

Creches noturnas em Santo André: uma proposta para sua viabilização

Night daycare in Santo André: a proposal for its viability

Jardines infantiles nocturnos en Santo André: una propuesta para su viabilidad

Recebido: 30/11/2022 | Revisado: 01/12/2022 | Aceito: 21/02/2023 | Publicado: 21/02/2023

Diogo Martins Gonçalves de Moraes

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5681-4044>

Faculdade Engenheiro Salvador Arena, Brasil

E-mail: pro7113@cefsa.edu.br

Aline Lazarini Garcia Ventura

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5150-196X>

Faculdade Engenheiro Salvador Arena, Brasil

E-mail: aline.lazarini.ventura@gmail.com

Fernanda Santos Brazoli

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1702-7862>

Faculdade Engenheiro Salvador Arena, Brasil

E-mail: fernandabrazoli@hotmail.com

Marcos Paulo de Amorim

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8355-2510>

Faculdade Engenheiro Salvador Arena, Brasil

E-mail: marcos_pauloa@hotmail.com

Marcos Roberto Bravo

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4516-9427>

Faculdade Engenheiro Salvador Arena, Brasil

E-mail: marcos_bravo@hotmail.com

Maria José Lima

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8849-0179>

Faculdade Engenheiro Salvador Arena, Brasil

E-mail: ma.jo.lima@hotmail.com

Resumo

O perfil de trabalho das famílias nos últimos anos vem mudando, com o aumento de jornada em períodos noturnos. Com isso, a necessidade de serviços de creche noturna torna-se mais evidente, em especial para famílias que não possuem rede de apoio nesse horário. Diante disso, o objetivo deste trabalho foi analisar o cenário das creches noturnas na cidade de Santo André, a partir do entendimento dos fatores de impacto para a disponibilização desse serviço, propondo uma ferramenta de roadmap para o desenvolvimento da sua viabilidade técnica, econômico-financeira e mercadológica. A metodologia é caracterizada por uma pesquisa de caráter exploratório qualitativa e quantitativa, desenvolvida por meio de pesquisa bibliográfica, entrevistas com especialistas da área, grupos focais com gestores de creches e mães, bem como pesquisa para entendimento da demanda desse serviço. Os resultados mostraram que existe demanda para o uso de creches noturnas, bem como fatores de impacto positivo e negativo para sua disponibilização. Além disso, dentro das premissas adotadas, a implementação de uma creche privada na cidade de Santo André mostrou-se viável. Assim, esse trabalho contribui ao lançar uma proposta de ferramenta para avaliação de viabilidade de creches noturnas, possibilitando sua implementação.

Palavras-chave: Creche noturna; Viabilidade econômico-financeira; Criança; Família.

Abstract

In recent years, the work profile of families has been changing, with an increase in working hours at night. Therefore, the need for night daycare services becomes more evident, especially for families that do not have a support network at this time. Therefore, the objective of this work was to analyse the scenario of the night daycare centres in the city of Santo André, from the understanding of the impact factors for the availability of this service, proposing a roadmap tool for the development of its technical, economic, financial feasibility and marketing. The methodology is characterized by a qualitative and quantitative exploratory research, developed through bibliographic research, interviews with specialists in the area, focus groups with daycare managers and mothers, as well as research to understand the demand for the service. The results showed a demand for the use of night day care centres, as well as positive and negative impact factors for their availability. In addition, within the adopted premises, the implementation of a private

daycare centre in the city of Santo André proved to be viable. Thus, this work contributes by launching a proposal for a tool to assess the feasibility of night daycare centres, enabling its implementation.

Keywords: Night nursery; Economic-financial viability; Child; Family.

Resumen

El perfil laboral de las familias en los últimos años ha ido cambiando, con un aumento de la jornada laboral nocturna. Como resultado, se hace más evidente la necesidad de servicios de guardería nocturna, especialmente para las familias que no cuentan con una red de apoyo en ese momento. Frente a ello, el objetivo de este trabajo fue analizar el escenario de las guarderías nocturnas en la ciudad de Santo André, a partir de la comprensión de los factores de impacto para la prestación de este servicio, proponiendo una herramienta de hoja de ruta para el desarrollo de su viabilidad técnica, económica y financiera y su comercialización. La metodología se caracteriza por una investigación exploratoria cualitativa y cuantitativa, desarrollada a través de investigación bibliográfica, entrevistas a especialistas en el área, grupos focales con gerentes de guarderías y madres de familia, así como investigaciones para conocer la demanda de este servicio. Los resultados mostraron que existe una demanda por el uso de las guarderías nocturnas, así como factores de impacto positivos y negativos para su disponibilidad. Además, dentro del local adoptado, se demostró factible la implementación de una guardería privada en la ciudad de Santo André. Así, este trabajo contribuye lanzando una propuesta de herramienta para evaluar la viabilidad de los centros de atención diurna nocturna, posibilitando su implementación.

Palabras clave: Guardería nocturna; Viabilidad económico-financiera; Niño; Familia.

Introdução

Quando observados os dados publicados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), na Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), observa-se que o número de trabalhadores em período noturno ou parcialmente noturno está aumentando no Brasil nos últimos anos. De 2012 a 2018, na região metropolitana de São Paulo, o percentual de trabalhadores nessa condição passou

de 4,1 para 6,6% da população total (IBGE, 2018).

Por sua vez, conforme informações do Censo da Educação Básica, na cidade de Santo André, as crianças matriculadas em creches, em período integral, ou seja, em tempo de escolarização presencial com 7 horas ou mais de duração, passou de 41,96% em 2012, para 49,28% em 2021. Porém, o horário de funcionamento das creches não acompanhou tal cenário (INEP, 2021).

Neste cenário, nota-se uma movimentação do mercado de trabalho, com aumento do número de trabalhadores em período noturno, assim como aumento de crianças matriculadas em tempo integral nas creches. Entretanto, não se verifica nesse cenário uma disponibilização de creches ou outros meios de acolhimento para essas crianças, em quantidade suficiente, no período de trabalho noturno ou parcialmente noturno dos trabalhadores. Assim, a pergunta que orienta este trabalho é: quais os fatores que dificultam a disponibilização do serviço de creche noturna e como viabilizá-lo?

Diante deste contexto, o objetivo geral deste trabalho é analisar o cenário das creches noturnas na cidade de Santo André e propor uma ferramenta para sua viabilização. Para que isso seja possível, os objetivos específicos são: I. verificar a caracterização das creches, seus aspectos legais e implicações para a criança e família; II. compreender a demanda e os fatores de impacto na disponibilização do serviço de creche noturna na rede pública e privada; e III. propor um roadmap (mapa de ações para alcançar determinado objetivo) para o desenvolvimento da viabilidade técnica, econômico-financeira e mercadológica para a implementação das creches noturnas na rede pública e privada.

Este trabalho justifica-se pela sua contribuição aplicada, dado a escassez de pesquisa dos fatores que limitam o fornecimento de creches noturnas na cidade de Santo André, a partir das ações a serem propostas para viabilizar esse tipo de serviço na região.

O referencial teórico é a base para o entendimento do contexto da disponibilização de creches, considerando aspectos da literatura e legais da federação, estado de São Paulo e do próprio município. A metodologia utilizada para o desenvolvimento deste trabalho é do tipo exploratória, de caráter qualitativo e quantitativo, com aplicação de grupo focal, entrevistas, questionário e interpretação dos dados coletados através de análise de conteúdo e discurso, além de técnicas estatísticas.

Caracterização das creches e dispositivos legais de regulamentação

De acordo com IBGE (2021), a estimativa da população de Santo André em 2021 é de 723.889 pessoas, sendo a 5ª cidade mais populosa do estado de SP, atrás somente de São Paulo, Guarulhos, Campinas e São Bernardo do Campo. Estima-se que, em 2019, cerca de 238.845 pessoas estavam, empregadas. Esse valor indica que 33,1% da população andreense possui alguma fonte de ocupação e renda. Ainda conforme a estatísticas apresentadas pelo IBGE, no ano de 2020, no município de Santo André, ocorreram 8.515 registros de nascimentos na cidade.

Conforme a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) em seu artigo nº73, o trabalho noturno para empregados urbanos é caracterizado como o trabalho executado ente o horário das 22:00 às 05:00h (BRASIL, 1943). Conforme os dados apresentados pela PNAD contínua, que divulgou informações colhidas sobre as características adicionais do mercado de trabalho, o número de trabalhadores que atuam em jornada noturna parcial ou integral passou de 4,1% em 2012, para 6,6% em 2012 (IBGE, 2018).

No último Censo demográfico realizado em 2010 no Brasil, o percentual de mulheres responsáveis pela família era de 37,3%. Destas, as que não possuem cônjuge e possuíam filho(s), representavam 87,4%, enquanto 30,3% tinham filhos ou enteados de 0 a 5 anos (IBGE, 2012). Conforme dados apresentados pelo Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA) em 2015, das 40,5% das famílias brasileiras chefiadas por mulheres, 40,6% estão no Sudeste e 18,5% tinham filhos na idade de 0 a 6 anos. (IPEA, 2015).

Diversas legislações regulamentam as creches e garantem o direito da criança a esse serviço. O cuidado na primeira infância é assunto prioritário para o governo e outros órgãos interessados. No Brasil, o atendimento a crianças de 0-6 anos em creches e pré-escolas é um direito garantido pela Constituição Federal de 1988, em seu artigo 208 inciso IV, que designou a obrigatoriedade do atendimento às crianças de 0-6 anos em creche e pré-escolas. Já o artigo 211 inciso II, menciona que os Municípios serão os principais responsáveis pela educação infantil. Além disso, o artigo 227 recomenda que a defesa da criança é dever da família, da sociedade e do Estado, que deve assegurar vários direitos, tais como “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”.

Em 1996, após a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), definiu-se como a primeira etapa da educação básica, a educação infantil. Em 1990, o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), como é conhecida a Lei nº 8.069/90, responsabiliza os municípios pelos direitos da infância e adolescência, no qual também ocorreu a criação do Conselho Municipal, do Fundo Municipal e do Conselho Tutelar. O segundo artigo do ECA diz que a criança é o menor entre 0 e 12 anos. O artigo 4º retrata os direitos básicos da criança, entre eles à educação, saúde, respeito etc. O artigo 5º fala que nenhuma criança deve ser negligenciada. Sendo assim, as leis nacionais garantem o direito da criança em ter um lugar seguro para que ela possa permanecer enquanto seus pais trabalham (BRASIL, 1990).

Conforme a Resolução CEB/CNE nº5, de 17 de dezembro de 2009, que fixa as diretrizes curriculares nacionais para a educação infantil no artigo 5º, a Educação Infantil, primeira etapa da Educação Básica, é oferecida em creches e pré-escolas, as quais se caracterizam como espaços institucionais não domésticos, que constituem estabelecimentos educacionais públicos ou privados que educam e cuidam de crianças de 0 a 5 anos de idade no período diurno, em jornada integral ou parcial, regulados e supervisionados por órgão competente do sistema de ensino e submetidos a controle social (BRASIL, 2009).

No município de Santo André, de acordo com portal QEDU, o número de crianças matriculadas em 93 creches municipais no ano de 2021, eram de 8.891. Já nas 174 creches privadas, eram de 4.741 (PORTAL QEDU, 2021). Nos documentos curriculares da rede municipal de Ensino de Santo André, publicado em 2019, são mencionados os horários de entrada e saída das creches municipais, sendo o horário da entrada as 7h e 8h da manhã, e o horário de saída entre 17h e 18h. Já as creches particulares têm horários diferenciados, de acordo com a necessidade do seu público-alvo (SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SANTO ANDRÉ, 2019).

Casos de disponibilização de creches noturnas

O presente estudo constatou pelo menos sete casos de iniciativas de Projetos de Leis arquivados e aprovados, bem como experiências efetivadas de atendimento noturno

às crianças em algumas cidades do Brasil. Cabe ressaltar que sua apropriação e criação tem peculiaridades e contextos sociais e históricos das diferentes regiões.

Em Curitiba, no estado do Paraná, o foco para atendimento de crianças em período noturno foi a vulnerabilidade social de um público específico: os catadores de recicláveis moradores de áreas de ocupação. No ano de 2002, em um dos Centros Municipais de Educação infantil, houve a ampliação de horário para o atendimento das crianças filhas deste público. Enquanto os pais trabalhavam, as crianças realizavam atividades pedagógicas no horário de atendimento das 14h às 23 h. Até o ano de 2005, o público atendido nesse espaço noturno era constituído por 90% de filhos de catadores de recicláveis, no entanto, após transformações sociais, o público atendido passou por mudanças, pois outros trabalhadores que realizavam suas atividades laborais em shoppings, fábricas e comércio, bem como mulheres estudantes necessitaram do atendimento neste período para seus filhos (RESENDE; MACHADO, 2012).

A experiência na cidade de Laranjal Paulista, no interior do estado de São Paulo, teve como foco o atendimento dos filhos das trabalhadoras catadoras de frango que exerciam suas atividades laborais no período noturno e, portanto, não tinham com quem deixar seus filhos. Frente a essa demanda, a Secretaria de Serviço Social do Município criou, no ano de 2004, a creche noturna Brasília Ferrari dos Santos. O antigo prédio da Rede Federal Ferroviária, doado para a prefeitura da cidade, foi reformado para atender crianças de 0 a 12 anos no período das 17h às 7h. A proposta de trabalho deste espaço não tinha objetivo pedagógico, uma vez que foi criada pela Secretaria de Serviço Social, com intuito de proteção das crianças que eram alimentadas e cuidadas enquanto suas mães trabalhavam. Dessa forma o autor cita que correto é denominar o espaço como “abrigo de permanência breve” (IIZUKA,2013).

É importante ressaltar que as mulheres catadoras de frango eram invisíveis aos olhos da sociedade, pois sua atividade laboral já existia na cidade desde a década de 1970 e nenhuma política pública na época foi criada para beneficiá-las, além de que residiam na Vila Zalla, região vulnerável da cidade, dessa forma também seus filhos eram invisíveis (IIZUKA, 2013).

Oliveira (2014) relata que a cidade de Itapevi iniciou, em março do ano de 2013, o atendimento de crianças de 6 meses a 3 anos no período noturno no CMEB Jardim Vitápolis. Até o mês de outubro do mesmo ano, o serviço se ampliou, totalizando 8

unidades de atendimento localizadas em bairros após análise de demanda. O foco de atendimento são filhos trabalhadoras e estudantes do período após os horários comerciais. Dessa forma o atendimento das crianças ocorre das 13h30 às 22h30, nas escolas já existentes. A autora relata que, para que o projeto das creches noturnas fosse viabilizado, houve um estudo multidisciplinar com profissionais da saúde e educação no intuito de promover o bem-estar das crianças. No espaço educacional são ofertadas atividades lúdicas, de interação social, alimentação e descanso.

Segundo Sousa (2021), no ano de 2014 foram iniciados atendimentos em creches noturnas na cidade de Osasco, na região metropolitana de São Paulo. As crianças de 0 a 3 anos foram atendidas em espaços escolares já existentes na cidade, como o CEU José Saramago e CEU Dr^a Zilda Arns Newman. O atendimento das crianças ocorria no horário das 13h30 às 22h, caracterizando educação em período integral, com objetivo de atender trabalhadoras do comércio, principalmente de shoppings centers da cidade. Foram criadas 25 vagas em cada unidade apontada, tendo como base uma análise de demanda das regiões. O atendimento nas creches noturnas da cidade foi vinculado à Secretaria de Educação do município, que estava com déficit de vagas em creches. A autora aponta em sua pesquisa que o atendimento que se estende ao período noturno tem por finalidade diminuir os investimentos em educação, o que para ela precariza o serviço prestado às crianças. Além disso, ele também cita que a denominação “Creche Noturna” fere as Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Infantil.

No Rio Grande do Sul há uma a experiência da cidade de Passo Fundo, que oferece o serviço de atendimento noturno infantil há 5 anos, em parceria com uma fundação beneficente. A ideia é oferecer um local seguro e acolhedor as crianças enquanto seus pais têm que trabalhar ou estudar no período noturno. A criança pode entrar a partir das 18h30min e sua saída é flexibilizada com último horário, às 07h30min. Com uma equipe formada por uma pedagoga, uma assistente auxiliar de Educação Infantil, um porteiro, uma cozinheira e uma auxiliar de cozinha as crianças contam com atividades lúdicas, alimentação e proteção durante o sono. (PREFEITURA PASSO FUNDO, 2018).

Em São Caetano do Sul, cidade do ABC paulista, foi apresentado em 15/09/2015, o Projeto de Lei de autoria do vereador Aparecido Inácio da Silva, processo nº 4955/2015. O texto do projeto de lei aponta para a necessidade do serviço na cidade, no atendimento às mães que trabalham à noite e madrugada e não tem com quem deixar seus filhos. A

proposta é que o atendimento desse espaço seja de 24 horas. O texto ainda enfatiza o acesso a esse serviço como um benefício social e traz exemplos de experiências desse atendimento em outras cidades do Brasil e do mundo (SÃO CAETANO DO SUL, 2015). O projeto foi levado à Câmara para primeira discussão e votação em 15/03/2016, na 6ª sessão ordinária, tendo o texto validado como favorável tanto pela Comissão de Justiça e Redação sob o parecer nº186, quanto pela Comissão de finanças e orçamentos sob o parecer nº 133. Em 22/03/2016 na 7ª Sessão Ordinária, em 2ª discussão os pareceres também foram favoráveis (SÃO CAETANO DO SUL, 2016).

Na cidade de São Paulo foi sancionada no ano de 2020, pelo prefeito Bruno Covas, a Lei nº 17.333, de 25 de março de 2020, que autoriza o funcionamento de creches noturnas, para atendimento às crianças que são filhas de mães trabalhadoras ou estudantes do período noturno. O atendimento das crianças da faixa etária de 0 a 3 anos e 11 meses não substituirá a escolarização e não excluirá o poder público nas questões de oferecimento de vagas nos centros de Educação Infantil e Creches Conveniadas (SÃO PAULO, 2020).

Em outra cidade do ABC Paulista, Santo André, foi apresentado na câmara dos vereadores dois Projetos de Lei Ordinária, sob nº 146/2020 e 12/2021, processos 6361/2020 e 347/2021, que datam de 26 de novembro de 2020 e 04 de fevereiro de 2021, sob a autoria do vereador Rodolfo Donetti. As Ementas dos projetos têm como textos: “projeto de Lei CM nº 146/2020 que autoriza instituir no município de Santo André o projeto ‘creche noturna’ para pais ou responsáveis que exerçam atividade laboral ou acadêmica no período noturno” e o “projeto de Lei CM nº 12/2021, que autoriza instituir no município de Santo André o projeto Creche noturna para pais e responsáveis que exerçam atividade laboral ou acadêmica no período noturno”. No entanto, foram arquivados em 21/01/2021 sem parecer e 08/04/2021, após receber parecer inconstitucional no dia 07 de abril do mesmo ano (SANTO ANDRÉ, 2020; 2021).

Impacto na família e criança

Conforme Rapoport e Piccinini (2001), o contexto social das últimas décadas, em que as mulheres estão ingressando cada vez mais no mercado de trabalho, tem requerido novas opções para o cuidado alternativo de bebês e crianças pequenas, que vão além do

âmbito familiar. Dentre essas opções, estão: creches e pré-escolas, cuidadores que cuidam de pequenos grupos de crianças em sua própria casa ou profissionais que cuidam dessas crianças na residência da própria família.

Segundo Pacheco e Dupret (2004), frente essa necessidade, as creches tornam-se um lugar favorável para o desenvolvimento da criança e uma opção para os cuidados dos filhos de mães trabalhadoras. A eclosão das creches está ligada às transformações na sociedade, na estruturação da família, no papel social feminino e em suas respectivas consequências, principalmente no que se refere aos cuidados das crianças pequenas.

A Constituição Federal, em seu artigo 7º, garante à mãe que trabalha fora o direito de licença à gestante, sem prejuízo do emprego e do salário, com a duração de cento e vinte dias após o nascimento de seu filho (BRASIL, 1988). E ainda a mãe registrada conforme a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), conforme Decreto-Lei nº 5.452, artigo 400, assegura o direito a berçário ou creche durante o período de amamentação (BRASIL, 1943). Além disso, o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), artigo 54 e o artigo 208 da Constituição Federal, asseguram o atendimento em creche e em pré-escola às crianças de 0 a 5 anos de idade (BRASIL, 1988; BRASIL, 1990). Frente a isso, Növoa (2006), discute se este direito da mãe e da criança implica em à creche ser um direito social das mães ou o início da vida escolar da criança.

Segundo Vigotisky (2007), o aprendizado da criança se inicia muito antes dela frequentar a escola. Qualquer situação de aprendizado com a qual a criança se defronta na escola tem sempre uma história prévia, esse desenvolvimento depende da relação que ela faz com diferentes pessoas e ambientes.

De acordo com o Projeto de Indicadores da Qualidade na Educação Infantil da Unicef, as deliberações de qualidade na educação infantil dependem de muitos fatores, como: os valores; as tradições de uma determinada cultura; os conhecimentos científicos sobre como as crianças aprendem e se desenvolvem; o contexto histórico, social e econômico no qual a escola se insere. No caso específico da educação infantil, a forma como a sociedade define os direitos da mulher e a responsabilidade coletiva pela educação das crianças pequenas também são fatores relevantes (BRASÍLIA, 2009).

Um estudo realizado por Becker e Piccinini (2019) sobre o Impacto da Creche para a Interação Mãe-Criança e para o Desenvolvimento Infantil, mostrou que a frequência à creche não prejudicou na qualidade da interação mãe-criança e não

diferenciou os grupos quanto ao desenvolvimento infantil (cognitivo, linguagem, socioemocional), revelando que famílias de classes média e alta e creches com qualidade suficiente podem se equiparar em seus eventuais benefícios.

Um estudo realizado por Dezzoti et al (2013) considera que as redes sociais, que são todas as relações significativas entre os indivíduos, têm papel fundamental na vinculação das famílias, por intensificar seu potencial para o desenvolvimento infantil saudável.

Segundo Petrucci, Borsa e Koller (2016), a escola tem um papel fundamental como sendo a responsável pelo cumprimento dos direitos de crianças e adolescentes e pelo atendimento às suas demandas educacionais e socioemocionais. Essa atua como agente de proteção para crianças que se encontram em situação de perigo. Os processos proximais, ou seja, as interações de vínculos criadas ao longo da vida, como fatores de proteção na infância, podem contribuir no planejamento de ações que visem melhorar a sua qualidade no contexto familiar e escolar, focando no desenvolvimento humano saudável.

Metodologia

No desenvolvimento deste trabalho foi realizada uma pesquisa exploratória, de caráter qualitativo e quantitativo, com o foco de compreender quais os fatores limitam a disponibilização do serviço de creches noturnas na cidade de Santo André, permitindo o desenvolvimento de um *roadmap* para viabilizá-lo.

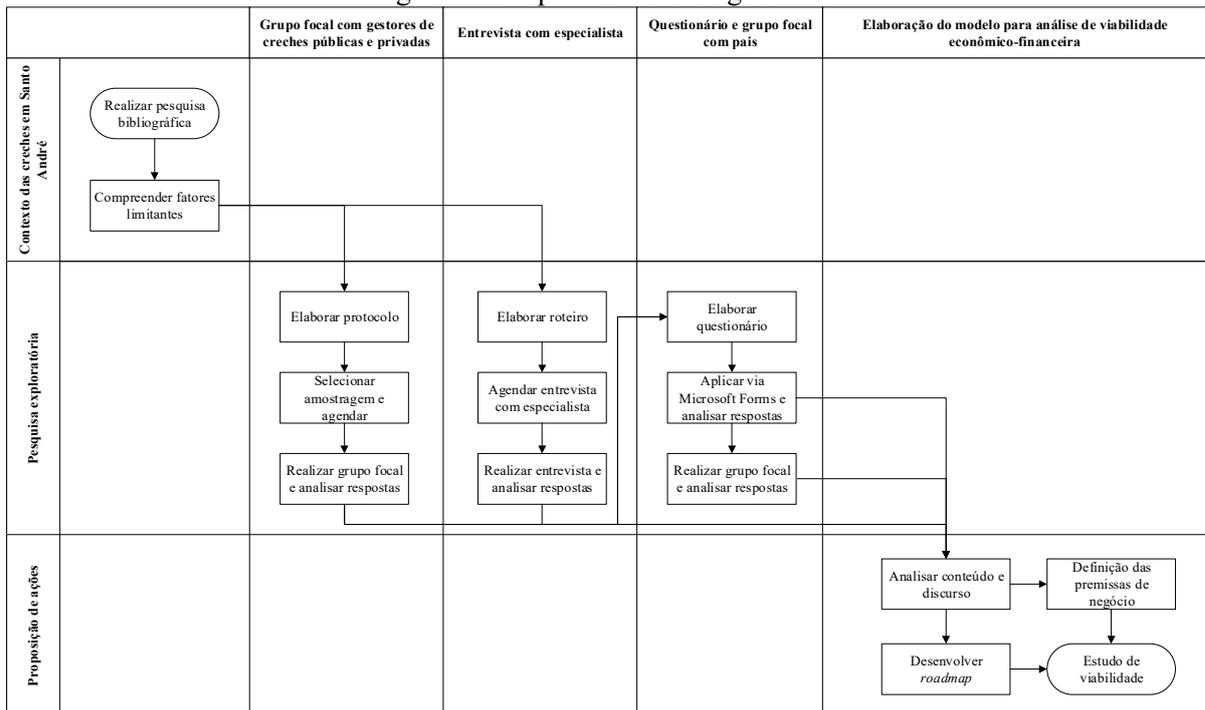
Conforme abordado por Gil (2017), a pesquisa exploratória busca proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito, permitindo a construção de hipóteses. Seu planejamento possui caráter flexível, uma vez que se considera diversos aspectos da temática estudada. Em geral, envolve levantamentos bibliográficos, análises de exemplos que buscam a compreensão e entrevistas com pessoas que possuem experiência prática com o assunto.

Nas pesquisas qualitativas, são utilizadas descrições verbais para exibir os resultados, permitindo um maior aprofundamento do assunto em questão. Já nas quantitativas, empregam-se termos numéricos (GIL, 2017). Neste trabalho, os métodos quantitativos foram baseados em pesquisa com uso de questionário estruturado e análise

estatística das respostas, de forma a identifica perfis de comportamento e intenções de uso em relação ao tema estudado. Os métodos qualitativos foram desenvolvidos por meio de entrevistas, grupos focais e levantamento bibliográfico, permitindo maior aprofundamento no tema estudado.

Na Figura 1 é apresentada uma representação esquemática das etapas de realização deste trabalho.

Figura 1 – Esquema metodológico



Fonte: Autoria própria (2022)

Em primeiro momento foram realizadas pesquisas bibliográficas para maior compreensão do contexto de disponibilização de creche noturna, buscando aspectos legais e da literatura que embasem esse tipo de serviço, bem como determinar questões limitantes e oportunidades para sua realização. Dessa forma, foi possível entender quais os limites legais, bem como o possível impacto para a família e criança, contextualizando com as questões da cidade de Santo André.

A partir dos fatores mapeados na literatura que podem limitar ou estimular o desenvolvimento deste tipo de serviço, seguiu-se com a elaboração de um protocolo para realização de um grupo focal com profissionais da educação infantil, dos setores público e privado, e de um questionário para entrevistas com especialistas da área. Dessa forma,

buscou-se compreender quais os fatores de impacto para disponibilização do serviço de creche noturna nas creches em funcionamento.

A partir desse entendimento, elaborou-se um questionário estruturado para aplicação com pais que trabalham em período noturno ou parcialmente noturno. Foi utilizada Escala Likert de concordância de 5 pontos, sendo 1 discordo totalmente e 5 concordo totalmente. O questionário foi aplicado através da plataforma Microsoft Forms, para coleta das respostas. Após a aplicação do questionário, foram selecionadas algumas mães para participar de um grupo focal, a fim de aprofundar o entendimento sobre o potencial uso ou não das creches noturnas.

Os resultados do grupo focal e das entrevistas foram analisados conforme metodologia descrita por Bardin (2016). Desta forma foi possível interpretar os dados e informações obtidas das diferentes fontes de pesquisa através de uma pré-análise, exploração do material, e tratamento dos resultados, interferência e interpretação.

Com base nos resultados obtidos, foi desenvolvido o roadmap para viabilização da disponibilização de creches noturnas em Santo André.

Resultados

Caracterização dos entrevistados e respondentes

As entrevistas e grupos focais foram desenvolvidos com base em questionários e roteiros pré-estabelecidos. O Quadro 1 detalha as características das coletas de informação:

Quadro 1 – Caracterização das coletas de informação

Tipo de coleta	Quantidade de participantes	Perfil dos participantes	Data de aplicação	Tempo de duração	Meio de coleta
Entrevista 1	1	Vereador do município de Santo André	03/08/2022	0h 20 minutos	Presencial
Entrevista 2	1	Ana Cristina	10/08/2022	1h 03 minutos	Presencial e Aplicativo Teams
Grupo focal 1	6	Gestores de creche	06/09/2022	1h 14 minutos	Aplicativo Teams
Grupo focal 2	3	Mães respondentes do	29/09/2022	0h 28 minutos	Aplicativo Teams

		questionário de pesquisa			
--	--	--------------------------	--	--	--

Fonte: Autoria própria (2022)

A Entrevista 1 foi conduzida com Rodolfo Donetti, vereador da cidade de Santo André, responsável pelos Projetos de Lei Ordinária nº 146/2020 e 12/2021, para implementação de creches noturnas no município. A Entrevista 2 foi realizada com Ana Cristina de Souza, especialista em direito da criança, tendo experiência profissional como pedagoga, conselheira tutelar e diretora-proprietária de escola infantil, atualmente atuando como docente e psicopedagoga. O perfil dos participantes dos Grupos Focais 1 e 2 podem ser observados no Quadro 2. Para os participantes dos grupos focais, foi mantido anonimato de suas identidades, a fim de garantir maior transparência e profundidade das informações coletadas.

Quadro 2 – Perfil dos participantes dos grupos focais

Grupo Focal	Participante	Perfil do participante
Grupo Focal 1	1	Atua como professora na rede pública há 15 anos. Compôs a equipe de gestão de creche da rede pública na função de coordenadora pedagógica
	2	Atuou por mais de 30 anos na Educação Especial e como gestora da Educação de Jovens e Adultos (EJA). Nos últimos 5 anos atua como gestora de creche
	3	É professora da rede pública, atuou na gestão de creche na função de coordenadora pedagógica
	4	É professora de creche da rede pública e atuou como gestora de creche
	5	Professora da rede pública. Atualmente é gestora na Educação Infantil
	6	Atua como professora de educação infantil na rede pública. Foi gestora de creche até o ano de 2007
Grupo Focal 2	1	Mãe de um menino de 9 anos
	2	Mãe de dois meninos de 9 e 11 anos
	3	Mãe de uma menina de 5 anos

Fonte: Autoria própria (2022)

O questionário para a pesquisa e aplicação com os pais foi elaborado pela ferramenta Microsoft Forms (MS Forms) e estruturado em três seções. Na primeira, buscou-se entender o perfil dos respondentes, seu gênero, local de residência, idade, estado civil e se possui filhos. Essa última questão usada como filtro, pois quando a resposta era “não”, o formulário era encerrado. Os que respondessem ter filhos continuavam para a próxima seção, onde questionava-se sobre a idade dos filhos, se a pessoa trabalhava e/ou estudava atualmente, quem lhe dava apoio para cuidar dos filhos

durante o trabalho ou estudos, se já houve algum caso de perda de oportunidade por falta de uma rede de apoio e, por fim, se estaria disposto a utilizar o serviço de creche noturna. Na última sessão, aos que respondessem sim ou não, era pedida uma justificativa da sua escolha e indicação dos fatores da escolha ou da recusa do serviço, respectivamente. O questionário foi disponibilizado de 12/09 a 26/09/22 (14 dias). Dos 210 respondentes, 25% não foram selecionados por não terem filhos, totalizando 158 respostas válidas.

Dos respondentes, 88,2% eram mulheres e 11,2% homens, uma pessoa preferiu não dizer. Destes, 76% possuem faixa etária de 31 a 40 anos, quanto à residência, 63,4% moram em Santo André, 58,4% em São Bernardo do Campo ou São Caetano do Sul e os demais na Grande São Paulo.

Creches noturnas: impactos nas famílias e crianças

Sejam em dados do IBGE, como demonstrado no referencial teórico deste trabalho, que descrevem as características do mercado de trabalho atual brasileiro, com aumento do trabalho em período noturno ou parcialmente noturno e de mulheres, em especial solteiras, que precisam sustentar o lar e cuidar dos filhos, bem como no levantamento de dados deste trabalho, diversos impactos nas famílias e na vida das crianças podem ser notados.

Um dos principais impactos gerados é na vida das crianças que, como relatado por Ana Cristina de Souza. Ela, em suas atribuições como conselheira tutelar, por vezes presenciou crianças que passavam o dia ou noite sozinhas em suas casas ou cuidando de seus irmãos mais novos. A falta de uma rede de apoio ou um local seguro para deixar os filhos, atrelado à situação de vulnerabilidade das famílias, culminava nesse tipo de ocorrência. Durante a entrevista, Ana Cristina relatou (informação verbal) que fez o atendimento em uma casa: “em que uma criança de 7 (anos) com síndrome de Down, estava cuidando de outras duas crianças, uma de 4 (anos) e um bebê de 3 meses” e, em outros casos, “tinha muitas mães que saiam para trabalhar e deixavam os filhos em casa, pois não tinha com quem deixar, deixava com a vizinha, para a vizinha “passar um olho”, e na hora que a vizinha “não passava o olho”, tinha outra pessoa que ia lá e abusava da criança”.

Além dos impactos na vida da criança, os pais são altamente afetados pela

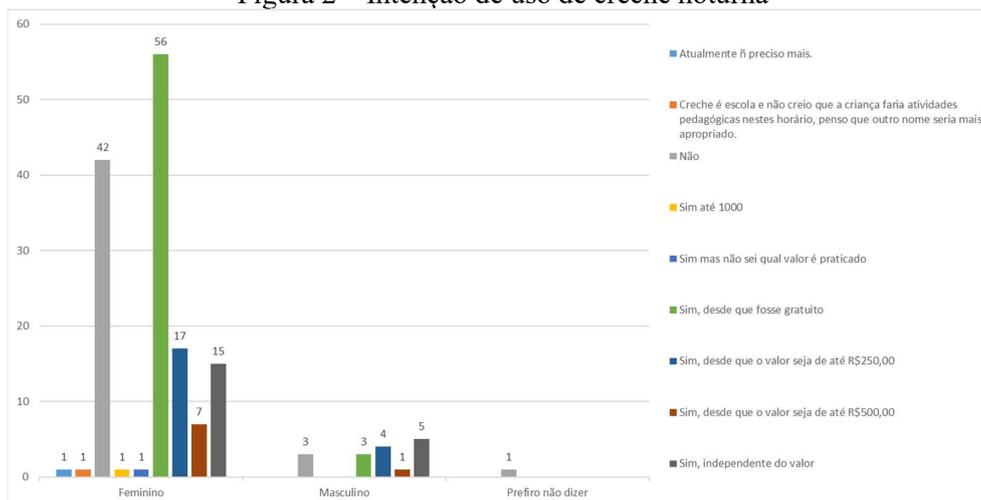
ausência de um serviço de cuidado noturno para as crianças. O principal impacto relaciona-se à perda de oportunidades, como trabalho ou estudos, por precisar cuidar das crianças no período noturno, dada à ausência de uma rede de apoio. Do Grupo Focal 2, realizado com mães, todas relataram a perda de uma oportunidade, desde dificuldades durante o período de faculdade, ao adiamento da realização de um mestrado para cuidar do filho. Quando avaliados os resultados do Questionário aplicado via MS Forms, 23% indicaram ter perdido uma oportunidade de estudo, enquanto 32% de trabalho, totalizando 55% dos respondentes. Durante a Entrevista 1, o vereador Donetti também falou sobre a procura de aproximadamente 30 mães, que foram em seu gabinete desde que assumiu o cargo em 2020, em busca de serviço de creche noturna, que, por trabalharem no período noturno, não tinham com quem deixar seus bebês. Ele complementou dizendo (informação verbal) que: “os horários de trabalho e composição das famílias mudaram, e os horários de atendimento às crianças não. Sendo assim, essa família terá menos chance de estudar/trabalhar e mudar a história de vida da família”.

Quando discutidos os impactos nas famílias e crianças a partir da disponibilização de um serviço de creche noturna no Grupo Focal 1, três gestoras trouxeram à tona questões biológicas e relações de convívio familiar que podem ser prejudicadas, além do foco assistencialista e não educacional desse tipo de serviço. Entretanto, uma das participantes contrapôs esse ponto, indicando a necessidade das famílias de atendimento em horário diferenciado. Além disso, foi consenso o entendimento da necessidade de um espaço de acolhimento, cuidado e estímulos, preparados para a aprendizagem, para o descanso e alimentação, sendo a oferta desse serviço com objetivo de atender as necessidades reais das crianças, positiva em qualquer período.

Oportunidades para a disponibilização do serviço de creches noturnas

Como discutido, uma das principais oportunidades geradas a partir do serviço de creches noturnas é a possibilidade de atendimento de um perfil de famílias que trabalham em período noturno e que vem crescendo nos últimos anos. Na pesquisa realizada, quando questionados sobre a intenção de uso de creches noturnas, a adesão pelos respondentes foi de cerca de 70% quanto ao uso do serviço, como é possível observar na Figura 2.

Figura 2 – Intenção de uso de creche noturna



Fonte: Autoria própria (2022)

Quando observada a Figura 2, observa-se que cerca de 70% dos respondentes utilizariam serviço de creche noturna. Destes, 46,8% somente se fosse gratuito e 38,5% independentemente do valor, enquanto os demais variam em quantidades de até R\$250,00 (cerca de 13%), até R\$500,00 (cerca de 5%) e até R\$1.000,00 (cerca de 1,2%). Quando avaliados os motivos do uso desse serviço, dos 158 respondentes, 76 indicaram por ser um local seguro para deixar o filho e 71 citaram a ausência de outras pessoas para apoio. Além disso, 51 pessoas também indicaram a necessidade de proximidade com a residência e 18 mencionaram ser necessário um baixo custo. Quando avaliados os 30% dos respondentes (52 pessoas) que não utilizariam o serviço, 50 indicaram como um impeditivo a distância da residência. Também foi indicado por 43 pessoas o desconhecimento da segurança do local, 34 responderam se for necessário pagar e que preferem passar esse tempo com o filho, além de 19 acreditar não ser um bom local para deixar as crianças.

No mesmo sentido, diversas ações de mobilização pública já são observadas em alguns municípios, como debatido no referencial teórico desse trabalho, corroborando com a importância da disponibilização desse tipo de serviço. Projetos de Lei no próprio município de Santo André, bem como na cidade vizinha de São Caetano do Sul e em outras cidades, culminando com a aprovação da Lei nº 17.333/20, pelo então prefeito da cidade de São Paulo, Bruno Covas, autorizando o funcionamento de centros de educação infantil e creches em horário noturno. Além disso, no plano de governo de um dos presidentes, na eleição de 2022, foi apresentada proposta de “ampliação de creches

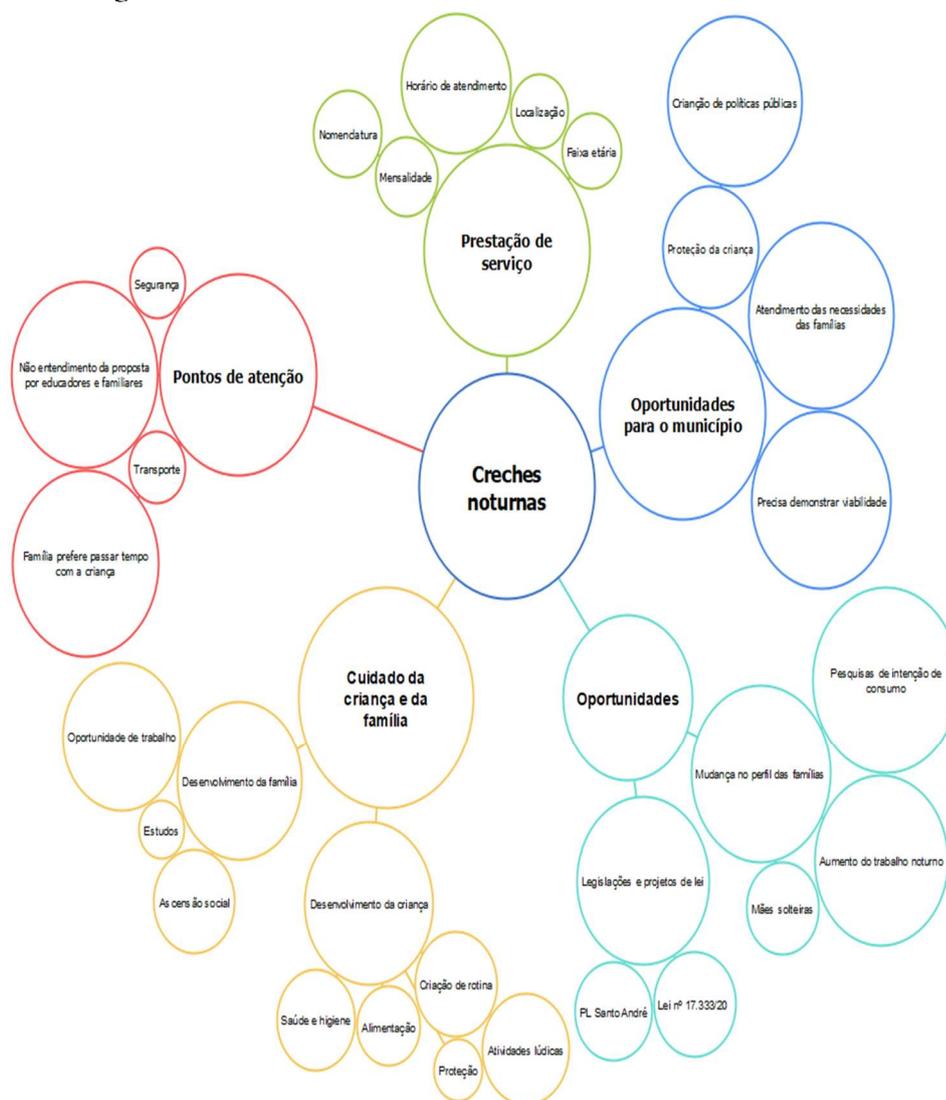
no contraturno escolar” (BRASIL, 2022).

É importante destacar que o foco do serviço de creche noturna não é educacional, mas sim assistencial às famílias. No texto da Lei nº 17.333/20, é mencionado “o desenvolvimento de atividades lúdicas, cuidados adequados a cada período do desenvolvimento infantil e às necessidades das crianças com deficiência”. Essa falta de entendimento, por vezes, gera impedimento na disponibilização do serviço, como relatado pelo vereador Donetti (informação verbal) : “o grande impedimento é pensarem que serão aulas noturnas para crianças, sendo que na verdade não, será um cuidado, onde haverá um lugar seguro e saudável com pessoas qualificadas e treinadas cuidando dessa criança, enquanto essa família estuda e trabalha”.

Para a adequada disponibilização do serviço de creche noturna, é importante que alguns cuidados sejam tomados. Durante a realização do Grupo Focal, as gestoras relacionaram a necessidade de atenção quanto ao local das instalações e questões de histórico de violência do local. Além disso, o perfil do profissional é relevante, dado seu papel do atendimento e acolhimento da criança. Outra preocupação relaciona-se a parcerias para atendimento médico emergencial das crianças e cuidados de primeiros socorros. Dentre as atividades a serem desenvolvidas com as crianças, as gestoras e a especialista Ana Cristina, mencionam o uso de atividades relacionadas ao brincar e à recreação relaxante, com práticas de meditação, contação de histórias e o desenvolvimento lúdico. Além disso, relacionam o desenvolvimento de atividades, cuidados com a saúde e alimentação, redução do uso excessivo de tecnologia e criação de rotinas e horários de sono, que também são aspectos importantes desenvolvidos junto à criança.

De acordo com as informações levantadas na coleta de dados, foi elaborado um diagrama para sintetizar os principais aspectos observados, podendo ser visualizado na Figura 3.

Figura 3 – Síntese dos fatores relacionados à creche noturna



Fonte: Autoria própria (2022)

Como é possível observar na Figura 3, diversos fatores estão associados com a disponibilização do serviço de creche noturna. É importante que, para o seu desenvolvimento, estes sejam considerados, a fim de garantir a otimização do serviço prestado, potencializando os aspectos positivos e reduzindo os negativos.

Proposta de viabilidade

Com as informações obtidas a partir das coletas realizadas, foi possível compreender as oportunidades e riscos para o projeto de implementação de uma creche noturna, a fim de auxiliar pais e famílias que trabalham ou estudam em período noturno.

A partir destas, propõe-se as ações para sua viabilização, dispostas em um roadmap, com pilares de viabilidade mercadológica, técnica e econômico-financeira, orientando o gestor nas ações a serem desenvolvidas durante as etapas de desenvolvimento do projeto. Diversos estudos se utilizaram desse tipo de recurso para orientar empreendedores e interessados em proposição de negócios, como desenvolvido por Morais et al (2021), Milito et al. (2011),

Desta forma, espera-se que sua aplicação o auxilie na tomada de decisões e na compreensão dos fatores para otimizar sua viabilidade. O roadmap proposto pode ser visualizado na Figura 4.

Figura 4 – Roadmap para viabilidade do projeto de creches noturnas



Fonte: Autoria própria (2022)

Como é possível observar, o roadmap proposto possui período de 10 semanas de execução. Para cada uma das dimensões de viabilidade consideradas (mercadológica, técnica e econômico-financeira), são propostas ações específicas no período de tempo de execução, baseadas em ferramentas de gestão, bem como em premissas específicas para o tipo de projeto. No Quadro 3 é possível observar o detalhamento de cada ação proposta.

Quadro 3 - Descrição das etapas do roadmap

Viabilidade	Ação	Objetivo	Descrição
Mercadológica	Pesquisa de demanda	Avaliar, com base nas premissas pré-estabelecidas, se há demanda para o trabalho de creche noturna	Pode ser realizado por meio de pesquisas, em meios eletrônicos (ex. Google Forms) ou presenciais, a fim de levantar informação de potencial mercado para uso do serviço
	Compreender contexto e realizar análise SWOT	Após confirmação de potencial demanda, compreender o contexto da	Realizar análise SWOT (forças, fraquezas, ameaças e oportunidades) para mapear contexto da região

		região e realizar análise SWOT	e aspectos relacionados ao negócio. Essas informações servirão de base para definir as premissas no projeto e elaborar composto de marketing
	Elaborar composto de marketing	Estruturar a estratégia de marketing com base nos 4P: preço, produto, praça e promoção	Definir, com base nas premissas adotadas e nos resultados da análise de viabilidade, a estrutura de marketing do negócio
	Desenvolver plano de ação mercadológica	Definir as estratégias de apresentação do serviço conforme composto de marketing	Elaborar ações de divulgação para o serviço, objetivos, cronograma de atividades, responsáveis, prazos etc.
Técnica	Definir premissas iniciais	Estabelecer as premissas que servirão de base para pesquisa de demanda	Estabelecer premissas como: região de implementação da creche noturna, perfil e renda das famílias alvo, raio de atendimento do serviço etc.
	Definir premissas do projeto	Estabelecer premissas a serem adotadas para estruturação do projeto	Como resultado da pesquisa de demanda e da análise SWOT, definir premissas do projeto que servirão de base para elaborar composto de marketing e estudo de viabilidade econômico-financeiro
Econômico-financeira	Estudo de viabilidade econômica e financeira	Realizar estudo de viabilidade, com base em indicadores, a fim de determinar a viabilidade do projeto	Realizar estudo considerando receita, custos e despesas projetados, baseado em indicadores de viabilidade (payback descontado, TIR e VPL) no fluxo de caixa projetado

Fonte: Autoria própria (2022)

A partir da execução de cada ação proposta, espera-se que o gestor possa avaliar se um projeto para creche noturna, dentro das premissas adotadas, é viável. Dentre os entregáveis propostos, a análise SWOT, o Composto de marketing e o Plano de comunicação, ferramentas tradicionais da gestão, possuem uma estrutura mínima definida e seu preenchimento deve ser realizado conforme o perfil adotado para o projeto. Estas

práticas são eficazes e orientadoras para empreendedores, como descrito nos estudos de Queiroz et al (2012), Gomes, Cavalcante e Fernandes (2014), Souza et al. (2016), Maia (2019) e Presrlak et al. (2021).

Cabe ressaltar que as informações contidas na análise mercadológica e técnica são específicas com o tipo de projeto a ser desenvolvido. Fatores como região e suas condições demográficas, poder aquisitivo do público-alvo, quantidade de filhos e perfil de empregabilidade das famílias, dentre outros, podem diferir e influenciar nas premissas a serem adotadas no projeto. Logo, com base nas informações definidas nessas análises iniciais, será desenvolvido o Composto de marketing e a Análise de viabilidade econômica e financeira.

Para avaliação da viabilidade de uma creche noturna em Santo André, foram adotadas as seguintes premissas: região central da cidade, para atendimento de famílias que possuam rendimento entre 4 e 10 salários-mínimos. A partir destas premissas e das informações coletadas nas pesquisas realizadas, elaborou-se uma análise SWOT, como observado na Figura 5.

Figura 5 – Análise SWOT do projeto de creches noturnas

	Fatores positivos	Fatores negativos
Fatores internos	<u>Forças</u> - Equipe com formação especializada na área - Conhecimento sobre gestão - Equipe conta com psicólogo e nutricionista	<u>Fraquezas</u> - Pouco conhecimento sobre esse tipo de serviço - Escassez de histórico para análise de viabilidade financeira
Fatores externos	<u>Oportunidades</u> - Aumento de trabalho noturno e mães solo sem rede de apoio - Famílias com poder aquisitivo dispostas a pagar pelo serviço - Grande quantidade de empresas com trabalho noturno	<u>Ameaças</u> - Baixa regulamentação sobre o serviço - Famílias preferem passar o tempo com o filho - Sem concorrência - Necessidade de proximidade com residência ou serviço de transporte - Famílias se preocupam com segurança

Fonte: Autoria própria (2022)

Como mencionado, é importante evidenciar que a análise SWOT é específica para o projeto desenvolvido com as premissas e pesquisas realizadas. A partir desta, realizou-se o estudo de viabilidade econômico-financeiro, a fim de compreender a viabilidade do projeto.

Para desenvolvimento do estudo, primeiro foram definidas as premissas da

quantidade de crianças a serem atendidos. Para o ano 1, considerou-se 60 crianças, divididos igualmente nas faixas etárias: menor que 1 ano, de 1 ano a 2 anos e 12 meses, e de 3 anos a 3 anos de 12 meses. A cada ano, foi adotado crescimento de 10%, até capacidade máxima da unidade de 106 crianças (ano 7), onde considerou-se estabilidade para os demais períodos. Adotou-se também premissa de 20% de desligamentos a cada ano, onde serão necessárias novas matrículas, em quantidade proporcional. Para professores e auxiliares necessários, considerou-se 1 profissional para cada 8 crianças de até 2 anos e 11 meses e 1 profissional para cada 15 crianças até 3 anos e 11 meses, conforme definido pelo Ministério da Educação (BRASIL, 202-?). Destes profissionais, considerou-se 1/3 de professores e 2/3 de auxiliares, uma vez que as atividades desenvolvidas serão lúdicas, não de ensino.

Em seguida para elaboração do estudo de viabilidade, adotou-se os seguintes critérios:

- Valor de mensalidade, matrícula e rematrícula com base em pesquisa em creches da região;
- Salário dos professores, auxiliares, coordenador pedagógico, psicólogo, nutricionista e cozinheiro estimado com base no piso salarial, acrescido dos encargos trabalhistas aplicáveis;
- Aluguel, água, luz, telefone serviços terceirizados de limpeza, segurança patrimonial, custos com materiais e contador com base em pesquisa de mercado;
- Investimento inicial e custos variáveis baseados no trabalho apresentado por Pozzebon (2011), com valores ajustados com base no índice IPCA acumulado;
- Transporte escolar não foi considerado, pois adotou-se como premissa que, inicialmente, o trabalho será realizado por empresa parceira, sem relação financeira entre as empresas;
- Custos e despesas, quando aplicável, foram rateados entre dois ou três períodos de ensino (manhã, tarde e/ou noite), de acordo com a natureza da conta;
- Os reajustes anuais foram calculados com base no valor de IPCA acumulado de 2021, de 10,06%, conforme divulgado pelo IBGE (2022).

O estudo de viabilidade foi calculado considerando período de 10 anos, apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 – Estudo de viabilidade para implementação de creche noturna do projeto de creches noturnas

Conta	Valor	Premissas	Ano 0	Ano 1	Ano 2	...	Ano 10
Taxa de matrícula	R\$ 750	Mensalidade		45.000,00	14.850,00		37.595,23
Taxa de matrícula	R\$ 375	50% mensalidade		0,00	19.800,00		75.190,47
Mensalidade	R\$ 750	Reajuste anual - 10%		495.000,00	598.950,00		2.067.737,84
Inadimplência	-	5% dos alunos		-24.750,00	-29.947,50		-103.386,89
Descontos	-	15% das receitas		-6.750,00	-2.227,50		-5.639,29
Transporte escolar	-	<i>empresa conveniada</i>					
Total receitas				508.500,00	601.425,00		2.071.497,37
Simplex nacional	9,38%	Simplex nacional Lei complementar 123/06 - Anexo III		47.697,30	56.413,67		194.306,45
Total de impostos				-47.697,30	-56.413,67		-194.306,45
Receita líquida				460.802,70	545.011,34		1.877.190,91
Aluguel	5.000,00	1/3 valor + reajuste anual		20.000,00	22.120,00		49.525,19
Água	2.200,00	1/3 valor + reajuste anual		8.800,00	9.732,80		21.791,08
Luz	2.500,00	1/3 valor + reajuste anual		10.000,00	11.060,00		24.762,59
Telefone/Internet	179,99	1/3 valor + reajuste anual		719,96	796,28		1.782,81
Coordenador pedagógico	5.246,58	1/3 valor + reajuste anual		20.986,32	23.210,87		51.967,57
Professor	3.746,69	1/2 valor + reajuste anual		59.947,04	66.301,43		241.222,19
Auxiliar de professor	1.669,69	1/2 valor + reajuste anual		53.430,08	59.093,67		214.998,45
Psicólogo	5.120,00	1/3 valor + reajuste anual		20.480,00	22.650,88		50.713,79
Nutricionista + RT	1.980,00	1/3 valor (R\$198,00/hora; 10h/mês) + reajuste anual		7.920,00	8.759,52		19.611,97
Cozinheiro + auxiliar	3.403,29	1/2 valor + reajuste anual		20.419,74	22.584,23		50.564,57
Limpeza e Segurança patrimonial	2.500,00	1/3 valor + reajuste anual		10.000,00	11.060,00		24.762,59
Materiais de manutenção e limpeza	2.000,00	1/3 valor + reajuste anual		8.000,00	8.848,00		19.810,08

Custos fixos			-240.703,14	-266.217,67	-771.512,90
Alimentação	200,00	Valor/aluno + reajuste anual	108.000,00	131.392,80	473.779,22
Materiais de consumo	50,00	Valor/aluno + reajuste anual	27.000,00	32.848,20	118.444,81
Transporte escolar		<i>empresa conveniada</i>			
Custos variáveis			-135.000,00	-164.241,00	-592.224,03
Despesas administrativas	10.583,13	50% MOD - 1/3 valor + reajuste anual	42.332,50	46.819,75	104.826,25
Contador	350,00	1/3 valor + reajuste anual	1.400,00	1.548,40	3.466,76
Despesas			-43.732,50	-48.368,15	-108.293,02
Custos + Despesas			-419.435,64	-478.826,82	-1.472.029,94
Lucro Líquido			41.367,06	66.184,52	405.160,98
Investimento inicial	106.662,00		-106.662,00		
CAPEX		10% do investimento inicial	-10.666,20	-10.666,20	-10.666,20
Capital de giro		25% da receita bruta	127.125,00	150.356,25	517.874,34
Necessidade de Capital de Giro			-127.125,00	-23.231,25	-47.079,49
Fluxo de Caixa da Empresa (FCE)			-106.662,00	-96.424,14	32.287,07
FCE descontado			-106.662,00	-R\$ 89.232,04	R\$ 27.650,23
					R\$ 160.029,22

OBS.: MOD = mão de obra direta

Fonte: Autoria própria (2022)

Na tabela anterior foi possível observar o estudo de viabilidade para o período de 10 anos, considerando as premissas adotadas, como indicado anteriormente. A fim de avaliar a viabilidade do projeto, foram utilizados os indicadores: payback descontado (PBD), Valor Presente Líquido (VPL) e Taxa Interna de Retorno (TIR). Os resultados foram comparados com o valor do investimento inicial aplicado em renda fixa. O tipo de investimento foi obtido a partir do simulador do Tesouro Direto, que indicou a opção Tesouro IPCA 2035, com taxa de retorno líquida de 8,06% a.a., que foi considerada como a Taxa Mínima de Atratividade (TMA), conforme pesquisa realizada em 28/10/2022. Na Tabela 2 é possível observar os resultados dos indicadores de viabilidade para o estudo da creche noturna.

Tabela 2 – Indicadores de viabilidade

Indicador	Projeto creche noturna
PBD	4 anos e 10 meses
VPL	R\$ 721.731,77
TIR	39,11%
TMA = 8,06%, obtido a partir do Simulador do Tesouro Direto	

Fonte: Autoria própria (2022)

Ao avaliar os resultados obtidos, observa-se que o retorno do projeto de creche noturna é positivo, considerando que seu retorno (VPL = R\$721.731,77) é cerca de 6 vezes superior ao retorno do investimento em renda fixa (Valor presente = R\$103.995,24). Além disso, a TIR do projeto da creche noturna é quase 5 vezes superior à TMA, e seu tempo de retorno é cerca de 50% inferior ao tempo de resgate do valor aplicado no Tesouro IPCA 2035.

Quando analisados os indicadores de viabilidade para a projeto de creche noturna e a comparação com o valor de investimento em renda fixa (Tesouro IPCA 2035), observa-se que este é econômico e financeiramente viável, considerando as premissas adotadas para construção do cenário.

Aplicações para creches da rede pública

Uma das possíveis aplicações deste estudo é para da rede pública municipal, que pode utilizar os espaços das creches já existentes para disponibilizar serviço de creche

noturna. Ressalta-se, entretanto, as diferenças entre as propostas, como é possível observar no Quadro 4.

Quadro 4 – Comparação do serviço de creche noturna privada e pública

Dimensão analisada	Rede privada	Rede pública
Tipo de serviço	- Pago pelas famílias	- Gratuito para as famílias, pago pelo município
Impacto social para a família	- Baixo, considerando que as famílias precisam ter renda necessária para pagar a mensalidade e outros gastos	- Alto, visto que os maiores beneficiários são famílias de baixa renda, que poderão aproveitar oportunidades para estudo e trabalho
Impacto na vida da criança	- Alto, pois passará o período noturno, ou parte dele, em uma creche, sem contato com a família	- Alto, pois passará o período noturno, ou parte dele, em uma creche, sem contato com a família
Investimento inicial	- Pode ser feita ou não a partir de uma creche já existente - Locação e reforma do prédio ou construção da unidade - Mobiliário e utensílios específicos para atendimento noturno	- Espaço já possui estrutura para atendimento de crianças - Mobiliário e utensílios específicos para atendimento noturno
Fonte de receitas	- Mensalidade, matrículas e rematrículas - Programas e atividades pagas pelos pais	- Município, conforme legislação e repasses da prefeitura
Custos e despesas	- Todos os valores são gerenciados pela unidade	- Parte é pago diretamente pela prefeitura (ex. água, luz etc.) - Parte é gerenciado pela creche, conforme valor por criança repassado à unidade
Análise de viabilidade	- Indicadores de viabilidade: PDB, VPL, TIR etc.	- Impacto social e financeiro das famílias: possibilidade de estudo, gerando novas oportunidades de trabalho e ascensão social, assim como economia do valor de mensalidade para aumentar poder de compra - Impacto financeiro no município: aumento da arrecadação de impostos a curto (aumento do poder de compra das famílias) e médio-longo prazo (ascensão social e futuro aumento do poder de compra)

Fonte: Autoria própria (2022)

Quando comparado o serviço de creche noturna pela rede pública e privada, observa-se que ambos possuem similaridades e diferenças, assim como aspectos positivos e negativos, que devem ser gerenciados adequadamente pelos gestores das unidades. Em ambos os casos, entretanto, existe impacto social para as famílias, em especial para

creches noturnas se oferecidas pela rede pública. Cabe aos municípios avaliar a necessidade de uma política pública para a cidade em particular. Entretanto, ressalta-se que, para a rede pública, a viabilidade não se restringe somente ao retorno financeiro do serviço, mas também ao impacto social gerado para as famílias e a sociedade.

Considerações Finais

Tendo-se em vista o apresentado, observa-se que o serviço de creche noturnas é necessário para o atendimento da necessidade de famílias que trabalham e/ou estudam em tempo noturno e não possuem uma rede de apoio para cuidar dos filhos nesse período. Essa necessidade torna-se mais evidente com a mudança de perfil de trabalho, onde há um aumento de pessoas em horários noturnos, bem como de mães solo, responsáveis por sua família. Cabe ressaltar que neste trabalho, como explicado, o conceito de creche noturna deve ser entendido como um espaço para o cuidado e desenvolvimento do lúdico da criança, e não para o ensino ou atividades didáticas.

A partir do levantamento de dados realizado, tanto por levantamento bibliográfico e de legislações que cercam a temática de creches noturnas, bem como pelas entrevistas, pesquisas e grupos focais, foi possível ter um claro entendimento da demanda por esse serviço. É notória, entretanto, a existência de fatores que limitam sua disponibilização, como a escassez de critérios legais que regulamentam esse serviço, bem como possíveis impactos na relação da família e no falso entendimento que a criança irá estudar a noite. Em contrapartida, também foram identificados fatores que potencializam o serviço, como a mudança de perfil de trabalho e criação de uma demanda não antes observada, os primeiros marcos legais para esse serviço e a necessidade de um local seguro para o cuidado e atenção com a criança e apoio à família.

Em virtude das análises realizadas, foi possível o desenvolvimento do roadmap para viabilidade técnica, mercadológica e econômico-financeira do serviço de creche noturna. Para cada uma desses pilares de viabilidade, foram desenvolvidas ações específicas para analisar a viabilidade, incluindo um modelo de análise SWOT e de análise de viabilidade econômica e financeira para uma creche em Santo André. Neste, pode-se observar que esse serviço é econômico e financeiramente viável, quando comparado a um mesmo investimento em renda fixa.

A metodologia desenvolvida, incluindo o roadmap e as ferramentas propostas no estudo, podem ser aplicadas em diferentes cenários para a análise de viabilidade de creches noturnas, desde que adaptadas as premissas e valores para o caso em questão. Fica, inclusive, a possibilidade de aplicação na rede pública municipal da cidade, ainda que os parâmetros de análise de viabilidade possam variar, como discutido neste trabalho. Desta forma, pode-se observar as contribuições teóricas e práticas do presente projeto.

As principais limitações desse trabalho se dão na amostragem dos grupos focais, bem como na impossibilidade de visitar lugares, em outras cidades, que disponibilizem esse tipo de serviço. Além disso, não foi possível analisar a viabilidade para creches públicas, dado a dificuldade de obtenção desses dados com a prefeitura da cidade e por esse não ser o foco desse trabalho. Dessa forma, fica como sugestão para trabalhos futuros: a ampliação da amostragem para aplicação de grupos focais, a busca de serviço que já ofereçam esse serviço em outros municípios para o refinamento das ações propostas, bem como o levantamento de dados públicos do município, para mensuração da viabilidade de creches públicas e a comparação com o serviço privado.

Referências

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BECKER, S. M. S; PICCININI, C. A. **Impacto da Creche para a Interação Mãe-Criança e para o Desenvolvimento Infantil**. Rio Grande do Sul. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ptp/a/pSfMmmtqccWTq9ctbHJBWbC/?lang=pt>. Acesso em 05 jun. 2022.

BRASIL. **CLT – Decreto-Lei 5.452 de 1 de maio de 1943**, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil/Decreto-Lei/Del5452.htm>. Acessado em: 10 jun. de 2022.

_____. Conselho Nacional de Educação. **Resolução CNE/CEB nº 5/2009**. Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 18 dez de 2009. http://www.seduc.ro.gov.br/portal/legislacao/RESCNE005_2009.pdf. Acesso em 05 jun. 2022.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil**. de 5 de outubro de 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acessado em: 10 jun. de 2022.

_____. **Lei nº 8.069. Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA)**. de 13 de julho de 1990. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8069.htm. Acessado em: 10 jun. de 2022.

_____. **Lei nº 9.394. Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB)** de 26 de dezembro de 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acessado em: 10 jun. de 2022.

_____. **MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. O que verificar em relação à educação de sua criança se ela frequenta uma creche ou pré-escola**. 202-?. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/dia-a-dia-do-seu-filho/educacao-infantil>. Acesso em: 28 out. 2022.

_____. **TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL. Plano de Governo 2023 - 2026: Bolsonaro**. 2022. Disponível em: https://divulgacandcontas.tse.jus.br/candidaturas/oficial/2022/BR/BR/544/candidatos/908966/5_1660093698051.pdf. Acesso em: 03 nov. 2022.

BRASÍLIA. **MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO SECRETARIA DE EDUCAÇÃO BÁSICA**. (org.). **Indicadores da qualidade na educação infantil**. 2009. Disponível em: https://www.unicef.org/brazil/media/506/file/Indicadores_da_Qualidade_na_Educacao_ao_Infantil.pdf. Acesso em: 05 jun. 2022.

DEZOTI, A. et al. **Rede social de apoio ao desenvolvimento infantil segundo a equipe de saúde da família**. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ean/a/pTDyFPVZ887CYWfmrw3nYHw/?format=pdf&lang=pt>. Acesso: 12 ago. 2022.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GOMES, F. M. de A.; CAVALCANTE, L. M. A.; FERNANDES, F. D. de S. Revisitando o marketing na gestão de serviços: uma busca constante pela saciedade dos consumidores. **Revista de Casos e Consultoria**, [S. l.], v. 5, n. 1, p. e511, 2014.

IBGE. **Censo Brasileiro de 2010**. Rio de Janeiro 2012. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE).

_____. **IPCA - Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo**. 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/precos-e-custos/9256-indice-nacional-de-precosconsumidor-amplo.html?edicao=20932&t=series-historicas>. Acesso em: 02 nov. 2022.

_____. **Panorama da Cidade de Santo André**. 2021. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/santo-andre/panorama> . Acesso em 10 jun. 2022.

_____. **PNAD Contínua: tabelas 2018 características adicionais do mercado de trabalho**. Tabelas 2018 Características adicionais do mercado de trabalho. 2018. Disponível em:

<https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/trabalho/17270-pnad-continua.html?edicao=26413&t=resultados>. Acesso em: 15 jun. 2022.

IIZUKA, E. S. Fluxo de ações, a gestão social e o processo decisório: a experiência da creche noturna em Laranjal Paulista - SP. **Revista Pensamento & Realidade**, São Paulo, v. 1, n. 28, p. 103-123, jul. 2013. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/15722/11786>>. Acesso em: 8 jun. 2022.

INEP. **Censo da educação básica**. 2021. Disponível em: <https://inepdata.inep.gov.br/analytics/saw.dll?Dashboard>. Acesso em: 15 jun. 2022.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA IPEA. **Retrato das desigualdades de gênero e raça Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada: chefe de família**. Chefe de Família. 2015. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/retrato/indicadores_chefia_familia.html. Acesso em: 10 jun. 2022.

MAIA, G. B. Casos de ensino em gestão de vendas: de boné também se faz gol. **Revista de Casos e Consultoria**, [S. l.], v. 10, n. 1, p. e10113, 2019.

MORAIS, D. M. G. de et al. A Educação Financeira no Ensino Superior: Um Estudo das Principais Abordagens Educacionais e a Concepção de uma Proposta Pedagógica Inovadora. **Revista de Casos e Consultoria**, [S. l.], v. 12, n. 1, p. e24142, 2021.

MILITO, M. C. et al. Estratégias competitivas aplicadas ao turismo: uma análise do posicionamento da pousada “toca da coruja” (pipa – rn). **Revista de Casos e Consultoria**, [S. l.], v. 2, n. 4, p. e241, 2011.

NOVOA, A. **Desafios do trabalho do professor no mundo contemporâneo**. Simpro, SP. 2007. Disponível em: https://www.sinprosp.org.br/arquivos/novoa/livreto_novoa.pdf Acesso em 05 jun. 2022.

OLIVEIRA, P. A. M. **As creches noturnas no município de Itapevi**. 2014. 45 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Pública, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2014. <https://docplayer.com.br/amp/74746626-As-creches-noturnas-no-municipio-de-itapevi.html>. Acesso em: 8 de jun. 2022.

PACHECO, A. L. P. de B.; DUPRET, L. (2004). Creche: desenvolvimento ou sobrevivência? **Psicologia USP**, 15(3), 103-116. <https://doi.org/10.1590/S0103-65642004000200006>

PETRUCCI, Giovanna Wanderley; BORSA, Juliane CALLEGARO; KOLLER, Sílvia Helena **A Família e a escola no desenvolvimento socioemocional na infância**. Trends in Psychology/ Temas em Psicologia, vol. 24, núm. 2, Abril-Junho, 2016, pp. 391-402 Sociedade Brasileira de Psicologia. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.9788/TP2016.2-01Pt>. Acesso em: 12 ago. 2022.

POZZEBON, A. C. F. **Estudo de viabilidade econômico-financeira para instalação de uma escola de educação infantil em Porto Alegre (RS)**. 2011. 57 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/36733>. Acesso em: 18 jun. 2022.

PRESRLAK, M. I.; ENDO, G. Y.; KATO-CRUZ, É. M.; BULHÕES, R. Análise estratégica e propostas de intervenção: um caso prático em uma microempresa em Cascavel/PR. **Revista de Casos e Consultoria**, [S. l.], v. 12, n. 1, p. e23695, 2021.

QUEIROZ, F. L. V. de; SILVA, R. A.; OLIVEIRA, R. M. A. de.; LEITE, Y. V. P. Ômega dental: estudo do composto mercadológico. **Revista de Casos e Consultoria**, [S. l.], v. 3, n. 1, p. e312, 2012.

RAPOPORT, Andrea; PICCININI, Cesar Augusto. O ingresso e adaptação de bebês e crianças pequenas à creche: alguns aspectos críticos. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, [S.L.], v. 14, n. 1, p. 81-95, 2001. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/s0102-79722001000100007>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prc/a/5GPg5rM88QtThRNMfXHFxPb/?lang=pt>. Acesso em: 18 jun. 2022.

RESENDE, Marilúcia Antônia; MACHADO, Ilze Maria Coelho. Educação Infantil em período noturno: **A prática pedagógica em contexto de vulnerabilidade social**. PUC-PR, 2012. Disponível em: <https://www.anped.org.br/sites/default/files/gt07-2037_int.pdf>. Acesso em 8 jun. 2022

SOUZA, M. C. de; ARAÚJO, M. B.; JUNGER, A. P.; SANTOS, J. P. dos . Comunicação interna como ferramenta estratégica de gestão de pessoas: um estudo de caso em uma empresa pública. **Revista de Casos e Consultoria**, [S. l.], v. 7, n. 4, p. e743, 2016.

PORTAL QEDU. **Censo Escolar**. Disponível em: <https://qedu.org.br/municipio/3547809-santo-andre/censo-escolar> . Acesso em 10 nov. 2022.

PREFEITURA PASSO FUNDO. (ed.). **Creche Noturna mantém atendimento à comunidade**. 2018. Disponível em: <https://www.pmpf.rs.gov.br/educacao/2018/08/23/creche-noturna-mantem-atendimento-a-comunidade-12933/>. Acesso em: 15 jun. 2022.

SANTO ANDRÉ. **Projeto de Lei CM 146/2020**. Câmara Municipal de Santo André. Disponível em: <https://camarasempapel.cmsandre.sp.gov.br/processo.aspx?id=14905&tipo=161&ano_proposicao=2020>. Acesso em 16 jun. 2022.

_____. **Projeto de Lei CM 12/2021**. Câmara Municipal de Santo André. Disponível em:

<<https://camarasempapel.cmsandre.sp.gov.br/processo.aspx?id=15851&tipo=161>>. Acesso em 16 jun. 2022.

SÃO CAETANO DO SUL. **Projeto de Lei Creche 24 horas 4955/15**. Câmara Municipal de São Caetano, 2015. Disponível em: https://www.camarascsp.gov.br/images/aceso_informacao/ordem_do_dia/2016/sessao_ordinaria/so_07/2---4955-15.pdf. Acesso em 16 jun. 2022.

SÃO CAETANO DO SUL. **Ordem do Dia - 7ª Sessão Ordinária**: Projeto de Lei Creche 24 horas 4955/15. Câmara Municipal de São Caetano, 2016. Disponível em: <https://www.camarascsp.gov.br/index.php/component/content/article?id=378>. Acesso em 16 jun. 2022.

SÃO PAULO. **Lei Nº17333, de 25 de março de 2020**. Disponível em: <<http://leismunicipa.is/grtxw>>. Acesso em 16 jun. 2022.

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE SANTO ANDRÉ. **Documentos Curriculares da Rede Municipal de Ensino de Santo André**. 2019. Vol.II. Disponível em: <http://santoandre.educaon.com.br/wp-content/uploads/2020/08/OFICIAL-VOLUME-2.pdf>. Aceso em 10 nov. 2022.

SOUSA, S. J de. **Propostas de atendimento noturno em creches de cidades metropolitanas de São Paulo: de que forma dialogam com a educação infantil**. 2021. 109 f. TCC (Graduação) - Curso de Pedagogia, Universidade Federal de São Paulo, Guarulhos, 2021. <https://repositorio.unifesp.br/xmlui/handle/11600/62736>> Acesso em: 8 de jun. 2022.

VIGOTSKI, L. S. **A formação social da mente**. 7. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2007. 182 p.

Processo de revisão por pares

O presente Artigo foi revisado por meio da avaliação aberta em 1 rodada. A rodada contou com a revisão de Carlos Augusto Paiva Santana Filho, Elaine Neves, Louyze Lourrane Fonseca Pereira e Mônica Patrícia de Franca Silva. O processo de revisão foi mediado por Priscilla Chantal Duarte Silva.