

**UNIVERSIDADE FUMEC
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS**

ROBERTA SANT'ANDRÉ

**Competências, processo de escolha
e capacitação de conselheiros tutelares**

Belo Horizonte

2008

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

ROBERTA SANT'ANDRÉ

Competências, processo de escolha e capacitação de conselheiros tutelares

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade FUMEC como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Administração

Orientadora: Prof. Dra. Zélia Miranda Kilimnik

Belo Horizonte
Universidade FUMEC
Faculdade de Ciências Econômicas
2008

Universidade FUMEC
Faculdade de Ciências Econômicas

Competências, processo de escolha e capacitação de conselheiros tutelares

Dissertação de Mestrado apresentada por Roberta Sant'André, em 13 de agosto 2008, ao Mestrado da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade FUMEC, com a Banca Examinadora sendo constituída pelos Professores:

Profa. Dra. Zélia Kilimnik (Orientadora)
Universidade FUMEC

Profa. Dra. Íris Barbosa Goulart
FEAD/ MINAS

Prof. Dr. Mário Teixeira Reis
Universidade FUMEC

Belo Horizonte, 13 de agosto de 2008.

Prof. Dr. Daniel Jardim Pardini
Coordenador do curso de Mestrado em Administração

*À Bebel e ao Alexandre,
todo o amor que houver nessa vida.*

*Aos entrevistados e autores,
que compartilharam seus saberes
sobre competências e conselhos tutelares.*

AGRADECIMENTOS

À Bebel, inspiração e sentido de tudo.

Ao Alexandre, meu amor.

Ao meu pai, minha mãe, meus irmãos e minhas avós, família querida.

Aos Kaitel, família também.

Aos tios Artur e Ricardo, exemplos.

Aos amigos, por me acompanharem nesta trajetória.

Aos colegas da PBH e FEVALE, pelo incentivo.

Aos alunos, pela experiência.

À professora Zélia, pela orientação.

À vida, por ser tão generosa.

RESUMO

O trabalho tem como objetivo analisar competências e processo de escolha de conselheiros e Conselhos Tutelares. Trata-se de um estudo de caso do Conselho Sudeste de Belo Horizonte. Foram entrevistados conselheiros tutelares, servidores da saúde, educação, assistência social, segurança pública e famílias usuárias. O CT estudado confirma tendências que indicam prevalência de atuações emergenciais e pontuais. As práticas variam de pessoa para pessoa gerando incongruência, não-continuidade e divergências no trabalho dos atores sociais da rede de atendimento à criança e adolescente. O processo de escolha foi criticado pela maioria dos entrevistados por não favorecer pessoas com experiência em atendimento à vítimas de violência uma vez que privilegia os que tem engajamento político e/ou religioso. A transição de uma gestão para outra deve ser aprimorado, pois as competências organizacionais se perdem nas entradas e saídas de conselheiros tutelares.

Palavras-chaves: competências, Estatuto da Criança e Adolescente, Conselho Tutelar.

ABSTRACT

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: Fluxograma de atendimento do CT a criança e adolescente vítima de violência

QUADRO 2 Perfil dos entrevistados em relação às categoria do CATALOGO CAVIV de Instituições de Acesso aos Direitos Humanos de Belo Horizonte

QUADRO 3 Indicação do perfil dos conselheiros tutelares entrevistados

QUADRO 4: Porcentagem de homens e mulheres nos Conselhos Tutelares estudados

QUADRO 5- Perfil das famílias entrevistadas e demanda apresentada ao Conselho Sudeste

QUADRO 6. Programas citados espontaneamente nas entrevistas com técnicos e conselheiros

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACS Agente Comunitário de Saúde
ANCED Associação Nacional de Centros de Defesa
CBO Classificação Brasileira de Ocupações
CEDCA-MG Conselho Estadual de Direito da Criança e Adolescente de Minas Gerais
CONANDA Conselho Nacional De Direitos da Criança e Adolescente
CMDCA Conselho Municipal da Criança e Adolescente
CMT Centro Mineiro de Toxicomania
CT Conselho Tutelar
DOPCAD Delegacia de Orientação e Proteção à Criança e Adolescente
ECAd Estatuto da Criança e Adolescente
IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ITC Instituto Telemig Celular
MP Ministério Público
NAF Núcleo de Apoio à Família
PDRAE Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado
PQSP Programa de Qualidade do Serviço Público
PSF Programa da Saúde da Família
SGD Sistema de Garantia de Direitos
SIPIA Sistema de Informações para a Infância e Adolescência
SOSF Serviço de Orientação Sócio Familiar
UNICEF United Nations International Children´s Emergency Fund

SUMÁRIO

RESUMO.....	13
ABSTRACT.....	14
LISTA DE QUADROS.....	14
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS.....	16
SUMÁRIO	17
1. INTRODUÇÃO	19
JUSTIFICATIVA	21
1.2 OBJETIVO DO ESTUDO	27
1.2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	27
2- REFERENCIAL TEÓRICO.....	28
2.1 COMPETÊNCIAS	28
2.1.1 CONCEITUANDO COMPETÊNCIA.....	28
2.1.2 COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS E ORGANIZACIONAIS	33
2.1.3 VÍNCULO GRUPAL, COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS E ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO.....	34
2.1.4. COMPETÊNCIA E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL	37
2.1.5 ALTERNATIVAS METODOLÓGICAS PARA A IDENTIFICAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS	38
2.2. CONSELHO TUTELAR.....	40
2.2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA.....	41
2.2.2 SISTEMA DE GARANTIA DE DIREITOS	42
2.2.3 OS DADOS DE PESQUISAS QUALI-QUANTITATIVAS SOBRE CONSELHOS TUTELARES.....	44
2.2.4 COMPETÊNCIAS OCUPACIONAIS DOS CONSELHEIROS TUTELARES: O SABER FAZER.....	46
2.2.5 FLUXO DE ATENDIMENTO NOS CONSELHOS TUTELARES.....	48
3. METODOLOGIA	52
3.1 MÉTODO	52
3.2 ESCOLHA E APRESENTAÇÃO DOS ENTREVISTADOS	53
3.3 ANÁLISE DE DADOS	54

4. RESULTADOS E ANÁLISE	55
4.1 COMPETÊNCIAS LEGAIS	55
4.2.1 A HISTÓRIA DO CONSELHO SUDESTE	61
4.2.2 ESTRUTURA DO CONSELHO SUDESTE	63
4.3 COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS.....	65
4.3.1 PERFIL DOS CONSELHEIROS: QUEM, COMO E PORQUE	65
4.3.1.1 SEXO E QUESTÃO DE GÊNERO	65
4.3.1.2 ESCOLARIDADE.....	66
4.3.1.3. MOTIVAÇÃO.....	67
4.3.1.4 EXPERIÊNCIA PESSOAL E PROFISSIONAL.....	68
4.3.2 PROCESSO DE ESCOLHA E POSSE DOS CONSELHEIROS TUTELARES... ..	73
4.3.2.1 A PROVA.....	73
4.3.2.2. A ELEIÇÃO.....	75
4.3.2.3 A CAPACITAÇÃO.....	79
4.4 COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS	81
4.4.1 ATRIBUIÇÕES E REDE DE ATENDIMENTO	81
4.4.2 APLICAÇÃO DAS MEDIDAS DE PROTEÇÃO.....	84
4.4.2.1 O CONSELHO TUTELAR E ESCOLA.....	87
4.4.2.1.1 INDISCIPLINA.....	88
4.4.2.1.2 EVASÃO.....	89
4.4.2.1.3 GARANTIA DE VAGAS.....	90
4.4.2.2 PROGRAMAS DE AUXÍLIO À CRIANÇA	91
4.4.2.3 TRATAMENTO MÉDICO, PSICOLÓGICO OU PSIQUIÁTRICO.....	92
4.4.2.4 AUXÍLIO, ORIENTAÇÃO A ALCÓOLATRA E TOXICÔMANO.....	93
4.4.2.5 ABRIGAMENTO.....	94
4.4.3. ASSESSOR EM POLÍTICAS PÚBLICAS.....	98
4.4.4 GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	101
5- CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	105
6. BIBLIOGRAFIA	111
ROTEIRO PARA ENTREVISTAS COM CONSELHEIRO TUTELAR.....	117
ROTEIRO DE ENTREVISTA COM REDE DE ATENDIMENTO.....	119
ROTEIRO COM ENTREVISTA COM FAMÍLIA	121

1. INTRODUÇÃO

É dever da família, da sociedade e do Estado assegurar à criança e ao adolescente, com absoluta prioridade, o direito à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária, além de colocá-los a salvo de toda forma de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão.(Art. 227, Constituição Federal de 1988)

A Constituição de 1988 trouxe avanços obtidos na ordem internacional em favor da infância e juventude: A criação do Conselho Tutelar (CT), através do Estatuto da Criança e Adolescente, (Lei 8.069/ 90, de 13 de julho de 1990), faz parte desse conjunto de mudanças em curso na sociedade brasileira. O CT é um órgão permanente e autônomo, não-jurisdicional, encarregado de zelar pelo cumprimento dos direitos da criança e do adolescente definidos no Estatuto da Criança e do Adolescente. Suas atribuições são receber denúncias de violação de direitos, prover orientações, aplicar medidas de proteção e assessorar o poder público em questões relacionadas a crianças e adolescentes.

Em cada município, deve haver, no mínimo, um CT composto de cinco membros, escolhidos pela comunidade local para mandato de três anos permitida uma recondução. A criação do CT e a definição do processo de escolha dos conselheiros são atribuições do município. Em 2005, existiam 4880 CTs. no Brasil.(PRÓ-CONSELHO, 2007:164)

A Resolução Nº 54/2005 regulamenta o processo de escolha e posse dos Membros dos Conselhos Tutelares de Belo Horizonte. O processo é estabelecido em lei municipal e realizado sob a responsabilidade do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente e a fiscalização do Ministério Público. Em Belo Horizonte esse processo de escolha compreende, dentre outros procedimentos, análise do currículo pessoal, teste de conhecimentos, eleição não

obrigatória. Os conselheiros são capacitados por diversas instituições governamentais e não governamentais.

As competências de um CT dizem de um dever, definida em leis e de um saber-fazer desenvolvido no trabalho. Há no processo de escolha e nas capacitações, aspectos a serem explorados pelo gestor público. Quais os conhecimentos necessários ao desempenho da função de conselheiro tutelar? Quais as habilidades e atitudes são mais importantes? Como selecioná-los e desenvolvê-los?

A questão de pesquisa **Quais são as competências do Conselho Tutelar do ponto de vista de conselheiros, técnicos e famílias?** busca discutir o processo de escolha e capacitações recebidas pelos conselheiro. Para tanto, foi realizado em estudo de caso do Conselho Sudeste (nome fictício) de Belo Horizonte. Os dados utilizados foram coletados através de análise documental e entrevistas com conselheiros, com técnicos das áreas da saúde, educação, assistência social, judiciário, segurança pública e Ministério Público e com famílias assistidas.

Com esse estudo, buscou-se ampliar o entendimento sobre as relações entre o modo como os conselheiros são escolhidos e treinados e as competências do CT, em termos do entendimento e aplicação de suas atribuições legais, do saber-fazer de cada conselheiro e do CT como um todo, para zelar pelos direitos de crianças e adolescentes de acordo com o Estatuto da Criança e Adolescente.

JUSTIFICATIVA

O presente estudo se justifica pela busca, nas políticas públicas, de formas de qualificar o atendimento aos cidadãos, especificamente os que recorrem aos conselhos tutelares para fazer valer direitos constitucionais.

As pesquisas quali-quantitativas, realizadas pela Associação Nacional De Centros de Defesa (ANCED) (1997) e PRÓ-CONSELHO (2001) e (2007) apontam resultados semelhantes sobre o papel exercido pelos CTs ao longo de uma década e quase vinte anos após sua criação através do Estatuto da Criança e Adolescente: ações predominantemente pontuais e emergenciais, pouca clareza estratégica, falta de diagnósticos sistematizados.

Segundo ANCED, há predomínio da percepção da criança como objeto de atendimento assistencial, o caráter das atuações é pontual e de urgência, pela preemência dos benefícios advindos destas ações emergenciais de curto prazo. A pesquisa constatou ênfase na ação reativa mais do que na proatividade, baixa clareza da missão, baixo comprometimento com a criação do espaço e da ação política apropriados, baixo planejamento e descoordenação do trabalho. (ANCED,1997).

Segundo PRÓ-CONSELHO (2001), a maioria dos CTs mineiros encontra-se formalmente constituída, mas em vários sentidos precisa ser fortalecida. A pesquisa mostra que a maioria atua cotidianamente para responder a uma grande quantidade e diversidade de demandas. O resultado é uma fragmentação do trabalho. Segundo PRÓ-CONSELHO (2007), as funções nas quais os Conselhos julgam-se eficientes estão relacionadas a atividades operacionais e à determinação de medidas protetivas. Julgam-se ineficientes, no entanto, em funções estratégicas. Faltam conhecimentos sobre a importância e os métodos de levantamento de informações para

elaboração de um diagnóstico da situação em seu município, assim como sobre os meios para tornar esse diagnóstico um instrumento gerencial eficaz e eficiente.

De acordo com Souza et al.(2003), em seus aspectos positivos, as questões da proximidade e do acolhimento do Conselho Tutelar vão de encontro à reificação causada pela burocracia institucional. Os conselheiros sabem os nomes das pessoas que atendem, conhecem a história de vida delas. Ao serem tratadas como cidadã, a comunidade cria uma consciência de participação e reivindicação de seus direitos num espaço mais próximo que o jurisdicional.

Peres (2001) identifica na instituição do voto no CT de Curitiba, a abertura para a participação popular, por meio de seus representantes, nas políticas sociais básicas, voltadas para a infância e adolescência. Para o autor, o CT constituiu o braço da população na defesa dos direitos políticos e sociais da criança e do adolescente. Ao estudar as concepções e práticas dos conselheiros sobre a violência doméstica, Peres apontou que: 1) a concepção de violência tem vários sentidos, predominando a de violação de direitos, 2) as práticas são várias, com primazia das assistencialistas, 3) há vontade de mudança para práticas menos assistencialistas e enfatizando o papel de transformação social da realidade, mas sem ainda definir essa nova forma de atuação.

Segundo Souza *et al.* (2003), o CT é um órgão fundamental no processo de democratização dos serviços públicos seja através de encaminhamentos, seja por tentar adequar estes serviços às reais necessidades do público e diagnosticar quando estes serviços não são em número suficiente.

Essas autoras (2003) realizaram estudo de caso de conselhos tutelares da capital paulista para compreender a aplicação das prerrogativas do Estatuto da Criança e do Adolescente no que tange o direito à escolarização e concluíram que os conselheiros estudados criaram um espaço eficaz de

atendimento e encaminhamento, raro de se encontrar nas instituições brasileiras. Segundo as autoras, o atendimento individual pode não ser eficaz quanto aos índices, mas ajuda a contribuir para uma nova mentalidade, consolidada a longo prazo, de cidadania e participação. Quando os conselheiros conscientizam o público de seus direitos, estes que são cada vez mais apropriados pela comunidade ajudando no rompimento com sua condição de invisibilidade social.

Segundo Habigzang et al. (2007), dentre as instituições da rede de atendimento às vítimas de violência sexual, o CT apareceu como órgão mais procurado para denúncia e acompanhamento dos casos. Isto revela a importância que esta instituição ocupa na rede e na comunidade, apesar das dificuldades que enfrenta para desempenhar suas funções. A análise de expedientes no Juizado da Infância e Adolescência possibilitou evidenciar que a falta de acompanhamento dos casos pelo CT foi um dos fatores que prejudicaram as intervenções do Ministério Público, Juizado da Infância e Juventude e outras instituições. A permanência do caso no CT foi variada, sendo 8,1% dos casos duraram menos de uma semana, 1,6% menos de um mês, 35,4% tiveram duração de um a nove meses e a maioria deles (54,8%), teve duração entre um e seis anos. Habigzang et al (2007) mapearam os fatores que contribuíram para a efetividade das intervenções do CT. Destacaram-se o envolvimento de familiares na denúncia e no cumprimento dos encaminhamentos (19%), o acompanhamento efetivo dos casos (19%), a aceitação da guarda das vítimas por parte de outros parentes ou família substituta (15,5%), o pedido de prisão do agressor (13,8%) e a rapidez na condução do caso (12,1%). Alguns fatores prejudicaram a atuação do CT nos casos. O principal deles foi o fato de os familiares não cumprirem os encaminhamentos e não responderem aos chamados para comparecimento às audiências no Conselho (30,9%). Também foram identificadas, falta de investigação da violência sexual (16,2%), falta de condições

psicológicas e financeiras dos pais para permanecerem com os filhos (11,8%) e ausência de laudo médico (8,8%). (HABIGZANG ET AL , 2007)

Lemos (2003) aponta em seu estudo que o papel dos CTs de “zelar direitos” implica no trânsito em fronteiras intercambiantes de proteção e controle. A autora (2003) realizou análise genealógica dos dossiês arquivados no CT de Assis problematizando as práticas dos conselheiros frente às denúncias de violência doméstica e caracterizou-as assistencialistas. Neste viés, a autora indica que, ao possibilitar a ampliação da assistência, o CT também permitiu o governo minucioso e cotidiano das famílias das classes populares. Os resultados de seu estudo apontam para estratégias políticas de moralização, de normalização, culpabilização, de infantilização, de higienização da clientela atendida. A dominação legal legitimada através das normas e regras do direito formal é forte mecanismo de controle das comunidades excluídas. O conselheiro, eleito democraticamente pela comunidade, pode usar da dominação legal e da legitimidade da instituição para impor ideologias que derivam de interpretações simplistas e fundamentalista da realidade, que legitimam a desigualdade social em termos de “merecimento”, “esforço”, “força de vontade”. De acordo com Lemos (2003), práticas clientelistas, assistencialistas, moralizadoras em órgãos legitimados pelo poder público corroboram com alienação nas classes excluídas, pois camuflam a realidade negando as desigualdades sociais.

Bazon (2008) busca descrever qualitativa e quantitativamente situações de violência a que são expostas crianças e adolescentes, com base nas informações disponibilizadas pelo CT, no Município de Ribeirão Preto, entre os anos de 2000 e 2003. Do total de 7.272 notificações analisadas, 43,4% puderam ser classificadas como violência estrutural, e 44,1%, como doméstica.

Outras categorias se apresentaram, contudo, como mais difíceis à classificação, denotando quão imbricadas são as formas de violência.

A partir dos autores pesquisados, podemos chegar à seguinte conclusão. O CT vem sendo estudado em seus aspectos positivos e negativos pelas pesquisas descritivas. Por um aspecto, é um mecanismo de participação social e cidadã pela melhoria dos serviços públicos, um canal mais próximo da comunidade para atender violações de direito e conhecer a realidade local. Por outro lado, trabalha sem uma estratégia, atendendo casos pontualmente e sem um acompanhamento adequado para todos eles, podendo inclusive perpetuar situações de violência por postergamento ou revitimizar famílias, crianças e adolescentes por não ter *competências* adequadas para atender casos de violência.

O conceito de competência envolve saberes e conhecimentos formais, o saber-fazer e o saber-ser (FLEURY, 2001, 2004). Competências legais relacionam-se ao significado jurídico original do conceito. As competências individuais são definidas como saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades. (FLEURY, 2001). As competências organizacionais são o conjunto de aprendizagens sociais e comunicacionais (LÊ BOTERF, 2003). Estas definições de competência norteiam a pesquisa e são relacionadas à *Resolução N° 54/05, que regulamenta o Processo de escolha e posse dos conselheiros tutelares de Belo Horizonte.* .

As atribuições do CT definidas em PRÓ-CONSELHO (2007) são:

- a) receber denúncias de violação dos direitos,
- b) prover orientações,
- c) aplicar medidas de proteção,

d) assessorar o Poder Executivo local na elaboração de proposta orçamentária.

A amplitude e complexidade de tais atribuições requerem competências específicas, sistematizadas em manuais como do Conselho Estadual de Direitos da Crianças e Adolescentes de Minas Gerais (CEDCA-MG) (2001). O processo de escolha dos conselheiros, definido por legislação municipal, determina as competências individuais mais importantes para os conselheiros e o modo de avaliá-las nos postulantes ao cargo. As capacitações, oferecidas pelo setor público e privado, desenvolvem competências individuais e organizacionais e favorecem as relações com famílias e rede de atendimento.

Em princípio, qualquer pesquisa que busque o entendimento das competências importantes para uma função e sua relação com o processo de escolha contribui para o aprimoramento da instituição onde se insere. Assim, faz-se importante um estudo sobre as competências do CT em sua relação com o processo de escolha dos conselheiros e na percepção dos atores sociais envolvidos, com vistas a contribuir para qualificar essa instituição criada pelo Estatuto da Criança e Adolescente.

Espera-se com essa pesquisa, ajudar a refletir sobre o papel dos CTs como instrumento de zelar pelos direitos de crianças e adolescentes tal como definido em lei. O estudo sobre competências do CT pode contribuir para subsidiar programas de treinamento e capacitação voltados aos conselheiros, aos profissionais da área e à própria população que vive em situação de risco.

1.2 OBJETIVO DO ESTUDO

Analisar as competências legais, organizacionais e individuais de um Conselho Tutelar do ponto de vista de conselheiros tutelares, técnicos e usuários.

1.2.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) analisar o processo de escolha do Conselho Tutelar de Belo Horizonte ;
- b) analisar perfil dos conselheiros e competências individuais do Conselho Tutelar
- c) analisar as competências organizacionais Conselho Tutelar;
- d) comparar dados do Conselho Tutelar pesquisado aos resultados das pesquisas ANCED .
(1997), PRÓ-CONSELHO (2001) e (2007)

2- REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 COMPETÊNCIAS

2.1.1 CONCEITUANDO COMPETÊNCIA

Competência quer dizer “aptidão, idoneidade, capacidade legal de julgar pleito”, de acordo com Houaiss (2004). De uma perspectiva psicológica, competência é a capacidade de entender a linguagem, prever consequências, planejar, executar projetos complexos e lidar habilmente com problemas. A competência é resultante de múltiplos saberes ligados à resolução de problemas em situações concretas. É importante distinguir conhecimentos (competência potencial) de capacidades (competência real, emprego desse conhecimento e habilidade para solução de problemas). As competências têm propriedades instáveis e intangíveis. Podem ser observadas através do desempenho e através de instrumentos de avaliação contextualizados. No senso comum, competência diz respeito à qualificação de uma pessoa para fazer algo. Diz da faculdade atribuída a alguém ou a alguma instituição de julgar ou apreciar certas questões. (DAVIDOFF, 2004)

De acordo com a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO 2002), a expressão competência está associada à linguagem jurídica. Vem designar o reconhecimento legal sobre a capacidade de alguém pronunciar-se em relação a determinado assunto. O conceito de competência tem duas dimensões:

» Nível de competência: é função da complexidade, amplitude e responsabilidade das atividades desenvolvidas no emprego ou outro tipo de relação de trabalho.

» Domínio (ou especialização) da competência: relaciona-se às características do contexto do trabalho como área de conhecimento, função, atividade econômica, processo produtivo, equipamentos, bens produzidos que identificarão o tipo de profissão ou ocupação. (CBO, 2002)

A perspectiva sociológica da abordagem de competência aplica-se tanto em empresas como na esfera educacional. Na área da Administração, o conceito está valorizado em decorrência dos processos de reestruturação produtiva, do acirramento da competitividade no mercado e da demanda por serviços públicos de qualidade. A partir da década de 1990, observa-se um alinhamento das políticas de gestão às estratégias organizacionais por meio de ferramentas como Balanced Scorecard e Programa de Qualidade do Serviço Público (MINISTERIO DO PLANEJAMENTO, 2004).

De acordo com a aceção mais corrente do construto, conhecimentos, habilidades e atitudes representam dimensões interdependentes da competência (DURAND in RUAS et al, 2005). Segundo Durand (1998, apud RUAS, 2005), o conceito de competência engloba questão técnica, cognição e atitudes. O conhecimento inclui: informação, saber o quê e saber o porquê. Diz respeito a um conjunto de informações armazenadas na memória da pessoa, que têm relevância e causam impacto em seu comportamento. Habilidade inclui técnica, capacidade e o saber como. Refere-se à capacidade de fazer uso produtivo do conhecimento. E a atitude inclui o querer fazer, a identidade e a determinação e diz respeito à predisposição da pessoa em relação ao trabalho, a objetos ou a situações. Sob essa perspectiva, que tem aceitação mais ampla no meio acadêmico e empresarial, competências representam combinações sinérgicas de conhecimento, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional dentro de determinado contexto. Segundo Fleury (2003, p.132), *competência é um saber agir responsável e reconhecido, que implica*

mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo.

Competência está ligada à capacidade de a pessoa ter iniciativa, ir além do prescrito, ser capaz de compreender e dominar novas situações, ser responsável e ser reconhecida por isso. É mais que um estoque de conhecimentos teóricos e empíricos e não se encontra encapsulada na tarefa. O trabalho eficaz e eficiente é prolongamento da competência que a pessoa mobiliza em face a uma situação profissional.

FLEURY (2004) distingue competência de qualificação. Qualificação é definida pelos requisitos associados à posição ou cargo, pelos saberes e estoques de conhecimento da pessoa certificados pelo sistema educacional. Segundo Ruas et al (2005), grande parte dos saberes desenvolvidos nos programas de formação e aperfeiçoamento ficam circunscritos às suas vivências específicas; pouco é incorporado às atividades profissionais.

Com o aumento da complexidade das instituições, os departamentos de recursos humanos passaram a valorizar, além de aspectos técnicos e de conhecimento formal, também aspectos sociais e comportamentais, cognitivos e emocionais. Zarifian (2001) alude à metacognição ao definir competência como “assumir responsabilidades frente a situações de trabalho complexas, permitindo ao profissional lidar com eventos inéditos, surpreendentes e de natureza singular.”

O conceito de competência foi proposto pela 1ª vez em 1973 por McClelland, na busca de uma abordagem mais efetiva que os testes de inteligência para a seleção de pessoas para as organizações. Para o autor, competência é característica subjacente à pessoa que pode ser relacionada com desempenho superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação.

(RUAS ET AL, 2004, 2005). Até os anos 90, a corrente norte-americana conceituava competência como conjunto de qualificações que permitem à pessoa performance superior em um trabalho ou situação. Desta perspectiva, conhecimentos, habilidades e atitudes, que se correlacionam com a performance, podem ser medidos com parâmetros bem aceitos e melhorados por meio de treinamento e desenvolvimento (DUTRA, 2004 , FISCHER ET AL, 2005).

Segundo Kilimnik e Sant´Anna (2005), nos estudos sobre competências há prevalência de duas correntes principais. A anglo-saxônica toma como referência o mercado de trabalho e se centra em fatores ou aspectos ligados aos descritores de desempenho requeridos pelas organizações. A francesa enfatiza a vinculação entre trabalho e educação, indicando as competências como uma resultante de processo sistemático de aprendizagens.

A corrente francesa procurou associar competências às realizações das pessoas e ao que elas provêm, produzem e/ou entregam ao meio em que se inserem (FLEURY&FLEURY, 2001, 2004, RUAS ET AL, 2004, DUTRA, 2004, FISCHER ET AL., 2005). Segundo LÊ BOTERF (2003), Zarifian (2001) competências são sempre contextualizadas, só existem em ação. Não tem existência independente da pessoa que a coloca em ação. Dessa perspectiva, o conceito de competências envolve:

- (a) os saberes ou conhecimentos formais, que podem ser traduzidos em fatos e regras,
- (b) o saber-fazer, que pertence à esfera dos procedimentos empíricos, como as receitas, os truques de ofício, e que se desenvolvem na prática quotidiana de uma profissão e ocupação; finalmente,
- (c) o saber-ser, compreendido como saber social ou do senso comum, que mobiliza estratégias e raciocínios complexos, interpretações e visões de mundo. (LÊ BOTERF, 2003, FLEURY ET AL, 2001, RUAS ET AL, 2005). A corrente francesa influencia a pesquisa com os conceitos de saber-fazer e a corrente americana com os conceitos de estratégia e mensuração do desempenho.

Bitencourt (2005), em um recenseamento na literatura corrente sobre o significado de competência identificou os diferentes significados e contradições do conceito:

- Prevalece a ênfase na construção de atributos (visão estática) em detrimento de uma perspectiva dinâmica.
- Falta de preocupação com a construção de competências necessárias no futuro.
- Os desenhos de competência representam muitos atributos geralmente superficiais e pobres.
- Dada a dificuldade de aferir aspectos ligados a atitudes, muitos modelos privilegiam atributos menos significativos, mas fáceis de mensurar.
- Natureza genérica das competências favorece desenvolvimento de listas desprovidas de um contexto
- Predominância de formalismo voltado á confirmação de competências e não seu desenvolvimento
- Falta de questionamento sobre a articulação das competências com a visão estratégica de Recursos Humanos.
- Falta de espaço para a aprendizagem a partir do erro ou experiência de insucesso.
- Falta de sentido ou significado atribuído à relação entre competência e trabalho.
- Visão de competências enquanto um processo manipulativo e pouco construtivo.
- Tendência a avaliar padrões pessoais e não atividades propriamente ditas.

Segundo Kilimnik et. al (2004), apesar da inexistência de um consenso sobre o construto competência, alguns pontos comuns podem ser identificados:

(a) conhecimento, habilidades e atitudes representam as dimensões interdependentes da com

petência. (RUAS ET AL, 2004, 2005),

(b) característica ou requisitos capazes de produzir resultados e/ou solução de problemas. (FLEURY e FLEURY, 2004, RUAS et al. 2005, DUTRA, 2004, KILIMNIK e SANT'ANNA, 2005),

(c) capacidade em ação (FLEURY, 2001, LÊ BOTERF, 2003, FLEURY e FLEURY, 2004, ZARIFIAN, 2001). .

2.1.2 COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS E ORGANIZACIONAIS

A revisão teórica permite identificar duas formas de pensar competências: coletiva (associada a atividade da organização e suas áreas ou funções) e individuais. (RUAS ET AL, 2005).

As competências individuais são a mobilização de aplicação de conhecimentos e capacidades numa situação (RUAS ET AL, 2005) e são definidas como a capacidade da pessoa de agregar valor ao patrimônio de conhecimentos da organização Esta competência pode ser visualizada pelo desempenho. Tal definição torna o conceito mais abrangente que simplesmente um estado de formação educacional ou profissional ou um conjunto de conhecimentos adquiridos. A competência individual situa-se numa interseção de três eixos: (a) biografia e socialização da pessoa, (b) formação educacional, (c) , experiência profissional.(LÊ BOTERF, 2003)

As competências organizacionais possibilitam integrar a gestão das pessoas ao intento estratégico da organização. (FISCHER ET AL, 2005) e são formas mais estratégicas de utilizar o conceito de competência (RUAS ET AL, 2005). Constitui-se das aprendizagens coletivas a partir da combinação de recursos e de múltiplas competências individuais (RUAS ET AL. 2005, FLEURY, 2001). Segundo Fleury e Oliveira Jr. (2001), competências organizacionais referem-se a atributos

organizacionais que atendem a três requisitos: gerar benefícios percebidos pelos clientes, ser difícil de imitar pela concorrência e prover acesso a diferentes mercados. Tais critérios, no entanto, aplicam-se apenas ao meio empresarial. Como a organização objeto deste estudo é pública e, portanto, não concorre em mercado específico, não foram considerados esses critérios, definindo-se competência organizacional como um atributo subjacente à organização, que lhe permite atingir seus objetivos estratégicos. A competência coletiva é a propriedade que emerge da articulação e sinergia entre competências individuais e as redes híbridas de competência. É nessa arte combinatória que reside o valor da organização.(LÊ BOTERF, 2003) . Em cada grupo de trabalho se manifesta uma competência coletiva que se estabelece através da memória coletiva. Esta supõe a existência de uma base de conhecimentos, valores e princípios diretores comuns. Crenças e valores compartilhados pela equipe de trabalho influenciam conduta e desempenho de seus componentes. (ZARIFIAN, 2001, LÊ BOTERF, 2003, FLEURY 2004, RUAS ET AL. 2005)

Um processo de transição que contemple a capacitação dos novos conselheiros pelos antigos, assim como um banco de dados organizado, favorecem a aprendizagem organizacional e a gestão do conhecimento.

2.1.3 VÍNCULO GRUPAL, COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS E ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO

A organização é uma associação estruturada, complexa e contraditória composta por indivíduos, grupos sociais, classes que agem no sentido de realizar objetivos específicos. Cada organização possui uma configuração singular que caracteriza e influencia o comportamento dos indivíduos.

Kramer e Faria (2007) caracterizaram elementos importantes nas formação e manutenção de vínculos organizacionais: identificação, cooperação, participação, grau de controle sobre a gestão do trabalho, criação de inimigos externos ou internos, idealização, reconhecimento e valorização dos indivíduos, solidariedade, integração, aspectos pessoais e profissionais e autonomia. O vínculo organizacional tem relação com as razões que levam as pessoas a contribuírem (ou não) para realizar os projetos e objetivos da organização, a se comprometerem com problemas, políticas, desempenho e resultados organizacionais.

O trabalho prescrito em leis, conceitos técnicos, procedimentos, normas, objetivos gerais coexistem com o trabalho real que acontece através da mobilização da subjetividade dos sujeitos. Em relação ao trabalho dos Conselhos Tutelares, o Sistema de Garantia de Direitos exige complementaridade de ações entre várias instituições e é normalmente marcado por descontinuidade, imediatismo. (PRÓ-CONSELHO, 2007)

O modo como o conselheiro percebe a relação entre as instituições e o êxito ou não de suas ações dará significado ao seu trabalho. É possível achar na palavra trabalho duas (ou mais) significações: obra que expresse o indivíduo e lhe dê reconhecimento social e também esforço rotineiro e repetitivo, sem liberdade, de resultado incômodo inevitável. Isso nos leva a pensar no conceito de competências essenciais.

As competências essenciais são entendidas como aprendizagem coletiva na organização; são o conjunto dos conhecimentos tácito e coletivo. As competências essenciais estão enraizadas principalmente em know-how coletivo, que é tácito. O conhecimento tácito está associado à prática de trabalho e é desenvolvido em processos de aprender-fazendo e raramente está nos

manuais. Conhecimento e competências essenciais são recursos intangíveis desenvolvidos pela aprendizagem. Estão enraizados na história e na cultura da organização. A premissa das competências essenciais baseia-se na crença que as organizações possuem diferentes trajetórias, enfoques e estratégias. (BITENCOURT, 2005; FLEURY 2001; FLEURY E OLIVEIRA, JR 2004) A competência organizacional é associada aos elementos da estratégia da organização: visão, missão e intenção estratégica. No contexto brasileiro, pesquisas revelam a carência de elo que integre as estratégias e práticas organizacionais. (BARBOSA, 2005, RUAS ET AL, 2004 e 2005, BITENCOURT, 2005).

Em 1995, no Brasil, o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE) lançou bases para uma administração pública voltada para o cidadão-cliente. Com esse instrumento, o governo federal pretende reforçar a governança, entendida como a capacidade de governo do Estado, através da transição programada de um tipo de administração pública burocrática, rígida e ineficiente, voltada para si própria e para o controle interno, para uma administração pública gerencial, flexível e eficiente, voltada para o atendimento do cidadão.

O principal instrumento de aplicação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado é o Programa de Qualidade do Serviço Público (PQSP) que tem por objetivo a sensibilização das organizações públicas quanto à necessidade de melhoria da qualidade da gestão organizacional. É composto por 7 módulos que representam um Modelo de Excelência em Gestão Pública baseado em resultados e orientado para o cidadão. Este modelo permite avaliar comparativamente o desempenho entre organizações públicas brasileiras, estrangeiras e do setor privado.

2.1.4. COMPETÊNCIA E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

Desde a Antiguidade existem mecanismos de avaliação de desempenho utilizados para o controle dos trabalhadores. (BRANDÃO ET AL, 2001) Instrumentos mais ou menos sofisticados estimulam o trabalhador a adotar determinadas atitudes ou reforçam-nas com vistas a melhorar o desempenho. Na perspectiva da racionalização do trabalho, as pesquisas de Taylor deram origem a escalas de avaliação do mérito para disciplinar e aumentar a produtividade.

Embora a variedade de perspectivas a partir das quais são definidas as competências, todas partilham a ênfase no desempenho em situações concretas. O resultado alcançado (desempenho) representa, em última instância, a própria competência (BRANDÃO ET AL. 2001). Segundo Drucker (1999), a primeira tarefa da administração é definir quais os resultados existentes e esperados de uma organização para organizar recursos visando esses resultados.

A gestão pública por resultados é viabilizada por diversos mecanismos gerenciais: começando com o planejamento estratégico das ações governamentais, ampliação da flexibilidade gerencial, desenvolvimento de indicadores de desempenho e, por fim, avaliação do desempenho que fornece subsídios para a retroalimentação de informações para desenvolvimento de futuras metas gerenciais. É preciso, além da definição de estratégias, os órgãos e entidades da administração pública sejam capazes de fornecer as informações necessárias para a elaboração de indicadores de desempenho com níveis adequados de qualidade, certeza e confiabilidade. (CORREA, 2007)

Além de resultados “matematizáveis”, o desempenho no trabalho é resultante das relações interpessoais, do ambiente do trabalho e das características da organização. Os fatores que afetam o desempenho são: motivação, fatores pessoais, fatores internos da organização e fatores externos

à organização. Avanços nas pesquisas sobre competência contribuem para desenvolver métodos, técnicas e ferramentas apropriadas à gestão organizacional.

2.1.5 ALTERNATIVAS METODOLÓGICAS PARA A IDENTIFICAÇÃO DAS COMPETÊNCIAS

Barbosa et al. (2007) apresenta diferentes abordagens metodológicas para a conceituação de competências, considerando a perspectiva das capacidades e dos indivíduos. O autor identifica cinco correntes metodológicas identificadas como relevantes para construir um sistema de gestão baseado na noção de competências.

2.2.5.1 Enfoque ocupacional

A denominação abrange perspectivas e orientações metodológicas que têm a ocupação como categoria central de análise. De acordo com a Classificação Brasileira de Ocupações, ocupação são as atividades exercidas pelo cidadão em um emprego ou outro tipo de relação de trabalho. O enfoque ocupacional visa também identificar competências básicas e genéricas. Seu objetivo é proporcionar, mediante linguagem padrão, a identificação dos requisitos de conhecimento, aptidão, habilidade, destreza e atitudes demandadas pelo posto de trabalho. É um atributo que reflete a capacidade potencial.

2.2.5.2 Enfoque comportamental

A denominação abrange o elenco de atributos que um indivíduo mobiliza no desempenho efetivo ou superior do trabalho. Inclui gama de características pessoais, de personalidade, auto imagem e

conhecimentos que se combinam para a obtenção de resultados específicos com ações específicas em um determinado contexto.

2.2.5.3 Enfoque construtivista

A denominação abrange correntes francesas que visam identificar competências e, sobretudo, o desenho dos processos formativos. O cerne da abordagem irradia da relação dialética entre indivíduo e conhecimento, fazer e saber, teoria e prática. Contempla o espaço de trabalho como espaço de aprendizado e lócus permanente de formação. A competência emerge e se desenvolve da tomada de consciência do que se aprendeu, do que se possui e, sobretudo, do potencial de transferir esse acervo para outras situações, pessoas e coletivos.

2.2.5.4 Enfoque fenomenológico

Na perspectiva fenomenológica, ser humano e trabalho são instâncias indissociáveis. A abordagem que tem como objeto descrever as variações qualitativas nas experiências individuais, do ponto de vista do indivíduo. A denominação abrange correntes que criticam descrições de competência enquanto escolha arbitrária das categorias de atributos empregados em definições apriorísticas que resultam em uma lista de atributos e uma lista de atividades.

2.2.5.5 Enfoque funcional

A análise funcional tem como premissa básica a idéia que uma pessoa é competente para fazer algo quando demonstra que sabe fazer. Identificar competências no campo do trabalho requer emprego de indicadores ou parâmetros de referência que, extraídos de atividades concretas,

possam evidenciar o alcance dos resultados esperados e as capacidades mobilizadas nessa realização. A característica distintiva do enfoque funcional é sua orientação para desempenhos ou resultados concretos. É ferramenta que busca explicitar as funções elementares do trabalho que podem ser realizados por uma pessoa. Desvendar os elementos de competência consiste em desagregar as funções produtivas até encontrar as que são realizáveis por uma pessoa.

Ao contribuir para a comprovação de valor da organização, o conceito de competência ganha conotação pragmática e operacional. Com o aumento da competitividade no mercado e da demanda de qualidade no serviço público, os gestores vem desenvolvendo os conceitos de competência e desempenho como ferramentas para avaliar e melhorar o valor da organização.

De acordo com esta pesquisa, competências distinguem-se em individuais e organizacionais, em conhecimento, habilidades e atitudes, em *dever, saber-fazer e saber-ser*. As contribuições da corrente francesa põem em relevo o saber-ser em ação e a aprendizagem organizacional. A corrente anglo-saxônica contribui com os conceitos de estratégia e desempenho. As questões relativas à motivação são tratadas na vertente do enfoque fenomenológico e as questões legais no enfoque funcional.

2.2.CONSELHO TUTELAR

2.2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO HISTÓRICA

No início do Séc XX, a legislação pertinente à criança e ao adolescente voltava-se, de um lado para as crianças e adolescentes inseridos em suas famílias (Código Civil) e de outro àqueles que não se enquadrassem nesse padrão (Código de Menores). De acordo com o Código de Menores, o descumprimento das obrigações estipuladas aos pais, por incapacidade, ausência, prisão, mendicância, exercício de atividades proibidas, impossibilidade econômica, bem como conduta anti-social da criança , acarretava a transferência da tutela dos pais para o juiz.

O Código de Menores de 1927 legitimava a doutrina da situação irregular, pois se aplicava somente às crianças e aos adolescentes que se encontravam em situação inadequada, seja por violarem regras sociais, seja por não terem suas necessidades básicas atendidas. Em tais condições, as crianças e adolescentes eram taxados de “expostos” (menores de 7 anos), “abandonados” (menores de 18 anos), “vadios” (encontrados na rua), “mendigos” (pedintes ou vendedores de rua) e “libertinos” (se freqüentavam prostíbulos). Essa doutrina concebia crianças e adolescentes como seres incapazes, não sujeitos de direitos e de deveres.

A mudança do Código de Menores para o Estatuto da Criança e Adolescente ocorreu como resultado de dois processos. No cenário internacional, em 1948, a Assembléia Geral da recém-criada Organização das Nações Unidas aprova a *Declaração Universal dos Direitos Humanos*. Em 1959, as Nações Unidas proclamaram sua *Declaração Universal dos Direitos da Criança*. Em 1989, a Convenção dos Direitos da Criança estabelece o compromisso das nações signatárias de cumprir os direitos da infância e da adolescência previstos na Declaração. O Brasil foi o primeiro país a ratificar a Convenção.

A Doutrina de Proteção Integral à Infância e Adolescência, definida pela Convenção dos Direitos da Criança e Adolescente passou a compor a legislação brasileira com a Constituição Federal de 1988 e com o Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei nº 8.069, de 13 de junho de 1990).

A partir da década de 90, os movimentos organizados no Brasil passaram a ter mais força para exigir do Estado formas de garantir os direitos prescritos pela Lei. Produto dessa efervescência, o Estatuto da Criança e do Adolescente implanta outras formas de relação do Poder Público com a comunidade, destacando-se o canal de organização e participação da sociedade civil denominado Conselho Tutelar.

2.2.2 SISTEMA DE GARANTIA DE DIREITOS

O Sistema de Garantia de Direitos (SGD) é a materialização da Doutrina da Proteção Integral da Criança e do Adolescente o partir do Estatuto da Criança e do Adolescente. O SGD visa garantir legalmente as condições para que toda criança e adolescente possa ter assegurado seu pleno desenvolvimento físico, psicológico e social e concretizar um modelo complexo e integrado de ações.

O Estatuto da Criança e do Adolescente determina que o Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente seja realizado por meio de uma política de atendimento resultante da articulação de ações governamentais e não-governamentais da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. A política de atendimento consiste em um conjunto de ações no qual

se destacam a adoção de políticas sociais básicas, programas de assistência social e programas de proteção especial e jurídica.

O Sistema da Garantia de Direitos organiza-se em três eixos constitutivos: promoção, controle social e defesa de direitos.

- O eixo da promoção de direitos compreende o eixo das políticas sociais básicas destinadas à população infanto-juvenil e às suas famílias.
- O eixo do controle social trata da participação da sociedade na formulação e acompanhamento das políticas voltadas para a criança e o adolescente, por meio da ação de organizações da sociedade civil ou por meio das instâncias formais de participação estabelecidas na lei, que são os Conselhos dos Direitos.
- O eixo da defesa dos direitos consiste em zelar pelo cumprimento dos direitos da criança e do adolescente, por meio de intervenções onde e quando houver ameaça ou violação desses direitos. O CT atua precisamente nesse eixo, junto com outras instâncias do poder público e da sociedade civil, tais como a Justiça da Infância e Juventude, o Ministério Público, a Defensoria Pública, a Segurança Pública e os Centros de Defesa.

Estes três eixos são atribuições dos Conselhos de Direito organizados em âmbito municipal, estadual e federal, enquanto que os Conselhos Tutelares têm a incumbência específica de atuar no terceiro eixo, o de defesa de direitos. A concretização dos direitos afirmados no Estatuto da Criança e do Adolescente depende da adequada estruturação e funcionamentos dos Conselhos de Direito e Tutelares. (PRÓ-CONSELHO, 2007)

2.2.3 DADOS DE PESQUISAS QUALI-QUANTITATIVAS SOBRE CONSELHOS TUTELARES

As pesquisas sobre os CTs já cobrem os anos de 1997 a 2007. A ANCED, em 1996, pesquisou 430 conselhos tutelares de um total de 17. A pesquisa *Conselhos Tutelares do Brasil* buscou resumir achados e interpretações mais significativas capazes de definir uma tendência, indicar alternativas mais frequentes, ou ainda, traçar um perfil genérico dos resultados e interpretações. Os resultados indicam, a respeito dos CTs, pouca clareza estratégica, desalinhamento estrutural, tecnológico e administrativo e baixa eficácia a médio e longo prazos. A pesquisa registra mais ênfase na ação reativa do que na proativa, baixa clareza da missão, baixo comprometimento com a criação do espaço e da ação política apropriados, baixa auto-estima, expressão de sentimento de pouco reconhecimento social e político, baixo planejamento e descoordenação do trabalho. . (ANCED, 1997)

A pesquisa *Conhecendo a Realidade* coloca essas questões no contexto do estágio de consolidação dos CTs. (PRÓ-CONSELHO, 2001) Foi realizada junto a 188 CTs mineiros, dos 223 cadastrados no Conselho Estadual da Criança e Adolescente de Minas Gerais. Com base nos resultados dessa pesquisa, os CTs ainda não se consolidaram a ponto de poder promover uma implantação efetiva das políticas de atenção à criança e adolescente. A maioria atua cotidianamente para responder a uma grande quantidade e diversidade de demandas. O resultado é uma tendência à fragmentação do trabalho, agravada pela falta de infra-estrutura e pelo pequeno número de entidades qualificadas para atuar em sintonia com eles. Os CTs, assim estão formalmente constituídos, mas precisam ser fortalecidos.

Em 2007, a situação geral ainda não se modificou substancialmente. A pesquisa *Conhecendo a Realidade* identificou 4880 CTs cadastrados junto aos Conselhos Estaduais de Direito da Criança e Adolescente. (PRÓ-CONSELHO, 2007). Apesar de e considerarem eficientes na aplicação de medidas de proteção, a maior dificuldade dos conselheiros consiste em encontrar entidades que executem as medidas e atendam às famílias. Na verdade, a carência de entidades de atendimento é apontada pelos CTs como o maior obstáculo ao seu bom desempenho. As ações cotidianas dos Conselhos Tutelares estão em relação direta com as situações de violação do Estatuto da Criança e Adolescente, o que lhes permitiria traçar um panorama crítico da situação da criança e adolescente e da rede de atendimento do município. Contudo, os conselheiros julgam-se ineficientes em funções estratégicas e falta-lhes conhecimento sobre a importância e métodos de levantamento de informações para a elaboração de um diagnóstico da situação em seu município, assim como sobre os meios de transformar esse diagnóstico em instrumento gerencial eficaz. A pesquisa concluiu que uma minoria de diagnósticos locais precisos, retratando a situação das crianças e adolescentes, foi produzida pelos conselhos.

Dentre as questões que PRÓ-CONSELHO (2007) coloca, uma se destaca; quanto uma visão genérica sobre os problemas mais graves que atingem os direitos das crianças e adolescentes corresponde à realidade. A pesquisa sugere um levantamento objetivo, periódico e sistemático de informações a respeito dessas populações, uma vez que há tendência de subestimar ou superestimar as ocorrências atendidas pelos Conselhos Tutelares. Sem o respaldo de diagnósticos mais precisos, as possibilidades de percepções díspares entre Conselhos de Direito e Conselhos Tutelares dificultam a elaboração de políticas consistentes com as necessidades locais.

Os resultados dessas três pesquisas, realizadas num intervalo de dez anos, mostram-se semelhantes: predomínio de ações pontuais e não realização de diagnósticos para subsidiar

políticas públicas para crianças e adolescentes. Pesquisar competências dos CTs justifica-se tanto para esclarecer os deveres dos conselheiros quanto para verificar o saber-fazer desses deveres.

2.2.4 COMPETÊNCIAS OCUPACIONAIS DOS CONSELHEIROS TUTELARES: O SABER FAZER

Segundo o Ministério do Trabalho e Emprego, ocupação é um conceito sintético não natural, artificialmente construído pelos analistas ocupacionais. A nova estrutura proposta da Classificação Brasileira de Ocupações (CBO 2002) agrega os empregos em função das habilidades cognitivas comuns exigidas no exercício de um campo de trabalho. A ocupação de conselheiro tutelar, sua descrição, característica de trabalho, competências pessoais, recursos de trabalho e tabela de atividades não se encontram ainda na CBO 2002 do Ministério do Trabalho e Emprego.

Para desempenhar o seu papel o conselheiro tutelar precisa se relacionar com crianças, adolescentes, pais, mães, tios, irmãos, juízes, promotores, policiais, dirigentes de instituições públicas, privadas, religiosos, prefeitos, secretários, políticos, líderes comunitários, médicos, assistentes sociais, psicólogos, advogados, técnicos de saúde, professoras, diretoras, vizinhos... Do modo como os conselheiros se relacionam com toda gente, do modo como ouvem e compreendem as situações individuais específicas, depende o bom desempenho do trabalho, sua eficácia (mudanças concretas) e efetividade (consolidação dos resultados positivos).

Segundo CEDCA (2001) e Instituto Telemig Celular (2001), para ser um conselheiro eficaz, as habilidades imprescindíveis são: bom relacionamento com as pessoas, convivência comunitária e

organização no trabalho social. Mais especificamente, para ser eficaz e não cair no “dia-a-dia de mesmice”, formalismo e acomodação, o conselheiro deve possuir e ser capaz de usar:

- Capacidade de escuta: saber ouvir e compreender as necessidades, demandas e possibilidades dos que precisam dos serviços do CT. Não permitir que os preconceitos, o paternalismo, a padronização de atendimentos impeçam o entendimento de uma situação pessoal e social complexa.
- Capacidade de interlocução: saber conversar, expor com clareza suas idéias e ouvir com atenção as idéias do outro, dar informações precisas. Não permitir a “dramatização”: conversar para entender, fazer entender e resolver.
- Acesso a informações: saber colher e repassar informações confiáveis. Não reter informações ou divulgar informações incorretas ou de procedência duvidosa.
- Acesso aos espaços de decisão: saber chegar às pessoas que tomam decisões e buscar soluções para um problema comunitário. Não permitir que esse tipo de contato seja intermediado por padrinhos, pistolões e transformem-se em favor.
- Capacidade de Negociação: saber ser claro e respeitar a partes, não se deixando levar por questões que provoquem conflitos insuperáveis.
- Capacidade de articulação: saber agregar pessoas e grupos.
- Administração do tempo: saber organizar os postos de trabalho, não deixar emergir confusão.
- Reuniões eficazes: saber organizar e conduzir reuniões de trabalho, fazendo-as com planejamento, objetividade e criatividade para que esses espaços sejam instrumentos de socialização de informações, troca de experiências, alinhamento conceitual, solução de conflitos e pendências.

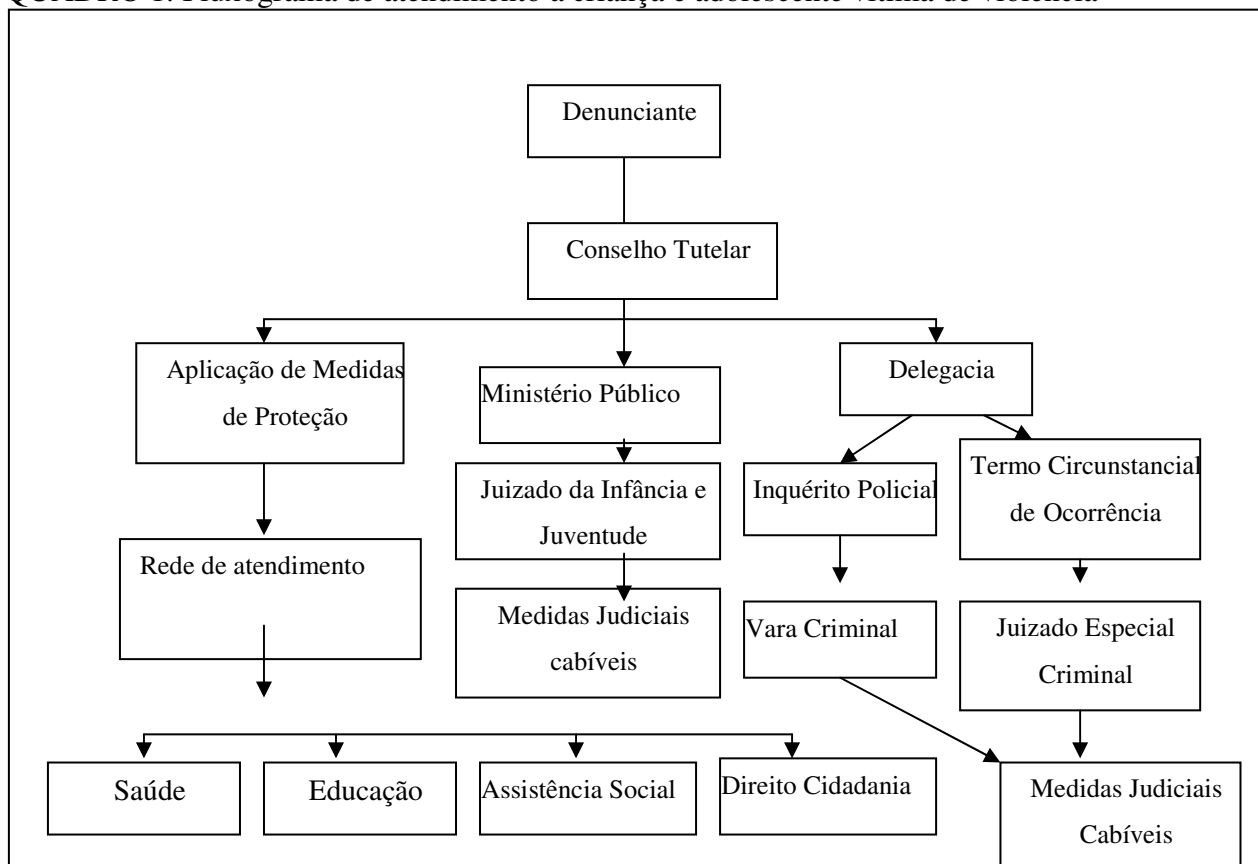
- Capacidade de elaboração de textos: saber comunicar-se por escrito de maneira clara, correta, objetiva.
- Criatividade Institucional e Comunitária: saber exercitar a imaginação política criadora, saber empregar de forma criativa os recursos humanos, físicos, técnicos e materiais existentes, buscando qualidade e custo compatíveis.

As habilidades imprescindíveis para o trabalho do conselheiro de receber, estudar, encaminhar e acompanhar os casos são saber ouvir, compreender e discernir. O conselheiro lida com situações de crise, histórias de vida complexas, confusas, permeadas pela pobreza.

2.2.5 FLUXO DE ATENDIMENTO NOS CONSELHOS TUTELARES

O Centro de Apoio às Vítimas de Violência Doméstica e Intrafamiliar (CAVIV) construiu um sistema de informação com fluxos bem definidos acerca dos encaminhamentos das demandas capazes de diagnosticar os problemas e subsidiar a elaboração de políticas públicas para o controle da violência doméstica. No Catálogo Caviv (2007) , são apresentados modelos de fluxos de atendimento à criança e adolescente vítima de violência. A denúncia pode chegar através do Ministério Público, CT, Rede de Serviços (Disque Direitos Humanos, Delegacias setoriais), Delegacias. A situação de entrada da denúncia através do CT é expressa no fluxograma a seguir.

QUADRO 1: Fluxograma de atendimento a criança e adolescente vítima de violência



Fonte: Catálogo CAVIV (2007)

O Estatuto da Criança e do Adolescente tornou obrigatória a notificação de casos suspeitos ou confirmados de maus-tratos contra a criança ou adolescente. A notificação é um instrumento duplamente importante no combate à violência: ela produz benefícios para os casos singulares e é instrumento de controle epidemiológico da violência.

Em mapeamento das intervenções realizadas pelo CT, Ministério Público, Juizado da Infância e Adolescência e outras instituições que compõem a rede de atendimento a vítimas de violência

sexual, Haqbigzang et al (2007) identificaram que o CT foi o principal órgão procurado no momento da denúncia da violência. Em todos os casos analisados houve encaminhamento ao Ministério Público, que formalizava as denúncias.

De acordo com a metodologia de atendimento social de casos, a apuração da veracidade de uma denúncia deve ser feita no local da ocorrência. Recebida a denúncia, o CT deve apurá-la imediatamente, se possível destacando dois conselheiros para o serviço para haver entendimento menos parcial da situação apurada. Há uma série de procedimentos considerados adequados para a apuração da denúncia através da visita de atendimento, que incluem:

- (a) entrar na casa da pessoa, só com permissão dela,
- (b) marcar a visita com antecedência, se possível
- (c) fazer visita com assessoria técnica, se possível,
- (d) apurar fatos por meio de relatos, ficando atento às falas, comportamentos, buscando, com diálogo, elucidar dúvidas e detectar contradições.

Em casos extremos, o conselheiro pode requisitar força policial, para garantir sua integridade física e de outras pessoas, assim como condições para apuração de uma denúncia. Uma medida emergencial, como um abrigo é aplicada para cessar de imediato uma situação de ameaça de direitos, contudo, não soluciona o caso em sua complexidade. O atendimento prossegue com estudo mais detalhado do caso e aplicação de demais medidas pertinentes.

Constatada que a denúncia é parcial ou totalmente procedente, o CT tem em suas mãos um caso para estudo, encaminhamento e acompanhamento. Caso é a expressão individual e personalizada de problemas sociais complexos e abrangentes. Estudar um caso é mergulhar na complexidade de teias de relações humanas. A função do conselheiro é buscar colher o maior número possível de informações que o ajudem a compreender e encaminhar soluções adequadas para os casos que atende. Encaminhar um caso é aplicar uma ou mais medidas protetivas, devendo o conselheiro requisitar, sempre que necessário, serviços públicos na área de Saúde, Educação, Serviço Social, Previdência, Trabalho e Segurança Pública. Encaminhar um caso pode significar também a aplicação de medidas aos pais ou responsáveis, de acordo com Art. 129 do Estatuto da Criança e do Adolescente.

Acompanhar o caso é garantir a efetividade do atendimento. O bom acompanhamento, feito em parceria com outros atores comunitários (associações, igrejas, entidades de atendimento, órgãos públicos de atendimento à criança e adolescente, etc.), dá condições para verificar o resultado do atendimento. De acordo com a Metodologia de Atendimento Social de casos, receber, estudar, encaminhar e acompanhar os casos é fundamental para o trabalho do CT.

O CT, assim como o Juiz, aplica medidas aos casos que atende, mas não executa essas medidas. As medidas de proteção aplicadas pelo CT são para que outros (poder público, famílias, sociedade) as executem.

3. METODOLOGIA

3.1 MÉTODO

A pesquisa é qualitativa exploratória-descritiva. Trata de estudo de caso sobre um CT na capital mineira, realizado através de pesquisa documental e análise da percepção de pessoas que mantêm diferentes relações com o CT.

Segundo Yin (2001), o estudo de caso é a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real. Abrange: lógica de planejamento, técnicas de coleta de dados, abordagens específicas à análise dos mesmos.

O Estudo de Caso do Conselho Sudeste tem como foco as competências individuais e organizacionais de um CT de acordo com a legislação, conselheiros, técnicos da rede de atendimento de Belo Horizonte e usuários.

As entrevistas aconteceram no período de 31/12/2007 a 29/02/2008. Foram entrevistados cinco conselheiros, onze usuários, trinta e cinco técnicos do Sistema de Garantia de Direitos, sendo que quinze deles se submeteram à entrevista individual e vinte participaram de cinco entrevistas em grupo. Os Roteiros e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido estão em anexo.

3.2 ESCOLHA E APRESENTAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

O Conselho Sudeste foi escolhido aleatoriamente entre os nove de BH. Onze das treze famílias que foram ao conselho na manhã de 12/02/2008 foram entrevistados. Os técnicos foram escolhidos com base no Catálogo CAVIV - *Instituições de Acesso aos Direitos Humanos no Município de Belo Horizonte*. conforme QUADRO 2

QUADRO 2

Perfil dos entrevistados em relação às categoria do CATALOGO CAVIV de Intituições De Acesso Aos Direitos Humanos De Belo Horizonte

Categorias do CATALOGO CAVIV	Serviço de Atendimento	Serviços de Saúde	Serviços de Atendimento Psicossocial	Serviços de Atendimento Jurídico	Direitos Humanos e Cidadania	Delegacias
entrevistados	3	9	6	7	8	1
Perfil dos entrevistados	assistentes sociais pedagoga psicóloga	Agentes Comunitários de Saúde Assistente social Enfermeira Médica Psicóloga	Psicólogos Advogados Assistentes Sociais	Psicólogas, Advogados	Advogado Psicólogos Assistente social	Policia Militar

| FONTE: CATALOGO CAVIV, 2003

Os conselheiros serão apresentados por suas idades. Há uma conselheira mulher, para evitar sua identificação, todos serão tratados no masculino

QUADRO 3

Indicação do perfil dos conselheiros tutelares entrevistados

	Perfil
Conselheiro A	22 anos, reeleito
Conselheiro B	39 anos, reeleito
Conselheiro C	38 anos
Conselheiro D	41 anos, suplente reeleito
Conselheiro E	57 anos

FONTE: Conselheiros tutelares, 2008

O Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescente (CMDCA) responsável pelo processo de escolha dos conselheiros tutelares. foi a grande ausência da pesquisa. Foram feitos contatos telefônicos e por email, atendidos por pessoas que contribuíram para a pesquisa indicando competências legais. Ninguém se dispôs a ser entrevistado representando o CMDCA.

A pesquisa bibliográfica consta de manuais de capacitação, leis, teses e dissertações sobre o assunto.

3.3 ANÁLISE DE DADOS

Para responder: **quais as competências de Conselho Tutelar?** foram utilizadas as seguintes unidades de análise: competências legais, individuais, organizacionais (medidas de proteção, diagnóstico, assessor de políticas públicas e lei) . A transformação de dados coletados em resultados de pesquisa foi feita através da metodologia de Análise do Conteúdo. (Bardin, 1979). As pesquisas ANCED (1997) e PRÓ-CONSELHO (2007), realizadas em âmbito nacional, apresentam categorias e tendências, usados como referência para a análise dos dados.

4. RESULTADOS E ANÁLISE

Competência, para os entrevistados, é um *dever*, “aquilo que está na atribuição”, mas é também um *jeito de ser*, “dar conta do cargo”, “resolver os problemas”, “ser uma pessoa dinâmica”, “se relacionar bem”, “ser eficiente e eficaz”. O conceito de competência organizacional, conforme utilizado na pesquisa, é saber armazenar e utilizar informações, transmitir conhecimentos, organizar fluxos de trabalho com eficácia e eficiência com fins a atingir objetivos e desempenhos (mensurados ou não).

O Conselho Sudeste (nome fictício) é apresentado em sua história e estrutura física. Para analisar as competências individuais, relacionou-se o processo de escolha e a percepção de conselheiros, técnicos e usuários sobre as características de um bom conselheiro tutelar. Para analisar as competências organizacionais, comparou-se o Conselho Sudeste aos conselhos estudados nas pesquisas quali-quantitativas realizadas em âmbito nacional, ANCED (1997) e PRÓ-CONSELHO (2007) e em âmbito estadual PRÓ-CONSELHO (2001)

4.1 COMPETÊNCIAS LEGAIS

O Conselho Tutelar é um órgão permanente e autônomo, não jurisdicional, encarregado pela sociedade de zelar pelo cumprimento dos direitos da criança e do adolescente definidos nesta Lei (Art. 131, Estatuto da Criança e Adolescente, Lei 8.069, de 13 de junho de 1990).

O CT é permanente porque após a sua criação, não pode ser extinto, passando a integrar de forma definitiva o quadro das instituições municipais, desenvolvendo ação contínua e ininterrupta. É

autônomo no exercício das atribuições legais definidas em lei e suas decisões só poderá ser modificada pelo(a) Juiz(a) da Infância e da Adolescência. É não-jurisdicional porque vincula-se ao Poder Executivo Municipal e não o Poder Judiciário, não tendo poder para fazer cumprir determinações legais ou punir quem as infrinja. (CEDCA, 2000).

De acordo com a lei, O CT é um *zelador de direitos*. As ameaças ou violação de direitos de crianças e adolescentes podem ocorrer por ação ou omissão do Estado, da sociedade, dos pais ou responsáveis ou em razão da própria conduta da criança, ou adolescente. De acordo com o Estatuto da Criança e do Adolescente, essas ameaças ou violações podem ser categorizadas nos seguintes grupos:

- Ameaça ou violação por ação ou omissão da sociedade e do Estado: é quando o Estado e a sociedade, por qualquer motivo, não asseguram os direitos fundamentais da criança e do adolescente (Estatuto da Criança e Adolescente, art. 4) ou, oferecendo proteção aos direitos infanto-juvenis, o façam de forma incompleta ou irregular.
- Ameaça ou violação por falta, omissão ou abuso dos pais ou responsável: é quando os pais ou responsável (tutor, guardião, dirigente de entidade) deixam de assistir, criar e educar suas crianças ou adolescentes, seja por agirem nesse sentido, ou por deixarem de agir quando deviam: (a) por falta, (b) por omissão, (c) por abandono, (d) por negligência, (e) por abuso.
- Ameaça ou violação em razão da própria conduta da criança e do adolescente: é quando crianças e adolescentes se encontram em condições, por iniciativa própria, ou

envolvimento com terceiros, de ameaça ou violação dos deveres e direitos de sua cidadania, ou da cidadania alheia. (CEDCA, 2000)

As atribuições legais do CT estão nos artigos 136 e 101 do Estatuto da Criança e do Adolescente. O art. 101 legisla sobre as medidas protetivas a serem aplicadas em caso de violação de direitos. Nesses casos, o CT pode aplicar as sete primeiras das oito medidas protetivas previstas no Art. 101.

I - encaminhamento aos pais ou responsável, mediante termo de responsabilidade;

II - orientação, apoio e acompanhamento temporários;

III - matrícula e frequência obrigatórias em estabelecimento oficial de ensino fundamental;

IV - inclusão em programa comunitário ou oficial de auxílio à família, à criança e ao adolescente;

V - requisição de tratamento médico, psicológico ou psiquiátrico, em regime hospitalar ou ambulatorial;

VI - inclusão em programa oficial ou comunitário de auxílio, orientação e tratamento a alcoólatras e toxicômanos;

VII - abrigo em entidade;

VIII - colocação em família substituta.

Parágrafo único. O abrigo é medida provisória e excepcional, utilizável como forma de transição para a colocação em família substituta, não implicando privação de liberdade.

As **atribuições** do CT estão elencadas no art. 136:

I - atender as crianças e adolescentes nas hipóteses previstas nos arts. 98 e 105, aplicando as medidas previstas no art. 101, I a VII;

II - atender e aconselhar os pais ou responsável, aplicando as medidas previstas no art. 129, I a VII;

III - promover a execução de suas decisões, podendo para tanto:

a) requisitar serviços públicos nas áreas de saúde, educação, serviço social, previdência, trabalho e segurança;

b) representar junto à autoridade judiciária nos casos de descumprimento injustificado de suas deliberações.

IV - encaminhar ao Ministério Público notícia de fato que constitua infração administrativa ou penal contra os direitos da criança ou adolescente;

V - encaminhar à autoridade judiciária os casos de sua competência;

VI - providenciar a medida estabelecida pela autoridade judiciária, dentre as previstas no art. 101, de I a VI, para o adolescente autor de ato infracional;

VII - expedir notificações;

VIII - requisitar certidões de nascimento e de óbito de criança ou adolescente quando necessário;

IX - assessorar o Poder Executivo local na elaboração da proposta orçamentária para planos e programas de atendimento dos direitos da criança e do adolescente;

X - representar, em nome da pessoa e da família, contra a violação dos direitos previstos no art. 220, § 3º, inciso II, da Constituição Federal;

XI - representar ao Ministério Público, para efeito das ações de perda ou suspensão do pátrio poder.

O CT pode aplicar sete das dez medidas aplicáveis aos pais ou responsáveis definidas no art. 129 do Estatuto da Criança e do Adolescente

I - encaminhamento a programa oficial ou comunitário de proteção à família;

II - inclusão em programa oficial ou comunitário de auxílio, orientação e tratamento a alcoólatras e toxicômanos;

III - encaminhamento a tratamento psicológico ou psiquiátrico;

IV - encaminhamento a cursos ou programas de orientação;

V - obrigação de matricular o filho ou pupilo e acompanhar sua frequência e aproveitamento escolar;

VI - obrigação de encaminhar a criança ou adolescente a tratamento especializado;

VII - advertência;

VIII - perda da guarda;

IX - destituição da tutela;

X - suspensão ou destituição do pátrio poder.

A atribuição de atender as crianças e adolescentes em caso de violação de direitos *aplicando as medidas protetivas* é percebida como a principal competência do conselheiro e nos quais eles são mais eficientes, de acordo com ANCED (1997), PRÓ-CONSELHO (2001), PRÓ-CONSELHO (2007) e pelos conselheiros tutelares do Conselho Sudeste.

As atribuições do conselho tutelar estão elencadas no artigo 136. O que a gente faz na prática é atender os casos de crianças e adolescentes ameaçados ou violados em seus direitos, como violência física, psicológica, discriminação, abuso sexual, negligência ou abandono. Quando chega a denúncia aqui, a primeira coisa que a gente faz é escutar. Depois de escutar, verificou-se a violação, aí você vai aplicar as medidas de proteção previstas no artigo 101. (Conselheiro, 39 anos, reeleito)

Cumprir as atribuições legais de CT resulta na faculdade de aplicar medidas em relação: às crianças e adolescentes, aos pais e responsáveis, às entidades de atendimento, ao Poder Executivo, à autoridade judiciária, ao Ministério Público, às suas próprias decisões. Ao descreverem suas atribuições, todos os conselheiros consideram a aplicação de medidas protetivas a mais importante, conforme tendência observada em PRÓ-CONSELHO (2007)

O papel do conselho é requisitar o serviço. O conselho é uma porta de entrada da família da criança e adolescente. Chegando aqui você vai detectar o problema e encaminhar pra um programa onde for necessário. Por exemplo, vamos requisitar o programa de apoio comunitário da família. O programa vai detectar o problema e fazer contato. A gente vai acompanhar a família para ver como é que está a situação, se ela está indo no programa, se estão sendo cumpridas as determinações do Conselho (conselheiro, 41 anos, suplente reeleito)

Os conselheiros do Conselho Sudeste descreverem suas competências predominantemente em seus aspectos legais, demonstrando familiaridade com o Estatuto da Criança e Adolescente. Na prática, o entendimento da legislação divergiu em aspectos básicos como a família deve ser abordada após o recebimento da denúncia.

Quando você (conselheiro tutelar) manda uma notificação, a pessoa não é obrigada a vir. É um convite. Quem pode intimar a pessoa é o juiz, você notifica a pessoa que algo aconteceu. Mas se ela não vir, você tem que representar no juiz que ela descumpriu. Porque você convidou, notificou, chamou, e ela não veio, ela descumpriu uma determinação do conselho. (Conselheiro B, 39 anos reeleito)

Eu entrego minhas notificações na mão e falo: "olha, eu preciso que a senhora vai lá, por causa disso, disso e disso". O Art. 236 do Estatuto diz que embargar ou impedir a ação do Conselho Tutelar ou da autoridade policial, a pessoa é sujeita a um crime de detenção de 6 meses a 2 anos. Eu mostro para a pessoa, falo, "Olha, a senhora tem que ir, conversar comigo", aí a pessoa vem. (conselheiro E, 57 anos)

Conforme observado nas entrevistas, os limites da atuação do conselheiro tutelar não estão bem estabelecidos e as práticas variam entre as pessoas. Poder legal e autoritarismo, por vezes confundem-se para os conselheiros no trato com famílias pobres quanto com técnicos da rede.

4.2 O CONSELHO SUDESTE

4.2.1 A HISTÓRIA DO CONSELHO SUDESTE

Os Conselhos Tutelares foram criados em Belo Horizonte através da Lei 5.969 de 30 de Setembro de 1991. A Resolução 54/2005 do Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescente regulamenta o quinto processo de escolha.

Em 13 de março de 2004 houve audiência pública na Câmara Municipal onde os representantes dos conselhos tutelares da capital reivindicaram melhoria nas condições de trabalho. Os conselheiros alegaram falta infra-estrutura, segurança para trabalhar e salários baixos. Depois dessa ação civil pública, os conselheiros afirmaram que houve uma melhora na estrutura física e a contratação de funcionários administrativos.

Em dezembro de 2003, foram eleitos para o Conselho Sudeste, cinco conselheiros que nunca haviam exercido a função. Desses, três são reeleitos e estão na atual gestão, que começou se em 31/12/2007 e encerra-se em 31/12/2009. A história dessa gestão de conselheiros começou em 2003, de maneira atribulada, conforme relatos de entrevista:

Em maio e junho (de 2003), houve um processo e todos os conselheiros foram afastados. O conselho ficou fechado, teve interdição policial. Antes disso, o Conselho tinha sido assaltado, na outra casa, que não tinha segurança e nem alarme. Levaram casos, levaram computadores, fizeram um caos mesmo. No mandato anterior (que começou em 2004) foram eleitos cinco novos Conselheiros, nós entramos no Conselho sem ter conhecimento da causa, um processo novo pra todo mundo. Quando nós chegamos, a primeira coisa foi os conselheiros antigos nos cumprimentarem e saírem. Não tivemos um processo de acompanhamento, de repassar o conhecimento.(...) Nós tivemos que voltar mais para a organização interna pra depois a gente pra tentar aproximar novamente da rede. Cada um tem a sua visão, seu ponto de vista, a sua maneira de trabalhar, uns tem uma dificuldade maior que os outros mas todo mundo foi trabalhando junto e isso foi ajudando. Conseguimos retornar aqui um atendimento agradável para a comunidade e inclusive aproximar de todas as regionais.(...) Desde da fundação do Conselho, nós temos em torno de 20, 25 mil casos¹, cada ano é em torno de mil e quinhentos a dois mil casos novos² (...) Já nesse mandato (que começou em 2007), dois conselheiros eram experientes. Todo mundo é muito interessado em aprender e de fato fazer um ambiente de trabalho interessante A gente vai avaliando, aprendendo e mudando com o tempo. (conselheiro A, 22 anos, reeleito)

O processo a que o conselheiro se refere foi a destituição de todos os conselheiros do Conselho Sudeste por descumprimento do Estatuto da Criança e do Adolescente. Um conselheiro re-eleito, que esteve envolvido nesse fato, explica

Nós fomos afastados porque a gente estava cobrando dos políticos para fazer a rede funcionar. Foram aí que foram criados, os programas sociais, tudo foi embasado em reivindicações dos conselheiros tutelares de Belo horizonte, e o Sudeste, como está na frente. Eles acharam que a gente era brigão. A questão é que a gente estava brigando mesmo pra rede funcionar. (conselheiro B, 39 anos, reeleito)

A instituição CT foi criticada pela maioria dos técnicos. A definição mais recorrente para eles foi de um lugar burocrático e com alguns conselheiros não competentes.

Eu vejo que em alguns momentos é um trabalho realmente efetivo em outros eu vejo que são casos que ficam nas gavetas. É a mesma historia, toda instituição tem pessoas que desenvolvem sério o trabalho e outras que se acomodam naquela instituição. Então tem conselheiros que você liga, que você tem um excelente retorno: “realmente o caso está aqui, a

¹ O número de casos atendidos desde 1993, segundo os conselheiros, variou de doze mil a vinte e cinco mil

² Esse número, de mil e quinhentos a dois mil foi o mesmo para os conselheiros

situação é essa”... outros não te dão abertura para no sentido “olha isso é um problema que a gente está resolvendo aqui, a gente não pode passar informação”, não é um trabalho muito de parceria. É como se o caso fosse do conselho, então já teve situações assim “o caso é do conselho tutelar. (psicóloga)

A história do Conselho Sudeste é polifônica. Cada envolvido a percebe e avalia com nuances específicas, matizadas por suas emoções.

4.2.2 ESTRUTURA DO CONSELHO SUDESTE

O Conselho Sudeste ocupa uma casa perto da região central da cidade. Há quatro salas para os conselheiros, banheiro, cozinha e uma ampla sala de espera. Há cartazes de serviços públicos, nada específico para crianças e adolescentes. Nos fundos, há um barracão onde estão arquivados os casos. Trabalham no local, cinco conselheiros e um suplente, duas funcionárias administrativas, um estagiário, um Guarda Municipal, uma Auxiliar de Serviços Gerais. Os conselheiros foram unânimes em afirmar como a infra-estrutura do conselho tem melhorado nos últimos meses após reivindicação junto ao Ministério Público e assinatura de Termo de Ajustamento de Conduta pela Prefeitura de Belo Horizonte.

O Conselho Sudeste está localizado numa casa que possui escadaria, que dificulta o acesso a deficientes físicos e idosos. De acordo com o presidente do conselho, há mobilização por parte dos conselheiros para mudar de casa, em respeito a esse público.

As entrevistas com os conselheiros foram agendadas e realizadas entre 31/12/2007 a 04/01/2008, época de pouco movimento no conselho. O agendamento e realização das entrevistas aconteceram com rapidez e disponibilidade por parte dos conselheiros.

Em uma das vezes em que fui entrevistar um dos conselheiros, senhora auxiliar administrativa conversava ao telefone assunto particular e ignorou a minha presença durante uns dez minutos. O que ficou implícito é que eu deveria aguardar ela desligar o telefone. Quando acabou a conversa e descobriu que eu era pesquisadora, mudou para tom mais obsequioso. Esse dado diz de um modo de operar da máquina pública. O tema “*cidadão atendido por servidores públicos como se recebesse uma favor*”, se repetiu ao longo da pesquisa em relação à *rés-pública*. Por outro lado, a motivação altruísta de proteger criança e adolescente de violação de seus direitos aparece como a força motriz para um bom funcionamento do serviço público.

Quando estive no Conselho Sudeste para entrevistar usuários, o conselho estava um lugar dinâmico onde os usuários eram atendidos com rapidez e organização. Cinco conselheiros e técnica e estagiária do Programa Sentinela trabalhavam no local. Foram entrevistadas onze das treze famílias que estavam no CT na manhã de 11/02/2008. Sete pessoas disseram estar ali por motivos relacionados à escola, uma delas era uma líder comunitária que requisitava duas vagas em creches para outras mães. Três famílias disseram ter sido notificadas, uma jovem de dezoito anos procurava ajuda para resolver problemas familiares, uma buscava “olhar investigação de paternidade”, uma adolescente buscava se informar sobre trabalho, por sugestão da escola. Nesse contato com os usuários, a maioria dos entrevistados falou bem do Conselho Sudeste. Exceção para a líder comunitária, os demais usuários entrevistados afirmaram ser boa a atuação do conselho. As entrevistas terem acontecido no próprio CT tem influência sobre a resposta.

Os casos chegam ao CT através de demanda espontânea, denúncia anônima ou encaminhados pela rede de atendimento. A grande maioria relaciona-se às famílias mais pobres da região de

abrangência, que sofrem as conseqüências diretas da conjuntura sócio-econômica e da falta de serviços públicos gratuitos e de qualidade. Conselheiros atribuem ao desconhecimento da população acerca da existência e âmbito de atuação dos Conselhos Tutelares, a percepção de que o órgão dedica-se exclusivamente ao atendimento das camadas pobres e que as famílias com mais poder aquisitivo procurariam, ou seriam encaminhadas para outros fóruns quando suas crianças e adolescentes tivessem direitos fundamentais violados. Apesar disso, dois conselheiros afirmaram que se enfrentassem os problemas com seus filhos “felizmente” poderiam contar com outras instâncias e serviços particulares para ajudá-los.

PRÓ-CONSELHO (2007) define o público dos Conselhos Tutelares como a *população carente da proteção legal do Estado*, o que abrange tanto pobres quanto ricos, mas enfatiza os geralmente excluídos da rede de cidadania por questões sócio-econômicas.

4.3 COMPETÊNCIAS INDIVIDUAIS

4.3.1 PERFIL DOS CONSELHEIROS: QUEM, COMO E PORQUE

O perfil dos conselheiros é determinado por suas características pessoais e profissionais, assim como pelos processos de escolha e capacitação aos ocupantes do cargo.

4.3.1.1 SEXO E QUESTÃO DE GÊNERO

A gestão 2007-2009 do Conselho Sudeste compõe-se de quatro homens e uma mulher. Tal composição é muito diferente dos dados encontrados nas pesquisas.

QUADRO 4: Porcentagem de homens e mulheres nos Conselhos Tutelares estudados

PESQUISA	HOMENS	MULHERES
Anced (1997)	36%	64%
Pró-Conselho (2001)	32%	68%
Conselho Sudeste (2008)	80%	20%

FONTE: Anced (1997), Pro-Conselho (2001), Entrevistas

Esse dado pode ser interpretado como uma tendência de transformação nos papéis adstritos ao gênero, com uma maior participação masculina nas questões relacionadas ao atendimento de crianças e adolescentes.

4.3.1.2 ESCOLARIDADE

As pesquisas PRÓ-CONSELHO (2001) e PRÓ-CONSELHO (2007) apontam tendência de aumento na escolaridade dos conselheiros tutelares com o passar do tempo. De acordo com a legislação municipal, em BH a escolaridade mínima para ser conselheiro tutelar é Ensino Médio. No Conselho Sudeste, três conselheiros concluíram o Ensino Médio (60%), um tem Superior Incompleto (20%) e um tem Superior Completo (20%) . Esse índice de escolaridade é maior que a média nas pesquisas.

Apesar de uma maior escolaridade por parte dos conselheiros do Conselho Sudeste, a escolaridade mínima necessária para ser conselheiro foi questionada em seis entrevistas. Os conselheiros com curso superior foram apontados pelos entrevistados desta pesquisa como mais competentes, em especial na lida com documentos e no que se refere a um entendimento mais

abrangente da complexidade das situações de violação de direitos de crianças e adolescentes pobres.

4.3.1.3 MOTIVAÇÃO

Segundo ANCED (1997) a motivação alegada por 54% dos entrevistados para concorrer ao cargo de conselheiro tutelar foi a situação das crianças no município, para 19,5% foi a escolha/indicação da entidade em que trabalha, 14% foi devido ao incentivo de amigos e 2% por motivo dos vencimentos.

Todos os conselheiros do Conselho Sudeste relacionaram a candidatura às experiências anteriores com atividades políticas, religiosas e/ou comunitárias exercidas profissionalmente ou como voluntários.

Eu comecei a trabalhar na área da Saúde e o Conselho Tutelar tem uma proximidade com a prefeitura. A gente chegava em uma casa, via a situação: “como nós vamos ajudar?”. Eu sempre gostei de chamar o pessoal para reunir, para ver o que podia fazer para aquela família. Juntava saúde, assistência e encaminhava o caso para o Conselho Tutelar. Aí eu pensei: “Porque não participar de uma coisa assim?” E começou a despertar o interesse de saber o que é esse espaço aqui e o que se fazia aqui.(conselheiro C, 38 anos)

Além do meu trabalho administrativo, eu fazia também fazia serviços comunitários na comunidade onde fui criado. Aos 19, 18 anos eu já trabalhava na associação de bairro, já começava a atender pessoas, creches, a trabalhar com criança e adolescente. Até que um dia surgiu a vontade de candidatar a conselheiro tutelar, eu me candidatei, fui eleito pela primeira vez e agora entrei como suplente. (conselheiro D,41 anos, suplente reeleito)

Eu quis ser conselheiro pela minha própria história de vida. Eu estive internado na antiga FEBEM. Eu acho que o Estatuto da Criança e Adolescente veio pra inovar,é uma coisa boa. Eu tenho manejo com esse estatuto pela própria experiência. Porque cada parte que tem ali nos artigos foram coisas, muitas vezes, que foram tiradas de mim. O meu objetivo é a promoção da família. A gente vê a família sendo promovida, sendo inserida nos programas. Dá uma satisfação enorme para gente.(conselheiro B, 39 anos, reeleito)

Um conselheiro mencionou a questão da indicação de entidade, um dos critérios para concorrer ao cargo:

Eu ficava olhando algumas situações de injustiças, e queria de uma certa maneira, como cidadão tentar proteger, defender e buscar os direitos dessas pessoas (...) eu também participava de ações da igreja do meu bairro e eu fui voltando mais a essas ações (de defesa de direitos de crianças e adolescentes) e fui me interessando, e me surgiu esse convite da instituição por ser uma pessoa atuante na comunidade (conselheiro A, 22 anos, reeleito)

Um conselheiro alegou motivo utilitário, o salário como principal motivador,

A princípio seria a questão financeira, depois com o passar do tempo eu descobri que eu tenho vocação para ajudar as pessoas, pelo menos, tentar ajudar as pessoas (conselheiro E, 57 anos)

Quatro conselheiros disseram ter motivação altruísta para exercer o cargo. Todos os conselheiros tinham envolvimento na questão dos direitos da infância e adolescência, seja pela experiência de vida, por instituição religiosa ou político-comunitárias, mas nenhum tinha experiência com atendimento direto à famílias em situação de violência doméstica

4.3.1.4 EXPERIÊNCIA PESSOAL E PROFISSIONAL

De acordo com a pesquisa PRÓ-CONSELHO (2007), os conselheiros são pessoas experientes nos temas referentes às crianças e adolescentes. Esta experiência é ligada à prestação de serviços diretos ao público. Todos os conselheiros do Conselho Sudeste têm experiência na área, sendo esse um dos critérios para concorrer ao cargo. Segundo ANCED (1997), 51% dos entrevistados afirmam não ter exercido cargo eletivo. Nenhum conselheiro do Conselho Sudeste participou de qualquer processo eleitoral além da eleição não-obrigatória para o cargo de conselheiro.

Dois conselheiros disseram ter experiência de militância em partido político. Quatro disseram ter alguma participação em movimentos sociais e/ou religiosos. Dois conselheiros tinham experiência como voluntários, em igreja e em organização político-comunitária. Três tinham experiência profissional no setor público. Somente um conselheiro tinha experiência profissional no atendimento a adolescentes em cumprimento de medida sócio-educativa de internação. Dados corroboram análise de PRÓ-CONSELHO (2007) de que o envolvimento com as questões dos direitos da infância e adolescência é mais valorizado do que a prática de atendimento, tanto pelos conselheiros quanto pelo processo de escolha.

As vezes, o conselheiro é um representante da comunidade que não tem noção do que é o trabalho de um Conselho Tutelar . Às vezes, tem noção do que é um trabalho na comunidade, porque era representante de uma igreja, mas lidar com violação de direitos é diferente de lidar com o esgoto da rua que está a céu aberto, de propor construção de uma passarela. A gente está lidando com relações humanas conflituosas, com violação de direitos graves, que é diferente de um trabalho na comunidade.(psicóloga)

O processo de escolha tem que, necessariamente contemplar, dentre as competências exigidas para ser conselheiro, as especificidades do atendimento a famílias em situação de violência doméstica, seja através da formação profissional anterior ao cargo, seja através de capacitação.

4.3.1.5 O SABER FAZER

Um conselheiro eficaz (que incorpora em suas ações o compromisso com um bom resultado) precisa ser mais que porta-voz de denúncias, testemunha de situações sociais críticas, funcionário de escritório. Ao lidar com situações problema, o conselheiro precisa saber entender e resolver problema,tornar-se uma referência comunitária segura e respeitada e ajudar a criar um movimento compartilhado de ações sociais eficazes.

O processo de escolha contempla algumas dessas capacidades através do teste instrumental (art.21), de testes, entrevistas e dinâmica de grupo (art.23). As capacidades e recursos são conceituados e definidos passo a passo em manuais (INSTITUTO TELEMIG CELULAR, 2001, CEDCA-MG, 2000, 2001). Na prática, os conflitos humanos dificultam o processo.

O CT trabalha com casos reais e situações concretas, que muitas vezes demandam áreas de conhecimento e especialização que não são abrangidas pelas competências profissionais dos conselheiros.

A gente tem que ser psicólogo, advogado e assistente social num só.(conselheiro C, 38 anos)

Em âmbito nacional, assessorias de especialistas da área psi e médica são requisitadas e atendidas em 51% dos conselhos e assessoria jurídica é solicitada e atendida em 44%. PRÓ-CONSELHO (2007). Em 19/07/2007, a Associação Municipal de Assistência Social (AMAS) implementou uma equipe de Assessoria Técnica aos CTs com advogados, psicólogos e assistentes sociais. O propósito é fortalecer e assegurar o efetivo cumprimento da legislação de proteção, promoção e defesa dos direitos da criança e do adolescente.

Os serviços regionalizados encaminham poucos casos para o CT preferindo resolve-los em seu âmbito de atuação, seja por considerar o Conselho moroso, burocrático, ineficiente ou, pior, por temerem colocar os profissionais em risco devido à falta de sigilo de alguns conselheiros. Esse dado é importante para gestores públicos analisarem não só de capacitação dos conselheiros mas uma fragmentação do trabalho dos atores sociais de defesa dos direitos humanos.

4.3.1.6 MEDIAÇÃO

Dentre as características de um conselheiro eficaz, CEDCA-MG (2000) destaca “Capacidade de escuta”, “Capacidade de interlocução”, “capacidade de negociação”, competências que podem ser desenvolvidas através de capacitação em mediação de conflitos.

Mediação é uma técnica de resolução de conflitos que pode ser jurisdicional ou extra-jurisdicional. A mediação busca valorizar laços fundamentais, incentivar respeito à vontade, ressaltar pontos positivos com auxílio de um terceiro, o mediador. A mediação de conflitos é um processo que tem como objetivo a satisfação dos interesses de uma pessoa, quando esses interesses se encontram em desacordo com interesses de outro. É um processo voluntário onde terceiro neutro assiste na resolução de conflitos ajudando na comunicação através da neutralização das emoções, formação de opções e negociação de acordos.

“Saber escutar” é uma competência importante para todos os conselheiros, pela maioria (80%) dos técnicos e por uma usuárias. “Saber conversar” é uma competência importante para quatro conselheiros, 70% dos técnicos e oito usuários. “Saber se relacionar” é importante para três conselheiros, 60% dos técnicos e três usuários. “Saber mediar um conflito” é competência importante em 35% das entrevistas com técnicos

A diferença entre os usuários da importância atribuída ao “saber escutar” e ao “saber conversar” pode ser atribuída a serem eles as principais vítimas no caso dessa competência não estar bem desenvolvida em um conselheiro tutelar, que terá acesso aos detalhes de sua vida privada e poder sobre ela.

O CT lida com relações familiares conflituosas, com crianças e adolescentes carentes da proteção legal do Estado. A violência é uma forma comum de lidar com os conflitos em comunidades socialmente vulneráveis e muitos casos do CT advêm desse jeito de funcionar transgeracional.

No conselho tutelar existe muito, mas existe muito, questão de conflito familiar, ou seja, o pai separa da mãe, ou vice versa, e eles começam a agredir um ao outro via as crianças, que é a parte que mais afeta o conselho. (conselheiro C, 38 anos)

A competência de mediação de conflitos pode ajudar nos problemas decorrentes do fato do conselheiro morar na comunidade onde trabalha.

Você é eleito pelo próprio pai na comunidade pra depois você aplicar medidas contra ele. É seu dever proteger aquela criança e adolescente. Você tem que falar a verdade para os pais de uma forma mais tranqüila e esperar pra ver qual que a reação. Você não sabe. Se reagir contra você, levar na democracia, mas você tem que agir contra, não tem como. É uma faca de dois gumes ser conselheiro. Você está na comunidade e às vezes tem que agir contra a violência dos próprio pais contra os filhos. Mas você foi eleito pra isso e todos nós quando assumimos, sabíamos dos riscos. Então é enfrentar. (conselheiro,D, 41 suplente reeleito.)

A capacitação em mediação de conflitos também beneficiaria o relacionamento com a rede de atendimento visto tanto a importância de contatos eficiente com a rede quanto dos conflitos decorrentes das carências estruturais do serviço público.

A gente lida com instituições que tem um número limitado de vagas em função da necessidade. É uma luta diária, de buscar vagas nas instituições, priorizar quem mais precisa. Muitas vezes um encaminhamento que você faz, não é muito acatado. Eu parto do princípio que primeiro a gente tem que fazer um contato eficiente, competente com as instituições que você está encaminhando caso. Se você faz uma mediação mais qualificada com essas instituições, fica mais fácil ser absorvido, porque todo mundo tem limites, É importante ter essa relação bem azeitada com as instituições parceiras. (assistente social)

A Secretaria de Estado da Defesa Social implementou um programa de Mediação de Conflitos na região de abrangência do Conselho Sudeste. O programa esteve no conselho explicando a forma

de atuação, mas não foi bem compreendido pelos conselheiros, que afirmaram não conhecer as propostas vinculadas ao governo estadual.

A Secretaria Nacional de Direitos Humanos da Presidência da República, , oferece o curso à distância *Direitos Humanos e Mediação de Conflitos*. A proposta é capacitar lideranças comunitárias, militantes de movimentos sociais e membros de pastorais e comunidades religiosas a promoverem os direitos humanos e atuarem na resolução dos conflitos em suas comunidades. O site informa que “A iniciativa será gratuita e realizada pela internet, com acompanhamento de tutores treinados. Pessoas de qualquer lugar do Brasil podem participar”

A competência de fazer uma boa mediação de conflitos pode ser identificada e treinada, devendo fazer parte, se não das habilidades requeridas para aprovação no processo de escolha, pelo menos passíveis de capacitação com avaliação de aproveitamento.

4.3.2 PROCESSO DE ESCOLHA E POSSE DOS CONSELHEIROS TUTELARES

De acordo com o Estatuto da Criança e do Adolescente, os cinco membros do CT devem ser escolhidos pela comunidade local para mandato de três anos, permitida uma recondução. A Resolução Nº 54/05 *Regulamenta o processo de escolha e posse dos Membros dos Conselhos Tutelares de Belo Horizonte*. O processo é estabelecido em lei municipal e realizado sob a responsabilidade do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente, e a fiscalização do Ministério Público.

4.3.2.1 A PROVA

A análise de competências do CT permite estabelecer critérios para a candidatura no processo de escolha ou capacitação posterior. De acordo com PRÓ-CONSELHO (2007), ainda que tenha havido a publicação dos Parâmetros de Funcionamento do Conselho Tutelar pelo Conselho Nacional De Direitos da Criança e Adolescente (CONANDA) em 22 de outubro de 2001 para nortear a atuação deste órgão, há grande diversidade de requisitos para aceitação da candidatura do conselheiro.(PRO-CONSELHO, 2007)

O processo de escolha em BH compreende,

- I - inscrição;
- II - análise do currículo pessoal do candidato;
- III - teste escrito de conhecimento;
- IV - avaliação por banca examinadora;
- V - curso preparatório;
- VI - registro da candidatura;
- VII - processo eleitoral não-obrigatório ;
- VIII - proclamação dos eleitos;
- IX - homologação.

Pode concorrer à função de conselheiro tutelar a pessoa que atender os seguintes requisitos:

- idoneidade moral comprovada por certidão de foros criminais federais e estaduais; atestado de antecedentes "nada consta", fornecido pela Secretaria de Segurança Pública do Estado de Minas Gerais e pela Polícia Federal

- experiência de no mínimo dois anos, em atividade de defesa, atendimento ou promoção dos direitos da criança e do adolescente, comprovada mediante (a) apresentação de currículo pessoal com, no mínimo, 2 fontes de referência de pessoa jurídica, (b) por meio de Registro em Carteira de Trabalho ou atestado do representante legal de entidade registrada no Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescente, (c) de declaração do órgão competente no caso de experiências no serviço público
- Estar inscrito como eleitor
- idade superior a vinte e um anos;
- residir no Município há pelo menos 2 anos;
- residir ou trabalhar na circunscrição regional do conselho a que se candidatar;
- estar em dia com as obrigações militares (homens) ,
- ser brasileiro nato ou naturalizado.

Em relação à idoneidade moral, o fato de um conselheiro estar respondendo a processo por suspeita de abuso sexual foi levantado em um terço das entrevistas com técnicos e em uma das entrevistas com usuários como aspecto prejudicial à credibilidade do CT na comunidade. O conselheiro está envolvido em 9 processos no TJMG, sendo que um corre em segredo de justiça. O mandato desse conselheiro, atualmente reeleito, pauta-se no princípio da presunção da inocência disposto no inciso LVII do art. 5º da Constituição Federal de 1988

De acordo com art. 21, O teste de instrumental de atuação avalia a capacidade do candidato de:

- I - analisar e nomear a situação de violação de direitos da criança e do adolescente;
- II - tomar iniciativa quanto às violações dos direitos da criança e do adolescente;
- III - analisar e encaminhar casos de sua competência;

IV - elaborar textos com raciocínio lógico e com clareza de idéias.

A Banca Examinadora avalia, através de testes, entrevistas e dinâmicas de grupo ética, relacionamento interpessoal, adaptação; percepção de si; patologias; crenças e valores; poder e autoritarismo; atitudes no trabalho; potencialidades, espírito de independência e discernimento, mas conselheiros que não tem esse perfil são aprovados, de acordo com técnicos e usuários.

Algumas críticas de técnicos e usuária aos maus conselheiros dizem respeito aos requisitos avaliados através desses testes, entrevistas e dinâmicas de grupo como autoritarismo e trabalho não laico.

Um conselheiro e a maioria dos técnicos entrevistados apresentam críticas ao processo de escolha dos conselheiros tutelares.

Uma crítica que temos é ao processo de avaliação da eleição do Conselho é que ele é muito teórico . Quando nós fomos entrar na prática, nessa situação conturbada, era uma situação que toda a rede cobrava muito do Conselho, e muitas das nossas ações nós não conseguimos fazer.(Conselheiro A, 22 anos, reeleito)

Os técnicos da rede apontam a necessidade de mudança do processo de escolha. A atuação dos Conselhos Tutelares de BH foi criticada em 93,8% das entrevistas com técnicos.

Há conselheiros e conselheiros. Há aqueles que nasceram com o dom do bom senso, que sabem escutar, que sabem dialogar, que tratam o cargo como uma missão e buscam, no dia-a-dia, fazer o bem para famílias carentes de estrutura material e psicológica. O trabalho dessas pessoas é profissional, competente e desinteressado. Tem umas pessoas que nasceram para fazer o trabalho de conselheiro tutelar. Outras não e estão no cargo por interesses pessoais. (psicóloga)

A formação pessoal dos conselheiros foi questionada pela maioria (80%) das entrevistas.

Toda lei precisa ser revista à tempo, porque a prática vai apontando algumas falhas. Eu acredito que a formação seja uma delas. Fica difícil porque a gente lida muito com documento, então o que chega do conselho, a forma como as informações são colocadas para a gente é complicado, às vezes fica difícil entender um relatório. Aí você tem que ligar pro conselheiro: “não dou informação por telefone”.(psicóloga)

A pessoa pode ser ideologicamente carregada de preconceito e virar conselheiro tutelar, e eu já vi conselheiro tutelar, levando menino para igreja evangélica, catequizava, fazia a campanha para a eleição no seu curral eleitoral e exerce a função de conselheiro tutelar através de clientelismo.(assistente social)

O processo de escolha, como um todo, foi questionada por 80 % dos técnicos por privilegiar candidatos com vinculações políticas, com formação aquém do cargo. De acordo com a maioria das entrevistas técnicos da rede de atendimento, as competências exigidas no processo de escolha não estão sendo adequadas ao trabalho do CT.

4.3.2.2 A ELEIÇÃO

A eleição direta não obrigatória foi identificada em 55,8% dos conselhos ANCED (1997), 62% PRÓ-CONSELHO (2001) , 70% PRÓ-CONSELHO (2007) indicando tendência de aumento. Em BH, o processo compreende a eleição direta não-obrigatória, o que demanda competências específicas.

Não ganhei na primeira vez por não ter conhecimento, fui sem preparo. Como é uma eleição não obrigatória e não tinha o local de votação perto da minha casa, a pessoa que ia votar em mim, tinha que pegar duas conduções ou andar muito tempo a pé. Dessa vez eu lutei mais para ter um lugar para votar perto da minha casa, eu já tive mais conhecimento geográfico (conselheiro C, 38 anos)

De acordo com art. 13 da Resolução 45/05, a candidatura ser individual sem vinculação a partido político, grupo religioso ou econômico, mas na prática, isso não acontece.

O cargo de conselheiro exige que você parta de um processo de eleição não obrigatório. É um cargo de visibilidade, que pode dar a uma pessoa o pensamento de ser um candidato a vereador, de estar trabalhando para alguém, de estar elegendo alguém. (conselheiro E, 57 anos)

A eleição direta para a escolha dos conselheiros é questionada espontaneamente em 40% das entrevistas com técnicos da rede. Uma das críticas são arranjos políticos e interesses eleitoreiros por parte de alguns candidatos e seus grupos políticos. Paradoxalmente, a Resolução 54/04 apresenta artigo que proíbe que os patrocinadores das campanhas dos conselheiros sejam identificados nos veículos de propaganda

Por ter esse processo de escolha na comunidade, muitos vereadores, políticos, apóiam, dão suporte, bancam a campanha desses candidatos, igrejas, é uma forma de ampliar os tentáculos na comunidade, é muito comum isso, poucos tem esse discernimento de fazer um trabalho laico, profissional, competente.(assistente social)

A participação popular é fundamental em tudo, e na saúde a gente construiu tudo porque houve participação e controle social , mas eu acho que a participação popular, é como se fizesse uma eleição para escolher um gerente de centro de saúde. (assistente social)

Segundo Edson Seda (2008), não pode haver eleição para conselheiros tutelares, e sim concurso público para selecionar servidores públicos comissionados para atribuições legais por três anos. Segundo Seda (2008), “o processo de escolha dos melhores e dos mais capazes vem sendo feito numa eleição populista que tem escolhido os mais espertos e os mais conchavados.”

Apesar das críticas á eleição direta, em 25% das entrevistas com técnicos, mesmo dentre os que criticam a eleição direta, foi levantada a importância dos conselheiros pertencerem à comunidade onde atuam como um fator para identificar as reais necessidades das famílias locais. PRÓ-CONSELHO (2007) destaca o percentual de 70% de escolha direta, universal e facultativa, e levanta a questão se a participação dos eleitores é numericamente significativa.

4.3.2.3 A CAPACITAÇÃO

A aprendizagem é um processo neural complexo, que leva à construção de memórias. Aprender é um processo de mudança, provocado por estímulos diversos, mediado por emoções e afetos, que pode vir ou não a manifestar-se em mudança no comportamento da pessoa. A aprendizagem envolve a elaboração de novos mapas cognitivos e novos comportamentos. É efetiva quando há possibilidade do conhecimento ser recuperado posteriormente. (DAVIDOFF, 2004).

De acordo com ANCED (1997), depois de eleitos, 65% dos conselheiros passaram por capacitação. Segundo PRÓ-CONSELHO (2007), em 45% dos Conselhos, todos os conselheiros tinham recebido capacitação específica para o cargo. O Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescente é o agente responsável pela capacitação dos conselheiros tutelares para 35% dos conselhos brasileiros.

No Conselho Sudeste, os conselheiros citaram mais de uma capacitação recebidas, mas avaliam que ainda há competências que precisam ser desenvolvidas.

O trabalho do conselho é bom, mas alguns conselheiros não têm clareza do que é o conselho, mesmo que cheios de boas intenções, eles não entenderam ainda que o conselho veio para mudar a realidade, que a gente não pode ser mais um órgão que veio para fazer as coisas ficarem pendendo. (conselheiro A, 22 anos, reeleito)

Eles(os conselheiros) teriam que ter uma qualificação para manter sigilo, saber fazer uma abordagem, saber fazer um atendimento, ter uma intervenção mais científica, mais racional, e isso não acontece.(Agente Comunitário de Saúde)

Seria importante aferir quanto das metodologias e conteúdos dos cursos de capacitação são adequados para assegurar o melhor desempenho dos conselheiros. A questão de um baixo aproveitamento permeou o discurso de conselheiros e técnicos sobre a assimilação do conteúdo.

Realmente eu não sei (porque o SIPIA não está implementado no Conselho Sudeste apesar da infra-estrutura para sua utilização estar disponível) , nós já fizemos o curso, mas já esqueci como funciona o programa .(conselheiro D,41 anos, suplente reeleito)

Nas entrevistas com técnicos e usuários, várias entidades foram citadas como responsáveis pela capacitação dos conselheiros: Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescente, governo estadual, prefeitura, organizações não governamentais, empresas que possuem programa de responsabilidade social e universidade. Pode-se considerar positiva a variedade de agentes que se responsabilizam pela formação de conselheiros tutelares.

O processo de transição, responsabilidade do Conselho Municipal De Direito Da Criança E Adolescente, foi traumático, em especial para a gestão anterior (2004-2007), quando todos os conselheiros eleitos exerciam o mandato pela primeira vez, como observam os três conselheiros reeleitos para a gestão 2007-2009. A capacitação deve contemplar a transmissão sistemática do conhecimento dos conselheiros que saem para os conselheiros que entram, sob supervisão de atores sociais que trabalham na rede de atendimento à criança e adolescente.

De acordo com PRÓ-CONSELHO (2007), esse problema acontece em âmbito nacional, uma vez que não se tem atentado para a necessidade de gerenciar a transição entre as gestões. Assim, a cada mandato, os Conselhos são “reinventados” conforme visão, valores e interesses políticos de indivíduos. A mudança dessa cultura requer ações em várias frentes. Uma ferramenta útil para promover transição suave e que preserve o conhecimento acumulado pelos conselheiros é a elaboração e legitimação de regimento interno. O diagnóstico periódico e um sistema de monitoramento e avaliação associado podem constituir-se em instrumentos

gerenciais eficazes para reduzir a instabilidade técnica e administrativa que limitam evolução e desempenho dos Conselhos.

4.4 COMPETÊNCIAS ORGANIZACIONAIS

4.4.1 ATRIBUIÇÕES E REDE DE ATENDIMENTO

De acordo com PRÓ-CONSELHO (2007), as atribuições do CT, definidas no Art. 136 podem ser sumarizadas:

- Receber denúncias de violações dos direitos
- Prover orientações
- Aplicar medidas de proteção, em relação às crianças e adolescentes, às suas famílias, às entidades de atendimento, ao Poder Executivo, ao Ministério Público, à autoridade judiciária e às suas próprias decisões.
- Assessorar o Poder Executivo local na elaboração da proposta orçamentária para planos e programas de atendimento dos direitos da criança e do adolescente.

Os conselheiros entrevistados avaliam como boa e excelente a atuação do Conselho Sudeste e atribuem as dificuldades ao excesso de demanda e à falta de preparo das entidades. Esses dados corroboram com os de PRÓ-CONSELHO (2007) A maioria dos técnicos entrevistados avalia negativamente o desempenho dos conselhos. As dificuldades percebidas no trabalho dos conselheiros estariam relacionadas a uma compreensão equivocada das competências do CT tanto no sentido do *dever*, quanto do *ser* conselheiro, assim como de falhas na rede de atendimento.

PRÓ-CONSELHO (2007), apresentou uma lista de 36 violações de direitos de crianças e adolescentes para que os conselheiros assinalassem as principais ocorrências em seu município o e preparo das entidades para combater tais violações. As respostas indicam que o uso de álcool foi o problema avaliado como de maior intensidade, com índice ³ 0,81, podendo ser interpretado como um problema de gravidade muito alta. Aparecem em seguida, como problemas de alta gravidade, a gravidez e paternidade precoces (0,71), o uso de drogas e substâncias tóxicas (0,70), a inadequação do convívio familiar (0,65) e a ausência de condições materiais para convívio familiar (0,62). Estes resultados foram parcialmente divergentes dos encontrados no Conselho Sudeste.

As respostas dos conselheiros do Conselho Sudeste indicam que as violências decorrentes do uso, abuso e tráfico de drogas foram os problemas mais graves enfrentados pelo CT, seguido do abuso sexual, da desestrutura familiar, da evasão e indisciplina escolar e da falta de entidades para realizar encaminhamentos (serviços públicos de atenção básica, abrigos, programas de jornada ampliada). É consenso entre conselheiros, técnicos e usuários que a rede de atendimento em BH tem melhorado nos últimos anos, apesar de estar longe do ideal.

PRÓ-CONSELHO (2001) apresentou as principais dificuldades sentidas pelos CTs no dia-a-dia de seu trabalho em um índice de 0 (dificuldade inexistente) a 1 (dificuldade intensa). A maior dificuldade foi “a falta de entidades para receber crianças que precisam ser encaminhadas” (0,91). As demais dificuldades foram “falta de conhecimento da sociedade sobre o papel do Conselho Tutelar” (0,77), “falta de reconhecimento público da autoridade do Conselho Tutelar”(0,62) e

³ . O índice de violações de direitos significa o impacto que o problema tem, em média, sobre a população local: 0 a 0,33, baixo impacto; 0,33 a 0,67, médio impacto, 0,67 a 1, alto impacto.

“pouca participação da comunidade na eleição dos conselheiros”(0,42). Para os cinco conselheiros do Conselho Sudeste, a maior dificuldade do trabalho é a falta de entidades para receber as pessoas encaminhadas.

Segundo PRÓ-CONSELHO (2007), conselhos tutelares de todo Brasil afirmaram que a rede de atendimento é precária. O Conselho Sudeste apontou várias deficiências na rede de Belo Horizonte, muitas também apontadas por técnicos e famílias: falta de creche, de atendimento à usuário de drogas, pouca qualidade dos serviços públicos. Ao mesmo tempo, o relacionamento entre CT e rede de atendimento foi considerado conflituoso. Para os conselheiros, quatro atribuem isso à falta de vontade política para executar os serviços públicos. Todos falam que a demanda é maior que a oferta por serviços públicos, quatro apontam a desestrutura familiar como a maior causa de violação de direitos e dois apontam dificuldades de relacionamento entre os atores da rede.

Em âmbito nacional, a carência de entidades de atendimento é apontada pelos CTs como o maior obstáculo ao seu bom desempenho. A rede de Belo Horizonte foi avaliada como boa, comparada a outros municípios. De acordo com conselheiros, técnicos e usuários, a rede tem suas falhas, mas está melhorando com o tempo.

Eu não posso falar que a rede está dando conta do fluxo, mas evoluiu muito. No meu último mandato pra cá, eu tenho percebido uma melhora muito grande nos programas, o município tem feito muito esforço e tem conseguido criar programas. Não é o ideal, falta muito pra chegar no ideal mas tem melhorado bastante. (conselheiro B, 39 anos, reeleito)

Programas e entidades de atendimento são os principais destinos dos recursos financeiros dos Fundos estaduais e municipais, mas a carência de entidades de atendimento é apontada pelos Conselhos Tutelares como o maior obstáculo ao seu desempenho.

4.4.2 APLICAÇÃO DAS MEDIDAS DE PROTEÇÃO

As medidas de proteção são aplicadas quando os direitos reconhecidos no Estatuto da Criança e Adolescente são ameaçados ou violados por ação ou omissão do Estado, sociedade, pais ou responsáveis ou em razão da conduta da criança ou adolescente. Apesar dos Conselhos Tutelares se considerarem eficientes na aplicação de medidas de proteção, a maior dificuldade consiste em encontrar entidades que executem as medidas e atendam as famílias. A simples determinação de certa medida não garante o ressarcimento da violação, se não for executada por entidade capacitada para tal. (PRÓ-CONSELHO 2007)

As medidas protetivas são aplicadas com maior frequência quando há estrutura de atendimento. Na falta da estrutura, deixam de ser aplicadas, mesmo se necessárias. A inadequação da rede para atender a contento as medidas protetivas aplicadas pelo CT foi apontada. Esses dados corroboram a percepção de conselheiros, técnicos e usuários os encontrados no estudo de caso do Conselho Sudeste.

4.4.2.1 CONSELHO TUTELAR E A ESCOLA: APLICAÇÃO DA MEDIDA PROTETIVA DE MATRÍCULA E FREQUÊNCIA OBRIGATÓRIA EM ESTABELECIMENTO DE ENSINO

De acordo com o Art. 56 do Estatuto da Criança e Adolescente , os dirigentes de estabelecimento de ensino fundamental comunicarão ao CT casos de, (I) Os maus tratos envolvendo alunos, (II) evasão escolar e (III) elevado nível de repetência

A educação escolar é cada vez mais relevante na sociedade atual. Originalmente com um papel de complementação da educação dada em casa, hoje a escola deve ser capaz também de preparar e formar indivíduos para um mundo globalizado, tecnológico e com grande disponibilidade de informações. A questão que se coloca é em que medida existe uma oferta de escolas capazes de desempenhar tal papel e se os indivíduos estão, de fato, tendo acesso ao sistema escolar de forma equitativa. Apesar da universalização do ensino nas últimas décadas, o Brasil possui ainda uma proporção de 11,4% da sua população de quinze anos ou mais de idade que declara não saber ler ou escrever um bilhete simples. (IBGE, 2005)

A medida de proteção de “matrícula obrigatória em estabelecimento de ensino” implica em abordar o problema da educação pública brasileira em seus casos individuais e na questão dos interesses coletivos. De acordo com Souza et al (2003), o principal pedido das famílias ao CT refere-se a necessidade de vagas em escolas e creches. No caso das escolas, a modalidade de solicitação ao CT recai principalmente sobre problemas de indisciplina, baixo aproveitamento e baixa frequência. A tendência se verificou no Conselho Sudeste.

Todos os conselheiros entrevistados afirmaram que a escolas encaminham casos de violência e maus tratos, apesar de em menor proporção que os casos de infrequência, evasão e de

indisciplina. Isso é paradoxal quando se considera que a escola é uma das instituições mais importantes para identificar violência doméstica contra crianças.

4.4.2.1.1 INDISCIPLINA

A competência do conselho em relação às suas atribuições no âmbito da escolarização transita em fronteiras onde o papel da escola, da família e do poder público se misturam. Há falta de definição sobre o que seria um ato de indisciplina, passível de ser resolvido em âmbito escolar, do que é um ato infracional, responsabilidade do conselho e da polícia, dependendo da idade do aluno.

Hoje a escola encaminha diariamente casos de infrequência escolar. Tem alguns casos de violência, mas a maioria dos casos é infrequência e indisciplina. A escola acha que o conselho é polícia (conselheiro B, 39 anos, reeleito)

Três conselheiros indicaram que, em relação à indisciplina escolar, as atribuições da escola e do CT se confundiriam. Alguns conselheiros recebem e atuam nos casos de encaminhamentos da escola de casos de indisciplina, outros não, acreditando que o problema deve ser resolvido em âmbito escolar.

A competência do conselho em relação aos casos de indisciplina é complexa de definir e delimitar, sendo entendida de maneiras diferentes, por diferentes conselheiros e outros atores sociais.

Deveria ter essa proximidade entre escola e conselho, acontece que eles disputam. Ao invés de estreitarem os laços ficam disputando por essa questão da indisciplina: As escolas mandam muitos casos, eles querem que o conselho faça o papel de pai bravo. A escola e os pais querem pegar o menino que esta com indisciplina na escola e que o conselho fale você não pode fazer isso, isso, aquilo. Não é o papel do conselho.(assistente social)

A partir dos 12 anos o aluno já pode ser responsabilizado e mandado para um centro de internação. Então a gente adverte os pais, exige melhor educação. Às vezes, o menino esta indisciplinado porque tem algum problema em casa, às vezes precisa de um tratamento com um psicólogo, de uma avaliação com um psiquiatra. A escola, nesse sufoco encaminha pra gente, pede uma avaliação medica e aí percebe que o menino está fazendo aquilo não é porque ele quer , é porque ele não está sendo tratado. (conselheiro E,57 anos,).

Dois conselheiros culpabilizam diretamente adolescente e família pela questão da indisciplina e assumem o papel de disciplinadores de alunos quando demandados pela escola. A escuta tanto da queixa da escola, quanto da questão do aluno e sua família sofrem interferências de uma visão unilateral do problema da qualidade do ensino público brasileiro.

Em casos de evasão escolar, a gente chama os pais juntamente com o aluno e aconselha, aconselha. Às vezes a gente tem que ser até um pouco duro porque adolescente é muito difícil de lidar. A gente não culpa a escola não por que ela está meio que sem saída. Não pode expulsar o menino, por outro lado o menino não tem que ficar sendo indisciplinado na escola. Ela fica num beco sem saída e o caminho que acha é encaminhar para o conselho, chegando aqui , para a gente não desmoralizar a escola a gente chama os pais e vai exigir dos pais que eduque melhor seus filhos, que assuma esse papel. (conselheiro D, 41'anos, suplente reeleito)

A questão da qualidade da educação pública foi problematizada por dois conselheiros.

Os conselhos de Belo Horizonte, não têm de praxe representar contra a direção da escola. Isso não é uma cultura. A cultura é você chamar os pais, adverte os pais, fala pro menino retornar a escola. Mas, com a escola mesmo, ninguém fez nada, porque a escola violou o direito da criança. Se isso não mudar, não vai conseguir resolver o problema da evasão escolar. Na outra gestão, a gente fazia isso. Mas o que acontecia? A gente era mal visto, o pessoal estava sempre brigando... Então, é uma coisa pra anotar aí: a gente tem que passar também a responsabilizar os diretores de escola.(conselheiro B, 39 anos,reeleito)

Questões como absentéismo de professores, conteúdo desinteressante, inadequado,ultrapassado foram citadas espontaneamente nas entrevistas com dois conselheiros como problemas relacionados à escolarização de crianças e adolescentes e à aplicação da medida protetiva específica. Nenhuma ação estratégica no sentido de lidar com essas questões foi discutida.

4.4.2.1.2 EVASÃO

Em 2001, para lidar com a questão da evasão e infrequência, o *BH na Escola- Registro de Frequência Escolar* foi publicado no MINAS GERAIS com o objetivo de regulamentar ações a fim de tornar efetivo o direito à permanência na escola e reinserção do aluno evadido em prazo exíguo. Escola, CT e Promotoria de Justiça da Infância e Juventude têm atribuições legais após verificarem a ausência do aluno por cinco dias letivos consecutivos ou dez alternados no mês. Constatadas as faltas, a escola deve comunicar a irregularidade à família, visitá-la, caso necessário e, se não tiver sucesso, encaminhar o caso para o CT. Este tem quinze dias para exercer suas atribuições e não obtido êxito na reinserção do aluno, encaminhar o caso para a Promotoria que, em última instância, encaminha ofício à Promotoria de Justiça Criminal. Na prática, há discrepância entre a competência legal e práxis. A análise feita por quatro conselheiros e 75% dos técnicos é que a escola, em geral, é negligente com as faltas de seus alunos.

Eles (diretores da escola) enviam o BH na Escola. Só que, na prática a escola deveria notificar a família para ver o que estava acontecendo, porque isso também faz parte do projeto político pedagógico. Se isso não acontece, e o conselho só é informado de que a criança faltou de tanto a tanto.(psicólogo)

O menino está aprontando todas lá na escola, aí a diretora fala: “vai pra casa! Só volta aqui com um bilhete do seu pai”. O menino não volta, você acha que a escola vai querer ele lá? Está dando graças a Deus. Aí esse menino está na rua e o conselho tutelar não tem conhecimento. Quando chega ao finalzinho do ano, a escola dispara a mandar BH na Escola, você recebe mais de trezentos, quinhentos BH na Escola, comunicando que o menino evadiu.(conselheiro B, 39 anos, reeleito)

Em 11/02/2008, sete das onze famílias entrevistadas no CT disseram estar lá por questões relacionadas à matrícula na escola. Esse dado está relacionado também ao início do ano letivo. As demandas dessas sete pessoas estão organizadas no QUADRO 5.

QUADRO 5- Perfil das famílias entrevistadas e demanda apresentada ao Conselho Sudeste

Demanda ao conselho	Perfil do(a) demandante
Escola não quer renovar a matrícula do filho de 13 anos porque ele é levado. A diretora só vai entregar o boletim se ele mudar de escola	Mãe notificada anteriormente por infrequência do filho
Escola sumiu com histórico e não quer renovar a matrícula. Conselho já obrigou a escola e renovar a matrícula da filha em outra ocasião.	Mãe que teve benefício suspenso anteriormente
Conseguir vaga à noite em escola para poder trabalhar. Mãe das adolescentes esteve no Conselho na semana passada e conselheiro chamou as filhas para conversar.	Adolescentes 14 e 16 anos, uma delas mãe. Já vieram ao conselho outra vez pelo mesmo motivo.
Conseguir vagas na creche para duas vizinhas.	Líder comunitária. Já foi ao conselho outras vezes pelo mesmo motivo.
Conseguir vaga na escola durante o dia para o filho de 15 anos. A Regional fala que só tem vaga à noite. Se for na escola por conta própria, a escola nega	Mãe que já foi incluída em programas da prefeitura via conselho e recebe benefícios .
Requisitar histórico na Escola. Pegou apostila no supletivo e não devolveu. Veio ao CT pegar o histórico sem pagar a taxa.	Jovem que já esteve no conselho mas afirma não saber o motivo, se foi por notificação ou espontaneamente.
Não consegue vaga na escola porque escola falou que a idade da filha não dava.	Mãe que já esteve no conselho após questões envolvendo violência doméstica por parte do marido.

FONTE; Entrevistas realizadas em 11/02/2008

Observa-se que todos já estiveram nos Conselho Sudeste em outras ocasiões por variados motivos: violência doméstica, cancelamento de benefícios, evasão escolar. Esse dado sugere que o perfil das famílias que procuram o CT são as socialmente vulneráveis.

4.2.2.1.3 GARANTIA DE VAGAS

Uma das principais ações do CT é garantir vaga na escola para crianças e adolescentes. A medida protetiva de *Matrícula e frequência obrigatória em estabelecimento oficial de ensino* dá competência para mediar a relação de vagas e matrículas com escola e gerências de educação. O

Conselho Sudeste tem uma diretriz no atendimento às questões relacionadas a demanda por vagas nas escolas.

Nós fechamos aqui no Conselho Sudeste : Com relação à garantia da vaga, a gente não liga pra escola e pede vaga para evitar aquele embate com a escola, “pro conselho tutelar, não vou arrumar a vaga!”. Quando tem, o menino entra rotulado: “esse menino é do conselho tutelar”. Nós fechamos aqui: se é ensino fundamental, a gente requisita do gerente de educação da regional. Pais que denunciam a escola, a gente encaminha para a Gerência de Educação. Caso a gerência não resolva, aí a gente manda a secretaria municipal de educação (conselheiro B, 39 anos, reeleito)

Essa diretriz, apesar de acordada em colegiado, é descumprida em algumas ocasiões para um atendimento mais personalizado, mais informal e baseado nas relações pessoais

Em relação à escola, o Conselho Tutelar dirige-se a Gerência de Educação Municipal. Deveria ser assim. Com algumas exceções, tem conselheiro que conhece o diretor da escola e fala: “arruma uma vaga aí para mim”. A diretora de escola, que é sua vizinha, às vezes bate na porta do conselheiro e fala: “olha, tem um menino que está precisando de um trabalho. Tem como você encaminhar ele para um projeto? para uma bolsa?”. Mas o fechado entre nós, a relação de conselheiro com escola é estritamente direcionada a Gerência de Educação. (conselheiro E, 57 anos).

As questões de matrícula, rematrícula, mudança de escolas relaciona-se também com a questão da evasão e repetência. O Conselho atua na mediação entre família, diretoria da escola e gerência na matrícula dos filhos nas escolas.

Tem caso, por exemplo, que a mãe chega aqui e fala: “Eu quero aquela escola!” A gente fala com os pais: “Primeira coisa, procura próximo da sua casa a escola que te agrada. Vai lá, faz a negociação com a escola, conversa com ela”. “Fui lá, a diretora falou que não tem vaga”. Aí a gente explica para os pais: “olha, a diretora diz que não tem a vaga e nós não estamos lá pra te dizer se eles têm ou não têm a vaga. Vamos requisitar da gerência, que é responsável pelo estabelecimento de ensino da regional”. (conselheiro B, 39 anos, reeleito)

A falta de clareza nas atribuições da gerência, do conselho, da escola e da família deixam mais complexos os trâmites de requisição de matrículas nas escolas.

Antes de ir lá (na Gerência de Educação) os pais vem aqui primeiro e a gente encaminham para a gerência. Às vezes, eles chegam lá primeiro, pede para aguardar, os pais não tem paciência e vem pra cá. A gente tem que mandar voltar pra lá e pedir paciência, conversar. (conselheiro C, 38 anos)

Souza et Al (2003) observou que, no conselho estudado, a principal atividade prática mencionada pelos conselheiros tutelares na relação com a rede escolar consistia em realizar palestras na escola visando apresentar o Estatuto da Criança e Adolescente, os conselheiros e o papel do Conselho Tutelar da região. Um conselheiro considera isso uma de suas atribuições.

Eu busco esclarecer qual é o papel do Conselho e de que maneira a escola pode comunicar ao Conselho a situação que ocorre na escola. Uma das situações que as escolas pedem muito é entender o que é o ato infracional: quando a escola pode acionar a polícia e quando não pode. A partir de que momento o aluno excede a regra da escola e como proceder? A gente vê muita dificuldade de entendimento desses fatos . vamos tentando esclarecer ao longo do tempo e, a cada momento que acontece um fato, nós usamos aquela situação para tentar também ajudar esclarecer alguma coisa. (conselheiro A, 22 anos, reeleito)

Em consonância com os resultados de Souza et al (2003), os encaminhamentos e ações relacionados às questões escolares acabam assumidos individualmente pelos conselheiros, cada um com sua prática.

Requisitar vaga nas escolas é a principal demanda das famílias entrevistadas. Há vários espaços onde esse problema pode ser resolvido: (a) na própria escola (onde a maioria das famílias já havia ido), (b) no CT, (c) na Gerência Regional de Educação, (d) no Sistema Judiciário.

Dada a diretriz comum dos conselheiros tutelares encaminharem casos de requisição de vagas para a Gerência de Educação, o número de famílias entrevistadas requisitando vaga pode gerar duas interpretações: (a) as famílias não conhecem esse fluxo e vão direto ao CT para depois serem encaminhadas á gerência, (b) as famílias conhecem o fluxo, sabem que há exceções á regra e procuram o CT primeiro por o considerarem mais efetivo ou célere.

O caso da líder comunitária que vai ao CT para obter vagas em creche para duas mães que não se encontram no local pode ilustrar fala de assistente social entrevistado que diz que o CT está virando em “despachante prioritário”. Sobreposição e fragmentação das ações de requisitar vagas foram observadas. Apesar do Conselho Sudeste ter um diretriz, as práticas variam ao sabor das interpretações e interesses individuais sobre as competências do CT em relação à escola

4.4.2.2 PROGRAMAS DE AUXÍLIO À CRIANÇA E AO ADOLESCENTE

Envolvimento com o tráfico, drogadição e abuso sexual foram consideradas pelos conselheiros as violações mais graves e três se disseram surpreendidos pela quantidade de casos que chegam ao conselho.

A desestrutura familiar foi considerada por todos os conselheiros muito grave, sendo essas famílias o público prioritário do CT, especialmente quando associada á pobreza. O Serviço de Orientação Sócio-Familiar (SOSF) é o programa municipal para onde essas famílias são encaminhadas, mas, de acordo com os conselheiros, as relações são conflituosas porque o SOSF não atenderia toda a demanda. . Os casos de abuso sexual são encaminhados para o Sentinela, programa que atende especificamente a essas famílias.

Técnicos e conselheiros observam que a demanda por serviços de atendimento em saúde, educação e assistência social superam a oferta. Técnicos da área da proteção especial têm um contato mais próximo com os Conselhos Tutelares, pois atuam conjuntamente em situações emergenciais como abrigo, medidas judiciais de afastamento do agressor, atendimento direto à vítima.

O QUADRO 6 apresenta as entidades citadas espontaneamente nas vinte e cinco entrevistas com os quarenta e cinco conselheiros e técnicos.

QUADRO 6- Programas de atendimento citados espontaneamente nas entrevistas com conselheiros e técnicos e número de entrevistas em que apareceram.

Programa/ serviço	Número de Entrevistas em que foi citado(a)	Percentual em relação ao total de entrevistas (%)
Arte na Saúde	5	20
Associação Dom Bosco	1	4
Associação Municipal de Assistência Social (AMAS)	4	16
Benvinda	5	20
Câmara Municipal	2	8
Centro Mineiro de Toxicomania (CMT)	25	100
Centros de Saúde	25	100
Conselho Estadual de Direito da Criança e Adolescente (CEDCA)	1	4
Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescente (CMDCA)	15	60
Defensoria Pública do Juizado da Infância e Juventude	1	4
Disque Denúncia	17	68
Fica Vivo	5	20
Gerência Municipal de Educação	18	72
Gerência Municipal de Saúde	15	60
Juizado da Infância e Juventude da Comarca de Belo Horizonte	11	44
Mediação de Conflitos	4	16
Miguilim	2	8
Núcleo de Atenção à Família (NAF)	12	48
Polícia Civil/ Delegacia Especializada de Atenção à Criança e Adolescente (DEPCA)	18	72
Polícia Militar/ Delegacia de Orientação e Proteção à	15	60

Criança e Adolescência (DOPCAD)		
Programa de Saúde da Família (PSF)	22	88
Promotoria de Justiça de Defesa da Infância e Juventude	25	100
Saúde Mental	7	28
Sentinela	10	40
Serviço de Orientação Sócio-Familiar (SOSF)	9	36
SOS Drogas	7	28

FONTE: Entrevistas (2008)

Programas de atendimento direto, dos poderes executivos municipais e estaduais afirmaram, em sua maioria, que encaminham poucos casos ao CT, preferindo resolvê-los diretamente com a promotoria e judiciário quando necessário.

Os conselheiros apontaram falta de entidades de atendimento mas souberam nomear menos programas que os técnicos. Apesar de julgarem-se eficientes na aplicação da medida protetiva de *Inserção em Programa de auxílio* e atenderem a muitos casos, os conselheiros tem pouco conhecimento e contatos com os programas regionalizados que, por exemplo, promovem atividades extra-escolares. Podemos indicar uma certa distância entre o CT e programas de atendimento direto. É importante capacitar conselheiros sobre o que está disponível na sua região, assim como fortalecer as relações técnico e interpessoais que promovam um trabalho sem fragmentação e sobreposição.

4.4.2.3 CONSELHO TUTELAR E SAÚDE: A APLICAÇÃO DA MEDIDA PROTETIVA DE REQUISIÇÃO DE TRATAMENTO MÉDICO, PSICOLÓGICO OU PSIQUIÁTRICO

Os serviços de saúde são importantes portas de entrada de casos de violação de direitos. A diretriz do Ministério da Saúde é que sejam encaminhados ao CT casos de suspeita de violência contra a criança ou adolescente.

O trabalho do conselheiro tem várias interseções com o do Agente Comunitário de Saúde (ACS's) , inclusive sendo ambos oriundos das comunidades onde atuam. O agente comunitário de saúde tem como função identificar problemas, orientar, encaminhar e acompanhar a realização dos procedimentos necessários à proteção, à promoção, à recuperação e à reabilitação da saúde dos moradores de cada casa sob sua responsabilidade. (FERRAZ e AERTS, 2005) O CT atua em parceria com os ACS's, equipes de Programa de Saúde da família (PSF), equipes de Saúde Mental e gerências regionais de saúde.

A complexidade das inter-trelações com os serviços de saúde é observada por conselheiros e técnicos:

O centro de saúde nos notifica. Tem os ACS's (Agentes Comunitários de Saúde) que visitam as famílias, muitas vezes, eles é que detectam um problema e notificam o conselho para ir lá. Os ACS's detectam, por exemplo, negligência. A família não vai no centro de saúde, então eles nos mandam a relação pedindo ajuda e a gente vai, faz visita, notifica, mostra pra aquela família que ela tem o dever de levar seu filho no centro de saúde. às vezes a família nos procura denunciando o centro de saúde, mas eu acho que a saúde ela evolui muito nesses últimos dez anos. Um outro caso que às vezes acontece, é a criança estar precisando de algum medicamento que é caro o pai não tem condições de comprar aí ele vem pedir ajuda ao conselho. A gente passa requisição para a secretaria municipal de saúde porque é dever do Estado. (conselheiro B, 39 anos, reeleito)

Ao mesmo tempo, há protocolos do Ministério da Saúde

Eu que acionei o Conselho Tutelar porque o adolescente vinha pouco às consultas, estava fora da escola. Pedi ao conselho que a família trouxesse essa criança. Tem os casos que a gente tem que informar, os casos de abuso sexual, é do protocolo da saúde. (psicóloga)

A importância de manter sigilo sobre a origem das denúncias foi mencionado especialmente pelos técnicos da saúde. Houve relatos de casos de ameaças à Agentes Comunitários de saúde, que moram na região onde trabalham devido á falta de sigilo por parte de conselheiros tutelares no acompanhamento do caso.

Conselheiros e técnicos indicam que a maioria dos casos encaminhados ao CT e que recebem essa medida protetiva são para atendimento psicológicos, para as avaliações psiquiátricas e neurológicas.

De acordo com Ministério da Saúde, o fluxo de atendimento dos centros de saúde passa pelos agentes comunitários de saúde, PSF e depois há o encaminhamento, se necessário, para os equipes de saúde mental. O encaminhamento para psicólogo ou psiquiatra não é atribuição do CT, mas isso acontece. O direito à educação e saúde envolve famílias, escolas e conselhos em rede intercambiantes de proteção e controle.

Tem essa tradição, a escola demanda do conselho e o conselho demanda da gente, ou as escolas já incutem isso na mãe: “ olha, seu menino tem problema, você tem que levar ele no psicólogo. Vai no conselho que o conselho agiliza”. . . Então o conselho manda aquela criança com ofício dizendo que aquela criança necessita de psicólogo. (assistente social)

A atribuição de *requisitar tratamento médico, psicológico ou psiquiátrico, em regime hospitalar e ambulatorial* requer muitas competências. Conhecimento sobre o Sistema Único de Saúde (SUS), sigilo, boa relação com os técnicos da saúde e influência política junto às gerências de saúde, justiça e promotoria para assegurar o direito à saúde pública, gratuita e de qualidade. Requer problematização da dinâmica social. Aplicada equivocadamente pode servir para atender interesses de grupos políticos específicos e/ou estigmatizar crianças e adolescentes pobres..

4.4.2.4 CONSELHO TUTELAR E DROGAS: A PLACIAÇÃO DA MEDIODA DE *REQUISIÇÃO DE AUXÍLIO, ORIENTAÇÃO E TRATAMENTO A ALCOÓLATRA E TOXICÔMANO*

A alta incidência do uso de álcool e drogas , apontados por conselheiros, e a baixa aplicação da inclusão em programa de auxílio à alcoólatras e toxicômanos decorre de poucas entidades preparadas para acolher os casos apesar desse ser o problema considerado mais recorrente e preocupante. (PRÓ-CONSELHO, 2001 e 2007)

Conselheiros e técnico entrevistados corroboram essa avaliação. O uso e tráfico de drogas foram considerados por todos os conselheiros os problemas mais recorrentes, os mais difíceis de serem trabalhados e que as entidades estão menos preparadas para lidar. Três conselheiros trataram o tema sem estabelecer uma distinção clara entre o uso, abuso, dependência e tráfico. Dois conselheiros distinguiram abuso e tráfico. Todos disseram que os programas para atender casos de toxicomania são ineficientes ou inexistentes. Os programas de jornada ampliada, que tem aspectos preventivos a violações de direito, tem filas de espera , o que foi considerado entrave para a proteção das crianças e adolescentes. Quatro desconheciam, ou afirmaram ter pouca informação sobre os programas já existentes como o Programas de Prevenção à Criminalidade do Governo de Minas Gerais. .

A dificuldade de inserção de toxicômanos em entidades de atendimento surgiu na maioria das entrevistas com técnicos e conselheiros. Há perspectiva da criação de Centro de Atendimento Psicossocial- Álcool e Drogas (CAPS-AD.) em um futuro próximo.

4.4.2.5 CONSELHO TUTELAR E ABRIGO

O CT tem atribuição de abrigar criança ou adolescente quando avalia que há situação de risco. A falta de abrigos foi considerado um problema grave para quatro conselheiros. Há divergência no modo de trabalho da equipe. Ao mesmo tempo em que quatro conselheiros disseram ter muita dificuldade em conseguir vagas para fazer abrigamentos, um disse nunca utilizar essa medida protetiva por considerá-la danosa em médio prazo para a criança ou adolescente.

O acompanhamento do processo de abrigamento é atribuição do conselho, do abrigo, da justiça, do programa a que a família foi encaminhado, num complexo inter-relacionar de responsabilidades.

4.4.3. ASSESSOR EM POLÍTICAS PÚBLICAS

O relacionamento entre CT e Executivo Municipal é questão central da proteção integral de crianças e adolescentes. Um desafio presente para as administrações públicas é a formulação de indicadores sociais que possam servir para o planejamento e monitoramento das políticas públicas, principalmente voltadas para a infância e juventude. A ação cotidiana dos CTs permite traçar um diagnóstico das violações de direitos mais recorrentes na comunidade e do preparo das entidades para lidar com elas. Uma das atribuições do CT é assessorar o poder executivo na elaboração de proposta orçamentária, o que requer, além da vivência, bancos de dados.

Segundo PRÓ-CONSELHO (2007), os CTs se sentem incapazes de apoiar os Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescentes na proposição de programas e ações, pois trabalham cotidianamente pressionados a encontrar soluções concretas e ágeis em cada caso.

Eles (conselheiros tutelares) podem e devem propor políticas públicas portanto precisam se organizar para fazer isso junto ao Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescente, ao Ministério Público, muitas vezes não acontece por falta de estatística .(assistente social)

Todos os conselheiros apresentaram dificuldades em assessorar políticas públicas. Os motivos alegados foram excesso de demanda, falta de estatísticas, dificuldades nos espaços políticos.

A gente esbarra muito na estatística, porque a gente fala que não tem (programas e serviços de atendimento), mas na hora de apresentar a estatística: primeiro, aqui não tem nenhum profissional que sabe fazer estatística. Segundo, nós não temos tempo. (Conselheiro A, 22 anos, reeleito)

Assessorar a comunidade local, seria mais descobrir, pelo meu entendimento, aonde que pode ser investido verbas que são destinadas ao conselho tutelar. Outro conselheiro participou de um seminário onde eles comentavam com mais detalhes a questão do orçamento do Conselho Tutelar. É um orçamento que vem um valor de Brasília, e devolve-se aproximadamente a metade para Brasília, pelo fato da não-utilização da verba do orçamento. Isso tudo envolve uma questão política, muitas coisas não são feitas por falta de vontade política (conselheiro E, 57 anos)

Os conselheiros entrevistados foram enfáticos na afirmação da precariedade da rede de atendimento. Para atuar na melhoria desta situação, eles poderiam priorizar um trabalho mais próximo aos Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescente , sobretudo em dois aspectos: no repasse de informações precisas sobre a rede de atendimento e na participação na elaboração do orçamento municipal, identificando as principais prioridades de investimento.

Ao responder o questionário, 46% dos Conselhos Tutelares consideraram que têm dificuldades de relacionamento com o Poder Executivo e 36%, que falta clareza na divisão de papéis entre o CT e órgãos da prefeitura. Apesar disso, 63% deles acreditam que um melhor relacionamento com o Poder Executivo contribuiria para melhorar o desempenho do CT.(PRÓ-CONSELHO, 2007)

As atividades dos conselheiros requerem a interação com vários agentes da sociedade civil e do poder público. O CT, muitas vezes é chamado para ser o espaço de ordenador nas políticas públicas, mas nem sempre ocupa esse espaço por falta de tempo, sobrecarga de trabalho e grande quantidades de fóruns.

PRÓ-CONSELHO (2007) revelou que 67% dos Conselhos participantes da pesquisa são formados por pessoas que não participam deste tipo de reunião. A ausência do CT em fóruns surgiu em um quarto das entrevistas com técnicos. Os conselheiros afirmam que esforçam-se para estar presentes em todos os espaços de atuação intersetorial por considerarem que sua participação qualifica conselheiros e conselho.

A Conferência Regional da Criança e Adolescente é uma reunião que acontece todo mês, acontecem também reuniões semanais e mensais em várias entidades. Nós não podemos deixar o Conselho Tutelar fechado. Tem que ficar no mínimo três conselheiros aqui, um vai fazer visita, o outro, pode participar da reunião. Toda primeira quarta feira do mês tem reunião no Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescente Toda segunda quarta feria tem reunião com o Conselho, a última tem a dos 45 conselheiros. No dia a dia, a escola, a saúde demandam nossa presença. Também tem as reuniões de bairros que mandam muitos convites. Sempre, quando a gente tem condição de atender, a gente participa. (conselheiro A, 22 anos, reeleito)

A participação em fóruns ou associações específicas do grupo é fator importante para o aperfeiçoamento da atuação dos conselheiros tutelares. Nesses espaços são disseminados conhecimentos e informações e compartilhadas as experiências pessoais e regionais.

Esses conselheiros reconhecem não estar preparados para definir critérios de seleção de prioridades de ação e de aplicação dos recursos financeiros e para acompanhar os resultados

produzidos. PRÓ-CONSELHO (2007) faz crítica á esse despreparo, que desdobra-se para a questão da responsabilidade pela transparência na gestão financeira pública.

4.4.4 GESTÃO DO CONHECIMENTO: REGISTRO E TRANSMISSÃO DE CASOS E SABER FAZER

A aprendizagem individual passa ao nível da organização quando os processos individuais de compreensão e interpretação são partilhados pelo grupo e se tornam institucionalizados e expressos em diversos artefatos organizacionais: na estrutura, no conjunto de regras e procedimentos e elementos simbólicos. Segundo Fleury e Oliveira Jr (2001) , a aprendizagem organizacional é o processo de identificação e correção de erros e facilita a adaptação ao imprevisto, às mudanças aceleradas da sociedade contemporânea. As competências coletivas emergem das cooperações, trocas e articulações estabelecida entre as competências individuais dos componentes da equipe .(LÊ BOTERF, 2003)

As organizações desenvolvem memórias que retêm e recuperam informações. As organizações podem não ter cérebros, mas aprendem; desenvolvem rotinas, procedimentos relativamente padronizados para lidar com os problemas internos e externos. Estas rotinas vão sendo incorporadas, de forma explícita ou inconsciente, na memória organizacional. O conhecimento tácito, às vezes inconsciente, se apóia na memória organizacional. (OLIVEIRA JR, 2001). A trajetória da organização refere-se ao caminho único que trilhou durante a sua história de modo que uma série de eventos pode levá-la (ou não) a desenvolver determinados recursos

A gestão do conhecimento compreende o registro e organização dos casos assim como a transmissão desse saber fazer para outros conselheiros.

Segundo ANCED (1997), os casos atendidos são registrados na quase totalidade em todas as regiões, mas é importante verificar como esse registro é padronizado, armazenado, transmitido e utilizado pelo Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescente

O SIPIA (Sistema de Informações para a Infância e Adolescência) é uma ferramenta de diagnóstico criada para promover o compartilhamento de dados estruturados que permite a sistematização do atendimento e denúncias de violação dos direitos de criança e adolescente, a partir de registro e informação pelos Conselhos Tutelares. De acordo com PRÓ-CONSELHO (2007), 81% dos Conselhos Tutelares respondentes relataram a inatividade do SIPIA e mesmo a sua não-instalação.

A inserção do SIPIA é incipiente, com apenas 19% dos CTs brasileiros com o sistema instalado e ativo. Os CTs em que o SIPIA encontra-se instalado e inativo são 18%, caso do Conselho Sudeste e não instalado em 63% dos CTs brasileiros. As dificuldades alegadas no uso do SIPIA indicam que um sistema complexo gera dificuldades de operação para 85% dos respondentes da pesquisa nacional. (PRÓ-CONSELHO, 2007).

De acordo com PRÓ-CONSELHO (2007), metade dos Conselhos que têm o Sistema instalado não o utiliza. Para esses Conselhos, os motivos enumerados para a inatividade do sistema foram agrupados em duas categorias principais:

- os aspectos técnicos – de manutenção (apontados por 39% dos respondentes) e modernização (motivo relevante para 26%) dos equipamentos de informática, 13% falta de equipamento

- os aspectos humanos – de capacitação dos conselheiros no uso do computador (24% dos CTs enfrentam essa dificuldade) e especificamente no uso do Sistema. A falta de treinamento é um problema indicado por 37% dos conselhos, e a complexidade do SIPIA foi apontada como obstáculo por 19% deles.

Conselho Sudeste recebeu a capacitação para o SIPIA e tem acesso a internet há 4 meses. Os conselheiros alegam que não tem tempo, que tem dificuldade de classificar os casos conforme as categorias do SIPIA, de manusear o sistema e que “o sistema não está em rede”. O Conselho registra os casos no aplicativo EXCEL. Uma pessoa que cumpre pena de prestação de serviço à comunidade no CT está construindo um programa para auxiliar na criação de estatísticas. De acordo com os conselheiros, o SIPIA é visto como um instrumento útil para *mostrar a violência contra a criança e adolescente para a sociedade começar a cobrar políticas públicas*. (Conselheiro D, 41 anos, suplente reeleito)

As justificativas para a sua não utilização relacionam-se a aspectos humanos e a questões políticas.

O SIPIA, a gente tem feito ele manualmente. Embora já tenham sido feitos vários treinamentos, cursos, mas ele não está funcionando em rede. Ele funcionando em rede, vai dar um certo tipo de cobrança. Aqui, nós fazemos manualmente, vamos digitando os dados no EXCEL. O SIPIA cobra prazos, dá datas para você encerrar o caso. Você encaminha todos os dias a resposta, senão você não consegue abrir o caso. Os ofícios já são gerados por ele mesmo. Por exemplo, você quer uma requisição em hospital, então já sai o tipo do ofício que você quer. É requisição? Já é o modelo padrão. Eu acho que não implantaram o SIPIA ainda porque o SIPIA que ele vai fiscalizar isso, ele vai cobrar. Parece que Belo Horizonte tem uma outra proposta, de central de encaminhamento que integre a política de atendimento do município e que incorpora o conselho tutelar. Chamaram a gente para ir a uma reunião ano passado e falaram sobre isso, mas eu não acredito... Não sei, o SIPIA estava pra ser implantado e até hoje não foi. Aqui nós pegamos o Excel ali e abrimos e damos um jeitinho aqui para nos organizar. (conselheiro B, 39 anos, reeleito)

O discurso sobre a sua não-utilização é fatalista e não implica o conselheiro no registro dos casos. Três conselheiros afirmaram já ter recebido capacitação para usá-lo. Nenhum considera o registro de casos no SIPIA uma de suas atribuições.

Conselheiro D: *Eu acredito que tinha que ter uma estatística das violências cometidas para criar programas específicos para cada tipo de violência. No Sudeste, tem uma pessoa que está criando esse programa para nós fazermos essa estatística.*

Entrevistadora: *E o SIPIA?*

Conselheiro D: *Nós já fizemos o curso para o SIPIA, mas já esqueci como funciona o programa. Falou-se muito em SIPIA e hoje não se fala mais. Eu acho que o Estado no âmbito federal, estadual, municipal tem medo de começar a mostrar muito a violência da criança e a sociedade começar a cobrar muitos programas e que o Estado não dê conta de fazer isso. Politicamente, porque se quiser consegue. A minha opinião é que eles ficam com medo da coisa aflorar muito, a sociedade ver e começar a cobrar demais e eles perderem espaço politicamente. Eu acho que seria interessante demais que a SIPIA funcionasse em rede. Tem só 4 meses que nós temos (acesso à internet), por que a intenção é mandar todos os dados pra Brasília. Imagina lá em Brasília chegando todos os dados do Brasil inteiro da violência contra a criança e o adolescente. E se não for tomada providência esse negócio vira uma loucura*

Entrevistadora: *Porque com os computadores e internet, o SIPIA não funciona no Conselho Sudeste?*

Conselheiro D: *Olha, eu torço para funcionar, mas não tenho esperança.*

A falta de dados sistematizados nos CTs de BH que pudessem auxiliar o Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescente e o Estado no debate e decisões políticas foram questões levantadas em um terço das entrevistas com técnicos. O desenvolvimento de bancos de dados, via SIPIA ou por outro sistema foi considerado atribuição dos conselheiros em um quarto das entrevistas com técnicos.

Podemos observar que uma minoria de diagnósticos locais precisos, retratando a situação da população infanto-juvenil, foi produzida pelos Conselhos Tutelares. Sem o respaldo de diagnósticos mais precisos, a elaboração de políticas consistentes com as necessidades locais fica prejudicada. A grande fragilidade das políticas de atendimento à criança e adolescente é a não

existência de diagnósticos sistematizados. E sem diagnóstico, a ação fica à mercê de uma política desinformada ou que atende interesses parciais.

A situação do Conselho Sudeste é privilegiada pois está inserido em uma rede de atendimento amadurecida como a de Belo Horizonte, que apesar de apresentar falhas, apresenta índices melhores que a realidade enfrentada pela maioria dos quase 5000 Conselhos Tutelares brasileiros. Observou-se, contudo, que o Conselho Sudeste não difere em muitos aspectos dos Conselhos Tutelares nas pesquisas que vem sendo desenvolvidas nos últimos anos.

Em 2008, o Estatuto da Criança e Adolescente faz 18 anos. O CT, surgido no bojo de profundas transformações sociais ainda tem um longo caminho a trilhar para fazer bem e de maneira continuada o dever de zelar direitos em sua sociedade desigual.

5- CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Competências de conselhos tutelares dizem respeito tanto a atribuições legais quanto a conhecimentos, habilidades e atitudes de um conselho e de seus conselheiros. No presente estudo buscou-se subsídios que possibilitem uma investigação sobre esses três aspectos em sua relação com o processo de escolha e capacitação dos conselheiros tutelares de Belo Horizonte.

O primeiro objetivo, analisar o processo de escolha dos CTs de Belo Horizonte , foi feito com base na legislação disponível no Diário Oficial Municipal e na avaliação dos entrevistados. O Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescente, responsável pelo processo, não dispôs de integrante para participar da pesquisa. O resultado indicou que a maioria dos entrevistados considera o processo inadequado para escolher os conselheiros mais competentes. A principal

crítica ao processo é a ingerência de partidos políticos e grupos religiosos no processo de eleição direta, o que pode acabar privilegiando pessoas sem experiência direta de atendimento a famílias em situação de violência. Em nenhuma entrevista foi questionada a idoneidade do processo, mas sim a sua eficácia no sentido de escolher os conselheiros mais competentes para o cargo.

O segundo objetivo, analisar as competências individuais dos conselheiros, indica que os aspectos mais importantes para ser um bom conselheiro estão relacionados a um saber-ser e a conhecimento técnico no atendimento aos usuários. As competências de “saber escutar”, “saber conversar” e “saber se relacionar” foram consideradas as mais importantes pela maioria dos entrevistados. Para técnicos e usuários, alguns conselheiros não têm essas competências. Técnicas de mediação de conflito podem ser introduzidas no processo de escolha e nas capacitações como uma forma de pôr em relevo e desenvolver a competência de se relacionar melhor tanto com a rede quanto com as famílias. A capacidade de mediar conflitos está relacionada ao desenvolvimento de capital social e em conjunto com a formação de redes sociais são propostas metodológicas de desenvolvimento social. Em relação aos conhecimentos técnicos, as especificidades do atendimento às vítimas de violência foram consideradas importantes e, algumas vezes não fazem parte do perfil do conselheiro, o que pode revitimizar crianças e adolescentes.

Os maus conselheiros foram criticados por falta de sigilo, autoritarismo, interesses políticos, burocracia, desinformação e pouca participação nos fóruns. A falta de sigilo é especialmente importante por ser um desrespeito a usuários e por representar risco para técnicos que tem a obrigação legal de notificar o CT em caso de suspeita de violação de direitos. O autoritarismo, associado a dificuldades em saber conversar e se relacionar, foi considerado potencialmente problemático, criando “ranços” contra a instituição CT que se mantêm mesmo depois que o

conselheiro autoritário saiu do cargo. Os interesses políticos podem ser consequência da visibilidade da ocupação de conselheiro tutelar. O aspecto negativo está relacionado à ingerência de partidos políticos e grupos religiosos que trabalham a mobilização social suscitada pela eleição direta não obrigatória para aumentar seu poder junto a comunidades carentes. A burocracia, em termos de uma forma de organização racional e eficiente, é substituída por um sistema que tornam morosas as decisões, particulariza casos por interesses pessoais e faz com que a população procure o CT muitas vezes para “furar filas” e tem essa demanda atendida. A desinformação foi criticada em termos de falta de conhecimento dos fluxos da rede e da dificuldade de complexificar as questões sociais e as violações de direitos na sua relação com as macroestruturas. As atividades dos conselheiros requerem um entendimento profundo da legislação e das políticas públicas e compreensão da dinâmica dos direitos humanos da sociedade contemporânea.

O terceiro objetivo, analisar as competências organizacionais do Conselho Tutelar, identificou que há conhecimento sobre as atribuições legais do conselho por parte dos conselheiros e diretrizes de ação definidas no colegiado do CT. Contudo, a prática varia de pessoa para pessoa, com diferentes interpretações sobre como agir frente às violações de direito por ação ou omissão da família, sociedade e Estado ou em razão da própria conduta da criança ou adolescente.

A gestão do conhecimento apresenta falhas. A cada novo grupo que assume, há um reinventar do trabalho, especialmente se cinco novos conselheiros são eleitos. Competências organizacionais, perdem-se por não haver um processo sistematizado de capacitação dos novos conselheiros com os conselheiros da gestão anterior, que acumulam três anos ou mais de experiência no cargo. Não há consenso sobre o número de casos que se encontram no CT, que varia de 10.000 a 25.000 conforme conselheiro. Essa questão relaciona-se á falta de estatísticas sobre os casos atendidos e

do próprio acompanhamento destes. Operar um sistema de cadastro de casos, informatização e transmissão desses dados é importante para registrar o histórico do caso e também fundamentar políticas públicas e deve ser uma das atribuições do CT.

O quarto objetivo, comparar dados do CT pesquisado aos resultados das pesquisas ANCED (1997), PRÓ-CONSELHO (2001, 2007), confirma tendências observadas nas pesquisas. Há predomínio de ações pontuais e emergenciais e os conselheiros cotidianamente trabalham para encontrar soluções concretas e ágeis em cada caso de violação de direitos. Poucas ações tem caráter estratégico, que atuam não só no ressarcimento dos direitos, mas na prevenção da violação. A realização de diagnósticos locais precisos é prática incipiente, apesar das ações do CT permitirem traçar um panorama crítico da situação da criança e adolescente na comunidade onde atuam e identificar qualidades e deficiências da rede. As atribuições tanto do CT quanto do Conselho Municipal de Direito da Criança e Adolescente dependem da existência de um diagnóstico que alimente o debate político e as decisões. A assessoria ao Poder Executivo local na elaboração de proposta orçamentária, atribuição determinada em lei, não é realizada seja pela falta de diagnósticos, seja pela forma de organizar o cotidiano de trabalho.

A resposta se determinado programa ou serviço funciona bem, depende de que se possa aferir resultados e adotar critério de avaliação para orientar as decisões de política pública. De acordo com PRÓ-CONSELHO (2007) o diagnóstico periódico e um sistema de monitoramento e avaliação associado podem constituir-se em instrumentos gerenciais eficazes para reduzir a instabilidade técnica e administrativa que vem limitando a evolução do desempenho dos conselhos.

De acordo com Minayo (1994) qualquer ação para superar a violência passa por uma articulação intersetorial, interdisciplinar, multiprofissional do poder público com organizações da sociedade civil e comunitárias que militam por direitos e cidadania. Sobretudo, há que atuar com uma visão ampla do fenômeno, mas em níveis locais e específicos. Alguns desafios são colocados:

- estabelecimento de instâncias que orientem e definam melhor as ações do setor em relação à demanda;
- intensificação de estudos estratégicos, planejamento e destinação de recursos, para atuar na prevenção e nos agravos;
- reorganização ou realocação de serviços, para atender às novas necessidades;
- formação profissional e introdução da temática na formação continuada, tanto para a sensibilização como para o desenvolvimento de uma filosofia, métodos, técnicas e habilidade de atendimento.

É dever do CT mediar relações entre famílias e políticas públicas, conflitos familiares, violência contra crianças e adolescentes. É uma importante porta de entrada à rede de cidadania para crianças e adolescentes carentes da proteção legal do Estado. O Conselheiro tutelar deve conhecer os fluxos das redes de atendimento, assim como problematizar as questões sociais. O conselheiro deve saber ser uma pessoa que se relaciona bem com comunidade e técnicos na busca por soluções a problemas que muitas vezes são emergenciais. As competências organizacionais, entendidas registro e transmissão de dados e do saber-fazer no trabalho precisam ser desenvolvidas. Uma vez que o tempo máximo que uma pessoa pode ser conselheiro tutelar são seis anos, é importante pensar formas sistematizadas de transmitir esse saber. A transição entre as gestões deve ser qualificada e integrar o processo de capacitação dos conselheiros. Para qualificar

sua atuação, as competências de mediação de conflitos e conhecimentos técnicos em atendimento a vítimas de violência devem ser desenvolvidas.

6. BIBLIOGRAFIA

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE CENTROS DE DESESA (ANCED) Ministério da Justiça/secretaria Nacional de Direitos Humanos, Movimento Nacional de Meninos e Meninas de Rua. **Conselhos Tutelares no Brasil: perfil dos conselheiros e atuação no Sistema de Garantia de Direitos** - Recife: Recife Gráfica, 1997 , 434p.

BARBOSA, Allan Claudius, RODRIGUES, Marco Aurélio. **Alternativas metodológicas para a identificação de competências. B.** Téc. SENAC, Rio de Janeiro, v.32, n.2, maio/ago., 2006

BARDIN, L. (1979) **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1979

BAZON, Marina Rezende. Violências contra crianças e adolescentes: análise de quatro anos de notificações feitas ao CT na cidade de Ribeirão Preto, São Paulo, Brasil. **Cad. Saúde Pública** , Rio de Janeiro, v. 24, n. 2, 2008 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2008000200011&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 17 Jun 2008. doi: 10.1590/S0102-311X2008000200011

BITENCOURT, Claudia Cristina, **Gestão de Competências e Aprendizagem nas Organizações.** São Leopoldo: Unisinos, 2005

BRANDÃO, Hugo, GUIMARÃES, Tomás. Gestão de Competência e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo construto? **RAE Revista de Administração Pública.** São Paulo, v.. n.1. p.8-15, jan.mar. 2001

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988: atualizada até a Emenda Constitucional nº 56, de 20-12-2007. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constitui%C3%A7ao.htm, Acesso em: 15 jun. 2008.

BRASIL. Lei 8.069. Estatuto da Criança e Adolescente: promulgada em de 13 de junho de 1990. [Senado Federal], 1990

BRASIL. Secretaria de Estado de Assistência Social. **Curso de capacitação em Gestão Social; cartilha Capital Social e Desempenho Governamental.** Brasília: SEAS, [2002]. 36p.

CAPELLE, M. C. A.; MELO, M. C. O.; GONÇALVES, C. A. (2003). Análise de conteúdo e análise de discurso nas ciências sociais. **Revista de Administração da UFLA**, v. 5, n.1. 2003

CATÁLOGO CAVIV- Orientações, Serviços, Conceitos de Violência doméstica e intrafamiliar. Prefeitura de Belo Horizonte, 2007, 92 p.

CONANDA. Parâmetros de funcionamento dos conselhos tutelares: Recomendações para elaboração de leis municipais de criação dos Conselhos Tutelares, promulgada em 22 de outubro de 2001. Disponível em <http://www.mp.rs.gov.br/infancia/legislacaoc/legislacaoc/id2118.htm> . Acessado em 12 jun. 2008.

CONSELHO ESTADUAL DOS DIREITOS DA CRIANÇA E ADOLESCENTE DE MINAS GERAIS. **Operando o sistema de garantia dos direitos da criança e do adolescente: orientações para conselheiros municipais e tutelares.** Belo Horizonte, 2000. 74 p.

CONSELHO ESTADUAL DOS DIREITOS DA CRIANÇA E ADOLESCENTE DE MINAS GERAIS/ **Conselho Tutelar Passo a Passo. Um Guia para a Ação.** 2001. Belo Horizonte, 2001, 64 p.

CORRÊA, Izabela Moreira. Planejamento estratégico e gestão pública por resultados no processo de reforma administrativa do estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Pública.** v., n.3 Rio de Janeiro. mai. /jun. 2007

DAVIDOFF, Linda. **Introdução à Psicologia.** São Paulo: Makron Books, 2004, p. 798

DIÁRIO OFICIAL DO MUNICÍPIO- BELO HORIZONTE. Resolução N° 54/05 *Regulamenta o processo de escolha e posse dos Membros dos Conselhos Tutelares de Belo Horizonte*. **Ano XI - N°: 2.506 - 12/17/2005**

PRÓ-CONSELHO BRASIL, CONANDA, Secretaria Especial de Direitos Humanos **PRÓ-CONSELHO CEATS / FIA** – Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor da Fundação Instituto de Administração, 2007, p.392

PRÓ-CONSELHO. **PRÓ-CONSELHO: uma pesquisa sobre os Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente e os Conselhos Tutelares de Minas Gerais**. Instituto Telemig Celular. 2001, p.87

DRUKER, Peter. **Os novos paradigmas da administração**. EXAME, p.36, 24 fev. 1999

DUTRA, J.S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004.

FERRAZ, Lucimare; AERTS, Denise Rangel Ganzo de Castro. Daily activities by community health workers in the Family Health Program in Porto Alegre, Brazil. **Ciênc. saúde coletiva** , Rio de Janeiro, v. 10, n. 2, 2005 . Disponível em: <http://www.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S13-81232005000200012&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 02 June 2008. doi: 10.1590/S13-81232005000200012

FISCHER, André Luiz, RUAS Roberto Lima, DUTRA Joel Souza. Absorção do conceito de competência em gestão de pessoas: a percepção dos profissionais e as orientações adotadas pelas empresas. In. **CLADEA 2005**

FLEURY, A. & FLEURY, M.T.L. (2004). **Estratégias empresariais e formação de competências: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. 3. ed. rev. e amp. São Paulo: Atlas, 2004

_____. Alinhando Estratégias e Competências. **RAE Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.44, n.1, p.44-57, jan./mar.2004

_____. Construindo o conceito de competência **RAC Edição Especial**, São Paulo, p. 183-196, 2001

FLEURY, Maria Tereza Leme, OLIVEIRA JR., Moacir de Miranda (organizadores) **Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências**. São Paulo: Atlas, 2001

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. FUNDAÇÃO CENTRO NACIONAL DE FORMAÇÃO COMUNITÁRIA. **Cartilha Capital Social e Desempenho Organizacional**. Rio de Janeiro, 2002. 38 p.

HABIGZANG, Luísa F. et al . Assessment of a psychology intervention model effect on sexual abused girls. **Psic.: Teor. e Pesq.** , Brasília, v. 24, n. 1, 2008 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722008000100008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 16 June 2008. doi: 10.1590/S0102-37722008000100008

HOUAISS, Antônio. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2004

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – **Síntese de Indicadores Sociais 2005** Estudos & Pesquisas. Informação Demográfica e Socioeconômica número 17, 2005, 330 p.

INSTITUTO TELEMIG CELULAR. **PRÓ-CONSELHO- Uma Pesquisa Sobre Os Conselhos Municipais Dos Direitos Da Criança E Do Adolescente E Os Conselhos Tutelares De Minas Gerais**. 2001. Belo Horizonte, 2001, 87 p.

KILIMINIK, Zélia Miranda, SANT´ANNA, Anderson. Afinal, estão as empresas preparadas para a competência? **FACES Revista de Administração**, Belo Horizonte, v. 4, p. 60-77, jan./jun.2005

_____, LUZ, Talita. Competências profissionais e modernidade organizacional: coerência ou contradição? **RAE Revista de Administração de Empresas**. V. 44. Edição Especial Minas Gerais, 2004

KRAMER, Gustavo Garcez; FARIA, José Henrique de. Organizational ties. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. , n. 1, 2007. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122007000100006](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122007000100006&lng=en&nrm=iso)&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 17 June 2008. doi: 10.1590/S0034-76122007000100006

LÊ BOTERF, Guy. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. 3. ed. rev. e amp. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LEMOS, Flávia Cristina Silveira. **Práticas de conselheiros tutelares frente à violência doméstica: proteção e controle**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - UNESP/ASSIS, 2003

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO. Manual Para Avaliação Da Gestão Pública. Programa da Qualidade no serviço público. Brasília, 2004

MINAS GERAIS- RESOLUÇÃO Conjunta n 001/200 *BH na Escola- Registro de Frequência Escolar*. Caderno 1, n 52- 17 de março de 2000

MINAYO, Maria Cecília de S.. Social violence from a public health perspective. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro 2008. Disponível em: <[http://www.scielosp.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X1994000500002](http://www.scielosp.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X1994000500002&lng=en&nrm=iso)&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 17 June 2008. doi: 10.1590/S0102-311X1994000500002

PERES, Emerson Luiz, **Concepções e Práticas dos Conselheiros Tutelares acerca da violência doméstica contra crianças e adolescentes: Um Estudo Sobre O Caso De Curitiba**. 2001, 164 p. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Infância e Adolescência) – Departamento de Psicologia, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2001

RUAS, R, GHEDINET, T., DUTRA, J. BECKER, G., DIAS, G. O conceito de competências de A a Z: Análise e revisão das principais publicações nacionais entre 2000 e 2004. Brasília. In: **Encontro Nacional dos Programas de Pós Graduação em Administração**, 2005

_____.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. (org.) **Aprendizagem organizacional e competências**. Porto Alegre : Bookman. 2004.

SECRETARIA DE ESTADO DE DEFESA SOCIAL. Programas de prevenção da criminalidade do Governo de Minas Gerais: Belo Horizonte, 2008, p.

SÊDA, Edson. **ABC do Conselho Tutelar: providências para mudança de usos, hábitos e costumes da família, da família, sociedade e estado, quanto a crianças e adolescentes no Brasil**. São Paulo: APMI/CBIA, 1992.
<http://www.portaldoconselhotutelar.com.br/abcdoconselhotutelar.htm>

se_____. **XYZ do Conselho Tutelar**. São Paulo: IMESP, 1997

SOUZA, Marilene Proença Rebello de; TEIXEIRA, Danile Caetano da Silva; SILVA, Maria Carolina Yazbek Gonçalves da. "Conselho Tutelar": a new social alternative for the school failure?. **Psicol. estud.**, Maringá, v. 8, n. 2, 2003.

VERGARA, Silvia. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

YIN, R. K. (2001). **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman. 2001

ZARIFIAN, P. (2001). **Objetivo competência**. Por uma nova lógica. São Paulo: Atlas. 2001

ANEXO

ROTEIRO PARA ENTREVISTAS COM CONSELHEIRO TUTELAR

1. Idade Sexo
2. Experiência Profissional anterior
3. Porque virou conselheiro(a) tutelar
4. Com relação as atribuições do Conselho Tutelar previstas no art. 136 do Estatuto da Criança e do Adolescente como é para você:
5. atender as crianças e adolescentes nas hipóteses previstas nos arts. 98 e 105, aplicando as medidas previstas no art. 101, I a VII;
6. atender e aconselhar os pais ou responsável, aplicando as medidas previstas no art. 129, I a VII;
7. promover a execução de suas decisões através da requisição de serviços públicos nas áreas de saúde, educação, serviço social, previdência, trabalho e segurança;
8. promover a execução de suas decisões através da representação junto à autoridade judiciária nos casos de descumprimento injustificado de suas deliberações.
9. encaminhar ao Ministério Público notícia de fato que constitua infração administrativa ou penal contra os direitos da criança ou adolescente;
10. encaminhar à autoridade judiciária os casos de sua competência;
11. providenciar a medida estabelecida pela autoridade judiciária, dentre as previstas no art. 101, de I a VI, para o adolescente autor de ato infracional;
12. - expedir notificações;
13. - requisitar certidões de nascimento e de óbito de criança ou adolescente quando necessário;
14. - assessorar o Poder Executivo local na elaboração da proposta orçamentária para planos e programas de atendimento dos direitos da criança e do adolescente;
15. representar, em nome da pessoa e da família, contra a violação dos direitos previstos no art. 220, § 3º, inciso II, da Constituição Federal;
16. - representar ao Ministério Público, para efeito das ações de perda ou suspensão do pátrio poder.
 - 16.1. Com relação ao art. 101, verificada qualquer das hipóteses previstas no art. 98, como é trabalho de autoridade competente que determina:

17. encaminhamento aos pais ou responsável, mediante termo de responsabilidade;
18. orientação, apoio e acompanhamento temporários;
19. matrícula e frequência obrigatórias em estabelecimento oficial de ensino fundamental;
20. inclusão em programa comunitário ou oficial de auxílio à família, à criança e ao adolescente;
21. requisição de tratamento médico, psicológico ou psiquiátrico, em regime hospitalar ou ambulatorial;
22. inclusão em programa oficial ou comunitário de auxílio, orientação e tratamento a alcoólatras e toxicômanos;
23. abrigo em entidade;
24. O que é necessário para ser um bom conselheiro(a) tutelar
25. Como você se avalia como conselheiro (a) tutelar
26. Como você avalia este Conselho Tutelar

ENTREVISTA COM TÉCNICOS DA REDE DE ATENDIMENTO

- 1- Qual a área de atuação do serviço/ programa?
- 2- Que trabalho executa junto ao Conselho Tutelar?
 - 2.1 Encaminha casos para o Conselho Tutelar?
 - 2.2 Que tipo de casos?
 - 2.3 Como é feito o acompanhamento desses casos?
- 3.Recebe encaminhamentos do Conselho Tutelar?
 - 3.1 Que tipo de casos?
 - 3.2 Como é feito o acompanhamento desses casos?
 - 3.3 Quando o caso é considerado resolvido em termos do fim da violação dos direitos?
4. Quais as atribuições do conselho tutelar ?
5. Como avalia o trabalho do Conselho Tutelar Sudeste?
6. Como avalia a rede de atendimento?
7. Como seria o funcionamento ideal do Conselho Tutelar?

ENTREVISTA COM FAMÍLIA USUÁRIA DO CT

A- PERFIL

- 1- Idade
- 2- Escolaridade
- 3- Número de filhos
- 4- Ocupação

B- RELAÇÃO COM O CT

- 5- Porque está no CT?
- 6- Já esteve aqui antes? Porque?
- 7- O que você acha do CT?
- 8- Como é o CT ideal?

ROTEIRO COM ENTREVISTA COM FAMÍLIA
TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS/ UNIVERSIDADE FUMEC
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Segundo resolução nº 196, de 10 de outubro de 1996, Conselho Nacional de Saúde/ Ministério da Saúde.

Título da pesquisa: **Competências em Conselhos Tutelares**

Pesquisador responsável: Roberta Sant'André

Orientador: Prof. Dra. Zélia Kilimnik

Esta pesquisa tem como objetivo analisar o conceito de competências em Conselhos Tutelares para conselheiros, técnicos e usuários da rede de atendimento. Solicitamos autorização das pessoas envolvidas realizar entrevistas sobre o assunto. A gravação é fundamental para preservar os detalhes do relato, permitindo sua análise.

Esclarecimentos e direitos

1. Em qualquer momento, as pessoas entrevistadas poderão obter esclarecimentos sobre todos os procedimentos utilizados na pesquisa e nas formas de divulgação dos resultados.
2. Em qualquer fase da pesquisa, as pessoas entrevistadas têm o direito de recusar suas participações ou retirar seus consentimentos.
3. Quanto à gravação, em hipótese alguma a voz das pessoas entrevistadas será utilizada nos meios de comunicação.
4. Os resultados da pesquisa serão analisados e divulgados em dissertação, palestras, conferências, periódicos científicos ou qualquer outra forma de

divulgação que propicie o repasse dos conhecimentos para a sociedade. Os nomes utilizados nos resultados da pesquisa serão fictícios.

Consentimento pós-informado

Eu, _____, portador (a) da carteira de identidade nº _____ expedida pelo órgão _____, por me considerar devidamente informado (a) e esclarecido (a) sobre o conteúdo deste termo e da pesquisa a ser desenvolvida, livremente expresse meu consentimento, para inclusão como sujeito da pesquisa.

Assinatura

Termo de compromisso

Eu, Roberta Sant'André, RG M- 6.067.337, comprometo-me a conduzir todas as atividades deste estudo de acordo com os termos do presente consentimento livre e informado.

Assinatura

Belo Horizonte, ____ de _____ de 2008.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)