

GERAÇÃO DE EMPREGO, TRABALHO E RENDA NOS MUNICÍPIOS PAULISTAS

Leonor Gonçalves Simões
Norma Macruz Peixoto

GERAÇÃO DE EMPREGO, TRABALHO E RENDA NOS MUNICÍPIOS PAULISTAS

Leonor Gonçalves Simões
Norma Macruz Peixoto

RESUMO

Este trabalho apresenta a experiência do Estado de São Paulo, relatando a metodologia aplicada pela Secretaria Estadual de Assistência e Desenvolvimento Social (Seads) e pela Fundação Prefeito Faria Lima (Cepam) no levantamento de experiências de geração de emprego, trabalho e renda identificadas no Observatório do Programa Bolsa-Família (PBF) no âmbito do Estado de São Paulo, criado em 2007, pela Seads, em parceria com o Ministério de Desenvolvimento Social (MDS) e o Cepam. Esse Observatório integra um ambiente virtual que auxilia na identificação, reunião e divulgação das gestões do PBF e das experiências de geração de renda efetivadas pelos municípios paulistas. É um espaço que viabiliza o conhecimento de aspectos relacionados às iniciativas de geração de renda e abre perspectiva de troca entre os municípios. Foi proposto para ser um instrumento de monitoramento e avaliação do PBF no âmbito do Estado de São Paulo. Este texto inicia-se com informações sobre o projeto que deu origem ao Observatório, discorre sobre a inclusão socioprodutiva no contexto das políticas sociais no Brasil, expõe a metodologia da construção do Observatório, mostra os resultados do levantamento realizado entre outubro de 2007 e setembro de 2008, período em que foram registradas 444 experiências, abrangendo 308 municípios paulistas (47,75% do total). Situa aspectos relativos ao público-alvo diretamente envolvido nas experiências, tais como: quantidade, programa de transferência de renda do qual é beneficiário, tipo, faixa etária e gênero. Identifica o setor econômico, a renda per capita gerada, as atividades desenvolvidas para melhorar o perfil profissional dos integrantes, as áreas de atuação, as interações efetivadas com organizações, as parcerias estabelecidas e o apoio fornecido pelo Poder Público municipal à produção e à comercialização com vistas ao êxito dos empreendimentos. Apresenta dois indicadores criados a partir do cruzamento de dados do Observatório.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	3
A INCLUSÃO SOCIOPRODUTIVA NO CONTEXTO DAS POLÍTICAS SOCIAIS NO BRASIL.....	5
METODOLOGIA DA CONSTRUÇÃO DO OBSERVATÓRIO.....	7
RESULTADO DO LEVANTAMENTO.....	9
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	28
REFERÊNCIAS.....	30

INTRODUÇÃO

No ano de 2007, a Secretaria Estadual de Assistência e Desenvolvimento Social (Seads), em parceria com o Ministério de Desenvolvimento Social (MDS) e o Cepam, fundação ligada à Secretaria de Economia e Planejamento do Estado de São Paulo, desenvolveram o projeto Apoio à Implementação do Programa Bolsa-Família nos Municípios Paulistas.

O objetivo foi fornecer, aos administradores paulistas, subsídios técnicos e a oportunidade de trocar experiências que ampliassem a capacidade de gestão do PBF¹ e permitissem a implantação de projetos de geração de renda. O público-alvo constituiu-se de gestores e técnicos do PBF que atuam nos 645 municípios paulistas, com acompanhamento de diretores e técnicos da Seads (sede e Diretorias Regionais de Assistência e Desenvolvimento Social – Drads) cujas funções estivessem diretamente relacionadas ao PBF, num total estimado de 3.870 participantes. O projeto foi subdividido em duas linhas de atuação complementares: 1) Implantação do Observatório do PBF no Estado de São Paulo; e 2) Capacitação de gestores e técnicos municipais do programa.

O Observatório do PBF integra um espaço virtual que visa identificar e difundir experiências de gestão e de geração de renda, tendo sido proposto para ser um instrumento de monitoramento e avaliação desse e de outros programas de transferência de renda no âmbito do Estado de São Paulo.

Os eventos de capacitação constituíram estratégia para divulgar o conhecimento acumulado, com vistas a estimular a melhoria de qualidade da gestão do programa. Os objetivos específicos foram auxiliar o gestor municipal a desenvolver a concepção estratégico-operacional do programa e a definir alternativas de inclusão socioprodutiva da população beneficiária; promover o intercâmbio de experiências identificadas pelo Observatório; e orientar as equipes das Drads, bem como os gestores e os técnicos municipais do PBF, na elaboração de um plano de ação para a política de geração de renda.

¹ CRUZ, M. do Carmo Meirelles T. **Observatório do programa bolsa-família no Estado de São Paulo**: situação de gestão. São Paulo: Cepam, 2009. Disponível em: www.cepam.sp.gov.br

Este texto faz ponderações sobre a inclusão socioprodutiva no contexto das políticas sociais no Brasil; relata a metodologia da construção do Observatório; mostra os resultados do levantamento, além de aspectos do público-alvo e das experiências; considera o apoio fornecido pelo Poder Público municipal à produção e à comercialização; e apresenta dois indicadores: de mobilização e de empreendedorismo.

A INCLUSÃO SOCIOPRODUTIVA NO CONTEXTO DAS POLÍTICAS SOCIAIS NO BRASIL

A Constituição Federal de 1988, já em seu preâmbulo, institui um Estado Democrático cuja missão é assegurar “o desenvolvimento, a igualdade e a justiça como valores supremos de uma sociedade fraterna, pluralista e sem preconceitos, fundada na harmonia social”. Em seu artigo 203, coloca como um dos objetivos da assistência social “a promoção da integração ao mercado de trabalho”.

Em 2000, o Brasil torna-se signatário da Declaração do Milênio que aponta oito objetivos², dentre os quais estão: Acabar com a fome e a miséria; e todo o mundo trabalhar pelo desenvolvimento.

Criado em 2004, pela Lei 10.836, de 9 de janeiro de 2004, o PBF prevê que o município, tendo em vista a eficácia das ações desenvolvidas em sua esfera de competências, integre esforços de diferentes áreas, entre elas as de saúde, educação, assistência social e segurança alimentar. Além disso, ao aderir ao programa, o município se compromete a estabelecer as parcerias necessárias para a oferta de programas complementares aos seus beneficiários, seja para desenvolver ações de alfabetização, de capacitação profissional, ou de geração de emprego e renda.

A Política Nacional de Assistência Social (PNAS), aprovada pela Resolução 145, de 15 de outubro de 2004, considera a Assistência Social um espaço “privilegiado para operar benefícios, serviços, programas e projetos de enfrentamento à pobreza”, ressaltando que “a experiência acumulada da área mostra que é preciso articular distribuição de renda com trabalho social e projetos de geração de renda com as famílias”.

Com relação ao PBF, cabe aos municípios efetivar a inscrição das famílias pobres no Cadastro Único (CadÚnico) do Governo Federal; promover ações que viabilizem a gestão intersetorial; disponibilizar serviços e estruturas institucionais, das áreas da assistência social, da educação e de saúde; garantir

² Em 2000, a Organização das Nações Unidas (ONU), ao analisar os maiores problemas mundiais, estabeleceu oito Objetivos do Milênio: Acabar com a fome e a miséria; Educação de qualidade para todos; Igualdade entre sexos e valorização da mulher; Reduzir a mortalidade infantil; Melhorar a saúde das gestantes; Combater a Aids, a malária e outras doenças; Qualidade de vida e respeito ao meio ambiente; e Todo o mundo trabalhando pelo desenvolvimento. No objetivo de erradicar a extrema pobreza e a fome, a ONU estabelece como metas: reduzir pela metade, entre 1990 e 2015, a

apoio técnico-institucional para a gestão local do programa; constituir órgão de controle social; estabelecer parcerias com órgãos e instituições municipais, estaduais e federais, governamentais e não-governamentais, para a oferta de programas complementares; e acompanhar, em articulação com a União e os Estados, o cumprimento das condicionalidades.

A inclusão socioprodutiva, condição necessária para o desenvolvimento humano, pressupõe o trabalho realizado no sentido de inserir a população de baixa renda em todos os serviços prestados pelas diferentes políticas públicas. (Figura 1)

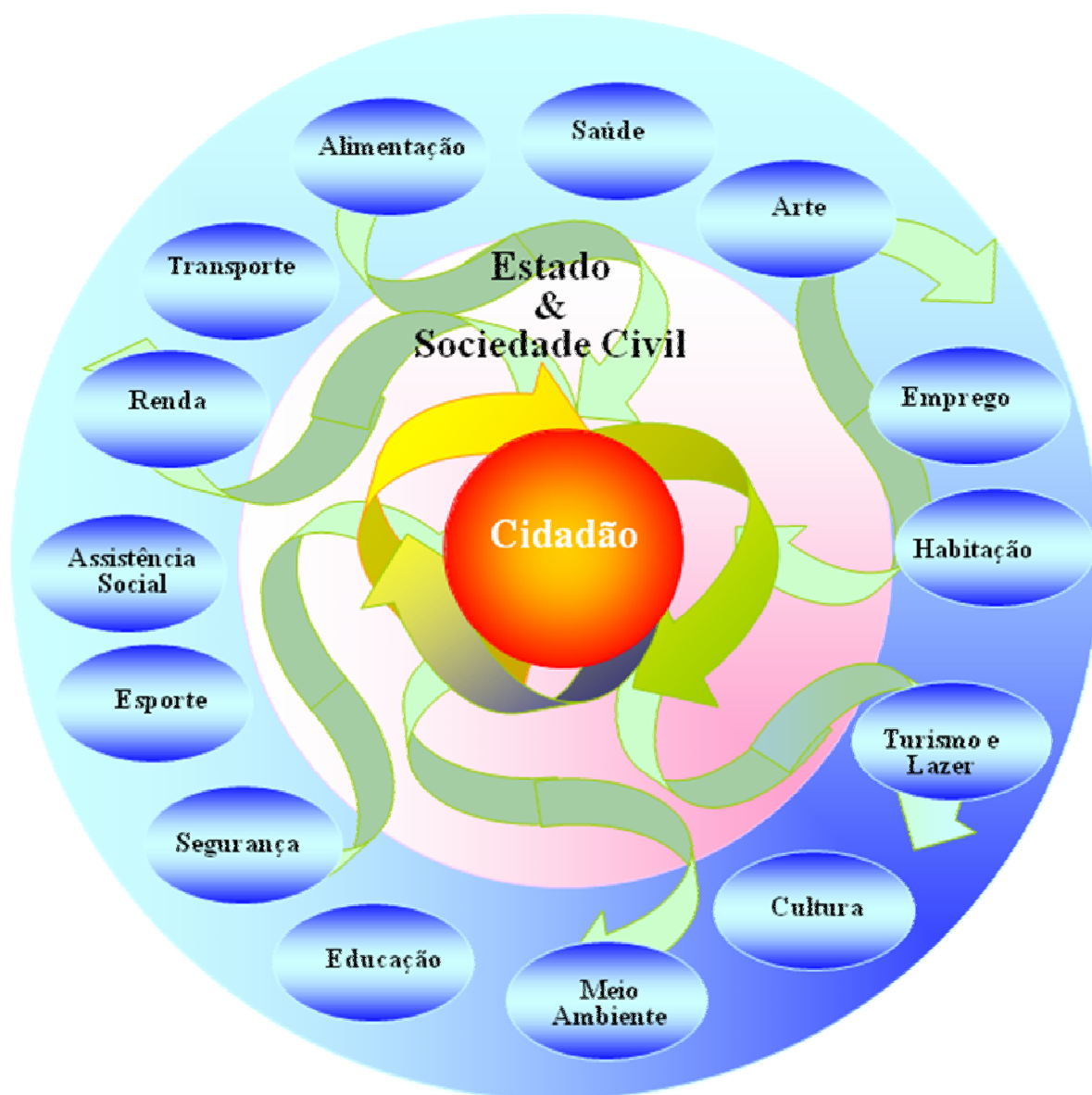


Figura 1 – Inclusão socioprodutiva

proporção da população com renda inferior a um dólar *per capita* por dia; e reduzir pela metade, entre 1990 e 2015, a proporção das pessoas que sofrem com a fome.

METODOLOGIA DA CONSTRUÇÃO DO OBSERVATÓRIO

O Observatório do PBF foi criado com o objetivo principal de identificar experiências municipais de gestão do programa e de geração de renda, estas últimas, com pelo menos um ano de existência. Além de fornecer dados para reflexão técnica, possibilita o intercâmbio de experiências entre municípios; subsidia os três níveis de governo na implantação de ações para o desenvolvimento de políticas públicas de combate à pobreza e na definição de linhas de ação para inclusão socioproductiva dos beneficiários dos vários programas municipais de transferência de renda.

O levantamento das experiências de geração de renda é efetuado, continuamente, por meio de um questionário disponibilizado online, e elaborado com base em visitas a experiências e entrevistas com gestores de uma mostra de municípios. Esse questionário possui campos para contemplar:

- Dados cadastrais, entre eles o nome da experiência, contato e endereço.
- 21 questões fechadas, incluindo alternativas de múltipla escolha, que possibilitam identificar em cada experiência, entre outros aspectos:
 - ✓ Setor econômico.
 - ✓ Área de atuação.
 - ✓ Público-alvo.
 - ✓ Quantidade de atendidos.
 - ✓ Parcerias internas e externas.
 - ✓ Apoio oferecido pelo Poder Público municipal.
 - ✓ Faixa de renda *per capita* gerada.
- Três questões abertas para registro de:
 - ✓ Síntese descritiva da experiência contendo: o que é a experiência, problemas que lhe deram origem, objetivos gerais e específicos, público-alvo, etapas de implementação, sistema de monitoramento e avaliação, resultados alcançados e desafios/problemas a enfrentar.
 - ✓ Principais avanços, conquistas e resultados qualitativos e quantitativos obtidos.
 - ✓ Problemas enfrentados na gestão.

Todos os municípios do Estado, utilizando-se de uma senha específica, foram orientados a preencher o questionário disponibilizado online no site da Seeds

(<http://www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br/asp/social/>). Os gestores municipais de assistência social foram os responsáveis por colher informações, nas diferentes áreas do município, a fim de preencher os devidos campos. Para dirimir dúvidas sobre o preenchimento do questionário, o Cepam disponibilizou um plantão técnico.

Os gestores municipais de assistência social foram orientados a buscar todas as experiências do Poder Público local, sem se ater apenas aos projetos coordenados pela área de Assistência Social e tiveram dez dias de prazo, em outubro de 2007, para preencher o questionário com dados sobre uma ou mais experiências com, no mínimo, um ano de funcionamento local e/ou regional. Posteriormente, os dados inseridos foram tabulados. Os técnicos e os gestores municipais que participaram do processo de coleta têm acesso irrestrito a todos os dados. Ao público, em geral, está sendo disponibilizado o acesso com restrição³.

Cabe registrar que o levantamento realizado não exprime a totalidade das iniciativas de geração de renda em desenvolvimento nos municípios do Estado de São Paulo, portanto, os dados aqui considerados representam uma amostra.

³ No site da Secretaria de Assistência e Desenvolvimento do Estado de São Paulo (<http://pbf.gestaoeageracaoderenda.sp.gov.br/>), para navegar, o usuário deve fazer a identificação, em “Tipo de Usuário”, escolher a opção “Convidado” e digitar a senha “pbf2007”.

RESULTADO DO LEVANTAMENTO

O sistema informatizado de registro das experiências foi desenvolvido pela Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo (Prodesp), de forma a permitir a tabulação e o cruzamento dos dados.

Nas informações disponibilizadas pela Prodesp, no site da Seads, em 8 de setembro de 2008, observa-se que dos 645 municípios paulistas, 308 (47,75% do total) apresentam algum tipo de experiência de geração de renda, totalizando 444 iniciativas coletadas, o que significa uma média de 1,442 experiência por município que preencheu o questionário online até aquela data. Em duas regiões, essa média alcança três experiências por município e um município registrou seis iniciativas de geração de renda. A Tabela 1 contém a relação das 26 Drads em funcionamento no Estado de São Paulo, com o total de municípios sob jurisdição de cada uma delas, bem como o total de municípios participantes e de experiências registradas.

Tabela 1 – Totais de municípios e de experiências de geração de emprego e renda⁴, discriminados por Drads

Drads	Município		
	Total	Participantes	Experiências
Alta Noroeste	43	24	32
Alta Paulista	22	13	17
Alta Sorocabana	32	11	14
Araraquara	26	7	8
Avaré	29	17	22
Baixada Santista	9	5	10
Barretos	19	8	13
Bauru	39	25	37
Botucatu	13	9	10
Campinas	43	20	39
Capital	1	1	1
Fernandópolis	49	15	20
Franca	23	14	19
Grande São Paulo ABC	7	1	3

⁴ Fonte: Total de experiências dos municípios/Drads/estado – Total de respondentes. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br, Acesso em: 8 set. 2008.

Drads	Município		
	Total	Participantes	Experiências
Grande São Paulo Leste	10	6	9
Grande São Paulo Norte	6	0	0
Grande São Paulo Oeste	15	11	20
Itapeva	18	7	21
Marília	38	16	19
Mojiana	20	15	16
Piracicaba	27	13	24
Ribeirão Preto	25	13	18
São José do Rio Preto	47	19	25
Sorocaba	31	17	20
Vale do Paraíba	39	13	16
Vale do Ribeira	14	8	11
Total	645	308	444

Público-alvo

Os dados sobre o número de famílias atendidas pelo PBF são de novembro de 2008 e os dados do Observatório são de setembro do mesmo ano (Tabela 2). Mesmo que haja uma diferença de dois meses entre os dados comparados – de um lado estão enumeradas famílias e, de outro, pessoas – e que na quantidade de pessoas diretamente atendidas pelas experiências identificadas estão incluídos beneficiários de outros programas, vale refletir sobre o fato de que, no Estado de São Paulo, 982.992 famílias são beneficiárias do PBF e 118.859 pessoas estão inseridas em iniciativas de geração de renda.

Tabela 2 – Total de pessoas diretamente atendidas pelas experiências⁵ e total de famílias atendidas pelo PBF⁶, discriminados por Drads

Drads	Quantidade de pessoas diretamente atendidas pelas experiências	Quantidade de famílias atendidas pelo PBF
Alta Noroeste	3.057	23.208
Alta Paulista	612	9.318
Alta Sorocabana	508	23.051

⁵ Fonte: Número de pessoas atendidas diretamente pela experiência nos municípios por Drads. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

⁶ Fonte: PBF – *Dados de Novembro de 2008*. Coordenadoria de Desenvolvimento Social (CDS)/Seads.

Drads	Quantidade de pessoas diretamente atendidas pelas experiências	Quantidade de famílias atendidas pelo PBF
Araraquara	273	22.580
Avaré	2639	19.893
Baixada Santista	13.221	42.008
Barretos	1.135	13.177
Bauru	3.483	25.128
Botucatu	2.902	6.039
Campinas	15.206	73.167
Capital	45	208.628
Fernandópolis	964	18.318
Franca	2.675	18.840
Grande São Paulo ABC	5.452	51.789
Grande São Paulo Leste	859	36.607
Grande São Paulo Norte	0	47.092
Grande São Paulo Oeste	12.377	72.451
Itapeva	850	25.879
Marília	7.981	22.950
Mojiana	1606	28.055
Piracicaba	8299	27.934
Ribeirão Preto	11.450	23.610
São José do Rio Preto	5392	21.393
Sorocaba	14.399	43.977
Vale do Paraíba	2.398	62.419
Vale do Ribeira	1076	15.481
Total	118.859	982.992

O PBF tem o maior número de iniciativas de geração de renda (368) com seus beneficiários como participantes. Em segundo lugar, o Programa Renda Cidadã tem beneficiários participando de 318 experiências. Em terceiro lugar, o Programa Ação Jovem inclui 171 beneficiários nesse tipo de atividade e, em quarto, o Benefício de Prestação Continuada (BPC) tem beneficiários inclusos em 111.

Considerando o total de experiências identificadas, ou seja, 444, os índices de participação de beneficiários desses programas em iniciativas de inclusão socioprodutiva correspondem, respectivamente, a 82,88%, 71,62%, 38,51% e 25%. Das experiências registradas, 31 (5,18%) não têm como público-alvo pessoas que recebem algum benefício ou participam de programa de transferência de renda. (Tabela 3)

Tabela 3 – Total de experiências por tipo de programa de transferência de renda ou de benefício⁷ e % sobre o total de experiências identificadas no período

Programa/Benefício	Total de Experiências	% (Base: 444 experiências)
Programa Bolsa-Família	368	82,88
Programa Renda Cidadã	318	71,62
Programa Ação Jovem	171	38,51
Benefício de Prestação Continuada (BPC)	111	25,00
Programa Agente Jovem	68	15,31
Programa de Erradicação do Trabalho Infantil (Peti)	59	13,29
Programa(s) de Transferência de Renda Municipal(is)	45	10,13
Nenhum	31	6,98
Outro(s)	23	5,18

A soma dos percentuais excede 100% por causa das sobreposições.

Ao analisar a composição do público-alvo atendido, verifica-se que há maior número de experiências com desempregados (353), representando 79,50% das 444 experiências identificadas. Mulheres chefes de família participam de 313 experiências (70,49). Subempregados atuam em 212, o que significa 47,74% do total. (Tabela 4)

Tabela 4 – Total de experiências por tipo de público-alvo⁸ e % sobre o total de experiências identificadas no período

Perfil	Total de experiências	% (Base: 444 experiências)
Desempregados	353	79,50
Mulheres chefes de família	313	70,49
Subempregados	212	47,74
Adolescentes aprendizes	110	24,77
Trabalhadores rurais	92	20,72
Pessoas com deficiência	75	16,89
Adolescentes infratores	52	11,71

⁷ Fonte: Totais da participação do público-alvo enquanto beneficiário de programa de transferência de renda. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/SEADS/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

⁸ Fonte: Totais do público-alvo atendido das experiências. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

Perfil	Total de experiências	% (Base: 444 experiências)
Migrantes	43	9,68
Pequenos produtores rurais	40	9,00
Vítimas de violência doméstica	34	7,66
Boias-frias	34	7,66
Egressos do sistema prisional	24	5,40
Assentados	19	4,28
Sem-teto	12	2,70
Quilombolas	5	1,12
Sem-terra	4	0,90
Outro(s)	46	10,36

A soma dos percentuais excede 100% por causa das sobreposições.

A maioria das experiências (70,05% do total identificado) tem como público-alvo pessoas na faixa etária entre 30 e 60 anos. Adultos na faixa etária entre 25 e 29 anos participam de 62,16% delas; jovens entre 18 e 24 anos estão em 56,53% das experiências; adolescentes entre 16 e 17 anos estão em 26,80%; e 18,47% atende adultos acima de 60 anos. Esses dados apontam para uma concentração na faixa etária de 30 a 60 anos. (Tabela 5)

Tabela 5 – Total de experiências por faixa etária do público-alvo⁹ e % sobre o total de experiências identificadas no período

Faixa etária	Experiências	
	Quantidade	% (Base 444 experiências)
Entre 16 e 17 anos	119	26,80
Entre 18 e 24 anos	251	56,53
Entre 25 e 29 anos	276	62,16
Entre 30 e 60 anos	311	70,05
Acima de 60 anos	82	18,47
Outra(s)	77	17,34

A soma dos percentuais excede 100% por causa das sobreposições.

Na maioria das experiências (66%) encontram-se pessoas de ambos os sexos; em 33%, apenas mulheres; e em 1% apenas homens. (Figura 2)

⁹ Fonte: Totais do gênero do público-alvo das experiências. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

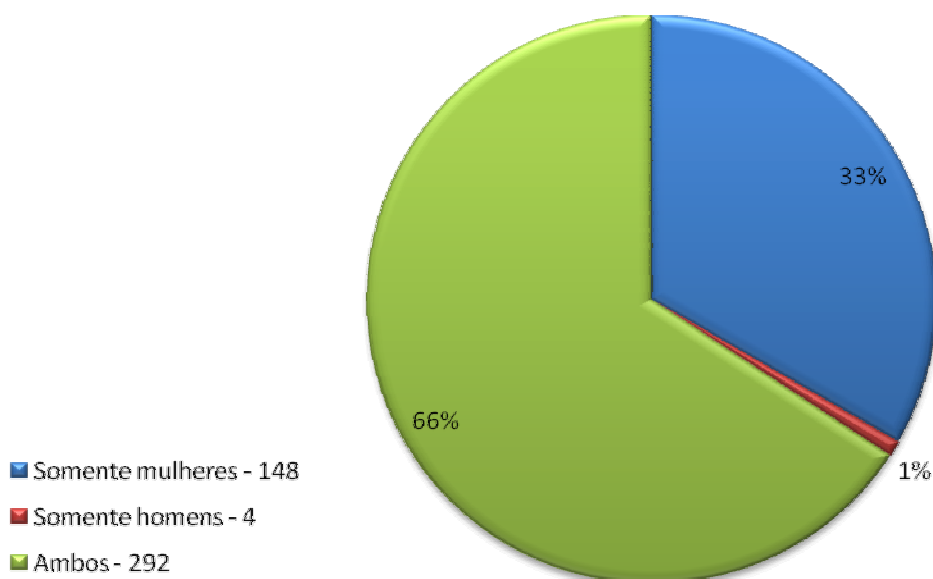


Figura 2 – Percentual de experiências por gênero do público-alvo¹⁰

As experiências

Setor econômico, renda e atividades para melhoria do perfil profissional dos integrantes

Os setores econômicos com maior percentual de iniciativas de geração de renda são os de produção artesanal (45,50% das 444 experiências identificadas), serviço (31,76%) e comércio (30,86%). O setor industrial está representado em 14,19% delas, o agropecuário, em 6,31% e o artístico-cultural, em 5,63%. (Tabela 6)

Tabela 6 – Número de experiências por tipo de setor econômico¹¹ e % sobre o total de experiências identificadas no período

Setor econômico	Experiências	
	Quantidade	% (Base: 444 experiências)
Produção artesanal	202	45,50
Serviço	141	31,76
Comércio	137	30,86
Produção industrial	63	14,19

¹⁰ Fonte: Totais do gênero do público-alvo das experiências. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

¹¹ Fonte: Totais do setor econômico das experiências. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 de setembro de 2008.

Setor econômico	Experiências	
	Quantidade	% (Base: 444 experiências)
Produção agropecuária	28	6,31
Produção artístico-cultural	25	5,63
Outro(s)	57	12,84

A soma dos percentuais excede 100% por causa das sobreposições.

As iniciativas de geração de renda identificadas pelo Observatório apresentam produtos e serviços de diferentes tipos:

- Agropecuários – avicultura de corte; produção de leite; criação de peixe; cultivo de mandioca, maracujá, pupunha, açaí e hortaliças; e viveiro de mudas.
- Alimentícios – pães; biscoitos; doces; geléias; banana-passa; salgados; congelados; refeições; conservas; beneficiamento de urucum; e produção de churrasco e de churros.
- Arte e artesanato em madeira; com fibra da bananeira; tapetes; almofadas; pano de prato; mosaico; velas; bordado; bordado em pedraria; pintura em tecido; *patchwork*; pintura em tela; serigrafia; crochê; tricô; bijuteria; e confecção de peças em jornal e de bonecas.
- Fabricação de calçados; sabão caseiro; vassouras; tijolos; papel de fibra de bananeira; fraldas; caixas de papelão; embalagens; bordado industrial; luvas de couro; e uniformes escolares.
- Confecção de roupa, vestido de noiva, edredon e travesseiros.
- Serviços domésticos; coleta seletiva de material reciclável; lavanderia comunitária e estética.

Quase metade das experiências (41%) apresenta rendimento per capita menor que R\$ 200,00 mensais e 11% delas conseguem gerar renda acima de R\$ 380,00 (valor do salário mínimo na época). Verifica-se que em 14,23% delas, os gestores municipais não conhecem a renda gerada. Há, ainda, 5,23% das experiências que não geram renda aos beneficiários. (Figura 3)

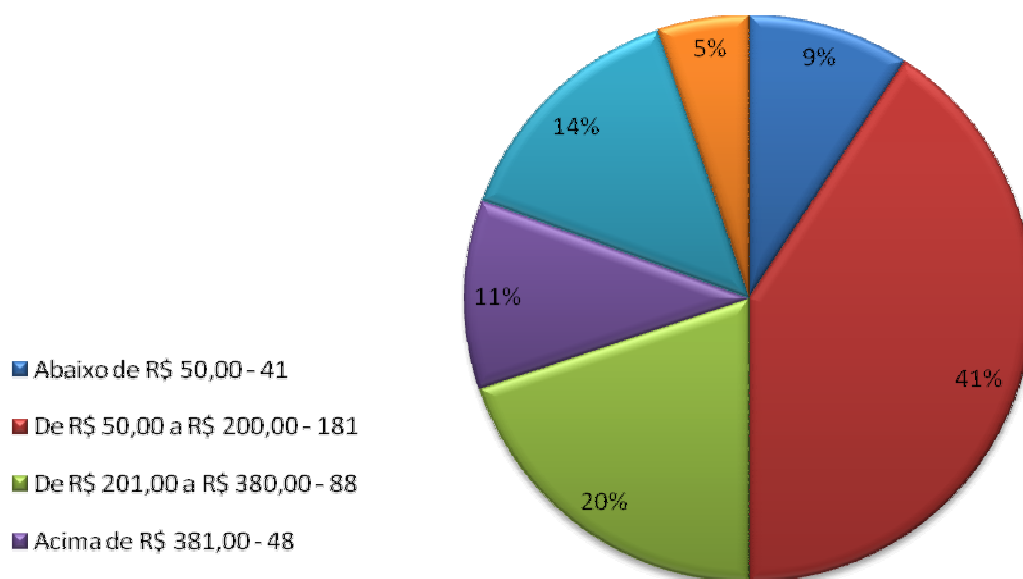


Figura 3 – Percentual de experiências por faixa de renda *per capita* gerada mensalmente¹²

O sucesso de um negócio depende da conjunção de diversos fatores. Dentre eles, destacam-se ambiente econômico favorável, qualificação do empreendedor (conhecimento do negócio e do mercado, habilidade gerencial, capacidade empreendedora), e logística operacional. Qualquer empreendimento, além da carga tributária, precisa considerar esses fatores para conquistar um lugar de destaque em relação à concorrência e garantir e ampliar sua clientela.

Para melhorar o perfil do público-alvo, 289 experiências (65,09%) desenvolvem atividades de qualificação profissional; 247 (55,63%) oferecem cursos profissionalizantes; 168 (37,83%) fazem visitas a outras experiências similares; e 105 (23,64%) viabilizam estágios em outras organizações. (Tabela 7)

Tabela 7 – Total de experiências por atividade para melhorar o perfil profissional do público-alvo¹³ e % sobre o total de experiências identificadas no período

Atividade	Experiências	
	Quantidade	% (Base: 444 experiências)
Qualificação profissional	289	65,09
Cursos profissionalizantes	247	55,63
Visita a outras experiências similares	168	37,83
Requalificação profissional	105	23,64
Estágios em outras organizações	50	11,26

¹² Fonte: Totais de faixa de renda *per capita* gerada mensalmente por Drads. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

¹³ Fonte: Totais das atividades para melhorar a execução do trabalho do seu público-alvo. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

Atividade	Experiências	
	Quantidade	% (Base: 444 experiências)
Outra(s)	30	6,75
Nenhuma	22	4,95

A soma dos percentuais excede 100% por causa das sobreposições.

Área de atuação

A área de assistência social concentra 274 experiências, representando 61,71% do total coletado, o maior percentual. Em seguida, a área de arte/cultura tem 92 experiências (20,72% do total); a de meio ambiente/ecologia/recursos hídricos/resíduos sólidos apresenta 68 experiências (15,31%); a de educação registra 66 experiências (14,86%); e a de higiene e limpeza contém 61 experiências (13,74%). (Tabela 8)

Tabela 8 – Total de experiências por área de atuação¹⁴ e % sobre o total de experiências identificadas no período

Área	Total de experiências	% (Base: 444 experiências)
Assistência social	274	61,71
Arte/Cultura	92	20,72
Meio ambiente/Ecologia/Recursos hídricos/Resíduos sólidos	68	15,32
Educação	66	14,86
Higiene e limpeza	61	13,74
Saúde	49	11,04
Agricultura/Extrativismo	42	9,46
Informação/Comunicação	34	7,66
Turismo	24	5,41
Esporte, recreação e lazer	22	4,95
Arquitetura e urbanismo	19	4,28
Pecuária/Animais de pequeno porte	9	2,03
Transporte	9	2,03
Abastecimento	7	1,58
Apicultura	6	1,35
Pesca/Aquicultura	4	0,90
Outra(s)	83	18,69

A soma dos percentuais excede 100% por causa das sobreposições.

¹⁴ Fonte: Totais da área de atuação das experiências. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

Interação com organizações

Associações e cooperativas são tipos de organização com os quais as experiências de geração de renda identificadas pelo Observatório mais estabelecem relações. Como pode ser visto na Tabela 9, 81 experiências (18,24% do total identificado) interagem com associações e 58 (13,06%) com cooperativas. Entretanto, mais da metade delas (52,03%) mantém-se isolada.

Tabela 9 – Total de experiências por tipo de organização com a qual interage¹⁵ e % sobre o total de experiências identificadas no período

Organização	Total de experiências	% (Base: 444 experiências)
Associação	81	18,24
Cooperativa	58	13,06
Rede de colaboração	29	6,53
Empresa comunitária	14	3,15
Arranjo Produtivo Local (APL)	13	2,93
Empresa autogestionária	11	2,48
Incubadora de empresa	11	2,48
Consórcio intermunicipal/ público	10	2,25
Agência de desenvolvimento	9	2,03
Central de produção	6	1,35
Outro(s)	64	14,41
Nenhuma	231	52,03

A soma dos percentuais excede 100% por causa das sobreposições.

Parcerias

As experiências mantêm maior número de parcerias com o Poder Público municipal, totalizando 1.451 registros, o que significa uma média de 3,27 parcerias com órgãos municipais, por experiência. A média de parceria com órgãos estaduais é de 0,92 e a média com instituições/lideranças da sociedade civil é de 1,55. (Figura 4)

¹⁵ Fonte: Totais da organização local com a qual a experiência interage. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

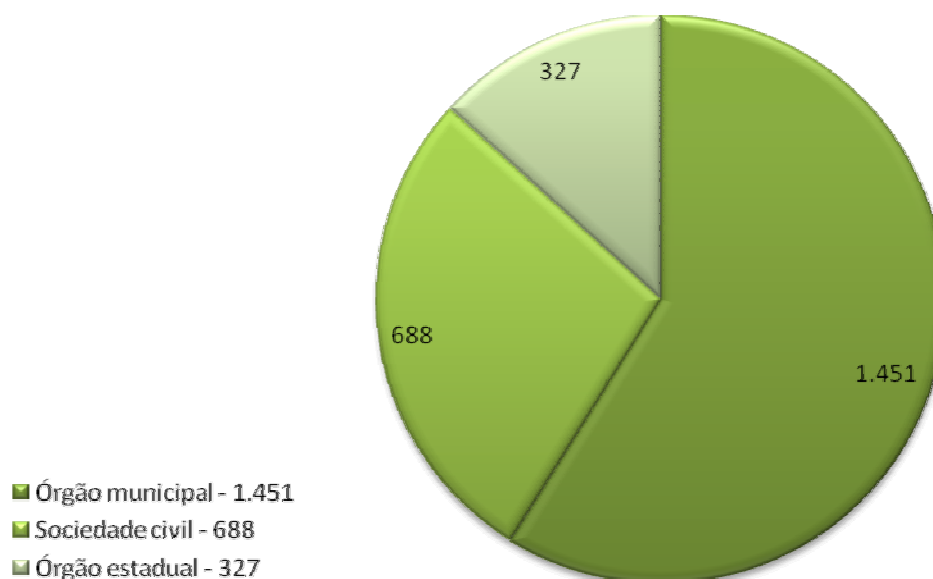


Figura 4 – Parcerias estabelecidas pelas experiências

Representando 83,33% do total identificado, 370 experiências estabelecem parcerias com os órgãos municipais de assistência social. Com os fundos municipais de solidariedade, foram constatadas 257 parcerias (57,88% do total). Com o setor de Educação, 167 (37,61%).

Assistência social e fundo social de solidariedade são os dois órgãos municipais com os quais as experiências estabelecem o maior número de parcerias. Do total identificado, 370 (83,33%) são parceiras do primeiro e 257 (57,88%) do segundo. Em seguida, os órgãos com os quais as experiências mantêm maior número de parcerias são: educação (167), saúde (138) e cultura (91). (Tabela 10)

Tabela 10 – Total de experiências por tipo de órgão municipal com o qual estabelece parceria¹⁶ e % sobre o total de experiências identificadas no período

Órgão municipal	Parcerias	
	Quantidade	% (Base: 444 experiências)
Assistência social	370	83,33
Fundo de solidariedade	257	57,88
Educação	167	37,61
Saúde	138	31,08
Cultura	91	20,49
Emprego e renda ou trabalho	78	17,56
Agricultura	59	13,28

¹⁶ Fonte: Parceria(s) com órgão(s)/área(s) do poder público no âmbito municipal por Drads. Observatório do Programa Bolsa-Família. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

Órgão municipal	Parcerias	
	Quantidade	% (Base: 444 experiências)
Qualificação profissional	52	11,71
Obras	48	10,81
Planejamento	37	8,33
Universidades/faculdades públicas municipais	30	6,75
Outro(s)	41	9,23
Nenhuma	8	1,8

A soma dos percentuais excede 100% por causa das sobreposições.

Com relação aos órgãos estaduais (Tabela 11), merecem destaque as parcerias que 154 experiências (36,68% do total identificado) mantêm com o Fundo de Solidariedade e Desenvolvimento Social e Cultural.

Considerando que o Banco do Povo Paulista (BPP) mantém parceria com 47 experiências e o Posto de Atendimento ao Trabalhador (PAT) é parceiro de 36 iniciativas de geração de renda – ambos os programas são desenvolvidos pela Secretaria Estadual do Emprego e Relações do Trabalho (Sert) -, em cooperação técnica com municípios, o total de parcerias com essa secretaria é de 101, ou seja, 22,74% das 444 experiências identificadas. É importante observar que ainda é incipiente o trabalho em parceria com universidades públicas estaduais.

Tabela 11 – Total de experiências por tipo de órgão estadual com o qual estabelece parceria¹⁷ e % sobre o total de experiências identificadas no período

Órgão estadual	Parcerias	
	Quantidade	% (Base: 444 experiências)
Fundo de Solidariedade e Desenvolvimento Social e Cultural	154	36,68
Sert (incluindo BPP e PAT)	101	22,74
Secretaria Estadual da Educação	37	8,33
Universidades públicas estaduais	13	2,92
Instituições de pesquisa	7	1,57
Outro(s)	98	22,07
Nenhuma	148	33,33

A soma dos percentuais excede 100% por causa das sobreposições.

¹⁷ Fonte: Totais de parceria(s) com órgão(s)/área(s) do poder público estadual. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

Somando as parcerias efetivadas com as instituições do Sistema “S” (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae, Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Senai, Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – Senar, Serviço Social da Indústria – Sesi, Serviço Nacional de Aprendizagem do Comércio – Senac e Serviço Social do Comércio – Sesc), chega-se ao total expressivo de 244 ações conjuntas. Em seguida, as parcerias com a sociedade civil ocorrem em maior número com as entidades sociais (24,77% do total identificado). (Tabela 12)

Tabela 12 – Total de experiências por tipo de instituição/liderança da sociedade civil com a qual estabelece parceria¹⁸ e % sobre o total de experiências identificadas no período

Instituição/Liderança	Parcerias	
	Quantidade	% (Base: 444 experiências)
Entidade(s) social(is)	110	24,77
Sebrae	102	22,97
Empresário(s)	52	11,71
Senai	50	11,26
Associação comercial ou industrial	45	10,13
Igreja(s)	44	9,90
Pastoral(is)	43	9,68
Universidade(s)/faculdade(s) particular(es)	36	8,10
Senar	33	7,43
Sindicato(s)	30	6,75
Sesi	29	6,53
Movimentos social(is)	27	6,08
Senac	26	5,85
Escola(s) particular(es)	9	2,02
Instituição(ões) de pesquisa	7	1,57
Sesc	4	0,90
Cooperativa(s) de crédito	2	0,45
Outro(s)	39	8,78
Nenhuma	155	34,90

A soma dos percentuais excede 100% por causa das sobreposições.

¹⁸ Fonte: Totais de parceria(s) com órgão(s)/área(s) do poder público no âmbito da sociedade civil. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

Nos âmbitos dos Poderes Públicos municipal e estadual, e com a sociedade civil, as experiências apresentam 93 parcerias com universidades e instituições de pesquisa.

As parcerias efetivadas pelas experiências com o Poder Público estão concentradas na área de assistência social. No âmbito municipal, 627 parcerias são mantidas com setores/secretarias de assistência social e com fundos de solidariedade. No estadual, são 154 parcerias com o Fundo de Solidariedade e Desenvolvimento Social e Cultural.

Das experiências que não constituem parcerias, 8 (1,8% do total) não têm parceria com o Poder Público municipal, 148 (33,33%) não têm órgão estadual como parceiro e 155 (34,90%) não estabelecem parcerias com a sociedade civil. (Figura 5)

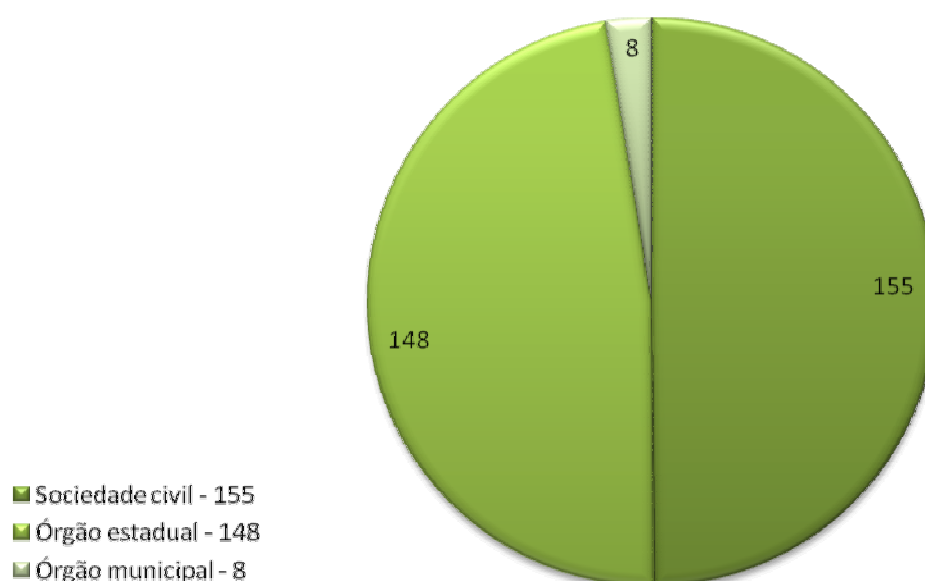


Figura 5 – Experiências sem parcerias Apoio do poder público municipal às iniciativas

Por causa do baixo nível econômico e educacional dos beneficiários dos programas de transferência de renda, é fundamental a participação do Poder Público local nos empreendimentos populares para acompanhar todo o processo, desde o início até que os empreendedores demonstrem capacidade para administrar o próprio negócio. No caso dessa população, a garantia dos direitos básicos, como saúde e educação, também corrobora com o sucesso da iniciativa de geração de renda.

Em 2007, durante o processo de capacitação de gestores e técnicos municipais para a gestão do Programa Bolsa-Família, foram apresentadas iniciativas

de geração de renda de 34 municípios. Os participantes das oficinas de trabalho puderam ouvir relatos de experiências de agricultura familiar; artesanato; coleta de materiais recicláveis; confecção de bonecas; costura industrial; estética; fabricação de caixas de papelão, papel de fibra de bananeira, pães, doces, salgados e conservas; horta comunitária; lavanderia comunitária; e piscicultura.

Das experiências relatadas, as mais bem-sucedidas apresentam etapas que integram preparação para o trabalho, desenvolvimento pessoal e gerencial, incubação de empreendimentos, microcrédito, além de acompanhamento, avaliação e suporte constante, até que o empreendimento conquiste seu espaço no mercado. Esses procedimentos são apoiados por equipe multidisciplinar e todo o processo prevê ações intersecretarias.

O apoio técnico e logístico da prefeitura à produção tem sua maior concentração na oferta de espaço físico. São 362 experiências (81,53% das 444 identificadas) que recebem esse tipo de apoio. Recursos humanos são cedidos para 303 experiências (68,24%). A cessão de equipamentos/maquinários tem a terceira maior concentração (62,61%). Na sequência, a oferta de cursos/profissionalização/capacitação abrange 250 experiências (56,30%); o fornecimento de matéria-prima atinge 52,70%; o incentivo à constituição de cooperativas, associações e grupos organizados, 31,30%; o apoio tecnológico, 22,52% e o apoio jurídico para legalização/formalização da atividade, 22,29%. (Tabela 13)

Fatores importantes para consolidar um empreendimento, o apoio jurídico para legalizar/formalizar a atividade aparece em 22,29% das experiências identificadas; o incentivo financeiro/microcrédito, em 11,26%; o incentivo fiscal, em 3,37%; e o apoio de incubadoras, em 2,47%.

Tabela 13 – Total de experiências por tipo de apoio técnico/logístico/financeiro da prefeitura à produção¹⁹ e % sobre o total de experiências identificadas no período

Apoio à produção	Experiências	
	Quantidade	% (Base: 444 experiências)
Espaço físico	362	81,53
Cessão de recursos humanos	303	68,24
Cessão de equipamentos/maquinários	278	62,61
Cursos/profissionalização/capacitação	250	56,30
Matéria- prima	234	52,70
Incentivo à constituição de cooperativa(s), associação(ões) e grupo(s) organizado(s)	139	31,30
Apoio tecnológico (conhecimento técnico)	100	22,52
Apoio jurídico para legalização/formalização da atividade	99	22,29
Incentivo material à produção (semente, sêmen, matéria-prima, equipamentos, etc.)	73	16,44
Incentivo financeiro/microcrédito	50	11,26
Incentivo fiscal	15	3,37
Formação de incubadora(s)	11	2,47
Formação de distrito(s) industrial(is)	7	1,57
Apoio à formação de consórcio(s)/condomínio(s) de compra(s)	4	0,90
Outro(s)	27	6,08
Nenhum (Não há apoio da prefeitura.)	12	2,70

A soma dos percentuais excede 100% por causa das sobreposições.

Com relação ao apoio técnico/logístico/financeiro da prefeitura à comercialização, foram identificadas 261 experiências (58,78% do total coletado) que, para a comercialização de seus produtos, contam com a cessão de espaço físico. O apoio específico para exposição e venda é proporcionado a 204 experiências (45,94%). Cursos de qualificação e profissionalizantes são dados a 165 experiências (37,16%). A cessão de recursos humanos é um tipo de apoio dado a 146 experiências (32,88%). Para a distribuição de produtos, 116 experiências (26,12%) têm apoio das prefeituras locais; 103 experiências (23,19%) contam com espaços para aproximação entre o produtor e o cliente; e 98 (22,07%), com apoio para constituição de cooperativa, associação ou grupo organizado. (Tabela 14)

¹⁹ Fonte: Totais de apoio técnico/logístico/financeiro da prefeitura à produção. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

O incentivo financeiro/microcrédito e o incentivo fiscal, fatores expressivos para a estabilização de um empreendimento, alcançam, respectivamente, 7,66% e 3,15% do total das experiências.

Tabela 14 – Total de experiências por tipo de apoio técnico/logístico/financeiro da prefeitura à comercialização²⁰ e % sobre o total de experiências identificadas no período

Apoio à comercialização	Experiências	
	Quantidade	% (base: 444 experiências)
Espaço físico	261	58,78
Para exposição e venda	204	45,94
Cursos/profissionalização/qualificação	165	37,16
Cessão de recursos humanos	146	32,88
Para distribuição de produtos	116	26,12
Espaços para aproximação entre o produtor e o cliente	103	23,19
Para a constituição de cooperativa, associação e grupo organizado	98	22,07
Para legalização/formalização da atividade	83	18,69
Compra/aquisição direta da produção	37	8,33
Incentivo financeiro/microcrédito	34	7,66
Incentivo fiscal	14	3,15
Para formação de consórcio/condomínio de venda/divulgação	5	1,12
Outro(s)	20	4,50
Nenhum	60	13,51

A soma dos percentuais excede 100% por causa das sobreposições.

Indicadores – a possibilidade de construção

Efetivar o propósito de o Observatório transformar-se em um instrumento para agilizar processos decisórios relacionados à definição de diretrizes e à implantação de ações para inclusão socioproductiva, implica o cruzamento de dados registrados. Na Tabela 15 estão relacionados os indicadores de Mobilização e de Empreendedorismo que expressam a capacidade de mobilização de recursos regionais e locais, construídos com a perspectiva de disponibilizar parâmetros que auxiliem os formuladores de política a definirem linhas de ação de combate à pobreza.

²⁰ Fonte: Totais de apoio técnico/logístico/financeiro da prefeitura à comercialização. *Observatório do Programa Bolsa-Família*. MDS/Seads/Cepam. Disponível em: www.desenvolvimentosocial.sp.gov.br. Acesso em: 8 set. 2008.

Na construção desses indicadores, foram considerados a quantidade de municípios participantes no levantamento das experiências e o número de experiências registradas entre outubro de 2007 e setembro de 2008. São eles:

- 1) Mobilização (IM) = Total de municípios participantes/Total de municípios da Drads.
- 2) Empreendedorismo (IE) = Total de experiências registradas/Total de municípios participantes da Drads.

A capital do Estado foi desconsiderada nesta análise por ser atípica. A jurisdição da Drads Capital está circunscrita a um único município que, por sua vez, está dividido em 31 subprefeituras e registrou uma única experiência.

Tabela 15 – Indicadores de mobilização e empreendedorismo, discriminados por Drads

Drads	IM	IE
Alta Noroeste	0,558	1,333
Alta Paulista	0,591	1,308
Alta Sorocabana	0,344	1,273
Araraquara	0,269	1,143
Avaré	0,586	1,294
Baixada Santista	0,556	2,000
Barretos	0,421	1,625
Bauru	0,641	1,480
Botucatu	0,692	1,111
Campinas	0,465	1,950
Drads	IM	IE
Capital	1,000	1,000
Fernandópolis	0,306	1,333
Franca	0,609	1,357
Grande São Paulo ABC	0,143	3,000
Grande São Paulo Leste	0,600	1,500
Grande São Paulo Norte	0,000	0,000
Grande São Paulo Oeste	0,733	1,818
Itapeva	0,389	3,000
Marília	0,421	1,188
Mojiana	0,750	1,067
Piracicaba	0,481	1,846
Ribeirão Preto	0,520	1,385
São José do Rio Preto	0,404	1,316
Sorocaba	0,548	1,176
Vale do Paraíba	0,333	1,231
Vale do Ribeira	0,571	1,375
Total	0,478	1,442

As Drads que apresentam índice de mobilização dos municípios a elas jurisdicionados maior que a média do Estado são: Mojiana (0,750), Grande São

Paulo Oeste (0,733), Botucatu (0,692), Bauru (0,641), Franca (0,609), Grande São Paulo Leste (0,600), Alta Paulista (0,591), Avaré (0,586), Vale do Ribeira (0,571), Alta Noroeste (0,558), Baixada Santista (0,556), Sorocaba (0,548), Ribeirão Preto (0,520) e Piracicaba (0,481).

Com relação ao empreendedorismo, as Drads cujos municípios participantes superam a média do Estado são: Grande São Paulo ABC (3,000), Itapeva (3,000), Baixada Santista (2,000), Campinas (1,950), Piracicaba (1,846), Grande São Paulo Oeste (1,818), Barretos (1,625), Grande São Paulo Leste (1,500) e Bauru (1,480).

Os municípios que apresentam índices de mobilização e de empreendedorismo acima da média do Estado estão sob a jurisdição das Drads Grande São Paulo Oeste, Baixada Santista, Bauru, Piracicaba e Grande São Paulo Leste.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A inclusão socioproductiva já está prevista desde a Constituição Federal de 1988, que coloca como um dos objetivos da assistência social a inserção da população beneficiária no mercado de trabalho. Isso significa que, além dos históricos encaminhamentos de pessoas em situação de vulnerabilidade e de risco social aos serviços públicos, há premência de integração das diferentes políticas públicas para garantir o direito social ao trabalho.

Adultos desempregados, mulheres chefes de família e subempregados formam a maior concentração de público-alvo das experiências.

A maioria das experiências desenvolve atividades para melhorar o perfil profissional do seu público-alvo, sendo que apenas 20% delas conseguem garantir uma faixa de renda compatível com o salário mínimo da época. Cabe uma análise das estruturas e metodologias adotadas pelos municípios para o desenvolvimento de iniciativas de geração de renda, para detectar o motivo dos baixos resultados financeiros apresentados pelas experiências identificadas.

Destaca-se o fato de que, para a viabilização dos empreendimentos, as experiências de geração de renda identificadas precisam, na maioria dos casos, buscar interação com algum tipo de organização, além de buscar parcerias com a área de emprego, trabalho e renda e com as universidades ou faculdades públicas municipais.

É fundamental uma análise da qualidade e do grau de competitividade da produção artesanal, pois o maior número de experiências produz artesanato, mas não garantem renda a seus integrantes.

O maior número de parcerias é mantido com o Poder Público municipal e com a área de assistência social. No âmbito da sociedade civil, as parcerias também estão centradas nessa área. Essa concentração indica a necessidade de um aprofundamento para compreender o motivo dessa ocorrência.

A cessão de espaço físico e de recursos humanos para a produção e a comercialização de produtos são apoios que a prefeitura coloca à disposição de grande parte dos empreendimentos locais. Em menor escala, aparece o incentivo à constituição de cooperativas, associações e grupos organizados e à formalização da

atividade. O microcrédito, o incentivo fiscal e o apoio de incubadoras têm pouca ocorrência.

Verifica-se que, em alguns municípios:

- As experiências são acompanhadas pelo Centro de Referência de Assistência Social (Cras).
- A produção agropecuária é comprada para ser usada na merenda escolar.
- Parcerias são feitas com empresas para criação de campo de trabalho.
- Há selo de inspeção para certificação de produtos.
- Há estímulo à agricultura familiar.
- O BPP aparece como uma instituição que financia empreendimentos.

Considerando o cenário aqui apresentado, é importante registrar o avanço dos municípios, nos últimos anos, quanto à geração de renda, pois o tema já passou a fazer parte da agenda local. Das experiências observadas, poucas, entretanto, partem de algum estudo econômico ou estudo de mercado e nem se baseiam em um plano de negócios.

Para tornar efetivos os projetos de geração de renda, é fundamental que o poder municipal aplique os conhecimentos para promover o empreendedorismo e integre as ações dos órgãos da administração local de forma a apoiar, acompanhar, sistematizar e replicar as iniciativas. Para tanto, além de preparar para o trabalho, são necessárias ações de desenvolvimento pessoal e gerencial e incubação de empreendimentos. Só assim uma cultura empreendedora poderá despontar em cada município e florescer em todo nosso Estado.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Constituição** (1988). Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm>. Acesso em: 9 abr. 2009

_____. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **A política nacional de assistência social PNAS 2004**. Norma Operacional Básica NOB/Suas. Brasília, nov. 2004.

_____. MPAS. Secretaria de Estado de Assistência Social. **Loas** (1993). Lei Orgânica da Assistência Social. Brasília, 1999.

_____. **Lei nº 10.836, de 9 de janeiro de 2004**. Cria o Programa Bolsa-Família.

_____. **Decreto nº 5.209, de 17 de setembro de 2004**. Regulamenta a Lei nº 10.836, de 9 de janeiro de 2004, que cria o Programa Bolsa-Família, e dá outras providências.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (PNUD). **Objetivos de desenvolvimento do milênio**. Disponível em: <<http://www.pnud.org.br/odm/>>. Acesso em: 9 abr. 2009

SECRETARIA ESTADUAL DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL. Fundação Prefeito Faria Lima – Cepam. Ministério do Desenvolvimento Social. **Observatório do programa bolsa-família**, 2007.

_____. **Guia de geração de renda**, 2007.

_____. **Apoio à implementação do programa bolsa-família nos municípios paulistas** – gestão, trabalho, renda. São Paulo: Cepam, 2007. 1 CD.

AUTORIA

Leonor Gonçalves Simões – Jornalista, teatróloga, docente, especialista em políticas públicas e técnica da Fundação Prefeito Faria Lima –Centro de Estudos e Pesquisas de Administração Municipal. Fundação Prefeito Faria Lima (Cepam).

Endereço eletrônico: lgsimoes@sp.gov.br e lenor@uol.com.br

Norma Macruz Peixoto –: Psicóloga, pedagoga, especialista em políticas públicas e técnica da Fundação Prefeito Faria Lima – Centro de Estudos e Pesquisas de Administração Municipal. Fundação Prefeito Faria Lima (Cepam).

Endereço eletrônico: npeixoto@sp.gov.br e macruznorma@uol.com.br