da mãe, e numa idade, assim, ó, que define, é... assim, a vida, pra mim, das pessoas, do ser humano, que é esse início da criança, até os seis anos, que é o que fica no trabalho do PIM, né. E eu vejo que, aí, a criança é o que define muita coisa, a criança aprende, com dois anos de idade, até separar o lixo dentro de casa, você ensinando ela. Eu vejo um Programa fundamental, por isso que a gente abraçou, um Programa aonde que pode mudar essa situação, às vezes, de calamidade, de situação difícil. Às vezes, por ter conhecimento e ter, assim, é... sabendo da responsabilidade da mãe, o que deve fazer em casa, de modo geral, né. Eu vejo que é, assim, uma coisa importantíssima, né, no desenvolvimento da questão social e dessas pessoas mais carentes, essas famílias que vivem, às vezes, por não terem conhecimento, assim, vivem numa situação bastante precária e difícil. Isso nós queremos mudar. Queremos que o crescimento no nosso país, acho que tem que começar do início das crianças, desde a formação delas, pela mãe, que é a responsabilidade com o filho que a mãe tem que ter, com seu filho, da parte geral, por exemplo, né, porque às vezes só com a higiene dentro de uma casa você faz uma qualidade de vida melhor, não é só ir no posto de saúde buscar os medicamentos pra dar saúde, se lá dentro da casa estão mal conduzidas as coisas, né. Tá mal conduzido. Então eu vejo o Programa, assim, fantástico, por isso que a gente abraçou ele e vamos seguir, né. E eu acho que a gente viu o ensinamento, ano passado, aqui, né, o sucesso, né... a satisfação de todas aquelas mães, com as crianças, tudo naquele momento, quando se encerrou no ano passado. Então eu vejo que é um Programa, mesmo, que vem mudar. Se a gente pensa em mudar a cultura, que se muda pela Educação, acho que tem que começar pelo início. E que tivesse uma continuidade depois, né, porque depois de uma certa idade é bem mais difícil, né. E a criança, com essa idade, se ela é ensinada, se ela é conduzida, acho que ela aprende até o rumo da vida dela. Então é por isso que a gente abraçou esse Programa, que eu vejo, assim, se a gente quer mudar essa calamidade dos bairros da

situação das famílias mais críticas, que vivem, talvez, também, no vício, no alcoolismo, na droga, que têm tudo isso, esse trabalho eu acho que tem, pra dar resultado, pra dar essa mudança, nessa questão social, na melhoria da qualidade de vida pras pessoas mais carentes.”

2. De que forma(s) podes contribuir com o Programa, como gestor?

“Bom, dando todo o apoio, né, todo o incentivo, né, sem dúvida nenhuma, você tem que dar todo o apoio, todo o incentivo, né, para que o Programa seja desenvolvido, né. Com pessoas, com pessoas, já, que passou pelo concurso, os Visitadores, né, com pessoas preparadas, né, conscientes dessa missão, dessa missão que têm, de fazer esse trabalho junto com a família, lá, nas visitas, né. Eu acho que essa é a forma que você pode ter resultado, né. Assim, o sucesso do Programa, né, das pessoas que fazem o serviço com amor, com disposição e com vontade. Que estão aí não somente pelo salário, mas, sim, pra uma dedicação toda especial, né, sabendo que vão lidar com aquelas famílias bastante com dificuldade, que, às vezes, quase não têm cultura, não tem o conhecimento. Então, eu vejo que essas pessoas que estão a campo, as Visitadoras, a coordenação, também, que faz a sua parte, mas especialmente as Visitadoras, têm que ser pessoas preparadas e que tenham conhecimento. E, quando se faz uma análise, se faz uma pesquisa, uma análise dos resultados, aí vai aparecer, e eu acho que isso é fundamental. E o apoio que a gente tem que dar, tem apoio total pra isso, pra que, de fato, essas pessoas se têm que se preparar, se têm que buscar conhecimento, deve ser feito.”

3. Qual sua trajetória profissional?

“Bem, a minha trajetória profissional, eu sou agricultor, nasci na roça, né, numa família de doze irmãos, sou o mais velho. E, naquela época, mesmo, por isso que só... nem complementei, nem completei o curso de primeiro grau, né. Fiz apenas, naquela época, o quinto ano primário. E, como era o filho mais velho, tinha que ajudar, colaborar em casa. E trabalhei na agricultura, até os vinte anos só no braçal. Depois houve a mecanização, também, fui da geração que através do fogo de queimar a palha das lavouras, e de equipamentos de arado e grade e da destruição do solo. E hoje sou da geração da recuperação, defendendo o meio ambiente sempre, defendendo a bacia hidrográfica, e onde que tá inserido o meio ambiente, né. E eu vejo o meio ambiente, nós, que estamos no meio rural, estamos ligados a ele vinte e quatro horas. Então, se nós queremos deixar alguma coisa pro nosso filho, de futuro, né, eu

acho que é deixar um meio ambiente, assim, saudável, um meio ambiente conservado, né, que conseguimos recuperar. E a minha história foi essa, sempre participando de cursos, participei. Teve oportunidade pra uma viagem, também, no exterior, reconhecer o desenvolvimento agrário em Israel, visitando a Terra Santa, foi em oitenta e sete. Tem, também, um outro país, né, a Espanha, o Egito, a Grécia, Portugal, né. E, depois a gente, por ser um líder da comunidade, por ser sempre de diretorias de sociedades de igreja, de sociedade de escola, de futebol, de clube, né. Desses dezoito anos sempre teve envolvido. Trabalhei, na igreja, também, como Ministro, onze anos, na época que não era político. Depois, por achar que tinha que fazer alguma coisa de mudança na comunidade, a gente se envolveu na política. E em noventa e três, em noventa e dois fui eleito Prefeito, teve gestão de Prefeito de noventa e três a noventa e seis. Depois, a gente ficou um pouco fora, teve sucessor. Depois a minha esposa também não se conduziu ao mandato, depois que fui pro segundo. Fui no primeiro, só segundo, e no terceiro, né, ela foi Vice Prefeita, e daí naquela época fui Secretário de Agricultura, né. O meu mano, que é médico, foi Secretário da Saúde na minha administração. Depois eu não consegui um técnico e tive que dar essa contribuição na Secretaria de Agricultura, né. E, depois, agora, a gente novamente voltou, por uma pressão, né, que já tinha encerrado a vida pública, num trato feito com as minhas filhas, com duas filhas e o filho mais novo que tá em casa. E a gente voltou denovo e tá aí, mais quatro anos, né, mas agora já dei, no meu ponto de vista já dei minha contribuição, né. Já disse à imprensa, já disse aos partidos que compõem a mesa, não tenho pretensão nenhuma, não vou pra reeleição.”

4. O que o levou a buscar a ocupação deste papel na gestão?

“Bem, é querer fazer uma mudança, né, na comunidade, no município, porque é só através de você participar da política, num cargo público, que você podia fazer isso. E foi em cima disso, né. E, vendo que o município, que as coisas não iam bem, então foi dessa maneira que a gente se envolveu na política, né. E sabendo, e analisando, que tudo se define pela política. Mesmo na política, acontece tudo o que acontece por aí, nesse Brasil, é corrupto, é tudo, né. Mas, infelizmente ou felizmente, tudo se define pela política. Eu achei que, então, tendo um cargo, a gente podia fazer alguma coisa a mais, pra nossa comunidade, pro nosso município. Foi por isso que a gente decidiu se envolver na política. E eu digo e incentivo os jovens. Os jovens de hoje, eu me preocupo muito, porque eles não querem assumir nada. Mas são eles que, no dia de amanhã vão assumir, como Prefeito, como vereador, como tudo que é cargo que a sociedade precisa, que alguém faça, que administre. Então eu acho que temos que

incentivar, motivar nossos jovens, que assumam essa responsabilidade. E, na minha opinião isso deveria ser trabalhado dentro da faculdade, dentro das escolas. Que a política, mesmo, é uma coisa importante, fundamental, a política que se faz de resultado, a política séria, de responsabilidade, com ética, né. Eu acho que nossos jovens têm que assumir esse papel, sim, não achar que, porque vê toda corrupção que acontece, tantas barbaridades que acontecem, desvio de dinheiro, que aqui na tua comunidade, que você enfrenta as pessoas, que é o Prefeito que enfrenta as pessoas de cara, né. O Governador tá lá longe, os Deputados tão longe, o Presidente lá longe em Brasília, mas você no dia a dia que sente a dificuldade, e é aqui que às vezes você vê que um pouco de dinheiro ajuda muito. Quando você vê tanta corrupção, tanto desvio de dinheiro, né, fica, assim, fica desmotivado, até. Mas o jovem tem que se envolver na política, sim, como a gente fez, se quer fazer alguma coisa. E eles que vão ter que assumir o dia de amanhã. Tudo aquilo que estão fazendo hoje, nós passamos e eles estão aí. E então eu vejo que a política tem que ser trabalhada dentro das nossas escolas, a política de responsabilidade, não só de partido. Cada um, claro, tem uma ideologia, tem um partido. Mas eu digo a política de resultado, a política séria, responsável, que nossos jovens tinham que assumir isso, e ser educados pra isso. Não dizer eu não quero nada com a política, é coisa ruim, é corrupção, são todos ladrão, são todos corruptos. Eu acho que, no se pensar assim, nosso Brasil não vai mudar. Mas se a juventude assumir esse papel, se querem ter um futuro melhor, pras novas gerações, os filhos deles, os netos deles, que eles têm que assumir esse papel, com responsabilidade e com ética, né. Cada um respeitando o partido, que o partido é parte da sociedade. Acho que você defende o partido, tem gente boa, em qualquer partido, mas tem gente que não presta. Então eu acho que, enquanto que os bons se omitem, os maus estão tomando conta. E, aí... não sei o que será o futuro do nosso país.”

5.1.2 Entrevista com a Primeira Dama/Secretária de Assistência Social do Município A

Escolaridade: Ensino Fundamental Completo

1. O que pensas sobre o Programa Primeira Infância Melhor?

“Ah, eu achei muito bom, por causa que as crianças aprendem, nessa idade, aprendem muito pra vida. Então eu acho que isso aqui só veio a somar, foi uma pena a gente não ter o conhecimento antes e já ter começado antes, no início da administração, já com esse Programa. Mas, sempre é tempo, né, então a gente quer ver se vamos ampliar mais, porque a gente vê que esse Programa tá dando resultado. E eu acho também, aí é um meio das mães também serem mais, assim, experientes, porque, com essas visitas, das Visitadoras, que vão lá na casa, levam mais informações, então essas mães, também, elas estão aprendendo. Na verdade a gente muitas vezes, a gente, até falo por mim mesma né, porque o pessoal lá do interior, a gente sabe que antigamente eram mais difíceis as coisas. E quantas coisas que a gente deixou de ensinar, talvez, pros filhos, que hoje a gente vê, com esse Programa, que a gente poderia ter ensinado naquela época. Então por isso eu acho que esse Programa é muito bom.”

2. De que forma(s) podes contribuir com o Programa, como gestora?

“Ai, a gente, assim, procura, né, contribuir, também. Nós aqui temos a assistente, a assistente social, aqui, que é da Secretaria aqui, da Ação Social, a gente dá o tempo disponível pra ela, pra ela trabalhar nesse Programa. Assim, quando tem as reuniões, sempre a gente prioriza isso aí, porque a gente vê que é um Programa muito bom, e também, assim, nós colocamos aqui até a brinquedoteca, que temos aqui na Secretaria, e a gente disponibilizou pras crianças do PIM, da forma organizada, elas têm todas as manhãs, agora que é turno único, e depois vai ser o dia todo. As pessoas vêm, as mães vêm brincar aqui na brinquedoteca com a criança. Então é uma forma que a Secretaria, a gente tá contribuindo. E também a gente contribui com os lanches, quando tem as promoções. E é assim, de uma forma que, o que a gente pode ajudar, a gente jamais vai deixar de ajudar. A hora que precisar de um carro, também, pra facilitadora, ou uma instrutora ir até lá, a gente sempre disponibiliza, porque a gente quer ver esse Programa ir pra frente.”

3. Qual sua trajetória profissional?

“Ai, a minha trajetória profissional, eu me criei no interior, sempre fui dona de casa, trabalhei na lavoura, a gente como agricultora, né, a gente fazia o trabalho da casa, trabalhava na lavoura. E depois, de muitos anos, claro, assim, lá na lavoura, até hoje no interior, né, é, a gente sempre participou das sociedades, das diretorias, de igreja, escola, ou a sociedade que nós temos lá, dum clube. A gente sempre participou e sempre gostei de trabalhar, assim, na parte social. Embora você não tenha estudo, eu só tenho ensino fundamental, mas a gente sempre, é até a escola da vida, né. E aí, depois, com o envolvimento do meu esposo, pra ser candidato a Prefeito, e foi, ele elegeu, e aí, por pedido, até, das pessoas daqui do município, nós liderança política, quiseram que eu viesse assumir a Secretaria da Ação Social. Que na verdade eu não queria, né, porque, eu só, a gente vinha pra cidade quando tinha necessidade de vir, né, pra mercado, pra loja, pro médico, dentista, essas coisas. Mas, aí, como foi tanto insistido, eu vim a assumir. E aí, nos meus quatro anos, graças a Deus, fui bem, com a parceria, claro, das pessoas que me ajudaram, porque sozinha a andorinha não faz verão, né. Mas, com a parceria das pessoas, fui bem, aí, meu esposo quando saiu, colocou sucessor. Aí fiquei quatro anos fora, então, na próxima, depois dos quatro anos, aí, me apresentaram como, fizeram uma pesquisa, saí como a, com mais, como é que eu vou te dizer, com mais liderança, assim, pra ser a candidata pra ser a Vice-Prefeita. Aí eu fui, então, assumi essa candidatura, fomos bem, ganhamos. Por pedido da comunidade, denovo, assumi, nos quatro anos que fui Vice, assumi também a Secretaria da Assistência Social. Aí trabalhei mais quatro anos. Aí, depois, fiquei fora mais quatro, aí depois o meu esposo, denovo, foi candidato a Prefeito, se reelegeu, aí voltei a assumir a Assistência Social. Assim foi a trajetória da minha vida, né. Mas, muitos anos, desde criança, eu trabalhei na agricultura, é, como dona de casa, mãe, esposa e, trabalhava na lavoura, e atendia o serviço de casa e também da sociedade, assim, que a gente sempre participou, né, a sociedade local daonde eu moro, que é no Distrito de Santo Antônio.”

4. O que a levou a buscar a ocupação deste papel na gestão?

“É, uma, assim, que eu gosto do trabalho social, eu gosto de trabalhar com as pessoas, de ajudar, o que eu posso fazer, né. Eu sempre gostei, assim, sempre tive isso comigo, né. E, também, pelas pessoas, que, aí, como já respondi anteriormente, né. As pessoas, aqui da comunidade, aqui do município, então a liderança de pessoas. Até foram até a minha casa, porque eu não queria assumir, né, assim de Secretária, porque eu achava, assim, que talvez eu

não teria condições por eu não ter estudo, né, mais estudo. Mas como naquela época que eu estudei era tão difícil, a gente morava no interior, não tinha transporte escolar, meus pais não tinham condições de pagar um estudo pra fora, pra mim ir pra lá, né. Então a gente fez o primário, no caso, que é o ensino fundamental, e depois parei de estudar, né. E, e aí como essas pessoas foram lá e insistiram pra vim, que acham que eu teria perfil pra isso, que não dependeria de ter tanto estudo, mas sim uma escola da vida e tal, eu resolvi vim. E, graças a Deus, me dei bem e, tanto é, que já estou aqui pela terceira vez.”

5.1.3. Entrevista com a Secretária de Educação do Município A

Escolaridade: Ensino Superior Completo em Magistério e três pós-graduações

1. O que pensas sobre o Programa Primeira Infância Melhor?

“Bom, o PIM é um Programa maravilhoso, ele vem em contribuição ao desenvolvimento integral da criança, ele beneficia e traz o compromisso à primeira responsável pela criança, que é a família. E, quando a gente consegue, e principalmente ele é um Programa muito bom, em virtude de ser intersetorial, é uma política pública que vem ao encontro da Saúde, da Educação e da Assistência Social. E isso deveria ser uma meta de todo o Poder Público, de poder trabalhar integrado e articulado, então eu vejo que o PIM, assim, oportunizou esse desafio à própria gestão, que essa é uma clareza que a gente tem, né, que deveria de se trabalhar em conjunto, articulado, e às vezes, na rotina que você entra, pela burocracia que tá, pelas demandas que tá, a gente não dá conta de trabalhar tão junto. Então, o Programa, ele veio, também, a contribuir na melhoria da gestão, porque ele provocou, ele exigiu uma articulação entre as Secretarias. Mas o PIM, ele é, ele é um Programa que visa o atendimento integral da criança, trazendo subsídios, orientações, questionamentos à família, pra que ela possa melhorar o seu relacionamento, o seu contato, o seu dia-a-dia com o seu filho, pra que a criança seja uma criança mais feliz, saudável e em condições de ter um pleno desenvolvimento e com sucesso no seu dia-a-dia. O PIM, ele vem ser um elemento, um eixo fundamental pra que ocorra o desenvolvimento integral da criança. Porque a fase mais bela, que eu acredito, na vida de uma pessoa, é a infância. Porque o que você deixa de fazer na infância, você não consegue recuperar, né. Então existem outras políticas públicas, tipo a EJA, que vem recuperar o Ensino Fundamental. Agora, a infância, ela é uma etapa da vida da gente que ela é mágica, que ela é fundamental para a continuidade da nossa vida. Então, o que se deixa de fazer, o que não se faz adequado, nós carregamos prejuízo. E, algumas coisas a gente pode até amenizar, mas se a gente tem consciência, clareza, e faz algumas ações pra contribuir, nessa fase, pra que se tenha o desenvolvimento, tu vai ter sucesso na tua vida, né. Por exemplo, desde o desenvolvimento da linguagem, da área lógico-matemática, eu sempre puxo um pouco mais pra Educação, porque eu sou educadora, né. Mas a gente sabe que, se a gente não recebe os estímulos e as atividades, que desenvolvem e nesse período, muito das suas capacidades, dos seus neurônios, das suas habilidades, das suas competências, não vão

ser tão exitosas nas faixas seguintes. Então, o PIM, ele vem como um alternativa pro sucesso e pra excelência humana, eu chamo. Que que é excelência humana? É a pessoa ter o seu desenvolvimento e ser feliz, e construir a sua felicidade, e conseguir trabalhar com todos os desafios, com as situações problema na vida, né. Então ele é esse elo que estava faltando, pra unir a família ao Poder Público, a família com a questão social, seja Saúde, Educação e Assistência Social. E ele também desacomoda um pouco as famílias, no meu ver, porque não é o Visitador que faz a atividade da criança, não é essa a ideia do PIM, do Visitador, de ir na casa desenvolver uma vez na semana ou quinzenalmente atividades com as crianças. O Visitador vai trabalhar com o cuidador, com a família, com o cuidador, ensinar pra que ele faça essas atividades no dia a dia. Então isso é maravilhoso, porque muitas... porque, hoje, educar os filhos é um desafio, acho que é o maior desafio dessa crise de valores, essa crise de paradigmas, essa crise ética que a gente vive hoje, é os pais não saberem mais educar os seus filhos, perder a autoridade e perder aquele espaço de afeto e carinho, convívio com o ser humano, né, que depois acarreta em muitos prejuízos. Então, o PIM, ele é um Programa maravilhoso, que traz, em resumo, a intersetorialidade, essa ação ação articulada e integrada com uma política pública da área social, ele trabalha e orienta as famílias, que hoje o sujeito tem que ter as famílias, ele procura resgatar um pouco qual é o papel da família no Poder Público e das áreas sociais, né. E ele traz a contribuição imensa pra excelência humana e pra formação integral da criança, né, então ele vem melhorar muito a atuação das famílias, e a gente já tem comprovado isso com algumas ações que a gente vem fazendo, a gente já nota mudanças, mudanças na vivência, que vem contribuir pra sucesso, seja na escola, seja na vida da criança, seja no equilíbrio emocional desse sujeito que vai ter no dia a dia, né na sua independência, no seu desenvolvimento como um todo.”

2. De que forma(s) podes contribuir com o Programa, como gestora?

“Bom, como gestora, uma das formas de contribuir com o Programa é fazendo este Programa ser uma das ações prioritárias, em conjunto com as demais Secretarias. É... outra forma que eu vejo, como gestora, que eu tenho contribuído com o Programa, porque o PIM, ele veio fazer um trabalho também articulado com as escolas de Educação Infantil, especialmente as creches, duas creches que nós temos. Então a gente procura trabalhar em conjunto, porque, a creche, a gente também atende crianças de zero a cinco, seis anos, e o PIM também é essa faixa. Muitas, as crianças que estão no PIM não estão na escola, né, mas a gente tenta trabalhar em conjunto, porque, na verdade, através do PIM, nós também

organizamos uma formação continuada para as nossas monitoras e atendentes. Pra gente, não são coisas separadas. Por mais que é um Programa com um objetivo, com uma finalidade, com uma área de atendimento, mas nós também possuímos na Educação duas EMEIs, que são creches, e que atendem comunidade também carente, e que, muitas vezes, o PIM descobre crianças, na faixa etária da Educação Infantil, que não estão na escola, ainda, matriculadas, e que poderiam fazer parte, especialmente, na entrada, também, do Ensino Fundamental, né, de nove anos aos seis anos. E, e algumas complementações, alguns casos, assim, mais críticos do PIM, elas encaminham pra que a criança vá na escola, pelo menos meio turno, que ele tenha esse atendimento, também, pelo Setor. Então essa é uma das contribuições como gestora, de articular e fomentar todo o planejamento e atendimento na área da Educação Infantil. E eu procuro unir o subsídio que o PIM traz, junto na área diretamente da Educação. Como gestora, eu também penso que eu contribuo na medida que a gente faz alguma visita a campo, ou que a gente participa de uma reunião do GTM, ou que nós participamos de uma reunião semanal de planejamento com as Visitadoras, e que elas nos trazem algumas situações difíceis, algumas situações-problemas, seja de como agir com a família, ou de como contribuir melhor com a criança, ou se é um Programa mais sério, assistencial ou de saúde, a gente procura articular, junto à outras gestoras. E, como eu sou uma apaixonada por este Programa, porque, pra mim a criança... e a minha opção é por ser professora de Educação Infantil. Então eu tenho bastante, assim, clareza desse papel e da importância dessa fase, e eu procuro sempre motivar as minhas outras colegas gestoras. Que, das gestoras, eu participo no GTM, então eu participo mais direto no Programa, e a gente procura estimular, chamar à participação a Saúde e a Assistência Social, pra que, de fato, seja algo articulado e integrado. Então eu vejo, assim, que eu sou uma pessoa motivadora. Me considero, enquanto gestora, uma articuladora deste Programa no município. Eu vejo, essa, uma das minhas funções. E a gente tem divulgado muito à imprensa, também, no sentido de fazer alguns chamamentos e fazer referência ao Programa Primeira Infância Melhor. Também como contribuição, junto à UNDIME, que é a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação, nós temos o nosso, a nossa Regional aqui na Amuceleiro, e temos a nossa Estadual em Porto Alegre e eu sou representante regional. A gente tem discutido junto algumas ações do PIM, também nesse setor, inclusive com a questão do Tribunal de Contas, cobrando do município um atendimento maior à fase da Educação Infantil, né. Então a gente tem colocado o PIM como uma experiência exitosa, também de atendimento, pra outros órgãos, até de fiscalização, nesse atendimento de zero a seis anos. Então a gente tem feito, assim, como uma política pública, uma das prioritárias dentro da gestão, e esse convívio, esse contato, né. E a gente tem

procurado avaliar, também, como gestora, a importância desse Programa e quais os resultados que ele já está dando, e tentar trabalhar com esses resultados. A gente tem levado pros professores, pra outros gestores, pra que a gente possa melhorar o trabalho, né. Então, acho que essa é a minha participação, a minha articulação, como profissional, comprometida com esse trabalho. Eu acho que uma das contribuições, como gestora, foi a defesa, desde o início do processo, de querer começar, assim, da forma mais qualificada possível, né. Então, a gente já selecionou os Visitadores colocando como requisitos o Magistério, né. A gente fez, né, essa opção, com Visitadores que, no mínimo, tivessem o Magistério, ou faculdade, um curso superior voltado à área da Educação, da Assistência Social, da Psicologia... devido ao entendimento de que era salutar esse conhecimento prévio pra trabalhar na fase infância. Então isso foi uma das questões, da contribuição como gestora, e também da questão de se transformar os Visitadores em concurso público, pra ter uma continuidade nesse processo. Outra contribuição minha como gestora foi na formação continuada, na formação na verdade inicial, não continuada, a capacitação inicial, né, que nós, né, além de organizar, junto com o apoio de todos, a gente fez uma das palestras, um dos temas foram, então, trabalhados por minha pessoa enquanto gestora e também enquanto pessoal. Então também teve essa contribuição na capacitação inicial.”

3. Qual sua trajetória profissional?

“Desde criança, acho que ali é a minha história de vida. Desde criança, eu sempre brinquei e sonhei em ser professora, então... Não sei, eu não acredito muito, assim, em vocação, pouco falo, mas eu sempre quis, sempre tive essa paixão de ser educadora, sempre almejei ser isso. Quando se concluiu o Ensino Fundamental, com o apoio dos meus pais, a minha primeira meta, então, foi fazer o curso de Magistério. Eu fui a Ijuí, estudei no Colégio das Irmãs, cursei o Magistério. Com dezessete anos estava formada, com o estágio pronto, e fui ser voluntária, justamente numa creche, até completar os dezoito anos. Aí eu ingressei no trabalho, fiz concurso público, comecei a trabalhar, fiz faculdade, fiz a minha graduação, então, como professora de Educação Infantil e professora de currículo, por atividades, das séries iniciais. Eu iniciei a minha trajetória sendo profe, fui Coordenadora Pedagógica de escola, professora concursada, vinte horas no Município, vinte horas de Estado. Fiz Pedagogia, graduação em Pedagogia. Fui convidada pra trabalhar na Universidade, fui professora universitária por sete anos, na Unijuí, Universidade de Ijuí. Trabalhei com Práticas de Ensino, estágio supervisionado de Didática. E também Políticas Públicas, na Universidade,

por sete anos. Continuei minha trajetória como Supervisora Pedagógica, como Vice Diretora de escola, Secretária Municipal de Educação 2001 a 2004, e agora 2009 a atualmente, até nos dias atuais. Também fui tutora do Pró-Gestão, que é um Programa de Gestão Escolar à distância, fui Coordenadora do PDE-Escola, junto à 21ª Coordenadoria de Educação, também. Então a minha trajetória sempre foi como professora regente, como professora, como gestora, seja na equipe diretiva, como Supervisora, como Vice Diretora, e como Secretária Municipal de Educação. Também fui tutora, né, desses Programas, muito desafiantes. E fui professora universitária e, também, professora de cursos de extensão, por sete anos.”

Obs.: a quarta questão não foi efetuada, em virtude da resposta anterior já haver contemplado o conteúdo.

APÊNDICE D – Entrevistas com os gestores do Município B

5.2.1 Entrevista com o Prefeito do Município B

Escolaridade: Bacharel em Contabilidade, pós-graduação em Auditoria Pública

1. O que pensas sobre o Programa Primeira Infância Melhor?

“Eu acho que ele é um Programa muito importante, sem dúvida nenhuma, nos já constatamos aqui no nosso município. Então ele já vem desde a gestão anterior, a gente só renovou ele, mas continuamos também... Estamos dando bastante ênfase em relação a isso, porque acompanha, por exemplo, desde a mãe na gestação, depois o crescimento da criança, o desenvolvimento da criança, na visitação dos Visitadores, né, nas... vão na residência, vejam os problemas familiares que eventualmente existem, eles existem né... De todos os municípios, aqui no Município B não é uma exceção, e são trazidos pras diversas Secretarias do município, pra que se possa tomar algumas iniciativas pra ir coibir aquilo que não se acha correto no convívio familiar, né. Então é uma forma dos Visitadores de acompanhar isso, detectar eventualmente quando isso existe e trazer pras... pras outras Secretarias... pras outras Secretarias e, enfim, as pessoas envolvidas, não no Programa, mas nas diversas áreas do município, né. Então eu vejo, que justamente, é um Programa assim, de muita importância, porque ele vem desde a gestação, como eu disse do nascimento da criança até certo tempo no desenvolvimento dela, né. Então, tanto no município, dentro da cidade, como no interior, né. De fundamental importância. Gosto muito dele, acho que é importante...acho não, tenho certeza. É muito importante.”

2. De que forma(s) podes contribuir com o Programa, como gestor?

“Eu acho assim, ó, a forma que nós podemos contribuir como Prefeito é dar a oportunidade às Secretarias, no sentido de desenvolver isso, cobrando das Secretarias os resultados, né, e a gente cobra isso, né. E uma das coisas que eu vejo, que é motivo pra eu me preocupar é como estão os nascimentos pelo nosso hospital. Aí me trouxeram inclusive as fotos, né, das mães, das crianças, delas, né... O trabalho que as Visitadoras fazem, junto às brincadeiras, né, e também, junto com as mães, ensinando, que as mães também possam dar uma contribuição maior para o seu filho, saber preparar, falando aí no caso do primeiro segundo filho... E a minha contribuição mesmo é dar bastante ênfase ao Programa, cobrando

do Programa e dando condições, para que o Programa, é... funcione, né. Então acho que é isso aí, mais ou menos, a contribuição como gestor.”

3. Qual sua trajetória profissional?

“Bom, eu sou, sou contador de formação, né. Tenho uma especialização na área pública, em assessoramento aos municípios, né, na área de tributação. Então eu tenho desenvolvido um trabalho ao longo dos anos, consultório profissional, é... com noventa por cento de serviços prestados aos municípios na área de tributação, e auditoria e perícia, na área pública. Mais ou menos é isso, essa é minha trajetória profissional.”

4. O que o levou a buscar a ocupação deste papel na gestão?

“A gente, eu fui vereador, né. Eu sempre fui envolvido, desde estudante, como líder estudantil. E sempre fui fascinado pela política. E, como líder estudantil, por exemplo, de grêmio, produtora, a gente participou muito de, na união da USES, né. Cenequista, na época da escola cenequista. E, posteriormente a isso, a gente começou a se envolver também com liderança na comunidade, e acabei, é... concorrendo a vereador, me elegi por duas vezes. Numa terceira oportunidade não logrei êxito, me afastei da política. Fui convidado a participar como presidente do partido, e acabei me envolvendo novamente... E, de ser candidato, em função de que eu achava que poderia ser útil ao meu município. Poderia fazer as coisas ao meu município. E achava que muitas coisas poderiam ser feitas, pelos atuais, pelos gestores anteriores, na época, né, e não fizeram. Coisas simples, que poderiam ter sido feitas, e não fizeram. E me chamava muita atenção, por exemplo, eu olhava um município que nem o nosso, um município agrícola, nós não tínhamos espaço para escoar a produção. Chovia, ficava tudo intransitável no município, né. Não funcionava o transporte escolar, era criança perdendo aula, era o produtor rural não conseguindo vir pra cidade, não conseguia recolher o leite, que era o produto de sustento do município. Enfim, nada funcionava. Na cidade, estava tranquilo. Só um dia e tudo se desorganizava, escuridão total, um descuido com a iluminação pública. Na Saúde até que tinha um atendimento razoável. Mas tava começando a me preocupar, umas coisas tão simples, assim, de fazer, se nós pagamos iluminação pública, eu não posso não ter iluminação pública, pelo amor de Deus, tem que chegar de uma forma ou outra, né, quer dizer, devia, também, como segurança pública, isso. E isso me chamou atenção e foi indo, a gente começou a discutir isso nos grupos, e foi, e foi, e foi e, quando vi, assim, o

nome da gente começou a ser comentado na cidade como candidato. Encaramos de frente, graças a Deus teve gente, e consegui fazer exatamente o que eu te disse. Hoje nós temos estrada, não tem problema da falta de luz, o transporte escolar tá nas estradas, o produto é recolhido diariamente, que é o leite, no meio da noite. Aonde tem alguns focos precários, em função das últimas chuvas, nós estamos corrigindo isso, mas nós resolvemos, já, mais de oitenta por cento dos problemas cruciais que tinha no Estado e nos municípios. Temos, hoje, uma cidade toda iluminada, toda. Semanalmente, duas vezes por semana, a minha equipe é obrigada a revisar a iluminação pública. E eu sempre digo nos meus programas de rádio, em qualquer lugar, quando uma luz duas noites não acende, na terceira tem que ligar pra Prefeitura, pra nos ajudar a resolver o problema. Não queremos a cidade no escuro. Quero uma cidade limpa, bonita e bem organizada. Então eu me sinto muito feliz em ser Prefeito dessa cidade. Por mais precárias que sejam as condições, pegamos o município muito endividado, pagamos nove dívidas. Com um orçamento de dez milhões, pagamos um milhão e meio de dívidas, em dois anos, que dá pra fazer muita coisa. E, estamos aí onde estamos, a contento. A gente vê que a comunidade tá se sentindo bastante entusiasmada. Então... me sinto muito feliz em ser Prefeito, o que me levou a ser Prefeito foi exatamente isso, foram aqueles que deixaram de fazer o que poderiam fazer, e que era coisa tão simples de fazer, ou o fato de não querer fazer e tal. Vamos deixar assim, mais... à vontade do Prefeito. Do candidato, não era Prefeito.”

5.2.2 Entrevista com a Primeira Dama/Secretária de Assistência Social do Município B

Escolaridade: Nível Superior em Ciências Físicas e Biológicas e em Enfermagem, pós-graduação em Saúde do Trabalhador e em Educação Ambiental

1. O que pensas sobre o Programa Primeira Infância Melhor?

“Eu acho um Programa muito bom o Primeira Infância Melhor, no sentido educacional e de saúde também, esse acompanhamento. É... todo o tempo que eu tô acompanhando já o PIM, né, dois anos, a gente vê, cada dia mais a gente percebe que é importante este trabalho. A única coisa que isso incorre é que, as famílias, elas não estão preparadas pra aceitar. Elas têm restrições quanto à visita, elas consideram que não têm tempo de atender. Tudo é mais importante pra elas, elas vão lavar roupa, ou é isso ou é aquilo, é carnear o porco lá no interior, no momento em que a Visitadora chegar. E quando, e na maioria das vezes, também, elas acham que é só a Visitadora, as famílias não querem estar acompanhando, elas acham que naquele momento a Visitadora é a cuidadora da criança, pra elas fazerem outra coisa. A gente tá tentando, a gente tá sempre buscando mais, né, como GTM, no caso, sempre fazendo que, cada vez mais sejam atendidas essas famílias, toda a cidade. Mas o Programa é muito bom, porque, além de tudo a gente sabe que o Estado fez uma pesquisa, né, de satisfação, que foi acompanhada depois, né, que foi muito boa, isso é importante. E como educadora e como enfermeira, também eu considero que é bom porque eu sei, né, nesse sentido que, talvez quem não conheça essas áreas, tanto uma quanto a outra, não está entendendo, mas a gente vê que tudo o que tu influenciar mais a criança, né, manipular com os exercícios, com as brincadeira, tudo, tu vai conseguir um futuro melhor pra ela.”

2. De que forma(s) podes contribuir com o Programa, como gestora?

“Bem, como gestora eu tenho contribuído bastante, porque eu estou sempre, todos os dias, empenhada em fortalecer a, como é que se diz, assim, a vontade das Visitadoras, né. Eu não deixo elas paradas, a gente faz grupal duas vezes por semana. Já expus o espaço de dentro do CRAS, bem direitinho lá, pra elas poderem estar usando, todas as.. duas vezes por semana, à tarde. No interior também a gente tá atendendo, então, como gestora eu tô me esforçando o máximo, exigindo o máximo das Visitadoras, da Monitora. No momento, assim, ultimamente, nós temos tido um pouco de dificuldades com a Monitora, assim, ela tá meio desintegrada do

trabalho, então eu tenho feito a parte da Monitora também. Eu tô todo dia junto, ajudando a preparar, indicando atividades, visitas, os presentes de Natal, as festinhas, as Grupal, a Semana do Bebê, tudo através de influência minha. Na verdade, acho que se não fosse noventa por cento do meu empurrão, as coisas não andavam. Pelo menos estão indo, né. Não andam cem por cento, anda, como se diz, uns setenta e cinco, mas, a gente queria mais, mas a gente não consegue, né. Nem todo mundo é igual a gente, que tem vontade que as coisas andem.”

3. Qual a sua trajetória profissional?

“Eu iniciei as minhas tarefas no ano de oitenta e dois, como professora. Bem antes tive outras ocupações, fora da Educação, também. Trabalhei num mercado, trabalhei como servente num jardim de infância, merendeira das crianças do jardim de infância, com dezoito anos. Trabalhei num mercado, com dezesseis anos, e depois disso eu casei, e daí, com vinte e dois anos, iniciei ser professora. Aí já trabalhei desde jardim de infância até segundo grau, dando aula. Já tô quase me aposentando, já me aposento, né. Aí fui Coordenadora da EJA, também, por cinco ano, no turno noturno, ensino de adultos. Estudei, né, as faculdades, as graduações. Fiz a Enfermagem, também, que não, como profissional não trabalhei, fiz todos os estágios, né, tudo, dentro da área da Saúde. E agora tô como gestora. Já fui locutora de rádio, voluntária. De tudo um pouco.”

4. O que a levou a buscar a ocupação desse papel na gestão?

“Bem, isso foi um problema político, entre aspas, né, foi questão de marido, né, ser candidato, ser Prefeito, e a gente... sobraria uma vaga como Secretário e eu poderia ter optado, ou na Educação, ou na Saúde, ou na... alguma Secretaria eu poderia ter escolhido, dentro das minhas capacitações também, né, teria as posições necessárias pra qualquer uma das Secretarias, porém, por influência de outras pessoas, que pediram que tivesse uma Primeira Dama dentro desse cargo de Assistente Social, que antes sempre era um pouco ocupado pela mulher do Prefeito, então eu decidi ficar na área da Assistência Social. E na verdade gostei bastante, claro que não é uma coisa de crescimento, de capacitação, como eu estaria crescendo dentro da Saúde, que era meu plano, né, sempre estudei, fiz Enfermagem, as pós, tudo, pra ser Secretária de Saúde, ou enfermeira mesmo, né, mas é uma coisa que ela te dá uma satisfação... seria um retorno só na parte material, financeira, onde tu ajuda né. A outra me daria uma satisfação de capacitação maior, eu ia aprender mais, ia crescer mais. Mas enfim, até que... até que me dei bem, né, na escolha.”

5.2.3 Entrevista com a Secretária de Educação do Município B

Escolaridade: Nível Superior em Pedagogia/Séries Iniciais e em Orientação Educacional, pós-graduação em Pedagogia Gestora

1. O que pensas sobre o Programa Primeira Infância Melhor?

“Eu penso que é um Programa muito interessante pra aquelas famílias em que a mãe permanece em casa, né. Muitas vezes a criança pode ficar esse período em casa sem ter ocupação, sem fazer nada. E o Programa, pelo que a gente sabe, vem a atender justamente isso, né. Auxiliar as mães, incentivar, orientar o que elas possam estar atendendo seus filhos numa forma lúdica, prazerosa, criativa, né. E que ela possa estar aprendendo mesmo em casa. Hoje em dia a maioria das mães trabalham, né, então são poucas as mães que têm essa condição de ficar, de permanecer em casa, né. A maioria das crianças já estão em creches, também, né. A gente sabe que muitas pessoas dependem disso. Ouvi a Mariza Abreu dizendo que as crianças tem que permanecer no seio da família, quando pequenas. Mas são poucas que têm esse privilégio, né. E entre essas poucas que têm esse privilégio, algumas são de classes que também é preocupante se fica só em casa, né. Então tem os dois lados da questão, que também me preocupa, porque hoje a maioria das mães já trabalham, né. E algumas, que permanecem, já são justamente também aquelas que têm menos recursos, né. Não trabalham, mas também de repente não dão assistência, e é aí que eu acho que entra o Programa, né. Com a responsabilidade do Programa atender justamente essas mães das classes menos favorecidas, né. Que muitas vezes não trabalham, não têm formação, não trabalham e as crianças ficam por ali, sem fazer muita coisa.”

2. De que forma(s) podes contribuir com o Programa, como gestora?

“Eu acredito que é dialogando, conversando com as mães, né, que diversas vezes a gente tem contato por outras situações, de alunos, né. Pra que procurem, pra que atendam bem também, acreditem no Programa. Pra que, busquem informações, né, diretamente com as pessoas do Programa, pra que não seja só mais um momento. Às vezes as Visitadoras chegam ali e elas deixam muito por conta, né. A gente ouve isso, por conta das Visitadoras e, num momento que elas teriam também pra estar aprendendo, buscando, né, questionando. Então

seria uma forma de orientar, conversar, dialogar com elas. À medida que surja, né, pra chegar.”

3. Qual sua trajetória profissional?

“Minha trajetória, comecei trabalhando na Secretaria da Educação, como supervisora da merenda, na época. E era uma função, assim, interessante, mas que não dá muito, muita credibilidade. E até, tu sempre quer buscar outras, né. Aí eu, trabalhando em contato com a Secretária, colegas, supervisores, eu me voltei pra Pedagogia, né. Achei interessante fazer Pedagogia pra, porque eu via que as necessidades nas áreas pedagógicas e do desenvolvimento infantil são bem maiores do que na própria merenda. Merenda é um atendimento simples, né. Então eu fiz Pedagogia, trabalhei como professora, também, das séries iniciais, pré-escola, primeiro ano, segundo ano, terceiro ano, multisseriado, no campo. E na Orientação Educacional na Escola Anchieta, também, fiz concurso, sou concursada, trabalho. Trabalhei muito tempo na Orientação Educacional e como supervisora, então sempre esse foi meu trabalho dentro da Secretaria, e também nas escolas, né. Tem momentos que tu tá na Secretaria e tem momentos que tu tá na escola, né. Isso também é tudo muito importante, interessante, porque a gente só aprende com isso, mudando de ambiente. E trabalhando também com as duas redes, né, municipal e estadual. Tenho vinte e vinte, vinte estadual e vinte municipal. Atualmente sou permutada só pro município, né.”

4. O que a levou a buscar a ocupação desse papel na gestão?

“Eu acredito que me foi oferecido esse cargo pela experiência que a gente tinha, dentro da Secretaria e como professora municipal também, já que era, já é um... hoje em dia as pessoas já exigem, ou sugerem até, né, que seja um professor diretamente ligado ao município, que a tendência geralmente era Secretário vir da escola estadual. Né, é uma tendência, nos últimos anos os professores têm cobrado isso dos administradores. Eu acredito que foi por isso que eu fui convidada, pela experiência que a gente tem na Secretaria como professora, e pelos anos de profissão, também, né... Pelo trabalho que a gente vinha desempenhando. Nos últimos dois anos eu atuei como Coordenadora Pedagógica na Secretaria, e atualmente estou na chefia. Acredito que seja pela... pelo empenho, pelo trabalho que a gente tem realizado durante todo esse período.”

5.2.4 Entrevista com o Secretário de Saúde do Município B

Escolaridade: Nível Médio Completo

1. O que pensas sobre o Programa Primeira Infância Melhor?

“Olha, eu creio que foi uma... um Programa muito bem elaborado e instituído, porque ele vem bem ao encontro da necessidade das famílias mais vulneráveis, né. Nós vemos que ele leva um instrução importante às mães, né, e também, ao mesmo tempo, o relacionamento com as crianças faz... eu vejo que ele traz uma... já um outro aspecto pra própria família, que as crianças vão aprendendo algumas coisas diferentes, né, tanto no lazer como na educação e no dia a dia, higiene, nesses assuntos. Então, eu creio que ele foi muito bem elaborado, no meio que ele cabe. Eu creio, assim, que ele só poderá... ele é cada vez mais benéfico, pela situação que hoje nós vivemos, as famílias vivem. Principalmente as famílias, as mais necessitadas, elas começaram a se sentir mais valorizadas, com isso, com as visitas das... das encarregadas, né, pessoas que convivem diretamente, e nas próprias reuniões que se faz, a gente vê depoimentos de mães, destacando a utilidade e a importância que tem esse Programa. Então eu creio que foi algo importante que esse governo elaborou, e que... que deve ter um segmento, né, e aprofundamento, cada vez mais.”

2. De que forma(s) podes contribuir como Programa, como gestor?

“Olha, eu creio que muitas vezes nós somos procurados pra auxiliar com opiniões, que o dia a dia nos ensina muitas coisas, experiências da vida, nos ensina, então, nesta forma nós contribuimos e também, até mesmo com transporte. A própria Saúde, às vezes, se necessita dum transporte, alguma coisa a gente auxilia... Então eu creio que a Saúde, a Secretaria da Saúde, num todo, ela tem muito a oferecer pra esse Programa, através da minha pessoa como gestor, e também dos próprios profissionais na área da Saúde. Então eu creio que nós, naquilo que... naquilo que somos solicitados, nós nos dedicamos, de uma forma bem voluntária, pra que haja também uma prosperidade nesse Programa e um incentivo pras... pras... como é que chama, ainda, as que se envolvem mesmo no trabalho, as Visitadoras, né. Pra que elas se sintam motivadas né, então essa, essa mensagem nós buscamos transmitir pra elas, procuramos transmitir pra que elas se sintam valorizadas, porque... a visitação ela, ela tem

momentos de dificuldades, no caso, nem todas as famílias num primeiro momento aceitam, né. Então, você vai começar a se envolver com as famílias. Então nós buscamos, nós buscamos incentivar as Visitadoras pra daí, pra que elas se sintam valorizadas. E com isso creio que nós, nós oferecemos uma boa contribuição pro trabalho.”

3. Qual sua trajetória profissional?

“Bom, a minha... eu sou... estou como Secretário da Saúde hoje. Creio que foi, assim... consequência do que a vida nos proporciona, não tenho nenhuma formação profissional relacionada à Saúde, tenho atividade comercial. Mas é um cargo político, um cargo de confiança, e a vinculação que temos com o partido político me trouxe até Secretário da Saúde. Estou no terceiro mandato, exercendo essa função, e creio que o tempo já provou algo que, são três mandatos já, dois de Prefeitos diferentes, né. Então isso, eu me sinto, assim, de certa forma tranquilo, nesse trabalho que venho desempenhando, porque... creio eu que se não tivesse... algo da minha pessoa que fizesse bem à Saúde, à população, creio que o segundo Prefeito não teria me convidado pra continuar nesse trabalho. Então, essa trajetória faz parte dum... dum vínculo político, né, que a gente sempre foi vinculado ao partido político, e esse partido está no terceiro mandato e creio que essa é a razão de eu estar aqui. E é um trabalho que eu exerço com muita... muita tranquilidade e com muito prazer, eu tenho prazer de ser Secretário porque a gente se sente um servidor, e procuramos passar, sempre, uma mensagem otimista pra aqueles que nos procuram, que aqui é um lugar de problemas, né, que as pessoas procuram porque têm uma dificuldade, têm um problema, alguma coisa, que tem que ser resolvida. Como você mesma pôde presenciar, há pouco, antes de nós iniciarmos o trabalho, alguém estava esperando por emergência, né, então... e a pessoa sai certa sempre que nós conseguimos um resultado, né, por isso eu me sinto tranquilo e feliz, né, com o trabalho aqui. Bom, a minha trajetória profissional, ela, em princípio, comecei a trabalhar em escritório de contabilidade, depois fui motorista de caminhão, depois eu fui comerciante, o meu finado pai tinha um comércio no interior, lá pro lado de Três de Maio, onde eu fiquei por um período, e depois eu comecei a trabalhar como auxiliar de posto de combustível. E, ali eu... daquela atividade surgiu o meu... o meu próprio empreendimento. Eu me desloquei, então, da cidade, de Três de Maio, morava no Município B, em 1985. E de lá, eu investi, nesse período de oitenta e cinco a noventa e sete, eu fiquei como proprietário do posto de combustível. Uma situação de dificuldades financeiras me levou a encerrar as atividades no final de noventa e sete, e depois, então, nesse período de três anos inativo eu ingressei, a convite do Prefeito, a

exercer a profissão de Secretário de Saúde, em 2001. E de lá para cá estou como Secretário de Saúde. São dez anos, né, nesse setor. Então esse é o... a minha história profissional é essa aí.”

4. O que o levou a buscar a ocupação deste papel na gestão?

“O que me levou a essa atividade, a essa função, foi uma consequência da vida, ainda. Nas minhas atividades eu não sou formado profissionalmente na Saúde, eu não sou formado, mas é um cargo de confiança e, como o partido ao qual eu defendo, e sempre defendi, desde que eu conheço política até hoje, ele... num momento da vida ele me proporcionou prejuízo e, na minha atividade profissional, eu tive que encerrar minha atividade profissional. Mas daí o reconhecimento veio, após o nosso candidato a Prefeito vencer a eleição, ele me convidou pra ser Secretário da Saúde, e creio que consegui demonstrar um trabalho que convencesse ele de me manter no segundo mandato, também, como Secretário. E agora ao fazer o sucessor, o mesmo, também fez um convite também que eu permanecesse nessa atividade, então creio eu que a razão maior. E o outro complemento pra gente, né, é que esse trabalho faz bem pra gente, onde nós podemos ser servidores e ajudar pessoas que necessitam, então, isso faz bem pra nós, quando nós nos sentimos úteis numa... numa ação que nós proporcionamos, isso nos traz uma situação de vencedor, de tranquilidade, de missão cumprida. Aqui nós temos diversos problemas diariamente, né. Muitas pessoas nos procuram diariamente e você vê problemas desde o mais simples até o de maior complexidade, né. Então tudo isso passa por nós, e isso nos faz sentir... nos sentir também valorizados e úteis em nossa atividade no município.”

Catálogo na Fonte

Z88g Zorzan, Scheila Paula
Gestão de qualidade em educação: a experiência do programa primeira infância melhor / Scheila Paula Zorzan. – Porto Alegre, 2012.
72 f.

Diss. (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, PUCRS.

Orientador: Prof^a. Dr^a. Maria Inês Côrte Vitória.

1. Educação Infantil. 2. Educação - Políticas Públicas. 3. Programa Primeira Infância Melhor - Educação. 4. Educação - Qualidade. I. Vitória, Maria Inês Côrte. II. Título.

CDD 371.2

Bibliotecário Responsável
Ginamara Lima Jacques Pinto
CRB 10/1204