

Governo do Estado de São Paulo
Secretaria Estadual de Assistência e
Desenvolvimento Social

INOVAÇÕES EM GESTÃO SOCIAL
REDE SOCIAL SÃO PAULO



**SECRETARIA DE ASSISTÊNCIA
E DESENVOLVIMENTO SOCIAL**



Governador do Estado de São Paulo
JOSÉ SERRA

Vice-Governador do Estado de São Paulo
ALBERTO GOLDMAN

Secretário Estadual de Assistência e Desenvolvimento Social
ROGÉRIO PINTO COELHO AMATO

Secretário-Adjunto
ERNESTO VEGA SENISE

Chefe de Gabinete
FERNANDO PADULA

Coordenação Editorial

BEATRIZ CARDOSO CORDERO
JOÃO MARCELO BORGES

Apoio Editorial

DENISE MARIA VALSECHI PÚLICI
RÔMULO ALBERTO SUPPI

Edição e Textos

HÉLIO BATISTA BARBOZA
ELIANA GIANNELLA SIMONETTI

Capa, Projeto Editorial, Diagramação e Arte Final
JORGE PAULO DE FRANÇA JUNIOR

Revisão de Textos

MARCELLA FRANÇA CASTRO

**SECRETARIA ESTADUAL DE ASSISTÊNCIA
E DESENVOLVIMENTO SOCIAL**

Rua Bela Cintra, 1032 - Cerqueira César

CEP: 01415 - 000 - São Paulo - SP

Pabx. (0xx11) 6763-8000

www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br

Índice

• Prefácio	7
• Introdução	11
• O que são redes e como elas se aplicam às ações sociais	15
• A descentralização administrativa e suas repercussões na área social	18
• Responsabilidade social e empresarial	23
• As redes na proteção dos direitos de crianças e adolescentes	25
• A Rede Social São Paulo.....	28
• A metodologia da Rede Social São Paulo em seu projeto-piloto.....	41
• O desenho do futuro	45
• Como participar da Rede Social São Paulo	47
• Referências bibliográficas	53

Prefácio

A boa gestão das políticas sociais é um passo decisivo para dar efetividade às intervenções públicas na área social. Para alcançar esse objetivo, o Governo do Estado de São Paulo estabeleceu, nos últimos anos, novos parâmetros de gestão para suas políticas sociais. A primeira tarefa foi criar uma estratégia para superar a fragmentação de programas e a pulverização de recursos da Secretaria Estadual de Assistência e Desenvolvimento Social (SEADS). A segunda, fortalecer o compromisso de avaliar as políticas sociais estaduais que, mormente por causa do modelo brasileiro de intervenção, ainda apresentavam elevado grau de superposição de ações em diferentes níveis de governo. Era necessário estabelecer critérios mais adequados de distribuição de recursos e definir padrões para melhorar a eficiência das políticas de combate à pobreza.

Embora as mudanças estejam ainda em fase de consolidação, avançamos muito ao longo desses últimos anos. Em janeiro de 2004, o Governo do Estado de São Paulo deu um passo inédito no caminho da descentralização das ações de assistência social. Os milhares de convênios que a SEADS celebrava anualmente com as prefeituras e entidades sociais paulistas foram substituídos por um Convênio Único de Proteção Social, pioneiro no país, baseado nos Planos Municipais de Assistência Social (PMAS). Para isso, foi criado um amplo programa de capacitação em gestão para os técnicos dos municípios. Sua implantação permitiu o fortalecimento da capacidade dos gestores municipais para atuar de forma ativa na área social.

A alocação de recursos foi racionalizada por meio de critérios de repasses automáticos e co-financiamento das ações, com re-

gistro da prestação de contas pela internet. A parceria com as prefeituras municipais assegura a realização de ações de proteção básica (preventivas) e especial (situações de risco social) para atendimento de famílias, crianças e adolescentes, idosos e população em situação de rua. Os Planos Municipais de Assistência Social devem prever as necessidades de atendimento, segundo as carências do público-alvo e da situação social local. Como consequência dessas mudanças, o Estado de São Paulo aprofundou a descentralização prevista pela Lei Orgânica de Assistência e Desenvolvimento Social (LOAS) e antecipou as medidas que o Governo Federal viria a implantar a partir de 2005, com a criação do Sistema Único de Assistência Social (SUAS).

Em relação aos programas de transferência de renda, as mudanças também são positivas e vêm promovendo a ampliação gradual da cobertura das famílias situadas abaixo da linha de pobreza. O Programa Renda Cidadã, que oferece R\$ 60,00 mensais a famílias pobres com filhos de 0 a 15 anos, atendia, em 2003, 50 mil famílias. No ano seguinte, passou a atender 61.800 famílias e, em 2006 atingiu mais de 160 mil. Para enfrentar a situação de vulnerabilidade que afeta fortemente os jovens de baixa renda, especialmente nas áreas metropolitanas, foi criado também o Ação Jovem, iniciativa pioneira que oferece uma bolsa para jovens de 15 a 24 anos com ensino fundamental e/ou médio incompleto, para incentivá-los a completar a escolaridade básica. São oferecidos, ainda, cursos de capacitação para o trabalho por meio de parcerias. Em 2006, foram atendidos mais de 90 mil jovens, com um investimento orçado em R\$ 99 milhões.

Para integrar as informações e monitorar as diversas ações e programas sociais implementados no Estado de São Paulo, foi concebido, em parceria com a Casa Civil do Governo do Estado, o Sistema Pró-Social, um sistema corporativo informatizado que centraliza os dados sobre as principais ações, programas, entidades e beneficiários sociais no Estado, evitando assim a duplicidade do atendimento e a

superposição de programas de transferência de renda. O Sistema Pró-Social possui hoje cerca de 5 milhões de pessoas cadastradas, além de 150 programas e 2.800 entidades sociais. O processo de inclusão e atualização dos registros é contínuo, proporcionando à SEADS e ao Governo uma visão dinâmica sobre a realidade social no Estado.

Os diversos contornos da pobreza e da vulnerabilidade social, entretanto, exigem uma flexibilidade de resposta que muitas vezes o setor público não tem. A dimensão da pobreza e da exclusão demandam, por outro lado, uma coordenação de ações que as entidades privadas ou do terceiro setor não podem atender. A parceria entre os dois, nesse sentido, é capaz de aumentar a eficiência das iniciativas que, ao atender os mais pobres e vulneráveis, contribuam efetivamente para o desenvolvimento social. Com esse objetivo, foi criada a Rede Social São Paulo: uma parceria entre o governo, organizações da sociedade civil e o empresariado paulista com a missão de promover a integração e articulação de programas intersetoriais, evitando a fragmentação, a superposição e a pulverização das iniciativas, ou seja, a tarefa de trabalhar juntos para garantir maior eficiência às políticas sociais, evitando que cada entidade ou órgão de governo atuasse de forma isolada.

O papel da SEADS é coordenar, estimular e apoiar a cooperação, animar as parcerias e articular as ações propostas. São membros da Rede Social: o Governo do Estado de São Paulo por meio de diversas secretarias, as entidades empresariais e suas fundações, os governos municipais, Conselhos de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente, Conselhos Tutelares e demais conselhos e organizações que atuam na área social.

A integração e a coordenação de iniciativas não se restringem ao simples (ainda que importante) objetivo da otimização alocativa dos recursos. O objetivo maior é permitir aos atores intercambiar as experiências que desenvolvem e o conhecimento que possuem sobre

elas e sobre seus beneficiários. É essa troca que permitirá a todos no Estado de São Paulo implementar projetos que atendam cada vez melhor as necessidades da população mais carente. São ações mais inovadoras e efetivas, desenhadas a partir de diagnóstico apurado da situação de pobreza no Estado, bem como dos recursos e oportunidades de que dispomos para superá-la.

Todas essas mudanças assinalam o esforço do Governo de São Paulo em imprimir uma nova cultura e lógica na área social. Para dar suporte ao novo modelo de gestão, iniciamos, em março de 2003, negociações com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) visando captar recursos para o aprimoramento do sistema de monitoramento e avaliação dos programas sociais. O projeto foi assinado com o BID em junho de 2005 e tem como principal objetivo melhorar a eficiência e a efetividade da Política de Assistência e Desenvolvimento Social do Estado. Executado com o suporte do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), o projeto deverá consolidar as inovações em gestão social desenvolvidas pela SEADS, as quais constituem o objeto da presente série de publicações.

Rogério Pinto Coelho Amato
Secretário Estadual de Assistência e
Desenvolvimento Social

Introdução

Este volume da série *Inovações em Gestão Social* apresenta uma nova tecnologia que vem sendo aplicada no Estado de São Paulo com resultados positivos e perspectivas auspiciosas. Trata-se da **Rede Social São Paulo**, iniciativa que envolve governo, empresários e entidades sem fins lucrativos, articulada pela Secretaria Estadual de Assistência e Desenvolvimento Social (SEADS), em que todos assumiram o compromisso de trabalharem juntos para garantir maior eficiência às políticas sociais, evitando que cada entidade ou órgão de governo atuasse de forma isolada.

Um dos pilares da Rede Social São Paulo é a valorização das pessoas nos lugares onde vivem. Sua ação visa a instrumentalizá-las para que superem as dificuldades locais, das quais são as mais gabaritadas conhecedoras. A soma de competências, vontades e forças de maneira estruturada, aliada à aplicação de técnicas orientadas a resultados, provoca mudanças perceptíveis em bairros e cidades. Talvez as melhorias tardem a se revelar nos indicadores socioeconômicos apurados por institutos de pesquisa, mas vêm transformando vidas e dando eficiência e eficácia crescentes aos trabalhos desenvolvidos.

Assim, a intenção dos participantes da Rede Social São Paulo é colaborar para que haja uma mudança de paradigma, para que famílias, comunidades e a sociedade em geral se organizem e se articulem na construção de um melhor ambiente de vida. A meta inicial é implantar estrutura e rotinas que garantam o respeito aos direitos estabelecidos no Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) em cada um dos 645 municípios paulistas. Há consenso, entre os participan-

tes da Rede, em torno do entendimento de que o assistencialismo tem eficiência pontual. As diretrizes do movimento são mais amplas e de longo prazo: o estabelecimento de uma cultura em que a solidariedade e a comunicação sejam normas e sirvam à constituição de um meio mais justo e equânime.

Como se verá nas próximas páginas, São Paulo é o Estado mais rico do Brasil e conta com empresas saudáveis, envolvidas em ações sociais, além de um sem número de organizações não-governamentais, associações comunitárias e instituições voltadas à assistência aos mais pobres. Na federação brasileira, é o Estado de São Paulo que abriga o maior número de organizações não-governamentais. A função dos governantes é, portanto, administrar a abundância de recursos na promoção da prosperidade e na redução das desigualdades que ainda permanecem.

É possível compreender a criação da Rede Social São Paulo pela existência de problemas e disparidades inaceitáveis numa região pujante e pela presença de inúmeras organizações que trabalham há anos no setor social, muitas vezes em operações sobrepostas. Muito se tem feito, nos últimos anos, para corrigir rumos, combater a miséria, a violência, o tráfico de drogas, o trabalho infantil, a gravidez na adolescência, e outras iniquidades. A intenção desta publicação é mostrar a forma pela qual a Rede Social São Paulo vem contribuindo para a descentralização das ações e a obtenção de melhores resultados. Seu lema, 'Juntos fazemos mais e melhor', é um convite à união de forças, ao compartilhamento de valores, ações e conhecimentos, no intento de contribuir para inclusão e o desenvolvimento.

O texto deste volume começa pela definição de rede e da aplicação do conceito na área social. Descreve, em seguida, brevemente, as principais transformações sociais e políticas pela qual passou o país nas três últimas décadas – com repercussão, entre as várias ob-

servadas, na forma de administração dos serviços sociais oferecidos aos cidadãos. Nesse ponto, a título de contextualização, trata da Constituição de 1988, da Lei de Responsabilidade Fiscal, da Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS) e do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) – marcos legais do período, diretamente relacionados à questão em foco. Em linhas gerais, apresenta dados não-governamentais no Estado de São Paulo e detalha a história da formação da Rede Social São Paulo, a metodologia adotada, os resultados obtidos até 2006 e as perspectivas futuras.

O que são redes e como elas se aplicam às ações sociais

"[...]todas as formas de vida – das células mais primitivas às sociedades humanas, suas empresas, Estados Nacionais e a economia global – organizam-se segundo os mesmos padrões e os mesmos princípios básicos: as redes, com unidades e sistemas interconectados."

Fritjof Capra, in "As Conexões Ocultas, Ciência para uma vida sustentável"

A palavra rede vem do latim *retis*. Na origem, significa entrelaçamento de fios com aberturas regulares que formam um tecido. Com o passar dos anos, a expressão teve seu conceito ampliado e adotado em diversos segmentos, entre eles economia, tecnologia e administração. Sistemas organizacionais capazes de reunir indivíduos e instituições em torno de causas afins, de forma democrática e participativa, passaram a ser compreendidos como redes. Compor uma rede, portanto, implica no compromisso de realização conjunta de ações concretas, transpondo fronteiras geográficas, hierárquicas, sociais ou políticas¹.

A institucionalização de parcerias na forma de redes possibilita uma nova governança e um novo contrato social entre Estado e sociedade. Parcerias são alianças relativamente estáveis entre dois ou mais atores, que decidem operar em sinergia para atingir um ou mais objetivos que não podem alcançar isoladamente; e a rede, por suas características, é instrumento adequado a seu bom funcionamento. No campo do Estado, as redes articulam agências entre si ou com redes sociais, organizações privadas e grupos, para a implementação de políticas públicas. Ao contrário do modelo piramidal, cuja organização é rígida e hierarquizada, com decisões tomadas por escalões superiores, informações são fontes de poder, disciplina e comando são indispensáveis à realização dos objetivos; as redes favorecem trabalhos cooperativos, participativos e democráticos, convenientes às práticas e objetivos do Terceiro Setor.

¹ Fernandes, Karina Ribeiro. Constituição de redes organizacionais como nova forma de gestão das organizações do terceiro setor. Disponível: http://www.inca.gov.br/rede/documentos/const_redes_org_terceiro_setor.pdf. Acesso: 07/11/2006.

Por Terceiro Setor entende-se a sociedade civil que se organiza e busca soluções para suas necessidades e problemas, fora do circuito do Estado e do mercado. A expressão é utilizada de forma complementar à concepção de Primeiro Setor, constituído pelo Estado, e de Segundo Setor, formado por empresas privadas².

Por seu arranjo estrutural, as redes possibilitam integração e articulação. Em síntese, suas principais características são as seguintes:

- multiplicidade de lideranças;
- autonomia de poder de decisão dos integrantes acerca de suas próprias ações;
- igual nível de responsabilidade entre os agentes;
- livre circulação de informações;
- favorecimento do engajamento consciente;
- promoção do trabalho em conjunto para a realização de objetivos afins.

As organizações, em busca de estruturas para enfrentar ambientes de maior complexidade, descobriram nessa modalidade uma alternativa flexível, adequada a situações em que ocorrem mudanças constantes. Desta maneira, vem sendo crescentemente utilizada no mundo atual de transformações aceleradas.

Os objetivos das redes sociais podem ser assim resumidos:

- favorecer o estabelecimento de vínculos positivos pela interação entre indivíduos;
- oportunizar espaços para reflexão, troca de experiências e busca de soluções para problemas comuns;

² Rodrigues, Maria Cecília Prates. Demandas sociais versus crise de financiamento: o papel do terceiro setor no Brasil. Revista de Administração Pública 32, pp. 25-67. Rio de Janeiro: FGV, 1998.

- estimular o exercício da solidariedade e da cidadania;
- mobilizar pessoas, grupos e instituições para a utilização de recursos existentes na comunidade;
- estabelecer parcerias entre setores governamentais e não-governamentais para a implementação de programas de orientação e prevenção, pertinentes a problemas específicos detectados pelo grupo³.

Em todo o mundo, e no Brasil especificamente, as organizações têm percebido que o impacto de seus movimentos pode ser potencializado em redes de maior abrangência, e que a constituição de uma teia de relações em torno de objetivos delimitados e compartilhados amplia seu campo de ação e gera novas oportunidades⁴.

A atuação conjunta é uma necessidade se o que se busca são resultados. Foi o que constatou a Organização das Nações Unidas (ONU). Em 2006, após a análise da experiência do Pacto Global, iniciativa para incentivar a prática da responsabilidade social corporativa nascida em 2000, a Organização decidiu formar Redes Locais para impulsionar seus princípios. O Pacto reúne empresas, agências internacionais, sindicatos, organizações da sociedade civil e governos para estimular a iniciativa privada a agir no sentido do respeito e da proteção aos direitos humanos, do combate ao trabalho infantil e à discriminação e da promoção da responsabilidade ambiental. Em seis anos, mais de 3,6 mil empresas, em mais de 90 países, aderiram à proposta⁵.

³ Mais informações podem ser obtidas em <http://www.sp.senac.br/redessociais>. Acesso: 09/10/2006.

⁴ Ayres, Bruno R.C. Os centros de voluntários brasileiros vistos como uma rede organizacional baseada no fluxo de informações. Revista de Ciência da Informação, v.2, n.1, fev./2001.

⁵ Informações sobre reunião de 2006 do World Economic Fórum disponíveis em: <http://www.globalpolicy.org>. Acesso: 03/08/2006.

A adoção dessa forma de trabalho, entretanto, implica em desafios, pois o domínio das técnicas de comunicação, o uso habilidoso e criativo das ferramentas tecnológicas e a internalização dos fundamentos devem se dar de forma coletiva e não se restringir a apenas alguns indivíduos. A metodologia adotada pela Rede Social São Paulo tem a vantagem de ser eficiente nesse processo. Dela se falará mais adiante. Antes, é necessário compreender as transformações mais amplas ocorridas no Brasil que resultaram na maior complexidade das questões envolvidas nos trabalhos de assistência social, em sua descentralização e na busca de maior eficiência gerencial.

A descentralização administrativa e suas repercussões na área social

A Constituição Federal de 1988 aumentou o peso dos governos municipais na República Federativa do Brasil. Deu às administrações municipais acesso a maior parcela de recursos públicos e, ao mesmo tempo, ampliou suas responsabilidades em áreas que antes eram atendidas pelas instâncias estadual ou federal. Pouco depois, o país mergulhou na crise da década de 1990, que culminou com a edição da Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar 101, de 4 de maio de 2000). Ao limitar o endividamento dos entes públicos, a Lei demandou maior controle e transparência contábil. Nas administrações municipais, as determinações previstas na Constituição e na Lei de Responsabilidade Fiscal motivaram a profissionalização de gestores. Assim, multiplicaram-se os servidores capazes de exercer a gerência eficiente de recursos e tarefas a eles atribuídos.

Houve mudanças também em nível estadual. Liberado de muitas de suas antigas obrigações operacionais, os governos dos estados brasileiros passaram a ter papel estratégico, de articulação e coordenação de políticas e de avaliação de resultados.

Em São Paulo, a Secretaria Estadual de Assistência e Desenvolvimento Social (SEADS) priorizou o levantamento de informações necessárias à definição mais precisa das necessidades locais e das melhores práticas a serem adotadas para responder àquelas necessidades. E passou a oferecer apoio técnico, capacitação, monitoramento e avaliação. Promoveu maior descentralização. Os municípios ganharam autonomia para definir os setores mais carentes de intervenção, elaborar planos de ação e executá-los.

Entre outros, dois dispositivos legais foram de importância fundamental nesse período. Estabeleceram novas normas de atuação no setor social. Um deles é o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA)⁶, de 1990, que regulamentou os artigos da Constituição voltados ao público infanto-juvenil. A Carta de 1988 construiu um novo paradigma na atenção à criança e ao adolescente: deu-lhe o status de política pública e substituiu o princípio segundo o qual criança e adolescente são sujeitos com necessidades. Eles passaram a ser, a partir daí, sujeitos com direitos a serem garantidos (entre eles o direito à assistência social) – o que é dever de todos. Assim estabelece o artigo 227 da Constituição Federal: “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”.

O outro dispositivo, surgido a essa época, é a Lei Orgânica de Assistência Social (LOAS)⁷, de 1993, que regula o mandamento constitucional acerca do serviço prestado ao público em situação de risco

⁶ A íntegra da Lei está disponível em diversos portais da internet, entre os quais: http://www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br/desenvolvimentosocial/File/documentos/legislacao/Estatuto_da_Crianca.pdf e <http://www.condeca.sp.gov.br/index.asp?pag=legislacao>.

⁷ Lei Orgânica de Assistência Social (LOAS). Disponível: www.planalto.gov.br/CCIVIL/Leis/L8742.htm

social. Determina que as ações de assistência sejam descentralizadas e participativas; construídas por entidades e organizações governamentais ou não, e por instâncias deliberativas de diversos setores, cujos esforços e recursos devem ser articulados. Após sua promulgação, foram criados o Conselho Nacional de Assistência Social, o Fundo Nacional de Assistência Social e os Conselhos de Assistência Social, compostos por representantes de governo e da sociedade civil. O caráter democratizante e participativo, e a abrangência da Lei, podem ser inferidos do resumo que segue.

Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS)

A Lei 8.742, de 7 de dezembro de 1993, define a assistência social como direito do cidadão e dever do Estado, realizada através de um conjunto integrado de ações de iniciativa pública e da sociedade para garantir o atendimento às necessidades básicas. Entre seus objetivos estão: proteção à família, maternidade, infância, adolescência e velhice; amparo a crianças e adolescentes carentes; promoção da integração ao mercado de trabalho; habilitação e reabilitação de pessoas portadoras de deficiência e promoção de sua integração à vida comunitária; garantia de um salário mínimo mensal à pessoa portadora de deficiência e ao idoso que não possuam meios de prover a própria manutenção ou de tê-la provida por sua família.

Por sua definição, entidades e organizações de assistência social são aquelas que prestam atendimento e assessoramento a beneficiários da assistência social e atuam na defesa e garantia de seus direitos, sem fins lucrativos. As principais inovações da lei: descentralização da organização da assistência social, com comando úni-

co das ações em cada esfera de governo; e previsão da participação da população na formulação das políticas e no controle das ações.

A íntegra da LOAS está disponível, entre outros sítios da internet, em: http://www.risolidaria.org.br/vivalei/outrasleis/loas_874293.jsp.

Um estudo publicado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), em 2006, denominado *'Sustaining Development for All: expanding Access to Economic Activity and Social Services'*⁸ (Desenvolvimento Sustentável para Todos: Expandindo o Acesso à Atividade Econômica e aos Serviços Sociais, em português), traz recomendações para a redução da pobreza à metade até 2015. Entre elas estão as seguintes:

- produção de indicadores confiáveis, que permitam planejamento, execução e avaliação de resultados de políticas sociais;
- oferta de serviços básicos de saneamento, educação e saúde a todos, para assegurar o acesso ao mercado de trabalho e, assim, melhoria de renda;
- fortalecimento e transparência de instituições como polícia, poder judiciário e poder executivo, de forma a torná-los mais confiáveis e acessíveis aos pobres;
- exercício da democracia, fundamental para a fiscalização das instituições;

⁸ Disponível: www.iadb.org/sds/doc/sds-SustainingDevForAll_e.pdf. Acesso: 03/09/2006.

- suporte à formação e sobrevivência de pequenas e microempresas, empregadoras de grande quantidade de trabalhadores, para propiciar redução na informalidade e conseqüente melhoria de qualidade e produtividade da mão-de-obra, e de seus rendimentos;
- formação de parcerias entre grandes empresas e pequenos empreendedores de forma a facilitar a distribuição de seus produtos;
- trabalho conjunto de governos, organizações da sociedade civil e instituições multilaterais de desenvolvimento para a resolução de problemas locais;
- descentralização das decisões, já que governos e pessoas locais conhecem suas necessidades e o que é preciso fazer para evitar a exclusão de grupos mais vulneráveis, como idosos, crianças e adolescentes.

Merecem atenção especial os três últimos pontos, diretamente relacionados à questão em foco nesta publicação. Tratam do trabalho colaborativo e realçam a importância das instâncias locais no combate às disparidades.

É relevante lembrar, neste ponto, a Cúpula do Milênio da Organização das Nações Unidas (ONU) que reuniu 191 países em setembro de 2000. Nela, foram estabelecidas prioridades a serem cumpridas até 2015 para a transformação das condições de vida da população, em um documento denominado Objetivos do Milênio (ODM) do qual o Brasil é signatário. Desdobrados em 18 metas, os objetivos incluem erradicação da fome e da extrema pobreza, promoção de saúde, saneamento, educação, habitação, igualdade entre os sexos e preservação do meio ambiente. O Governo do Estado de São Paulo produziu um relatório para verificar o desempenho paulista em relação às metas

pretendidas. Verificou boa performance. O que, entretanto, não isenta o Estado de desafios. Desde 1995, o Governo trabalha para melhorar as condições socioeconômicas dos cidadãos, com crescentes investimentos sociais. O lançamento dos ODMs deu maior realce a este esforço. O Estado, contudo, não abandonou outros objetivos que lhe são peculiares. E a gerência eficaz de programas baseados em objetivos e metas tem permitido a conquista de resultados positivos.

Responsabilidade social e empresarial

A heterogeneidade dos 645 municípios paulistas repercute na configuração e na capacidade gerencial de suas organizações administrativas e implica maior complexidade das ações públicas. É preciso evitar a superposição de competências e de ações, além de gerar os melhores resultados ao menor custo. Nessa tarefa, o Orçamento é instrumento vital. No poder público, como numa empresa privada, serve para compatibilizar receitas e despesas, ou combater déficits e utilizar superávits, de forma racional e planejada. A dificuldade, no que diz respeito ao planejamento de governo, é que ele é de curto ou médio prazo, para quatro ou oito anos – duração dos mandatos eletivos. Políticas sociais demandam um horizonte mais largo.

Nesse particular, há sinergias evidentes. Empresas têm recursos, potencial para elaborar projetos de longo prazo e pessoal capacitado para gerenciá-los com vistas em resultados. Uma descoberta do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), no estudo “Distribuição de Renda no Brasil de 1976 a 2004”⁹, contribui para a compreensão da importância da responsabilidade social das empresas no país: entre 1995 e 2004, houve queda da renda média do trabalhador brasileiro e, no en-

⁹ Soares, Sergei Suarez Dillon. Distribuição de Renda no Brasil de 1976 a 2004, com ênfase no período entre 2001 e 2004. Texto para Discussão 1166. Brasília: Ipea, 2006. Disponível: http://www.ipea.gov.br/pub/td/2006/td_1166.pdf. Acesso: 03/09/2006.

tanto, registrou-se redução da desigualdade social. O motor da melhoria foi o mercado de trabalho. Crescimento econômico e capacitação profissional, conclui o estudo, são áreas em que o investimento resulta positivo – com reflexos na redução da pobreza e das disparidades, no estabelecimento de condições para o exercício da cidadania.

A radiografia do setor foi traçada numa outra pesquisa realizada também pelo Ipea, em parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e a Comissão Econômica para a América Latina (Cepal), e divulgada em meados de 2006¹⁰. Nela, foram consideradas como ação social empresarial as atividades desenvolvidas nas áreas de alimentação, saúde e educação, entre outras, no período de 1998 e 2003. O que se verificou foi um aumento de 6% no número de empreendimentos localizados na região Sudeste relacionados à melhoria da vida da comunidade. O destino preferencial dos investimentos: a infância (61% do total).

A investigação do Ipea descobriu, ainda, que, de maneira geral, o empresariado entende que deve dar sua contribuição, ir além de suas atribuições tradicionais, pois o Estado sozinho não é capaz de resolver tudo. “No entanto, para que a contribuição das empresas se torne mais eficaz, é necessário caminhar na direção de uma estratégia mais integrada de enfrentamento dos problemas sociais, com definição e distribuição de responsabilidades, na qual a participação crescente do setor empresarial não signifique superposição ou paralelismo ao poder público, mas, ao contrário, represente complementação efetiva de esforços. E mais: é preciso empoderar os beneficiários de modo a torná-los parte tanto da identificação dos problemas como das suas possíveis soluções. Só assim o resultado final poderá ser maior do que o somatório das partes”.

¹⁰ Peliano, Anna Maria Tiburcio Medeiros (coord.). A Iniciativa Privada e o Espírito Público – A evolução da ação social das empresas privadas nas regiões Sudeste e Nordeste. Brasília: Ipea, 2005. Disponível: <http://getinternet.ipea.gov.br/asocial/>. Acesso: 10/09/2006.

Nos últimos anos, inúmeras ONGs também desenvolveram habilidades gerenciais e sua atividade tem se expandido. Segundo um levantamento feito pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), em convênio com o Consulado dos Estados Unidos da capital paulista, as 500 principais ONGs que atuam na região da Grande São Paulo atendem diretamente a 222 mil pessoas, além de beneficiarem outras 333 mil por via indireta; empregam cerca de cinco mil profissionais e contam com a participação de mais de sete mil voluntários¹¹.

Outra fonte de dados a esse respeito é o Relatório de Estatísticas do Mapa do Terceiro Setor, de julho de 2005, produzido pelo Centro de Estudos do Terceiro Setor (CETS) da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo¹². Dá conta da existência de 1.784 ONGs em operação no Estado, a maior concentração do país (e o levantamento não é exaustivo, pois se restringe às organizações inscritas voluntariamente no programa). A comparação da distribuição das ONGs nos estados da federação permitem verificar que São Paulo abriga 38,87% do total registrado no país, fator a ser considerado na implementação de políticas públicas.

As redes na proteção dos direitos de crianças e adolescentes

O Relatório Mundial de Desenvolvimento 2007¹³, divulgado pelo Banco Mundial em setembro de 2006, revela que, neste ano, o número de jovens com idade entre 12 e 24 anos atingiu patamar re-

¹¹ Disponível: <http://www.sp.senac.br/jsp/default.jsp?newsID=0>. Acesso: 09/09/2006

¹² Disponível: <http://www.mapa.org.br/estatisticas.aspx>. Acesso: 06/10/2006.

¹³ The World Bank. World Development Report 2007: Development and the Next Generation. Washington, 2006.

corde no planeta, 1,3 bilhões de pessoas – 130 milhões delas analfabetas. No Brasil, 14% dos jovens situados na faixa dos 10% mais pobres da população não sabem ler e escrever, apenas 4% trabalham no setor formal da economia e 20% das empresas consideram a falta de formação profissional e a reduzida educação de seus empregados um obstáculo ‘grave’ ou ‘muito grande’ para suas operações. “A desigualdade no desenvolvimento humano entre jovens do Brasil ameaça o progresso no futuro”, afirma o documento.

Em seu artigo 86, o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) explicita: “A política de atendimento dos direitos da criança e do adolescente far-se-á através de conjunto articulado de ações governamentais e não-governamentais”. Seu intuito é promover atuação integrada e efetiva no âmbito municipal. A articulação de instituições públicas e privadas devem ter como objetivo o atendimento direto e indireto aos jovens.

Contém, ainda, três princípios que norteiam a ação, intimamente ligadas à articulação em rede: a sustentabilidade, a mobilização e a participação.

- A sustentabilidade é assegurada pela criação de Fundos, nos três níveis governamentais, oriundos de recursos do orçamento público, transferências e doações de pessoas físicas e jurídicas, geridos pelos Conselhos de Defesa de Direitos da Criança e do Adolescente.
- A mobilização da Sociedade Civil é promovida pela criação de espaços de encontros para a organização da sociedade, os Conselhos de Direitos.
- A participação popular é viabilizada pela composição paritária dos Conselhos de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente nos âmbitos

municipal, estadual e nacional; e pelos Conselhos Tutelares municipais, formados por cidadãos eleitos com a função de fiscalizar e garantir o cumprimento dos direitos básicos da infância e adolescência.

Outros atores estão essencialmente ligados à promoção dos direitos do público infanto-juvenil, pois atuam diretamente no fortalecimento dos Conselhos, na criação de políticas públicas e na determinação de medidas e decisões do arcabouço legal brasileiro: Prefeituras Municipais, Ministério Público e Poder Judiciário. Sua participação na rede é obrigatória e imprescindível para que a sociedade possa exigir o cumprimento das leis. As Prefeituras são fundamentais para que os Conselhos de Defesa de Direitos, seu desenvolvimento e sua força surtam os efeitos desejados. Cabe à administração municipal estabelecer o trabalho conjunto, com a adoção de mecanismos como gestão orçamentária participativa e gestão compartilhada, e a concessão aos Conselhos do papel – que lhes é de direito – de formuladores das políticas públicas municipais na área da infância e da adolescência.

Como se viu, a partir da década de 1990, houve uma reconfiguração do sistema de assistência social no Brasil. Um conjunto legislativo determinou que os serviços fossem organizados e integrados às demais políticas setoriais para enfrentar a pobreza e garantir a universalização de direitos, particularmente para a população em situação de risco. A articulação é um dos princípios estruturantes da política de proteção integral a crianças e adolescentes, o que implica na atuação convergente e complementar dos atores envolvidos.

Daí o surgimento da Rede Local de Atenção à Criança e ao Adolescente. Ao longo do tempo, é possível observar que houve três fases distintas em sua implantação. A primeira foi de ajuste estratégico às

mudanças estabelecidas no âmbito legislativo – período em que foram criados Conselhos e Fundos. A segunda, de cunho conceitual, demandou a substituição de práticas e métodos antigos, como o enfoque assistencialista e o sistema correccional-repressivo, além da adoção de novas técnicas de gestão que favorecessem a descentralização e a participação social na formulação de políticas públicas – o que pressupõe a mobilização de cidadãos. E a terceira diz respeito ao alinhamento para o aprimoramento da atenção direta prestada pelos profissionais envolvidos nos serviços assistenciais – o que requer formação e capacitação especializadas.

O processo está em andamento no Brasil como um todo. No Estado de São Paulo, especificamente, avança de forma célere. A Secretaria Estadual de Desenvolvimento e Assistência Social (SEADS) decidiu enfrentar os desafios inerentes à operação. Promoveu uma extensa reforma em seus instrumentos de pesquisa e análise, de maneira a possibilitar atividades sociais de maior eficiência e efetividade, sob o pressuposto de que era preciso conhecer a realidade (ou as realidades) em que intervir. Realizou levantamentos e mapeamentos que revelaram grandezas em termos de diversidade, problemas e recursos. Convidou lideranças com preocupações assemelhadas para a execução de trabalhos articulados. A semente foi lançada em terreno fértil e logo germinou. No início composta por menos de 50 organizações, em 2006, a Rede Social São Paulo contabilizava mais de 100 participantes (ver relação de parceiros da Rede Social SP no final do livro).

A Rede Social São Paulo

Em São Paulo, Governo Estadual, Prefeituras Municipais, instituições e ONGs têm trabalhado para criar empregos, manter crianças nas escolas com ensino de qualidade e bom aproveitamento,

combater a criminalidade, oferecer suporte para que os adultos se adaptem às novas exigências do mercado de trabalho e garantir saneamento que reduza problemas de saúde. Essa é uma pequena amostra de uma enorme relação de tarefas. Há muito a executar numa sociedade que experimenta mudanças constantes e onde surgem novos problemas a cada momento – com recursos financeiros limitados pelo tímido crescimento da economia e pelas restrições ao endividamento público. A empreitada não é simples. Para enfrentá-la, a Rede Social São Paulo reúne governos, entidades do Terceiro Setor e empresas, em uma malha cooperativa que permite a capacitação de pessoas para a execução de projetos com a máxima eficiência.

O trabalho em rede – sistema cuja capilaridade propicia alcance a todas as localidades, aproveitamento de recursos existentes e potencialização de soluções – é opção lógica. Localidades díspares e distantes não seriam alcançadas num projeto de estrutura centralizada. Com a oferta de propostas articuladas, que permitam melhorar as condições de vida das famílias e aumentar a capacidade de inserção social e produtiva dos indivíduos, o efeito da rede é multiplicador e propicia a formação de modelos locais semelhantes.

O diferencial da Rede Social São Paulo, em relação a muitas redes existentes no Brasil e em outros países, é a metodologia adotada, que motiva pessoas, prepara-as para a detecção dos problemas mais urgentes a serem enfrentados e para a elaboração de planos de ação, além de permitir a identificação dos instrumentos disponíveis a serem utilizados na execução de projetos e incitar à avaliação contínua e à correção de rumos.

O quadro a seguir mostra, de forma sintética, como se deu a evolução da Rede Social São Paulo. Veremos, adiante, como se deu o processo de articulação de pessoas e quais foram as ações desenvolvidas.

A evolução histórica da Rede Social São Paulo

- 1998 - A fundação da Rede Brasileira de Entidades Assistenciais Filantrópicas (REBRAF) reforça a organização da sociedade e o engajamento do Terceiro Setor na busca por eficiência nas ações sociais.
- 2001 - Criação do Movimento DEGRAU, com o objetivo de desenvolver e integrar redes já existentes do Segundo e Terceiro setores, de forma a possibilitar a efetiva aplicação da Lei do Aprendiz.
- 26 de março de 2003 - Fundação da Rede Social São Paulo em solenidade no Palácio dos Bandeirantes.
- 23 de junho de 2004 - A Rede Social São Paulo elege seu primeiro desafio: a defesa dos direitos da criança e do adolescente.
- 05 de julho de 2004 - O Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente (CONDECA) torna-se parceiro da Rede Social São Paulo.
- 16 de dezembro de 2004 - A Associação Comercial de São Paulo e o CONDECA firmam convênio que permite arrecadar doações de pessoas físicas e jurídicas, com incentivo fiscal.
- 2005 - Realização de projeto-piloto de implantação da metodologia da Rede Social São Paulo em 48 municípios das regiões de Mogi das Cruzes, Santos e Sorocaba.

- 24 de janeiro de 2006 - Convênio firmado entre a Associação Comercial de São Paulo e o CONDECA possibilita a arrecadação de novas doações para a expansão do Projeto da Rede Social São Paulo a outras regiões do Estado.

- 7 de junho de 2006 - Encontro Estadual na Sala São Paulo oficializa a fase de expansão. Cerca de 1.300 lideranças sociais, econômicas, políticas e religiosas, presentes ao evento, assumiram publicamente o compromisso de trabalharem de maneira articulada.

- 12 de junho de 2006 - Primeiro Encontro de Mobilização na Região Metropolitana de São Paulo.

- 21 de junho de 2006 - Primeiro Encontro de Mobilização da Capital com a participação de 194 paulistanos de organizações representativas da sociedade, setor empresarial e governo.

- 25 de julho de 2006 - Primeiro Encontro de Mobilização no interior, sediado em Ribeirão Preto, conta com 187 lideranças comprometidas com a causa da infância e da juventude.

- Dezembro de 2006 - A Rede caminha para ultrapassar a marca de 14 mil lideranças mobilizadas em 300 cidades: capital, região metropolitana e interior do Estado.

O início da década de 2000 pode ser considerado como um ponto de inflexão nas políticas sociais paulistas. De um lado, os agentes não-governamentais contabilizaram a baixa produtividade obti-

da em movimentos isolados. No campo da administração do Estado, houve completa reestruturação, como se verifica nos volumes que compõem esta coleção de publicações, acerca das tecnologias sociais inovadoras implementadas em São Paulo nos últimos anos.

Há um sinal que vale a pena anotar. A Responsabilidade Social Corporativa da região Sudeste, que historicamente marcou volumes crescentes de recursos aplicados na área social, pela primeira vez registrou queda – de 0,61% do PIB paulista em 1968 para 0,35% em 2003. A hipótese dos estudiosos é de que o fenômeno seja reflexo do ingresso de inúmeras pequenas empresas no setor¹⁴. Entretanto, a reestruturação dos trabalhos corporativos, para melhor aproveitamento dos meios disponibilizados, é fator significativo a ser considerado.

A memória de um caso pode ser útil para exemplificar o fenômeno. Trata-se do DEGRAU - Desenvolvimento e Geração de Redes, que começou a ser planejado em 2001 e foi formalizado no ano seguinte. “O Movimento procura desenvolver e integrar redes já existentes, congregando lideranças, profissionais e voluntários em torno de valores que se expressam no compartilhamento de ações e conhecimentos em prol de uma sociedade inclusiva”, esclareceu o documento lançado pelo Conselho Gestor do Movimento à época¹⁵.

O objetivo inicial do DEGRAU foi viabilizar a aplicação da Lei 10.097/2000, que alterou a Consolidação das Leis do Trabalho. A Lei determinou a contratação, por empresas de médio e grande porte, de uma cota de aprendizes (entre 5% e 15% de suas vagas), estudantes de 14 a 18 anos incompletos, aos quais deveriam ser garantidos direitos trabalhistas, além da oferta de cursos profissionalizantes parale-

¹⁴ Peliano, Anna Maria Tiburcio Medeiros (coord.). A Iniciativa Privada e o Espírito Público – A evolução da ação social das empresas privadas nas regiões Sudeste e Nordeste. Brasília: Ipea, 2005. Disponível: <http://getinternet.ipea.gov.br/asocial/>. Acesso: 10/09/2006.

¹⁵ Disponível: <http://www.degrau.org.br>. Acesso: 09/09/2006.

los à experiência prática. Por questões burocráticas ou falta de conhecimento, entretanto, havia dificuldade em sua execução. Para orientar o empresariado, o Movimento DEGRAU criou um portal na internet com informações sobre forma de contratação, descontos nos encargos, deveres da empresa, salário, demissão, convênios, cálculo do número de vagas e legislação, entre outros materiais.

Em seguida, em abril de 2002, instituiu o Programa Convivência e Aprendizado no Trabalho, resultado da união de empreendedores do Segundo e Terceiro setores, Federação do Comércio do Estado de São Paulo (FACESP), Associação Comercial de São Paulo (ACSP) e Rede Brasileira de Entidades Assistenciais Filantrópicas (REBRAF) – todos preocupados em construir soluções para os desafios da agenda econômica e social do país e otimizar recursos e potenciais disponíveis em suas estruturas. Os objetivos definidos foram: mobilização de 12 mil voluntários (lideranças regionais e locais, ONGs com atividades profissionalizantes, entidades sociais, educadores, empreendedores, adolescentes e familiares); sensibilização de pequenos e micro empreendedores desobrigados da obediência à Lei do Aprendiz e abertura de 120 mil vagas de trabalho para jovens. Para implantar o Programa, foram formados cerca de 150 Conselhos Locais em municípios paulistas. Outras iniciativas surgiram nesse período.

A Rede Social São Paulo, mais abrangente, foi oficialmente instituída por uma Resolução da SEADS publicada em 26 de março de 2003 e comemorada em cerimônia realizada no Palácio dos Bandeirantes, sede do governo paulista. Trata-se de ação inovadora com vistas à efetiva implementação do ECA através do Aprimoramento do Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente no Estado de São Paulo. A princípio, seus participantes compuseram três grupos: um responsável pela definição das grandes linhas de atuação, outro encarregado da montagem de uma estratégia de articulação com as prefeituras e um terceiro incumbido de mobilização e comunicação.

Durante o ano de 2003, foram realizadas reuniões e oficinas. Agentes de todos os setores (inclusive os participantes do Movimento DEGRAU) foram chamados a contribuir. Muito se debateu até que se encontrasse um ponto comum de interesse. O compromisso, assumido por todos em assembléia realizada em 23 de junho de 2004, foi o de dar início aos trabalhos pela ação em favor de crianças e adolescentes paulistas. E daí se identificou uma providência emergencial: o fortalecimento dos Conselhos Municipais dos Direitos da Criança e do Adolescente e dos Conselhos Tutelares cuja situação, em São Paulo, se mostrava melhor do que a média nacional, mas aquém da ideal – por falta de capacitação dos integrantes ou por ausência de mobilização popular que tornasse sua atividade mais efetiva.

O trabalho teria, assim, de começar pela capacitação para o trabalho em rede dos agentes que compõem o Sistema de Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente (SGDCA) nos municípios. O SGDCA é decorrente do Estatuto da Criança e do Adolescente e é formado por profissionais e instituições que atendem a esse público. A ação deveria envolver Juízes da Infância, Promotores de Justiça, Defensores Públicos, advogados, policiais, Conselheiros de Direitos e Tutelares, educadores, profissionais de saúde, assistentes sociais, dirigentes de órgãos públicos, ONGs e outros interessados.

A questão era a seguinte: como promover a capacitação? Como citado anteriormente, os 645 municípios paulistas apresentam características bastante diversas. Não apenas em termos geográficos, populacionais ou de problemas a serem enfrentados. Também no grau de preparo do pessoal das administrações públicas, no número e no comprometimento das instituições sociais, na motivação da população para a adesão a projetos desse teor e nos instrumentos disponíveis para o desenvolvimento de um trabalho conseqüente de formação de atores capacitados à atuação autônoma.

Em assembléia, os participantes da Rede Social São Paulo decidiram que seria preciso consolidar um firme embasamento antes

de dar início à operação de campo. Era necessário estabelecer uma metodologia para a habilitação de pessoas e organismos, parâmetros de avaliação de sua atividade e sistemas para que a autonomia das ações locais se desenvolvesse sob o suporte técnico da Rede Social São Paulo e a gerência da SEADS. Para que isso fosse possível, foi firmada uma primeira parceria fundamental com o Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente (CONDECA). A data: 5 de julho de 2004.

Foi então que se decidiu desenvolver, adotar e aplicar metodologia específica ao atendimento das necessidades que se buscava suprir. A proposta de criação de uma tecnologia apropriada à capacitação de gestores de projetos ligados à garantia dos direitos de crianças e adolescentes foi apresentada a seis instituições com experiência no trabalho junto a jovens expostos a risco. Cada uma delas preparou um corpo de diligências, apresentado no processo de concorrência aberto pela Rede Social São Paulo. O método denominado “Aprimorar” foi selecionado em assembléia da Rede Social São Paulo, por melhor atender às demandas a custo compatível. Foi desenvolvido pela empresa de consultoria Oficina de Idéias a pedido do Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF) para o aperfeiçoamento do sistema de garantia dos direitos da criança e do adolescente (com reflexos em áreas como segurança, saúde e educação, entre outras).

A assinatura de convênio com o CONDECA, que deflagrou o projeto-piloto de aplicação da metodologia pela Rede Social São Paulo, ocorreu em dezembro de 2004. Reuniu 44 integrantes de fundações, institutos, associações, empresas e entidades sociais de reconhecida atuação social, além de oito secretarias estaduais envolvidas na garantia dos direitos de crianças e adolescentes: de Assistência e Desenvolvimento Social, de Economia e Planejamento, da Educação, da Fazenda, da Justiça e Defesa da Cidadania, da Juventude, Esporte e Lazer, da Saúde e da Segurança Pública.

O convênio viabilizou a transferência de recursos do Fundo dos Direitos da Criança e do Adolescente para a Rede Social São Paulo. A mobilização para a arrecadação de doações, que possibilitassem o empreendimento, teve início imediatamente – sendo que 5% do montante recebido permanecem no Fundo para apoio a outros projetos direcionados à criança e ao adolescente.

A legislação tributária permite que pessoas físicas e jurídicas doem parte do Imposto de Renda que devem ao Fisco aos Fundos dos Direitos da Criança e do Adolescente – administrados pelos Conselhos da Criança e do Adolescente, responsáveis pela formulação de políticas de atendimento à população infanto-juvenil. Alguns esclarecimentos a respeito dos mecanismos previstos em lei estão no quadro a seguir.

Como contribuir para o Fundo da Infância e da Adolescência

Qualquer pessoa está apta a doar ao Fundo da Infância e da Adolescência. Os contribuintes podem escolher aonde o dinheiro será aplicado e, desta forma, fiscalizar encaminhamento e resultados. Mas para que a doação possa ser deduzida do Imposto de Renda, caracterizando o repasse de recursos públicos e sem alteração nos valores a serem restituídos ou recolhidos ao Fisco, é preciso atender às exigências previstas em legislação específica.

Pessoas físicas devem utilizar o formulário completo para a Declaração de Ajuste Anual do Imposto de Renda e podem doar até 6% do imposto devido.

Pessoas jurídicas tributadas com base no lucro real podem deduzir até 1% do Imposto de Renda devido, excluído o adicional. O valor da doação não pode ser deduzido como despesa operacional na apuração do lucro real: deverá ser adicionado ao lucro líquido, na parte "A" do Livro de Apuração do Lucro Real e da base de cálculo da contribuição social.

Para a doação, os passos são os seguintes:

- Deposite a contribuição na conta bancária específica, controlada pelo Conselho de Direitos da Criança e do Adolescente.
- Dirija-se ao Conselho com o comprovante do depósito e solicite o recibo padronizado. Ele deve conter número de ordem, nome e CPF ou CNPJ do doador, data e valor depositado no Fundo; além de nome, inscrição no CNPJ e endereço do Conselho (deve ser usado o CNPJ do Município ou do Estado, conforme o caso), e assinatura de pessoa designada pelo Conselho.
- Conserve o recibo por cinco anos.

Mais informações em:

<http://www.receita.fazenda.gov.br>

O dinheiro arrecadado para as ações da Rede Social São Paulo são depositados em conta vinculada ao Projeto. Outra providência garantiu maior agilidade nos procedimentos relacionados ao repasse de recursos: a Rede nomeou sua representante legal a Associação Comercial de São Paulo (ACSP), organização centenária com tradicional atuação no setor social.

A princípio, o projeto envolveu 48 municípios das regiões de Mogi das Cruzes, Santos e Sorocaba, que concentram quase 50 Conselhos Tutelares. O contrato firmado com a empresa de consultoria Oficina de Idéias – que desenvolveu a metodologia vencedora do processo de concorrência promovido pela Rede Social São Paulo – compreende de encontros de mobilização com parceiros regionais à capacitação dos atores e ao monitoramento da implantação dos Planos de Ação municipais. Fomenta a discussão de problemas e soluções, reforça o compromisso individual de atuação conjunta e dissemina o entendimento de que todos formam parte de um mesmo sistema. Prevê a realização dos seguintes serviços:

- Três encontros com parceiros regionais nas regiões de Mogi das Cruzes, Sorocaba e Santos.
- Cinco encontros, com os atores do Sistema de Garantia de Direitos dos Municípios das três regiões, para aplicação da metodologia.
- Quarenta e oito reuniões nos municípios para início da formulação do Plano de Ação Municipal.
- Três encontros regionais, com três representantes de cada Município, para a devolutiva dos dados sistematizados e a apresentação do plano de capacitação para a região.
- Quatro encontros regionais para capacitação dos atores do Sistema de Garantia de Direitos.

- Monitoramento do processo de implementação dos planos de ação.

No que diz respeito à metodologia, as etapas básicas de trabalho são as seguintes:

- Encontro de Mobilização – lideranças reconhecidas por seu comprometimento com a infância e adolescência reúnem-se por duas horas. Tomam conhecimento do projeto e, por consequência, assumem o pacto de mobilizar atores em seus municípios.
- Encontro de Diagnóstico – o grupo mobilizado se encontra em reuniões de dois dias para identificar os principais problemas relacionados ao cumprimento dos direitos da criança e do adolescente em sua localidade. Além da elaboração do diagnóstico, as pessoas se comprometem a desenvolver um plano de trabalho para enfrentar as dificuldades detectadas.
- Jornadas de Formação – quatro sessões de formação de grupos sobre temas relacionados às questões reveladas nas reuniões de diagnóstico. As pessoas, assim, se capacitam para a execução do plano traçado para o Município em que vivem.

Nos Encontros de Diagnósticos, etapas que freqüentemente proporcionam surpresas aos organizadores e aos participantes, as atividades são as seguintes:

- Proposta de definição de um cenário ideal

- Cada participante enumera cinco atributos considerados ideais aos atores do sistema.

- Subgrupos escolhem os cinco melhores atributos entre aqueles propostos individualmente.
 - Após a exposição de cada um dos subgrupos, todos selecionam cinco qualidades essenciais aos atores do sistema.
- Desconstrução do cenário ideal
- Definição do impacto na criança da falta de cada um dos cinco atributos definidos na etapa anterior.
 - Identificação da situação real do sistema na região.
 - As lições da falta de consenso entre os participantes.
- Determinantes para o aprimoramento do Sistema de Garantias
- Busca das razões da distância entre o cenário ideal e a realidade.
- Situações Críticas
- Identificação, em cada subgrupo, de uma situação crítica rara e outra comum. Nessa etapa, histórias difíceis verificadas na realidade são relatadas aos participantes para debate e resumo em painéis.
- Escolha de desafios e elaboração de propostas
- Como melhorar o Sistema de Garantias dos Direitos da Criança e do Adolescente.
 - Idéias surgidas a partir de vivências individuais.
 - Definição do quê se está disposto a enfrentar.

- Análise

- Definição, pelo grupo, das etapas mais produtivas do trabalho (de maneira geral, o relato das situações críticas).
- Sugestão de temas para capacitação (em sua maioria, maior conhecimento a respeito do Estatuto da Criança e do Adolescente).

A troca de experiências entre os que vivenciam o dia-a-dia dos lugares intensifica o processo de incorporação de conceitos e pessoas e abre espaço para a identificação e a análise dos problemas que impedem o bom funcionamento dos trabalhos junto aos jovens, com a consequente concepção de planos singulares. Ao final, propõe-se a integração das ações em Rodas de Proteção à infância e à adolescência. A Roda é organizada para reverter situações difíceis, enfrentar desafios na área das políticas públicas ou aprimorar a rede de atendimento do Município.

Na etapa seguinte, são oferecidas quatro Jornadas de Formação nos municípios – acerca daqueles temas sobre os quais foram detectados maior interesse ou desinformação. A capacitação permite a elaboração e a implantação de planos que aperfeiçoem o sistema de proteção integral à infância e à adolescência, com o enfrentamento da pobreza e da desigualdade social, em projetos articulados direcionados a promover melhoria nas condições de vida das famílias e inserção social e produtiva dos indivíduos.

A metodologia da Rede Social São Paulo em seu projeto-piloto

Estabelecida a metodologia a ser aplicada para o alcance dos objetivos traçados, e escolhidos os locais em que seriam realizados os

testes preliminares do Projeto, a Rede Social São Paulo deu início aos trabalhos – que se estenderam pelo ano de 2005.

Ocorreram visitas às cidades eleitas para sediar o projeto-piloto, com vistas a estabelecer um ambiente favorável à abordagem. Desde o momento inicial, a metodologia, composta por um roteiro de perguntas, reuniões, dinâmicas de grupo e debates, mostrou-se mobilizadora, levando as pessoas a externar idéias e percepções.

O primeiro encontro foi realizado no auditório do Serviço Social da Indústria (SESI) de Mogi das Cruzes, em 11 de fevereiro, e atraiu 107 interessados. Dez dias depois ocorreram reuniões na região de Sorocaba, em três grupos que somaram 600 pessoas. Em Santos, o evento realizado no auditório da Universidade Unisantos, em 28 de fevereiro, contou com 72 participantes. Seguiram-se outras reuniões, que atenderam a necessidades específicas identificadas em cada uma das regiões – para a capacitação de atores e a formulação de planos de ação. Em cada um desses eventos, o público foi maior.

Ao chegar, os participantes recebiam um kit de trabalho, composto de material escrito, fichas para preenchimento que serviriam à construção de painéis, entre outros objetos. O material funcionou como um estimulante adicional para que as pessoas se movimentassem e interagissem. Favoreceu a descontração e a integração.

A primeira proposta, de realização de um diagnóstico da situação do sistema de garantia, demonstrou a existência de desafios variados a enfrentar: da criação de um fórum de debates sobre questões relativas à infância à reversão dos altos índices de mortalidade infantil. Alguns itens, entretanto, são comuns. Entre eles estão: capacitação, comunicação e articulação dos atores do SGDCA e divulgação do Estatuto da Criança e do Adolescente na sociedade – tarefas cuja execução a Rede Social São Paulo se propôs a facilitar pela formação de pessoas e de redes de contato e pela instrumentalização dos agentes do sistema.

Registrou-se, entre os 2.584 participantes do projeto-piloto, o predomínio de representantes de ONGs, entidades assistenciais, associações comunitárias e governos. Também merece destaque a participação de agentes de saúde, conselheiros municipais, profissionais ligados a outras Secretarias Municipais, especialmente de Saúde, vereadores e representantes do meio empresarial. Houve baixa adesão de juízes, promotores e delegados de polícia.

Os relatórios acerca dos resultados detectaram reações variadas nas três localidades em que o projeto-piloto foi implementado. As lideranças de Santos, cidade portuária com antiga tradição no desenvolvimento de trabalhos sociais, solicitaram à Rede que a metodologia fosse novamente aplicada em sua área, já que o aproveitamento foi considerado baixo. Fenômeno semelhante ocorreu na região de Sorocaba.

Em Mogi das Cruzes, onde Prefeitura, organizações da sociedade civil, universidades e voluntários aderiram, imediatamente, à proposta e multiplicaram os agentes sociais, o resultado superou as expectativas, segundo a avaliação realizada pela Oficina de Idéias. Houve comprometimento dos governos locais e do Ministério Público, que exerceram papel importante na mobilização e na articulação de 360 lideranças de sete municípios na etapa inicial do trabalho. Mais tarde, em outros encontros coordenados por técnicos, novos agentes fortaleceram e apoiaram a rede de atendimento, ampliaram o debate em torno do Plano de Ação e alcançaram o envolvimento de 31 instituições privadas e outras entidades. Um dos efeitos desse trabalho é fato inédito no país: o ECA compõe a grade curricular obrigatória para alunos de todos os cursos das escolas superiores sediadas na cidade – a Universidade Braz Cubas, a Universidade de Mogi das Cruzes e a Faculdade Náutico.

Com o tempo, o Projeto alcançou repercussão internacional. Em junho de 2006, a Rede Social São Paulo esteve representada no 1º Simpósio Internacional dos Direitos da Criança e do Adolescente de Língua Portuguesa, promovido pelo Conselho Municipal dos Direitos da Criança e

do Adolescente. Ao final, firmou convênios de transferência de tecnologia e troca de experiências com Portugal, Angola, Moçambique e Cabo Verde, para a proteção integral à criança e ao adolescente.

O relatório de conclusão da primeira fase foi concluído em dezembro. Alguns de seus resultados merecem ser salientados e podem ser observados nas tabelas a seguir.

Números do Projeto-Piloto 2005

Total de municípios participantes: 48

Total de pessoas participantes: 2.584

Participantes dos eventos da primeira fase da expansão Rede Social São Paulo até novembro de 2006

Tipo de evento	Nº de participantes
Lançamento da Rede Social	1.262
Encontro de Mobilização	1.356
Encontro de Diagnóstico	3.441
Jornadas de Formação	1.860
Total	7.919

Propostas coletadas nos Encontros de Diagnóstico

Cidade-pólo	Nº de desafios	Nº de propostas
Ribeirão Preto	118	116
Presidente Prudente	100	111
São José do Rio Preto	92	99
Demais cidades (9 de 16 pólos)	782	819
Total	1.092	1.145

Fonte: SEADS

O desenho do futuro

O convênio para a expansão do projeto foi firmado entre a Rede Social São Paulo e o CONDECA em 24 de janeiro de 2006. Em 7 de junho de 2006, um Encontro Estadual realizado na Sala São Paulo, na região central cidade, marcou a expansão da Rede para os 80 maiores municípios do Estado, 16 regiões da capital e a capital. Contou com a participação de cerca de 1.300 lideranças sociais, econômicas, políticas e religiosas do Estado. A partir do estabelecimento desse convênio de expansão houve encontros de mobilização, diagnóstico, plano de trabalho e capacitação em quatro temas, em diferentes áreas da capital e do interior, sempre com grande número de adesões. Como é natural, cada região se encontra em estágio diferente na aplicação do Projeto e identifica caminhos diversos para a solução de seus problemas.

Na organização das ações do Projeto, o Estado de São Paulo foi dividido em três frentes: capital, região metropolitana e interior. Na capital, as subprefeituras foram agrupadas em 16 pólos, conforme a proximidade geográfica. A região metropolitana conta com quatro pólos, cada um composto por sete ou oito cidades. E o interior soma 10 pólos. Nesta área, 50 cidades (diretamente beneficiadas) são mobilizadas para que todos os atores do SGDCA participem integralmente da aplicação da tecnologia de capacitação. As demais 150 cidades (indiretamente alcançadas) contam com dois representantes – futuros multiplicadores. Assim, a Rede Social São Paulo, arquitetada para chegar a municípios onde vivem mais de 93% da população do Estado de São Paulo, tem se concretizado.

Outro Convênio entre a Rede Social São Paulo e o Tribunal de Justiça de São Paulo ampliou ainda mais o Projeto ao estimular juízes e equipes técnicas a participar. Feita a contabilidade, em dezembro de 2006, a Rede Social São Paulo, aos três anos de existência institucional, soma mais de 14 mil lideranças mobilizadas em 300 cidades: na capital, na região metropolitana e no interior do Estado.

As reuniões da Rede identificaram 1.175 desafios e levantaram 1.232 propostas para o aprimoramento do Sistema de Garantia de Direitos da Criança e do Adolescente do Estado de São Paulo. Em meados de novembro de 2006, os encontros da metodologia no interior registravam participação média de 212 atores do SGDCA.

As principais tendências anotadas nesse período foram:

- a participação nos encontros é crescente;
- há maior inclusão de jovens nas reuniões;
- o desejo de desenvolver ações em rede é claro;
- participantes de cidades atingidas direta e indiretamente solicitam apoio da Rede aos encontros que organizam;
- 80% das propostas prioritárias e planos de ação em curso estão relacionados à mobilização e à articulação dos atores nos municípios.

Entre as prioridades definidas para 2007 destacam-se: a manutenção da mobilização e do engajamento conquistados, a promoção do entrosamento com as redes municipais existentes, o aprofundamento da capilaridade da Rede no Estado e a ampliação das políticas de comunicação para que sirvam de combustível ao trabalho articulado. Adicionalmente, para o sucesso do Projeto, é necessário que todas as lideranças e instituições assumam e mantenham o compromisso de participar, mobilizar parceiros locais e manter o movimento vivo em suas cidades, para a melhoria das condições de vida de todos. E deverá ser feito o mapeamento dos movimentos locais e das redes municipais existentes, para crescente entrosamento dos trabalhos.

Constam ainda dos planos a formação de analistas e o desenvolvimento de ferramentas que permitam a detecção de melhorias

na qualidade de vida da população – não de grandes números, mas de pequenos detalhes alterados de forma quase imperceptível.

A preocupação com a qualidade dos serviços sociais – e iniciativas para seu aprimoramento – surgem a todo o instante. Empresas, governos, organizações não-governamentais e sindicatos terão, a partir de 2008, um conjunto de diretrizes de abrangência mundial. Fruto do trabalho da Organização Internacional de Normalização, os parâmetros, denominados ISO 26.000¹⁶, agruparão orientações nas áreas de meio ambiente, direitos humanos, práticas trabalhistas e de negociação, envolvimento comunitário e relação com consumidores. Será mais uma ferramenta ao alcance dos participantes da Rede Social São Paulo.

Como participar da Rede Social São Paulo

Criada com o compromisso de promover cooperação e ações concretas nos municípios, evitando superposição de tarefas e pulverização de recursos, a Rede Social São Paulo é aberta à adesão dos que queiram e possam contribuir com conhecimento, experiência e tecnologias sociais, entre outras formas de participação.

Assim, a Rede Social São Paulo é de livre associação, aberta a todos os interessados. Independe de filiação ou contribuição financeira. A coordenação das atividades cabe a um Comitê Gestor que se reúne periodicamente na Secretaria Estadual de Assistência e Desenvolvimento Social (SEADS). Adicionalmente, promove reuniões em diversas regiões do Estado, cuja agenda, além de outras informações, está disponível no site da organização na internet¹⁷.

¹⁶ Informações disponíveis em: <http://www.pnud.org.br> e <http://isotc.iso.org/livelink/livelink/fetch/2000/2122/830949/3934883/3935096/home.html?nodeid=4451259&vernum=0>.

¹⁷ Informações podem ser obtidas no site da Rede Social São Paulo www.redesociaisapaulo.org.br e também no portal da SEADS: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br

Os Encontros de Diagnóstico e as Jornadas de Formação reúnem dirigentes e lideranças governamentais, empresariais, associativas e de ONGs; além de juízes e promotores da infância, promotores de justiça, defensores públicos, advogados, policiais, conselheiros de direitos e tutelares, educadores, profissionais de saúde e assistentes sociais. As cidades que sediam as reuniões estão no quadro a seguir, por ordem alfabética.

Cidades-sede dos encontros

Araçatuba
Araraquara
Bauru
Campinas
Guarulhos
Itapeva
Osasco
Piracicaba
Presidente Prudente
Registro
Ribeirão Preto
Santo André
São José do Rio Preto
São José dos Campos
São Paulo - Capital
Taboão da Serra

Os interessados em participar podem entrar em contato com a Rede através do portal na internet, clicando a aba 'Fale Conosco' e fornecendo as informações solicitadas¹⁸.

¹⁸ O link é: http://www.redesociaisapaulo.org.br/htm/rede_fale.htm

Os parceiros da Rede Social São Paulo em novembro de 2006:

AACC – Associação de Apoio à Criança com Câncer

AACD – Associação de Assistência à Criança Deficiente

AAEB – Associação Amigos dos Excepcionais do Brooklin

ABRAAMA – Associação Amigos do Autista

ABRASTA – Associação Brasileira dos Talassêmicos

Ação Social Gonçalves Ledo

ACSP – Associação Comercial de São Paulo

ADEFIVI – Associação dos Deficientes Físicos de Mogi-Guaçu

ADERE – Associação para o Desenvolvimento Educacional e a Recuperação do Excepcional

AHIMSA – Associação Educacional para Múltipla Deficiência

Amcham – Câmara Americana de Comércio

APABB – Associação de Pais Amigos de Pessoas Portadoras de Deficiência dos Funcionários do Banco do Brasil

APABEX – Associação de Pais Banespianos de Excepcionais

APADE – Associação de Pais e Deficientes da Eletropaulo

APROSES – Assistência e Promoção Social Exército de Salvação

Assembléia Legislativa do Estado de São Paulo

Associação Carpe Diem

Associação Cruz Verde

ATEAL – Associação Terapêutica Estimulação Auditiva e Linguagem

AVAPE – Associação Valorização e Promoção de Excepcionais

Banco ABN AMRO Real S.A.

Banco Nossa Caixa

Capacitação Solidária

CCRA – Centro Comunitário da Radional e Adjacências

Cenpec – Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária

Centro de Voluntariado de São Paulo

Centro Espírita Nosso Lar - Casa André Luiz	FEASA – Federação das Entidades Assistenciais Santo André
CIESP – Centro das Indústrias do Estado de São Paulo	FEBEM – Fundação para o Bem-Estar do Menor
Clube de Mães Teresa Teixeira	FEBIEX – Federação Brasileira das Instituições de Excepcionais
Coca-Cola FEMSA	FEBRAEDA – Federação Brasileira das Associações Sócio-Educativas de Adolescentes
Comgás	FELASP-BR – Federação de Entidades de Luta Antituberculosa
CONDECA – Conselho Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente	FISESP – Federação Israelita do Estado de São Paulo
Cruzada Pró-Infância	Força Sindical
ESPRO – Associação de Ensino Social Profissionalizante	FOS – Federação das Obras Sociais
FACESP – Federação das Associações Comerciais do Estado de São Paulo	FRSP – Fundação de Rotarianos de São Paulo
Faça Parte – Instituto Brasil Voluntário	Fundação Abrinq
FACM – Federação das Associações Cristãs de Moços	Fundação Bank Boston
FDA – Fundação Dom Aguirre - Mantenedora da Universidade de Sorocaba	Fundação Bradesco
FDNC – Fundação Dorina Nowill para Cegos	Fundação Iochpe
FEAC – Federação das Entidades Assistenciais de Campinas	Fundação Itaú Social
	Fundação Lemann
	Fundação Nestlé
	Fundação Obra de Preservação dos Filhos de Tuberculosos

Fundação Orsa	Instituto Unibanco
Fundação Roberto Marinho	Instituto Votorantim
Fundação São Paulo - Mantenedora da Pontifícia Universidade Católica	Instituto WCF-Brasil
Fundação Telefônica	IPAEAS – Instituto Paulista Adventista de Educação e Assistência Social
Fundação Victor Civita	LAR – Associação Lar Liberdade Amor e Respeito à Vida
Fundação Volkswagen	Lew Lara Propaganda e Comunicação
Governo do Estado de São Paulo	Ministério Público do Estado de São Paulo
Grupo Bandeirantes de Rádio e Comunicação	Movimento DEGRAU
Grupo pela VIDDA – Valorização, Integração, Dignidade do Doente de AIDS	Natura Cosméticos S/A
Grupo Vida – Barueri	Procuradoria Geral do Estado de São Paulo
Instituto ADVB de Responsabilidade Social	REBRAF - Rede Brasileira de Entidades Assistenciais Filantrópicas
Instituto Beneficente Viva a Vida	Santander Banespa
Instituto Camargo Corrêa	São Paulo Alpargatas S/A
Instituto Criança Cidadã - Sabesp/Cesp	SEBRAE/SP – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo
Instituto de Cidadania Empresarial	Secretaria de Estado da Administração Penitenciária
Instituto Eco Futuro – Grupo Suzano	Secretaria de Estado da Educação
Instituto Presbiteriano Mackenzie	
Instituto Super Eco	

Secretaria de Estado da Fazenda	Tribunal de Contas do Estado de São Paulo
Secretaria de Estado da Justiça e Defesa da Cidadania	Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo
Secretaria de Estado da Juventude, Esporte e Lazer	UNICEF – Fundo das Nações Unidas para a Infância
Secretaria de Estado da Segurança Pública	UNISOL – Universidade Solidária
Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Desenvolvimento Econômico	
Secretaria de Estado de Comunicação	
Secretaria de Estado de Economia e Planejamento	
Secretaria de Estado do Emprego e Relações do Trabalho	
Secretaria Estadual de Assistência e Desenvolvimento Social	
Secretaria Municipal da Cultura	
Secretaria Municipal de Educação de São Paulo	
Secretaria Municipal Especial para Participação e Parceria	
SESCON - Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas no Estado de São Paulo	

Referências Bibliográficas

ACKERMAN, John M. *Social Accountability in the Public Sector, A Conceptual Discussion*. Social Development Papers 82/March 2005. The World Bank. Washington, 2005.

AFONSO, José Roberto R. *Brasil: Descentralização Fiscal e Avanços nas Políticas Sociais*.

ALVES, Denisard e BELLUZZO, Walter. *Child Health and Infant Mortality in Brazil*. Latin American Research Network. Washington: IADB, 2005.

ARRETCHE, Marta. *Federalismo e políticas sociais no Brasil: problemas de coordenação e autonomia*. Departamento de Ciência Política da USP.

BOISSIERE, Maurice. *Rationale for Public Investments in Primary Education in Developing Countries*. Washington: The World Bank, 2004.

BOURGUIGNON, François e SARBIB, Jean-Louis (coord.). *World Development Report 2007. Development and the next generation*. Washington: The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank, 2006.

BOUZA, Graziella Comini et all. *Redes Locais de Atendimento à Criança e ao Adolescente: Situação Brasileira*.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: Senado, 1988.

BSR - Business for Social Responsibility. *Raising the Bar: Creating Value with the United Nations Global Compact*. NY: Aron Cramer, 2004.

- BURT, Ronald e STAW, Barry (ed). *The Network Structure of Social Capital*. in *Research in Organizational Behavior*. Greenwich: JAI Press, 1981.
- BUARQUE, Sérgio C. *Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável*. Brasília: IICA, 1999.
- CAPPELLIN, Paola e GIULIANI, Gian M. *Compromisso social no mundo dos negócios*. in: *Boletim do Ibase Orçamento e Democracia*, n. 11. Rio de Janeiro: Ibase, 1999.
- CARRIÓN, Fernando (org). *Ciudades y políticas urbanas en América Latina*. Quito: Codel, 1992.
- CASTRO, Maria Helena Guimarães. *Prestação de contas da SEADS*.
_____. *As Perspectivas das Políticas de Redução da Pobreza*. Secretaria Estadual de Assistência e Desenvolvimento Social. 2005.
_____. *Município e Desenvolvimento Social*. Secretaria Estadual de Assistência e Desenvolvimento Social. 2005.
_____. *A Política Social do Governo do Estado de São Paulo*. Secretaria Estadual de Assistência e Desenvolvimento Social. 2005.
_____. *Responsabilidade no gasto social*. in: *Correio Braziliense*, 05/04/2006. Disponível:
_____. *Política Social en Brasil: Continuidades y Cambios*. Seminario “Brasil y Chile: una mirada hacia América Latina y sus perspectivas. Janeiro de 2006.
- CETS - Centro de Estudos do Terceiro Setor da Fundação Getúlio Vargas de São Paulo. *Relatório de Estatísticas do Mapa do Terceiro Setor*.
- COHN, Gabriel. *Inovação Social*. Entrevista disponível: http://www.agencia.fapesp.br/boletim_dentro.php?id=6287. Acesso: 31/10/2006.

- COSTA A.C.G e SILVA, C.N. da. *Responsabilidade Social Corporativa: Considerações Introdutórias*. Belo Horizonte, 2004.
- DI PIERRO, Maria Clara. *Descentralização, focalização e parceria: uma análise das tendências nas políticas públicas de educação de jovens e adultos*. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- DUARTE, Paulina Vieira e OLIVEIRA CRUZ, Déborah. *Unidades de redes sociais: uma nova forma de prevenir*.
- ECA - Estatuto da Criança e do Adolescente.
- FÉLIX, F.F. Luis. *O ciclo virtuoso do desenvolvimento responsável*. in: *Responsabilidade Social das Empresas: a contribuição das universidades*, v. II. São Paulo: Peirópolis, 2003.
- FERNANDES, Karina Ribeiro *Constituição de redes organizacionais como nova forma de gestão das organizações do terceiro setor*.
- FISCHER, Rosa Maria e FALCONER, Andres Pablo. *Desafios da parceria governo e terceiro setor*. *Revista de Administração*. v.33, n. 1. São Paulo: USP, 1998.
- FUNDAÇÃO SEADE. *Definição e mensuração da pobreza na região metropolitana de São Paulo: uma abordagem multi-setorial*. São Paulo: Seade, 1992.
- _____. (coord. técn.) e Secretaria de Economia e Planejamento (superv. técn). *Relatório Estadual de Acompanhamento Objetivos de Desenvolvimento do milênio 2005 - Governo do Estado de São Paulo*.
- GIAMBIAGI, Fabio. *A Agenda Fiscal de Médio Prazo: além do FMI*. BNDES - 2000.
- GILBERT, Gilbert (ed). *The Mega City in Latin America*. United Nations University. 1996.

GOMEZ-IBANEZ, Jose et all. *Cities in a Globalizing World: Country Programs Governance, Performance, and Sustainability*. The World Bank. Washington: Publications Kaufmann, 2006.

IBGE. *Síntese de Indicadores Sociais 2005*. in Estudos e Pesquisas Informação Demográfica e Socioeconômica n.17. Rio de Janeiro: IBGE, 2006.

_____ e IPEA. *As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil*. 2ª ed. Estudos e Pesquisas Informação Econômica n. 4. Rio de Janeiro: IBGE, 2004.

IORIO, Cecília. *Algumas considerações sobre estratégias de empoderamento e de direitos*. 2002.

INSTITUTO ANÍSIO TEIXEIRA. *Sistema de Estatísticas Educacionais do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira*.

_____. *Notas médias por municípios e por escolas dos alunos concluintes do ensino médio em 2005*.

IPEA. *Boletim Políticas Sociais – Acompanhamento e Análise*. n.12. Brasília: Ipea, 2006.

_____. *Pesquisa Ação Social das Empresas*.

_____(coord). *Presidência da República - Objetivos de Desenvolvimento do Milênio. Relatório Nacional de Acompanhamento*. Set/2005. Brasília, 2005

ISO - Organização Internacional de Normalização, os parâmetros. *ISO 26.000*.

KEEFE, Joseph F. *Five Trends: The Rise of Corporate Reputation and Corporate Social Responsibility*. New York: NewCircle Communications, 2002.

LOAS - Lei Orgânica de Assistência Social.

- MACHADO FILHO, Cláudio Antonio Pinheiro. *Responsabilidade Social Corporativa e a Criação de Valor para as Organizações: Um Estudo Multicasos*. 2002.
- MALENA, Carmen Malena; FORSTER, Reiner e SINGH, Janmejaj. *Social Accountability, an Introduction to the Concept and Emerging Practice*. Paper 76/December 2004. The World Bank. Washington, 2005.
- MANCE, Euclides André. *Cadeias produtivas em Economia de Rede*. Revista Candeia, nº 1. Curitiba: IFAS, 2000.
-
- _____. *A Revolução das Redes - A Colaboração Solidária como uma Alternativa Pós-Capitalista à Globalização Atual*. Petrópolis: Vozes, 2000.
- MARIANO, Adriana e ARRUDA, Elvis Arruda. *Relatório do MAPA do 3º Setor – Estatísticas. Dados de julho de 2005*. FGV.
- MONTEIRO, Carlos Augusto. *A dimensão da pobreza, da fome e da desnutrição no Brasil*. Estudos Avançados 9, São Paulo: IEA/USP, 1995.
- MORAN, Ricardo e MOURA CASTRO, Claudio de. *Street-children and the Inter-American Development Bank: Lessons from Brazil*. Discussion Paper March, 1997. Inter-American Development Bank.
- NÉRI, Marcelo. *Retratos da Deficiência do Brasil*. 2003.
- OCDE. *Program for International Student Assessment – Pisa*.
- PALOMINO, Jorge Antonio Delgado. *Redes interorganizacionales*. Universidad Nacional de San Agustín. Peru.
- PELIANO, Anna Maria Tiburcio Medeiros (coord.). *A Iniciativa Privada e o Espírito Público – A evolução da ação social das empresas privadas nas regiões Sudeste e Nordeste*. Brasília: Ipea, 2005.

_____. *A Iniciativa Privada e o Espírito Público A evolução da ação social das empresas privadas no Brasil*. Diretoria de Estudos Sociais – DISOC. Brasília: Ipea, 2006.

PNUD e IPEA. *Atlas de Desenvolvimento Humano no Brasil*.

REDE SOCIAL SÃO PAULO. *Resultados Projeto Piloto*. Agosto 2005.

_____. *Envolver na prática*.

_____. *Proposta de ampliação*.

_____. *Relatório de Jornadas de Capacitação*.

_____. *Breve Sumário Executivo*.

_____. *Relatório anual*. 2006.

_____. *Cronograma*.

REUBEN, William. *The Role of Civic Engagement and Social Accountability in the Governance Equation*. Social Development Papers. Note 75/March 2003. The World Bank. Washington, 2003.

REZENDE, Fernando. *Globalização, Regionalismo e Federação: Novos Desafios para a Federação Brasileira*. Brasília: BNDES, 1999.

RODRIGUES PRATES, Maria Cecília. *Demandas sociais versus crise de financiamento: o papel do terceiro setor no Brasil*. Revista de Administração Pública n.32. Rio de Janeiro: FGV, 1998.

ROMANO, Jorge O. *Empoderamento: enfrentemos primeiro a questão do poder para combater juntos a pobreza*. Rio de Janeiro, 2002.

SABOYA PINHEIRO, Maurício Mota; FIORAVANTE, Dea Guerra e VIEIRA, Roberta da Silva. *Lei de Responsabilidade Fiscal e Finanças Públicas Municipais*. IPEA. Texto para Discussão 1223, out. 2006.

- SACHS, Ignacy. *Dilemas do século XXI*. Palestra proferida na Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA/USP).
- SALAMON, Lester, SOLOLOWSKI, Wojciech e LIST, Regina. *Global Civil Society an Overview*. Baltimore: Johns Hopkins Center for Civil Society Studies, 2003.
- SÁNCHEZ, Yuderquis Padillas Sánchez. *El desarrollo local desde las políticas públicas*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Cienfuegos. Cuba.
- SANTOS FARAH, Marta Ferreira e BARBOZA, Hélio Batista (orgs.). *Novas Experiências de Gestão Pública e Cidadania*. Coleção FGV Prática. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- SECRETARIA DA RECEITA FEDERAL. Instrução Normativa SRF nº. 267, de 23 de dezembro de 2002 e Instrução Normativa SRF nº. 258, de 17 de dezembro de 2002.
- SHAH, Anwar. *The New Federalism in Brazil*. Working Paper 557. The World Bank: Washington, 1990.
- SEN, Amartya. *Inequality reexamined*. Oxford: Oxford University Press, 1992.
- _____. *Desenvolvimento como liberdade*. Rio de Janeiro: Companhia das Letras, 2001.
- SEN, Gita. *Empowerment as an approach to poverty*. 1997.
- SOARES, Sergei Suarez Dillon. *Distribuição de Renda no Brasil de 1976 a 2004, com ênfase no período entre 2001 e 2004*. IPEA. Texto para Discussão 1166. 2006.
- SPOSITO, Marília Pontes. *Um breve balanço da pesquisa sobre violência escolar no Brasil*. Universidade de São Paulo Faculdade de Educação – 2001.

THE WORLD BANK. *Empowerment and Poverty Reduction - A Sourcebook*. Washington: World Bank, 2002.

THINDWA, J., MONICO, C. e REUBEN, W. *Enabling Environments for Civic Engagement in PRSP Countries*. Social Development Notes. set. 2006. Washington: World Bank, 2006.

TORRES, Haroldo da Gama e MARQUES, Eduardo. *Políticas Sociais e Território: Uma Abordagem Metropolitana*.

VIVES, Antonio (dir). *Sustaining Development for all: expanding access to economic activity and Social Services*. IADB: Washington, 2006.

Agradecimentos

Apresentar de maneira sucinta e inteligível as inovações em gestão social desenvolvidas pela SEADS nos últimos anos foi uma tarefa tão prazerosa quanto desafiadora. Vários obstáculos antepunham-se em nosso caminho: o prazo exíguo, o enorme volume de informações a ler e analisar (decretos, resoluções, projetos, relatórios, estudos avaliativos sobre os programas etc.), a necessidade de entrevistar gestores públicos com agenda altamente atribulada, dentre outros.

Esses obstáculos, contudo, foram vencidos não apenas em função do nosso empenho, mas, sobretudo, graças ao comprometimento dos dirigentes, gestores e técnicos da SEADS com seu trabalho cotidiano e com esta série de publicações, cujos objetivos são dar visibilidade às ações inovadoras que eles empreendem e estimular o debate sobre iniciativas de combate à pobreza e promoção do desenvolvimento social.

É imperativo, portanto, agradecer a todos aqueles que estiveram diretamente envolvidos na produção desta série de publicações. Queremos reconhecer as pessoas que, ademais de fornecer material e dados imprescindíveis para a elaboração da mesma, abriram espaço em suas agendas para conceder entrevistas, ler, analisar e comentar diversas versões dos textos que, sem dúvida, contribuíram para a qualidade final da obra. Correndo o risco inescapável de esquecer algum nome, agradecemos a: Rogério Amato, Ernesto Vega Senise, Maria Helena Guimarães de Castro, Sergio Tiezzi, Fernando Padula, Marly Cortez, Carlos Alberto Fachini, Therezinha de Giulio, Izildinha Carneiro, Eliana Cecílio Jorge, William Lonzar, Maria Cândida

Cardinalli, Gilson Pinto de Souza, Maria Camila Mourão Mendonça de Barros, Felicidade dos Santos Pereira, Rosemare Silva Gonçalves, Laneir Garcia Gonzalez, Wilians Valentini, Denise Cenise, Sergio Mindlin, Laura Oltramare, Rosana Junqueira e Rosa Maria Fischer.

Imprescindível também agradecer ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), co-financiador do Projeto Avaliação e Aprimoramento da Política Social no Estado de São Paulo, no âmbito do qual se insere a presente obra, e ao Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), órgão responsável pelo apoio na execução do Projeto.

A todos, nossos agradecimentos. Erros e omissões remanescentes são exclusivamente nossos.

Coordenação Editorial