

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL  
– MODALIDADE À DISTÂNCIA

VANDERLEI ÂNGELO DA LUZ

**UM DIAGNÓSTICO INICIAL DA REDE DE ATENÇÃO À CRIANÇA E AO  
ADOLESCENTE DE CAXIAS DO SUL – RECRIA**

**Porto Alegre**

**2015**

VANDERLEI ÂNGELO DA LUZ

**UM DIAGNÓSTICO INICIAL DA REDE DE ATENÇÃO À CRIANÇA E AO  
ADOLESCENTE DE CAXIAS DO SUL – RECRIA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal - modalidade a distância da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito para a obtenção do título de Especialista.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Mariana Baldi

**Porto Alegre  
2015**

Vanderlei Ângelo da Luz

**UM DIAGNÓSTICO INICIAL DA REDE DE ATENÇÃO À CRIANÇA E AO  
ADOLESCENTE DE CAXIAS DO SUL - RECRIA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal– modalidade a distância, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de Especialista.

Aprovado em XX de (colocar mês) de 2015.

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof. (colocar nome do professor integrante da banca)

---

Prof (colocar nome do professor integrante da banca)

Para Amanda, Sofia e Valentina.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao Governo Federal, ao Ministério da Educação e à Universidade Federal do Rio Grande do Sul pela oportunidade de ampliar meus conhecimentos.

Agradeço à tutora Prof.<sup>a</sup> Esther Engelman Machado e à orientadora Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Mariana Baldi, pela dedicação e paciência.

Agradeço às instituições que fazem parte da Rede de Atenção à Criança e ao Adolescente de Caxias do Sul pela colaboração, em especial, ao Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente.

Agradeço a Fritjof Capra, pois a leitura de suas obras me permitiu abrir um novo mundo, ainda por conhecer.

*“[...]o conhecimento não leva ao controle. Se o conhecimento leva a alguma parte,  
é ao entendimento, à compreensão, e isto leva a uma ação harmônica e ajustada  
com os outros e o meio. ”*

*Humberto Maturana.*

## RESUMO

O objetivo deste trabalho foi o de iniciar um diagnóstico da Rede de Atenção à Criança e ao Adolescente de Caxias do Sul (RECRIA) a partir da sua história e analisar o atual estágio de seu desenvolvimento. Considerando a importância de criar novas ferramentas para enfrentar as desigualdades sociais, este trabalho apresenta o modelo organizativo em rede, como ferramenta de instituições públicas e privadas, que parte da busca coletiva de objetivos comuns. Buscou-se uma configuração conceitual desta estrutura na literatura de gestão pública com foco em gestão de políticas públicas e redes. Para tanto, se utilizou a metodologia de pesquisa documental/bibliográfica e entrevistas com os sujeitos envolvidos diretamente nas ações realizadas, a fim de mapear a caracterização das entidades participantes e das atividades desenvolvidas. Apresenta-se esta articulação em rede como uma tecnologia à disposição das entidades, comunidades e gestores públicos para uma intervenção social qualificada, que possibilitou resultados concretos na redução da desigualdade social local, qualificando atores e reduzindo o número de crianças e adolescentes em situação de rua. Este é um primeiro estudo aproximativo da organização RECRIA e abre espaço para estudos futuros.

**Palavras-chave:** Redes sociais. Criança. Adolescente. Gestão pública.

## **ABSTRACT**

The objective of this study was to start a diagnosis of the Care Network for Children and Teenagers of Caxias do Sul (RECRIA), based on its history and analyzing its current stage of development. Considering the importance of creating new tools to confront social inequalities, this paper presents the organizational model in network, as an instrument for public and private institutions that originates from the collective seek of common objectives. It sought a conceptual configuration of this structure in the public management literature focusing on management of public policies and networks. The methodology used documentary/bibliographic research and interviews with those directly involved in the accomplished actions, seeking for the characterization of the participating entities and developed activities. This conjunction in network is presented as a technology at the disposal of the entities, communities and public managers for qualified social intervention, which enabled concrete results in reducing local social inequality, qualifying actors and reducing the number of children and teenagers living on the streets. This is a first approximation of RECRIA organization and it makes room for future studies.

**Keywords:** Social networks. Children. Teenager. Public management.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Medidas Socioeducativas (MSE) .....	35
Tabela 2 -	Acolhimento Institucional (Abrigo) .....	36
Tabela 3 -	Serviços de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV) .....	36
Tabela 4 -	Serviços à Pessoa com Deficiência.....	39
Tabela 5 -	Centro Pop Rua.....	39
Tabela 6 -	Acompanhamento à Família.....	40
Tabela 7 -	Aprendizagem Profissional.....	40
Tabela 8 -	Respostas do Questionário Piloto.....	41

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

<b>BNDES</b>	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
<b>COMDICA</b>	Conselho Municipal dos Direitos à Criança e ao Adolescente de Caxias do Sul
<b>ECA</b>	Estatuto da Criança e do Adolescente
<b>FAS</b>	Fundação de Assistência Social
<b>FEE</b>	Fundação de Economia e Estatística do Rio Grande Do Sul
<b>Fórum DCA</b>	Fórum dos Direitos da Criança e ao Adolescente de Caxias do Sul
<b>FMDCA</b>	Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente
<b>LOAS</b>	Lei Orgânica da Assistência Social
<b>PNAS</b>	Política Nacional de Assistência Social
<b>RECRIA</b>	Rede de Atenção a Criança e ao Adolescente de Caxias do Sul

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>2 REDE DE ATENDIMENTO À CRIANÇA E AO ADOLESCENTE.....</b>	<b>15</b>
2.1 A rede como um sistema interligado e interdependente .....	15
2.2 Diagnóstico de uma Rede Organizacional .....	18
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>24</b>
<b>4 A RECRIA DE CAXIAS DO SUL .....</b>	<b>26</b>
4.1 A história e a atuação da RECRIA em Caxias do Sul .....	26
4.2 Projetos e atividades interinstitucionais .....	29
4.2.1 Projeto RECRIA: Fazendo Arte Educação .....	30
4.2.1.1 Mostra de Dança Recria .....	30
4.2.1.2 Mostra de Circo e Mostra de Teatro .....	31
4.2.1.3 Festival RECRIA da Música Social.....	31
4.2.1.4 Seminário Recria: Fazendo Arte Educação.....	31
4.2.2 Mostra Literária.....	32
4.2.3 Audiências Públicas.....	32
<b>5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>34</b>
5.1 Caracterização das entidades participantes .....	34
5.1.1 Medidas Socioeducativas (MSE).....	34
5.1.2 Acolhimento Institucional (Abrigo) .....	35
5.1.3 Serviços de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV).....	36
5.1.4 Serviços à Pessoa com Deficiência.....	38
5.1.5 Centro Pop Rua .....	39
5.1.6 Acompanhamento à Família.....	39
5.1.7 Aprendizagem Profissional .....	40
5.2 Análise da rede RECRIA .....	40
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>50</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>53</b>
<b>APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA.....</b>	<b>55</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A desigualdade social e os processos de exclusão, apesar de determinados por causas estruturais da sociedade brasileira, ocorrem no município onde as pessoas vivem e produzem. Assim, a análise dos níveis e formas de exclusão no espaço local se constitui como eixo fundamental para se buscar alternativas de inclusão. Neste sentido, para melhor compreender o contexto em que é realizado este estudo se faz necessário apresentar algumas informações sobre a cidade de Caxias do Sul.

Caxias do Sul se localiza na encosta superior nordeste do Estado do Rio Grande do Sul. A região era ocupada por índios e o foi trajeto de tropeiros, período em que se chamou Campo dos Bugres. A partir de 1875, os imigrantes italianos provenientes, em sua maioria, da região do Vêneto, começam a chegar e deram origem a vários ciclos econômicos que marcaram a evolução do município. De 1890, quando se torna município, até os dias de hoje, Caxias do Sul transformou-se em um polo industrial de grande diversidade; isto torna a cidade atrativa aos migrantes e imigrantes que buscam oportunidades de emprego (CAXIAS DO SUL, PERFIL SOCIOECONÔMICO, 2010, p.11).

Segundo dados de 2010, da Fundação de Economia e Estatística (FEE), Caxias do Sul possui uma população de 435.960 habitantes, sendo que 121.960 se encontram na faixa etária do zero aos 19 anos. A taxa de urbanização é de 96,3% e a expectativa de vida é de 76,58 anos (FEE, 2010).

Ainda segundo a FEE (2012), o PIB foi de R\$ 16.651.357 mil, sendo que o PIB *per capita* foi de 37.259 mil. Neste mesmo ano, a economia caxiense teve o PIB composto da seguinte forma: 45,82% na indústria, 52,96% no comércio e serviços e 1,22% na agropecuária.

Apesar do potencial econômico caxiense, é necessário esclarecer que a imagem de ostentação, que muitas vezes é atribuída à cidade, não é expressão exata da realidade vivida pela totalidade da população. Em paralelo às regiões bem estruturadas, com nichos de alta renda, proliferam áreas deficientes em infraestrutura, destituídas de serviços essenciais e com baixíssima renda. Nestas áreas, a população apresenta baixa escolaridade e pouca ou nenhuma capacitação para o trabalho. Segundo a FEE (2012), a indústria caxiense representa 10,43% da produção industrial e ocupa o primeiro lugar no território gaúcho. O município se encontra no 141º lugar no índice de mortalidade infantil com 11,26 por mil nascimentos. Quanto à evasão escolar, o município ocupa a 334ª posição no Estado e 3,20% das crianças e adolescentes estão fora da escola.

A Rede de Atenção à Criança e ao Adolescente de Caxias do Sul (RECRIA) atua formalmente desde 2001; a população atendida é originária prioritariamente de áreas de risco social e pessoal, que conta com baixo poder aquisitivo e, por isso, os familiares também necessitam de atendimento. A partir do conhecimento da realidade local, a RECRIA contribui no sentido de buscar soluções e políticas públicas que auxiliem a superar os inúmeros problemas da população atendida. Neste caso, a rede conta com 56 entidades articuladas e dispostas a trabalhar na superação do atual quadro de desigualdades. O trabalho em rede tem sido uma significativa ferramenta no auxílio às crianças, aos adolescentes e seus familiares na superação da exclusão social. Os encaminhamentos da RECRIA promovem a articulação de instituições públicas e privadas que possibilitam o acesso a serviços, programas e projetos.

Desta forma, o objetivo deste trabalho é analisar a forma de atuação da rede RECRIA ao longo dos últimos anos, a fim de verificar em que medida impactou na redução dos desequilíbrios sociais vigentes na cidade de Caxias do Sul. Conforme relatório do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES, 2002), o RECRIA teve a necessidade de qualificar adequadamente os seus integrantes, de aperfeiçoar a integração da escola com as políticas de resgate e promoção social; além disso, não havia um diagnóstico quantitativo e qualitativo das entidades e serviços disponíveis no município, e carecia de um sistema de informação integrado.

Por essas razões, é necessário questionar de que forma os atores da RECRIA se relacionam no atendimento às demandas de crianças e adolescentes do município e quais os resultados efetivos desta parceria junto à população usuária. Assim, o principal objetivo deste trabalho foi iniciar um diagnóstico do atual estágio de desenvolvimento e de articulação da RECRIA, levando em conta as entidades participantes e seu inter-relacionamento.

Neste contexto foi necessário tratar dos seguintes tópicos:

- Caracterizar a RECRIA de Caxias do Sul – RS;
- Identificar os territórios, a população atendida e os programas que integram a RECRIA;
- Analisar como as entidades atuam, de forma conjunta nestes territórios, populações e programas.

Através da execução de políticas de inclusão social, a RECRIA atua na cidade de Caxias do Sul, de acordo com o que propõe o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA, 1990) e a Lei Orgânica da Assistência Social (LOAS, 1993). Isto é, através de um conjunto articulado de

ações governamentais e não governamentais, que envolve o setor público e a sociedade civil organizada.

A experiência de articulação em rede já existe faz quatorze anos, mas não se conhece trabalhos recentes que analisam o seu desenvolvimento. Este trabalho se constitui, portanto, como pioneiro na análise da rede RECRJA. É preciso dizer que todas as organizações que fazem parte da rede são importantes e a presente investigação passa, em primeiro lugar, por esta compreensão.

Conforme a Política Nacional de Assistência Social (PNAS), o conceito de trabalho em rede considera que:

A gravidade dos problemas sociais brasileiros exige que o Estado estimule a sinergia e gere espaços de colaboração, mobilizando recursos potencialmente existentes na sociedade. Tornando imprescindível contar com a participação em ações integradas, de modo a multiplicar seus efeitos e chances de sucesso. Desconhecer a crescente importância da atuação das organizações da sociedade nas políticas sociais é reproduzir a lógica ineficaz e irracional da fragmentação, descoordenação, superposição e isolamento das ações. (BRASIL, POLÍTICA NACIONAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL, 2004, p. 47)

As entidades públicas e privadas que atendem diretamente crianças e adolescentes em situação de risco pessoal e social, inscritas e participantes, se tornam o foco principal desta pesquisa. Trata-se da primeira aproximação ao problema da organização em rede para o fenômeno RECRJA.

Este trabalho está estruturado em quatro capítulos. No primeiro capítulo, são abordadas as definições de rede inter-organizacionais, fazendo um paralelo do modelo de organização em rede com o padrão de organização da vida em nosso planeta. No segundo capítulo, apresenta-se a metodologia de pesquisa e os instrumentos utilizados para alcançar os dados. No terceiro, capítulo aborda-se a RECRJA em meio à realidade local, sua história, seu trabalho e como a articulação da rede se firmou. No quarto capítulo, foram analisados os dados recolhidos em pesquisa documental/ bibliográfica.

Nas considerações finais, apresentou-se um diagnóstico inicial do atual estágio de desenvolvimento e de articulação da RECRJA. Observou-se, ainda, a ampliação do processo de comunicação entre as entidades participantes e a atuação articulada no território, que impulsionou a criação de novos programas, projetos e serviços, com a finalidade de melhor atender às crianças e adolescentes e permitir uma mudança substancial na realidade social local.

A rede mostrou-se um importante instrumento de controle e mobilização social em busca da defesa de direitos. Concluiu-se que a RECRIA tem potencializado a gestão democrática e participativa, ao integrar ações e parceiros.

Assim, a finalidade do presente estudo foi apresentar ideias que possam ser utilizadas por governos e sociedade civil, bem como auxiliar a RECRIA a repensar seu trabalho e apontar novos rumos para o futuro.

É importante resgatar algumas informações para o leitor compreender adequadamente os elementos aqui apresentados. Em 2001, no momento em que a rede RECRIA começou a tomar forma, o pesquisador foi seu primeiro coordenador e participou efetivamente das principais reuniões e atividades que deu origem ao seu atual formato organizativo. Naquele primeiro período, se buscou teorias para embasar e orientar o caminho que se começava a trilhar. Na busca de um referencial teórico, se notou que os estudos de Fritjof Capra eram adequados para os projetos que se queria realizar.

Como marco legal, o ECA também apontava este modelo de organização como um método organizativo importante e reforçava a constituição de uma rede que se balizava nos princípios da ecologia e da física quântica.

Este estudo surge da primeira experiência prática de envolvimento do autor com a construção da RECRIA e seu referencial teórico. Assim, considerou-se importante acrescentar um breve relato pessoal, pois, se por um lado a participação como protagonista possibilitou acesso ao conhecimento e informações que permitiram um foco diferenciado na construção desta análise, por outro, o autor desta pesquisa não tem o devido distanciamento científico necessário para uma análise isenta. Assim, se espera abrir espaço para que um estudo posterior possa efetuar o devido aprofundamento que a comunidade caxiense merece.

## **2 REDE DE ATENDIMENTO À CRIANÇA E AO ADOLESCENTE**

Neste capítulo apresenta-se os conceitos de rede norteadores da elaboração do presente trabalho. Contudo, não se quer impor limites ao que aqui se apresenta, porque o tema redes permite enormes possibilidades.

### **2.1 A rede como um sistema interligado e interdependente**

É possível que para aquele que possui um conhecimento empírico, uma rede lembra a de pesca ou a que serve de armadilha para capturar uma presa. O conceito de rede apresentado aqui é simbolicamente semelhante a este tipo de rede no que diz respeito à existência de um conjunto de pontos interligados e interdependentes entre si. Representa a possibilidade da existência dos múltiplos caminhos e, sobretudo, a concepção de que é necessário compartilhar as diferentes experiências e valores. Esta troca, com liberdade, é característica essencial de uma rede. De forma alguma representa a possibilidade de prender, de limitar ou de restringir o alcance e as possibilidades.

O texto “Redes de Proteção Social”, elaborado com subsídios da Secretaria de Direitos Humanos do Governo Federal, permite esclarecer a conjuntura em que se encontra esta nova ferramenta:

Uma nova realidade, mais complexa e multifacetada, tem provocado mudanças na forma como a sociedade se organiza: a articulação em parcerias e redes é um desses novos arranjos que afloraram fortemente nos últimos anos, mesclando ações da sociedade civil organizada, órgãos de governo e empresas privadas. (GONÇALVES; GUARÁ, 2010, p.11)

A participação voluntária das Entidades em um projeto de organização direcionado à superação de modelos organizacionais antes existentes, através de um profundo respeito às diferenças, nasce da compreensão que fortalecer a rede é dar força a cada um dos elos que a compõe. Permite ainda suplantar o mapa crítico de desigualdades sociais vividos em nossa sociedade.

Em “A Teia da Vida”, Capra assinala:

[...] uma comunidade que mantém uma rede ativa de comunicação aprenderá com os seus erros, pois as consequências de um erro se espalharão por toda a rede e retornarão para a fonte ao longo de laços de realimentação. Desse modo, a comunidade pode corrigir seus erros, regular a si mesma e organizar a si mesma. (CAPRA, 1996, p.78)

É importante dizer que à medida que as pessoas se dedicam a um empreendimento tendem a adquirir uma prática comum que possibilita atingir objetivos compartilhados. Além disso, novas práticas vão sendo incorporadas ao conhecimento dos participantes sempre que um erro é detectado.

Outra característica importante do padrão organizativo em rede é a não existência de “chefes”, ou seja, de uma hierarquia vertical, pois a organização se baseia na conexão entre as entidades, sem a necessidade de centralização diretiva. Afinal, cada ponto forma ao seu redor outra rede de relações, o que pode dar início a uma nova rede de afinidades em sua comunidade. Assim, não há uma hierarquia piramidal, isto é, não há os de cima, nem os de baixo, uma vez que todos os participantes são importantes. A relação é, necessariamente, horizontal. Isto não quer dizer que uma rede não tem direção; ao contrário, a gestão compartilhada permite evitar erros e conflitos inerentes ao jogo de interesses da administração privada.

Ao seguir esta concepção se permite dialogar com os ensinamentos de Humberto Maturana, que nos alerta, “[...] o que manda nega ao que obedece porque lhe exige que faça o que não quer fazer, e nega a si mesmo porque se crê merecedor da obediência do outro. De modo que as relações hierárquicas não se fundam na aceitação mútua e, sim, na negação mútua”. (MATURANA, 2005, p.96) Desta forma, trabalhar a partir desta concepção deve ser um compromisso mútuo, pois “A aceitação do outro como um legítimo outro não é um sentimento, é um modo de atuar”. (MATURANA, 2005, p.66).

Assim, o conceito de rede se afirma na compreensão do contexto social em que atua e, a partir de objetivos comuns, o papel de aplicar as políticas públicas no âmbito local e conhecer a si e aos parceiros, em meio a um processo de comunicação e relacionamento dinâmico, permitindo que todos possam evoluir na gestão e na ação.

Segundo Capra, em “As Conexões Ocultas”:

[...] redes sociais são, antes de mais nada, redes de comunicação que envolve a linguagem simbólica, os limites culturais, as relações de poder e assim por diante. Para compreender a estrutura dessas redes, temos de lançar mão de ideias tiradas da teoria social, da filosofia, da ciência da cognição, da antropologia e de outras disciplinas (CAPRA, 2002, p.94).

A opção de utilizar neste trabalho a teoria da ecologia profunda e as elaborações da física quântica, referidas por Fritjof Capra, tem por objetivo diferenciar esta pesquisa, em suas concepções e conclusões, da teoria de rede da Administração de Empresas, em que o lucro é o foco principal. Apesar de a teoria considerar a “opinião do cliente”, não é de clientes, no sentido

estrito, que se discute aqui. O trabalho articulado em rede não deseja o lucro, mas o bem do grupo de participantes afinados em alcançar objetivos coletivos. Não há lucro econômico a se maximizar. Há sim melhores condições de vida que tem origem no trabalho coletivo das entidades participantes, no qual todos, sem exceção, saem ganhando. Desta forma, molda-se esta concepção dos princípios da ecologia:

Todos os sistemas vivos comunicam-se uns com os outros e partilham seus recursos, transpondo seus limites. [...] A troca de energia e de recursos materiais num ecossistema são sustentadas por uma cooperação generalizada. A vida não tomou conta do planeta pela violência, mas pela cooperação, pela formação de parcerias e pela organização em redes. (CAPRA, 2002, p. 239).

Portanto, a interligação, a autorregulação e a descentralização são características essenciais de uma rede viva. Esses são os princípios que caracterizam sistemas, em que as regras são frutos do próprio sistema, possibilitam construir um contexto comum de significados e de regras de conduta, a partir da prática conjunta em um ambiente com múltiplas lideranças.

Segundo os argumentos de Capra, os princípios e valores intrínsecos ao padrão de organização em rede são entendidos como:

O padrão em rede (network pattern), especificamente, é um dos padrões de organização mais básicos de todos os sistemas vivos. Em todos os níveis de vida – desde as redes metabólicas das células até as teias alimentares dos ecossistemas -, os componentes e os processos dos sistemas vivos se interligam em forma de rede. A aplicação da compreensão sistêmica da vida ao domínio social, portanto, identifica-se à aplicação do nosso conhecimento dos padrões e princípios básicos de organização da vida – e, em específico, da nossa compreensão das redes vivas – à realidade social. (CAPRA, 2002, p.96).

Segundo CASTELLS (apud PRADO, 1999, p.497), “[...] a nova morfologia social de nossas sociedades, e a difusão da lógica de redes modifica de forma substancial a operação e os resultados dos processos produtivos e de experiência, poder e cultura”. A partir daí, pode-se dizer que o tipo de rede e seu modo de funcionamento dependerá, essencialmente, da experiência adquirida, da cultura, da intensidade da comunicação dos participantes; não pode haver uma única visão de rede a ser adaptada a qualquer ambiente/situação. Desta forma, a organização em rede implica na compreensão de que não há padrões executáveis sem o respeito à realidade cultural local, em que as regras são construídas pela própria rede em um movimento de dentro para fora.

A RECRIA tem como marco legal o ECA, que, em seu artigo 86, afirma: “A política de atendimento dos direitos da criança e do adolescente far-se-á através de um conjunto articulado

de ações governamentais e não governamentais, da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios”.

A Doutrina da Proteção Integral, prevista pelo ECA, possibilita vislumbrar uma nova forma de execução das políticas públicas. Esta experiência constitui-se no objeto deste estudo por sua singularidade em operacionalizar a integração articulada das ações e políticas públicas direcionadas à crianças e adolescentes de baixa renda e suas famílias, dialogando com esta nova concepção.

O conceito de rede que orienta o presente trabalho surge daquela que “...articula intencionalmente pessoas e grupos humanos, sobretudo como uma estratégia organizativa que ajuda os atores e agentes sociais a potencializarem suas iniciativas para promover o desenvolvimento pessoal e social de crianças, adolescentes e famílias nas políticas sociais públicas”. (GONÇALVES; GUARÁ, 2010, p.14).

A rede se define e se materializa no conjunto de pessoas que optam por uma prática comum. “É evidente que a existência de caminhos múltiplos é uma propriedade essencial de todas as redes; pode até ser vista como a característica que define uma rede”. (CAPRA, 2002, p.184), mas é através da prática em encontrar objetivos comuns que faz com que uma rede exista por mais tempo, pois mobiliza e organiza as pessoas participantes.

## **2.2 Diagnóstico de uma Rede Organizacional**

O contexto histórico permite o surgimento do novo paradigma organizacional em rede; este fator é particularmente importante para se entender a disseminação desta alternativa de modelo de organização nos diversos setores da administração pública e privada.

A crise do modelo neoliberal e o processo de democratização da América Latina impulsionou o surgimento de uma nova abordagem de gestão pública: a Governança Pública. No Brasil, o modelo de Governança Pública surgiu a partir da crítica à Nova Administração Pública, que promoveu uma profunda reforma administrativa no setor público brasileiro a partir da década de 1990. O marco principal foi através da publicação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado, do então Ministro Bresser Pereira em 1995. (RAQUEL; VAN BALEN, 2012).

Com foco na eficiência, o modelo Gerencial da Nova Administração Pública utilizou-se de técnicas gerenciais do setor privado e incorporou práticas administrativas do mercado no setor público. Assim, passou a interpretar o cidadão como cliente dos serviços públicos. Esta

visão fixou a redução do papel de responsabilidade do Estado, com corte de servidores e enxugamento da máquina pública, e respectivamente, o repasse de setores da Administração Pública para a privada através das privatizações, terceirizações e parcerias com o setor privado. (RAQUEL; VAN BALEN, 2012).

Desta forma, a concepção de Governança Pública surgiu a partir da crítica ao modelo Gerencial e incorpora questões relativas à cooperação entre Estado, mercado e sociedade. No entanto, procura uma nova composição na atuação do Estado com seu entorno, com clara orientação da ação para o bem comum, como alternativa à gestão baseada na hierarquia e no mercado.

Apesar de o conceito de Governança Pública ainda carecer de uma definição consensual pelos diferentes estudiosos do tema, é possível identificar características que as definem. Portanto:

[...] a governança pressupõe a manutenção do setor público sobre certo grau de controle político e desenvolvendo estratégias capazes de sustentar a capacidade do governo em agir. Ao contrário da Nova Administração Pública que defende a transformação do setor público em mercado. Assim, a governança transcende o governo, refere-se a estruturas governamentais colaborativas entre público e privado, em formas institucionais e contextos organizacionais diferentes. (RAQUEL; VAN BALEN, 2012).

O diálogo com diferentes atores sociais se utiliza de novos modelos organizativos, busca melhores resultados nas políticas públicas e abre espaço para um novo paradigma: as redes. São inúmeras as alternativas de classificação de redes organizacionais. A seguir são apresentados alguns modos de organização de redes, basicamente, divididas em dois grupos, primárias e secundárias:

- Redes primárias ou de proteção espontânea: são aquelas que se organizam na perspectiva do apoio mútuo e solidariedade; exemplos disso são as relações afetivas, de parentesco, de proximidade com amigos, vizinhos e nas relações entre os indivíduos de uma mesma comunidade. Desta forma, ocorrem pela base afetiva. São tecidas no cotidiano, estimuladas pelas demandas de apoio e convivência e principiam de relações espontâneas. São capilarizadas e alimentam outros modos de articulação que se formalizam em uma comunidade. (GONÇALVES; GUARÁ, 2010).

As redes secundárias são as que envolvem a interação e articulação de instituições, organizações e serviços formais, dentre elas, destacam-se:

- Redes de serviços sociocomunitários: se definem como redes microterritoriais. Expressam o grau de coesão e confiança social ativa de seus habitantes e se evidencia pelo capital social acumulado por eles. A efetividade dos serviços das políticas públicas depende de sua inserção nos microterritórios e de uma articulação maior com as redes sociocomunitárias aí presentes, uma vez que para construir sentido de pertencimento e de comunidade é importante manter uma relação próxima e participativa dessas redes. O grupo familiar e comunitário constitui a condição objetiva e subjetiva de pertença e não pode ser descartado quando se projetam processos de inclusão social. (GONÇALVES; GUARÁ, 2010)
- Redes sociais movimentalistas: nascem na comunidade/sociedade e conformam-se como movimentos sociais de defesa de direitos, de vigilância e luta por melhores índices de qualidade de vida. Sustentam-se pela ação política e controle social, pois são geradoras de novas demandas de justiça social. Articulam-se com as demandas reais da população, expressas e organizadas, por meio das redes sociocomunitárias. (GONÇALVES; GUARÁ, 2010)
- Redes setoriais públicas: prestam serviços de natureza específica e especializada, resultantes das obrigações e dos deveres do Estado para com seus cidadãos. Muitos de seus serviços fundamentais são direcionados especialmente à população de baixa renda, estão consolidados e são permanentes. O termo “rede” é empregado para se referir ao modo como os serviços públicos, a partir das políticas setoriais, se organizam. Aqui é um sistema hierárquico, verticalizado, para o ordenamento de atividades, expresso, por exemplo, na expansão quantitativa e descentralizada de escolas e unidades básicas de saúde. (GONÇALVES; GUARÁ, 2010)
- Redes privadas: a iniciativa privada, o mercado, também adota a organização em redes, embora estas sejam bastante distintas do conceito que aqui se discute. Podem-se citar as atacadistas, de varejo, lojas e de prestação de serviços. Como práticas mais contemporâneas, grandes, médias e até as pequenas organizações têm se agrupado em outras formas de redes que se estruturam na lógica da cadeia de produção. Esse modelo de gestão, também conhecido como *just in time*, organiza-se por meio de uma rede de fornecedores e distribuidores. (GONÇALVES; GUARÁ, 2010)

- Redes de políticas: definem-se como um instrumento para a gerência das políticas sociais que permitem a construção de novas formas de coletivização, socialização, organização solidária e coordenação social, compatíveis com as transformações tanto da sociedade civil quanto do Estado. O surgimento de redes de políticas representa novas formas de coordenação capazes de responder ao contexto atual, em que o poder é plural e diversificado; desta forma, transcende o mero instrumento gerencial e permite gerar relações baseadas na confiança (capital social) e processos gerenciais horizontalizados e pluralistas (esfera pública democrática). (TEIXEIRA, 2002)

Com a finalidade de complementar a análise conceitual, se procura tratar das redes públicas de cooperação local. Afinal, uma rede que executa serviços públicos tem a intenção de satisfazer a uma determinada população no contexto em que atua.

Assim, as redes públicas de cooperação são prestadoras de serviços públicos e causam um impacto direto no desenvolvimento local, porque, normalmente, se alinham às demandas sociais e podem ser alternativas importantes à prestação de serviços com qualidade. Têm atuação integrada de seus agentes, pois os objetivos dos atores e das organizações participantes são de articulação e a ampliação da parceria, a fim de viabilizar projetos comuns. (MALMEGREIN, 2010)

Quanto à classificação das redes de cooperação em sua relação com o Estado, elas podem ser descentralizadas ou desconcentradas. No primeiro caso, pode ser entendida como a transferência de recursos e de capacidade decisória de instâncias superiores para unidades espacialmente menores. (MALMEGRIN, 2010). No segundo caso, as desconcentradas representam apenas a distribuição da responsabilidade pela execução operacional das atividades dos projetos e programas, sem transferência de recursos e autonomia decisória. (MALMEGRIN, 2010).

A descentralização administrativa se define através do processo de democratização do Estado e, desta forma, complementa o conceito de rede aqui apresentado, pois se observa que as redes inter-organizacionais comportam uma variedade de modelos de gestão. A descentralização, nesse contexto, é especialmente importante, porque faz com que uma rede mantenha sua capacidade decisória, independente de instâncias superiores da Administração Pública. Isto confere às organizações participantes a capacidade de escolher e de definir as próprias prioridades.

Quanto à autonomia, podem se classificar da seguinte forma: rede orgânica ou autônoma, que se constitui por entes autônomos, com objetivos específicos próprios e que passam a se articular em função de uma ideia abraçada coletivamente, preservando-se a identidade original de cada participante. (MALMEGRIN, 2010). Já, na rede tutelada, as organizações participantes têm autonomia relativa, pois se articulam sob o amparo de uma organização que é mobilizadora e modeladora dos objetivos comuns (MALMEGRIN, 2010). A rede subordinada, no entanto, se constitui de entes que são parte de uma organização ou de um sistema específico, com interdependência de objetivos. Nesse caso, a rede independe da vontade dos participantes, como nas cadeias de lojas e redes de serviços públicos. (MALMEGRIN, 2010).

Segundo relatório do BNDES (2002, p.32):

A Rede não é uma nova institucionalidade ou outra instância de poder. As Redes não se formam de maneira espontânea, são geralmente fruto de necessidades econômicas, políticas e sociais e, nesse sentido, sua construção e consolidação devem ser conceituadas somente como um meio, como um aporte à participação social, com isso concorrendo também para o fortalecimento das identidades e para a concretização de um conjunto de valores e metas comuns. [...]

As classificações de redes acima expostas se utilizam de instrumentos previstos na legislação e sua ação está sempre direcionada a encontrar formas de organização e de estratégias de ação coletiva. É importante salientar que os exemplos de redes não se restringem às abordagens aqui expostas. Isto porque, no mundo real, são utilizados diversos modelos não definidos neste trabalho, em especial, os movimentos sociais que contam com disputas de poder e são observados frequentemente em distintos países.

O termo rede, por sua vez, tem sido empregado em diferentes disciplinas e carece de consenso teórico quanto a sua definição. Isto porque, os próprios teóricos não conseguiram criar conceitos unificados sobre o tema.

Adiante, se procura apontar o que há de comum entre as definições do conceito – redes; é importante dizer que esta pesquisa não tem o objetivo de entrar na celeuma que o tema vem gerando, com teóricos que apontam diferentes percepções e interpretações. O conceito de rede, com fortes influências da práxis, é uma alternativa organizacional que se deu a partir de um processo histórico que possibilitou a democratização do Estado. Com a intenção de localizar a rede RECRIFA neste processo dinâmico, a partir da concepção de redes inter-organizacionais define-se que: rede é um sistema interligado e interdependente, que envolve um conjunto de relações de natureza não hierárquica, entre múltiplos atores, que compartilham interesses

comuns, em um ambiente de troca de recursos e informações. O presente conceito se agrega no âmbito da gestão pública e balizará a análise deste estudo teórico/empírico da experiência RECRIA, que será exposto a seguir.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo apresentam-se os procedimentos metodológicos que nortearam a busca de dados, a fim de alcançar os objetivos da pesquisa. Conforme ressaltado anteriormente, esta foi uma primeira aproximação analítica da organização RECRJA, na perspectiva da análise da organização em rede.

Para tanto, utilizaram-se a pesquisa documental/bibliográfica e a coleta de dados, através de questionário direcionado às entidades que atendem diretamente o público-alvo. Esta foi a principal fonte de dados com relação ao número de atendimentos e à demanda reprimida. Além disso, foram realizadas entrevistas com cinco lideranças relevantes. A pesquisa foi exploratória e teve o objetivo de ampliar o conhecimento do trabalho da rede.

Também, se procurou localizar a RECRJA, nas circunstâncias e no momento em que foi criada, e se registraram as atividades desenvolvidas ao longo do tempo, no intuito de esclarecer e delimitar a atuação das instituições e a participação de cada um.

A coleta de dados foi realizada através de contato direto com as instituições participantes, a partir da aplicação de questionário piloto (APÊNDICE A), com questionamentos que abarcam os vários programas de atendimento.

Os questionários foram apresentados às instituições por meio eletrônico e pessoalmente, após conversa explicativa em reunião da RECRJA. Aproveitaram-se os eventos, como o da IX Conferência Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente, realizada em 05 de maio de 2015, na qual estavam presentes os representantes de todas as instituições registradas no Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (COMDICA), a fim de esclarecer dúvidas sobre os objetivos da pesquisa. O material foi aplicado às 32 organizações não governamentais e aos 24 programas/serviços vinculados aos governos municipal e estadual que atendem crianças e adolescentes em Caxias do Sul e são participantes da RECRJA.

Deste grupo, 11 programas/serviços governamentais e 14 não governamentais responderam à pesquisa. As equipes técnicas das entidades privadas e órgãos governamentais foram os responsáveis pelas informações coletadas.

Além da aplicação do questionário e realização de entrevistas, se elaborou pesquisa documental/bibliográfica a partir dos documentos fornecidos pela FAS e COMDICA; esta sistemática teve o objetivo de coletar dados dos atendimentos executados pelas referidas instituições.

O questionário foi elaborado através de perguntas objetivas, nas quais se procurou identificar os territórios atendidos pelas organizações, a fonte de recursos e se havia lista de

espera na inclusão de novos atendimentos. Além disso, se tratou de classificar, em escala de importância, quais as reais necessidades das instituições enquanto participantes da RECRIFA.

Adiante, se realizou 5 entrevistas com os seguintes atores relevantes: a Presidente do COMDICA, a Assessora Técnica da FAS, a instituição gestora da política de assistência social no município, a Assessora Técnica do COMDICA e a Coordenadora do Fórum DCA; a escolha se deve ao fato de que são lideranças que acompanharam a história da RECRIFA desde seu início. Para estes atores, perguntou-se: O que é importante para a RECRIFA, levando em conta o relacionamento e comunicação entre as entidades? Num segundo momento, perguntou-se: Quais são as principais demandas das instituições participantes?

A partir desta pergunta, se destacou as diversas demandas, observações e críticas, que possibilitaram analisar o cenário em que as entidades atuam e suas dificuldades.

Os diálogos com as lideranças e equipes das organizações favoreceram discussões, debates e respectivas conclusões realizadas ao longo deste estudo, e que serão apresentadas a seguir.

## **4 A RECRIA DE CAXIAS DO SUL**

Neste capítulo, se apresenta a RECRIA, a partir da sua história e objetivos.

### **4.1 A história e a atuação da RECRIA em Caxias do Sul**

O município de Caxias do Sul tem uma história de atuação no atendimento à juventude, com entidades que se estruturaram na década de 1920. Mas, apenas em 1995 é que surgiram os primeiros movimentos em busca da articulação em rede, impulsionados pelo COMDICA. Além disso, no período, diversas instituições da cidade se mobilizaram ao se deparar com crianças e adolescentes em situações concretas de drogadição e situação de rua.

A população em situação de rua é um grupo populacional heterogêneo que possui em comum a pobreza extrema, os vínculos familiares fragilizados ou rompidos e a inexistência de moradia convencional regular. Por essas dificuldades, eles são forçados a utilizarem a rua como espaço de moradia e sustento de forma temporária ou permanente. (BRASIL, MDS, 2015)

A RECRIA é uma rede de atendimento, que tem como foco a criança o adolescente e sua família em situação de vulnerabilidade social. O trabalho é organizado numa rede de atendimento informatizada com ações interligadas entre si e envolve os núcleos familiares em atividades nas entidades participantes; esta dinâmica possibilita a inserção social e acesso à cidadania. A rede possui um sistema diferenciado, no qual é possível acessar um cadastro único de famílias e seus históricos de atendimento. Mantém ainda um site na internet com informações das entidades e das atividades desenvolvidas. Para participar da rede, as entidades necessitam estar inscritas no COMDICA e atuar diretamente com crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social, assim como com suas famílias.

O Conselho Tutelar e Poder Judiciário e as instituições de atendimento precisaram se organizar em reuniões periódicas, uma vez que pressionadas pelas demandas sociais da cidade; segundo dados do Governo Estadual (1996), o município contava com 326 crianças e adolescentes em situação de rua neste período. A partir de março de 1998, reuniões sistemáticas se realizaram, agendadas pelo COMDICA, sempre em locais diferentes, com o objetivo de que as entidades se conhecessem umas às outras; ali se pode conhecer o trabalho das entidades, a sua experiência, além de se mapear as entidades da cidade. Esta etapa contribuiu para que se

elaborasse uma cartilha, com dados das entidades, programas e serviços, que se tornou o primeiro documento da rede.

Neste quadro, houve a necessidade de captar recursos que se efetivou através de projeto enviado ao BNDES; este projeto foi elaborado pela Fundação de Assistência Social e considerou as demandas da rede.

Na ocasião, se elaborou, também, um projeto para a Fundação Telefônica, que se destinava às instituições que atendem adolescentes infratores, o que fez ampliar o envolvimento do sistema de justiça com a rede. Nesse projeto, buscou-se infraestrutura, com computadores e acesso à internet, a compra de instrumentos musicais para as oficinas de música, bem como capacitar as instituições executoras. É importante destacar que os objetivos da RECRIA se encontram descritos na página eletrônica da rede:

Os objetivos da Rede de Atenção à Criança e ao Adolescente de Caxias do Sul são facilitar, agilizar, viabilizar, propor e dinamizar ações nas diversas áreas de atenção à criança, ao adolescente e suas famílias (abrigos, centros educativos, saúde mental, drogadição, portadores de necessidades especiais, maus-tratos, apoio sócio-familiar). Essas ações são realizadas de forma integrada, abrangendo todo o município. (RECRIA, 2001)

As entidades não governamentais, o governo e o poder judiciário passaram a trabalhar de forma articulada, com vistas ao aproveitamento da experiência acumulada e compartilhada com toda a rede.

A RECRIA tem uma história marcada pela participação de inúmeros atores sociais, que conta com representantes do poder público e da sociedade civil. No ano de 2001, um grupo de 22 entidades participava da iniciativa e, após os 14 anos de trajetória, são 56, o número de entidades. O crescimento quantitativo e, ao mesmo tempo, qualitativo, expressa a construção gradual e sistemática da rede. O olhar deste trabalho está direcionado pelas entidades governamentais e não governamentais para a população em atendimento. Os beneficiários diretos formam hoje um contingente de aproximadamente três mil crianças e adolescentes<sup>1</sup>.

Foram as diversas reuniões entre as organizações participantes que deram origem ao *site* e ao aplicativo da rede, e possibilitaram uma série de ações articuladas, que tornaram a RECRIA referência no trabalho com crianças e adolescentes.

Ela realiza, desde 2001, reuniões mensais com a finalidade de um permanente contato e mobilização conjunta. A pauta das reuniões é organizada por um Conselho Gestor e,

---

<sup>1</sup> Conforme informações públicas do COMDICA.

posteriormente, as atas são arquivadas em um link específico na página eletrônica da RECRIA; neste local se encontra o regimento interno do Conselho Gestor.

Ao longo de sua história, a rede organiza as entidades, proporciona a troca de informações e impulsiona as atividades mobilizadoras de sua comunidade. Os atendimentos visam à integração das ações e a sua complementariedade, assim como a formação permanente dos educadores, do grupo de arte-educadores e técnicos. Ou seja, potencializa a gestão democrática e participativa integrando ações e parceiros e ao preparar os profissionais para o atendimento.

A RECRIA se constituiu de maneira afirmativa e com a intenção de vivificar e trazer para o presente os pormenores e as singularidades da representação deste trabalho em rede. Aliás, uma singular oportunidade de resgate e garantia de direitos previstos no Estatuto da Criança e do Adolescente. Dentre as ações deliberadas se deu a aprovação da lei municipal 6.087/2003, que regulamenta o funcionamento do Conselho Tutelar, do COMDICA e do Fórum dos Direitos da Criança e do Adolescente - Fórum DCA. Este fato se tornou um marco do seu potencial, que ocorreu a partir da mobilização da comunidade e da reflexão e ponto de vista das entidades.

O Fórum DCA é um órgão consultivo de representação das entidades não governamentais. Tem a finalidade de propor, discutir, articular, monitorar ações e políticas públicas direcionadas à criança e ao adolescente de Caxias do Sul. Pode-se dizer, inclusive, que, sem a mobilização das entidades do Fórum DCA, não haveria a RECRIA. As entidades se organizam em busca de qualidade e abrangência no atendimento; são responsáveis, hoje, pela maioria dos atendimentos voltados à prevenção.

Vale dizer que são inúmeros os projetos em conjunto. O Festival Recria da Música Social, o Festival de Teatro, o Festival de Dança, assim com a Mostra Literária demonstram o potencial mobilizador e articulador da rede. Estes festivais beneficiam crianças e adolescentes através das oficinas culturais e do projeto Recria Fazendo Arte Educação. Esta programação ocorre pelos financiamentos captados com recursos da Lei Rouanet através do auxílio das empresas locais. Os projetos permitem a incorporação de novas e constantes atividades e se fazem importantes na ação articulada das entidades.

A informatização da rede sempre foi reivindicada pelas entidades com o objetivo de agilizar o atendimento, socializar os conhecimentos e dar agilidade à comunicação. Esta é uma dinâmica essencial numa gestão de qualidade em instituições públicas ou privadas nos dias de hoje. Este processo ocorreu através da construção de um *site* e de um aplicativo que pode ser

acessado através do domínio *www.recria.org.br*; no entanto, somente pessoas cadastradas têm acesso, através de um usuário e de uma senha, aos cadastros e atendimentos realizados. O aplicativo se constitui de um cadastro de famílias e um histórico dos atendimentos efetuados. Através dele, é possível acessar o cadastro único de uma família em qualquer local da cidade, o que auxilia no acompanhamento da sua trajetória pelas instituições e evita, assim, que haja duplicidade de atendimentos prestados e um diagnóstico preciso das necessidades específicas de cada núcleo familiar.

O aplicativo evita o retrabalho e a superposição de ações, que poderiam ser repetitivos e ineficazes, pois seu objetivo é o encaminhamento adequado para cada situação. A rede informatizada permite mais efetividade no trabalho realizado pelas instituições.

O aplicativo e o *site* estão, fisicamente, em um servidor localizado na Prefeitura Municipal de Caxias do Sul. Os dados são criptografados, ou seja, enquanto as informações estiverem trafegando entre as entidades, e entre as entidades e a prefeitura, elas são transformadas em códigos não decifráveis. A referida tecnologia é a mais utilizada por instituições e empresas, um processo que possibilita transações via internet com maior confiabilidade. O portal URLmetrica (2015), que contabiliza o número de acessos em páginas da internet, informa que a RECRIA tem, em média, 300 acessos por mês.

Segundo a RECRIA (2014), “o objetivo principal desse Sistema Integrado de Informações é subsidiar a formulação de políticas públicas de prevenção, utilizando-se das estatísticas geradas através da atualização constante das informações”. Ao longo dos seus 14 anos, a rede já atendeu 32.724 crianças e adolescentes (total até abril/2015), número renovado automaticamente com cada nova inclusão.

## **4.2 Projetos e atividades interinstitucionais**

Todo programa de atendimento deve observar o princípio da complementaridade, isto é, as ações desenvolvidas buscam no outro sua complementação, o que gera sinergia. São inúmeras atividades que envolvem as entidades e sua comunidade, aspecto que tem sido essencial para a construção permanente desta rede. A RECRIA elaborou importantes projetos interinstitucionais que possibilitam a interlocução de adolescentes, crianças, educadores, técnicos e oficinairos com as famílias e a comunidade. Apresentam-se, a seguir, alguns exemplos das atividades que são realizadas:

#### **4.2.1 Projeto RECRIA: Fazendo Arte Educação**

Em 2002, se efetivou a compra de equipamentos de som e de instrumentos musicais a partir dos recursos originários do projeto enviado à Fundação Telefônica. As instituições que utilizavam música como ferramenta de inclusão decidiram fazer o 1º Festival RECRIA de Música Social. Desde a sua primeira edição, conta com o apoio e parceria da Fundação Marcopolo e do Instituto Leonardo Murialdo – Centro Técnico Social. Esta passou a ser a instituição proponente e coordenadora do projeto e envolve, atualmente, 26 instituições, beneficiando aproximadamente 3.000 crianças e adolescentes.

O sucesso deste projeto foi imediato. As crianças, adolescentes e familiares se mobilizaram na comunidade, em torno da música. A partir da excelente recepção, a rede decidiu fazer um projeto permanente através da Lei Federal de Incentivo à Cultura - Lei Rouanet, a fim de sensibilizar o empresariado local a financiar a ideia.

O Projeto RECRIA: Fazendo Arte Educação incluiu, além da música, o teatro, a dança, a fotografia e o circo; a partir daí milhares de cidadãos caxienses se integraram a este processo de inclusão cultural em rede. As oficinas são desenvolvidas nas instituições e, posteriormente, ocorrem mostras anuais que dão oportunidade às entidades um momento de confraternização e de articulação das instituições parceiras.

Os dados das mostras, oficinas e do público participante têm como fonte a coordenação do projeto e comprova a profissionalização dos jovens que, ao longo do tempo, demonstram aptidão e desenvolvem técnicas; assim, muitos participantes se iniciaram nas oficinas do projeto e, hoje, são profissionais, em especial, nas bandas de música.

##### **4.2.1.1 Mostra de Dança Recria**

A XII Mostra de Dança foi realizada no dia 30 de agosto de 2014. Foi dividida em dois turnos, o da manhã e da tarde, e totalizou 11 apresentações. As entidades desenvolveram a modalidade de dança, ao longo do ano, e apresentaram o resultado alcançado com as crianças e adolescentes atendidos. As 10 instituições que ofereceram o projeto atenderam mais de 480 crianças e adolescentes e contaram com 500 espectadores. Na mostra se apresenta a evolução do trabalho das oficinas de dança oferecidas às crianças e adolescentes participantes. Vale dizer que já são doze anos de atividades numa ação conjunta das entidades que visam à inclusão cultural.

#### **4.2.1.2 Mostra de Circo e Mostra de Teatro**

A IV Mostra de Circo e XXII Mostra de Teatro foram realizadas em conjunto, no ano de 2014, e contou com 6 (seis) apresentações de crianças e adolescentes aprendizes nas oficinas. A ideia de desenvolver estas atividades surgiu em razão da habilidade de meninos e meninas em acrobacias e outras modalidades de circo. As oficinas têm sido um espaço de aperfeiçoamento de técnicas e valorização dos alunos. Em 2014, 135 crianças e adolescentes se apresentaram no palco e 470 pessoas prestigiaram o evento.

#### **4.2.1.3 Festival RECRIA da Música Social**

O objetivo do projeto é construção da cidadania através do resgate, produção e expressão cultural dos participantes. Deste modo, se incentiva a produção e a difusão da cultura através da música. O Festival Recria da Música Social foi realizado em 08 de novembro de 2014, na Sede Recreativa da Fundação Marcopolo, em Caxias do Sul. Neste 12º ano, o evento contou com a participação de 12 composições inéditas, gravadas em CD; a cada ano o festival vem se qualificando. Neste, o público expectador e as torcidas organizadas somaram 900 pessoas, que, em sua maioria, são crianças e adolescentes que frequentam as entidades executoras e seus familiares. A partir do relato da coordenação do projeto, é possível afirmar que boa parte das crianças e adolescentes que se apresentaram será estimulada e apoiada à profissionalização. Já se sabe de grupos que se apresentam profissionalmente originários e estimulados por este projeto.

#### **4.2.1.4 Seminário Recria: Fazendo Arte Educação**

O objetivo dos seminários é refletir sobre a inclusão sociocultural, que se dá através do projeto de arte educação, e, em paralelo, há um interesse em capacitar profissionais. Em 2014, se criou quatro seminários em cada uma das modalidades: na dança, teatro, circo e música. Estes encontros promoveram a troca de experiências e conhecimentos técnicos e teóricos, aliás, aspectos fundamentais para o trabalho com as crianças e adolescentes. Os seminários atingem, aproximadamente, 60 educadores da rede e já ocorrem faz sete anos.

#### **4.2.2 Mostra Literária**

A Mostra Literária é um evento importante na cidade e conta com um significativo espaço na Feira do Livro de Caxias do Sul. Ela surge da preparação dos educadores, capacitados em oferecer oficinas nas instituições; as produções das crianças e adolescentes são motivo de participação no concurso literário, que tem o objetivo de revelar os textos inéditos numa publicação em livro e ocorre ainda a divulgação no site das instituições da rede. Vale citar ofício do, à época, Secretário de Estado da Cultura, Sr. Assis Brasil “Colhemos a oportunidade para cumprimentar os organizadores e coordenadores do projeto pela brilhante produção, que permitiu crianças e adolescentes o exercício da cidadania, produzindo cultura.” (RECRUA, 2013).

Segundo a organizadora do evento, Fundação de Assistência Social (FAS), as vinte e sete entidades que participaram da VII Mostra Literária, em 2014, mobilizaram 2.100 crianças e adolescentes nas oficinas realizadas nas entidades, sendo que, deste grupo, 278 publicaram trabalhos no livro da Mostra.

#### **4.2.3 Audiências Públicas**

A RECRUA, através do COMDICA, realizou inúmeras audiências públicas, a fim de discutir com a comunidade os assuntos que influenciam diretamente na vida das crianças e adolescentes. Estas audiências são realizadas na Câmara de Vereadores de Caxias do Sul. É importante ressaltar as duas últimas. Em 26 de março de 2014, as instituições solicitaram audiência em virtude das dificuldades que as entidades sociais e Conselhos Tutelares enfrentam com relação à vulnerabilidade social de crianças e adolescentes. Dentre as discussões necessárias, considera-se os serviços executados pelas Organizações Não Governamentais, a necessidade de implantar novos projetos e o impasse decorrente da falta de diálogo do gestor das políticas de assistência social de Caxias do Sul com os operacionalizadores do ECA. Além disso, existe ainda a necessidade de esclarecimentos dos dispositivos legais que amparam as organizações no cumprimento de suas funções.

Em 24 de abril de 2015, as entidades mobilizaram centenas de cidadãos caxienses a participar e debater em relação ao tema da redução da maioria penal, já que este assunto veio à tona pelo Congresso brasileiro. Nestes debates, as instituições trouxeram esclarecimentos sobre os efeitos que tal medida traria para a sociedade, do ponto de vista jurídico e social, explicando à comunidade que, tal feito, não reduziria a violência como se pretende.

Estes são alguns dos assuntos que mobilizaram as instituições a se reunir na RECRUA. Procura-se, em outras palavras, fortalecer o debate público a partir de questões fundamentais, que necessitam de conhecimento, reflexão e aprofundamento da sociedade. Assim, a rede tem se colocado como um importante instrumento de cidadania e de participação democrática.

## **5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Neste capítulo, apresenta-se o resultado dos dados pesquisados e a sua contextualização na realidade local.

### **5.1 Caracterização das entidades participantes**

O artigo 88, do ECA, normatiza novos instrumentos de democracia participativa. Os Conselhos dos Direitos da Criança e do Adolescente são órgãos deliberativos da política de promoção de direitos, controladores e fiscalizadores das ações em seus mais diversos níveis; conta com estruturas paritárias e assembleias abertas à comunidade. Cabe ressaltar que o COMDICA cumpre um papel fundamental na articulação da rede e dos seus diversos projetos, uma vez que contribui para implementar e dar continuidade aos programas e serviços de atendimento direto e indireto da comunidade.

As instituições participantes são caracterizadas pela mesma nomenclatura do COMDICA. Isto possibilita uma melhor visualização de cada instituição envolvida, pois existem entidades em que o atendimento é centralizado e atende a todo o município, e, outras, a apenas determinadas regiões. Assim, é possível a visualização de áreas nas quais é necessária uma atuação da rede, por falta de recursos no território. É importante ressaltar que o número de atendimentos se refere ao mês de abril de 2015; mas as organizações, sejam públicas ou privadas, sofrem flutuação nos seus atendimentos no decorrer do ano.

Assim, apresentou-se a definição do programa/serviço e, em seguida, caracterizaram-se as instituições vinculadas para, ao final, se elaborar uma análise dos dados e informações coletadas.

#### **5.1.1 Medidas Socioeducativas (MSE)**

As MSE ocorrem no atendimento aos adolescentes em conflito com a lei, conduta descrita como crime ou contravenção penal para adolescentes de 12 a 18 anos, conforme previsto no artigo 112, do ECA.

**CASE**– Centro de Atendimento Socioeducativo, que pertence à Fundação de Atendimento Socioeducativo – FASE, vinculada à Secretaria da Justiça e dos Direitos Humanos do Estado do Rio Grande do Sul. Atende adolescentes do sexo masculino em MSE de Internação, encaminhados pelo Poder Judiciário.

**CASEMI** – Centro de Atendimento Socioeducativo em Semiliberdade, pertence à Fundação de Atendimento Socioeducativo – FASE, vinculada à Secretaria da Justiça e dos Direitos Humanos do Estado do Rio Grande do Sul. Atende adolescentes do sexo masculino em MSE de Semiliberdade, encaminhados pelo Poder Judiciário.

**CREAS:** Centro de Referência Especializado de Assistência Social da FAS, órgão da Prefeitura Municipal de Caxias do Sul. Atende adolescentes de ambos os sexos em MSE de Liberdade Assistida (LA) e Prestação de Serviço à Comunidade (PSC).

**Tabela 1 – Medidas Socioeducativas (MSE)**

	<b>Entidade</b>	<b>Bairro/Regiões atendidas</b>	<b>Número de atendimentos</b>	<b>Origem dos Recursos</b>	
<b>1</b>	CASE	Atende todo o município	80	Público	Capacidade de atendimento 40
<b>2</b>	CASEMI	Atende todo o município	14	Público	Capacidade de atendimento 15
<b>3</b>	CREAS - LA	Atende todo o município	30	Público	
<b>4</b>	CREAS - PSC	Atende todo o município	96	Público	
<b>5</b>	CREAS – LA/PSC	Atende todo o município	39	Público	Adolescentes que cumprem as duas medidas

Fonte: Elaborada pelo autor (2015)

### **5.1.2 Acolhimento Institucional (Abrigo)**

Acolhimento Institucional é o acolhimento provisório e excepcional às crianças e adolescentes sob medida de proteção e em situação de risco pessoal e social, cujas famílias ou responsáveis se encontram, temporariamente, impossibilitados de cumprir a sua função de cuidado e proteção.

Tabela 2 – Acolhimento Institucional (Abrigo)

	<b>Entidade</b>	<b>Bairro/Regiões atendidas</b>	<b>Número de atendimentos</b>	<b>Origem dos Recursos</b>	<b>Lista de Espera</b>
<b>1</b>	Instituto Leonardo Murialdo – ILEM. Cinco unidades de Casas Lares	Atende todo o município	48	Público	Não
<b>2</b>	FAS – Famílias Acolhedoras	Atende todo o município	Licitação em andamento	Público	Não
<b>3</b>	Pastoral de Apoio ao Toxicômano Nova Aurora – PATNA	Atende todo o município	10	Público: 42,5% Privado: 57,5%	Não
<b>4</b>	Ação Social Aliança – ASA. Seis unidades de Casas Lares	Atende todo o município	42	Público	Não
<b>5</b>	FAS - Estrela Guia	Atende todo o município	20	Público	Não
<b>6</b>	FAS - Sol Nascente	Atende todo o município	20	Público	Não
<b>7</b>	FAS - Recanto Amigo	Atende todo o município	18	Público	Não

Fonte: Elaborada pelo autor (2015)

### 5.1.3 Serviços de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV)

São atendidas crianças e adolescentes de 6 a 18 anos, no turno inverso ao da escola. As entidades desenvolvem atividades voltadas à garantia de direitos e estimulam práticas e experiências no fortalecimento da cidadania. Promovem, ainda, o acesso ao esporte, ao lazer, à cultura e atuam na educação para saúde. Este projeto visa manter e ampliar os vínculos familiares e comunitários.

Tabela 3 – Serviços de Convivência e Fortalecimento de Vínculos (SCFV)

	<b>Entidade</b>	<b>Bairro/Regiões atendidas</b>	<b>Número de atendimentos</b>	<b>Origem dos Recursos</b>	<b>Lista de Espera</b>
<b>1</b>	AABB Comunidade	Loteamento Mariani e dos bairros Euzébio Beltrão de Queiróz e Centenário II.	100	Não informou	Não informou

<b>2</b>	Associação Criança Feliz	10 bairros que compõem a região Fátima Baixo	170	Não informou	30
<b>3</b>	Centro Assistencial Voluntários Sem Fronteiras	Loteamentos Vitória e São Victor Cohab	80	Público: 90% Privado: 10%	Não
<b>4</b>	Instituto Leonardo Murialdo – Instituto de Desenvolvimento e Educação Rural – IDER.	Ana Rech, Serrano, Castelo, São Cristóvão, Eldorado, Brasília	50	Público: 45% Privada: 65%	Não
<b>5</b>	Coração de Maria	Bairros: Reolon.	150	Não informou	Não informou
<b>6</b>	Instituto Elisabetha Randon – Projeto Florescer	Bairros: Diamantino, Presidente Vargas	200	Não informou	Não informo
<b>7</b>	Associação Educadora São Carlos – AESC. Projeto Madre Assunta	Bairros: Beltrão de Queiroz, Mal. Floriano, Desvio Rizzo, Vila Amélia, Rosário I e II, Industrial.	150	50% público 50% privado	30
<b>8</b>	Centro Cultural Espírita Jardelino Ramos - Centro Educativo José Luiz de Medeiros Ramos	Bairro: Jardelino Ramos	40	Não informou	10
<b>9</b>	Centro Assistencial e de Promoção Social Joana D’Arc	Bairros: Santa Fé, Vila Ipê, Belo Horizonte, Canyon.	70	Público: 90% Privado: 10%	Não
<b>10</b>	Casa Anjos Voluntários	Bairro Planalto Rio Branco	145	Não informou	187
<b>11</b>	Instituto Leonardo Murialdo – ILEM. Centro Educativo Murialdo	Atende toda a cidade	120	Não informou	Não
<b>12</b>	LEFAN- Casa do Adolescente	Bairros: Montes Claros, Consolação, Monte Carmelo, Jd. Teresópolis	60	Não informou	20
<b>13</b>	Centro de Atenção à Criança e ao Adolescente - Murialdo Santa Fé	Bairros Santa Fé, Vila Ipê, Belo Horizonte, Centenário I e II, Santo Antônio,	200	Não informou	8

		Canyon, Portal da Maestra, Luxor, Parque Oásis, Colina do Sol e São Luiz			
<b>14</b>	Associação SOS Vida	Sagrada Família, São Vicente, Jardim América, 1º de Maio, Cruzeiro e Centro.	80	Público: 70% Privado: 30%	Não
<b>15</b>	Entidade de Assistência à Criança e ao Adolescente - ENCA	Bairros Belo Horizonte, Canyon, Portal da Maestra e Santa Fé.	115	Público: 70% Privado: 30%	80
<b>16</b>	Centro Assistencial Portal da Luz	Bairros: Marechal Floriano, Reolon, Tijuca, Beltrão de Queiróz, Cinquentenário II, Cristo Redentor.	70	Público: 70% Privado: 30%	Não
<b>17</b>	Sociedade Educação e Caridade	Bairros: Diamantino, De Zorzi, Pres. Vargas, Campos da Serra	56	Público: 10% Privado: 90%	Não
<b>18</b>	ENCA- Centro de Cultura Popular Reolon	Bairro Reolon	96	Público	10
<b>19</b>	FAS – SCFV Esperança	Bairro Aeroporto	56	Público	Não
<b>20</b>	FAS – SCFV Cruzeiro do Sol	Bairro Cruzeiro	56	Público	Não informou
<b>21</b>	FAS – SCFV Laços de Amizade	Bairro Pioneiro	56	Público	Não informou
<b>22</b>	Associação Caritativa Literária São José	Bairro Canyon	85	Não Informou	19

Fonte: Elaborada pelo autor (2015)

#### 5.1.4 Serviços à Pessoa com Deficiência

Tabela 4 – Serviços à Pessoa com Deficiência

	<b>Entidade</b>	<b>Bairro/Regiões atendidas</b>	<b>Número de atendimentos</b>	<b>Origem dos Recursos</b>	<b>Lista de Espera</b>
<b>1</b>	Entidade de Assistência à Criança e ao Adolescente - ENCA	Atende todo o município	60	Público	Não informou
<b>2</b>	Instituto de Áudio visão – INAV	Atende todo o município	95	Não informou	Não informou
<b>3</b>	Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais - APAE	Atende todo o município	560	Público: 64,71% Privado: 35,29%	Não
<b>4</b>	Associação de Pais e Amigos dos Deficientes Visuais – APADEV	Atende todo o município	170	Público: 34,43% Privado: 65,57%	Não
<b>5</b>	Associação Helen Keller	Atende todo o município	70	Público: 97% Privado: 3%	Não

Fonte: Elaborada pelo autor (2015)

### 5.1.5 Centro Pop Rua

É um serviço especializado, que realiza abordagens e encaminhamentos, isto é, um espaço de referência no atendimento à população em situação de rua. Este serviço é vinculado à FAS.

Tabela 5 – Centro Pop Rua

	<b>Entidade</b>	<b>Bairro/Regiões atendidas</b>	<b>Número de atendimentos</b>	<b>Origem dos Recursos</b>
<b>1</b>	Centro Pop Rua	Atende todo o município	5 em 2015. Encaminhados para o Conselho Tutelar.	Público

Fonte: Elaborada pelo autor (2015)

### 5.1.6 Acompanhamento à Família

Oferece orientação e apoio às famílias que necessitam de acompanhamento especializado, em função de sua situação, com vínculos rompidos ou fragilizados.

Tabela 6 – Acompanhamento à família

	<b>Entidade</b>	<b>Bairro/Regiões atendidas</b>	<b>Número de atendimentos</b>	<b>Origem dos Recursos</b>	<b>Lista de Espera</b>
1	Associação Criança Feliz	Região Fátima	30	Público	Não informou
2	Instituto Filhos	Toda a cidade	80	Público	Não informou
3	Associação Mão Amiga	Toda a cidade	65	Público	Não informou
4	CREAS - PAEFI	Toda a cidade	88	Público	37

Fonte: Elaborada pelo autor (2015)

### 5.1.7 Aprendizagem Profissional

A aprendizagem profissional prepara adolescentes de 14 a 18 anos em situação de vulnerabilidade social para o mercado de trabalho.

Tabela 7 – Aprendizagem Profissional

	<b>Entidade</b>	<b>Bairro/Regiões atendidas</b>	<b>Número de atendimentos</b>	<b>Origem dos Recursos</b>
1	Associação Murialdinas de São José	Toda a cidade	40	Público: 80% Privado: 20%
2	Instituto Leonardo Murialdo – ILEM	Toda a cidade	120	Público
3	Centro Assistencial Voluntários Sem Fronteiras	Loteamento Vitória e São Victor Cohab	30	Público
4	Fundação Projeto Pescar	11 núcleos atendem a cidade	200	Público: 16,63% Privado: 83,37%

Fonte: Elaborada pelo autor (2015)

### 5.2 Análise da rede RECRUA

Com relação à análise dos resultados da pesquisa, optou-se por separar as organizações governamentais e não governamentais, pois demonstraram uma diferenciação importante em seis itens. A captação de recursos, por exemplo, é um importante indicador a ser demonstrado

como um item de diferenciação entre as instituições estudadas. Em suma, são 11 organizações governamentais e 14 não governamentais que responderam as nove perguntas do questionário, totalizando um grupo de 25 instituições pesquisadas. É importante salientar que a pontuação é decrescente, ou seja, a número 1 considerada a mais importante e a número 9 a menos importante. Assim, o item com menor pontuação foi considerado como prioritário para os entrevistados.

A seguir, relacionam-se as perguntas e respostas de acordo com a pontuação de cada item e indicou separadamente as organizações públicas e privadas e grau de importância que cada área considerou para cada pergunta, respectivamente. O questionário foi distribuído da seguinte maneira: assinale, em ordem de importância (sendo 1 a mais importante e 9 a menos importante), as alternativas que correspondem aos principais motivos da sua organização participar da RECRIA?

Optou-se em ordenar os resultados pelo grau de importância, de acordo com as respostas das organizações da sociedade civil.

**Tabela 8 – Respostas do Questionário Piloto**

	<b>Pergunta</b>	<b>Governamental</b>	<b>Não Governamental</b>
<b>1</b>	Articular o trabalho de sua entidade com outras organizações	1	1
<b>2</b>	Influenciar nas políticas públicas na área infanto-juvenil	2	2
<b>3</b>	Enriquecimento coletivo através da troca de experiências	3	3
<b>4</b>	Mudanças na realidade social em que a entidade está inserida	4	4
<b>5</b>	Captação de recursos	9	5
<b>6</b>	Qualificar o trabalho da equipe técnica	5	6
<b>7</b>	Qualificar o trabalho dos educadores sociais	7	6 (mesma pontuação da anterior)
<b>8</b>	Qualificar a gestão de sua entidade	5	8
<b>9</b>	Informatizar e qualificar administrativamente	7	9

Fonte: Elaborada pelo autor (2015)

A necessidade de articular o trabalho entre as instituições se definiu como o principal motivo para se trabalhar em rede. Entende-se que a parceria permite o aumento da qualidade nos serviços ofertados, possibilita troca de informações e ações em conjunto; isto colabora para uma maior adequação das potencialidades. Em outras palavras, ocorre a troca da competição pela cooperação. Pode-se afirmar um princípio da ecologia “Todos os sistemas vivos comunicam-se uns com os outros e partilham seus recursos, transpondo seus limites” (Capra, 2002, p. 239).

A interinstitucionalização e a intersetorialidade impulsionam a busca de resultados mais efetivos, permite conhecimento de si e da parceria e, conseqüentemente, amplia a interação com a comunidade.

A necessidade de influenciar as políticas públicas, na área infanto-juvenil, foi o segundo objetivo das entidades, em ordem de importância. Nota-se que se posicionar e contribuir para a elaboração das políticas públicas é uma possibilidade efetiva e concreta. A história da RECRIA é repleta de momentos de mobilização, que influenciaram a realidade local. As respostas ao questionário aplicado identificaram este marco político, uma vez que incorporou a prática de agir coletivamente, para que as mudanças esperadas aconteçam.

Com relação ao enriquecimento coletivo pela troca de experiências, as respostas demonstraram que o conhecimento originado é uma conquista importante das entidades participantes. A pesquisa apresentou as diversas formas de articulação que possibilitaram que as entidades qualificassem sua atuação. Desta forma, todos ganharam com a melhoria do atendimento. Mais uma vez, a interinstitucionalização e a intersetorialidade são considerados os eixos fundamentais no atendimento integral das crianças, adolescentes, à família e à comunidade. O trabalho conjunto de diferentes instituições implica no respeito às diferenças e se apresenta como fundamental.

A necessidade de mudanças da realidade, na qual a entidade está inserida, é um ponto de vista de consenso dos atores públicos e das entidades da sociedade civil. Isto demonstra que as organizações da RECRIA estão inseridas em regiões com altos índices de violência e de violação de direitos humanos, e, conseqüentemente, a comunidade sofre com isso. Segundo Castells, “Os seres humanos criam significado interagindo com seu ambiente natural e social [...]” (CASTELLS, 2013, p.15); daí a necessidade de mudar a realidade social em que as Instituições se localizam.

As quatro questões até aqui analisadas têm avaliação de importância análoga entre as organizações públicas e não governamentais. Assim, é possível considerar que as instituições

incorporaram os princípios do trabalho em rede. Desta forma, se superam as práticas fragmentadas e os parceiros procuram inspiração e auxílio em busca de soluções. Conforme Capra (1996), a diversidade só será uma vantagem estratégica se houver uma comunidade vibrante e sustentada por uma teia de relações. Segundo os participantes da RECRIA, a diversidade é uma das grandes riquezas da experiência na convivência plural.

Com relação à captação de recursos, ficou claro que as instituições governamentais não enxergam na RECRIA a possibilidade de captação de recursos. Aliás, é um argumento que não condiz com a realidade, uma vez que o início da rede se deu através deste mote e por projetos elaborados pelo poder público. A captação de recursos pelas instituições permite um maior grau de autonomia e repercute em mais liberdade na hora de decidir.

As respostas apontam para a necessidade de qualificar o trabalho da equipe técnica e confirmam a importância das atividades de formação, porque assinalam um processo de organização dinâmico da rede, com reuniões, conferências, seminários, audiências públicas e manifestações públicas, que, além de atividades organizativas, são atividades de formação, que permitem qualificar equipes a partir do debate das demandas cotidianas.

Aqui é necessário recuperar os apontamentos do BNDES (2002), em que havia a necessidade de qualificação adequada dos integrantes da rede de atendimento. Segundo os dados informatizados da RECRIA, nos quatro primeiros anos da organização, se proporcionou 17 temáticas demandadas pelas entidades, o que capacitou 1.132 profissionais na RECRIA. Este foi, portanto, um objetivo alcançado.

Contudo, nota-se, com o passar dos anos, que a RECRIA perdeu o seu potencial de centralizar as capacitações dos profissionais da rede. Ressalta-se a necessidade da retomada deste objetivo e que seja possível verificar que capacitações foram feitas e qual é número de profissionais atingidos. Múltiplas capacitações são realizadas pelos projetos e entidades da rede, como já apresentado no item Projetos e Atividades Interinstitucionais acima, mas não fazem parte de um levantamento unificado.

Com relação à necessidade de qualificar o trabalho dos educadores sociais, existe a mesma problemática da questão anterior, pois há um firme interesse em garantir atendimento de qualidade à população assistida. Neste sentido, é preciso garantir formação permanente, ou seja, através das atividades em cada instituição, ou ainda nas formações intersetoriais realizadas pelas instituições, mas sempre com participação de toda a rede. Além disso, se ressalta a importância de contabilizar estes dados com a finalidade de melhor planejar os passos rumo ao futuro.

A qualificação da gestão das entidades é um item extremamente relevante; no entanto, as entidades civis consideram-na de pouca importância, segundo dados do questionário. A rede pode e deve auxiliar na gestão da entidade no sentido de fortalecer a troca de informações e facilitar a relação com os funcionários, já que esta medida permite maior interação, reflexão sobre as ações e contribui no fluxo de informação. Aqui se demonstrou a necessidade de investimento coletivo na qualificação da gestão das organizações participantes.

Com relação às organizações governamentais, constatou-se, a partir das questões respondidas, que a rede é uma oportunidade concreta de qualificar a gestão. Contudo, isto demonstra outra contradição da pesquisa, pois se supõe que o governo tem estrutura e recursos para garantir qualificação administrativa. As instituições públicas participantes da rede entendem que é na articulação que se qualifica a gestão.

A necessidade de informatizar e qualificar no sentido administrativo é uma questão que se considerou secundária pelas entidades da sociedade civil. Aqui é importante observar que as instituições têm dificuldades técnicas e administrativas, pois, segundo a assessoria técnica do COMDICA, as dificuldades na prestação de contas têm sido comuns e, até mesmo, na elaboração dos projetos para captação de recursos nas organizações privadas. Neste ponto a rede poderia fazer parceria com organizações públicas e privadas, a fim de qualificar as instituições. Vislumbra-se assim um quadro em que as entidades da sociedade civil acabam por priorizar o atendimento, mas deixam a gestão da entidade em segundo plano. Este é um item importante e exige uma interferência organizada da rede para que a gestão e a atuação sejam partes de um mesmo processo.

A seguir, estas questões são aprofundadas, através da análise das entrevistas com lideranças da rede. As cinco pessoas entrevistadas responderam as seguintes questões: O que é importante para a RECREIA, levando em conta o relacionamento e comunicação entre as entidades? Num segundo momento, quais são as principais demandas das instituições participantes? Além disso, se observou os dados trazidos em reuniões e atividades da rede, para ampliar e qualificar este diagnóstico.

Em 2014, houve uma audiência pública que expressou preocupação na relação das entidades com o órgão gestor, a FAS. As entidades, na ocasião, indicaram que diversos serviços estavam sendo fechados e, ao mesmo tempo, ocorria um aumento da demanda. Enumeraram ainda as dificuldades que as entidades sociais e Conselhos Tutelares enfrentavam em relação às vulnerabilidades sociais que atingem crianças e adolescentes. O potencial mobilizador da rede se tornou um fator importante para mover pessoas e recursos na busca de soluções para os

apontamentos feitos nesta atividade. As ações possibilitaram a reabertura do serviço de convivência e fortalecimento de vínculos no Bairro Beltrão de Queiroz, uma região de grande desigualdade social e violência, possibilitando a retomada no atendimento de 150 crianças e adolescentes,

Os impasses decorrentes da falta de diálogo do órgão gestor das políticas de assistência social com as entidades não governamentais tem dificultado o trabalho destes operacionalizadores do ECA. O que se percebe, é que a definição dos critérios de financiamento, elaborada pela FAS, está deslocada da realidade local. Isto porque não leva em conta que as entidades encontram dificuldades para manter seus atendimentos, em um momento crítico, que exige implantação de novos serviços. Na medida em que estas demandas ainda persistem, entidades, Conselho Tutelar e COMDICA advertem em audiência pública que a negociação é a melhor forma de buscar solução para os constantes impasses.

Estas questões motivaram uma audiência pública e se tornaram tema de reuniões. Isto tem relação com os princípios do trabalho em rede, em particular o respeito ao outro, pois todos são importantes e partilham os mesmos recursos. Esses só podem ser adequadamente partilhados, se houver cooperação. Como sublinhando no PNAS (2004), a gravidade dos problemas brasileiros exige que o Estado estimule a sinergia e gere espaços de colaboração.

Com relação ao atual momento socioeconômico, a Coordenadora do Fórum DCA demonstrou apreensão com a crise econômica que passa o país, pois reflete diretamente na captação de recursos, seja a das instituições diretamente relacionadas com o mercado, seja via Fundo Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente (FMDCA). A maioria das entidades enumeradas nesta pesquisa capta auxílio para manter o trabalho cotidiano no FMDCA. Assim, existe muita apreensão quanto à sustentação das entidades nesta conjuntura, em que os recursos públicos e privados estão diminuindo.

A Assessora Técnica do COMDICA levantou as seguintes observações:

“Com relação às entidades não governamentais registradas no COMDICA, e que compõem a rede, o grande problema é a relação de dependência financeira. Como você sabe, os incentivos fiscais para o FMDCA foram instituídos por lei, para serem aplicados em caráter supletivo. Porém, na prática, não funciona assim; são na verdade para manter as entidades. Parece sem relevância, mas isto acaba por tirar a autonomia das entidades, gerando submissão e, conseqüentemente, a desmobilização. Este aspecto tem se agravado ao longo do tempo. O grande problema é como sair desta situação.”

A servidora aponta que “se o poder público não dá conta, tem que pagar a conta”. Os dados obtidos junto às entidades assinalam que a maioria das instituições privadas depende do financiamento público para continuar prestando seus serviços. Como sublinhado acima, esta é

uma questão a ser estudada pelo conjunto da rede. As entrevistadas ressaltaram ainda que o poder público municipal precisa ampliar sua contribuição financeira para a manutenção do trabalho desenvolvido. Esta é uma importante questão a ser estudada pelo conjunto da rede.

Com relação às entidades privadas, a coordenação do Fórum DCA apontou a necessidade de ampliar a articulação entre as políticas públicas, executadas pelo Estado, pois as entidades enfrentam dificuldades pelo fato do município não trabalhar de forma intersetorial e interinstitucionalmente, exigindo das instituições que se movimentem desnecessariamente pelos órgãos públicos pela falta de articulação entre as secretarias de governo. Ou seja, as entidades fazem a crítica de que o governo não trabalha em rede.

Aqui é possível perceber que, na organização burocrática do Estado, a autoridade se baseia em normas racionais, cujas competências são ordenadas por regras fixas, formalistas, que engessam a Administração Pública e não permitem a adaptação destas normas às transformações sociais. Por conseguinte, não solucionam os problemas e nem buscam a solução através de novas formas de gestão. (RAQUEL; VAN BALEN, 2012)

Outra questão importante levantada é a falta de envolvimento dos gestores das entidades não governamentais, pois as pessoas que têm participado das reuniões e atividades são funcionários, sem autonomia para falar em nome da instituição. Assim, a participação do gestor, ou a delegação para alguém com autonomia de decisão, possibilitaria fazer os encaminhamentos adequados ou, no mínimo, agilizá-los. Segundo a coordenadora do Fórum DCA, se alcançariam mais objetivos, com a participação dos gestores das entidades. Portanto, “A constituição de redes é operada pelo ato da comunicação. Comunicação é o processo de compartilhar significado pela troca de informações” (Castells, 2013, p.15). Isto é, apesar desta pesquisa ter confirmado que as equipes das entidades têm necessidades a serem tratadas e compreendem o papel do trabalho em rede, esta não é a realidade da maioria dos gestores das entidades.

Esta dificuldade de participação dos gestores tem ocasionado conflitos com funcionários e voluntários, além de influenciar diretamente na elaboração e na prestação de contas dos projetos das entidades. A preocupação originária no Fórum DCA é um alerta para que a rede organize capacitações focadas na gestão e envolva os presidentes e coordenadores das entidades. Este assunto que, para as entidades civis, foi o último item de importância apontado no questionário, é relevante e merece atenção redobrada. O Conselho Gestor da rede pode sugerir o aprofundamento do debate sobre o tema gestão das entidades, para buscar soluções conjuntas.

A constituição do Conselho Gestor, em 2004, foi considerada um avanço da organização e auxiliou para que a rede seguisse funcionando apesar das muitas trocas de governo. Ali estão representados todos os setores envolvidos: Conselho Tutelar, COMDICA, FAS e Fórum DCA. O Conselho Gestor é responsável pelas pautas das reuniões.

A assessora técnica da FAS fez as seguintes observações:

Faz muitos anos que a Recria se constitui como uma rede que articula ações na defesa da política da infância e adolescência em nosso município. Julgo importante haver o grupo gestor que, independentemente das trocas de governo, lidera a organização e articulação da rede. A participação das entidades nas reuniões da rede RECRÍA está consolidada. A rede RECRÍA é exemplo, não somente para Caxias do Sul, mas para o país, na defesa dos direitos, bem como sendo propositiva para implementar a política de proteção integral das crianças e adolescentes de nosso município. Esta rede é exemplo de controle social e de defesa na sua área de atuação, ou seja, governo e sociedade civil atuando em busca de objetivos comuns.

A Presidente do COMDICA fez as seguintes afirmações: “Acredito na democracia participativa e deliberativa. A RECRÍA é uma importante instância de participação, comunicação e integração das entidades da área”. As reflexões originárias da aplicação dos questionários permitem complementar o conjunto de informações levantado durante este diagnóstico inicial. Os diferentes papéis destas lideranças existem por necessidade da comunidade em que estão inseridas e suas opiniões demonstram a importância social que a rede foi adquirindo com o passar do tempo. Observou-se que, neste ambiente democrático e de multilideranças, o sistema “... é definido pelo fato de sofrer mudanças estruturais contínuas e, ao mesmo tempo, conserva seu padrão de organização em teia. [...]” (CAPRA, 2002, p.50). Em outras palavras, inúmeras pessoas, entidades e governos passaram pela rede, mas a RECRÍA permanece sendo uma ferramenta importante de controle social e articulação entre as organizações que dela participam.

Foi possível registrar ainda as dificuldades, e, dentre elas, o relacionamento com o órgão gestor, ocasionadas pelo modelo de financiamento e de como esse modelo foi implantado. Da mesma forma, observou-se a necessidade de as entidades reavaliarem seus modelos de gestão e sustento, de modo a dependerem menos de recursos do Estado.

Observou-se que o modelo de trabalho em rede é inovador. No entanto, não é compartilhado pelos órgãos públicos locais, que atuam de forma isolada em secretarias; estes não levam em conta a interinstitucionalidade e a intersetorialidade, estimulando as entidades a se mobilizarem para influenciar nas políticas públicas na área da infância e juventude, como forma de mudar a realidade local, que lhe incomoda.

Citaram-se estes problemas, para que sejam motivos de um estudo profundo e necessário para a superação destes entraves que tem relação direta com a gestão pública. É importante que os gestores públicos conheçam a realidade em que atuam, pois “[...] a constituição biológica humana é a de um ser que vive no cooperar e no compartilhar, de modo que a perda da convivência social traz consigo a enfermidade o sofrimento.” (MATURANA, 2005, p.97). Da mesma forma que um organismo vivo, o Estado necessita estar em harmonia com seus cidadãos e organizações sociais. Portanto, uma concepção democrática e participativa permite aos governos um instrumento de acesso às demandas e soluções construídas junto e com a comunidade.

A RECRUA, enquanto rede, se fortaleceu como um sistema, e, em um sistema, o todo é sempre maior que a soma de suas partes. As análises de rede revelam que, ao invés de utilizar uma entidade para um estudo individual das suas características, se necessita focar na disposição do todo, ou seja, nas relações entre as partes que se interconectam e interagem. Esta organização em rede se realimenta e autogerência e permite criar um sistema, cuja sinergia gerada é maior que suas partes.

Neste trabalho tratou-se de justificar a existência do RECRUA como integrante da gestão pública, pois presta serviços públicos através de suas entidades e, mesmo que não integralmente, se utiliza de recursos públicos. Portanto, ela tem um relacionamento direto com o Estado. Quando uma organização se aproxima do Estado necessita adotar as regras estabelecidas por ele, e segue leis que acabam por tirar parte da autonomia das instituições, pois precisam prestar contas dos recursos utilizados de acordo com estas leis.

Neste sentido, a RECRUA é uma rede descentralizada que se utiliza de recursos públicos, mas mantém sua capacidade decisória independente de instâncias superiores da Administração Pública. Isso confere às organizações participantes a capacidade de escolher e de definir as próprias prioridades. A descentralização administrativa surge através do processo de democratização do Estado, e, neste caso, a autonomia a torna uma organização ímpar. Afinal, o Conselho Gestor, as reuniões periódicas e as atividades conjuntas não têm relação direta com os recursos públicos utilizados pelas organizações participantes. A rede democrática, aberta e emancipatória ultrapassou a fria lógica dos números para encontrar cada criança, jovem e suas famílias, buscando restituir-lhes a dignidade de seus direitos. Estes são os principais objetivos da elaboração e execução dos projetos.

Portanto, ela não controla diretamente os recursos públicos e conta com planejamento, execução e controle somente sobre suas atividades afins. Não há ingerência sobre os recursos

públicos utilizados pelas entidades, sejam públicas ou privadas. Entretanto, é inevitável que haja dependência parcial do estado em função disso, pois as instituições necessitam de recursos públicos para manter o atendimento. O vínculo também se dá na infraestrutura, já que o sistema RECRIA está hospedado em um servidor localizado na Prefeitura Municipal. Apesar de o servidor pertencer às entidades da rede, a sua manutenção é executada pelo Estado; desta forma, não é possível considerar a rede dentro das caracterizações estudadas, pois esta dependência não advém de recursos direcionados à rede, mas sim para entidades e projetos. Portanto, isto não a caracteriza como uma rede tutelada.

A RECRIA pode ser definida como uma rede orgânica ou autônoma pois, segundo MALMEGRIN (2010, p.76), “[...]se constitui por entes autônomos, com objetivos específicos próprios e que passam a se articular em função de uma ideia abraçada coletivamente, preservando-se a identidade original de cada participante. ”

Conforme MALMEGRIN (2010, p. 9), as redes públicas de cooperação local “têm implicações diretas na busca de um desenvolvimento local e estão alinhadas às demandas da sociedade, com atuação integrada de seus agentes”. Observa-se, assim, como uma rede de cooperação pública, porque os objetivos dos atores e das organizações envolvidas demonstram interesse na articulação e a ampliação da parceria, a fim de viabilizar projetos comuns.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral do presente trabalho foi o de principiar um diagnóstico do atual estágio de desenvolvimento e de articulação da RECRIA; para tanto, se levou em conta as entidades participantes, seu inter-relacionamento e sua história. A partir deste trabalho de conclusão de curso, se procurou mapear de que forma os atores se relacionam no interesse compartilhado em atender às demandas de crianças e adolescentes no município de Caxias do Sul.

Concluiu-se que a RECRIA tem potencializado a gestão democrática e participativa, ao integrar ações e parceiros, preparar profissionais para um atendimento mais eficaz e, sobretudo, se organizar de forma a garantir o fluxo de informações através de reuniões periódicas e comunicação ágil. É, sem dúvida, um importante instrumento de controle social. Observou-se que, a partir da articulação em rede, ocorreu a ampliação do processo de comunicação entre as entidades participantes e, porque não dizer, na dinâmica interna das instituições. A rede mantém uma prática inovadora ao envolver as organizações participantes e a comunidade.

A troca de informações mostrou-se como uma ferramenta fundamental para qualificar o atendimento e buscar efetividade. Desta forma, é no território que a rede chega às crianças e adolescentes, seu principal foco de interesse. O cadastro unificado - via *internet*, permite que entidades visualizem o trabalho das entidades parceiras e confirmem por onde o usuário passou. Através do aplicativo do sistema RECRIA, se tem a informação do responsável pelo atendimento, quais necessidades foram atendidas, bem como acessar os dados da criança, do adolescente e da família. Caso permaneçam dúvidas, as equipes entram em contato com o técnico que incluiu o histórico de atendimento, e, nos casos em que é necessário aprofundamento da situação, são agendadas reuniões com os atores envolvidos, o que dá possibilidade de articular ações conjuntas, na busca de novos encaminhamentos. Neste ambiente, ainda se podem coletar dados para a oferta de novos serviços.

Segundo informações do COMDICA, ratificados na IX Conferência Municipal, é imprescindível que se abram três serviços de convivência e fortalecimento de vínculos nos bairros Primeiro de Maio, Campos da Serra e Vila Lobos. Sabe-se que a maioria das regiões da cidade necessita de ampliação no atendimento, mas, nos três locais apontados, não há atendimento. Em razão disso, algumas crianças e adolescentes precisam se deslocar para outras regiões, para acesso aos serviços referidos. Estes dados são confirmados por esta pesquisa, já que a grande concentração de programas e serviços ocorre na zona norte da cidade.

Apresentaram-se as entidades participantes, em que regiões atuam, e qual a população é atendida. Foram analisados os atores, como exercem suas funções e se comunicam de forma

conjunta nos territórios; estes dados permitiram avaliar os motivos que possibilitaram à rede permanecer ativa até agora. Ao longo dos anos, a RECRIA se mostrou um importante instrumento de controle e mobilização social em busca da defesa dos direitos das crianças e adolescentes. Desta forma cabe ressaltar que ela tem resistido às mudanças de governo, uma vez que, nas trocas, tem sido uma prática comum abandonar o que o anterior iniciou.

É importante ainda retomar um item apontado pelo BNDES (2002) que define uma inexistência de diagnóstico quantiquantitativo das entidades, dos serviços disponíveis no município e a necessidade de um sistema de informação integrado. Neste trabalho apresentou-se, de forma breve, o sistema informatizado da RECRIA, que permite contabilizar de forma instantânea os atendimentos executados pelas entidades. Em 01/07/2015 a rede já contava com um total de 33.064 crianças e adolescentes atendidos pelas entidades desde a implantação do sistema, no ano de 2001. Através do site da RECRIA,<sup>2</sup> é possível acessar a página individual das entidades, suas principais atividades e a sua localização no território, superando quadro apresentado pelo BNDES no início da articulação desta rede.

Houve um aumento significativo do número de entidades participantes, passando de 22 para 56 organizações, que atendem 3000 usuários diariamente. A com a criação de novos programas, projetos e serviços, em acordo com as demandas avaliadas pela rede, permitiu que Caxias do Sul, que contava com 326 crianças e adolescentes em situação de rua, em 1996, pudesse contabilizar apenas cinco encaminhamentos na demanda do Centro Pop Rua ao Conselho Tutelar nos quatro primeiros meses de 2015. Uma mudança, sem dúvida, importante na realidade social local.

Esta pesquisa refletiu sobre as informações apontadas e indica a necessidade de articular o trabalho entre as entidades como o principal motivo de participação na rede. Isto se confirmou nas entrevistas com as lideranças locais. A troca de experiência entre pessoas e instituições, a possibilidade de influenciar nas políticas públicas se tornam argumentos importantes na concepção aqui apresentada sobre o significado social do trabalho em rede. Além disso, confirmam que é possível qualificar e ampliar o atendimento.

O padrão de organização em rede pode ser adaptado a fim de intervir com resultados mais concretos na realidade social. Ao iniciar um diagnóstico da experiência local, espera-se contribuir com o futuro dos diversos atores envolvidos e com as comunidades e gestores que buscam novas formas de organização e solução para os problemas, sejam novos ou antigos.

---

<sup>2</sup> [www.recria.org.br](http://www.recria.org.br)

Demonstrou-se, ainda, que as redes se organizam por leis que, uma vez conhecidas, podem ajudar o gestor público a produzir resultados em acordo com propósitos democráticos e participativos. Este trabalho se propôs a descrever a trajetória da rede RECRIA, suas características, seu modo de ação e comunicação, que particularmente se dá num sistema interligado e interdependente; esta prática envolve um conjunto de relações de natureza não hierárquica, entre múltiplos atores públicos e privados, que compartilham interesses comuns, em um ambiente de troca de recursos e informações.

Por fim, este trabalho não pretende esgotar o tema no que diz respeito à operacionalização de uma rede inter-organizacional de instituições voltadas à aplicação das políticas públicas, mas enriquecer o debate a partir de uma experiência participativa e democrática que tem dado certo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT. Associação Brasileira de Normas Técnicas, **NBR 14724**: informação e documentação – trabalhos acadêmicos – apresentação. 3ª edição, Rio de Janeiro: ABNT, 2011.

BERTALANFFY, Ludwig Von. **Teoria Geral dos Sistemas**. São Paulo: Vozes, 1975.

CAPRA, Fritjof. **As Conexões Ocultas**. São Paulo: Cultrix, 2002.

\_\_\_\_\_. **A Teia da Vida**. Cultrix: São Paulo, 1999.

CASTELLS, Manuel. **Redes de Indignação e Esperança**. Rio de Janeiro: Zahar, 2013.

\_\_\_\_\_. **A sociedade em Rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

BRASIL. Lei Federal 8.069/1990. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8069.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm)>. Acesso em: 20 Abr 2015.

\_\_\_\_\_. Lei Federal 8.742/1993. **Lei Orgânica da Assistência Social**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8742.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8742.htm)>. Acesso em: 20 Abr 2015.

\_\_\_\_\_. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaocompilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm)>. Acesso em: 22 Abr 2015.

\_\_\_\_\_. Lei Federal 8313/1991. **Lei Rouanet**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8313compilada.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8313compilada.htm)>. Acesso em: 02 Mai 2015.

\_\_\_\_\_. **Política Nacional de Assistência Social**. Brasília: MDS, 2004. Disponível em: <<http://www.mds.gov.br/assistenciasocial/arquivo/Politica%20Nacional%20de%20Assistencia%20Social%202013%20PNAS%202004%20e%202013%20NOBSUAS-sem%20marca.pdf>>. Acesso em :25 de abril de 2015.

CAXIAS DO SUL. **Lei Municipal 6087 de 25 de Setembro de 2003**. Disponível em: <http://www.camaracaxias.rs.gov.br/Leis/LO/LO-06087.pdf> Acesso em: 01 Mai 2015.

FEE. **Fundação de Economia e Estatística**. Disponível em: <<http://www.fee.rs.gov.br/perfil-socioeconomico/municipios/detalhe/?municipio=Caxias+do+Sul>>. Acesso em: 10 Abril 2015.

LOIOLA, Elisabeth; MOURA, Suzana. **Análise de Redes: Uma Contribuição aos Estudos Organizacionais**. Gestão Contemporânea. Cidades Estratégicas e Organizações Locais. 2ª Edição. Fundação Getúlio Vargas Editora, p. 53-68, 2006.

GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL, Secretaria Geral de Governo, Secretaria de Coordenação e Planejamento, Secretaria de Trabalho e Assistência Social, FEBEM, FGTAS. **Pesquisa: Crianças e Adolescentes**. Porto Alegre, 1996.

GONÇALVES, Antônio Sérgio; GUARÁ, Isa Maria F. R. (Org.) **Redes de Proteção Social na Comunidade**. Redes de Proteção Social. 1. ed. São Paulo: Associação Fazendo História: NECA

- Associação dos Pesquisadores de Núcleos de Estudos e Pesquisas sobre a Criança e o Adolescente, p. 11-28, 2010. Disponível em: <<http://www.neca.org.br/wp-content/uploads/Livro4.pdf>>. Acesso em: 18 Abr 2015.

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Redes públicas de cooperação local**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.

MATURANA R., Humberto. **Emoções e Linguagem na Educação e na Política**. Belo Horizonte:UFMG, 2005.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE A FOME – MDS. **Inclusão no Cadastro Único - População de rua**. Disponível em:<<http://www.mds.gov.br/falemds/perguntas-frequentes/bolsa-familia/cadastro-unico/gestor/inclusao-no-cadastro-unico-populacao-de-rua>>. Acesso em:22 Abr 2015.

PRADO, José Luiz Aidar. **A naturalização da Rede em Castells**. 2000. Disponível em: <<http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/8edfdec821e24e074c15484053eb83c8.pdf>>. Acesso em: 18 Abr 2015.

PREFEITURA DE CAXIAS DO SUL. **Perfil Socioeconômico**. Disponível em: <[http://www.caxias.rs.gov.br/\\_uploads/desenv\\_economico/perfil\\_caxias.pdf](http://www.caxias.rs.gov.br/_uploads/desenv_economico/perfil_caxias.pdf)>. Acesso em: 10 de abril 2015.

RAQUEL, Isabela; VAN BALLEEN, Hans Michael, Contribuição à Concepção da Governança Pública: Uma Análise a partir da Visão de Especialistas. XXXIV Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2012.

RECRIA. **Rede de Atenção a Criança e ao Adolescente de Caxias do Sul**. Disponível em: <<http://www.recria.org.br/>>. Acesso em: 01 Jul 2015.

\_\_\_\_\_. **Regimento Interno do Conselho Gestor da RECRIA**. Disponível em: <<http://www.recria.org.br/uploads/files/regimento%20recria%20-%20Final.pdf>>. Acesso em: 02 de abril de 2015.

TEIXEIRA, Sonia Maria Fleury. **O desafio da gestão das redes de políticas**. VII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Admistracion Pública, Lisboa, Portugal; 2010.

URLmétrica - RECRIA. Disponível em: <<http://urlm.com.br/www.recria.org.br>>. Acesso em: 23 Abr 2015.

ZANELLA, Liane C.H., **Metodologia de Estudo e de Pesquisa em Administração**. Santa Catarina: UFSC, 2009. Disponível em: <<https://moodle.ufrgs.br/course/view.php?id=24643>>. Acesso em: 25 Mar 2015.

## APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA

### **Instrumento de pesquisa**

**Esta pesquisa visa obter dados significativos para fins de avaliação ao atual estágio de desenvolvimento e de articulação da Rede de Atenção à Criança e ao Adolescente de Caxias do Sul – RECRIA.**

Nome da Entidade/Órgão Público:

Nome do responsável pelas informações:

**1- Quais as Regiões/Bairros atingidos pela sua instituição:**

**2- Especifique a origem dos recursos de sua instituição, em termos percentuais:**

**Pública:**

**Privada:**

**3- Existe lista de espera em sua instituição, quantifique:**

**4- Assinale, em ordem de importância (sendo 1 a mais importante e 9 a menos importante), as alternativas que correspondem aos principais motivos da sua organização participar da RECRIA?**

1) ( ) A necessidade de captar recursos.

2) ( ) A necessidade de informatizar e qualificar administrativamente.

3) ( ) A necessidade de qualificar a gestão de sua entidade.

4) ( ) A necessidade de qualificar o trabalho da equipe técnica.

5) ( ) A necessidade de qualificar o trabalho dos educadores sociais.

- 6) ( ) A necessidade de influenciar nas políticas públicas na área infanto-juvenil.
- 7) ( ) A necessidade de articular o trabalho de sua entidade com outras organizações.
- 8) ( ) A necessidade do enriquecimento coletivo através da troca de experiências.
- 9) ( ) A necessidade de mudanças na realidade social em que a entidade está inserida.