

Avaliação Externa na Gestão de Políticas Sociais em Tejuçuoca Município Aprovado pelo Selo UNICEF

Autores:

**Syene Rodrigues de
Lima Belo da Fonseca**
- Mestre em
Planejamento em
Políticas Públicas

**Rui Rodrigues de
Aguar** - Doutor em
Educação –
Universidade Federal
do Ceará, UFC

Resumo

Este artigo analisa a avaliação externa da gestão de políticas sociais a partir da municipalização, no município de Tejuçuoca-Ce. Considera-se para a análise, o princípio constitucional de descentralização e autonomia dos municípios, a participação da sociedade civil na gestão pública. A opção por Tejuçuoca deveu-se às evidências de que o município vem buscando alternativas para superação das dificuldades que ainda comprometem o seu desenvolvimento com a melhoria das políticas sociais, do trabalho intersetorial do envolvimento do poder público e as construções de parceiras, levando-nos a supor que o ambiente de avaliação externa tem influenciado de forma muito grande no desempenho de políticas públicas, resultando em processos de boas práticas de gestão. A suposição baseia-se no desempenho do Município em cinco edições do “Selo Unicef – Município Aprovado” (Unicef, 2008). Neste artigo utiliza-se o método de investigação o estudo de caso e a pesquisa bibliográfica, descritiva, de campo, de natureza qualitativa, com o objetivo investigar o impacto dos processos de avaliação externa sobre as práticas de gestão no município de Tejuçuoca – Ce. A amostra constitui-se de sete pessoas: cinco gestores e dois representantes da sociedade civil. Utilizou-se um roteiro de entrevistas com perguntas abertas e os dados analisados de acordo com os itens: Sociedade Civil e Certificação de Políticas Sociais. O processo de descentralização em Tejuçuoca se deu de forma harmoniosa, com a participação de gestores e da sociedade civil, o que se confirmam pela sucessiva certificação conferida pelo Unicef, provando que o município tem a saúde e a educação como prioridades.

Palavras-Chave: Avaliação Externa, Gestão de Políticas Sociais e Certificação de Políticas Sociais

Abstract

This article studies the external evaluation of social policies management focused on the municipal integration, in the town of Tejuçuoca-Ce (state of Ceara). It takes into account, for analyses, the constitutional principle of decentralization and autonomy of towns, the participation of civil society in the public management. The town of Tejuçuoca was chosen because of the evidences that it has been searching for alternatives to overcome the difficulties that still hamper its development with the improvement of social policies, the inter-sectorial work of the public power engagement and the participation of partnerships, taking us to suppose that the external evaluation environment has been deeply influenced the performance of public policies, resulting on good management practice process. The theory is based on the performance of the town in five editions of “Selo Unicef-Município Aprovado”(UNICEF Certification-Approved Town) (UNICEF,2008). In this article were used the investigation method, the case study and the bibliographical, descriptive, field, qualitative nature research, whose goal is to investigate the impact of the external evaluation process on the management practices in the town of Tejuçuoca – state of Ceara. The sample has seven members: five managers and two members of the civil society. It was used a list of interviews with open questions and the tools were analysed in accordance with the elements: Civil Society and Public Policies Certification. The decentralization process in the town of Tejuçuoca occurred in a very harmonious way, with the participation of managers of the civil society, which is confirmed by the successive certification granted by UNICEF, highlighting both the health and education as the town's priorities.

Key-Words: External Evaluation. Social Policies Management and Social Policies Certification.

INTRODUÇÃO

Neste artigo, pretende-se analisar o papel da avaliação externa no impacto do desenvolvimento das políticas sociais em Tejuçuoca-Ce. Considera-se para essa análise, o princípio constitucional de descentralização e autonomia dos municípios, a participação da sociedade civil,, avaliação externa e gestão pública.

De acordo com Santos (1993, p.39), descentralização não indica somente o ato e o fato de delegação, outorga ou transferência de poder, ela assume também outro significado, “trata-se da retratação do papel do Estado na condução da economia e de ações subjacentes ao desenvolvimento econômico em benefício da sociedade civil e da iniciativa privada”.

Abrucio (2002), ao analisar o caso brasileiro, elenca dois pressupostos para o entendimento e a compreensão do processo de descentralização no país.

“a) O legado descentralizador, fruto dos primeiros passos tomados na redemocratização, especialmente com a eleição de governadores oposicionistas em 1982, e aprofundado com a Constituição de 1988; b) O contexto de relações intergovernamentais onde, para o autor, muito mais do que qualquer hierarquia federativa, o fundamental é garantir coordenação, cooperação e um controle mútuo não predatório entre os níveis de governo”. (Abrucio, 2002, p.210).

Como destaca Abucio (2002), os avanços descentralizadores já vinham ocorrendo mesmo antes da CF de 1988, feitas através de varias emendas constitucionais que ampliaram os percentuais dos Fundos de Participação dos Estados e Municípios. Com a promulgação da CF em 1988, foi aprofundada a descentralização fiscal e houve a implementação do novo sistema tributário.

Estados e Municípios passaram a ser, de fato, politicamente autônomos no Estado Federativo pós CF de 1988. Isto implicou segundo Arretche (1999, p.112), “que os governos interessados em transferir atribuições de gestão de políticas públicas devem implementar estratégias bem-sucedidas de indução para obter a adesão dos governos locais”.

Assim, simultaneamente à descentralização dos recursos fiscais, os municípios passam a ter maior volume de encargos, tanto nas políticas sociais como também em outras esferas como infra-estrutura, emprego, segurança, educação e saúde. De acordo com Arretche (1999, p.114), “no Brasil pós CF de 1988, a autoridade política de cada nível de governo é soberana e independente das demais; diferentemente de outros países, os municípios brasileiros foram declarados entes federativos autônomos, o que implica que o prefeito é autoridade soberana em sua circunscrição”.

Para o entendimento deste artigo, se faz necessário compreender o processo de descentralização/municipalização e a certificação de políticas sociais. Estudaremos a participação da sociedade civil e a avaliação externa enfatizando as experiências do município de Tejuçuoca - Ce.

A idéia de pesquisar o Município de Tejuçuoca partiu do interesse em conhecer melhor os critérios que levaram o município a ser contemplado com a certificação do Selo Unicef, uma vez que as ações desenvolvidas em Tejuçuoca têm influenciado no desempenho de políticas sociais levando o município a ser reconhecido pelas suas boas práticas de gestão.

As evidências de que o município vem buscando alternativas para a superação das dificuldades que ainda comprometem o seu desenvolvimento através de melhoria das suas políticas, do trabalho intersetorial do envolvimento do poder público e as construções de parceiras, foi o que nos levou a supor que o ambiente de avaliação externa e a participação da sociedade civil é que tem influenciado o

desempenho de políticas públicas. Esta suposição foi baseada no desempenho do Município em cinco edições do “Selo Unicef – Município Aprovado”.

Dessa forma, o artigo tem como objetivo geral investigar o impacto dos processos de avaliação externa sobre as práticas de gestão em Tejuçuoca – Ce. Em face desse objetivo, pretende-se de forma mais específica:

- 1 Verificar os processos de gestão de políticas sociais avaliados pelo Programa de Certificação do Selo Unicef;
- 2 Analisar o nível de participação da sociedade civil e os impactos causados pela avaliação na gestão pública municipal.

A certificação outorgada pelo Unicef - Selo Unicef – Município Aprovado, foi criada em 1999 no estado do Ceará. Seu objetivo é “o estímulo à organização e ao trabalho comunitário nos municípios do semi-árido brasileiro, a fim de tornarem as gestões mais inovadoras e participativas em diversas áreas tais como, Direito, Educação e Saúde para crianças e adolescentes”. O Selo é um processo de certificação da qualidade de gestão pública concedida aos municípios que se estimulam políticas públicas voltadas para a melhoria da vida de suas crianças e adolescentes (Unicef, 2006).

O MUNICÍPIO DE TEJUÇUOCA

Localizado ao Norte do Estado do Ceará, a 142 km de Fortaleza, Tejuçuoca emancipou-se em 1987, até então pertencente ao município de Itapajé, com uma extensão de 801km², fazendo divisa com os Municípios de Itapajé, Irauçuba, Canindé, General Sampaio, Apuiarés, Pentecoste.

Suas origens ligam-se à cultura indígena e consta existir no lugar grande quantidade de Tejos¹avantajados, razão por que os índios chamaram-lhe de Tejuçuoca, que em tupi significa “morada do lagarto grande”.

Atualmente, de acordo com o IPECE (2007) o município de Tejuçuoca tem situação geográfica, medidas territoriais e características ambientais conforme tabela abaixo:

Tabela. 1 – Situação Geográfica de Tejuçuoca

COORDENADAS		LOCALIZ AÇÃO	MUNICÍPIOS LIMÍTROFES			
Latitude (S)	Longitude(W Gr)		Norte	Sul	Leste	Oeste
3° 59' 20''	39° 34' 50''	Norte	Itapajé, Irauçuba	Irauçuba, Canindé	General Sampaio, Apuiarés, Pentecoste, Itapajé	Irauçuba

Fonte: IBGE/IPECE, 2007

O município é tem “clima ameno”, e temperatura com média em torno de 32°C, máxima e mínima de 21°C. O clima é quente e seco, com temperatura estável na maior parte do ano, não havendo variações bruscas, o que facilita o planejamento turístico. A vegetação caracteriza-se pela caatinga, onde predominam plantas xerófilas, além de matas típicas do sertão.

(1) Tejos: Grande lagarto encontrado comumente no nordeste, também conhecido como tiú, gosta de se alimentar dos ovos das galinhas, sua pele é muito usada na fabricação de bolsas, sua banha é altamente medicinal tem poder antiinflamatório.

Atualmente Tejuçuoca tem população aproximadamente de 16 mil habitantes em 25 comunidades: Retiro, Alegria, Vertente, Caiçara, Logradouro, Malaquias, Boqueirão, Vazante Grande, Boa Ação, Jereissati, Água Boa, Riacho das Pedras, Caiçara II, Vaca Brava, Umari, Venância, Cruz e Jardim, Barra, Logradouro, Olho D'água, Açude, Pedra Branca, Santa Rosa, São Bento e Poço do Padre.

Entretanto o Censo Demográfico de 2000 (BRASIL, 2000) indica que do total, 30,75% se concentram na área urbana e 69,25%, na rural, o que representa densidade demográfica de 14,03hab/km². A divisão da população pelo gênero é a seguinte: 52,07% dos habitantes são do sexo masculino e 47,93%, feminino.

Tejuçuoca se localiza em região seca do país, caracteristicamente rural, a maioria das famílias vive da agricultura de subsistência, sobretudo do cultivo de milho e feijão (aproximadamente 63%). Porém, nos últimos três anos tem-se procurado retomar a cultura do algodão, que até 1990, contribuiu para a economia, com grande queda em virtude da praga do bicudo, o que desestimulou muitos produtores (IPECE, 2007).

O Município conta com dez áreas de assentamento, uma delas Comunidade de Macaco, destaca-se pelo Parque Ecológico Furna dos Ossos, atração de turistas e pesquisadores, devido à fauna e flora exóticas, de espécies desconhecidas do grande público, em parceria com os governos estadual e federal e entidades locais.

Em maio de 2001, elabora-se a “Agenda 21” local, contribuição para o Projeto Tejubode, que consolida as diretrizes do Plano de Desenvolvimento Sustentável, na perspectiva de empreendimentos que levem em conta, adequado manejo ambiental (Duarte, 2007). Outra instância de discussão e deliberação de políticas públicas e valores dizem respeito aos conselhos setoriais de saúde, assistência social, trabalho, desenvolvimento sustentável e meio ambiente.

O processo de inclusão no Plano Estadual de Ação Turística teve início, no período de 12 a 14 de abril de 2002, com a I Feira de Ovinos e Caprinos – I Tejubode, havendo como elementos centrais a culinária regional e a literatura de cordel. O evento concede prêmios aos melhores pratos à base de carne de bode, aos melhores cordéis, à melhor cabra leiteira e ao maior caprino.

“No intuito da interação das diversas comunidades rurais com a sede municipal, para valorizar a cultura e as tradições locais e com regulamento específico, deu-se a criação da Feira da Comunidade Padrão de Tejuçuoca (FECOPAT). O evento é poderoso atrativo. Com a participação de todas as comunidades do município estabelece-se interação de ações nos setores da saúde, educação, ação social, turismo e agricultura com a participação efetiva da comunidade e o poder público” (Mapurunga, 2003, p. 98).

Há alguns anos, o município vem chamando a atenção por ter transformado o bode em símbolo cultural e econômico. Por iniciativa de autoridades e lideranças políticas locais, realiza-se a festa “Tejubode”, no mês de maio.

“O grande desafio foi desenvolver na comunidade uma cultura de profissionalismo na criação de caprinos e ovinos, bem como tornar a ovinocaprinocultura uma alternativa viável de geração de renda no meio rural, inserindo outros segmentos da cadeia produtiva. Idealizada em meados de 2001, a primeira edição do Projeto Tejubode ocorreu em abril de 2002 e deu origem a uma grande feira que mobilizou a população de Tejuçuoca e atraiu visitantes de toda a região e do Estado do Ceará. Com a motivação da comunidade e o esforço da equipe de trabalho, a feira foi realizada no centro da cidade, onde foi montado, de forma rústica, um grande curral improvisado. A comunidade transformou em realidade o desejo coletivo de marcar aquela festa no coração de seus visitantes. Lotada, a pequena Tejuçuoca

teve dificuldades em garantir hospedagem e alimentação aos turistas. Na primeira edição o índice de visitação ficou acima da expectativa. Esperava-se que 4 mil pessoas fossem ao evento, mas, já no primeiro dia, esse número chegou a 5 mil. A feira atraiu, ao todo, 10 mil visitantes. Logo no primeiro dia foram consumidos todos os animais abatidos para o evento de três dias e a solução foi oferecer aos visitantes outras iguarias tão deliciosas quanto tradicionais como a galinha caipira, prato típico da região”. (DUARTE, 2007, p.11).

Com a experiência da festa Tejubode, o município repensa e avalia as fragilidades a serem superadas, no amadurecimento da idéia. A feira foi um sucesso, e a população motivou-se a apostar na ovinocaprinocultura, com investimentos nesta atividade. Segundo Duarte (2007), “João Mota, ex-prefeito de Tejuçuoca, foi um dos primeiros a inserir em suas propriedades produtores e matrizes voltadas à produção de leite”.

Nos últimos cinco anos tem-se investido em qualificação de segmentos envolvidos com a geração de renda (produtores rurais, artesão, comerciantes, etc), em parceria com o SEBRAE, Governo do Estado e organizações não governamentais em Tejuçuoca (Duarte, 2007)

Assim, produtores começaram a trabalhar de forma mais profissional, e com foco no potencial da ovinocaprinocultura, a administração sensibiliza vários parceiros, SEAGRI (Secretaria de Agricultura), EMBRAPA (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária), BNB (Banco do Nordeste do Brasil), BB (Banco do Brasil), e com tais parcerias, Duarte (2007, p.12) afirma que “várias ações estruturais foram realizadas, iniciando pelas capacitações em manejo, que visavam preparar os produtores para lidar com os rebanhos de forma mais profissional e, conseqüentemente, mais eficiente”.

Considerado um dos municípios mais pobres do Ceará, com renda média per capita de aproximadamente R\$ 26,00/mês e IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) de 0,369 até meados de 2002, o município vem buscando alternativas de superação das dificuldades que ainda comprometem seu desenvolvimento. Por conta do trabalho intersetorial, desenvolvem-se em Tejuçuoca, políticas voltadas às crianças e adolescentes, com parcerias externas são conseqüências do processo de descentralização.

Descentralização em Tejuçuoca

É importante o processo de descentralização em Tejuçuoca, pelos acontecimentos que envolvem as políticas de educação, saúde e assistência no impacto das mudanças, estabelecimento de parâmetros para nova forma de gestão.

Com a emancipação em 1987, o setor de saúde passa por transformações positivas, na gestão do então prefeito João da Silva Mota. “Entre essas mudanças, cita-se a criação da Secretaria da Saúde e Ação Social; a Secretaria instalou os serviços de vacinação, pré-natal, planejamento familiar e sistemas de plantões médicos” (Mapurunga, 2003, p. 74). Em 1997, lançado pelo governo federal em todo Brasil o Programa de Saúde da Família – PSF, em Tejuçuoca, se instala com equipe de médico, enfermeiro e auxiliar de enfermagem, um dentista para cada duas equipes e agentes de saúde em quantidade diferenciada.

Muitos resultados se obtiveram pela política de saúde, com destaque para a regulamentação do Fundo Municipal de Saúde, implantação do Conselho Municipal de Saúde, aquisição de laboratório de análises clínicas para unidade Mista Roque Silva Mota, na sede, reconhecida pelo Unicef com o Selo 'Hospital Amigo da Criança', por priorizar o atendimento às crianças (Mapurunga, 2003).

A preocupação não é somente com saúde, com a educação também, uma vez que até o ano de 1997, os indicadores mostram realidade preocupante, pelos números: 47 escolas ativas, sendo 7 sem sede própria, em casa de professores; 1.856 alunos do ensino fundamental. A formação escolar dos 148 professores tem a situação seguinte: 72 com formação correspondente ao ensino fundamental I incompleto, 70 com nível médio, 67 com magistério e 7 com científico e somente 3 com nível superior.

Para melhorar o acesso à educação, realizam-se campanhas de matrículas em localidades rurais, em parceria com as secretarias de Saúde e de Ação Social, com programas e projetos de acesso das famílias.

Em 2007, Tejuçuoca contava com 50 escolas públicas, 12 com biblioteca e 1 com laboratório de informática.

Ainda segundo o IPECE, (2007), as taxas de escolarização, aprovação e repetência no ensino fundamental estão assim discriminadas: em 1997, a taxa de escolarização líquida é de 77,7 – Aprovação 51,4 – Evasão 10,7 e Repetência 20, 4, em 2006 a taxa líquida é de 96,6 – Aprovação 79,3 – Evasão 15,7 – Repetência 2,2. Em comparação com os dados de quase dez anos depois tem-se a evolução e desenvolvimento no histórico do município.

Participação da Sociedade Civil

Com o envolvimento da sociedade civil, a gestão pública precisa estar comprometida com resultados. É necessário apreciar o grau de efetividade substantiva da política na vida dos destinatários. Nas palavras de Cecília Barreira (2000, p.32), “a efetividade substantiva é o critério da avaliação das mudanças qualitativas significativas e duradouras nas condições sociais de vida dos beneficiários da política ou programa social”. Em síntese, a gestão democrática, além de outras características, deve estar atenta em reduzir desigualdades sociais.

Em Tejuçuoca a participação da sociedade civil se dá prioritariamente através de Conselhos e fóruns. Os Conselhos caracterizam-se como administrativo e fiscal instituídos por portaria municipal, com composição entre o poder público e a sociedade civil, ligada ao gerenciamento dos fundos municipais setoriais que dão sustentação às atividades das diversas políticas, tais como o Fundo Municipal de Assistência Social (FMS), o Fundo Municipal da Criança e Adolescente (FMCA) e o Fundo de Saúde (FS).

Existem também os Conselhos Municipais ligados à formulação e execução de políticas públicas setoriais ou a segmentos sociais, das crianças e adolescentes, idosos, cultura, turismo, meio ambiente e desenvolvimento sustentável. Os fóruns são de caráter consultivo, têm estrutura flexível e se formam sem a necessária aprovação de Lei municipal, estadual ou federal.

O modelo de gestão de Tejuçuoca garante à equipe gestora tranquilidade para, quando necessário, convocar a sociedade para discutir assuntos de qualquer ordem, relacionados a problemas ou para comemoração. O bom nível de articulação entre sociedade e os poderes locais é fator que possibilita perspectivas de futuro.

Reconhecendo que a avaliação nesta perspectiva é prerrogativa da sociedade civil, a adesão dos governantes à nova gestão é condição indispensável. A construção de uma sociedade democrática não pode dispensar o envolvimento de lideranças políticas investidas de poderes institucionais. É indiscutível que a superação do autoritarismo presente nas práticas assistencialistas ocorre, com maior facilidade, nos municípios em que os governantes atuam em favor da constituição de espaços de participação e da efetivação dos direitos sociais.

Avaliação Externa

Avaliação de gestão de políticas sociais não é tarefa fácil, o que ocorre em função do que se espera. A partir dos anos 1990 iniciam no meio governamental brasileiro, medidas administrativas e práticas institucionais de gestão. A temática da avaliação ganha centralidade no que se convencionou chamar reforma administrativa do Estado brasileiro, no mesmo contexto em que emergem institutos e observatórios de universidades e organizações não governamentais (ONGs), voltados especificamente para monitoração de programas públicos.

A fala sobre políticas públicas, sempre se reporta à avaliação de políticas, em geral, discutem-se modalidades de avaliação, em seqüência à discussão sobre monitoria, acompanhamento de política, ou seja, o monitoramento ajuda a fazer as coisas.

Na avaliação são comuns recortes, por exemplo, a diferenciação de avaliação em ex-ante, ex-post e em processo. Outra diferenciação importante é entre metodologias quantitativas e qualitativas. (Cohen e Franco, 2002).

As avaliações ex-ante, antecedem á implementação da política. Frequentemente fazem parte de diagnósticos que podem ou não dar origem, na seqüência, a políticas públicas. (Cohen e Franco, 2002).

Às vezes estão em documentos internacionais, Relatórios das Agências das Nações Unidas e os produzidos pelo PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento) sobre Desenvolvimento Humano, e pela UNICEF sobre a situação da criança e adolescentes.

Avaliações ex-post tendem a se confundir com análises *a posteriori* do que ocorreu no passado. Em geral se destinam a balanços de resultados de política ou a lições de experiência anterior. (Cohen e Franco, 2002).

Avaliações são fundamentais na correção de rumos no decorrer de implantação das políticas públicas. Ajudam a fazer a coisa certa. São as avaliações feitas, por assim dizer, “em tempo real.” São mais sensíveis politicamente por afetarem diretamente os responsáveis políticos e técnicos pela condução das políticas.

Pelo exposto e pela importância da avaliação externa, destacaremos a avaliação de políticas sociais através da certificação do Unicef, Selo Unicef – Município Aprovado. O Selo é um sistema de avaliação continuada de serviços prestados às crianças e adolescentes, a que podem concorrer os municípios do semiárido. A cada dois anos, acontece a avaliação, com o objetivo geral de estimular os municípios a desenvolverem políticas que ajudem a melhorar a qualidade de vida de crianças e adolescentes.

Tejuçuoca participa da avaliação, desde a primeira edição em 2000. O desenvolvimento, a gestão democrática e a participação efetiva da sociedade civil levam o município a participar com vitória nas edições do “Selo Unicef – Município Aprovado”.

CERTIFICAÇÃO

A certificação surgiu de demanda de mercado por identificação de procedência, o processamento e/ou qualidade de determinado produto, fornecendo ao produtor um diferencial e estabelecendo relação de confiança com o consumidor. É também declaração formal de “ser verdade”, emitida por quem tem credibilidade e autoridade legal.

“A certificação deve declarar ou dar entender, explicitamente que determinada coisa, status ou evento é verdadeiro. Deve também ser emitida por alguém, ou alguma coisa, ou alguma instituição, que tenha fé pública, isto é, que tenha credibilidade

perante a sociedade. Essa credibilidade pode ser instituída por lei ou decorrente de aceitação social” (www.wikipedia.com.br).

É também, instrumento que atesta características de produto dentro de padrões específicos; e de processo produtivo. A validade dos documentos de certificado precisa ser periodicamente renovada.

A certificação tem várias finalidades, e os critérios de normatização elaboram-se por consenso internacional de praticas que atendam de forma plena os requisitos de qualidade total.

Existem vários tipos de certificação, a mais destacada e divulgada é “ISO”. ISO 9000 caracteriza-se por normas técnicas que determinam o modelo de gestão de qualidade para organizações de uma maneira geral. A sigla “ISO” refere-se à Internacional Organization for Standardization, organização não governamental, fundada em 1947, em Genebra, hoje, encontra-se presente em 157 países. Sua função “ISO” é promover a normatização de produtos e serviços, para que tenham qualidade constantemente melhorada. (www.wikipedia.com.br).

Segundo ABNT (2007), certificação é um conjunto de atividades desenvolvidas por organismo independente da relação comercial com o objetivo de testar publicamente, por escrito, que determinado produto, processo ou serviço está em conformidade com os requisitos especificados.

“Estes requisitos podem ser: nacionais, estrangeiros ou internacionais. Não se pode pensar na certificação como uma ação isolada e pontual, mas sim como um processo que se inicia com a conscientização da necessidade da qualidade para a manutenção da competitividade e conseqüente permanência no mercado, passando pela utilização de normas técnicas e pela difusão do conceito de qualidade por todos os setores da organização, abrangendo seus aspectos operacionais internos e o relacionamento com a sociedade e o ambiente”.

Existem várias maneiras de avaliação e certificação de qualidade nas políticas sociais, como exemplo: o Selo Unicef – Município Aprovado, que certifica municípios que executam com qualidade políticas públicas de melhoria de vida para essas crianças.

SELO UNICEF - MUNICÍPIO APROVADO

O Selo Unicef – Município Aprovado foi criado em 1998, no Ceará, e teve como objetivo “o estímulo à organização e ao trabalho comunitário nos 184 municípios cearenses, a fim de tornarem as gestões mais inovadoras e participativas em diversas áreas tais como, Direito, Educação e Saúde para crianças e adolescentes”.

O Unicef atuava em projetos bem mais específicos no Ceará, como a capacitação de professores de creches e pré-escolas, mesmo assim, o Unicef se propõe a ser um agente de fortalecimento do Estatuto da Criança e do Adolescente-ECA na realidade cearense e um agente de mobilização da sociedade para conhecer, valorizar, implantar e garantir os direitos assegurados no ECA. “Em vez de trabalhar em projetos de saúde, educação e promoção de direitos com apenas um pequeno número de municípios do estado, o Unicef, através do Selo, buscou promover os direitos da criança de forma mais ampla” (Niimi e Fuentes, 2002).

Para colaborar com os municípios responsáveis pelas políticas públicas fundamentais da infância e da adolescência, especificamente na área de Educação e Saúde, o Unicef se propõe a corroborar o aprimoramento do sistema de informações básicas sobre tais políticas e torná-las disponíveis à sociedade como um todo, principalmente por mecanismos de participação social como os Conselhos Tutelares e de Direito.

Segundo Niimi e Fuentes (2002),

“O Unicef buscou ter um papel mais catalítico para estimular o uso dos recursos públicos na promoção dos direitos, no lugar de complementá-los ou substituí-los com recursos externos. Globalmente, o Unicef trabalha dentro de contextos sócios políticos nacionais, regionais e locais valendo-se da força de sua imagem e de sua capacidade de mobilização para ajudar a melhorar a situação das crianças. O desafio era usar essa capacidade para estimular ações que estivessem impacto sustentável em todo o estado e em muitas frentes, simultaneamente”.

Para o UNICEF, uma das tarefas mais importantes da humanidade deve ser a de assegurar as crianças e adolescentes espaços de cidadania. Nesse contexto em 1998 nasce a proposta do Selo Unicef, que se tornou o centro de gravidade dos trabalhos desenvolvidos no Ceará, “criando uma vertente que agrega conceitualmente trabalhos em diversas áreas como, educação e desenvolvimento infantil, ensino fundamental, erradicação do trabalho infantil, comunicação, atuação do Ministério Público” (Unicef, 2006).

“Selo” liga-se ao processo de certificação de qualidade de gestão pública de reconhecimento internacional, conferida aos municípios que se destacaram em desempenho e gestão de políticas e nos cuidados com melhoria da qualidade de vida de crianças e adolescentes.

“Tal certificação favorece a visibilidade e o reconhecimento público desses municípios, e foi exatamente esse destaque no cenário político local, propiciado pelo Selo, que constituiu o elemento decisivo para garantir o interesse, a adesão e o

compromisso das lideranças locais com o processo de avaliação que precede o reconhecimento oficial”. (UNICEF, 2006)

Porém o UNICEF estimula e premia os municípios que dão prioridade e respeito aos direitos das crianças e adolescentes, com acesso à educação de qualidade, à saúde e ao lazer. O Selo UNICEF - Município Aprovado é um compromisso com a construção da cidadania, e tem como finalidade promover os direitos da criança.

Em destaque, os objetivos do projeto do UNICEF que invocam a participação da sociedade no sentido de:

- Impulsionar a implementação e a consolidação das metas e mecanismos do Estatuto da Criança e do Adolescente pela estratégia de mobilização social nos municípios;
- Fomentar e fortalecer o monitoramento da situação das crianças e dos adolescentes nos níveis municipal e estadual.

Para tanto, cada município inscrito é estimulado a melhorar indicadores e a vencer desafios em prazo previamente fixado, visando sempre à melhoria da qualidade de vida de crianças e adolescentes. Para que nenhum município seja prejudicado em desafio acima de suas capacidades financeiras e técnica, os participantes são agrupados segundo seus recursos. Para formar os cinco grupos, nas primeiras duas edições, usou-se de informações de densidade demográfica, taxa de urbanização, percentagem de domicílios com energia elétrica, produto interno bruto e receita orçamentária voltada à criança e adolescente.

METODOLOGIA

Neste artigo utiliza-se o método de investigação o estudo de caso e a pesquisa bibliográfica, descritiva, de campo, de natureza qualitativa, com o objetivo investigar o impacto dos processos de avaliação externa sobre as práticas de gestão no município de Tejuçuoca – Ce. A amostra constitui-se de sete pessoas: cinco gestores e dois representantes da sociedade civil. Utilizou-se um roteiro de entrevistas com perguntas abertas e a análise parte de eixos pré-definidos em roteiro: Avaliação Externa e Participação da Sociedade Civil e Certificação de Políticas Sociais – Selo Unicef. A pesquisa desenvolveu-se no município de Tejuçuoca, nos meses de julho e agosto de 2008, através de entrevistas com gestores e representantes da sociedade civil, gravadas e devidamente utilizadas na pesquisa. Os resultados transcritos facilitam a compreensão e identificação dos objetivos da pesquisa.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa desenvolveu-se no município de Tejuçuoca, nos meses de julho e agosto de 2008, através de entrevistas com gestores e representantes da sociedade civil, gravadas e devidamente utilizadas na pesquisa. Os resultados transcritos facilitam a compreensão e identificação dos objetivos da pesquisa. A análise parte de eixos pré-definidos em roteiro: Avaliação Externa e Participação da sociedade civil e Certificação de Políticas Sociais – Selo Unicef.

Os principais desafios da municipalização

Analisadas e comparadas as entrevistas, na saúde, educação e assistência social, os principais desafios encontrados foram: infraestrutura, formação de pessoal e administrativo.

Os gestores relataram que, no início da municipalização, o desafio foi infraestrutura mínima, carteiras escolares à construção de hospitais. O relato do ex-prefeito, e um dos fundadores do município, ilustra bem este desafio. Para o entrevistado:

“Os desafios foram muitos, se fossemos enumerar os desafios ia demorar muito... Vou começar pela educação. O meu primeiro mandato meus alunos estudavam na casa da professora muitos sentados no chão. Não tinham uma cadeira para se sentar e o colégio era na sala da casa da professora. Esse foi um grande desafio na área de educação. Na saúde chegamos a Tejuçuoca que antes era distrito e só tínhamos um posto de saúde na sede e nenhum mais na zona rural e ai nesse período foi feito também desafio da saúde foi procurar-mos também construirmos um hospital e algumas unidades de saúde dentro do município para que fosse possível viabilizar a presença de um medico nas comunidades mais carentes. Então o desafio foi construir um hospital com 16 leitos; ai sim, Tejuçuoca passou a ter um referencial na saúde”. Também investimos na educação, no inicio o município não tinha escola, a criança sentava no chão ao lado da professora, hoje temos escolas e bons resultados nos índices educacionais. O município passou a ter uma cara nova...” (E-2)

O desafio maior para a secretária de ação social foi estruturar os Conselhos, investir na parte administrativa contratando profissionais reformando a secretaria de ação social.

“As ações de infraestrutura principalmente são do Conselho Tutelar que teve sede construída que foi montada toda a estrutura com conselheiros eleitos e isso não existia e quanto a assistência social, a secretaria tem psicólogo, assistente social, pedagogo, foi montado toda estrutura porque antes só funcionava numa sala”.(E-5)

Para o secretário de educação houve necessidade de capacitação dos professores e melhorar a estrutura física das escolas, segundo ele:

“O desafio quando a gente começou foi capacitar os professores, pois a grande maioria só tinha o nível médio o pedagógico (nível de 2º grau), e a gente trabalha muito na infra-estrutura, tentando melhorar as escolas e com isso os índices que agora somos cobrados, as questões das avaliações que antes nós não tínhamos e com essas avaliações a gente sabe os índices que estamos atingindo”. (E-4)

Na saúde os desafios foram os mesmos, investir em pessoas qualificadas e nas unidades de saúde do município.

“A gente teve que melhorar as condições das unidades de saúde porque eram só consideradas pontos de apoio, para que houvesse mais resolutividade na ponta, na atenção básica, e também contratamos profissionais não só para a equipe, mas também para permanecer nessas áreas para dar um apoio maior à comunidade. Contratações tiveram bastante pra gente ter outras ações de acordo com a demanda que a comunidade ia sugerindo a gente ia implantando os serviços tanto é que hoje nós temos serviços de ultra-sonografia no município por conta do acesso. Era ruim para a gestante se deslocar para os municípios vizinhos. O nosso plano municipal de saúde começou a ser mais trabalhado, ter mais participação da população”. (E-3)

PARTICIPAÇÃO DA SOCIEDADE CIVIL

A participação é efetiva no momento em que se reivindicam direitos, quando se tem acesso aos gestores e parcerias estabelecidas garantem ao município

a oportunidade de melhorar seus indicadores e avaliar os resultados pelos Conselhos.

A sociedade tem sido participativa e efetiva no processo de municipalização do município, como destaca o prefeito, a secretária de saúde e de ação social.

“É sim, aqui em Tejuçuoca, como eu trabalho com a educação, acompanho de perto o que está acontecendo, as ações aqui do Eliseu, da secretaria, sempre tem a participação da comunidade e ter a comunidade efetiva é muito importante para o nosso governo” (E-1)

“Sim, com certeza, por que aqui no município a gente tem a sociedade como parceira em qualquer atividade principalmente quando se trata de mudança, desde a gestão passada que a gente tem costume de envolver a sociedade nas tomadas de decisões”. (E-4)

“Através da criação dos conselhos”. (E-5)

A sociedade civil se vê mais participativa, opinando sobre políticas e ações do governo municipal. Segundo os entrevistados, ela é realmente participativa no processo de desenvolvimento, apesar de, no Brasil, não existir cultura de participação da sociedade em políticas e ações públicas, mas está presente no contexto de descentralização, seja com a criação de espaços para à participação, conselhos, associações, comunidades, seja por intermédio de ações governamentais em parceria com a sociedade.

Parcerias

Para o processo avaliativo, o município precisou de parcerias externas, haja vista que as boas práticas de gestão não se estabelecem sozinhas: necessitam de parcerias na direção e condução das ações. Pelo visto na pesquisa bibliográfica e falas dos entrevistados, Tejuçuoca adota desde sua emancipação, parcerias em projetos e criação de políticas de desenvolvimento.

Segundo os entrevistados, a gestão de políticas se estabelece com base em parcerias que ajudam o município na implantação, acompanhamento e avaliação dos impactos causados por essas políticas.

“Sem essas parcerias não existe nada. Olhe... um SEBRAE, uma FECOMÉRCIO, um SENAC, esses órgãos que fazem parcerias com a gente, sem eles praticamente não existia um Tejubode, não existia essas atividades extras que ajudam o município crescer”. (E-2)

“A gente tem parceiros importantes, desde o início o município procurou parcerias, nós temos parceiros importantes como a UECE, UFC, SEBRAE, FECOMÉRCIO, são várias que estão juntas, EMBRAPA, EMATERCE, então todos os ramos que a gente for a gente tem parceiros para trabalhar juntos”. (E-4)

CERTIFICAÇÃO DE POLÍTICAS SOCIAIS

O município de Tejuçuoca teve certificação de instituições que avaliam políticas sociais, por exemplo: o Selo Unicef. A certificação do Unicef contribui no desenvolvimento de políticas sociais, ao estimular o município a reavaliar suas políticas, projetos e investir em ações de crescimento e qualidade de vida das crianças e adolescentes.

A certificação está presente no município de Tejuçuoca desde a primeira edição. Pela entrevista, considera-se o Unicef um dos parceiros mais importantes de Tejuçuoca. Os entrevistados avaliam a outorga com determinação, expressando, na maioria, a importância da avaliação.

“De maneira muito positiva. O impacto é muito positivo, trás mais recursos para o município, melhora a auto-estima da população”. (E-1)

“O Unicef pra mim foi um desafio, o 1º Selo Unicef era uma coisa muito difícil por que ninguém tava atento ao que era ganhar um Selo do Unicef. Você tem que ter o principal pra você ganhar o Selo Unicef é que seus indicadores estejam bem. Se não tiver com os indicadores bons você pode fazer tudo por que o Selo Unicef é uma cartilha que todo ano inova”. (E-2)

“Muito boa. O Selo Unicef pra nós é questão de honra, por que a gente trabalha muito com o Unicef, a gente tem muitos amigos no Unicef, parceiros que a gente pode contar. Tejuçuoca já é penta no Selo Unicef então a própria comunidade quando chega na hora de ser avaliado a comunidade se envolve quando a gente fala que vai ter a avaliação do selo Unicef, a comunidade toda se envolve, o prefeito faz uma reunião convida a todos pra participar junto e todo mundo querendo trabalhar é por isso que fomos contemplados nas cinco edições”. (E-4)

A gestão de políticas públicas tem melhorado a partir do momento em que a certificação se torna cobrança para o gestor, no cumprimento das ações, e abre as portas, possibilitando o município, estabelecer parcerias favorecendo o crescimento.

“Com certeza, uma vez a gente conversando com o atual prefeito ele disse que essa certificação causa muita cobrança pra ele, se os serviços e as ações têm que acontecer então ele tem que dar essa condição pra tudo acontecer dentro do município. A gente passou por um processo em que as pessoas pensavam que eram recursos financeiros, que vinham como melhoria que a gente recebia e a população até cobrava, quando se anunciava que o município tinha ganhado o selo, eles perguntavam: ganharam o que? Mas eles entenderam que o retorno é nessa cobrança para que os serviços tem que se manter melhorados, como a cada edição o Unicef modifica as ações ele trabalha um ano afro indígena como foi na ultima edição, então a gente tem que ta sempre trabalhando de uma maneira geral tudo, não fica só com três indicadores como foi em 1997, cada ano é diversificado ai a gente tem que trabalhar essas políticas” (E-3)

“Causa muitas melhorias e ajuda muito o município a crescer, ele não tem premio em dinheiro, mas ele abre muito as portas. Nós estamos com um projeto com o BNDES que esse projeto era para cidades com mais de cem mil habitantes, mas nós temos dezesseis mil e por que nós estamos? Por que fomos certificados mais de três vezes pelo Unicef e toda vez que a gente vai atrás de alguma coisa para o município e eles sabem que a gente foi certificados várias vezes pelo Selo Unicef eles já olham com outros olhos pra gente”. (E-4)

“Acredito que sim! O município cresce a partir do momento que ele é avaliado. (E-6)

A certificação do Selo causa impactos ao município, que vão desde os projetos, por ele ser certificado, até mesmo quando avaliado. É que, ao ser

avaliado, tem-se condição de saber o que precisa melhorar e a sociedade civil tem condição de cobrar melhores políticas também.

Porém, na opinião dos entrevistados, a gestão municipal tem trabalhado para o desenvolvimento de políticas sociais que visam o desenvolvimento do município, esta preocupação está além da premiação. O ex-prefeito destaca que no início, era difícil ganhar certificação do Selo Unicef, o município não tinha muita experiência e as políticas se iniciavam. A certificação sempre proporcionou um diferencial.

“Seria utopia dizer que nem um prefeito queria só ganhar selo. Eu acho que todo prefeito trabalha para obter melhorias com as políticas públicas pra melhorar a qualidade de vida da população. Você ganhar um Selo Unicef naquela época era uma coisa muito difícil. Pra você ter uma idéia, no 1º selo foram somente 27 municípios do estado do Ceará todinho que ganharam. Acho que no segundo pulou pra 30 e não sei quanto e hoje, deve ta em torno de 60 ganhadores, Não me lembro mais. Perdi o controle, mas o Selo tomou um alcance muito grande, não é mais do somente do Ceará. O selo é do nordeste. É tanto que o Selo de 2008 foi entregue em Recife com a presença do presidente Lula. Já ta uma coisa nacional. Você chega a Brasília, principalmente em alguma coisa ligada a ação social, a criança, chega com um papelzinho timbrado município aprovado no Selo Unicef, ele é visto, pelo menos pelos técnicos, como um diferencial. Ainda hoje existem alguns projetos do BNDES que não é querendo dizer que todo município que ganhou o Selo consegue, mas só pode concorrer a esse edital se tiver ganhado o Selo Unicef. Se não tiver não adianta nem concorrer que já está eliminado”. (E-2)

Não trabalha só em prol do Selo, a visão é bem mais ampliada, até por que a gente ver outras situações gerando preocupação como o emprego, a busca para que o município tenha emprego e que fixe as pessoas. A situação do próprio Tejubode, a

feira de ovinos e caprinos, pra que a agricultura familiar seja fortalecida, então o município tem a preocupação em ampliar todos os seus serviços e também políticas como um todo, o Selo é muito importante porque é como eu lhe disse a gente que é técnico, nós geramos uma expectativa de ter condições de trabalho aí fica mais fácil o acesso até pra cobrar do próprio prefeito, mas em termos gerais não é só o Selo, a gente tem uma preocupação pelo crescimento do município. (E-3)

“Na minha opinião é para o bem do município, por que a questão do Selo Unicef ele nos deu um horizonte, como trabalhar e isso tem facilitado muito nossa vida como gestor e a do prefeito principalmente por que se o município tá bem com certeza ele vai poder fazer uma gestão melhor”. (E-4)

“Claro que ela trabalha para desenvolver o município. Toda essa questão dessa política do Selo fez com que mudasse muitas políticas dentro de Tejuçuoca. Muita coisa que se fazia o Selo exigia que fosse feito de outra forma para melhorar os indicadores foram mudadas e a partir daí se tornou políticas”. (E-5)

“Ela trabalha independente do Selo. Pois existem outros projetos que trazem muitos resultados, mas na minha opinião eles poderiam trazer maiores resultados como é o caso na educação, com a qualificação melhor dos professores, por exemplo”. (E-6)

“Trabalha para o desenvolvimento do município. Pra mim houve um salto muito grande na qualidade do ensino quanto a aprovação dos alunos”. (E-7)

O município, com parcerias externas, passou por outros tipos de avaliações que não do Unicef, que também contribuem para o seu crescimento, abrindo portas a outras parcerias, como Fundação Abrinq e Ceará Vida Melhor. Essas avaliações deram destaques também ao município e as políticas públicas.

“A gente tem outros parceiros e para que eles estejam presentes tem que haver essa avaliação, eu acho que os próprios conselhos são muito fortes na avaliação das nossas políticas. Enfim a gente tem uma preocupação mesmo pra melhorar nosso trabalho de estarmos nos avaliando, acho que isso é muito forte em Tejuçuoca”. (E-3)

“Fundação Abrinq – Prefeito Amigo da Criança; tivemos também o Ceará Vida Melhor e o Selo Unicef, foram os três que já fomos certificados”. (E-4)

“Justamente a FECOPAT. A gente prepara toda a FECOPAT para melhorar as políticas e os indicadores em prol do Selo”. (E-5l)

“Fomos avaliados pela Fundação Abrinq e chegamos a ser município amigo da criança. Ganhamos também por duas vezes (quando cresceu deixou de ganhar) o Ceará Vida Melhor”. (E-2)

As avaliações externas fizeram com que o município investisse em programas e projetos, dentre eles, a FECOPAT, de incentivo às comunidades a melhorar seus indicadores de saúde, educação e social. Nesta feira, serão avaliadas todas as comunidades de Tejuçuoca e a comunidade que apresentar os melhores resultados nos indicadores de saúde, educação e social, ganhará prêmio do

município, por incentivar a qualidade de vida de comunidade. Isso gera benefícios e estimula a melhoria dos indicadores. Como disse a secretária da saúde, é um meio para estimular a participação da sociedade e melhorar o desempenho e indicadores para avaliação do Selo.

Assim, a avaliação do Selo permeia as atividades do município, o que levamos a concluir que a certificação eleva a autoestima do povo, conduzindo-o a “vestir a camisa” do município na luta pela conquista do Selo Unicef.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A certificação do Selo Unicef tem causado impactos no desenvolvimento do município de Tejuçuoca. Sua avaliação tem procurado retratar a realidade do município, como afirmam os entrevistados. Mesmo que gestores públicos e sociedade civil tenham consciência de que a solução esteja na certificação externa, reconhecem o mérito da proposta. O reconhecimento externo, com o Selo – Unicef, não é tudo, até por que o município tem participado de outras avaliações de políticas públicas. Certamente a participação efetiva da sociedade civil e o comprometimento e seriedade dos gestores públicos, no desenvolvimento de ações que superem as dificuldades, com melhorias de políticas sociais, de parcerias fortalecidas e do trabalho intersetorial, faz a diferença e produz desenvolvimento.

Porém vê-se que:

- A descentralização se deu pela saúde, educação e assistência social, uma vez que os principais beneficiários são crianças e adolescentes;
- A sociedade civil foi envolvida por estar diretamente interessada na proteção dos direitos das crianças e adolescentes;
- A certificação externa reconhece, na avaliação, estes elementos e estimula investimentos nas áreas de infância e adolescência;

- A certificação do Unicef avalia as políticas sociais de saúde, educação e assistência social, com ênfase na criança e no adolescente, além de considerar importante a participação da sociedade civil no todo processo, para, depois, certificar o município pelo esforço de gestão.

Conclui-se que a certificação reafirma o modelo de descentralização da política social e que a participação da sociedade civil, no acompanhamento e monitoramento das políticas sociais, faz a diferença. A avaliação externa ajuda o município a investir em políticas sociais que incentivam o desenvolvimento de crianças e adolescentes. E que a certificação do Selo Unicef tem contribuído para a garantia dos direitos das crianças e adolescentes em Tejuçuoca.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRAFICAS:

ABNT. **Conceito de Certificação.** Disponível em
<www.abnt.org.br/certif_body.htm> acesso em 23.04.2007.

ABRUCIO, F. L. A Experiência de descentralização: Uma Avaliação. In **Seminário Balanço da Reforma do Estado No Brasil - A Nova Gestão Pública.** Brasília, Ago. 2002. Disponível em
http://www.enap.gov.br/reforma_gerencia/gestao_publica/Balanço da <Reforma do Estado no Brasil.pdf> Acesso em: 10. 10. 2006.

ANUARIO DO CEARÁ – 2006. Fortaleza: Fundação Demócrito Rocha, 2006.

ARRETCHE, M. T. S. **Políticas Sociais no Brasil: Descentralização em um Estado Federativo.** Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 14, n. 40, jun. 1999.

BELLONI, H. de M., SOUSA, L. C. de **Metodologia de Avaliação em Políticas Públicas: Uma experiência em educação profissional**. 3. ed. – São Paulo: Cortez, 2003.

BERONE, H. (Org). **Avaliação Institucional Integrada**. Ijuí -2003.

COHEN, E. ROLANDO, F. **Avaliação de Projetos Sociais**. 4 ed. - Petrópolis: Vozes, 1993.

CONSTITUIÇÃO FEDERAL – INESP – Instituto de Estudos e Pesquisa sobre o Desenvolvimento do Estado do Ceará. 2006.

DUARTE, R. B. de A . **História de Sucesso: Agronegócios: Ovinocaprinocultura** – Brasília: Sebrae, 2007.

INSTITUTO DE ESTUDOS, PESQUISA E PROJETOS DA UECE – IEPRO. Projeto de Pesquisa e Monografia: Etapas Fundamentais do Trabalho Científico. Fortaleza: 2000.

LAKATOS, E. M, MARCONI, M. de A. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Atlas, 2001.

MAPURUNGA, G. M. P. **Tejuçuoca: Potencialidades e Vocação Turística**. Rio – São Paulo – Fortaleza: ABC Editora, 2003.

MINAYO, M. C. de S. **O Desafio do Conhecimento: Pesquisa Qualitativa em Saúde**. 8º Ed. São Paulo: Hucitec. 2004.

_____ (Org). **Pesquisa Social: Teoria, Métodos e Criatividade**. 10 ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

NEVES, J. L. **Pesquisa Qualitativa – Características, Uso e Possibilidades**. Caderno de Pesquisa em Administração: São Paulo, V.1, n 3, 2 sem/1996.

NEVES, D. P. Diferenciação sócio-econômica do campesinato. **Ciências**

Sociais Hoje, Rio de Janeiro, ANPOCS/Cortez, 1985

SANTOS, A. C. de A. e GARCIA, R. C. (Org) **Anais do Seminário Municipalização das Políticas Públicas**. Brasília, DF: ENAP, 1993.

SANTOS, A. Descentralização e Municipalização: Habitação, Saneamento e Transporte. In: **Anais do Seminário Municipalização das Políticas Públicas**. Brasília, DF: ENAP, 1993.

SANTOS JÚNIOR, O A dos. **Democracia e Governo Local: Dilemas da Reforma Municipal no Brasil**. Rio de Janeiro: Revan: Fase, 2001.

UNICEF. Manual de Avaliação Selo UNICEF 2006. Fortaleza: 2004 < Disponível em www.unicef.org.br> acesso em 20.04.2007.

_____. Selo UNICEF Município Aprovado – Manual da Metodologia. Edição 2006 - 2008.

UNIVERSIDADE SANTA CECÍLIA. Elaboração de um Projeto de Pesquisa. São Paulo, 2004.

YIN, R. K. Estudo de Caso. Disponível em < www.focca.com.br/cac/textocac/Estudo_Caso.htm> acesso em 23.04.2007.