



# A Experiência de Articulação Intersetorial e Interinstitucional em Rede

Secretaria de Desenvolvimento Social  
Secretario Floriano Pesaro  
Coordenadora Ligia R. R. Pimenta

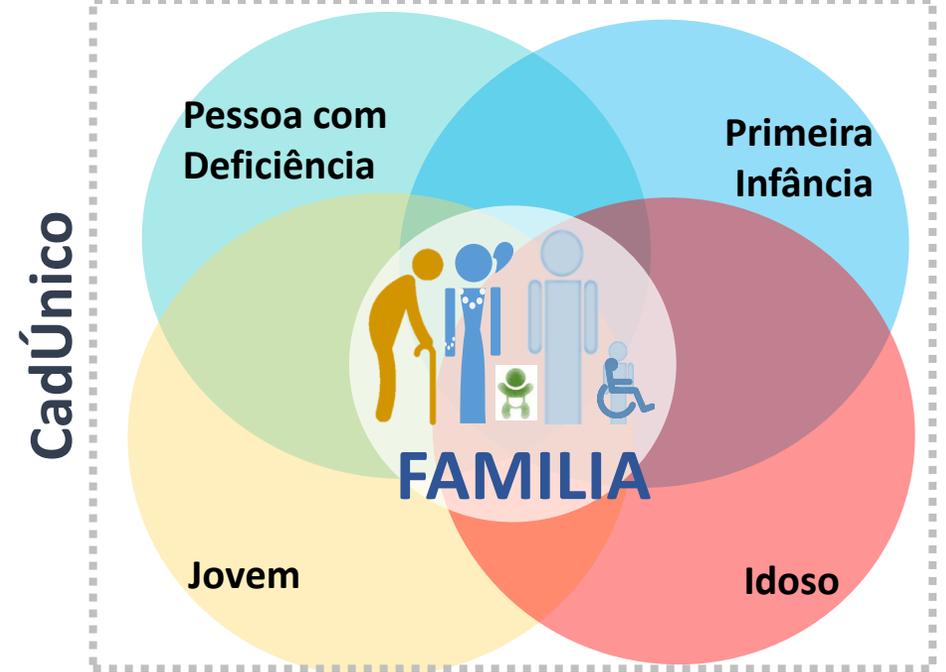


Secretaria de Desenvolvimento Social  
Secretario Floriano Pesaro  
Coordenadora Ligia R. R. Pimenta

# Enfrentamento da Extrema Pobreza

## **EXTREMA POBREZA**

Renda mensal de R\$ 85,00 per capita



**ENFRENTAMENTO**

**COMO?**

**O QUE?**

**DE ONDE?**

**DESAFIO**

**Sistema Complexo**

**Multidimensional**

**Como combater a extrema pobreza de forma multidimensional ?**

# Eixos de atuação



**Transferência  
de renda**



# Elegibilidade dos Municípios

## Seleção

Índice Paulista de Responsabilidade Social (IPRS)

Grupo	Nível de Riqueza	Indicadores Sociais
1	ALTO	BONS
2	ALTO	RUINS
3	BAIXO	BONS
4	BAIXO	RAZOÁVEIS
5	BAIXO	RUINS

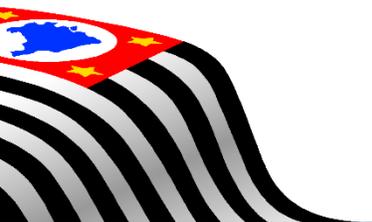
*Municípios com IPRS 2, 4 e 5 (exceto com porte MetrÓpole)*

## Priorização

Índice Paulista de Vulnerabilidade Social (IPVS)

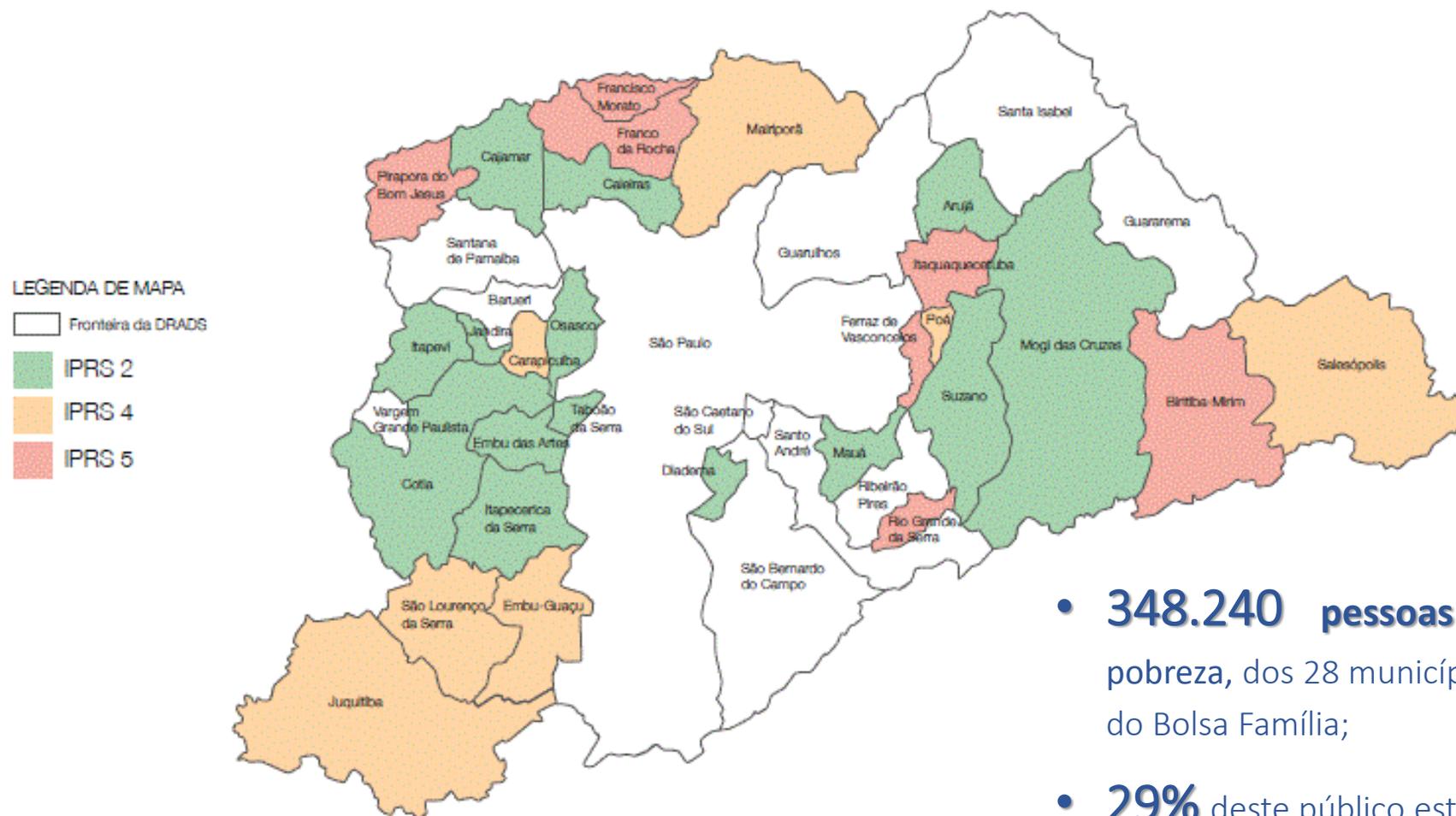
Grupo	Perfil
1	Baixíssima vulnerabilidade
2	Vulnerabilidade muito baixa
3	Vulnerabilidade baixa
4	Vulnerabilidade média (urbana)
5	Vulnerabilidade alta: famílias jovens em setores urbanos
6	Vulnerabilidade muito alta: famílias jovens em aglomerados subnormais
7	Vulnerabilidade alta: Famílias idosas, adultas e jovens em setores rurais

*Municípios com maior porcentagem da população em vulnerabilidade alta ou muito alta (IPVS 5, 6 e 7)*



# Programa Família Paulista

## Cenário de Beneficiários do Programa Bolsa Família e Primeira Infância



Base Cadúnico maio/2016

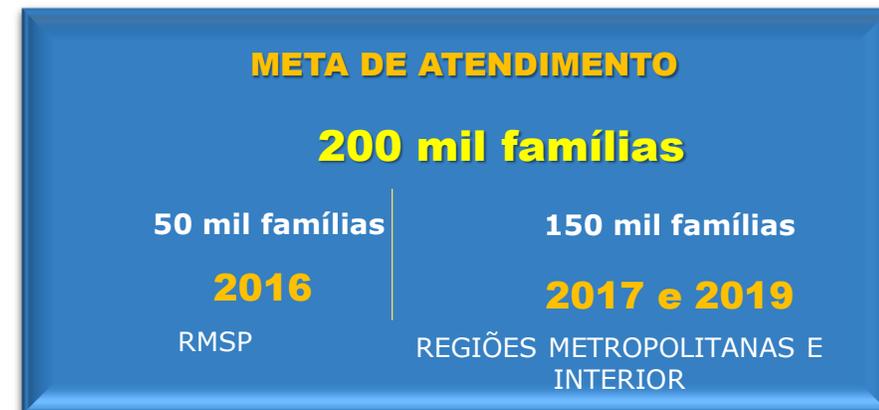
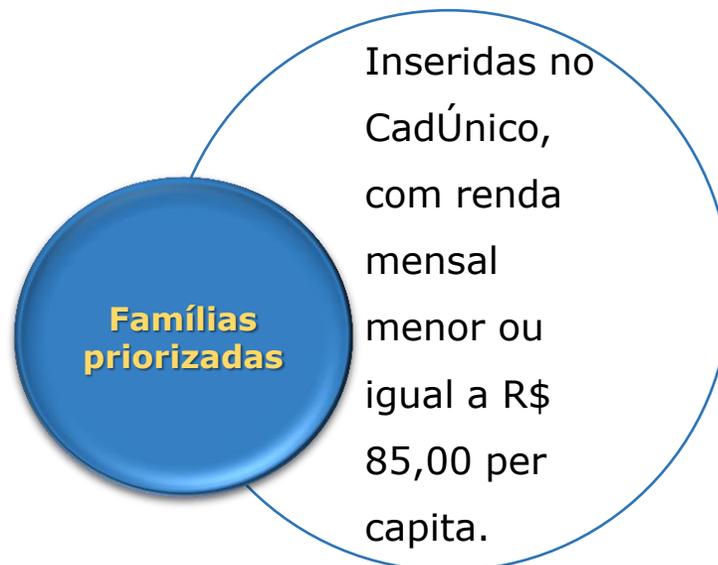
- **348.240 pessoas** em situação de extrema pobreza, dos 28 municípios da RMSP, são beneficiárias do Bolsa Família;
- **29%** deste público está na faixa etária de 0 a 6 anos
- **2,3%** deste total são gestantes

# Programa Família Paulista



É uma estratégia **Intersectorial** para o **enfrentamento da extrema pobreza no Estado de São Paulo**.

## Público-alvo:



## Estratégias de Implementação

### 2 Níveis Simultâneos de Intervenção:

**MUNICÍPIOS**

colaborativo, dialógico integrado

com apoio e Assessoria Técnica continuada desenvolvida pelas DRADS e SEDS

**TRABALHO INTENSIVO COM A FAMÍLIA** no território durante 12 meses

desenvolvido pelas equipes do CRAS com a rede intersectorial



**DE ONDE?**



# Espaços de Diálogos e de Construção Conjunta

## Agenda Multi setorial



## Design Thinking: oficinas

com gestores estaduais das diversas secretarias que busca mapear os contextos, as experiências e os processos para conceituar uma visão compartilhada da extrema pobreza, identificando os múltiplos sentidos presentes e as barreiras, gerando alternativas para transpô-las.

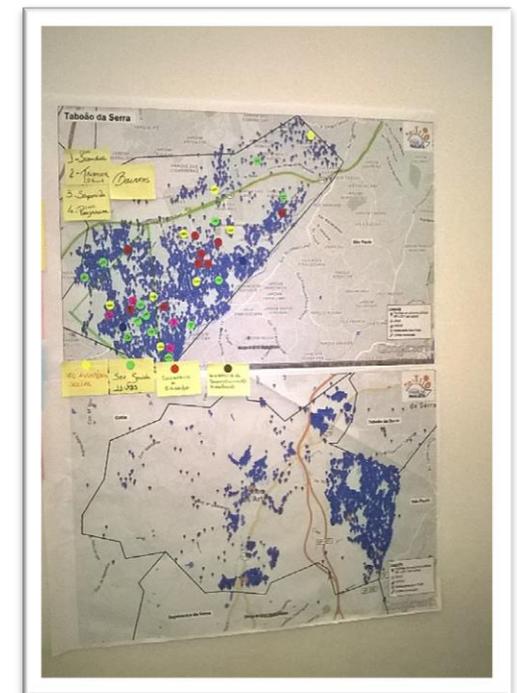


# Programa Família Paulista :

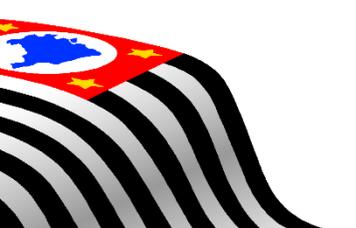
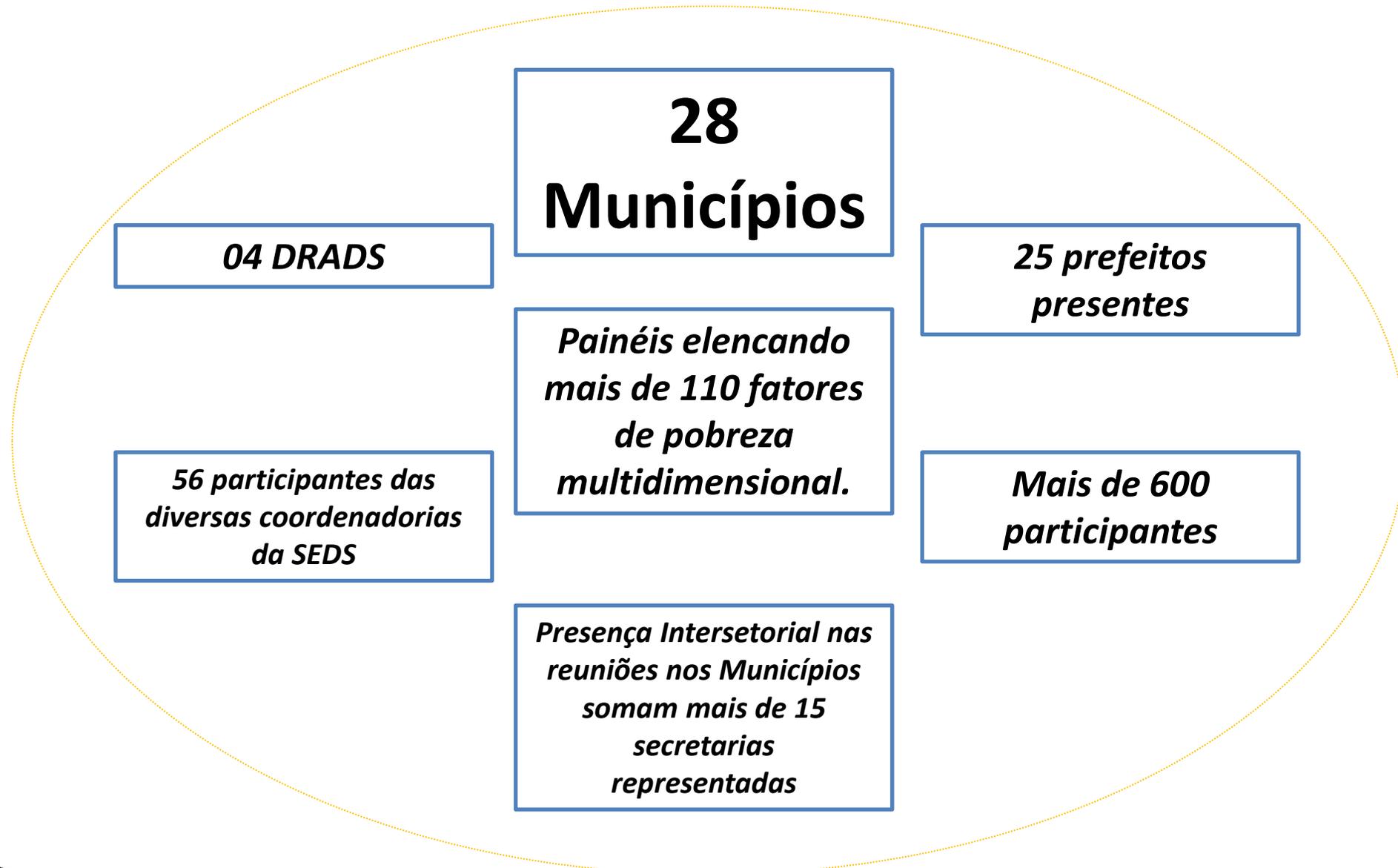
## Reuniões Disparadoras

### encontro de construção conjunta com os prefeitos:

apresentar o programa Família Paulista para os prefeitos e gestores dos municípios participantes enfatizando a importância da articulação regional através dos consórcios, câmaras técnicas e fóruns existentes nos territórios.



# Reuniões Técnicas Disparadoras

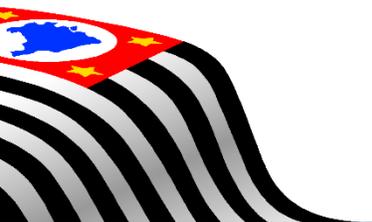


# Painel Multidimensional da Pobreza



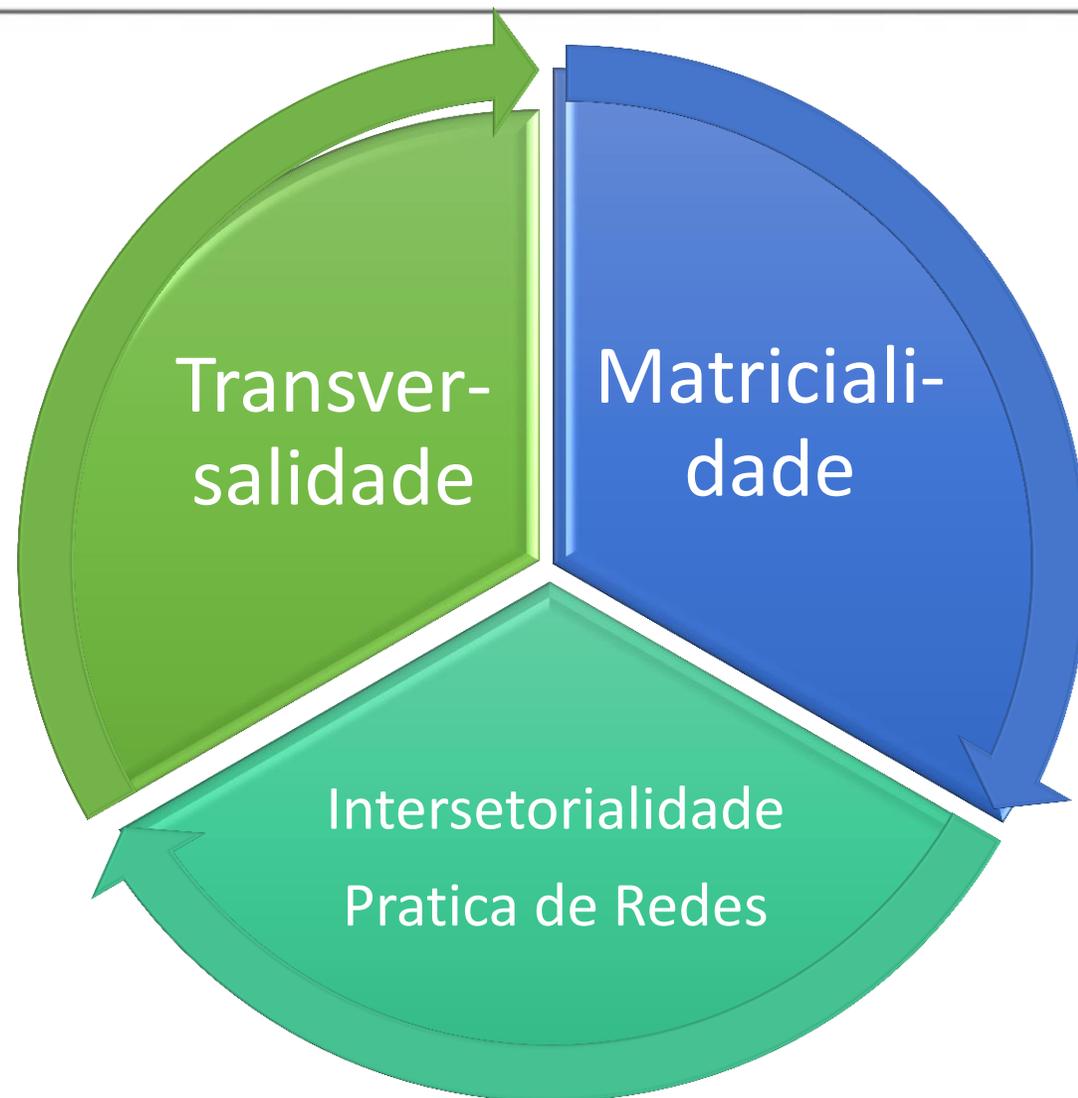
Temas	Municípios
Direitos Humanos	7
Lazer, Cultura e Esportes	4
Meio Ambiente	6
Educação	19
Mobilidade Urbana	17
Habitação	24
Saúde	10
Empregabilidade	9
Saneamento	6
Renda	3
Violência	13
Juventude	6
Fome	10
Fronteiras	20

Temas discutidos nas reuniões disparadoras – período de 19 de janeiro a 19 de fevereiro de 2016



# Abordagem tridimensional e trisetorial

---



## **D**esenvolvimento das capacidades e habilidades

Promoção da autonomia e protagonismo das famílias

## **F**amília no Território

Incentivo às ações voltadas para o coletivo, em uma construção conjunta de mobilidade social e articulação do território.

## **P**romoção das redes de sociabilidade

Promoção de espaços de diálogos, colaborativos e sistêmicos

Garantia de convívio

Fortalecimento de laços de pertencimento

## **I**ntersetorialidade: vencendo o desafio da abordagem setorializada

Parceria entre atores governamentais, privados e da sociedade civil. (Trisetorial)

Articulação entre as diferentes políticas e programas setoriais.



GOVERNANÇA COLABORATIVA

PROTOCOLO DE GESTÃO

CAPACITAÇÃO

MONITORAMENTO & AVALIAÇÃO

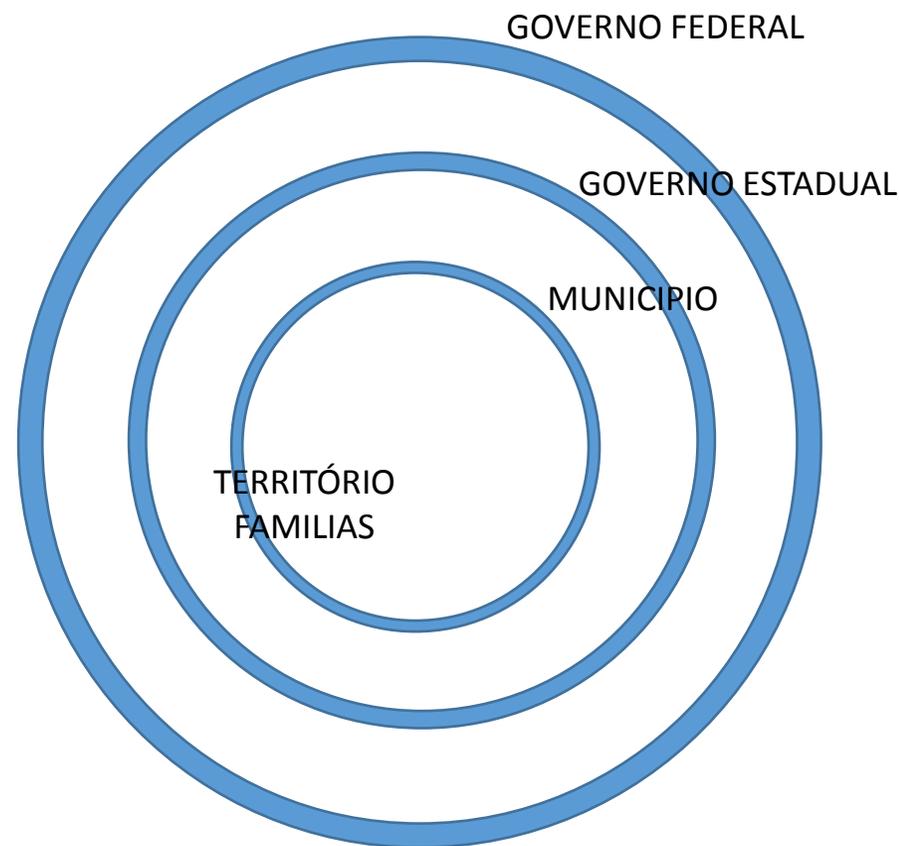
SELO

CERTIFICAÇÃO

IDENTIFICAÇÃO

PREMIAÇÃO

PROGRAMAS



# Secretaria Estadual de Desenvolvimento Social

Coordena o programa, sistematiza, monitora e avalia os planos de ação dos municípios e das famílias  
Sensibiliza e mobiliza atores sociais das diferentes instancias de governo

## Diretorias Regionais de Assistência Social

Fomenta o estabelecimento e o aperfeiçoamento das redes sociais locais. Busca um diálogo fluido com o coordenador municipal para identificar demandas e necessidades

## Coordenador Municipal

Articulador dos atores, das relações e da intersectorialidade

## Técnicos

A cada 160 famílias, um técnico constrói a agenda de cada núcleo familiar e organiza visitas domiciliares, encontros e comitês locais e territoriais.

## Comitês locais e Territoriais

Congrega lideranças dos territórios (incluindo representantes das familiares). Deve gerar insumos da politica publica com participação cidadã. Seu enfoque é promover ações individuais e coletivas do Programa

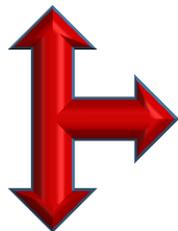
## Grupo Gestor Intersectorial

Elabora o Plano de Ação do município e o Protocolo Intersectorial. Aprova propostas dos comitês locais de cada território do município. Estabelece diálogo sistemático com o prefeito e os principais atores envolvidos na construção compartilhada de soluções e na articulação em Rede.

## Prefeito (a)

Convoca a criação do grupo gestor intersectorial. Dialoga com o grupo gestor e atua de forma estratégica como Agente de Transformação Social

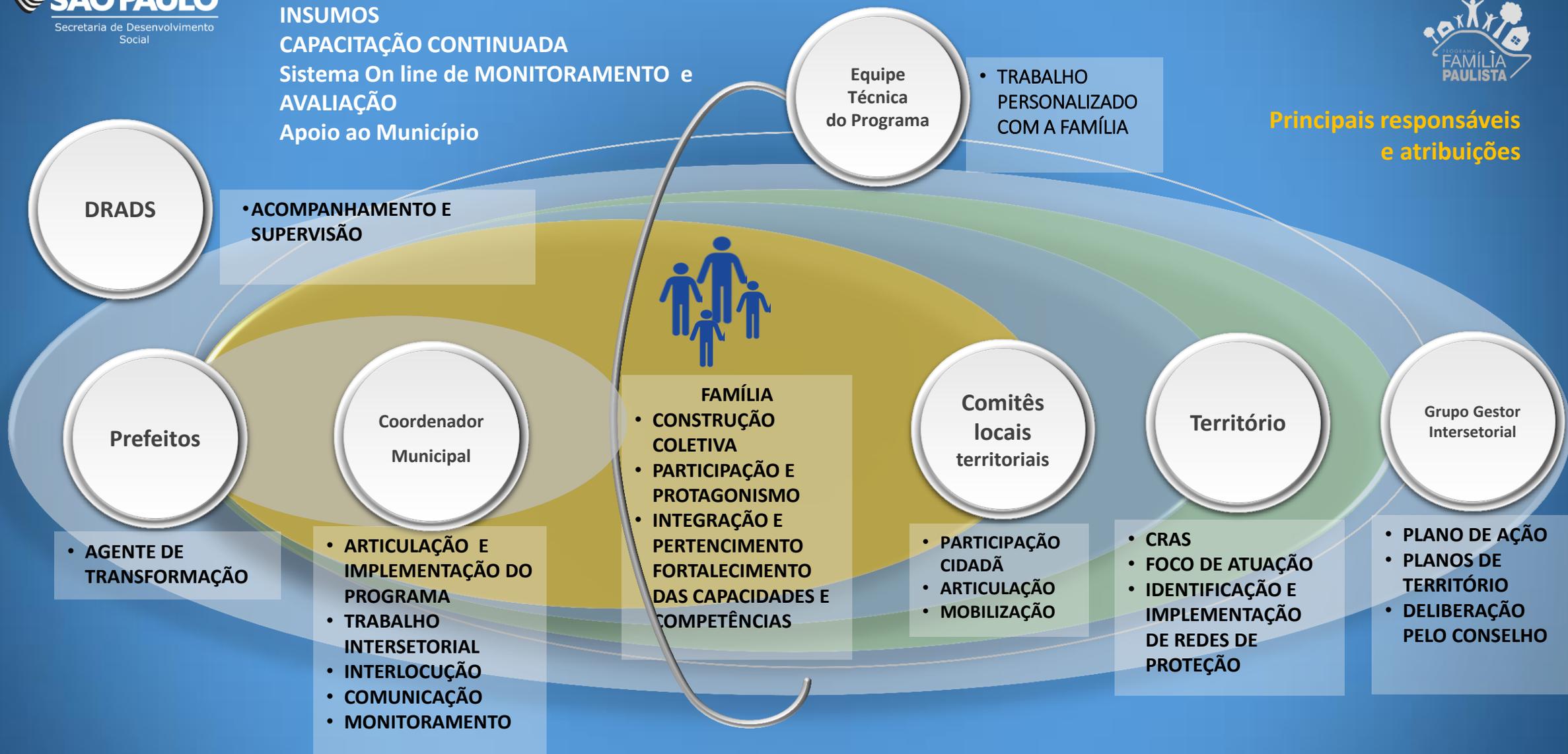
Fluxo de Atuação



COORDENAÇÃO GERAL  
INSUMOS  
CAPACITAÇÃO CONTINUADA  
Sistema On line de MONITORAMENTO e  
AVALIAÇÃO  
Apoio ao Município



Principais responsáveis  
e atribuições



# Estratégias e Resultados

Eixo estratégico	Resultado
<b>Modelo de gestão colaborativo, dialógico e integrado com o município.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fortalecimento institucional da gestão municipal.</li><li>• Ampliação da capacidade de entendimento das demandas das famílias.</li><li>• Redes socioterritoriais articuladas.</li></ul>
<b>Trabalho personalizado com a família</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Melhorias nas condições de habitabilidade das famílias e da infraestrutura dos territórios.</li><li>• Famílias qualificadas e com condições para a inclusão produtiva.</li><li>• Famílias incluídas em programas e serviços públicos.</li></ul>
<b>Plano de capacitação continuada</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desenvolve competências e promove atitudes para uma atuação em rede.</li><li>• Metodologia diferenciada com rodas de conversa, espaços de troca de experiências e diálogo.</li><li>• Mala de ferramentas: Rodas de Conversas, Café Mundial, Design Thinking, Prototipagem</li></ul>
<b>Sistema on-line de monitoramento e avaliação</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adaptação para realidade paulista do Indicador de Pobreza Multidimensional do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD).</li><li>• Formulação de indicadores de gestão para garantir acompanhamento.</li><li>• Retratos de família gerados imediatamente após o cadastro.</li></ul>
<b>Apoio ao município</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Repasse de recurso para implementação das melhorias e ações acordadas com a família.</li><li>• Auxílio para contratação de RH (técnicos e cadastrador).</li><li>• Custeio de despesas operacionais e reuniões com famílias.</li><li>• Capacitação inicial e continuada das equipes envolvidas.</li><li>• Acompanhamento via DRADS e SEDS.</li></ul>



# Catálogo de Ações

## Melhorias na infraestrutura das residências das famílias

- KIT BANHEIRO
- KIT REVESTIMENTO
- KIT VENTILAÇÃO
- KIT FACHADA

## **Ações individuais e coletivas:**

- INCLUSÃO NOS PROGRAMAS DE TRANSFERÊNCIA DE RENDA/ CADUNICO
- INCLUSÃO DAS CRIANÇAS NAS VAGAS DE CRECHE,
- INCLUSÃO EM EDUCAÇÃO BÁSICA E EJA,
- ENCAMINHAMENTO AOS SERVIÇOS DE ATENÇÃO BÁSICA DE SAÚDE, SÃO PAULO PELA PRIMEIRÍSSIMA INFÂNCIA/
- INCLUSÃO NOS SERVIÇOS DE CONVIVÊNCIA, CULTURA E LAZER,
- AÇÕES DE MELHORIA NA ILUMINAÇÃO PÚBLICA, ÁGUA POTÁVEL, SISTEMA DE DRENAGEM URBANA, TARIFAS SOCIAIS, REGULARIZAÇÃO FUNDIÁRIA, ETC.

## **Oportunidades de inclusão produtiva e qualificação profissional:**

- CURSOS DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL
- ENCAMINHAMENTO A VAGAS DE EMPREGO
- LINHAS DE CRÉDITO E MICROCRÉDITO
- FOMENTO A EMPREENDEDORISMO.

# Governança

---

- De acordo com a definição apresentada, em 2009, pelo Ministério do Planejamento no Guia Referencial para medição de desempenho e manual para construção de indicadores, a Governança pública baseia-se em múltiplos arranjos com a participação de diversos atores (estado, terceiro setor, mercado etc.) no desenvolvimento, na gestão de políticas públicas e no provimento de serviços. Trata-se de um modelo que não diminui a importância do Estado, mas qualifica-o com o papel de indutor para a ativação e orientação das capacidades dos demais atores. Promove, portanto, a adoção de modelos de gestão como redes e outros modelos não burocráticos. (BRASIL, 2009).



# Processo de construção de arranjos colaborativos

---

- Se inicia com a consciência dos diferentes atores sobre seu engajamento na rede. Eles deverão pensar como uma equipe, para agir dentro de um tecido conectado. Os produtos e ações conjuntos possibilitarão atingir os objetivos comuns para a superação da pobreza extrema. Nesse processo, novas atitudes, condutas e respostas surgirão e poderão ser replicados em busca de soluções.



# Lógica Colaborativa e Trisetorial

---

- o Programa tem sua construção baseada na relação dialógica e colaborativa entre poder público estatal e sociedade, governos estadual e municipal, e entre as várias áreas/ dos dois níveis de governo.
- A governança é entendida como “uma técnica de gestão social que produz regras coletivas a partir da orientação dos atores envolvidos, além de normas que regulamentam os comportamentos”. Segundo o Banco Mundial, a governança é a construção de política pública aberta e transparente, feita por uma burocracia com um ethos profissional e técnico, com prestação de contas pelas suas ações e com a participação nos assuntos públicos de uma sociedade civil ativa.
- O Programa Família Paulista adota em sua governança a lógica de arranjos colaborativos. Disponível no artigo de John Pitseys sobre o conceito de governança: <https://www.cairn.info/revue-interdisciplinaire-d-etudes-juridiques-2010-2-page-207.htm>



# Modelo de Governança

Valores: respeito pela diversidade, engajamento, responsabilidade, compromisso



*Posturas: liderança, confiança, colaboração, pró atividade, comunicação e convergência de propósitos (4 C's)*

Construção compartilhada de : CONHECIMENTO e SENTIDO  
**COMUNIDADES DE PRÁTICAS**

Caminho compartilhado para lidar com problemas complexos



Relação dialógica

**Mudanças: PLANEJADAS e EMERGENCIAIS**

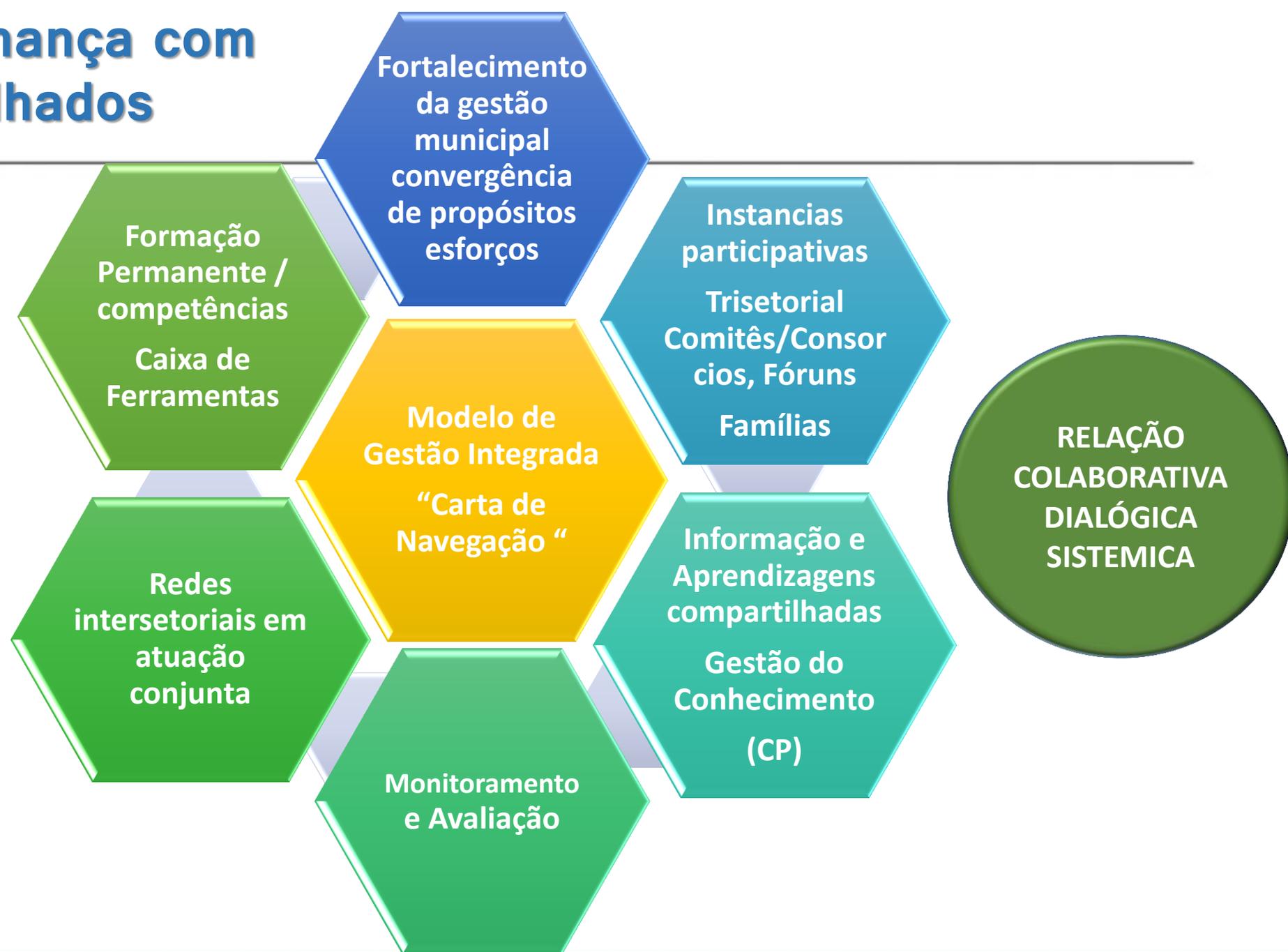
Processo de arranjos colaborativos

Aprender a ser uma equipe -> Aprender a pensar como uma rede -> aprender a agir em um tecido conectado

Produtos, programas e ações trabalhados conjuntamente para atingir objetivos comuns

**Novas atitudes –Novas respostas**

# Modelo de Governança com arranjos compartilhados



# Intersectorialidade e criação de redes : Componentes

Porta de entrada unificada – CadÚnico

Avaliação abrangente da família/IMP/Retrato Social/ Agenda Familiar/PDF

Planejamento conjunto – Grupo Gestor /Comissão Local/Familia

Pacotes de serviços multisetoriais (Primeira infância, Viva Leite, Morar Melhor, Projeto Conclusão, Via Rápida, Recomeço e outros).

Parceria: abordagem integrada, colaborativa e dialógica

# Os COMOS - Diretrizes



# Protocolo de Gestão Intersectorial de enfrentamento da Extrema Pobreza

---

- Documento produzido de forma participativa pelo Grupo Gestor e com pessoas diretamente envolvidas em sua aplicação nos territórios;
- Tem o objetivo de rotinizar e organizar processos e fluxos de diálogo (do que já acontece nos territórios);
- O protocolo estabelecido articula redes e políticas, e estabelece a relação das mesmas com a implementação dos ODS;
- Deve priorizar atividades nas áreas de Saúde, Educação e Assistência Social;
- Deve estabelecer uma integralidade para os Programas de Transferência de Renda (PTRs) qualificando o acompanhamento familiar.



# Ciclo de Trabalho com os Municípios

---

- Processo de adesão colaborativo
- Definição do Coordenador do Programa/ Articulador
- Constituição do Grupo Gestor Municipal
- Elaboração do Plano de Ação do Município
- Validação do Plano de Ação pelos conselhos municipais e SEDS
- Contratação de recursos humanos
- Capacitação inicial e continuada das equipes gestoras e de referência

## Modelo de gestão colaborativo, dialógico e integrado

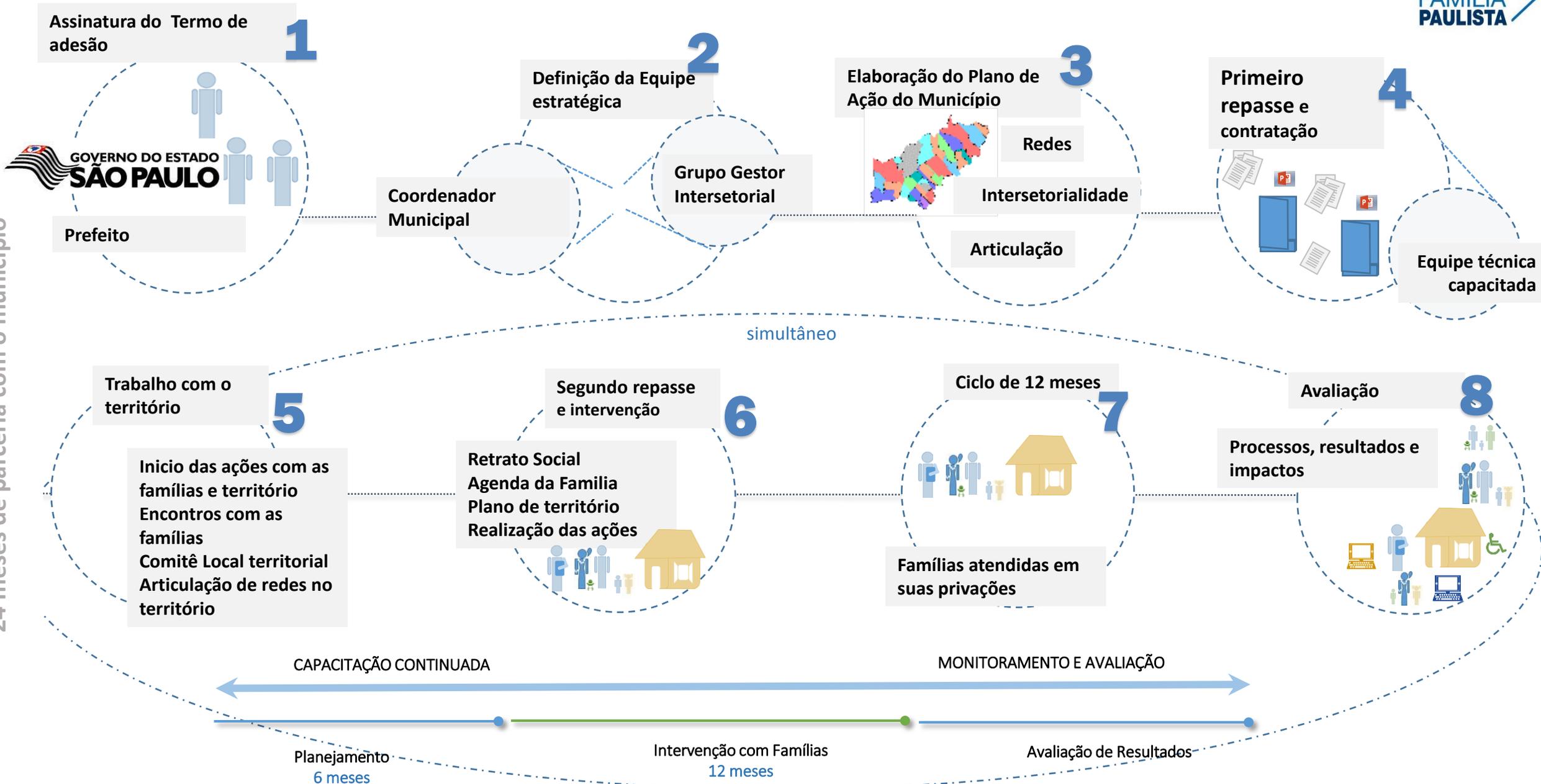
Trabalho em equipe e compreensão multidimensional



# Ciclo de trabalho com o Município



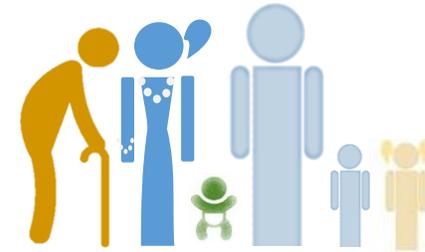
24 meses de parceria com o município



# Ciclo de Trabalho com a Família

---

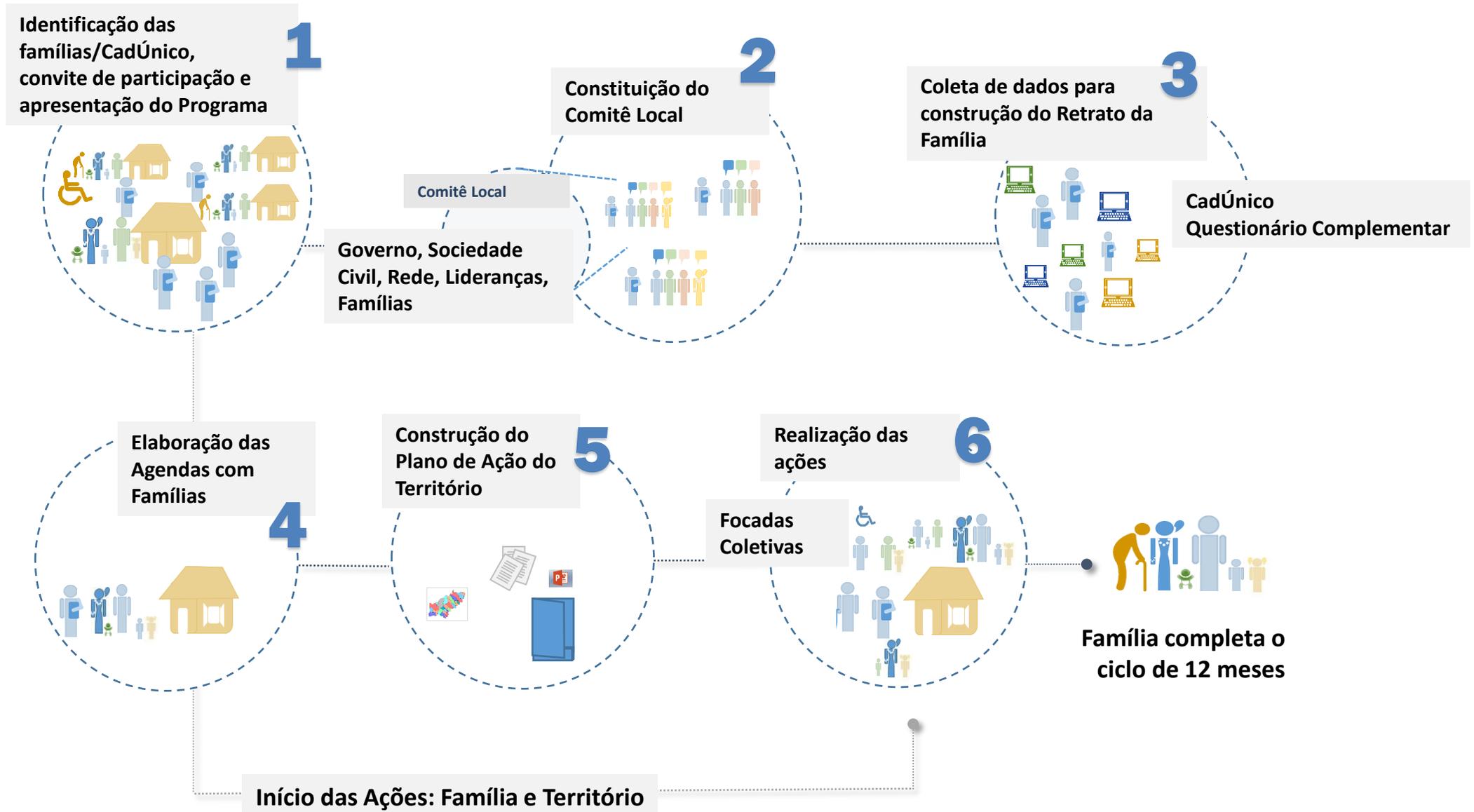
- Coleta de dados para construção do Retrato da Família
- Elaboração do Plano de Trabalho das Famílias – Agenda da Família
- Elaboração do Plano de Trabalho do Território
- Atendimento personalizado e coletivos às famílias (visitas domiciliares e reuniões socioeducativas)
- Constituição de Comitês Locais
- Coleta de dados para atualização do Retrato da Família



**Trabalho intensivo com família durante 12 meses** desenvolvido pelas equipes do CRAS



# Ciclo de Trabalho com a Família



# Atuação no contexto do SUAS

- **Articulação da rede socioassistencial:** contribuindo para o aprimoramento metodológico dos serviços de fortalecimento de vínculo compartilhando saberes no trabalho com juventude

- **Promoção da articulação intersetorial:** articulando a rede intersetorial para ações conjuntas e complementares aos jovens e suas famílias

- **Busca ativa:** atuando no âmbito da prevenção de forma integrada com os espaços de convívio.



- **Identifica as necessidades das famílias:** acolhe e insere em atividades, programas e serviços socioassistenciais

- **Oferta serviços de convivência e fortalecimento de vínculos:** atuando com projetos de vida, construção e reconstrução de suas histórias e vivências individuais, coletivas e familiares;

- **Inclusão em Programa Transferência de Renda:** integrando ações de estímulo a conclusão da escolaridade básica

# Proposta de abordagem teórico- metodológica para o acompanhamento familiar

---

## Postura teórica crítica

(atuação profissional orientada para a emancipação social e desenvolvimento da autonomia)

## Referência teórico - metodológica

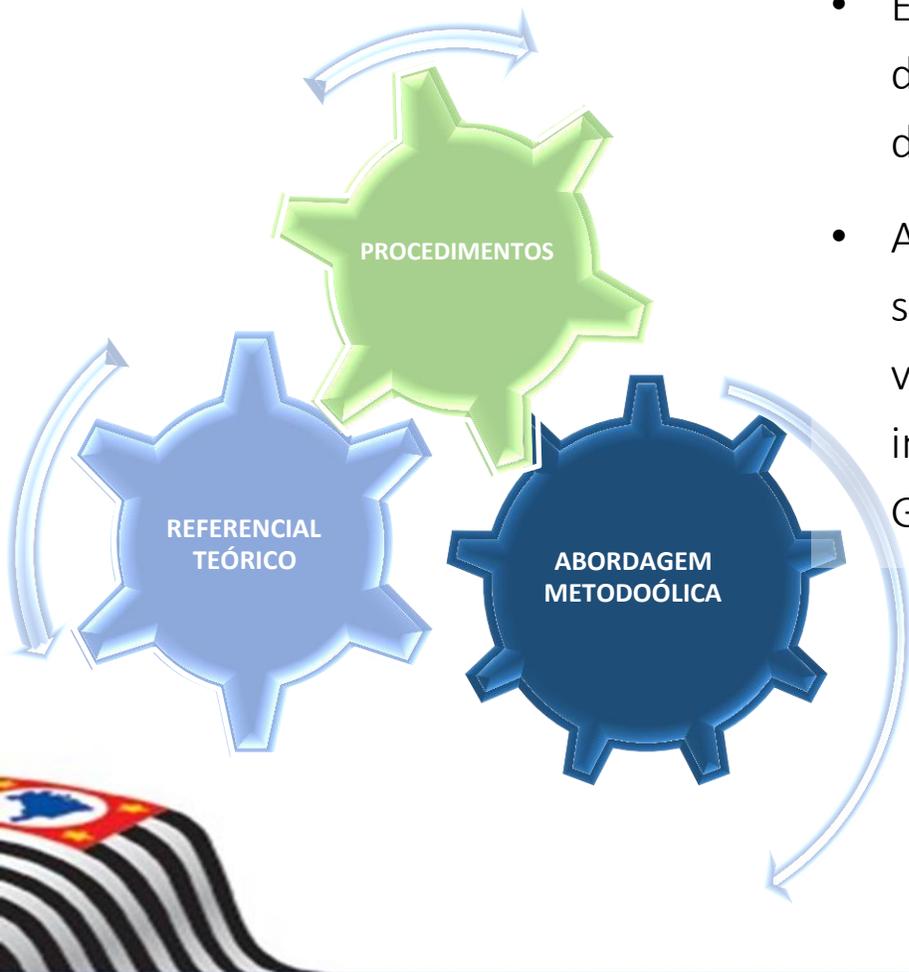
nas concepções do Pensamento Sistêmico, das Teorias da Complexidade e Paulo Freire

## Abordagem metodológica dialógico-reflexiva- colaborativa

Horizontalizada e Participativa



# A importância do referencial teórico-metodológico para o Plano de Desenvolvimento familiar

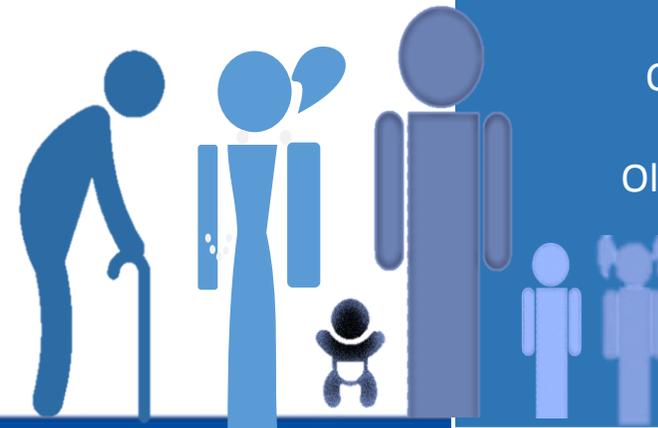


- O olhar integrado para a Família
- Elaboração da Agenda da Família pelo técnico da Rede de Proteção como um plano de desenvolvimento familiar;
- A partir deste olhar, as necessidades das famílias são levantadas, valorizando o seu ponto de vista. Estas são sistematizadas como um instrumento balizador das ações do Grupo Gestor.

## Agenda da família

Neste instrumento o técnico convida a família a:

- Olhar para si;
- Olhar para a Comunidade
- Olhar para a sua sociabilidade;
- Olhar para a sua saúde e;
- Olhar para a sua educação e;
- Olhar para o trabalho e renda.

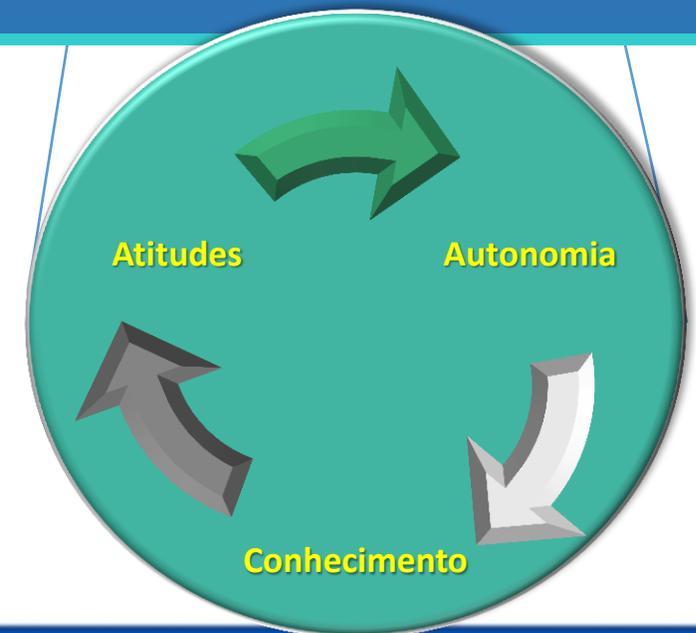


# Capacitação e Competências necessárias

- Capacitação intensiva no início do trabalho;
- Capacitação continuada, uma vez iniciado o trabalho com as famílias;
- Participativa e democrática – envolvendo diferentes agentes no mesmo espaço de aula;
- A prática das aulas volta-se ao exercício da reflexão constante sobre as diversas experiências profissionais dos participantes
- Parte da premissa de que o profissional deve sempre agir pensando sobre aquilo que está fazendo para assim poder reconstruir saberes no processo e agir cada vez mais de maneira focada e estratégica
- Mala de Ferramentas Inovadoras

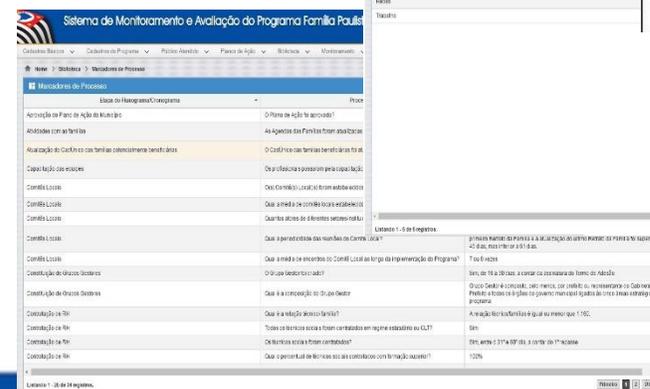
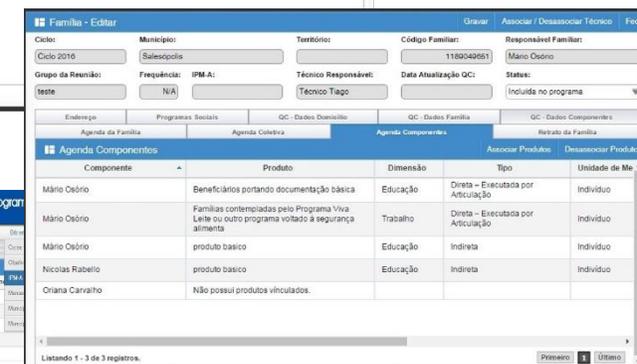
Princípio da lógica sistêmica, na qual todos os elementos estão interligados e a partir da qual é possível aprimorar as ações, visto que há sempre uma reflexão inerente a ela.

A lógica sistêmica aponta para a necessidade de entender as necessidades dos diversos grupos envolvidos nas ações, fato que gera uma percepção mais ampla da situação-problema que se enfrenta.



# Monitoramento & Avaliação

- Sistema on-line de monitoramento e avaliação
- Apoio Fundação SEADE
- Adaptação para realidade paulista do Indicador de Pobreza Multidimensional – IPM do PNUD. Garante maior sensibilidade a realidade das famílias em situação de pobreza no Estado.
- Indicadores de gestão garantirão à SEDS, DRADS e municípios, em tempo real, o acompanhamento das ações desenvolvidas.
- Retratos da Família gerados imediatamente após o cadastro.



## Selo

### Prefeito Agente de Transformação

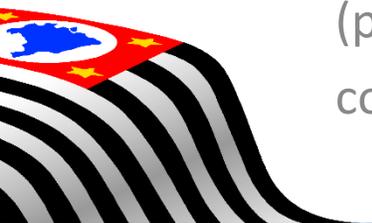
- Reconhece os municípios que apresentarem um modelo de gestão articulada, participativa e integrada em uma concentração de esforços que conduzam a família em situação de extrema pobreza para mobilidade social.



## Prêmio

### Reconhecimento de Boas Práticas

- Reconhece os municípios que apresentaram inovação nas iniciativas (projetos, ações e atividades) ofertadas às famílias de forma contextualizada.



# Selo Programa Família Paulista

## Certificação

- instituída para estimular os municípios paulistas no desenvolvimento de ações e políticas públicas estratégia de enfrentamento à pobreza por meio de uma abordagem multidimensional.

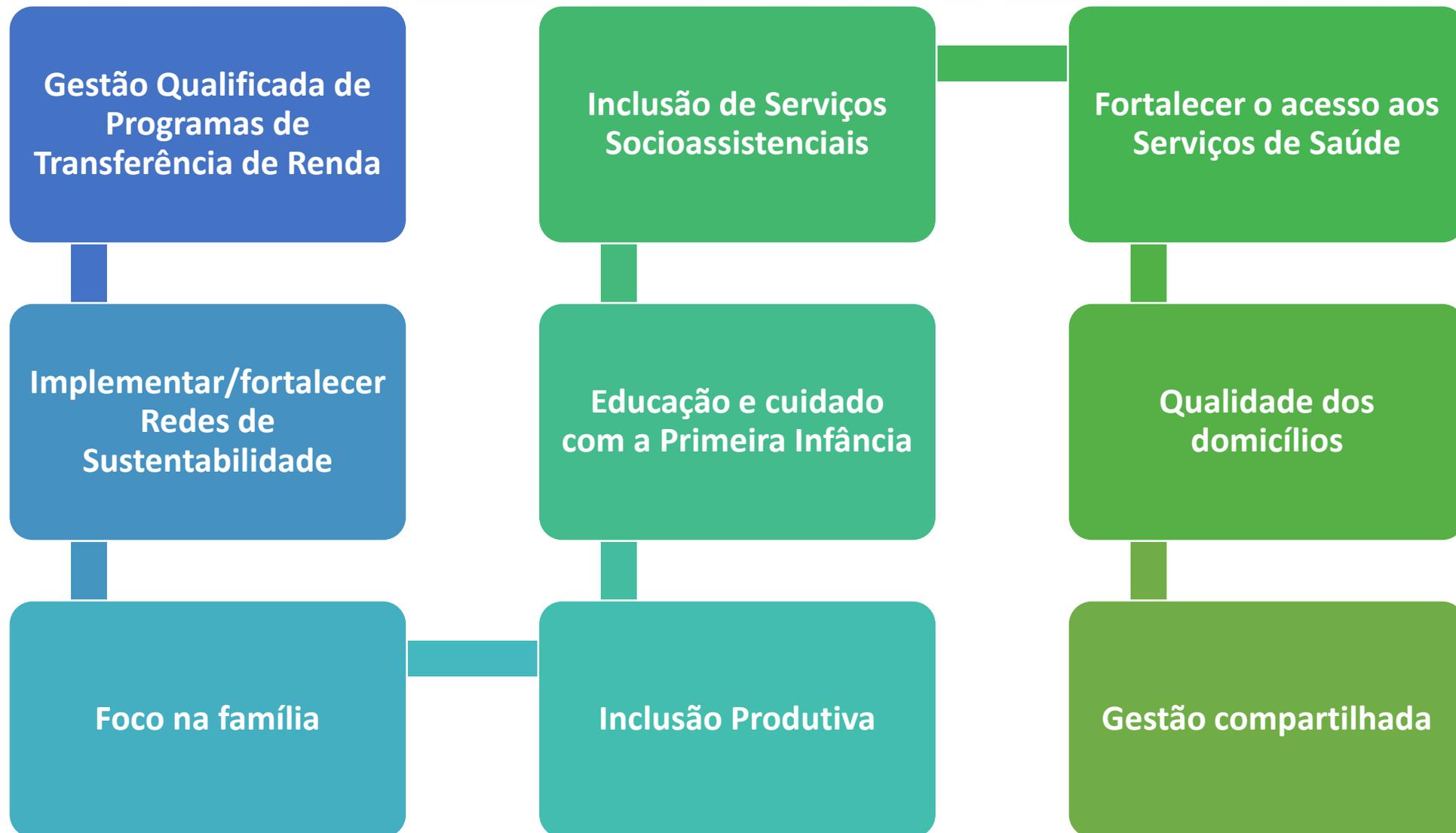
## Identificação

- publicização, disseminação e difusão de mudanças, que visam maior efetividade, referenciando o aprimoramento do processo de planejamento, formulação, implementação, monitoramento e avaliação de ações para diminuir as múltiplas privações das famílias e promover o desenvolvimento social.

## Premia

- (reconhece, valoriza) os municípios paulistas, representados por seus prefeitos, que atuem de forma criativa e proativa com a apresentação de experiências, promovendo novos conhecimentos, que sirvam de inspiração ou referência para outras iniciativas e colaborem para o avanço da capacidade de governo nessa área das políticas públicas.

# Selo Programa Família Paulista Diretivas



# O Programa Família Paulista e os ODS

## OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL





# Programa Família Paulista



• **Pobreza como fenômeno multidimensional e complexo. Modelos de gestão colaborativos, dialógicos, sistêmicos e integrados.**



É uma estratégia **Intersetorial** para o **enfrentamento da extrema pobreza no Estado de São Paulo**



**2 níveis simultâneos** de intervenção: **Gestão Municípios** (Competências Intersetoriais) e **Equipes Técnicas** (Aspectos técnicos para acompanhamento familiar)



Previsão para as ações de **2016** envolvendo **28 municípios da RMSP e 50 mil famílias**  
**77 Milhões**



**2 níveis simultâneos** de intervenção:  
**Ciclo de trabalho com o Município e Ciclo de trabalho com as famílias**  
Equipes técnicas  
CRAS



# Panorama



## inovação

Modelo de Gestão Integrada, Sistêmica, Dialógica e Colaborativa para a solução de problemas complexos

Trabalho intensivo com as famílias

Modelo de atuação Intersecretarial

Protagonismo do Municípios

Equipe técnica executora do Programa  
Técnicos Sociais: **333**

Coordenadores de Território

## investimento em pessoas, relações e territórios

**50.000**  
**FAMÍLIAS**

**28**  
Municípios

**86**  
Territórios

**849**  
Bairros

## Atendimento

**28** Reuniões Disparadoras

Oficina de elaboração do Plano de Ação

Monitoramento e avaliação da Política Pública

Desenvolvimento de Competências nas Equipes

## capacitação continuada

## Ferramentas

**IPM Paulista**  
Indicadores de Gestão

Plano de ação

Sistema On line de Monitoramento

Selo Programa Família Paulista  
Prêmio Boas Práticas

Instrumentais

- Retrato Social
- Questionário Complementar
- Agenda da Família
- Catálogo de ações

## Gestão nos 28 municípios RMSP

**27**

Grupos Gestores  
• **Participam 490**  
profissionais

**462**

Representantes de Secretarias Municipais

**28**

Controle Social e Sociedade Civil



GOVERNO DO ESTADO  
**SÃO PAULO**

Secretaria de Desenvolvimento  
Social

[www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br](http://www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br)