

# Rede Salesiana Brasil de Ação Social



*Os Compromissos Fundamentais da ação social salesiana em rede se constituem em uma agenda de trabalho com foco no território.*

## CADERNO DOS COMPROMISSOS FUNDAMENTAIS Fascículo 2



Série *Documentos de Referência da  
Ação Social Salesiana em Rede no Brasil*

Salesianos de Dom Bosco e Filhas de Maria Auxiliadora

4

# Gestão social e atuação em rede



# Estimados amigos e amigas: Salesianos, Salesianas, leigas e leigos, que integram e vêm ajudando a construir “artesanalmente” a RSB-Social,

Com alegria apresentamos o Caderno 4 da série de Documentos Referenciais da Ação Social Salesiana em Rede. Este novo documento nos abre para os seis Compromissos Fundamentais que devem orientar a integração e articulação da Rede Salesiana Brasil na sua dimensão social (RSB-Social). O Caderno 4 será composto de seis Fascículos, que abordarão, cada um deles, um dos Compromissos Fundamentais.

Os Compromissos Fundamentais, que de forma conjunta a RSB-Social assume, para além de – juntamente com a Identidade Carismática – ser um caminho de aproximação e ação em Rede para as Obras e/ou Presenças Sociais Salesianas, se constituem como um importante instrumento para auxiliar no movimento que se quer e se precisa fazer para avançar em direção ao território. Torna-se imperioso ressignificar o trabalho salesiano para uma resposta sempre mais efetiva e eficaz voltada ao contexto e aos jovens de hoje. Este importante passo exige deixar-se interpelar pela realidade que envolve as presenças locais e pela ação educativa que nessas são desenvolvidas, mais do que pelas estruturas às quais tradicionalmente estão vinculadas. É nesta direção que os Compromissos Fundamentais projetam e mobilizam as Obras sociais salesianas. Cada um deles alarga os horizontes, traz maior capilaridade para o trabalho e as compromete com crianças, adolescentes e jovens que chegam até elas, mas também com a transformação social que leva cada um deles, apoiados por suas famílias, a crescerem e se desenvolverem em um mundo mais justo e mais solidário, tornando-se, também eles, protagonistas de uma nova realidade.

O **Fascículo 2**, ao refletir sobre o Compromisso Fundamental da **“Gestão Social e articulação em Rede”**, conduz Obras e Presenças Salesianas, que atuam na área social e que se envolvem e se comprometem com a transformação social no Brasil, – na busca da Garantia de Direitos fundamentais para crianças, adolescentes e jovens – a se empenharem para qualificar a Gestão Social e fortalecer o Sistema de Garantia de Direitos (SGD), como caminho para uma sociedade mais justa e igualitária para o bem dos destinatários da

Ação Educativa Salesiana, de suas famílias e de toda a sociedade.

Sem a participação efetiva e eficaz da sociedade civil e das Instituições que a representam no âmbito das políticas públicas, será sempre difícil um avanço consistente no campo das transformações sociais, capazes de assegurar vida e dignidade para as populações que sofrem a vulnerabilidade, o risco, a exclusão e a pobreza na sociedade brasileira. Dentre estes, sobremaneira aqueles que o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) classifica como em fase “peculiar de desenvolvimento”, que são as crianças, os adolescentes e mesmo uma significativa parcela de jovens.

O presente Fascículo, sem a pretensão de esgotar o tema, principalmente nos seus fundamentos teóricos, quer – de forma prática – estimular e orientar as obras e presenças sociais salesianas (muitas das quais com assento nos diferentes Conselhos setoriais) a encontrarem melhores caminhos para uma atuação sempre mais comprometida, eficiente e articulada. Os Conselhos dos Direitos da Criança e do Adolescente, bem como outros, tais como os da Assistência Social, da Educação, da Saúde, são importantes mecanismos de participação popular e de controle na gestão, formatação e funcionamento das políticas setoriais. Todos eles, contudo, têm sofrido ora com a inexperiência e pouco conhecimento dos conselheiros, ora com a má vontade e descaso dos gestores públicos.

Brasília, 31 de maio de 2019.

**Pe. José Marinoni**  
**Ir. Silvia A. Silva**

Diretores Executivos da RSB-Social

Compromissos Fundamentais da Rede Salesiana Brasil -  
Volume 4, 1a. Impressão – Brasília: Rede Salesiana  
Brasil, 2019.

Fascículo 2: Gestão Social e atuação em rede. 50 p.: il.

**978-65-87332-00-0**

1. Série: Documentos de referência da ação social salesiana em rede  
no Brasil.

## FICHA TÉCNICA

Rede Salesiana Brasil. **Caderno Compromissos Fundamentais da Rede Salesiana Brasil de Ação Social, Fascículo 2: Gestão Social e Atuação em Rede.** Série Documentos de Referência da Ação Social Salesiana em Rede no Brasil, Vol. 4. Brasília, 2019.

**Elaboração:** Diretoria Executiva da Rede Salesiana Brasil de Ação Social. Irmã Silvia Aparecida da Silva e Pe. José Marinoni (Diretores Executivos), Padre Agnaldo Soares Lima (Assessor da RSB-Social, SDB), Antonio Carlos de Oliveira (PUC - Rio). Coordenação Técnica: Pe. Agnaldo Soares Lima. Capa e verso: Pedro Barreto. Revisão: Zeneida Cereja da Silva. Diagramação: Pedro Barreto.

**Agradecimento:** Agradecemos as contribuições de todos os participantes dos ENAS 2018 e, em especial, de: Aretusa Salviano Silva, Beatriz Mateus Pereira, Carolina Neves de Oliveira, Carlos Nambu, Fabiana Nunes Gonçalves Rios, Maria Aparecida Nery, Simone Guabiroba.

Maio de 2019.

### **Rede Salesiana Brasil**

SHCS CR Q. 506 Bloco B Lj 65/66 Asa Sul  
CEP 70350-525 Brasília (DF)

# ELENCO

## REDE SALESIANA BRASIL

### Conselho Diretor

**Ir. Ana Teresa Pinto**  
*Diretora-Presidente*

**Ir. Maria Américo Rolim**  
*Diretora-Secretária*

**Pe. José Marinoni**  
*Diretor Executivo da RSB-Social*

**Pe. Gildásio Mendes**  
*Diretor Vice-Presidente*

**Pe. Asídio Deretti**  
*Diretor-Tesoureiro*

**Ir. Silvia Aparecida da Silva**  
*Diretora Executiva da RSB-Social*

**Pe. Agnaldo Soares Lima**  
*Assessor da RSB-Social*

## INSPETORES SDB E INSPETORAS FMA DO BRASIL

**Pe. Asídio Deretti**  
*Inspetor ISPX (Porto Alegre)*

**Ir. Ana Teresa Pinto**  
*Inspetora FMA INSP (Rio de Janeiro)*

**Ir. Madalena Luiza Scaramussa**  
*Inspetora FMA IST (Manaus)*

**Ir. Ivone Maria Ranghetti**  
*Inspetora FMA INSA (Porto Alegre)*

**Ir. Maria Adriana Gomes da Silva**  
*Inspetora FMA IMA (Recife)*

**Ir. Maria Lúcia Barreto**  
*Inspetora FMA IIA (Campo Grande)*

**Pe. Justo Ernesto Piccinini**  
*Inspetor SDB INSA São Paulo*

**Pe. Nivaldo Luiz Pessinatti**  
*Inspetor SDB ISNEB (Recife)*

**Pe. Gildásio Mendes**  
*Inspetor SDB MSMT (Campo Grande)*

**Ir. Helena Gesser**  
*Inspetora FMA ISCS (São Paulo)*

**Ir. Maria Carmelita Conceição**  
*Inspetora FMA ILV (Manaus)*

**Ir. Maria Américo Rolim**  
*Inspetora FMA IMM (Belo Horizonte)*

**Pe. Jefferson Luís da Silva Santos**  
*Inspetor SDB ISDS (Manaus)  
Referente da Ação Social*

**Ir. Antonia Brioschi**  
*Inspetora FMA INSPAZ (Cuiabá)  
Referente da Ação Social*

**Pe. Orestes Carlinhos Fistarol**  
*Inspetor SDB ISJB (Belo Horizonte)*

# SUMÁRIO

1. O porquê desse Compromisso Fundamental no contexto da Ação Social Salesiana	8
2. Conceituando Gestão Social e Atuação em Rede	10
3. Sistema de Garantia de Direitos (SGD)	13
4. Gestão Social e Obras Sociais Salesianas	15
5. Conselhos Municipais	17
6. Atuação em Rede no Âmbito da Gestão Social e das Políticas Públicas	22

## COMO LER

Com o intuito de que os fascículos dos **Compromissos Fundamentais** sejam sobretudo uma ferramenta de trabalho para facilitar a leitura e a identificação dos diferentes conteúdos e propostas neles contidos, adotamos as siglas ao lado. Com cores e contornos diversificados, elas permitem identificar, entre os diferentes parágrafos, do que estamos tratando em cada um. Boa leitura.

<b>7. O Controle Social</b>	<b>26</b>
<b>8. A Formação na Perspectiva do SGD e da Atuação em Rede</b>	<b>28</b>
<b>9. A Experiência de Dom Bosco e Madre Mazzarello no Âmbito da Ação Social</b>	<b>32</b>
<b>10. Ações Práticas de Intervenções na Perspectiva do SGD e da Atuação em Rede</b>	<b>36</b>
<b>11. Alguns Desafios que o Tema Aqui Tratado Propõe Para Nossas Obras</b>	<b>38</b>
<b>12. Referências Bibliográficas ou Bibliografia indicada</b>	<b>44</b>

**S** Matriz salesiana

**Ip** Incidência prática na ação educativa

**Cr** Caminho para ressignificação do trabalho salesiano

**Ex** Eixos fundamentais do tema

**Re** Relevância educativa



# 1 - O PORQUÊ

## DESSE COMPROMISSO FUNDAMENTAL NO CONTEXTO DA AÇÃO SOCIAL SALESIANA



Gestão social e atuação em rede constituem um “compromisso com um novo paradigma de gestão social: colaborativo e centrado na pessoa humana; praticado para superar diferentes formas de pobreza e exclusão; orientado para o desenvolvimento integral do indivíduo; articulando as políticas públicas.

Deve ser baseado em metodologias e abordagens específicas ou ressignificadas para a área social.

Deve direcionar e manter o foco do trabalho da organização na superação das causas que geram problemas sociais e os efeitos que deles emanam e não na administração destes problemas para conservar o funcionamento da organização.

Deve demonstrar a ação social salesiana em rede como um projeto inspirador, que contribui de forma inovadora e efetiva para o desenvolvimento integral da juventude.” (p. 45, Caderno 1)

“...ação social salesiana em rede: um projeto inspirador, que contribui de forma inovadora e efetiva para o desenvolvimento integral da juventude.”

S

Esse fascículo pretende fornecer elementos para qualificar a discussão e a ação cotidiana de todos os agentes sociais envolvidos na concretização da missão salesiana junto a jovens e suas famílias.

Trata-se de enfrentar o desafio de pôr em diálogo o conhecimento produzido por teóricos da gestão social e o decorrente de reflexões acerca de experiências concretas de ações que buscam colocar a pessoa humana no centro de seu sentido de existência.

Esse esforço conjunto de qualificação da discussão sobre o tema – cuja síntese se materializa no presente fascículo – está

relacionado com a construção de uma atuação social em Rede empreendida pelas Obras Sociais Salesianas, com vistas a subsidiar um projeto educativo-pastoral voltado à garantia de desenvolvimento integral da juventude a partir de cada uma de suas obras.

Pretende ser um suporte à leitura crítica da realidade e um instrumento facilitador do processo de articulação e efetivação do trabalho coletivo junto aos demais segmentos envolvidos na garantia de direitos da juventude brasileira.



## 2 - CONCEITUANDO GESTÃO SOCIAL E ATUAÇÃO EM REDE



### a) Gestão Social

Ex

Gestão social pode ser definida como um processo de qualificação dos agentes envolvidos nas relações sociais para análise crítica acerca da realidade em que estão inseridos. Nessa forma de definir a gestão social, a experiência cotidiana da vida em sociedade ganha tanta importância na gestão como o conhecimento teórico produzido sobre ela (materializado em métodos e técnicas).

Diante dessa breve apresentação das duas principais perspectivas conceituais que buscam traduzir a definição de gestão social, pode-se perceber qual delas melhor responde ao projeto educativo-pastoral da família salesiana. A partir de então, a lógica que conduzirá o restante desse documento é aquela que ressalta a necessidade de leitura crítica e coletiva da realidade, com suas especificidades locais no que tange a agentes e recursos sociais, como instrumento central da gestão social.

Portanto, trata-se de um processo que deve ser participati-

vo, considerar os diversos agentes sociais na resolução de problemas e conflitos de interesse público, onde o adjetivo social que qualifica a gestão deve ser compreendido por fazer dela um espaço privilegiado das relações sociais em que todos têm direito à fala e, portanto, intervêm de modo significativo no processo decisório.

A partir da garantia de que o coletivo preceda o individual e de que as pessoas sejam mais importantes que os métodos e as técnicas, é muito importante não perder de vista que a gestão social se refere de forma prática à gerência e à administração de serviços, programas e projetos sociais, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e o bem comum. Nesse sentido, podem ser utilizadas todas as ferramentas da gestão organizacional que contribuam para a qualidade de diagnósticos, monitoramento e avaliação, em um contexto no qual as relações sociais são intensamente influenciadas e permeadas pela tecnologia, onde estão todos conectados.

## A gestão social se refere de forma prática à gerência e à administração de serviços, programas e projetos sociais, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e o bem comum

Todavia, é igualmente necessário estar atentos para que os instrumentos não adquiram centralidade no processo de gestão, deixando em segundo plano a participação, a corresponsabilidade e a autonomia dos agentes.

Cabe registrar ainda que a gestão social se opera necessariamente de forma interinstitucional e coletiva, pressupondo a responsabilidade social e democrática, visando à construção de espaços de interação e concertação de diversos segmentos da sociedade (Estado, mercado, organizações da sociedade civil e cidadãos/cidadãos) para, coletivamente, construir propostas viáveis de mane-

jo da vida cotidiana, sobretudo (embora não somente) em âmbito local ou comunitário.

Especial lugar na gestão coletiva da vida de todas e todos ocupam as políticas públicas.

Embora haja uma diversidade de definições possíveis para política pública, segundo Souza (2006) há alguns elementos que frequentemente se fazem presentes de variadas formas:

- (a) a política pública permite distinguir entre o que o governo pretende fazer e o que ele efetivamente faz;
- (b) não se limita a normas e regras escritas;
- (c) é abrangente, contudo, possui objetivos a serem alcançados em curto, médio e longo prazos;
- (c) esses objetivos envolvem vários segmentos da sociedade e níveis de decisão, não se restringindo aos governantes;
- (d) e envolve processos posteriores à sua decisão, que constituem

**Ex**

o desafio de implementação, execução e avaliação.

Dos pontos acima elencados, conclui-se o quanto a atuação de organizações da sociedade civil, como é o caso das obras salesianas, pode contribuir para definição dos rumos a serem adotados nas políticas públicas.

### **b) Atuação em Rede**

A atuação em rede é fundamental na gestão social, sobretudo em razão da complexa realidade social e da imperiosidade de atuar articulados a outros parceiros a fim de garantir o atendimento integral a crianças, adolescentes e jovens nos territórios onde a rede salesiana está presente.

As redes se organizam em torno de uma temática, segmento ou área de atuação – educação, infância e juventude, violência –, geralmente sendo esse o elemento agregador. E, por definição, pressupõem relações horizontais, onde “ninguém manda, mas todos obedecem”, via de regra animados por objetivos comuns.

**Redes... pressupõem relações horizontais, onde “ninguém manda, mas todos obedecem”, via de regra animados por objetivos comuns**

Para contribuição efetiva em processos coletivos interinstitucionais, uma condição fundamental consiste em ter muita clareza sobre a identidade, as possibilidades e os limites da própria organização que representa. Essa clareza possibilita que a rede entenda as necessidades e demandas das comunidades atendidas nas respectivas Obras/ Unidades das inspetorias. A partir das análises dos relatórios do sistema de gestão integrado (SIGAR), é necessário estabelecer políticas claras que respondam a estas necessidades e que passem a identificar a presença coletiva da obra na esfera pública. Atendida tal condição, fica facilitado o

**Re**

processo recíproco de identificação de parceiros mais constantes, bem como de aliados pontuais na defesa de determinados posicionamentos ou projetos.

A atuação em rede implica em esforço conjunto de elaboração e realização de ações/projetos que contribuam para melhor qualidade de vida e garantia de direitos de todas e todos. E por envolver segmentos da sociedade e sujeitos sociais com formação, hábitos, experiências, pertencimento de classe, concepções de mundo e práticas muito diferentes, exige a “apuração” da escuta para valorização (e não apenas aceitação!) das diferenças. Por vezes aparentemente intransponíveis, com frequência tais diferenças podem resultar em potencialização de ações e projetos inovadores, desde que contando com mediação qualificada para facilitação do diálogo.

# 3 - SISTEMA DE GARANTIA DE DIREITOS (SGD)

Entraves e desafios ao SGD, presentes no contexto atual, na execução das políticas públicas e na atuação das organizações sociais.



lp

Como organização social que possui atuação em espaços coletivos de gestão social, precisamos enfrentar o desafio de contribuir para elaboração de referenciais teórico-metodológicos que venham ao encontro de nossos objetivos e não se centrem em instrumentos e técnicas. Entretanto, no que se refere ao âmbito intrainstitucional de gestão, é necessário qualificar cada vez melhor os processos de diagnóstico, monitoramento e avaliação das ofertas, com crescente competência no emprego dos instrumentos escolhidos em articulação aos indicadores já coletivamente construídos. Isso porque o cotidiano de trabalho tende a reduzir a capacidade de estranhamento e crítica em relação ao que se faz.

O cotidiano de trabalho  
tende a reduzir  
a capacidade de  
estranhamento e crítica  
em relação ao que se faz



**Re**

Embora longe de a conceber como uma espécie de panaceia ou antídoto à tendência à “acomodação”, a formação continuada de gestores, educadores sociais, técnicos e toda a equipe pode atuar como um diferencial de manutenção da motivação e do espírito crítico, comportando também um espaço de discussão coletiva e cuidado recíproco entre os profissionais.

Considerando a dimensão educativo-pastoral do trabalho realizado nas obras, alguns temas figuram como centrais no processo de atualização das equipes e de pactuação de referências teórico-metodológicas, tais como: fortalecimento dos vínculos familiares com ênfase na organização familiar a sua rede de relações; leitura atenta, dinâmica e constante do território como lugar das relações; inculturação do carisma salesiano nos mais variados contextos; qualidade da oferta de formação aos destinatários; e fomento ao associativismo e à participação juvenil.

**Ex**

Quanto ao trabalho interinstitucional como a partici-

pação em Conselhos, Fóruns e outros espaços coletivos de formulação e acompanhamento de políticas públicas –, alguns aspectos se destacam entre aqueles a que se deve estar especialmente atento.

Como as instituições que conformam os coletivos são bastante diversas entre si, torna-se relevante efetuar a pactuação clara de objetivos comuns – elemento central na manutenção das relações –, a explicitação dos interesses (o mais das vezes, bastante distintos inicialmente) de cada segmento/sujeito envolvido e a valorização das diferenças. Sempre que possível, vale um esforço para garantir uma mediação qualificada da interação interinstitucional, podendo ser exercida por quaisquer agentes devidamente formados em métodos autocompositivos.

Afora tudo que podemos realizar em busca de crescente qualificação da atuação coletiva das organizações sociais na esfera pública, é importante não deixar de considerar o quanto o contexto macrossocial pode ser

adverso e constituir obstáculo para avanço na garantia de direitos por parte de jovens e suas famílias. Quanto a essa dimensão, três aspectos ganham especial relevância: baixo nível de atuação conjunta entre as políticas setoriais (saúde, educação, assistência social, habitacional); reduzida articulação entre Estado, mercado e sociedade civil; e falta de acesso da população mais vulnerabilizada às políticas públicas.

**Contexto adverso: baixo nível de atuação conjunta entre as políticas setoriais (saúde, educação, assistência social, habitacional); reduzida articulação entre Estado, mercado e sociedade civil; e falta de acesso da população mais vulnerabilizada às políticas públicas.**

## 4 - GESTÃO SOCIAL E OBRAS SOCIAIS SALESIANAS

Assegurando efetividade na participação das Obras Sociais Salesianas na gestão social.



A qualidade da análise que se efetua da realidade constitui o elemento primeiro para busca de efetividade da ação salesiana na gestão social. A essa dimensão deve se aliar a tarefa constante de compreender a interferência que a própria organização e as demais instituições possuem dentro das suas respectivas comunidades, na perspectiva de fortalecimento da sociedade civil. Esse processo pode auxiliar na conformação de um quadro orientador acerca do quanto de mudanças se pode gerar no âmbito local para, de posse desse diagnóstico, definir prioridades e mecanismos que potencializem as ações. Como esses frequentemente podem variar por região e tipo de serviço, o conhecimento bem qualificado acerca do território – como espaço vivo em que se dão as relações mais que em sua dimensão topológica – promove condições mais favoráveis para estabelecer estratégias de atuação em consonância aos serviços prestados pelas Inspetorias.

Há que se cuidar de uma variedade de mecanismos que



**Ip**

garantem a efetivação do que se convencionou denominar controle social, os quais possuem características ora mais marcadamente jurídicas ou políticas. O marco jurídico-legal brasileiro prevê o direito ao acesso à informação, à participação no planejamento, ao controle de contas públicas, à representação contra o Poder Público, e à participação ainda mais direta através da lei de iniciativa popular, do referendo e do plebiscito. De cunho mais acentuadamente político, podemos citar a participação em Conselhos e Conferências de Direitos, Orçamento Participativo, audiências públicas e fóruns de organizações da sociedade civil. Saber quais espaços, como e quando priorizar também decorre de um exercício coletivo e permanente de análise da realidade, dado que a dispersão de recursos e esforços tende a reduzir a efetividade das ações institucionais. A aproximação com as universidades e a profusão de debates por elas provocados pode constituir boa estratégia complementar na elaboração de diagnósticos, bem

como nos processos de qualificação técnica, estabelecimento de estratégias de comunicação e sistematização das experiências realizadas.

**A aproximação com as universidades e a profusão de debates por elas provocados pode constituir boa estratégia complementar na elaboração de diagnósticos, bem como nos processos de qualificação técnica, estabelecimento de estratégias de comunicação e sistematização das experiências realizadas.**

Certamente que os espaços institucionalizados de participação bi ou tripartite precisam seguir sendo valorizados, sobretudo em se considerando a *expertise* de Salesianas e Salesia-

**Ex**

nos nessa construção histórica. No entanto, em conformidade à compreensão acerca de gestão social que nos anima – tal como explicitada anteriormente, com maior ênfase ao âmbito local e comunitário, onde há mais espaço para surgimento do “novo” –, é importante considerar a priorização de espaços de convivência cotidiana e comunitária, em âmbito micro. A reflexão crítica sobre tais experiências tem inspirado iniciativas realmente coletivas, integrando segmentos muito diferentes e possíveis de se realizar com o volume de recursos (financeiros, humanos e sociais) de que dispõem as organizações da sociedade civil. Contudo, é muito importante deixar claro que tais iniciativas não pretendem eximir o Estado de sua função de garantia de qualidade de vida para todas e todos, podendo funcionar como exemplos de programas ou serviços bem-sucedidos a serem adotados pelos governos em larga escala.

# 5 - CONSELHOS MUNICIPAIS

## Qualificando a atuação nos e dos Conselhos Municipais



Em consonância a todo o processo argumentativo apresentado até aqui, é necessário reafirmar que a realização de “diagnóstico socioterritorial” de uma dada realidade e análise do contexto são os primeiros passos para contribuir com a definição de prioridades na gestão social. Tais instrumentos permitem maior clareza acerca das especificidades (recursos, “lacunas” e potenciais) do local em que se propõe fazer a gestão.

a realização de “diagnóstico socioterritorial” de uma dada realidade e análise do contexto são os primeiros passos para contribuir com a definição de prioridades na gestão social

A partir da leitura de contexto e levando em conta a identidade institucional, com a intenção clara de contribuir para a construção de propostas educa-

tivas inovadoras, há que se estar atento aos sinais do tempo e do espaço e estabelecer prioridades que atendam às demandas – quase nunca explícitas – dos públicos destinatários das obras salesianas.

O estabelecimento de correlação da missão institucional com políticas públicas para garantia e defesa dos direitos de crianças e adolescentes permite vislumbrar a consecução de objetivos inatingíveis a partir da intervenção da própria organização. E nessa dimensão interventiva é indispensável ter muito bem definidos os recursos (financeiros, humanos e sociais) de que dispõe para “investir” nos projetos coletivos.

Nesse âmbito mais ampliado de atuação coletiva e interinstitucional, onde os agentes de Estado também exercem função de destaque na correlação de forças, frequentemente os representantes institucionais estarão diante de situações que exigem conhecimento sólido acerca de temas específicos, aliado à necessidade de manejo apropriado das relações de poder. Às discussões comparecerão análises técnicas,

deliberações das conferências e audiências públicas, como expressões dos anseios e das demandas da sociedade em sua diversidade regional, territorial, cultural e política. Porém, igualmente estarão em disputa interesses por vezes antagônicos e que em certas ocasiões em nada se coadunam aos objetivos que conduziram a obra salesiana a integrar aquele espaço de deliberação e controle de políticas públicas. Donde ser imprescindível a escolha adequada do representante institucional, bem como a garantia de condições para que esteja em constante processo de (re)qualificação e em debate com a equipe da obra, parceiros mais perenes e eventuais aliados em momentos de embate.

Ressalta-se ainda a importância da conexão dos projetos e/ou programas com a missão salesiana, tendo em mente que em determinados contextos a negativa em ocupar uma “cadeira” em dado Conselho ou a retirada da instituição desse espaço coletivo pode ser a decisão mais acertada. No entanto, tal iniciativa extrema não implica em subestimar o im-

portante papel de articulador da ação em rede dos Conselhos – no caso das obras salesianas, em especial os Conselhos Municipais de Direitos da Criança e do Adolescente –, estando a exigir em contrapartida a intensificação da participação nos fóruns de concertação da sociedade civil, com vistas à reversão de um contexto desfavorável.

**Dada sua imensa relevância, investir no empoderamento dos Conselhos no âmbito dos Municípios consiste em uma das frentes de trabalho à qual não se pode furtar instituições que têm dentre seus objetivos a garantia de direitos humanos.**

Além de buscar resguardar a qualificação política e autonomia dos conselheiros, alguns aspectos relativos aos processos de

**Re** trabalho desses espaços de deliberação e controle de políticas públicas precisam ser igualmente alvos de atenção constante. A garantia de acesso a informações técnicas, administrativas e financeiras por parte de todos os integrantes do colegiado é condição sem a qual não se pode pretender uma atuação proativa e propositiva de todos. Aqui também se inclui a necessidade de atualização constante quanto à conjuntura atual – desde a internacional até a municipal, além de compreensão suficiente acerca de processos orçamentários das demandas locais e regionais.

Em se tratando de instâncias de composição paritária de representantes da sociedade civil e do governo, torna-se fundamental que esses últimos possuam posições oficiais que lhe confirmam efetivo poder de decisão, além de disporem de qualificação técnica e política para o exercício da função de conselheiro. A ausência de tais elementos constitui um considerável entrave no cumprimento das funções dos Conselhos e, por vezes, po-

dendo ser resultado tanto do desconhecimento dos governantes sobre as atribuições e a relevância social de tais espaços como também estratégia proposital de esvaziamento dos mesmos, em uma perspectiva de centralização de decisões por parte do mandatário eleito.

A elaboração de plano de ação e gestão requer a escolha de integrantes da mesa diretora que tenham perfil para facilitar

**Re** o trabalho conjunto e coletivo e profundo respeito pelos lugares distintos de representantes da sociedade civil e do governo sem, no entanto, eximir quaisquer integrantes de dar sua melhor contribuição em comissões e grupos de trabalho – que exigem bem mais que disponibilidade de algumas horas para a reunião mensal do colegiado – e expressar fundamentação qualificada de cada um de seus votos e posicionamentos.



Ex

Cabe ao governo do respectivo âmbito do Conselho a disponibilização de infraestrutura adequada ao seu pleno funcionamento: espaços, veículos para visitas, equipamentos e equipe de apoio com profissionais motivados e treinados; incluindo a previsão de recursos na lei orçamentária para investimento em viagens, participação em conferências e formação/atualização de conselheiros.

Tão imprescindível quanto a alocação de recursos adequados e suficientes por parte do poder público são a concertação e o fortalecimento das organizações sociais, disponibilizando profissionais devidamente qualificados para o exercício do mandato, que jamais deve ser entendido como institucional senão como representação do conjunto dos interesses sociais e coletivos. Tal fortalecimento tende a se dar na proporção direta da garantia de espaço de debate contínuo na instância com legitimidade para “eleição” das instituições, a fim de que cada representante seja constantemente lembrado de

que não o é apenas da instituição que integra e sim do conjunto da sociedade civil. Outro elemento relevante consiste na qualificação permanente dos conselheiros oriundos dos fóruns da sociedade civil em aspectos técnicos e políticos para que não se tome os representantes governamentais como necessariamente adversários, desenvolvendo a habilidade de trabalhar em conjunto sem perder a dimensão primordial de controle das ações públicas.

...o mandato jamais deve ser entendido como institucional, senão como representação do conjunto dos interesses sociais e coletivos

Do exposto, fica clara a necessidade de indicação de profissionais que tenham perfil e que sejam de confiança, pois na representação existem circunstâncias nas quais terão de se posicionar sem que tenha ocorrido consulta à

base, donde se torna imprescindível que esteja qualificado técnica e politicamente para essa tomada de decisão. Em tal qualificação destaca-se a importância de um percurso formativo, com acesso a espaços para aprofundamento de temáticas específicas. Mas o aprendizado pode se fortalecer com participação e convivência nas próprias arenas de disputa que são parte da característica dos conselhos paritários. Essas experiências, se devidamente refletidas, oportunizam competências para identificação de parceiros – e sua distinção em relação a aliados pontuais –, diante da diversidade de pontos comuns, intencionalidades, interesses institucionais e outros aspectos que não são tão tangíveis e objetiváveis, portanto, difíceis de “transferir” em cursos e processos de formação estruturados. Nesse aspecto em particular, é importante que os representantes institucionais tenham interesse em participar e não apenas o façam em cumprimento aos objetivos da organização a que pertencem, pois implicará em esforço também próprio de trabalho e es-



tudo, o que certamente resultará em oportunidade de enriquecer profissionalmente. Dessa maneira, além da capacidade técnica, o profissional deve ter desenvolvido boa comunicação e argumentação, potencial de negociação e posicionamento intransigente na defesa dos direitos, aliados à habilidade política para lidar com situações de tensão que ocorrem nestes espaços.

**Não se tome os representantes governamentais como necessariamente adversários, desenvolvendo a habilidade de trabalhar em conjunto sem perder a dimensão primordial de controle das ações públicas.**

No que se refere a aspectos práticos, por incluir agentes públicos em sua composição, as reuniões – que não são apenas uma vez ao mês, por envolver a participação em comissões permanentes e temporárias – tendem a ocorrer

em horário de trabalho, importando em disponibilidade e flexibilidade de agenda.

Além da garantia de formação continuada em serviço (o que se pressupõe para todas e todos agentes da Obra), o fundamental é não perder de vista que tal representação não é primeiramente institucional (da Obra), mas sim

de um coletivo de organizações da sociedade civil. Portanto, é importante que tais representantes mantenham diálogo constante e qualificado com o maior número de pares possível, com tanta ou maior frequência quanto a dedicada às atividades daqueles órgãos (Conselhos de políticas setoriais e afins).

Ex



## 6 - ATUAÇÃO EM REDE NO ÂMBITO DA GESTÃO SOCIAL E DAS POLÍTICAS PÚBLICAS



Re

A atuação em rede potencializa as ações realizadas pelos diversos atores e órgãos, permitindo um caráter integral da oferta dos serviços, programas e projetos. Uma rede deficiente é incapaz de proteger, enquanto

em contrapartida uma rede fortalecida é capaz de resguardar e garantir direitos. As políticas públicas de um modo geral precisam atender ao conjunto dos cidadãos de forma integral e qualificada, o que tende a ser tanto mais realizá-

vel à medida que a sociedade se organiza para exigir tais padrões dos agentes investidos do poder do Estado.

*Atuação em rede potencializa as ações realizadas pelos diversos atores e órgãos, permitindo um caráter integral da oferta dos serviços, programas e projetos*

Essa atuação requer aprofundamento e participação efetiva diante dos desafios que se apresentam para a luta por e a conquista da sociedade de políticas públicas que atendam suas necessidades e demandas, e consequentemente afetem positivamente nos atendimentos institucionais, garantindo os direitos.

Importa em esforço coletivo e não hierárquico no qual todas as pessoas e instituições envolvidas entendem e compartilham os objetivos da atuação em rede. Seus resultados tendem a se potencializar como efeitos sobre a qualidade de políticas públicas

à medida que é possível conectar as suas contribuições em nível municipal, estadual e nacional de forma alinhada.

Parte-se do reconhecimento da incompletude do trabalho que cada instituição desenvolve e da conseqüente necessidade de se articular com os demais serviços na comunidade. Nesse sentido, ela não vai deixar a sua independência (talentos únicos, diferentes, valiosos), mas dialogar cooperativamente com os demais, buscando sempre o bem comum. O trabalho deve olhar com “bons olhos” aqueles que despontam como referências – que assumem e mantêm compromissos, revelam seus talentos e habilidades na solução de problemas complexos, que sabem tanto liderar como também atuar sob a coordenação de outros –, cooperando nos momentos próprios, em que a situação demanda, e têm cuidado e maior confiança no processo de comunicação – de maneira clara, objetiva e transparente.

Esse processo requer de cada instituição fomentar o olhar

para “além dos muros”, para identificar parceiros, aliados e apoiadores e articular as ações. Fortalecer a Intersetorialidade tende a contribuir para reduzir retrabalhos ou sua superposição, trazer melhores resultados para os titulares de direitos que constituem os beneficiários da atuação em rede, além de enriquecimento profissional e novos aprendizados para a equipe. Na prática, significa juntar todas as forças propulsoras para consecução da transformação social almejada.

**A Intersetorialidade  
tende a contribuir para  
reduzir retrabalhos ou sua  
superposição, trazer melhores  
resultados ... atuação em  
rede... significa juntar todas  
as forças propulsoras para  
consecução da transformação  
social almejada**

Atuar em rede é conhecer e considerar a atuação do outro, implicando em acolher e valorizar diferenças que muitas vezes se materializam em conflitos e tensões – próprios à coexistência de seres humanos pensantes –, em um movimento de respeito à alteridade e de busca de pontos convergentes.

Com a pretensão de influenciar políticas de âmbitos distintos e tomando por referência a concepção de esfera pública como não exclusivamente estatal, a atuação em rede comporta a articulação entre os diversos segmentos envolvidos em elaboração, implementação, monitoramento e avaliação de políticas. Tal articulação diz respeito tanto à complementaridade de atribuições e “oferta” de serviços, como também à pactuação e efetivação cotidiana de fluxos específicos a políticas setoriais (saúde, educação, habitação, emprego) e intersetoriais (sobretudo temáticas como a de atenção às violências contra segmentos especialmente vulnerabilizados).

Portanto, não se deve per-



**Re** der de vista que as redes são iniciadas a partir da tomada de consciência de interesses e/ou valores entre os participantes de um grupo, comunidade ou organização. E, com seu fortalecimento, podem vir a impactar diretamente políticas públicas, influenciando em sua constituição e em sua implementação, de acordo com as pautas de interesse dos envolvidos no processo de articulação e sobretudo dos destinatários finais dos serviços ofertados.

## MECANISMOS PARA A ARTICULAÇÃO DO TRABALHO EM REDE

**Ex** Embora a abertura para o novo seja algo a se manter constantemente, mostra-se igualmente importante agir através dos espaços já constituídos – fóruns, conselhos, seminários, conferências –, tendo em vista o fortalecimento do Sistema de Garantia de Direitos. Esse processo também se retroalimenta a partir da gradativa aproximação cotidiana, sempre que se busca otimizar os contatos necessários à execução de atividades, projetos e serviços. Trata-se de uma perspectiva de ação que é antecedida pelo pensar coletivo e, como dito anteriormente, instada pela certeza

da incompletude institucional.

Em certos momentos e de acordo com o acúmulo já produzido em temas específicos, a articulação e a integração podem se operar por meio de protocolos, resoluções ou outros instrumentos formais que tenham ampla abrangência e garantia de atribuições que envolvam os diversos segmentos sociais que integram a rede. Tais conquistas podem ocorrer com o fortalecimento da participação da sociedade nos debates, discussões e deliberações de políticas públicas e com o acompanhamento e a intervenção no Poder Executivo e Legislativo. A

parceria e a aproximação com o Poder Judiciário pode contribuir tanto para sua integração a uma iniciativa horizontal – que concorre com o paradigma de um lugar histórico de ascendência sobre os demais integrantes do Sistema de Garantia de Direitos – como para efetivação de adesão de setores da sociedade que ainda não operaram o reordenamento institucional preconizado no Estatuto da Criança e do Adolescente.

A elaboração de um planejamento de médio e longo prazos figura essencial para que o processo possa ter continuidade efetiva ainda que algumas

**Ex** pessoas e instituições se afastem da rede, muitas vezes em decorrência de tensões e conflitos que certamente surgirão ao longo das atividades, visto se tratar de objetivos pactuados por organizações com trajetórias, missões e prioridades próprias e distintas entre si. O planejamento deve assegurar momentos de avaliação e realinhamento, sempre necessários à readequação de rumos e estratégias face a mudanças no contexto.

Apesar de a horizontalidade consistir em uma característica fundamental da atuação em rede, na prática é bastante frequente que algumas pessoas ou organizações exerçam o papel de animadoras principais do processo de articulação, o que pode envolver inclusive a constituição de uma Secretaria Executiva ou algo que o valha. O risco maior desse tipo de estrutura, que pode ser muito benéfica ao funcionamento da rede, reside na possibilidade de se criar uma relação de dependência em relação àquela instância.

**Re** Atuar em rede pressupõe

constantemente negociações e renegociações entre pares que decidiram trabalhar em conjunto apesar de suas diferenças. Nos casos em que a rede se articula em torno de temas que possuem estreita relação com a garantia de direitos e a gestão de políticas públicas, uma estratégia importante consiste na pactuação efetuada em níveis distintos de gestão, não só em relação ao pacto federativo (municipal, estadual e nacional) como também intraníveis (principalmente nos municípios, considerando prefeito/a e secretários/as de pastas específicas, diretores/as de unidades de referência de cada política setorial e coordenadores/as de programas e serviços), em cujo âmbito pode inclusive se dar a elaboração de planos e fluxos de atendimentos.

Sempre que possível em função das especificidades locais, deve-se buscar a intensificação de diálogos com centros de formação e pesquisa, tanto em termos de acesso ao conhecimento produzido no âmbito acadêmico, como também para assessorias e processos de diagnóstico, avalia-

ção e monitoramento.

**Ip** Nessa perspectiva e com o intuito de apoiar o trabalho das Obras Sociais Salesianas e também dispormos de forma permanente de dados confiáveis a respeito da realidade infanto-juvenil, a RSB tem apostado no trabalho de Observatórios da Juventude.

Em parceria com Universidades ligadas ao ambiente salesiano e presentes em diferentes regiões e estados, a RSB vem engendrando esforços para se articular e integrar uma Rede de Observatórios que possa nos ofertar informações e projetos de pesquisas especializadas no que tange às questões sociais que envolvem adolescentes e jovens. Na medida em que tais parcerias forem se concretizando, a RSB-Social estará favorecendo o acesso a esses Institutos que poderão apoiar o trabalho salesiano, bem como disponibilizar dados de pesquisas que possam ser do interesse do conjunto das Obras e presenças.

# 7 - O CONTROLE SOCIAL

Mecanismo de garantia de Políticas Públicas com efetividade e eficácia no campo da gestão social.



Ex

Controle social é um mecanismo de fortalecimento da cidadania, pois todo cidadão pode participar da fiscalização, monitoramento e controle das ações da administração pública. Para que o cidadão possa exercê-lo efetivamente, de forma individual ou por meio dos conselhos de políticas públicas, é preciso investir em mobilização e formação política sobre a importância do controle social e meios para sua efetivação.

**é preciso investir em mobilização e formação política sobre a importância do controle social e meios para sua efetivação**

Também pode ser descrito como controle das ações governamentais realizadas pela sociedade civil, e em tempos atuais dispomos de espaços instituídos da democracia participativa, como Conselhos de Direitos, Fóruns de Defesa dos Direitos e Conferên-

cias de Direito.

Os **Fóruns** são espaços legítimos e oficiais da sociedade civil que fiscalizam as ações governamentais e dos Conselhos, realizam debates e discussões sobre políticas públicas, atuando de maneira propositiva frente ao governo e aos conselhos, apresentando demandas trazidas pela sociedade.

As **Conferências** são os maiores espaços de participação popular na democracia participativa, cabendo-lhes deliberar diretrizes para políticas públicas e trazer um diagnóstico bastante fidedigno das demandas e necessidades em determinado campo de direitos.

E os **Conselhos** são instrumentos criados por lei de composição paritária entre representantes governamentais e da sociedade, que deliberam e fiscalizam políticas públicas em seus aspectos técnicos, administrativos, financeiros e políticos.

O controle social é um instrumento de participação popular no processo de gestão, com caráter democrático e descentra-

lizado. A expressão é usada com muita frequência no que se refere ao monitoramento das contas públicas, na aplicação dos recursos financeiros. Todavia, é preciso atentar para além da aplicação correta das finanças e considerar se os resultados foram atingidos, se o planejado foi ou está sendo executado. Se foi executado, verificar se com a qualidade necessária ou desejável. Os controles dos recursos públicos passam, de modo geral, por órgãos constituídos para fiscalizar, como o Tribunal de Contas, as Controladorias, Agências Fiscalizadoras, pelo Legislativo, além de ser alvo de denúncia ao Ministério Público. Os próprios Conselhos têm a função de aprovar o orçamento, definir prioridades, fiscalizar a aplicação, gerenciar os Fundos, aprovar a contratação de serviços ou investimentos, definir e aprovar critérios e partilha de recursos, aprovar as contas etc. Importante considerar que a fiscalização, avaliação ou monitoramento quando feito pela sociedade assume a perspectiva emancipadora e pressupõe corresponsabilidade,

podendo, de fato, se iniciar desde a sinalização para o que deve ser feito, quais as prioridades para a população.

Constituindo uma dimensão integrante da gestão social, importa em monitoramento, por parte de todos os segmentos sociais (contudo, principalmente de agentes não estatais), do cumprimento estrito de todas as atribuições – acordos, pactos, orçamentos, financiamentos, prazos – próprias aos gestores públicos (não exclusivamente, porém sobretudo estatais).

Assim, o controle social pode ser entendido como a participação do cidadão na gestão pública: fiscalização, monitoramento e controle das ações da Administração Pública. É um importante mecanismo de fortalecimento da cidadania que contribui para aproximar a sociedade do Estado, abrindo a oportunidade de os cidadãos acompanharem as ações dos governos e cobrar uma boa gestão pública.

Ex

## 8 - A FORMAÇÃO NA PERSPECTIVA DO SGD E DA ATUAÇÃO EM REDE



designed by Freepik

Assegurar a efetividade do Sistema de Garantia de Direitos pressupõe compromisso e participação nos mecanismos de Gestão Social por parte dos indivíduos e Instituições. Requer ainda conhecimento do que está preconizado nos institutos legais referentes à infância e às políticas públicas, engajamento nos espaços de deliberação e/ou de gestão (conselhos, fóruns), apropriação e utilização dos diferentes mecanismos de controle social e, de modo muito especial, capacidade de atuação em parceria com uma boa articulação da Rede de Atenção (Instituições, serviços e políticas públicas, organizações da sociedade civil, etc.). Para tudo isso faz-se necessário um preparo dos diferentes atores envolvidos e alcançados pelo SGD, sejam esses gestores, conselheiros, agentes sociais, usuários, etc.

Por meio de cursos, debates, palestras, encontros de estudos, reflexões sobre as práticas do cotidiano, e de tantas outras formas, é imprescindível que um processo de formação aconteça por meio de ações



eventuais, pontuais ou mesmo de forma permanente a partir de uma programação construída de forma prévia e dentro de uma agenda da instituição ou construída com os demais parceiros do SGD. Até mesmo o re-

gistro ou a sistematização das ações desenvolvidas ao interno das instituições ou de atividades programadas ao interno da Rede de Atenção podem se constituir como momento ou ferramentas de formação.

O que é importante e fundamental para o desenrolar de uma qualificada gestão social e bem articulada atuação em rede é que se assegure espaços e processos de formação.

É importante e fundamental para o desenrolar de uma qualificada gestão social e bem articulada atuação em rede, que se assegure espaços e processos de formação



Ip

Considerada as dificuldades financeiras inerentes às instituições, aos projetos e às ações sociais, algumas possibilidades podem aliviar ou minimizar os custos:

**a)** Fazer com que toda ação de formação organizada ou oferecida a uma determinada instituição possa ser aberta e disponibilizada para toda a rede, tanto para os parceiros particulares quanto para os públicos;

**b)** Construam-se parcerias com as universidades públicas ou par-

ticulares que possam apoiar as ações formativas com professores ou outros profissionais dos seus quadros.

**c)** Profissionais com maior ou melhor experiência, que atuam ao interno de uma Instituição ou em funções públicas (Poder Judiciário, Ministério Público, Defensoria, etc.), sejam convidados para momentos de formação com temas específicos e de suas áreas de atuação.

**d)** Recursos do Fundo Municipal podem ser destinados para

ações formativas e também para pesquisas que possam aportar dados que orientem e fundamentem os planos de ação e de aplicação nos conselhos, bem como os projetos a serem apoiados por meio de editais públicos dos conselhos.

**e)** Parcerias com Institutos ou Fundações de caráter social e que apoiam a qualificação ou a atuação de organizações sociais: Abrinq, Instituto Airton Sena, Rotary e outros.

## PROGRAMA MÍNIMO DE FORMAÇÃO:

Seguem algumas indicações acerca do que possa ser um programa mínimo para formação de toda a equipe das instituições salesianas e/ou de parceiros para atuarem de forma qualificada no campo da gestão social e da articulação em rede:

1º

Direitos humanos de crianças e adolescentes (com ênfase no Brasil)

2º

Diferenças e desigualdades de classe, gênero e geração no Brasil

3º

Estrutura e funcionamento do SGDCA

4º

Relações Estado-família e Estado-sociedade civil no Brasil

5º

Participação direta: Conselhos, Fóruns e Conferências

6º

Missão institucional e trabalho interinstitucional

7º

Diagnóstico socioterritorial: recursos, “lacunas” e potenciais locais

8º

Orçamento público: formulação, realização e monitoramento

9º

Elaboração, implementação, monitoramento e avaliação de políticas públicas

10º

Pactuação e implementação de fluxos de atendimento

11º

Orçamento criança e adolescente – OCA

12º

O Ministério Público e sua atuação no tecido social

13º

A Defensoria Pública e sua atuação no tecido social



## 9 - A EXPERIÊNCIA DE DOM BOSCO E MADRE MAZZARELLO NO ÂMBITO DA AÇÃO SOCIAL



### a) O que Dom Bosco e Mazzarello nos inspiram com sua atuação social

Ambos pensavam e agiam coletivamente, confiavam nas pessoas que estavam caminhando com eles, faziam uma leitura da realidade que os cercava com muita coragem e se dispunham a dar respostas inéditas aos problemas inéditos.

Mazzarello, por exemplo, era analfabeta, mulher em um lugar pequeno, onde as mulheres do seu tempo tinham pouco valor, e ao ver que as meninas/mulheres do seu tempo e do seu lugar sofriam com a invisibilidade e com abusos e gravidez em decorrência de um contexto muito específico, se uniu a outras mulheres formando o grupo da Imaculada e utilizando dos recursos disponíveis na comunidade começou a ensinar as meninas uma profissão, a dar-lhes por meio da formação humana e cristã um outro sentido de vida. Para isso precisou ela própria se qualificar para ensinar as meninas o ofício de costureira, pois até aquele momento sua dedicação era a tare-

fas muito duras. Conta a história que seu pai costumava dizer que Domingas trabalhava por três homens. Depois, mais tarde, quando recebe a responsabilidade de governança no Instituto das Filhas de Maria Auxiliadora procura se inserir no mundo das letras, se alfabetiza, já bastante adulta para poder escrever a suas irmãs.

Dom Bosco é o nosso melhor exemplo de mediação e articulação de redes. Hábil, sagaz, capaz de emprestar seu talento à mediação em um tempo muito difícil para a Igreja, em um cenário político e econômico complexo na Itália. Tece uma rede de apoio, sobretudo em vista dos inúmeros desafios que encontra, inclusive internamente, com Gastaldi, por exemplo. Tem uma postura extremamente ousada, mapeia parceiros, se coloca em lugares estratégicos e de Gênova se lança à América, ao novo, desconhecido, com uma aposta grande nos jovens que o cercam.

Com desenvoltura Dom Bosco transitou sempre entre a Corte e seus meninos pobres, entre a cúpula da Igreja e as prisões

de Turim, mobilizou católicos e não católicos, ricos e pobres. “No que diz respeito ao bem da juventude em perigo, ou serve para ganhar almas para Deus, eu corro para a frente até à temeridade”, dizia Dom Bosco. Para alcançar seus objetivos não mediu esforços, mas se empenhou sempre em “criar um vasto movimento” em favor da juventude.

#### **b) O que nos pede hoje a Congregação Salesiana (SDB e FMA)**

Nossos documentos nos mobilizam para um compromisso atual e de engajamento com as questões sociais. Entre tantas citações que podemos encontrar, a título de ilustração trazemos aqui apenas algumas citações para fortalecer nosso compromisso:

#### **Entre os Salesianos de Dom Bosco:**

---

*“A resposta salesiana à marginalização e exclusão juvenil também tem necessariamente uma perspectiva social e política. Suas obras e seus serviços promovem a cultura do outro, da sobrie-*

*dade, da paz, da justiça, entendida como atenção ao direito de todos a viverem de maneira digna. A ação educativa nessas obras e serviços prepara e ajuda os jovens a se empenharem no território. Ao mesmo tempo promove a transformação da mentalidade colaborando na transformação da realidade social.*

*É preciso enfrentar a luta contra a pobreza e exclusão social como desafio estrutural. A reflexão constante sobre a pobreza e a marginalização, sobre sua influência no mundo juvenil, especialmente na família, envolve uma colaboração sistêmica entre as diversas instituições educativas presentes no território. O nosso carisma pede-nos para compreender atentamente as categorias culturais da juventude, dos pobres, das minorias, a fim de reconstruir uma nova humanidade também a partir das margens da história... Cresce a consciência de colaboração em rede com outras instituições na elaboração de políticas educativas, familiares, juvenis, urbanísticas, e outras, capazes de prevenir e superar as causas estruturais do mal-estar”. (PJSQR 2014, p.242)*



*da acolhida de tudo o que seja realmente humano, capaz de suscitar questionamentos que despertem a busca de Deus, revestida da simpatia própria de quem acolhe o outro sem preconceitos e buscando compreendê-lo, pronta a uma grande abertura ao diálogo sem que isso seja renúncia ao que é inegociável, empenhada nas causas pelas quais a humanidade de hoje é mais sensível (a defesa da natureza, o interesse pela justiça, a liberdade, a dignidade e os direitos da pessoa, o desenvolvimento comum sustentável...), com a capacidade não só de ler a história e interpretar os sinais dos tempos, mas também de gerar novos sinais dos tempos que ajudem a infundir dinamismo na sociedade". (ACS 412/2012, p. 8)*

*"A importância histórica de Dom Bosco deve ser pesquisada não só nas suas 'obras' e em alguns seus elementos pedagógicos relativamente originais, mas particularmente na sua percepção, concreta e afetiva, da importância universal, teológica e social do problema da juventude 'abandonada', e na sua grande capacidade de transmitir*

*essa percepção a numerosos grupos de colaboradores, benfeitores e admiradores.*

*Ser fiéis a Dom Bosco significa conhecê-lo em sua história e na história do seu tempo, em fazer nossas suas inspirações e em assumir suas motivações e opções. Ser fiéis a Dom Bosco e à sua missão significa cultivar em nós um amor constante e forte dos jovens, especialmente dos mais pobres. Esse amor nos leva a dar uma resposta às suas necessidades mais urgentes e profundas. Como Dom Bosco, nós nos sentimos tocados pelas suas situações de dificuldades: pobreza, trabalho infantil, exploração sexual, falta de educação e de formação profissional, inserção no mundo do trabalho, falta de autoconfiança, medo perante o futuro, perda do sentido da vida." (ACS 412/2012, p. 13)*

### **Entre as Filhas de Maria Auxiliadora:**

*Fazer emergir na Rede uma presença evangelizadora que crie cultura em defesa dos direitos dos mais pobres, em particular das jovens e das mulheres, e em favor da*

**S**

*" A 'nova evangelização' deve ser, antes de tudo, uma boa notícia para a humanidade, feita*

**S** justiça e da paz. (Atos do XXIII CG das FMA, 2014, p. 54)

*Trabalhar como comunidade educativa por uma presença educativa profética no território e na Igreja, em sinergia com a Família Salesiana e outros organismos empenhados na educação e na promoção da justiça, da paz, da economia solidária, da defesa da vida, dos direitos humanos e da integridade da criação. (Atos do XXIII CG das FMA, 2014, p. 54)*

*A profunda renovação do modo de entender o amor ao próximo, principalmente graças ao Magistério dos últimos Papas, chama em causa as nossas comunidades e a proposta educativa que elas oferecem. A dimensão social da evangelização, indicada explicitamente na *Evangelii Gaudium*, interpela toda a missão e abre novos âmbitos de atenção aos jovens mais pobres. No terreno do carisma está depositada uma semente de profecia ainda não desenvolvida plenamente. Num tempo inédito, a audácia é um ato de amor em relação ao futuro. (Atos do XXIII CG das FMA, 2014, p. 56)*

*A rápida mudança das tec-*

*nologias, da cultura da comunicação e o fenómeno da globalização obrigam a pensar a vida das pessoas e das comunidades em um conjunto de relações e de redes seja em nível micro ou marco. Na cooperação para o desenvolvimento, isto exige operar juntamente a todas as realidades existentes na região de modo a realizar a solidariedade e a vencer a injustiça. (Cooperação para o desenvolvimento – Orientação para o Instituto das Filhas de Maria Auxiliadora, Bologna, 2006, p. 33)*

*A educação para cidadania evangélica, própria do carisma salesiano, solicita a FMA a pôr à disposição da Igreja e da sociedade este empenho, tecendo redes de solidariedade entre as comunidades educativas, a Família Salesiana e as outras forças educativas da região, para dar novamente dignidade e esperança às gerações jovens. (Cooperação para o desenvolvimento – Orientação para o Instituto das Filhas de Maria Auxiliadora, Bologna, 2006, p. 12)*

*O Sistema Preventivo considera o trabalho em rede como a modalidade mais adequada e útil*

*para penetrar nas situações sociais, porque permite a coordenação das forças, a troca de valores e a manutenção da mentalidade de comunhão, a mudança da realidade, partindo das camadas mais desfavorecidas, através de uma maior visibilidade e um impacto social mais incisivo. (LOME – Linhas Orientadoras da missão educativa das FMA, p. 37)*

*A comunidade educativa é a principal protagonista de tal abertura social, e é chamada a dar o seu contributo para a transformação das estruturas injustas da sociedade. Nessa perspectiva educamos os jovens para que sejam sujeitos ativos, críticos, artífices de uma renovação que promova a justiça, o amor, a verdade, a liberdade. (LOME – Linhas Orientadoras da missão educativa das FMA, p. 37)*

# 10 - AÇÕES PRÁTICAS DE INTERVENÇÕES NA PERSPECTIVA DO SGD E DA ATUAÇÃO EM REDE



## Algumas experiências ou princípios que podem nos inspirar em nossas ações são indicadas a seguir:

1º

O Núcleo de Atendimento Integrado para atendimento a adolescentes aos quais é atribuída a prática de ato infracional em São Carlos, interior de São Paulo: [http://www.crianca.mppr.mp.br/arquivos/File/publi/sinase/sinase\\_nai\\_nucleo\\_de\\_atendimento\\_integrado.pdf](http://www.crianca.mppr.mp.br/arquivos/File/publi/sinase/sinase_nai_nucleo_de_atendimento_integrado.pdf) (em 10/11/2018)

2º

O projeto Direito na Escola - <http://direitonaescola.com/>

3º

Rede Social de Proteção da Criança e do Adolescente de Jaboticabal/SP - <http://www.jaboticabal.sp.gov.br/2010/index.php/noticia/visualizar/rede-social-de-protecao-dos-direitos-da-crianca-e-do-adolescente-recebe-premio-em-belo-horizonte> (em 10/11/2018)

4º

A obra de Sampierdarena, em Gênova, que se reinventa para trabalhar com os migrantes e acompanhar seu tempo: <https://donbosco.genova.org/la-nascita-di-una-nuova-casa-don-bosco-per-laccoglienza-di-minori-stranieri-non-accompagnati-qui-a-casa-da-noi/> (Em 10/11/2018);

5º

As experiências de sustentabilidade e solidariedade econômica da Amazônia equatoriana em Macas e em Salinas de Guaranda

6º

A atuação qualificada do Colégio de Jardim Camburi – Vitória-ES.

7º

A gestão compartilhada do CESAM-GO.

# 11 - ALGUNS DESAFIOS QUE O TEMA AQUI TRATADO PROPÕE PARA NOSSAS OBRAS



De forma prática e visando a que nossas obras nos auxiliem a adentrar ainda mais no desafio de uma ação sempre fortemente comprometida com a efetividade da **Gestão Social por meio de uma ação em Rede**, propomos aqui algumas indagações:

**A** Sabemos quantos e quais são os Conselhos existentes em nosso município?

**B** Conhecemos minimamente como têm funcionado os Conselhos que afetam diretamente a vida dos nossos destinatários e suas famílias?

**C** Conhecemos os membros governamentais e da sociedade civil que neles ocupam assento?

**D** A minha Obra tem se preocupado em ocupar assento nos Conselhos Municipais? Em quais Conselhos temos estado presentes? (Assistência Social, Direitos da Criança e do Adolescente, Educação, Saúde, Juventude, Segurança Alimentar, Cultura, etc.). E nos fóruns de articulação e concertação das organizações da sociedade civil?

**E** Quando presentes em alguns desses Conselhos, como tem se dado a qualidade da nossa representação?

**F** Nosso representante possui familiaridade com as legislações correlatas ao Conselho onde atua? Recebeu algum preparo ou formação que ajudasse a qualificar sua participação?



**G**

**Realizamos diálogos dentro da Obra com o representante no Conselho para que seus posicionamentos sejam respaldados e seguros, por estarem em sintonia com a equipe gestora?**

**H**

**Flexibilizamos o horário do(s) representante(s) da Obra no Conselho para que possa ter uma participação efetiva nas reuniões e nas comissões do mesmo, sempre que necessário?**

## **OUTRAS QUESTÕES:**

Constatamos que, ao mesmo tempo que na esfera das ações sociais das Instituições Públicas ou Particulares, a questão família é trazida como de grande importância para o enfrentamento dos problemas que dizem respeito às crianças e adolescentes; via de regra, não há ações bem estruturadas em termos de projetos de trabalho com famílias. Assim podemos trazer como questionamentos para nossas Obras ou Projetos Sociais:

**Enquanto Obra Salesiana temos iniciativas que sirvam para o fortalecimento dos Conselhos:**

**a**

**- Disponibilização de estrutura e serviços para a organização de debates, eventos e outras formas de mobilização?**

**- Favorecemos a organização de formações, de seminários e outras atividades que contribuam para a capacitação dos conselheiros e o fortalecimento da Rede?**

**b**

**Alargamos o debate no Conselho para temáticas que fogem das questões relativas aos fundos e ao orçamento, para impulsionarmos reflexões sobre família, acolhimento institucional, Medidas Socioeducativas, Exploração Sexual ou de Trabalho Infantil, etc.?**

**c**

**Apoiamos os Conselhos onde estamos presentes, para que exerçam de forma eficiente sua ação de Órgãos Controladores das Políticas Públicas?**

**d**

**Fortalecemos as ações intersetoriais dentro dos Conselhos, em especial do Conselho dos Direitos da Criança e do Adolescente, o qual tem por princípio ser um Conselho de Garantia do conjunto das Políticas Públicas nos casos de direitos violados ou grave situação de risco?**

**e**

**O Conselho do qual tomamos parte possui um Plano de Ação e Plano de Aplicação bem elaborados , que podem nortear a política pública de sua competência?**

**f**

**Em se tratando do Conselho Municipal/Estadual dos Direitos da Criança e do Adolescente, órgão deliberativo e controlador das Políticas Públicas da Infância (ECA Art. 88, II), temos, enquanto coletivo, feito valer essa prerrogativa estabelecida legalmente?**

g

Ainda quanto ao reportado na letra “F”: promovemos pesquisas e debates que fundamentem quais as políticas necessárias para a infância e a adolescência no âmbito local? Buscamos parcerias com instituições dedicadas especialmente à produção de conhecimentos (como universidades do entorno)? Interpelamos o Executivo e o Legislativo para que coloquem rubricas e orçamentos que contemplem os programas deliberados pelo Conselho?

h

Enquanto Conselho de Direitos, mas mesmo atuando em Conselhos de outras políticas setoriais, mantemos uma conduta de relacionamento e proximidade com outras Instituições relevantes para a Garantia dos Direitos da Criança e do Adolescente, tais como o Ministério Público, o Poder Judiciário, a Defensoria Pública, Secretarias Municipais, entre outras?

## SUGESTÃO PRÁTICA:

Essas e outras questões podem servir de ponto de partida para uma reflexão com a equipe gestora dos vários projetos desenvolvidos na Obra Salesiana. A partir destas podemos avaliar a qualidade da nossa participação junto aos Conselhos locais, bem como nosso compromisso com a efetividade e funcionamento do Sistema de Garantia de Direitos (SGD).

**A partir de um levantamento semelhante, podemos, com certeza, trabalhar a formação e educação dos nossos colaboradores e até mesmo dos nossos destinatários, de forma a prepará-los para que se tornem verdadeiros agentes de transformação.**

## REPENSANDO NOSSA AÇÃO EDUCATIVA:

**a.** O que podemos fazer para uma mais efetiva articulação do Sistema de Garantia de Direitos na localidade onde atuamos?

**b.** Quais ações educativas para um processo de formação dos leigos que conosco atuam, para um maior e melhor envolvimento e compromisso com a transformação social no campo da infância e maior conscientização das famílias quanto às suas necessidades e direitos a serem assegurados pelo Poder Público?

**c.** Como realizar alianças e parcerias, promover articulações, com as demais Entidades e Organizações Sociais que localmente atuam na área da infância, com ou sem assento nos Conselhos setoriais?

**d.** Temas para estudar, refletir, debater, promover seminários, buscando a participação dos Conselhos, das Instituições Públicas, das Instituições Particulares, do Setor Privado e outras organizações que, direta ou indiretamente, possuem atuação que possam ser relevantes para as políticas públicas afetas à infância e juventude:

- Sistema de Garantia de Direitos (SGD);
- Políticas Públicas e Controle Social;
- Políticas Públicas para a juventude
- Cidadania e menores imigrantes;
- Acolhimento institucional, guarda, famílias de apoio e adoção;
- Justiça Juvenil; Justiça Restaurativa; Mediação de Conflitos;
- Violência doméstica e abuso sexual;
- Fragilidade Educacional;
- Exclusão e baixa condição do exercício da cidadania;
- Exposição às tecnologias digitais ou falta de acesso a essas;
- Exposição ao álcool e às drogas; Dependência química na família;
- Medidas socioeducativas e ato infracional;
- Juventudes e desafios da atualidade (Suicídio, *bullying*, automutilação, etc.).

# REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

SILVEIRA, Carolina et al. A criança e o adolescente no foco das políticas públicas: caderno de mapeamento. Belo Horizonte: Novas Alianças, 2010.

CONSTITUIÇÕES E REGULAMENTOS DO INSTITUTO DA SOCIEDADE DE SÃO FRANCISCO DE SALES. 3ª. Edição. Roma, 2015.

CONSTITUIÇÕES E REGULAMENTOS DO INSTITUTO DAS FILHAS DE MARIA AUXILIADORA, Roma, 2015. DICASTÉRIO PARA A PASTORAL JUVENIL, SDB. A Pastoral Juvenil Salesiana: quadro referencial. Tradução de José Antenor Velho, 3ª. Edição, Brasília: Editora S.D.B., 2014.

<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/viewFile/7754/6346>

<http://www.ead.aedb.br/joomla/mat35/images/artigos/GestaoSocialUmConceitoConstrucao.pdf>

<http://cress-mg.org.br/hotsites/Upload/Pics/be/be887c05-59ae-4402-8ef7-c2e6c8810114.pdf>

<http://www.cgu.gov.br/Publicacoes/control-social/arquivos/controlsocial2012.pdf>

INSTITUTO DAS FILHAS DE MARIA AUXILIADORA. Para que tenham vida e vida em abundância: linhas orientadoras da missão educativa das FMA (LOME). Turim: Elledici, 2005.

PERAZA, Fernando. SDB. Don Bosco, En su tierra y entre su gente: guia para la visita a los lugares del Piamonte que tuvieron directa relación con San Juan Bosco 1815-1888. Quito, Equador, CSFPA. 12ª, 2018.

PEREIRA, Beatriz Mateus. Se conselho fosse bom: reflexões sobre os conselhos municipais dos direitos da criança e do adolescente da região norte do noroeste fluminense. Campos dos Goytacazes, UENF. 2008. Disponível em: < [http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select\\_action=&co\\_obra=116245](http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_obra=116245)>. Também publicada como capítulo do livro organizado por Rodrigo Souza Filho, Benedito Rodrigues dos Santos e Maria Lúcia Duriguetto, em 2011, pela Editora da UFJF e disponível em: [http://www.editoraufjf.com.br/files/pdfs/Livro\\_CDCA\\_-\\_Impresso\\_DI\\_-\\_AC\\_Totinho.pdf](http://www.editoraufjf.com.br/files/pdfs/Livro_CDCA_-_Impresso_DI_-_AC_Totinho.pdf).

SOUZA, Celina. Políticas públicas: uma revisão da literatura. Sociologias, Porto Alegre, ano 8, n. 16, jul./dez., 2006. p. 20-45

TENORIO, Fernando Guilherme. (Re). Visitando o conceito de Gestão Social. Revista Eletrônica: Desenvolvimento em Questão. Ijuí, RS. Editora Unijuí. Ano 3. N.5. jan/jun, 2005. p. 101-124.

## QUADRO SINÓTICO DO FASCÍCULO 2: GESTÃO SOCIAL E ATUAÇÃO EM REDE

<b>GESTÃO SOCIAL</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processo de qualificação dos agentes envolvidos nas relações sociais para análise crítica acerca da realidade em que estão inseridos.</li> <li>• Gerência e administração de serviços, programas e projetos sociais, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e o bem comum.</li> <li>• Espaço privilegiado das relações sociais</li> </ul>
	<b>EXIGÊNCIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coletivo precede o individual</li> <li>• Pessoas mais importantes que técnicas e métodos</li> <li>• Leitura crítica e coletiva da realidade</li> <li>• Participação, corresponsabilidade e autonomia dos agentes.</li> </ul>
	<b>ATUAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiência cotidiana da vida em sociedade</li> <li>• Conhecimentos teóricos produzidos sobre essa mesma experiência (métodos e técnicas)</li> <li>• Agente sociais atuando na resolução de problemas e conflitos de interesse público</li> <li>• Realização de diagnóstico socioterritorial</li> </ul>
	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processo participativo</li> <li>• Coletivo precede o individual</li> <li>• Interinstitucional e coletiva</li> <li>• Espaços de interação, articulação e diálogo (Estado, mercado, organizações da sociedade civil, cidadãos)</li> </ul>
	<b>PRIORIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecidas a partir de diagnósticos</li> <li>• Atenta aos sinais dos tempos</li> <li>• Que atendam às demandas dos destinatários</li> </ul>
<b>POLÍTICAS PÚBLICAS</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acontecem no âmbito da Gestão Social e são conjuntos de programas, ações e decisões tomadas pelos governos (nacionais, estaduais ou municipais) com a participação, direta ou indireta, de entes públicos ou privados como forma de assegurar cidadania e a garantia de direitos ao indivíduo e à sociedade.</li> </ul>
	<b>ATUAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizações da sociedade civil podem contribuir para definição dos rumos adotados nas políticas públicas.</li> </ul>
	<b>ELEMENTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distinguir entre o que o governo pretende fazer e o que efetivamente faz</li> <li>• Transcender normas e regras escritas</li> <li>• Abrangente: objetivos a curto, médio e longo prazo</li> <li>• Envolve vários segmentos e níveis de decisão para além do governo</li> <li>• Envolver processos: decisão, implementação, execução e avaliação</li> </ul>

**ATUAÇÃO EM REDE**

<b>DESCRIÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ação articulada e integrada entre os diferentes atores sociais;</li><li>• Esforço conjunto de elaboração e realização de ações / projetos em vista do bem comum e garantia de direitos;</li><li>• Tem sua origem na tomada de consciência de interesses e/ou valores entre os participantes de um grupo, comunidade ou organização;</li><li>• Se caracteriza pela horizontalidade, embora abra espaços para animadores e até para uma secretaria executiva (sem gerar dependência).</li></ul>
<b>RELEVÂNCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pela complexidade da realidade social</li><li>• Pela necessidade de articulação para alcançar o atendimento integral</li><li>• Potencializa as ações dos diversos atores e órgãos assegurando caráter integral da oferta dos serviços, programas e projetos</li><li>• Assegura atendimento integral e qualificado para o conjunto dos cidadãos</li><li>• Pode impactar diretamente políticas públicas influenciando sua constituição, implementação e resultados</li><li>• Fortalecimento do SGD</li></ul>
<b>ORGANIZAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Em torno de temática, segmento ou área de atuação;</li><li>• Relações horizontais (sem subordinação)</li><li>• Objetivos comuns</li><li>• Alinhamento das políticas públicas nas esferas Municipal, Estadual, Nacional</li><li>• Abertura às boas referências que despontam</li><li>• Identificar parceiros, aliados e apoiadores, articulando as ações</li><li>• Conexão com as políticas públicas nas diferentes esferas de governo (Nacional /Estadual /Municipal)</li></ul>
<b>EXIGÊNCIAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Clareza quanto identidade, possibilidades e limites de cada organização</li><li>• Identificar parceiros constantes e aliados pontuais</li><li>• Reconhecimento da incompletude institucional</li><li>• Complementaridade de atribuições e de “oferta” de serviços</li><li>• Efetivação de fluxos setoriais e intersetoriais</li><li>• Esforço coletivo e não hierárquico</li><li>• Compreensão e compartilhamento de objetivos da atuação em rede</li><li>• Diálogo cooperativo em vista do bem comum</li><li>• Acolher e valorizar as diferenças</li><li>• Pactuação e efetivação de fluxos específicos a políticas setoriais e intersetoriais</li><li>• Pressupõe o pensar coletivo</li><li>• Planejamento de médio e longo prazos (o que favorece a continuidade efetiva de pessoas e instituições)</li><li>• Avaliação e realinhamento (sempre que necessário)</li><li>• Negociações e renegociações entre pares</li></ul>



<b>ATUAÇÃO EM REDE</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esforço coletivo e não hierárquico</li> <li>• Construção conjunta de elaboração e realização de ações e projetos</li> <li>• Apuração da escuta e valorização das diferenças</li> <li>• Mediação qualificada para facilitar o diálogo</li> </ul>
	<b>VANTAGENS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer a Intersetorialidade reduzindo retrabalhos e superposição</li> <li>• Traz melhores resultados</li> <li>• Enriquecimento profissional e novos aprendizados para a equipe</li> <li>• Unir forças propulsoras para consecução da transformação social</li> <li>• Influenciar políticas de âmbitos distintos</li> <li>• Articulação entre diversos segmentos envolvidos na elaboração, implementação, monitoramento e avaliação de políticas</li> <li>• Complementaridade de atribuições e oferta de serviços</li> </ul>
	<b>ESPAÇOS DE ARTICULAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fóruns, Conselhos, Conferências, Seminários</li> <li>• Opera por meio de protocolos, resoluções ou outros instrumentos formais</li> <li>• Envolve as três esferas de Poder: Executivo, Legislativo e Judiciário (de forma paritária) propiciando a adesão de setores da sociedade</li> <li>• Pactuação entre níveis distintos de gestão (pacto federativo) e também intraníveis (gestores, secretários, diretores, coordenadores)</li> </ul>

<b>CONTROLE SOCIAL</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mecanismo de fortalecimento da cidadania por meio da participação e da fiscalização, monitoramento e controle das ações da administração pública.</li> </ul>
	<b>REQUER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilização e formação política sobre a importância do controle e os meios para efetivá-lo</li> <li>• Monitoramento das atribuições (acordos, pactos, orçamentos, financiamentos, prazos) dos gestores públicos</li> </ul>
	<b>CONTEÚDOS DE CONTROLE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoramento das Contas Públicas</li> <li>• Aplicação dos recursos financeiros</li> <li>• Resultados alcançados (com a aplicação dos recursos)</li> <li>• Verificação entre planejado e executado</li> <li>• Qualidade do executado</li> </ul>
	<b>ÓRGÃOS DE APOIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tribunal de contas, Controladorias, Agências fiscalizadoras</li> <li>• Legislativo</li> <li>• Ministério Público</li> <li>• Conselhos (que aprovam orçamentos e definem prioridades, gerenciam fundos, aprovam contratação de serviços, etc.)</li> </ul>
	<b>ESPAÇOS DE CONTROLE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foruns de Defesa dos Direitos</li> <li>• Conselhos de Direitos</li> <li>• Conferências de Direito</li> </ul>

<b>SGD</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conjuntos das Instituições e políticas públicas que asseguram a efetividade da Garantia de Direitos</li> </ul>
	<b>DESAFIOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuição das instituições para os referenciais teórico-metodológicos</li> <li>• Qualificar processos de diagnóstico, monitoramento e avaliação</li> <li>• Competência no uso dos instrumentos e indicadores</li> <li>• Formação continuada</li> <li>• Espaços de discussão coletiva</li> <li>• Cuidado com profissionais</li> </ul>
	<b>ENTRAVES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acomodação e perda da capacidade crítica pela rotina do trabalho</li> <li>• Baixo nível de atuação conjunta entre as políticas setoriais (educação, saúde, assistência social...)</li> <li>• Reduzida articulação entre Estado, mercado e sociedade civil</li> <li>• Dificuldade de acesso dos mais vulneráveis às políticas públicas</li> </ul>
	<b>PARTICIPAÇÃO ENTIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nos Foruns, Conselhos, Conferências, Audiências públicas</li> <li>• Pactuação clara de objetivos comuns</li> <li>• Explicitação dos interesses de cada segmento</li> <li>• Valorização das diferenças</li> </ul>
	<b>TEMAS CENTRAIS NA PACTUAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimento dos vínculos familiares</li> <li>• Organização familiar</li> <li>• Rede de relações</li> <li>• Leitura dinâmica e constante do território</li> <li>• Inculturação do carisma</li> <li>• Qualidade da oferta de formação aos destinatários</li> <li>• Fomento ao associacionismo e à participação juvenil</li> </ul>

<b>CONTROLE SOCIAL</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estratégias e mecanismos de monitoramento sobre a execução das políticas públicas</li> <li>• Instrumento de participação popular no processo de gestão, com caráter democrático e descentralizado</li> </ul>
	<b>GARANTIAS LEGAIS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acesso à informação</li> <li>• Participação no planejamento</li> <li>• Controle das contas públicas</li> <li>• Representação contra o poder público</li> <li>• Lei de iniciativa popular</li> <li>• Plebiscito e referendo</li> </ul>
	<b>ESPAÇOS DE PARTICIPAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foruns, Conselhos, Conferências, Audiências públicas</li> </ul>
	<b>ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parcerias com Universidades para diagnósticos, capacitação técnica, estratégias de comunicação, sistematização de experiências</li> <li>• Privilegiar espaços de convivência cotidiana e comunitária</li> </ul>

<b>CONSELHOS MUNICIPAIS</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Espaços institucionalizados, bi, ou tripartite, de participação da sociedade civil organizada e do Poder Público, por meio de representantes, legalmente eleitos ou escolhidos, com a função de participarem, de forma democrática e por vezes até deliberativa, de processos de gestão e organização das políticas públicas e destinação e monitoramento no uso de recursos públicos.</li> </ul>
	<b>ESTRATÉGIAS PARA ATUAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Representantes governamentais com poder de decisão e qualificação técnica e política</li> <li>Membros qualificados para a elaboração do Plano de ação e gestão, assegurando a participação comprometida de todos os integrantes do Conselho</li> <li>Adequada escolha do representante institucional das organizações sociais</li> </ul>
	<b>AÇÕES RELEVANTES PARA O TRABALHO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acesso a informações técnicas, administrativas e financeiras</li> <li>Atuação proativa e propositiva de todos os membros</li> <li>Atualização constante quanto à conjuntura (internacional, nacional, municipal)</li> <li>Compreensão mínima dos processos orçamentários</li> <li>Elaboração de Plano de Ação e Gestão qualificados</li> </ul>
	<b>PLANO DE AÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integrantes da Mesa diretora com perfil para facilitar o trabalho conjunto e coletivo de construção do Plano</li> <li>Respeito pelos lugares distintos de representantes da sociedade civil e do governo</li> <li>Acolher a participação qualificada de todos os integrantes</li> </ul>
	<b>COMPROMISSOS GOVERNAMENTAIS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilização de infraestrutura adequada ao funcionamento (espaços, veículos para visitas, equipamentos e equipe de apoio)</li> <li>Previsão orçamentária para investimentos em viagens, participação em conferências e formação e atualização de conselheiros</li> </ul>

<b>INSTITUIÇÕES SOCIAIS</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pessoas, organizações, espaços (família, hospitais, escolas, entidades de caráter filantrópico...) que atuam na gestão e no controle social com papéis e funções bem definidas</li> <li>Organizações ou Instituições da sociedade civil, com atuação social e que ocupam assentos nos Conselhos setoriais que atuam no âmbito das Políticas Públicas</li> </ul>
	<b>PARTICIPAÇÃO NOS CONSELHOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilizar profissionais devidamente qualificados para o mandato</li> <li>Compreensão da representação do conjunto dos interesses sociais e coletivos</li> <li>Correlação entre Missão Institucional e políticas públicas</li> <li>Escolha adequada do representante institucional</li> <li>Processo constante de (re)qualificação profissional</li> </ul>
	<b>EXIGÊNCIAS DOS REPRESENTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir recursos financeiros, humanos, sociais</li> <li>Conhecimentos sólidos sobre temas específicos e apropriação sobre as relações de poder</li> <li>Debate permanente com a Instituição</li> <li>Capacidade de identificar parceiros mais perenes e aliados momentâneos</li> <li>Disponibilidade de participação em horários de trabalho e flexibilidade de agenda</li> <li>Qualificação técnica e política para decidir mesmo quando não puder recorrer à base</li> </ul>
	<b>ATUAÇÃO DOS REPRESENTANTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Representação do conjunto da sociedade para além da instituição pela qual foi eleito</li> <li>Capacidade de trabalhar com os representantes governamentais</li> <li>Manter diálogo constante e qualificado com outros pares</li> <li>Interesse em participar empenhando esforço de trabalho e estudo</li> <li>Boa comunicação e argumentação, potencial de negociação e assertividade na defesa dos direitos</li> <li>Habilidade política para lidar com tensões</li> </ul>
	<b>FORMAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Percurso formativo com acesso a temáticas específicas</li> <li>Aprendizado com a participação e a convivência</li> </ul>

# Rede Salesiana Brasil de Ação Social



## Gestão social e atuação em rede

As políticas públicas cumprem sua missão quando atuadas de forma a garantir a efetividade necessária para assegurar direitos para o público em maior vulnerabilidade. Ao serem contemplados ora por uma, ora por outra política, os jovens que vivem em situação de risco ou exclusão social e acessam as oportunidades do Estado de forma desarticulada não conseguem superar a condição de vulnerabilidade em que se encontram.

A ação social salesiana aposta na ação em rede (seja entre as presenças salesianas, seja delas com órgãos do Sistema de Garantia de Direitos ou com outros parceiros) como alternativa inovadora e capaz de promover ação colaborativa, sem exigir padronização operacional. Compreende ser necessário fortalecer o papel das organizações da sociedade civil como parceiras do Estado, seja colaborando no ciclo de vida das políticas públicas já instituídas, seja inspirando-o no mérito e no *modus operandi* da agenda social.

A abordagem de gestão social e atuação em rede deve concentrar-se na superação das diferentes formas de pobreza e exclusão social, assumindo o ser humano como centro e sujeito do trabalho desenvolvido pelas organizações.



Rede Salesiana Brasil de Ação Social

Diretoria Executiva | Escritório de Brasília  
SHCS CR Q. 506 Bloco B Lj 65/66 Asa Sul  
Cep 70350-525 | Brasília (DF)  
Telefone: (61) 3214-2300

