
Avaliação Externa da Rede Social da Amadora

– Relatório Final –

Elsa Pegado

Sandra Palma Saleiro

Lisboa, Fevereiro de 2009

Índice

INTRODUÇÃO	2
1. A REDE SOCIAL NO CONCELHO DA AMADORA.....	6
1.1. A ORGANIZAÇÃO DA REDE	6
1.2. A ACTIVIDADE DA REDE: INSTRUMENTOS E PRODUTOS	10
2. PARTICIPAÇÃO E ENVOLVIMENTO DAS ENTIDADES NA REDE	12
2.1. O NÚCLEO EXECUTIVO DO CONSELHO LOCAL DE ACÇÃO SOCIAL	12
2.2. O CONSELHO LOCAL DE ACÇÃO SOCIAL	17
2.3. AS COMISSÕES SOCIAIS DE FREGUESIA	26
3. O SISTEMA DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO.....	31
4. A QUALIFICAÇÃO DAS ENTIDADES PARCEIRAS	37
4.1. A QUALIFICAÇÃO DE TÉCNICOS E DIRIGENTES	38
4.2. O CONHECIMENTO INTER-INSTITUCIONAL	41
4.3. O TRABALHO EM PARCERIA	43
4.4. AS MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS NO INTERIOR DAS ENTIDADES.....	45
5. A INTERVENÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL.....	48
5.1. PLANO DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL E PLANOS DE ACÇÃO	48
5.2. ACTIVIDADES E PROJECTOS DO CLAS	51
5.3. A ACTIVIDADE DAS CSF	56
5.4. IMPACTO DA REDE NO DESENVOLVIMENTO DO CONCELHO: A PERSPECTIVA DOS ACTORES	59
6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	63
ANEXO – INQUÉRITO A ENTIDADES DA REDE SOCIAL DA AMADORA	74

Introdução

O presente documento apresenta os resultados do estudo de avaliação externa da Rede Social da Amadora. Dois objectivos orientaram a realização deste estudo: por um lado, produzir conhecimento e proposições avaliativas a partir de um olhar externo sobre o modo de funcionamento da Rede e os seus impactes; e, por outro, fornecer elementos aos parceiros da Rede que permitam reflectir sobre a sua própria acção, e, em consequência, introduzir as mudanças que se revelem necessárias com vista à melhoria dos processos de trabalho e dos impactes alcançados no concelho.

Volvidos seis anos após a constituição da Rede Social da Amadora, o estudo, embora privilegiando uma análise dirigida às situações, aos constrangimentos, às dificuldades, aos factores de sucesso e de insucesso tal como se manifestam no período em que foi desenvolvido (ao longo dos últimos cinco meses), não deixa de contemplar uma abordagem diacrónica e processual sobre o modo como a Rede tem vindo a evoluir.

A avaliação incide essencialmente nos resultados e impactes que o trabalho da Rede tem vindo a produzir, considerando-os, para fins analíticos, a dois níveis: o das instituições envolvidas e o do desenvolvimento social do concelho. Obviamente que se trata de duas dimensões que, objectivamente, não podem ser isoladas, bastando para tal pensar que a qualificação de umas terá certamente efeitos no outro, ou, mesmo, que o tecido institucional de um determinado contexto constitui uma das dimensões do seu nível de desenvolvimento social. Tais resultados e impactes, são, por sua vez, produzidos no quadro de condições de operacionalização, que lhes podem ser favoráveis ou desfavoráveis, pelo que esta será outra das dimensões a explorar.

Concretamente, o estudo percorre um conjunto de domínios, que se sucedem ao longo dos cinco capítulos do presente relatório. Começando por uma breve descrição da Rede Social da Amadora, sua evolução e estruturas que a compõem, avança-se para a reflexão sobre três dimensões centrais para a avaliação da Rede, que constituem objecto dos três capítulos seguintes. O segundo capítulo é dedicado à participação e envolvimento das entidades parceiras na Rede, nas suas várias estruturas e a vários níveis. O terceiro centra-se nos mecanismos de informação e comunicação da Rede. No quarto procura-se avançar para a identificação de impactes da Rede na qualificação das entidades envolvidas, entendendo essa qualificação num sentido amplo de melhoria da sua capacidade de intervenção. No quinto a análise recai sobre a intervenção da Rede na promoção do desenvolvimento social do concelho, incluindo os instrumentos de planeamento produzidos pela Rede, bem como

os projectos e as actividades especificamente dirigidas para a melhoria das condições de vida das populações. O Relatório culmina com a apresentação das conclusões e recomendações suscitadas pela análise.

Relativamente à informação que sustenta a avaliação, combinou-se o recurso a fontes secundárias produzidas no âmbito da própria Rede e da entidade que a ela preside – a Câmara Municipal da Amadora (CMA) - com a utilização de fontes primárias, através de instrumentos de recolha de informação especificamente concebidos e aplicados pela equipa de avaliação externa.

Em primeiro lugar, procurou-se potenciar um conjunto de informação disponível na Rede, cuja existência decorre do seu próprio desenvolvimento, quer de carácter administrativo, quer instrumentos e produtos do trabalho da Rede, bem como documentos de planeamento estratégico e relatórios de execução da CMA. Referimo-nos nomeadamente a: Regulamento Interno do CLAS; Actas das reuniões do Núcleo Executivo e das sessões plenárias do CLAS; Diagnósticos Sociais do concelho (2004 e 2008); Planos de Desenvolvimento Social (2005-2007 e 2009-2011); Planos de Acção Anuais (de 2003 a 2008); Relatórios de Actividades Anuais (de 2003 a 2007); Carta Educativa (2007) e Carta de Equipamentos de Saúde (2003) do concelho.

O recurso a fontes primárias concretizou-se no accionamento de três procedimentos metodológicos, dois de carácter qualitativo e um de carácter quantitativo, junto de vários actores formalmente envolvidos de modos diferenciados na Rede, designadamente: entrevistas, observação directa e inquérito por questionário.

Foram, assim, realizadas **entrevistas** individuais a dois tipos de estruturas. Primeiro, foram entrevistados a presidente do CLAS, a presidente do Núcleo Executivo e todos os membros do Núcleo Executivo, num total de 8 entrevistas. Segundo, foram solicitadas entrevistas a todos os presidentes das Comissões Sociais de Freguesia (presidentes das respectivas Juntas de Freguesia), tendo sido realizadas 9¹ das 11 contactadas, pelo facto de duas delas não se terem conseguido efectivar, apesar das inúmeras tentativas da equipa de avaliação².

A **observação directa** incidiu sobre as reuniões do Núcleo Executivo e as sessões plenárias do CLAS, tendo a equipa de avaliação participado como observadora em quatro sessões, duas de cada estrutura.

¹ Em 4 destas entrevistas, esteve presente, para além do presidente da CSF, a/uma das técnica(s) superior(es) de serviço social envolvida(s) na CSF.

² Não foram entrevistados os presidentes das Comissões Sociais de Freguesia da Reboleira e da Venteira.

Com o **inquérito por questionário** pretendia-se recolher informação quantificável sobre todos os parceiros da Rede (do CLAS e das CSF), o seu nível de participação e envolvimento na Rede, os efeitos dessa participação na entidade, bem como as opiniões acerca do funcionamento e dos impactes da Rede a vários níveis³. Para o preenchimento dos indicadores de impactes da Rede, seria, pois, decisiva a possibilidade de obter respostas de um grande número de entidades. Lamentavelmente, tal não aconteceu, apesar dos esforços desenvolvidos em várias frentes, quer através da equipa de avaliação, quer através do próprio Núcleo Executivo do CLAS, nomeadamente por parte da Câmara Municipal da Amadora.

O inquérito por questionário foi enviado através de correio electrónico a todas as entidades que estão representadas no CLAS, a partir de lista de contactos fornecida pela coordenação do Núcleo Executivo, num total de 66. Uma vez que os contactos electrónicos das entidades que integram as CSF mas não têm assento no CLAS (quer as que fizeram adesão ao CLAS e são nele representadas por entidades eleitas entre os pares, quer as que não formalizaram adesão ao CLAS, respectivamente 67 e 74 segundo dados fornecidos pelo Núcleo Executivo) não estavam directamente disponíveis, solicitou-se especificamente a cada Comissão Social de Freguesia que fizesse chegar o questionário a todas as entidades que dela fazem parte⁴. Deveriam ter sido, pois, enviados um total de cerca de 200 questionários⁵, correspondentes à totalidade de parceiros (formais e informais) da Rede. Foram recebidos 33 preenchidos, que representam apenas 17% do total de entidades e 26% do universo das que fizeram adesão ao CLAS⁶.

O reduzido número de respostas obtidas constitui um forte constrangimento à avaliação, impossibilitando dispor de dados – de natureza objectiva ou subjectiva – que não podem ser obtidos por outra via que não a dos testemunhos dos parceiros implicados. Tal impediu, em alguns casos, o preenchimento preciso de indicadores e a formulação de proposições avaliativas solidamente sustentadas. Constitui igualmente um indicador de avaliação do grau de envolvimento na Rede por parte de muitas entidades, indiciando a sua fraqueza.

³ Cf. Anexo – Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

⁴ O que desde logo invalida o controlo do processo por parte da equipa de avaliação.

⁵ Número aproximado, tendo em conta que um pequeno número de entidades integra mais do que uma Comissão Social de Freguesia.

⁶ O inquérito foi enviado por correio electrónico a todas as entidades no dia 11 de Novembro de 2008, tendo sido efectuadas duas insistências de apelo à resposta nos dias 19 e 25 de Novembro também por correio electrónico, bem como algumas insistências via telefone por parte da Câmara Municipal da Amadora. Responderam ao inquérito as entidades que fazem parte do Núcleo Executivo (à excepção da representante das Juntas de Freguesia, actualmente a da Mina), apenas 3 juntas de freguesia - Brandoa, Buraca e S. Brás – e outras entidades de natureza diversa.

Com a ressalva dos resultados dos inquéritos recebidos não terem, de modo algum, estatuto de representatividade face à totalidade das entidades da Rede – quer pela sua escassez numérica, quer porque, pela análise cruzada das várias fontes de informação, parecem ter respondido as entidades que mais participam na Rede -, optámos, mesmo conscientes destes enviesamentos, por apresentar alguns deles pelas pistas que, apesar de tudo, fornecem para alguns dos domínios de avaliação.

Finalmente, importa referir que o trabalho de avaliação externa se desenvolveu em articulação com a coordenação do Núcleo Executivo do CLAS (Gabinete de Acção Social da Câmara Municipal da Amadora), tendo esta disponibilizado toda a informação necessária ao presente estudo, bem como prestado toda a colaboração no accionamento dos vários procedimentos metodológicos.

1. A Rede Social no Concelho da Amadora

1.1. A organização da Rede

A Rede Social da Amadora encontra-se em funcionamento desde o início de 2003, contando actualmente com seis anos de existência. Data de Fevereiro desse ano a constituição do Conselho Local de Acção Social (CLAS) e respectivo Núcleo Executivo (NE), bem como a primeira sessão plenária do CLAS, onde foi aprovado o seu regulamento interno.

O processo de constituição das 11 Comissões Sociais de Freguesia (CSF) – correspondentes ao número de freguesias do concelho - teve início alguns meses depois, tendo decorrido ao longo de cerca de nove meses, entre Setembro de 2003 e Junho de 2004, tendo a maioria sido ainda constituída no último trimestre de 2003.

Quadro 1. Data de constituição das Comissões Sociais de Freguesia

Comissões Sociais de Freguesia	Data de Constituição
Venda Nova	Setembro 2003
S. Brás	Outubro 2003
Alfragide	Novembro 2003
Buraca	Novembro 2003
Brandoa	Dezembro 2003
Venteira	Dezembro 2003
Falagueira	Fevereiro 2004
Mina	Fevereiro 2004
Alfornelos	Março 2004
Damaia	Março 2004
Reboleira	Junho 2004

Fonte: Núcleo Executivo do CLAS da Amadora.

O CLAS começou por integrar como parceiros cerca de 40 entidades, fruto de um esforço de mobilização das entidades do concelho por parte do Gabinete de Acção Social da Câmara Municipal da Amadora. Este número tem crescido ao longo dos anos, sobretudo a partir da adesão ao CLAS das entidades que integram as Comissões Sociais de Freguesia. Segundo a informação mais actualizada fornecida pelo Núcleo Executivo, têm actualmente assento nas sessões plenárias do CLAS 66 entidades, entre as quais se encontra um conjunto de entidades com estatuto de

representantes eleitas de outras entidades que fizeram adesão ao CLAS. Formalmente o CLAS conta, assim, com um total de 133 parceiros.

Por sua vez, das Comissões Sociais de Freguesia fazem parte um total de 180 entidades, embora uma parte significativa (74) não tenha aderido ao CLAS, pelo que formalmente não podem ser considerados membros das CSF⁷. Na prática, tal como foi possível verificar através das entrevistas aos presidentes das CSF, no quadro do trabalho da Comissão, não tem havido diferenciação entre as entidades que aderiram ao CLAS e as que não o fizeram.

As 11 CSF da Rede da Amadora assumem dimensões muito díspares quanto ao número de parceiros (formais e informais), variando entre os 9 de Alfragide, Damaia e Falagueira até aos 29 de S. Brás, o que não deixa de estar associado à própria dimensão geográfica e densidade populacional de cada uma delas, bem como ao tecido institucional que integram.

Quadro 2. Número de entidades das CSF

Comissões Sociais de Freguesia	Nº de entidades que fizeram adesão ao CLAS	Nº de entidades que não fizeram adesão ao CLAS	Total de entidades
S. Brás	19	10	29
Venteira	9	13	22
Buraca	11	10	21
Venda Nova	10	10	20
Brandoa	13	5	18
Mina	12	4	16
Reboleira	8	7	15
Alfornelos	7	5	12
Alfragide	6	3	9
Falagueira	7	2	9
Damaia	4	5	9
Total	106	74	180

Fonte: Núcleo Executivo do CLAS da Amadora.

Somando as entidades do CLAS com as das CSF – retirando obviamente as repetições⁸ -, chegamos a um total de cerca de 125 parceiros com adesão formal à Rede e de cerca de 200 se incluirmos os que não fizeram essa adesão, números que demonstram a dimensão da Rede e, conseqüentemente, a complexidade de que se reveste o seu funcionamento.

⁷ De acordo com o Decreto-Lei nº 115/2006, de 14 de Junho, que consagra os princípios, finalidades e objectivos da rede social, bem como a constituição, funcionamento e competência dos seus órgãos.

⁸ Estas repetições verificam-se em duas situações: i) uma parte significativa das entidades que têm assento nas sessões plenárias do CLAS fazem parte de CSF (39 em 66); ii) um número reduzido de entidades fazem parte de mais do que uma CSF.

O Regulamento Interno que rege actualmente o Conselho de Acção Social da Amadora teve as suas mais recentes alterações em Janeiro de 2007, incorporando um conjunto de regras sobre a constituição, funcionamento e competência dos órgãos da Rede Social tal como foram definidas na mais recente legislação relativa à Rede Social para o Desenvolvimento, de Junho de 2006⁹.

Estas alterações passaram pela implementação de um sistema de representatividade no CLAS, para as colectividades e IPSS, dado o elevado número de entidades deste tipo que são parceiros da Rede, que ultrapassa em larga medida o número máximo de 75 entidades previsto na legislação. Este sistema consiste na eleição, entre os pares, por um período de dois anos, de representantes de colectividades e de IPSS de todas as áreas de intervenção, permitindo assim que o CLAS se torne uma estrutura mais leve, mais funcional e mesmo mais eficaz no processo de tomada de decisão.

Importa ainda referir que, para além de estarem representadas no CLAS as entidades de todos os sectores – emprego, educação, formação, justiça, saúde, acção social, segurança, infância, juventude, idosos, deficiência, toxicodependência, cultura, desporto e recreio -, têm ainda assento no CLAS, sem direito a voto, um representante de cada um dos sistemas de parcerias com intervenção no município da Amadora, designadamente: i) Comissão de Protecção de Crianças e Jovens; ii) Núcleos Locais de Inserção do RSI; iii) Conselho Municipal de Educação; iv) Cuidados Continuados de Saúde e de Apoio Social.

Presidido pelo Presidente da Câmara Municipal da Amadora até Outubro de 2005, o CLAS passou, a partir dessa data, a ter como presidente a Vereadora responsável pelos pelouros que dizem respeito a um conjunto de áreas claramente convergentes com o trabalho da Rede Social, como sejam a educação, a juventude, o desporto, a habitação e realojamento, a gestão do parque habitacional municipal, a acção social e a saúde.

Em termos regulamentares, a periodicidade ordinária definida para as sessões plenárias do CLAS é semestral, embora, como veremos mais à frente (Cf. Cap. 2), a frequência das reuniões tenha variado significativamente ao longo dos anos.

Quanto ao Núcleo Executivo do CLAS, a partir de Janeiro de 2007, e de acordo com a legislação relativa à Rede Social já referida, passa a ser constituído por sete elementos, menos dois face à composição anterior. Coordenado pela Câmara Municipal da Amadora, através da coordenadora do Gabinete de Acção Social, integra um técnico designado por cada uma das seguintes entidades: i) Instituto de Segurança

⁹ Decreto-Lei nº 115/2006, de 14 de Junho.

Social; ii) IPSS, eleita entre os seus pares de dois em dois anos – actualmente a Santa Casa da Misericórdia da Amadora; iii) representante das CSF, por ordem alfabética das freguesias em sistema rotativo por períodos de seis meses – actualmente a Junta de Freguesia da Mina; iv) representantes das áreas do Emprego, Saúde e Justiça, designados por períodos de 2 anos, devendo no final desse período ser revistas as áreas de intervenção para que as mesmas possam de uma forma mais eficaz responder às necessidades do Diagnóstico Social e do Plano de Desenvolvimento Social – actualmente o Centro de Emprego da Amadora, o Centro de Saúde da Amadora e a Direcção Geral de Reinserção Social.

O Núcleo Executivo reúne ordinariamente quinzenalmente. Na prática, como teremos oportunidade de aprofundar (Cf. Cap. 2), a regularidade de reuniões do NE tem oscilado ao longo do período de funcionamento da Rede, consoante as várias fases do seu desenvolvimento, as datas de elaboração de instrumentos de trabalho – como, por exemplo, os Planos de Acção Anuais -, e, ainda, a necessidade de dar resposta às situações específicas que se têm colocado.

A Câmara Municipal tem vindo a disponibilizar dois tipos de recursos para o funcionamento da Rede. Por um lado, recursos financeiros, consubstanciados numa rubrica orçamental específica da autarquia destinada à Rede, quer para acções relacionadas com o trabalho de consolidação da parceria, quer para acções de formação sobre temáticas relacionadas com as áreas de intervenção da Rede tendo como destinatários os parceiros. Por outro lado, recursos humanos, como afectação da coordenadora do Gabinete de Acção Social, uma técnica de serviço social deste Gabinete e ainda uma estagiária. Nos dois primeiros casos, esta afectação não é, no entanto, a tempo inteiro, sendo o trabalho que implica a dinamização da Rede partilhado com as atribuições regulares no Gabinete de Acção Social, o que tem implicado o desenvolvimento de esforços adicionais para assegurar a execução e o acompanhamento das actividades envolvidas na Rede.

O Regulamento interno do CLAS prevê ainda a possibilidade de constituição de grupos de trabalho temáticos, dedicados a áreas de intervenção específicas, cuja criação cabe ao plenário do CLAS e acompanhamento aos membros do Núcleo Executivo.

No último trimestre de 2005 começaram a funcionar quatro grupos de trabalho: 1) Voluntariado; 2) Saúde; 3) Educação, Ensino e Formação Profissional; 4) Grupos de Risco. Mais tarde foram criados o do envelhecimento, o da deficiência e o da infância. Ao longo do período de funcionamento da rede têm vindo a ser efectuadas

reformulações nos grupos de trabalho - surgimento de uns e desactivação de outros -, consoante as necessidades e a eficácia do trabalho que os grupos têm desenvolvido.

1.2. A actividade da Rede: instrumentos e produtos

Desde a sua implementação a Rede Social da Amadora tem vindo a produzir um conjunto de instrumentos estratégicos para a sua actuação, cuja existência está subjacente à própria filosofia do Programa Rede Social.

O Diagnóstico Social do Concelho da Amadora (DS) foi concluído em Novembro de 2004, elaborado pelo Centro de Estudos para a Intervenção Social, entidade que integra o CLAS desde o início. Em paralelo as CSF elaboraram os respectivos diagnósticos sociais de cada freguesia, com graus de aprofundamento diferenciados. Ainda no mesmo ano, foi aprovado o Plano de Desenvolvimento Social (PDS) para três anos (2005-2007).

Recentemente, estes instrumentos foram actualizados e revistos. No final de 2008 foi, assim, concluído um novo Diagnóstico Social, desta vez elaborado internamente, pelo Gabinete de Acção Social da Câmara Municipal. Foi, igualmente, produzido, o Plano de Desenvolvimento Social para 2008-2011, realizado pelo Núcleo Executivo do CLAS e que veio a ser aprovado já no início de 2009.

Para além destes instrumentos de diagnóstico e planeamento, desde a sua constituição que o CLAS elabora anualmente planos de acção e relatórios de actividades. Os primeiros constituem uma ferramenta de operacionalização a curto prazo do PDS, enquanto os segundos permitem uma monitorização e acompanhamento regular da actividade da Rede.

Quatro anos após a implementação da Rede no concelho o Núcleo Executivo efectuou também uma avaliação interna do funcionamento da Rede, através de inquérito por questionário aos parceiros do CLAS. A reduzida taxa de resposta a este inquérito, invalida, porém, a produção de conclusões suficientemente sólidas¹⁰. Neste ano foi também realizado um seminário sobre os impactos da implementação da Rede Social no concelho.

¹⁰ Apenas 24 entidades, num total de 56, responderam.

A partir de 2005, o CLAS iniciou a tarefa de emissão de pareceres técnicos a candidaturas a programas nacionais e/ou comunitários por parte de entidades do concelho, concretizando assim um dos objectivos implícitos da Rede Social: o de garantir a pertinência e a coerência das intervenções direccionadas para o desenvolvimento social no concelho.

Tendo sido preparados em 2005, ano em que se inicia a execução do Plano de Desenvolvimento Social 2005-2007, 2006 foi o ano do lançamento dos dois projectos emblemáticos da Rede Social da Amadora, ambos envolvendo vários parceiros, como teremos oportunidade de abordar de forma mais detalhada (Cf. Cap. 5): i) o Sistema de Atendimento e Acompanhamento Integrado; ii) o ADAPT – Apoio Domiciliário em Parceria.

Figura 1. Cronologia da Rede Social da Amadora

Planos de Acção Anuais					
Relatórios de Actividade Anuais					
Constituição do CLAS e do NE Aprovação do Regulamento Interno CLAS Constituição de 6 CSF	Diagnóstico Social do Concelho Plano de Desenvolvimento Social 2005-07 Constituição de 5 CSF	Início emissão de pareceres técnicos por parte do CLAS Início do Projecto “ADAPT”	Início do projecto “Sistema de Atendimento e Acompanhamento Integrado”	Avaliação interna da Rede	Diagnóstico Social do Concelho (actualização) Plano de Desenvolvimento Social 2009-11
2003	2004	2005	2006	2007	2008

2. Participação e Envolvimento das Entidades na Rede

O presente capítulo procura dar resposta à seguinte questão de avaliação: Qual o grau de participação (envolvimento e responsabilização) dos diversos sectores de intervenção e tipos de entidades na Rede? A implicação das entidades na Rede, em qualquer uma das suas instâncias - NE, CLAS e CSF - e aos diversos níveis – reuniões/sessões plenárias, instrumentos, iniciativas - constitui, sem dúvida, um aspecto crucial para o cumprimento dos objectivos de uma estrutura que assenta toda a sua lógica no trabalho em parceria e, conseqüentemente, é também crucial para a avaliação que dela se faça.

Neste capítulo procuraremos então dar resposta às seguintes questões de avaliação:

- Qual o grau de participação (envolvimento e responsabilização) dos diversos sectores de intervenção e tipos de entidades na Rede?
- Em que medida é assumida a participação na Rede a nível superior?
- Quais os factores que constroem a participação e envolvimento das entidades na Rede?

2.1. O Núcleo Executivo do Conselho Local de Acção Social

A constituição do Núcleo Executivo sofreu algumas alterações ao longo do período de vigência da Rede, que terão que ver quer com decisões internas, quer com as disponibilidades e constrangimentos das próprias entidades ou organismos que as tutelam, quer ainda provocadas pela entrada em vigor do Decreto-Lei 115/2006 de 14 de Junho, que veio estabelecer um máximo de sete parceiros no NE.

Na prática, até 2007, a constituição do Núcleo era flexível e poderia ser gerida consoante as necessidades de cada momento, de que foi exemplo a integração nessa instância de um representante do CESIS, entidade responsável pela elaboração do primeiro Diagnóstico Social, durante a fase de realização do mesmo. A fixação de um número restrito de parceiros poderá ter a vantagem de uma maior responsabilização e envolvimento dos representados, mas tem a desvantagem quase óbvia de prejudicar a representatividade no órgão executivo da Rede de todos os sectores. No caso da Rede Social da Amadora, a Educação acabou por não estar presente na nova

formação do Núcleo Executivo, o que se afigura uma opção pragmática, se tivermos em conta a aparente dificuldade que havia por parte do sector em assegurar uma presença regular e com continuidade em termos de representante no NE, mas que, por outro lado, não contribuirá para a implicação da Educação na Rede, sendo este um sector tradicionalmente com dificuldade de abertura ao exterior. E sendo, claro, um actor estratégico a nível de políticas de desenvolvimento social.

Tendo em conta este quadro legal e os constrangimentos impostos pelo mesmo, que ultrapassam as responsabilidades e competências de cada Rede em particular, afigura-se como acertada a opção pelo sistema de representatividade, quer no que respeita às IPSS, quer no que respeita às Comissões Sociais de Freguesia.

No caso das IPSS, que passaram a ter um único representante, o mesmo é eleito e tem a duração de dois anos. Dificilmente se poderá esperar, porém, que uma única entidade represente completamente o conjunto das IPSS de um concelho em que elas abundam, como é o caso da Amadora, com uma multiplicidade de áreas de intervenção, públicos-alvo, estatutos jurídicos e modos de trabalho. Daí derivará por certo, pelo menos em parte, a não unanimidade na designação da entidade representada, a Santa Casa da Misericórdia da Amadora.

Já no caso das Juntas de Freguesia, o seu número (11) permitiu implementar um sistema de rotatividade semestral. Aqui o número e a uniformidade não colocam à partida problemas de cada uma das entidades se sentir representada; no entanto, para que essa representatividade se concretize, será necessária a concepção e a implementação de sistemas de informação e comunicação eficazes entre representante e representados, o que, como veremos ainda neste relatório (Cf. Cap. 3), não parece estar a acontecer.

A Rede Social da Amadora tem, desde o seu início, um “núcleo duro” de entidades constantes ao longo da sua existência, sendo eles, para além da autarquia, os sectores da segurança social, da justiça, da saúde e do emprego. Nalguns deles, nomeadamente, CMA, Centro de Saúde da Amadora e Direcção Geral de Reinserção Social, acresce ainda que a pessoa designada para representar a entidade se mantém desde o início dos trabalhos deste órgão. Mesmo nos casos em que a presença nas reuniões de NE já deu azo a substituições (caso do Centro de Emprego e da Segurança Social) houve a preocupação de fazer a transição e de assegurar a continuidade do trabalho desenvolvido. Estes factores permitem um clima de familiaridade e de grande proximidade entre os membros que favorece o trabalho em equipa.

Quando auscultados no decurso desta avaliação, todos os entrevistados consideraram a composição do NE adequada, existindo contudo vários que fizeram menção à ausência do sector da Educação.

Em termos de regulamento interno, o NE reúne ordinariamente com uma periodicidade quinzenal. No período compreendido entre finais de Março de 2003 até ao final de 2008, este órgão reuniu 95 vezes, com periodicidade bastante variável entre os diversos anos, que vai desde a meia dezena de reuniões no ano de implementação (2003) até às 27 vezes em 2005. A cadência das reuniões é reveladora das necessidades, havendo “picos” de reuniões por exemplo na altura de apreciação de candidaturas e propostas de emissão de pareceres ou de finalização de instrumentos.

Quadro 3. Nº de reuniões de NE, por ano

Anos	Nº de reuniões
2003	6
2004	13
2005	27
2006	21
2007	16
2008	12
Total	95

Fonte: Actas das reuniões de NE.

O máximo de reuniões por mês foi de cinco (o que aconteceu no mês de Novembro de 2004) e o período máximo que o NE esteve sem reunir não ultrapassou os dois meses em nenhum dos anos e geralmente aconteceu em época de férias de Verão. A não rigidez na realização das reuniões não parece comprometer a qualidade do trabalho do NE, sendo antes reveladora de uma gestão flexível, adequada às necessidades. Aliás, o mesmo poderá ser dito do clima de informalidade que pauta as reuniões deste órgão, como pôde ser observado pela equipa de avaliação.

Como se pode ver pelo quadro seguinte, os níveis de assiduidade das entidades nas reuniões de NE são, em geral, bastante elevados e este panorama é ainda mais positivo se tivermos em conta a mais recente composição do Núcleo. Na versão actual nenhuma entidade se cifra abaixo dos 60% de presenças no total das reuniões. Quando auscultados, os representantes das entidades consideraram haver um entendimento e uma assumpção da importância da participação na Rede por parte da entidade a nível superior, não encontrando pois os representantes obstáculos a esse nível.

Quadro 4. Nível de participação das entidades nas reuniões de NE

Entidades	Nº de reuniões	Nº de presenças	% de presenças
C. M. da Amadora	95	95	100,0
ISS - Serviço Local da Amadora	95	70	73,7
Centro de Emprego da Amadora	95	60	63,2
Centro de Saúde da Amadora	95	75	78,9
Instituto de Reinserção Social/DGRS	95	72	75,8
Representantes das J.F./ J. F. da Venda Nova	95	77	81,0
Santa Casa da Misericórdia da Amadora	25	23	92,0
DREL-Olefa	60	38	63,3
Cruz Vermelha Portuguesa	68	51	75,0
CEBESA	68	31	45,6
CESIS	67	37	55,2

Fonte: Folhas de presença nas reuniões de NE.

De registar o facto da Câmara Municipal ser representada regularmente por mais do que uma pessoa: a coordenadora do NE, uma técnica afectada totalmente às actividades da Rede, a própria presidente do CLAS, que desde que foi eleita passou a ser uma presença regular nas reuniões, podendo ainda participar estagiárias para trabalhos pontuais. A autarquia constitui-se, neste aspecto, como a principal fonte de recursos humanos do NE, assegurando a sua suficiência. O envolvimento da autarquia pode também ser aferido, para além da quantidade de recursos humanos disponibilizados, pelo facto de a coordenadora do NE ser a coordenadora do Gabinete de Acção Social e pela Presidente do CLAS ser a vereadora com os pelouros estratégicos para as políticas de desenvolvimento social, como, para além da óbvia Acção Social, também a Educação, a Juventude, a Habitação e Realojamento e a Saúde e ainda, mais pragmaticamente, a dos Recursos Humanos da autarquia.

Noutros sectores a participação no NE ressentia-se de constrangimentos internos aos serviços (escassez de recursos humanos, reestruturações...), por exemplo no caso da Segurança Social, que apesar disso tem conseguido assegurar uma presença elevada, à custa da rotatividade dos participantes.

A frequência e a assiduidade das reuniões do NE já deixavam transparecer o papel e o dinamismo do órgão executivo da Rede. A análise das actas revela o trabalho efectivo do Núcleo aos vários níveis: na concepção dos instrumentos – Diagnóstico Social, Plano de Desenvolvimento Social, Planos de Acção anuais; no impulso das iniciativas: acções de formação para parceiros, candidatura e monitorização dos dois grandes projectos da Rede – o SAAI e o ADAPT -, na análise das candidaturas e na elaboração dos pareceres, na preparação das reuniões de CLAS, na elaboração de regulamentos (do próprio NE, do CLAS, das CSF), na constituição e dinamização dos Grupos de Trabalho, na constituição e acompanhamento das CSF, na monitorização e

avaliação da Rede, na *newsletter*, e ainda noutro tipo de iniciativas, como, por exemplo, as sessões realizadas com população em situação de exclusão para identificação de problemas e necessidades.

A responsabilização dos vários membros que integram o NE, tendo em conta as diferentes áreas de intervenção, implicando todos na elaboração dos instrumentos ou na realização das iniciativas, parece ser prática comum neste órgão.

Quanto aos instrumentos, há ainda que referir a quantidade de sessões de trabalho que a sua elaboração implica e o modo como foram sendo tentadas várias metodologias de trabalho ao longo deste período. Como já atrás se havia referido, o conhecimento mútuo dos participantes e a sua experiência de trabalho em comum, faz com que o NE se constitua como uma verdadeira equipa que, como geralmente acontece em todas as equipas, integra elementos mais activos do que outros, quer seja pela responsabilidade na Rede, quer pelo sector de intervenção, quer ainda por questões de personalidade, mas que é, sem dúvida, uma equipa funcional. Mas tendo-se já identificado como ponto forte do NE a permanência dos membros que o integram que vai possibilitando a maturação da equipa com consequências no trabalho desenvolvido, há a assinalar que se considera seis meses um tempo insuficiente para conseguir isto, no caso dos representantes das CSF. Tendo em vista que a Rede será uma estrutura para permanecer no território poder-se-ia pensar em alargar o período de vigência da representação, promovendo assim o entrosamento desse representante na equipa.

Apesar do trabalho realizado nesta sede, há contudo uma preocupação, que deverá ser cada vez maior, de alargá-lo para fora do âmbito do NE, pois caso contrário as restantes entidades e os restantes participantes poder-se-ão não se sentir implicados. Há pois que evitar que o facto da Rede contar com um NE coeso e dinâmico acabe por prejudicar os outros órgãos da Rede, nomeadamente o CLAS.

O dinamismo e empenho do NE é unanimemente reconhecido pelos diversos responsáveis entrevistados no decurso da avaliação, bem como, ou ainda mais, o papel de motor da autarquia. Parte do trabalho de “retaguarda” é efectivamente realizado por esta entidade, sendo esta a única provida de uma técnica afecta às actividades da Rede.

2.2. O Conselho Local de Acção Social

O Conselho Local de Acção Social é o órgão por excelência da Rede para o Desenvolvimento, uma vez que é aquele em que a parceria é mais alargada e congrega, se não todas, parte significativa das entidades que actuam num determinado contexto territorial. É assim importante que nele estejam representados todos os sectores e a diversidade do tipo de entidades.

Tendo em conta as entidades que actualmente têm representação no CLAS verifica-se que a parceria abarca os diversos sectores de responsabilidade estatal e as diversas ONG's que trabalham em diferentes áreas de intervenção e para os diversos públicos. Aquela que se considera a área menos presente é a económica, representada até recentemente, apenas pela AERLIS e pela Associação Empresarial do Concelho de Oeiras e Amadora. Para além de apenas duas, a sua participação efectiva, pelo menos se medida a partir da presença nas sessões plenárias deste órgão, não sugere um grande envolvimento, já que a segunda esteve presente uma única vez e a primeira não ultrapassou a meia dezena. Tal lacuna terá sido em parte suprida mesmo no final de 2008 com a adesão ao CLAS da Fundação Pão de Açúcar AUCHAN, a qual será a breve prazo uma das maiores empregadoras do concelho. Há, contudo, que assegurar que esta adesão não será meramente formal, assim como promover a maior participação das mais antigas. Este investimento valerá a pena como o demonstrou a vontade expressa de algumas entidades de trabalhar em conjunto com a associação empresarial representada, na sessão em que esta apresentou a sua actividade. Cada vez mais se vai demonstrando a importância da inclusão do sector económico/empresarial nas políticas de desenvolvimento social, tomando-o como um par entre pares, como é visível na utilização crescente do conceito de responsabilidade social das empresas.

Tendo em conta o regulamento, o CLAS reúne ordinariamente com uma periodicidade semestral. De 2003 a 2008 foram realizadas vinte e sete sessões plenárias deste órgão, mais que duplicando, pois, as doze mínimas. Aliás, a periodicidade semestral apenas foi registada no primeiro ano de funcionamento deste órgão. Nos dois anos seguintes acresceu apenas mais uma sessão e a partir de 2006 esse número foi claramente excedido (mais do que duplicado), até a um máximo de oito sessões em 2007.

Quadro 5. Nº sessões plenárias de CLAS, por ano

Anos	Nº de sessões
2003	2
2004	3
2005	3
2006	5
2007	8
2008	6
Total	27

Fonte: Actas das sessões plenárias de CLAS.

O envolvimento das entidades neste órgão é expectavelmente mais difícil de conseguir por comparação a um órgão como o NE que estivemos a ver anteriormente, dado o número muito superior de entidades nele representadas e a menor responsabilização que estas sentirão.

Se tivermos em conta o quadro seguinte, o qual sistematiza as presenças nas sessões de CLAS ao longo dos seis anos em análise, tendo por referência as actas dessas sessões e as entidades referenciadas como devendo assistir às mesmas, as assistências oscilam entre o máximo de cerca de 68% em 2003 e o mínimo de 47% no ano seguinte. Já o ano de 2005 registou níveis de participação acima dos 60%, os quais não viriam mais a ser conseguidos nos anos subsequentes. A participação nas reuniões parece ter estabilizado à volta de pouco menos do que 50%, tendo em conta as percentagens registadas nos dois últimos anos em análise.

Quadro 6. Nível de participação das entidades nas Sessões Plenárias de CLAS, por ano*

Sessões	Nº de presenças	% de presenças
2003		
1	29	74,4
2	31	62,0
Nº de sessões: 2		% média de presenças: 68,2
2004		
3	25	51,0
4	25	47,2
5	21	42,9
Nº de sessões: 3		% média de presenças: 47,0
2005		
6	30	61,2
7	30	60,0
8	34	64,1
Nº de sessões: 3		% média de presenças: 61,8
2006		
9	31	59,6
10	24	47,0
11	27	50,0
12	31	58,5
13	21	35,6
Nº de sessões: 5		% média de presenças: 50,1
2007		
14	21	35,6
15	32	54,2
16	33	55,9
17	36	59,0
18	26	44,1
19	28	47,5
20	32	54,2
21	29	46,8
Nº de sessões: 8		% média de presenças: 49,7
2008		
22	27	40,3
23	31	47,0
24	36	54,5
25	28	42,4
26	38	55,9
27	39	57,3
Nº de sessões: 6		% média de presenças: 49,6

* Cálculo realizado a partir da informação disponível sobre o nº de entidades pertencentes ao CLAS em cada sessão.

Fonte: Folhas de presença nas sessões plenárias de CLAS.

Níveis de participação que atingem cerca de metade das entidades do total das representadas no CLAS não podem ser considerados muito elevados do ponto de vista da avaliação, opinião essa que é também partilhada pelos próprios responsáveis da Rede Social da Amadora, nomeadamente a coordenadora do NE, e os restantes membros desse órgão, que frequentemente submetem esta questão a discussão, não só nas reuniões de NE, como mesmo, mais alargadamente, e de modo mais directo, nas próprias sessões de CLAS. Algumas estratégias já foram encetadas, como, por

exemplo, a descentralização das sessões plenárias a partir de Fevereiro de 2006, mas que parecem não ter tido grandes repercussões, pelo menos no que concerne à promoção das presenças. Já a presença regular da presidente do CLAS que, como se referiu anteriormente, tem uma posição de forte responsabilidade na autarquia, acumulando um conjunto de pelouros, foi avaliada pelas entidades auscultadas no decurso desta avaliação como uma mais-valia para este órgão e como o reconhecimento da importância que o mesmo, ou que a Rede em geral, deverá desempenhar no concelho.

Para além do número global de presenças nas sessões é igualmente importante perceber quem nelas participa. Começando por um dos tipos de actores estratégicos, o poder local, tanto mais importante quanto as Juntas de Freguesia presidem a um outro órgão da Rede, as Comissões Sociais de Freguesia, verificamos situações bastante díspares. Como podemos ver no quadro seguinte, se algumas delas são presença regular nas sessões plenárias de CLAS, com percentagens de assiduidade que ultrapassam os 80%, casos de São Brás, Brandoa e Alforneiros, outras há que não atingiram ainda a participação numa dezena de sessões, casos agora da Damaia, Venteira e Alfragide. O caso da Junta de Freguesia da Venteira afigura-se particularmente preocupante, uma vez que não regista presença nas sessões plenárias desde a 16ª, ou seja, desde Maio de 2007. A equipa de avaliação não conseguiu auscultar directamente qualquer responsável desta Junta de Freguesia, tampouco obteve resposta ao inquérito por questionário enviado via mail, pelo que não pôde reunir, em primeira mão, informação que permitisse contextualizar esta situação, que terá sempre que ser classificada como anómala. Efectivamente não será muito compreensível e até aceitável a ausência total de participação de uma junta de freguesia, actor estratégico na Rede, no seu fórum máximo.

Quadro 7. Presenças das Juntas de Freguesias nas Sessões Plenárias de CLAS

Juntas de Freguesia	Nº de presenças	% de presenças
Alforneiros	22	81,5
Alfragide	9	33,3
Brandoa	24	88,9
Buraca	20	74,1
Damaia	7	25,9
Falagueira	21	77,8
Mina	21	77,8
Reboleira	17	63,0
São Brás	24	88,9
Venda Nova	18	66,9
Venteira	8	29,6
Total	27	100,0

Fonte: Folhas de presença nas sessões plenárias de CLAS.

Tendo em conta os outros sectores, nomeadamente aqueles que também integram o NE – para além da autarquia, a Segurança Social, o Centro de Emprego, o Centro de Saúde da Amadora e a Direcção Geral de Reinserção Social -, a percentagem de presenças no fórum mais alargado da Rede Social é em geral elevada, em nenhum caso abaixo dos 70%. Também a actual representante das IPSS, a Santa Casa da Misericórdia da Amadora, participou em cerca de 74% das sessões. Mais uma vez no caso da Segurança Social, a presença em praticamente todas as sessões (25 de 27 realizadas) se conseguiu rodando a pessoa representante, uma vez que foi possível contabilizar sete representantes diferentes. Tal panorama contrasta com o dos restantes representantes do NE, em que é quase sempre uma ou então duas pessoas que desempenham esse papel.

Já o sector da Educação, que, estranhamente, não está no leque de entidades que iniciam o CLAS, e só começa a ser presença regular nesse órgão mais de dois anos passados sobre a sua constituição (Abril de 2005), regista participação em 15 das 25 sessões de CLAS realizadas.

Se continuarmos a ter em conta entidades que não estão presentemente representadas no NE, mas que fizeram a sua adesão ao CLAS, verificamos casos muito díspares, desde entidades que são presença regular (com destaque para aqueles que não estando neste momento já estiveram representadas no NE), até àquelas que não fizeram ainda sequer a sua estreia na participação no CLAS, apesar de constituírem parceiros formais. Esta última situação não chega sequer a ser rara e inclui entidades dos mais diversos tipos, desde sindicatos, ao tribunal, a centros de formação profissional, etc. Estes casos, em que é evidente que a adesão ao CLAS não constituiu mais do que uma mera formalidade e está longe de ser efectiva, mereceria uma tomada de posição por parte dos responsáveis da Rede, no sentido de auscultar essas entidades sobre a sua verdadeira intenção de fazer parte desta parceria, vertida, no mínimo, na sua participação regular nas sessões plenárias ou, caso contrário, a sua exclusão da mesma. Esta questão foi já discutida em sede de NE e de CLAS, mas deveria avançar-se para a sua concretização. Também se considera que a desistência por parte das entidades de integração no CLAS ou a sua exclusão pela falta de participação deveria ser divulgada nas próprias sessões de CLAS e noticiada, por exemplo, na *newsletter* na Rede.

Na realidade, havendo um número máximo de entidades que podem estar representadas no CLAS, não faz sentido que parte dos lugares disponíveis estejam ocupados por entidades que não efectivam o seu estatuto de parceiros para o desenvolvimento social. Considera-se ainda que o momento de contacto com estas

entidades no sentido da auscultação da vontade de permanência no CLAS deverá ser um momento de sensibilização para a importância da Rede e do papel que cada entidade poderia ser nela chamada a desempenhar.

Uma outra estratégia que poderia promover a participação das entidades seria anunciar nas sessões plenárias de CLAS as que não estão presentes, por exemplo, há mais do que três sessões consecutivas, alertando para a possibilidade de exclusão desse órgão.

Os resultados do inquérito por questionário lançado ao conjunto das entidades que aderiram ao CLAS permitir-nos-ia reconstituir a percepção que as mesmas teriam da sua assiduidade neste órgão. Tendo em conta o baixo número de respostas obtido (das 33 entidades que responderam ao inquérito, 26 fazem parte do CLAS), a resposta a este indicador, como aliás acontece com outros relativos à participação dos parceiros, ilustra perfeitamente a suspeita de que terão respondido precisamente aquelas que são as entidades mais dinâmicas e mais empenhadas na Rede e que efectivamente mais participam nas reuniões. De facto, se o panorama que o inquérito permite reconstituir não sofresse de enviesamento e fosse representativo do real, a participação era bastante elevada, já que a esmagadora maioria dos respondentes esteve presente na maioria ou mesmo em todas as sessões.

Importante e útil para os fins desta avaliação é fazer o recenseamento das principais dificuldades sentidas pelas entidades, com vista à concepção de estratégias que permitissem diminuir a sua intensidade ou mesmo anulá-los. Mesmo tendo em conta as questões metodológicas referidas que não permitem concretizar em pleno esta intenção, atentemos nas que nos são referidas pelas entidades respondentes. Sete referem a falta de tempo e quase outras tantas (6) a escassez de recursos humanos, já três referem a incompatibilidade de horários. Na verdade, só nesta terceira seria possível à Rede tomar iniciativas práticas para contornar essa questão. Nesse sentido, em 2008 foi efectuado um levantamento junto dos parceiros do CLAS com o objectivo de os auscultar sobre qual o horário mais adequado para a realização das sessões plenárias. Dos 28 respondentes, a grande maioria (18) indicou o horário da manhã, pelo que se optou por não alterar o horário que tem vigorado.

Quanto à escassez de recursos humanos ou à falta de tempo, factores que estarão decerto interligados, tendo a ver com a realidade de funcionamento das entidades, caberá à Rede sensibilizar para que os parceiros assumam a sua participação neste órgão como uma prioridade. A questão que se coloca é, face ao constrangimento de recursos humanos e temporais que nos afectam praticamente a todos, que

importância tem para as entidades fazerem parte de uma parceria que promove o desenvolvimento social no contexto territorial em que actuam? Terão ou não cada uma delas um papel aí a desempenhar? Ou preferirão ficar excluídas dessa rede agregadora?

Para além da participação das entidades nas sessões plenárias, coloca-se ainda uma segunda questão que tem que ver com quem representa a entidade. Por sua vez, esta questão é importante em dois sentidos, quer na permanência da(s) pessoa(s) que representa(m) a entidade, de modo a permitir dar continuidade ao trabalho, quer no seu estatuto, no sentido de ser(em) pessoa(s) com efectiva responsabilidade na entidade. É ainda importante, em termos formais para as entidades com direito a voto no plenário, porque, caso não compareça às sessões o ou os representantes designados, mesmo que a entidade esteja representada, se os “substitutos” não apresentarem o documento de delegação de competências, o direito de voto não poderá ser exercido. Tal acabou por acontecer em algumas sessões plenárias, tendo havido chamadas de atenção para o facto de nem todas as entidades estarem munidas do documento de delegação de responsabilidades que permitisse ao representante votar.

Começando pelo número de representantes da entidade no CLAS, e tendo por referência as que responderam ao inquérito, as entidades dividem-se quase equitativamente pelas que são representadas apenas por uma única pessoa e as que o são por duas. Apenas três entidades referiram sê-lo por mais de três pessoas.

Quadro 8. Representação da entidade no CLAS

	N
Um único representante	12
Dois representantes	11
Mais do que dois representantes	3
Total	26

Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

Mais importante será perceber a rotatividade dos representantes de cada entidade no CLAS, questão que já foi identificada como problemática, tendo sido levantada e discutida em sede de sessões plenárias. No caso da nossa amostra de entidades, a permanência é uma realidade para metade, enquanto que oito referem já ter mudado, mas apenas por uma vez. Apesar de tudo, e tendo em conta que estamos perante uma amostra “privilegiada” de entidades, no sentido do seu empenho na Rede, existem cinco que admitem já ter mudado duas ou mais vezes.

Quadro 9. Permanência/mudança de representante no CLAS

	N
Foi/foram sempre o(s) mesmo(s)	13
Mudou/mudaram uma vez	8
Mudou/mudaram duas ou três vezes	4
Mudou/mudaram mais do que três vezes	1
Total	26

Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

Necessário será pois distinguir as situações em que a rotatividade é devida a mudanças nos serviços ou nas direcções das entidades, e aí é praticamente inevitável que tal aconteça, estando fora de questão qualquer estratégia que a Rede possa conceber, dos casos em que a rotatividade terá uma explicação menos estrutural e aconteça os sabor das conveniências pontuais.

O inquérito também questionava a função dos representantes do CLAS na entidade, no sentido de permitir perceber se teriam capacidade de decisão, mas as poucas respostas obtidas não permitiram retirar qualquer ilação neste aspecto. No entanto, a percepção dos responsáveis da Rede é que frequentemente são enviadas como representantes pessoas sem grande responsabilidade na entidade. Isto é tanto mais problemático porque prejudica a consciencialização ao mais alto nível da importância da parceria para o desenvolvimento social. De facto, embora se possam ter técnicos ou pessoas com outros cargos bastante sensibilizados e empenhados no trabalho da Rede, se tal sentimento não chegar aos responsáveis das entidades que terão o poder de decisão, o contributo que as mesmas poderiam dar ficará em parte prejudicado.

Em princípio será expectável que as entidades participem tanto mais nas sessões de CLAS quanto reconheçam a sua utilidade para a entidade e também a utilidade do contributo que possam dar. Neste sentido, a opção por incluir na agenda de cada reunião de CLAS temas apelativos (por exemplo, que não fossem exclusivamente de votação de pareceres) e momentos dedicados à apresentação de parceiros e projectos parece acertada. As estratégias com base em metodologias participativas já foram tentadas, e com bons resultados, no CLAS. A divisão dos participantes em grupos mais restritos também promoverá a maior participação.

Estas metodologias foram já tentadas para a elaboração do Plano de Acção de 2007 e avaliadas como tendo dado bons resultados. Quando questionadas as entidade sobre a sua participação no instrumento orientador da acção do CLAS, 19 entidades referem ter participado em todos, três em poucos e quatro em nenhum. Se tivermos em conta

o tipo de entidades que responderam ao inquérito, será de esperar que na realidade o número das que se incluem nas duas últimas situações seja muito superior.

Quando questionadas sobre as razões dessa nula ou escassa participação, a maioria das entidades (5) referiu que tal aconteceu por não ter sido solicitada para tal. Este sentimento de não ter sido solicitada provavelmente derivará da ausência da entidade nas reuniões de CLAS, onde precisamente essas solicitações acontecem.

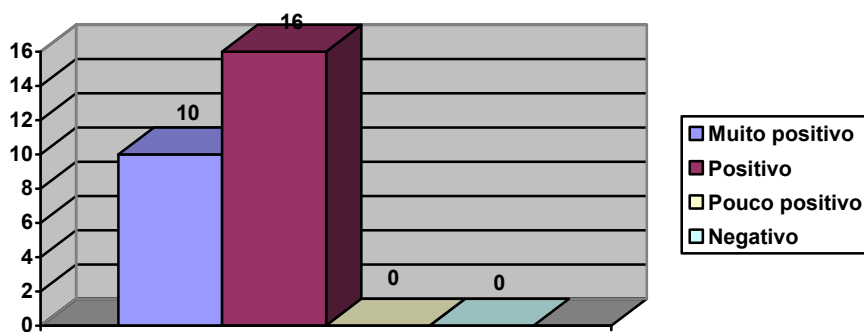
Interessou ainda para fins da avaliação aferir a participação das entidades no caso concreto do último Plano de Acção do CLAS, de modo a traçar a situação actual. Das 26 entidades, 18 afirmam ter participado na sua elaboração e as restantes oito afirmam o contrário. A responsabilização das entidades na elaboração do Plano de Acção afigura-se decisiva, não só para a concretização do mesmo, mas também para a promoção de uma atitude de envolvimento e empenho das mesmas não só a nível do Plano em causa, mas do próprio trabalho em parceria. Mesmo as entidades que não participam nas sessões plenárias de CLAS deveriam ser chamadas, ou aliciadas, ou desafiadas, a tomar a responsabilidade de acções detectadas em conjunto como merecendo constar do Plano e que fossem adequadas à sua área de intervenção. Esse seria pois um modo de as envolver.

Quanto às iniciativas ou actividades promovidas no âmbito do CLAS, praticamente apenas as entidades com representação no NE reconhecem ter participado em muitas, a maioria das entidades (14) refere uma participação moderada, ou seja, em algumas e há mesmo cinco que admitem ter participado em poucas (2) ou em nenhuma (3).

Indagando as razões da escassa ou nula participação, as entidades voltam a referir que tal aconteceu porque não foram solicitadas para tal (3), ou então por escassez de tempo (3) ou de recursos (2). Apenas uma refere que as iniciativas não foram consideradas de interesse.

Uma questão que deve ser bastante realçada é que, mesmo tendo abarcado, apesar de se tratar de uma amostra em que a participação das entidades estará sobrerrepresentada pelos motivos já evidenciados, entidades que tiveram níveis de participação baixos ou mesmo nulos nas sessões plenárias, nos instrumentos ou nas iniciativas do CLAS, a opinião acerca do trabalho desenvolvido por este órgão é unanimemente reconhecido como positivo.

Gráfico 1. Balanço do trabalho desenvolvido pelo CLAS



Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

Partindo do princípio que avaliar o trabalho do CLAS é o indicador mais próximo da avaliação da própria Rede, isso significará que as entidades não colocam a validade do trabalho em parceria alargada em causa, o que faltará será porventura que esse reconhecimento tenha uma maior tradução nas práticas e que, como já referimos, a participação e o envolvimento sejam vistos e tomados como prioritários e estratégicos para a intervenção de cada uma das entidades e conseqüentemente para o trabalho conjunto em prol do desenvolvimento social.

2.3. As Comissões Sociais de Freguesia

É unânime o reconhecimento de que há vários ritmos e dinâmicas de funcionamento e intervenção entre as onze CSF do concelho da Amadora. Neste ponto importa abordar os aspectos de funcionamento que se prendem com a participação e envolvimento das entidades nas CSF a partir das entrevistas realizadas e de alguns dados do inquérito.

Começando pelo entendimento de quem deve fazer parte da CSF, há discursos bastante diversos, uns que dizem tentar que participem todas as entidades locais, até a pelo menos um caso em que se considera que é agilizador o facto de ficarem apenas as entidades com vontade e capacidade de se envolverem (nomeadamente a Venda Nova). A maioria das CSF foi assim somando entidades ao longo dos anos de actividade, enquanto que a da Venda Nova foi “perdendo” entidades.

Dos 33 inquéritos recebidos, 27 entidades pertenciam a uma Comissão Social de Freguesia e as restantes seis não pertenciam. O quadro seguinte mostra a distribuição das entidades respondentes pelas respectivas CSF de pertença.

Quadro 10. Comissões Sociais de Freguesia de pertença das entidades

	N
Alfornelos	--
Alfragide	3
Brandoa	8
Buraca	10
Damaia	4
Falagueira	3
Mina	4
Reboleira	3
S. Brás	4
Venda Nova	3
Venteira	2

Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

Como se pode verificar, a maioria das entidades que responderam ao inquérito pertencem às CSF da Buraca (10) ou da Brandoa (8). Aliás, a nossa suspeita será que foram apenas estas as CSF que terão efectivado o pedido da equipa de avaliação de remeter o inquérito às entidades que pertencessem à CSF a que presidiam. Os poucos inquéritos recebidos de entidades que pertencem às outras CSF dever-se-ão ao facto de essas entidades receberam o inquérito por pertencerem ao CLAS, e/ou pelo facto de as entidades poderem pertencer a mais do que uma CSF. Aliás, relembremos que, para além da Buraca e da Brandoa, apenas a Junta de Freguesia de São Brás respondeu ao inquérito. Esta situação, pese embora as consequências prejudiciais nos contributos que a presente avaliação poderia fornecer, não deixa de constituir por si só um óptimo indicador do empenho das diferentes CSF na Rede Social da Amadora.

Das 27 entidades respondentes, a maioria aderiu a uma CSF em 2003 (15), as outras faseadamente até 2008. Quanto à presença das entidades nas reuniões de CSF o panorama traçado pelos responsáveis da presidência das CSF é pouco favorável. Na sua maioria, à excepção da Buraca, foram relatadas dificuldades a este nível, havendo por vezes um esforço quase heróico das técnicas de serviço social para que as reuniões sejam viáveis. De realçar ainda como “boa-prática” que nas CSF da Buraca, da Damaia e da Mina, as próprias reuniões das Comissões são descentralizadas.

Quanto às dificuldades na participação nas reuniões de CSF indicadas pelas entidades, ressalta a incompatibilidade de horários (8 entidades), seguida tanto da falta de tempo (6), quanto da escassez de recursos humanos (6). O problema do horário em que decorrem as reuniões foi devidamente identificado por alguns responsáveis das CSF, que no entanto não sabiam como o contornar. Existe nesta

questão uma dualidade de interesses: se as entidades cujos representantes são trabalhadores das mesmas com um horário de trabalho regular, a realização das reuniões em horário laboral promoverá a sua participação; já naquelas, sobretudo associações, em que o responsável só está afecto à mesma em horário pós-laboral, porque em muitos casos se verifica o exercício de uma actividade profissional em horário laboral, os horários em período laboral comprometerão ou impedirão mesmo a sua participação.

Já quanto à falta de tempo e à escassez de recursos humanos, poderíamos ser levados a pensar que afectariam particularmente as entidades menos profissionalizadas e capacitadas tecnicamente, as quais se concentrarão neste órgão. Mas mesmo as entidades tutelares de cada sector, que registam elevada participação nas reuniões de NE, reconheceram a sua dificuldade em corresponder do mesmo modo às CSF, dado o seu elevado número. Um caso flagrante desta situação é o da Segurança Social, amiúde actor-chave na resolução dos problemas que são debatidos nestas reuniões e que também constantemente delas está ausente. Mas são também referidas as ausências de entidades como a PSP, a CPCJ, o centro de Saúde e até a própria Câmara Municipal. Esta situação não deixa de criar um sentimento de alguma frustração e de desmotivação nos restantes parceiros que por vezes se sentem impotentes na resolução dos problemas detectados e cria a sensação de inutilidade do trabalho desenvolvido.

Para contornar a falta de tempo e de recursos humanos, algumas entidades acabam por participar sem regularidade e com rotatividade dos representantes. Tendo em conta o conjunto das entidades que pertencem a uma CSF e responderam ao inquérito, pouco mais de metade têm um único representante nas CSF e apenas duas têm mais do que dois.

Quadro 11. Representação da entidade na CSF

	N
Um único representante	14
Dois representantes	11
Mais do que dois representantes	2
Total	27

Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

Apesar da rotatividade identificada pelos responsáveis das CSF auscultados, uma dúzia de entidades respondentes refere ter tido sempre a mesma representação, em

nove houve mudanças uma única vez e nas restantes seis as alterações de representação ocorreram pelo menos duas vezes.

Passando agora para o nível dos instrumentos, e centrando-nos nos Planos de Acção anuais das CSF, verificamos que a esmagadora maioria das entidades respondentes (21) participou em todos ou quase todos. Apenas três entidades admitem ter participado em poucos e outras duas ainda não se estrearam nesta colaboração.

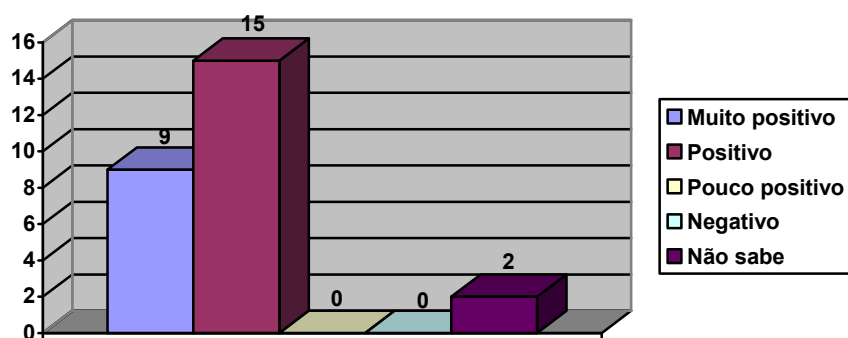
Das últimas cinco, três justificam a sua não participação pela ausência de solicitação, o que mais uma vez poderá estar ligado à não participação na sede em que essa solicitação acontecerá, ou seja, as reuniões de CSF, ou até ao facto de haver uma CSF que não tem Planos de Acção (Alfragide). Para traçar a situação actual, voltámos a situarmo-nos especificamente no último Plano de Acção e o panorama é idêntico ao global, já que 20 entidades referem ter participado na sua elaboração e seis ficaram de fora dessa tarefa. Mais uma vez não será alheio a este alto nível de participação no instrumento de planeamento da actuação deste órgão, quer o perfil das entidades respondentes, quer ainda o facto de pertencerem sobretudo às CSF da Buraca e da Brandoa.

A mesma ressalva tem que ser feita quando se passa para a análise da participação em iniciativas ou actividades promovidas no âmbito da CSF, já que 16 entidades referem ter participado em muitas, a que se juntam mais cinco que admitem uma participação moderada.

As razões da nula ou escassa participação nas iniciativas das CSF voltam a ser as que foram evocadas a propósito da participação nas reuniões deste órgão, já que se prendem, no caso de duas entidades, com a escassez de recursos humanos e no caso de três com a escassez de tempo. Duas delas referem que a ausência de participação se deve à ausência de solicitação.

Chamadas a pronunciarem-se sobre o trabalho que é desenvolvido pela CSF que integram, voltamos a ter, à semelhança do que acontecia quanto está em foco o trabalho do CLAS, uma avaliação unanimemente positiva, o que se deverá a estar sobretudo em causa a avaliação do trabalho das CSF da Buraca e da Brandoa, que se têm revelado mais activas. De realçar apenas como um indicador menos positivo o facto de duas das entidades respondentes revelarem o seu desconhecimento sobre o trabalho desenvolvido no âmbito da CSF a que pertencem.

Gráfico 2. Balanço do trabalho desenvolvido pela CSF



Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

3. O Sistema de Informação e Comunicação

No presente capítulo, a análise recai sobre o sistema de informação e comunicação da Rede Social da Amadora. Trata-se de um aspecto decisivo no funcionamento da rede, condicionador do trabalho em parceria e, em última análise, das intervenções para o desenvolvimento social que no seu quadro são levadas a cabo. Adquire ainda maior relevo face a uma rede caracterizada por uma grande complexidade, quer em termos do número de parceiros envolvidos, quer em termos dos problemas sociais do concelho da Amadora.

Procura-se aqui responder às seguintes questões de avaliação:

- Em que medida a Rede desenvolveu um Sistema de Informação e Comunicação adequado?
- A comunicação entre os diversos órgãos da Rede (CLAS, NE, CSF) tem sido eficaz?

A auscultação de vários actores envolvidos na Rede mostrou que o sistema de informação e de comunicação da Rede Social tem sido um dos pontos mais críticos do seu funcionamento. Este é um problema que foi mencionado com particular acuidade por parte das CSF, sendo que a maioria dos entrevistados referiu existirem falhas nos circuitos de informação entre o Núcleo Executivo do CLAS e as CSF. No sentido inverso, também não foram identificadas formas de comunicação sistemáticas entre as CSF e o Núcleo Executivo.

O problema da circulação da informação não deixa de estar associado ao dos níveis de participação no CLAS – que, como verificámos (Cf. Cap. 2), são em alguns casos bastante reduzidos -, bem como à posterior circulação dessa informação no interior das organizações, e, ainda, à rotatividade dos técnicos designados para comparecer às sessões (com a consequente alteração dos endereços de contacto, muitas vezes não comunicadas ao CLAS).

No entanto, uma vez que as exigências da comunicação não se compadecem com a periodicidade do CLAS, é certo que, mesmo para as instituições que participam regularmente, poderá haver um fosso temporal no acesso a informação que é relevante para o trabalho que podem desenvolver na rede e, sobretudo, para potenciar um efectivo trabalho de parceria.

Tal remete para a necessidade de encontrar mecanismos de circulação da informação e de comunicação mais eficazes, quer em termos de regularidade, quer em termos de abranger o maior número possível de parceiros, com particular destaque para as CSF. Poder-se-ia, designadamente, equacionar a possibilidade das actas das reuniões do Núcleo Executivo serem enviadas às CSF, bem como criar um endereço electrónico da Rede comum e acessível a todos os parceiros, evitando assim o argumento de que a mensagem não chegou a destinatários específicos.

Outro tipo de estratégias, mais proactivas, passam pela promoção de espaços de troca de informação e de experiências entre as várias estruturas da Rede. O Núcleo Executivo encetou já, no início de 2009, acções nesse sentido, com a realização de uma reunião com os representantes das CSF. Um dos seus objectivos foi precisamente a definição de estratégias de comunicação e articulação entre o CLAS e as Comissões. Na sua sequência, o NE prevê a realização de quatro reuniões por ano com as CSF, bem como reactivar a disponibilização de um técnico da Câmara para o seu acompanhamento.

Outra questão, mais sensível, é a da tomada de conhecimento por parte das CSF das candidaturas a projectos por parte de entidades da freguesia que integram a própria CSF. No quadro das entrevistas aos presidentes das CSF surgiu mesmo a referência ao papel activo que as CSF poderão ter nessa matéria, nomeadamente através da consulta à respectiva CSF por parte do Núcleo Executivo antes da emissão do parecer técnico.

Os fluxos de informação e comunicação parecem ser ainda mais problemáticos no que toca a entidades que representam outras entidades e que estarão incumbidas de lhes fazer chegar a informação que resulta dessa representação. Tal é o caso de entidades representadas no CLAS nas várias áreas, bem como da CSF que passa rotativamente pelo Núcleo Executivo. Quer num quer noutro caso, a informação não parece estar a chegar com a devida eficácia às entidades representadas.

Esta questão é particularmente importante no caso da representante das CSF no NE. Espera-se, efectivamente, que a Junta de Freguesia desempenhe um papel de elo de ligação e de articulação entre o NE e todas as CSF, função que só poderá ser bem sucedida na medida em que, no mínimo, se constitua como um mecanismo de comunicação entre as duas instâncias. Se a informação não passa, está, então, comprometido um dos objectivos implícitos na integração de um representante das CSF no NE. Há, pois, que instituir mecanismos que garantam a efectiva troca de

informação entre representantes e representados, e de responsabilização dos representantes nesta matéria.

Os resultados do inquérito lançado pela equipa de avaliação confirmam, em certa medida, esta apreciação menos positiva sobre os fluxos de informação e comunicação por parte dos actores da Rede.

Como podemos constatar, é relativamente aos indicadores que remetem para esses fluxos que as opiniões são mais críticas, sobretudo se comparadas com a avaliação de outros aspectos do funcionamento da Rede. Embora essas opiniões variem consoante os vários órgãos da Rede, verifica-se uma tendência para alguma concentração das respostas na categoria “razoável”. Excepção, pela positiva, para os fluxos de informação e comunicação entre a presidência das CSF e os seus membros, classificados pela maioria dos inquiridos como “bons” e, pela negativa, entre as várias CSF, onde a maior parte os qualifica de “insuficientes” ou mesmo “inexistentes”, como aliás, havia sido referido nas entrevistas aos presidentes das CSF.

Quadro 12. Avaliação dos fluxos de informação e comunicação

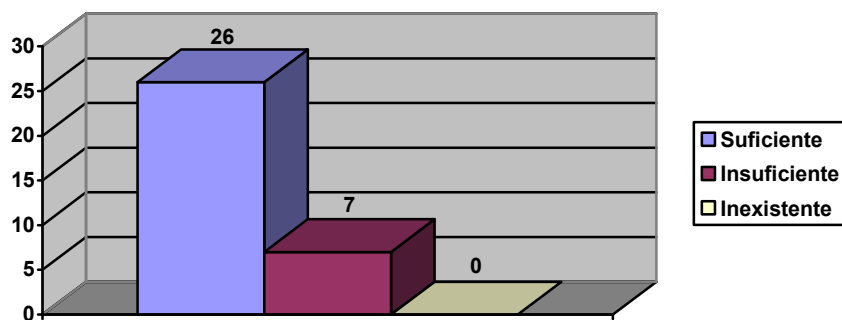
	Inexistente	Insuficiente	Razoável	Bom	Não sabe
Entre a presidência da CSF e os seus membros	--	2	8	15	8
Entre as várias entidades que compõem a mesma CSF	1	2	10	11	9
Entre as várias CSF	4	8	5	1	15
Entre o CLAS e as CSF	--	4	12	6	11
Entre o Núcleo Executivo e as entidades que compõem o CLAS	--	1	12	12	8
Entre as várias entidades que compõem o CLAS	2	6	11	3	11
Entre o Núcleo Executivo e as CSF	--	3	8	10	12

Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

Os dados do inquérito demonstram ainda aquilo que já tinha sido captado através das entrevistas: um défice de comunicação entre as CSF e o Núcleo Executivo e entre estas e o CLAS, bem como entre os parceiros das CSF e entre os parceiros do CLAS. Esta última questão é particularmente relevante enquanto indicador de que a circulação de informação e, sobretudo, a comunicação entre os parceiros fora das instâncias formais da Rede parece não estar a efectivar-se, impossibilitando o desenvolvimento de iniciativas em parceria.

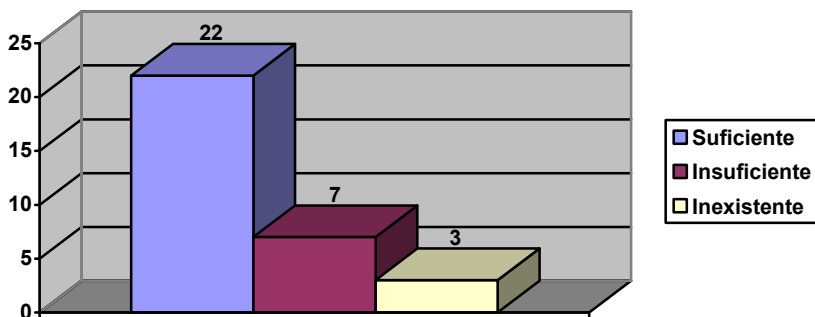
Já relativamente à informação sobre as iniciativas e actividades quer do CLAS quer das CSF, a avaliação é bastante mais positiva, com a maioria dos inquiridos a considerar que a informação que lhes é disponibilizada é suficiente.

Gráfico 3. Avaliação da informação relativa às iniciativas/actividades do CLAS disponibilizada (n = 33)



Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

Gráfico 4. Avaliação da informação relativa às iniciativas/actividades da(s) CSF disponibilizada (n = 32)



Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

As sessões plenárias do CLAS constituem, de longe, o principal modo de tomada de conhecimento sobre as iniciativas e actividades do CLAS, o que não surpreende face aos níveis de participação nas reuniões das entidades que responderam ao inquérito que abordámos no capítulo anterior (Cf. Cap. 2). Entre os inquiridos, existe, no entanto, um número considerável de entidades que tomam conhecimento através do seu Núcleo Executivo, o que é óbvio para aquelas que fazem parte do próprio Núcleo. O facto de apenas um número reduzido afirmar tomar conhecimento das actividades e iniciativas do CLAS através das CSF parece apontar para duas situações. Primeiro, a

ausência ou reduzida frequência de troca de informação entre o Núcleo Executivo e as CSF fora do quadro das reuniões do CLAS. Segundo, os défices em termos de fluxos de informação no interior de algumas CSF.

Quadro 13. Modos de tomada de conhecimento das iniciativas/actividades do CLAS

	N
Através do Núcleo Executivo da Rede	14
Através das reuniões do CLAS	25
Através da Presidência da(s) CSF	7
Através de entidades do CLAS	8
Através de entidades da(s) CSF	6
Outro(s) meio(s)	1

Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

Quanto às iniciativas e actividades da CSF a que pertencem, tendo em consideração que são 27 as entidades parcerias de CSF's entre as que responderam ao inquérito, seria de esperar que a própria CSF constituísse o modo de tomada de conhecimento da grande maioria delas. Embora o número seja significativo (15 através da presidência da CSF e 13 através de outros parceiros da Comissão), fica bastante aquém do total, o que indicia, mais uma vez, a fragilidade dos processos de circulação de informação e de comunicação no quadro das CSF. Por sua vez, o Núcleo Executivo e as reuniões do CLAS assumem, ainda assim, um papel importante na divulgação das iniciativas e actividades das CSF.

Quadro 14. Modos de tomada de conhecimento das iniciativas/actividades da CSF

	N
Através do Núcleo Executivo da Rede	10
Através das reuniões do CLAS	11
Através da Presidência da(s) CSF	15
Através de entidades do CLAS	2
Através de entidades da(s) CSF	13
Outro(s) meio(s)	3

Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

Por fim, importa referir que a Câmara Municipal da Amadora integra informação sobre a Rede Social no seu sítio electrónico. O acesso a essa informação não é, no entanto imediato, estando alojada no tema da “Intervenção Social”. Não estando o desenvolvimento social confinado a esta área, não pareceria descabido que na página

da entrada estivesse visível uma ligação directa para a Rede Social. O NE tem vindo, aliás, a trabalhar nesse sentido, estando prevista a construção de um sítio electrónico para a Rede Social da Amadora, disponível na página de entrada da autarquia, contendo informação sobre as iniciativas e projectos desenvolvidos pela Rede.

Uma última iniciativa de divulgação das actividades da Rede Social, que só por si é louvável, é a produção de uma *Newsletter* distribuída a todos os parceiros da Rede, o boletim Info@Rede Amadora. No entanto, embora tenha vindo a ser preparada desde meados de 2004, até ao momento só foram publicados três números (o mais recente no final de 2008), o que compromete a sua função de meio informativo capaz de dar conta, de forma regular, das iniciativas que vão sendo desenvolvidas no âmbito da Rede. Estando a regularidade deste boletim prevista a partir deste ano – publicação de quatro números por ano -, a recomendação vai, pois, no sentido de se garantir a sua concretização, bem como disponibilizá-lo no sítio electrónico da Câmara Municipal da Amadora.

4. A Qualificação das Entidades Parceiras

Um dos principais níveis de impactes esperados da Rede Social para o Desenvolvimento é o que se refere ao das próprias entidades envolvidas na parceria, na qualificação dos seus técnicos e dirigentes, na promoção de novas formas de trabalho em parceria, na transformação na cultura e prática dos serviços e instituições locais no sentido de uma maior transparência e de abertura a outras entidades, no conhecimento inter-institucional, e na introdução de mudanças organizacionais no interior das entidades, designadamente na qualificação dos serviços.

São, assim, as seguintes as questões de avaliação que orientam este ponto:

- Em que medida a Rede contribuiu para um melhor conhecimento inter-institucional?
- Em que medida a Rede promoveu novas formas de trabalho em parceria (no planeamento, nos processos de decisão, na participação alargada de entidades locais)?
- Em que medida a Rede gerou transformações na cultura e prática dos serviços e instituições locais no sentido de uma maior transparência e de abertura a outras entidades?
- Em que medida a Rede contribui para a introdução de mudanças organizacionais no interior das entidades envolvidas, designadamente na qualificação dos serviços?
- Em que medida a Rede contribuiu para o aumento das competências dos técnicos das várias instituições locais (que novas competências na área do planeamento e da avaliação foram desenvolvidas)?

O quadro que se segue sistematiza a apreciação das entidades que responderam ao inquérito lançado no decurso da presente avaliação acerca de um conjunto de efeitos, aos diversos níveis, da sua participação na Rede Social da Amadora. Iremos mobilizando os seus contributos à medida que formos progredindo na análise.

Quadro 15. Apreciação sobre os efeitos da participação na Rede na entidade

	Verificou-se significativamente	Verificou-se moderadamente	Não se verificou	Não sabe
Desenvolvimento de novas actividades	7	18	7	1
Qualificação dos recursos humanos da entidade	3	16	10	4
Maior eficiência no funcionamento interno da entidade	1	13	17	2
Aumento da visibilidade pública da entidade	6	17	7	3
Maior conhecimento das entidades que actuam no mesmo território	21	9	2	1
Aumento da troca de informação com outras entidades do território	13	17	2	1
Aumento da capacidade para trabalhar em parceria com outras entidades	11	19	1	2
Aumento das actividades concebidas e planeadas em conjunto com outras entidades do território	9	19	4	1
Aumento da participação em actividades promovidas por outras entidades do território	7	15	10	1
Diminuição das actividades promovidas exclusivamente pela entidade	1	14	16	2

Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

4.1. A qualificação de técnicos e dirigentes

Um dos factores promotores da qualificação das entidades prender-se-á com a qualificação dos seus recursos humanos, nomeadamente dos seus técnicos e também dos seus dirigentes. A questão a colocar é pois em que medida a Rede contribuiu para o aumento da competência dos técnicos e dirigentes das várias entidades locais, sobretudo na aquisição de novas competências nas áreas estratégicas da Rede como o trabalho em parceria, a concepção e gestão de projectos, o planeamento e a avaliação.

O meio mais directo de elevação das competências é a frequência de acções de formação. Durante o período em análise nesta avaliação foram realizados 17 tipos de acções de formação, somando 27 acções, e uma sessão de divulgação. As acções de formação cujo conteúdo remete para a própria filosofia da Rede Social, ou seja, a parceria para a intervenção social e os instrumentos que a mesma implica concentram-se sobretudo no segundo ano de vigência da Rede (2004), avançando uma delas ainda para o ano seguinte. 2006 foi o ano em que mais se apostou nas acções de formação, tendo sido realizadas 12 diferentes, todas incluídas na Medida 1 do Progride. A partir de 2006 há um forte decréscimo da formação, que culmina na sua ausência total em 2008. A nível dos públicos-alvo das acções existe uma

concentração quase exclusiva nos técnicos, tendo existido apenas uma acção de formação direccionada para os dirigentes.

Tendo em conta a elevação das qualificações pela via mais formal, ou seja, pela frequência de acções de formação, poder-se-á considerar que há condições para que ela se tenha concretizado nas entidades cujos técnicos frequentaram as diversas acções ministradas no âmbito da Rede¹¹.

Se olharmos para as acções de formação desenvolvidas verificamos que parte considerável decorreu no âmbito do SAAI e que por isso terá abrangido sobretudo as entidades envolvidas neste projecto que, por sua vez, já serão das mais qualificadas do concelho. Assim, não oferece grandes dúvidas que a formação desenvolvida será suficiente para os técnicos envolvidos nos projectos originários da Rede e que estará provavelmente a ter efeitos no aumento das qualificações, como alguns dos responsáveis das entidades reconheceram. Ainda assim considera-se que deverá haver um reforço nas acções que remetem para competências chave quando está em causa a Rede Social, como o planeamento e a avaliação.

Mas esse olhar pelas acções de formação ministradas no âmbito da Rede revela ainda a existência de uma margem para investir noutro tipo de formação, talvez mais na óptica de sensibilização para questões como o trabalho em rede, a gestão de parcerias e até na própria filosofia implícita à Rede Social, à semelhança do que aconteceu numa primeira fase de implementação da Rede no concelho. Margem haverá também para abarcar outro tipo de públicos, nomeadamente os dirigentes, sobretudo os das entidades menos profissionalizadas, como os das associações ou clubes, que predominam sobretudo a nível das CSF. Sendo certa a existência de uma relação directamente proporcional entre as qualificações de partida das pessoas e a sua adesão a acções de formação, tal não deverá ter como consequência um desinvestimento nos públicos mais difíceis de captar, tanto mais quanto, neste caso, eles se constituem como actores-chave para a consolidação da Rede e do trabalho em prol do desenvolvimento social. Nas próprias Juntas de Freguesia frequentemente a única pessoa a ser abrangida pela formação terá sido a técnica de serviço social, aquela que provavelmente mais sensibilizada e familiarizada estaria à partida para as questões do desenvolvimento social.

¹¹ O inquérito por questionário lançado no decurso da presente avaliação continha indicadores que permitiriam medir a extensão da formação ao conjunto das entidades, o tipo de entidades que dela beneficiou e o perfil dos formandos abrangidos. Lamentavelmente a fraca taxa de resposta não permitiu reconstituir um panorama próximo do real.

Volvidos cerca de quatro anos desde que as acções de formação relacionadas com a filosofia da Rede foram empreendidas, será altura de fazer uma nova ronda, até no sentido de abranger entidades que entretanto tenham sido constituídas, tenham aderido à Rede ou, como é frequente, tenham mudado de corpos dirigentes. Com este objectivo o NE produziu uma pequena ficha de identificação de necessidades de formação entregue a todos os parceiros presentes numa sessão de CLAS, em finais de 2008. Vários foram os representantes das CSF (nomeadamente as técnicas de serviço social presentes nas entrevistas) que referiram a importância e utilidade de formar os dirigentes ou colaboradores de entidades menos qualificadas em termos de recursos humanos, as quais demonstram alguma dificuldade em perceber a própria lógica da Rede e do trabalho em parceria. Colocados perante a dificuldade atestada de levar esse tipo de actores a aderir à formação, os responsáveis auscultados sugerem, baseados na sua experiência, formação em horário pós-laboral no sentido de permitir a frequência de parte dos dirigentes associativos. Outras sugestões no sentido de promoção da adesão e de eficácia na transmissão do conhecimento é que fossem constituídos grupos de pequena dimensão e de proximidade e que fossem utilizadas metodologias participativas, nomeadamente, diríamos nós, tentando tirar partido do conhecimento, mesmo que informalmente obtido, dessas pessoas. Numa abordagem mais “punitiva” foi ainda sugerido que as entidades que não participassem na formação que lhes fosse dirigida sofressem sanções, nomeadamente não serem apoiados ao abrigo do PAMA – Programa de Apoio ao Movimento Associativo, da responsabilidade da Câmara Municipal.

O contributo que a Rede poderia dar para a qualificação dos técnicos e dirigentes das entidades nela envolvida não passa apenas pelos momentos de formação formais, mas a própria participação nos seus diversos órgãos, designadamente, para a maioria, no CLAS e/ou nas CSF, pela troca de experiências e de trabalho em conjunto que proporciona, poder-se-iam constituir como fóruns de qualificação das pessoas envolvidas e, conseqüentemente, das próprias entidades, sobretudo as menos qualificadas tecnicamente.

O CLAS pode já ser considerado como um fórum de divulgação de boas-práticas e essa deveria ser uma perspectiva a aprofundar. Também o trabalho conjunto, com base em metodologias participativas, pode contribuir para essa qualificação dos recursos. Claro que a elevação das competências de forma, diríamos, mais indirecta, tem tanto mais probabilidade de acontecer quanto as entidades, mais precisamente, os seus representantes, participem nas diversas actividades implicadas na Rede (participação nas sessões plenárias de CLAS, nas reuniões de CSF, na elaboração

dos instrumentos, nos grupos de trabalho, etc.). E aqui voltamos ao problema de parte das mais activas serem precisamente parte das mais qualificadas, mas também por este factor seria importante investir na participação e envolvimento das entidades na Rede, como analisámos no capítulo anterior deste relatório.

Quando questionadas as entidades sobre precisamente os efeitos que a sua participação na Rede terá tido em termos da qualificação dos recursos humanos da entidade, são 14 as que ou não sabem ou não reconhecem esse efeito, 16 delas admitem-no moderadamente e apenas três referem esse efeito como significativo. Tendo em conta o conjunto dos efeitos sentidos, verificamos que este é um dos menos apontados como tendo-se verificado de forma intensa, em paralelo com o que sucede com aqueles que remetem para alterações nos modos de funcionamento da entidade.

4.2. O conhecimento inter-institucional

A questão, “Em que medida a Rede contribuiu para um melhor conhecimento inter-institucional?”, afigurou-se ao longo desta avaliação como aquela que teria uma resposta mais consensual e mais evidente. Sempre que se questionaram as entidades sobre os efeitos que a participação na Rede acarretava, o aumento do conhecimento acerca das outras entidades que actuam no mesmo território era a resposta obtida de modo mais imediato. Isso mesmo pode ser atestado pela análise do quadro que sistematiza a apreciação das entidades sobre um conjunto de efeitos a vários níveis da participação na Rede e onde sobressai claramente o que remete para o maior conhecimento das entidades que actuam no território, já que 21 entidades das 33 respondentes consideram que se verificou significativamente e apenas três não admitem ou desconhecem esse efeito.

A criação de sedes onde as entidades têm a oportunidade de estarem regularmente reunidas, quer a nível concelhio, quer a nível da freguesia, é susceptível de contribuir para esse inter-conhecimento. Claro que este efeito ficará prejudicado face a situações de absentismo das entidades, como vimos no capítulo 2, ou de deficitário funcionamento dos respectivos órgãos, como é o caso de algumas CSF.

O maior conhecimento inter-institucional tem, na prática, efeitos no aumento da troca de informações com outras entidades que actuam no território, que, como podemos ver no quadro 15, tem dos valores positivos mais elevados do conjunto dos efeitos nas entidades enunciados, embora decrescendo por relação ao anterior. Quando

auscultadas as entidades estas referiram precisamente que uma das maiores e mais benéficas alterações causadas pela participação na Rede é que neste momento as entidades conhecem não só a existência das outras entidades, mas inclusivamente possuem “interlocutores privilegiados” no interior das mesmas, naturalmente os representantes que são seus pares nos diversos fóruns da Rede, e que podem a eles dirigir-se directamente na tentativa de resolução dos problemas. Há também um reconhecimento de uma maior compreensão sobre os modos de funcionamento das entidades, as suas atribuições e competências e até dos seus limites e constrangimentos. Claro que isto será tanto mais verdade quanto maior proximidade e trabalho em conjunto se tiver verificado, o que significa que há “relações privilegiadas”, desde logo entre as que integram o NE e entre aquelas que serão as mais participativas e dinâmicas no interior das CSF.

Podemos considerar mesmo que é por via deste maior conhecimento das entidades e dos seus trabalhadores/colaboradores que encontramos alguma transformação a nível dos modos de trabalho no interior das entidades. Não é que consigamos encontrar indicadores concretos de grandes alterações estruturais nos modos de trabalho, mas este conhecimento mútuo e este interlocutor directo no seio das entidades tem potencial para contribuir para uma maior eficácia dos serviços com consequências directas na resolução dos problemas.

A percepção da importância deste conhecimento inter-institucional parece ser reconhecida como um primeiro passo para a efectiva concretização do trabalho em parceria, como nos indicam o tipo de iniciativas mais frequentes originárias das CSF, que remetem precisamente para que as entidades tenham a oportunidade de se dar a conhecer e de revelarem os seus recursos e as suas actividades, não só para o público em geral, mas também de si para si. Também ao nível do CLAS têm sido dedicados momentos à apresentação de algumas entidades que actuam no território e considera-se que essa prática deve ser continuada e incrementada.

Aliás, o aumento da visibilidade pública da entidade, que estaria mais relacionado com as actividades desenvolvidas, é um efeito que as entidades reconhecem menos do que aquele que mede o conhecimento entre as próprias instituições. Das entidades que responderam ao inquérito 17 consideram que se verificou moderadamente o aumento da visibilidade pública da entidade e seis que tal aconteceu significativamente.

4.3. O trabalho em parceria

Uma questão central é a de perceber em que medida a Rede promoveu novas formas de trabalho em parceria (no planeamento, nos processos de decisão, na participação alargada de entidades locais). Quanto ao trabalho em parceria será necessário começar por referir que praticamente todas as entidades auscultadas ao longo desta avaliação consideram que já havia, no concelho e/ou na freguesia, uma tradição de trabalho em parceria. A Rede terá vindo fazer com que a parceria se formalizasse, se alargasse e terá também contribuído para que fossem mais transparentes os mecanismos e lógicas do trabalho em parceria.

Muitos responsáveis das CSF consideraram que já havia tradição na sua freguesia de trabalho em parceria, só que na maioria das vezes a parceria seria constituída pela junta de freguesia e uma ou outra entidade com intervenção na área da actividade em questão (fossem as escolas, as associações de reformados, as associações desportivas ou recreativas, etc.). Neste momento as actividades de cada área de intervenção passaram então a estar mais “abertas”, sendo potencialmente partilhadas com a totalidade das entidades da freguesia. Outra alteração é que as entidades passaram a reunir mais regularmente. É praticamente consensual, mesmo ao nível da freguesia, que a Rede veio contribuir para consolidar o trabalho em parceria que já era realizado.

Os efeitos que a Rede produziu são aqueles que directamente se deduzem das suas práticas, não tendo ainda sido incorporados nos modos de trabalho autónomos das entidades. Se as entidades são chamadas a colaborar na elaboração do Diagnóstico Social, do Plano de Desenvolvimento Social ou nos Planos de Acção, embora com as ressalvas que já foram identificadas aquando da análise do envolvimento e participação das entidades na Rede, isso por si só tem que ser considerado promoção de novas formas de trabalho em parceria, uma vez que constituirá uma novidade.

Se olharmos para o quadro 15, que sistematiza a apreciação sobre os efeitos, na entidade, da participação na Rede, verificamos que é praticamente consensual (30 entidades admitem-no) o reconhecimento de que essa participação aumentou a capacidade de trabalhar em parceria com outras entidades, embora a maior parte delas avalie esse feito como tendo-se verificado moderadamente (19). Esses valores descem apenas ligeiramente quando se passa das representações para as práticas e se questiona se houve um aumento das actividades concebidas e planeadas em conjunto com outras entidades do território (28 admitem esse efeito, 19

moderadamente), o que já seria de esperar em entidades com o perfil das que responderam ao inquérito e em que a sua própria participação na Rede já implicaria esse efeito.

No entanto, quando nos centramos nas actividades promovidas pela própria entidade ou a participação da entidade em actividades promovidas por outras entidades, e mesmo tendo em conta esta amostra “privilegiada” de entidades, aumenta bastante o número das que admitem que tal não terá acontecido. No caso da diminuição das actividades promovidas exclusivamente pela entidade, são mesmo mais as que dizem não se ter verificado (16) ou não saber se se verificou (2), do que as que reconhecem esse efeito, mesmo que moderado (14). É pois caso para se dizer que as entidades estarão mais disponíveis para participar em actividades para as quais sejam solicitadas do que propriamente terem uma atitude proactiva de alargar as “suas” actividades a outras entidades. Este resultado pode também ser o efeito das Juntas de Freguesia estarem a partilhar as actividades que desenvolviam sozinhas com outras entidades, como foi comumente referido à equipa de avaliação pelos responsáveis das CSF. Aliás, foi referido como um dos principais efeitos da existência das CSF o alargamento das actividades já desenvolvidas na freguesia, maioritariamente pela junta de freguesia, mas também por outras entidades, às restantes pertencentes à Comissão. Na prática isso traduzir-se-á não em novas actividades ou nalguma alteração estrutural das mesmas, mas numa colaboração de outras entidades na actividade já anteriormente desenvolvida. No caso das entidades que responderam ao inquérito são sete as que referem o desenvolvimento de novas actividades como um efeito muito significativo de participação na Rede e 18 como um efeito moderado. De qualquer modo, como já referimos, isso terá que ver não tanto com o desenvolvimento ao nível do território em causa de actividades nunca antes tentadas, mas mais com a participação de entidades em actividades que outras já levariam a cabo.

Em todo o caso, este não pode ser um efeito menosprezado, mas antes considerado como um primeiro passo no percurso do efectivo (e complexo) trabalho em parceria.

O défice de trabalho concreto em parceria pode ser encontrado no facto de não terem aumentado significativamente os projectos assim concebidos. Na realidade, em nenhuma das CSF auscultadas foi referido a existência de projectos em parceria. Alguns dos responsáveis lamentavam o facto de não poderem legalmente constituir-se como entidade promotora dos projectos, mas apenas parceiros, mas, diríamos nós, seria precisamente o estabelecimento de uma parceria que permitiria ultrapassar esta questão.

O que dissemos a propósito do trabalho em parceria liga-se com a questão de perceber em que medida a Rede gerou transformações na cultura e prática dos serviços e instituições locais no sentido de uma maior transparência e de abertura a outras entidades. É inevitável que a discussão em conjunto, quando acontece, contribua para uma maior transparência e abertura das entidades ao exterior. Alguns representantes das CSF referiram que a Rede, nomeadamente as CSF, contribuem para uma maior transparência das decisões que são tomadas ao nível local. Também outras práticas da Rede, como a emissão de pareceres, terão potencial para contribuir para que tal suceda. No entanto, as transformações na cultura e prática dos serviços não serão fáceis de alcançar, como o demonstram os relatos dos responsáveis auscultados da permanência da imputação quase exclusiva de responsabilidades ao nível concelhio, à autarquia e/ou da Segurança Social, e ao nível mais local, à junta de freguesia, não perspectivando a resolução das situação como pares.

4.4. As mudanças organizacionais no interior das entidades

A introdução de mudanças organizacionais no interior das entidades pode ser considerada um dos efeitos mais “estruturais” que podem emergir da Rede, mais devedores de um trabalho consolidado e maturado. Será pois um tipo de efeito que podemos considerar mais susceptível de ser alcançado no médio/longo prazo. A montante deste efeito estarão provavelmente aqueles que estivemos até agora a analisar: a qualificação dos recursos humanos, o aumento da capacidade para trabalhar em parceria, o melhor conhecimento inter-institucional, a alteração na cultura e prática das entidades. Assim sendo, não seria expectável que este fosse já um efeito muito evidenciado. O mesmo pode ser comprovado quando, mesmo tendo em conta o conjunto de entidades que responderam ao inquérito, as quais serão, parte delas, as mais susceptíveis de terem atingido esta fase, seja a “melhoria no funcionamento interno da entidade” o efeito menos sentido (17 referem que não se verificou e duas dizem não saber) e apenas uma que se verificou significativamente. As restantes 13 admitem a sua presença moderada.

Provavelmente serão as entidades incluídas na parceria dos dois projectos originários da Rede - o SAAI e o ADAPT -, aquelas onde os efeitos a nível dos modos de trabalho da entidade mais se terão feito sentir. Sem dúvida que estes serão ou terão potencialidades para se constituírem como projectos estruturantes do modo de

funcionamento e actuação das entidades, o primeiro para as entidades que têm atendimento às populações e o segundo nos mecanismos necessários à implementação dos procedimentos de qualidade e isso mesmo foi reconhecido por entidades como a Segurança Social.

Terminamos este ponto com a opinião das entidades relativamente à participação da entidade na Rede, em que se pretendeu averiguar se as entidades avaliavam o seu estatuto de parceiras nesta rede como um novo modo de realização do trabalho a que já se dedicavam ou se, pelo contrário, representaria um acréscimo desse trabalho. A apreciação mais consensualmente obtida é a de que a Rede se articula directamente com as actividades regulares da entidade, apreciação da qual se distanciam apenas três entidades.

Quadro 16. Opinião relativamente à participação da entidade na Rede

	Concordo	Discordo	Total
O trabalho que implica a participação na Rede articula-se directamente com as actividades regulares da entidade.	27	3	30
A participação na Rede implica um forte acréscimo de trabalho suplementar para a entidade.	11	17	28
O trabalho que implica a participação na Rede e as actividades regulares da entidade são duas áreas de intervenção distintas.	6	22	28
A participação na Rede permitiu rentabilizar o trabalho que a entidade já desenvolvia.	21	5	26

Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

Este resultado aponta para uma interiorização generalizada, pelo menos tendo em conta as entidades respondentes, de que área do desenvolvimento social diz respeito a todos. Essa consciencialização foi um dos efeitos referidos por alguns representantes das CSF auscultados, ou seja, actualmente quer a própria Junta de Freguesia quer as restantes entidades partilham a procura de soluções para os problemas sociais. Coerentemente existem apenas seis entidades que se demarcam dessa articulação referindo que a participação na Rede e as actividades regulares da entidade constituem duas áreas distintas.

Mesmo admitida a articulação existem onze entidades a considerar que a participação na Rede implica um forte acréscimo de trabalho suplementar para a entidade, o que poderá ter várias leituras: ou a participação na Rede está associada à intervenção na área social e a entidade fez a sua estreia por essa via e esse trabalho suplementar deriva dessa nova área de intervenção; ou é de facto considerado demasiado para a entidade a participação nos seus órgãos, como as dificuldades identificadas em capítulo anterior (Cf. Cap. 2) já faziam suspeitar.

Muito animador, embora mais uma vez se tenha que ter presente o perfil das entidades respondentes, é o facto de 21 entidades reconhecerem que a participação na Rede permitiu rentabilizar o trabalho que a entidade já desenvolvia, uma vez que será precisamente isso que se pretende com a sua implementação.

Concluindo, podemos referir que os efeitos da participação na Rede Social da Amadora sentidos pelas entidades estão ainda em parte confinados aqueles que se deduzem das actividades inerentes à participação na Rede e ainda parecer existir alguma dificuldade para que extrapolem as actividades da Rede, enquanto órgão, e se instalem definitivamente na cultura e modos de funcionamento interno das entidades. No entanto, também referimos que este é um patamar difícil, complexo e demorado de alcançar e que os factores a montante, como a melhoria no conhecimento inter-institucional e o reconhecimento do aumento da capacidade para o trabalho em parceria estarão a abrir caminho para que tal possa vir a acontecer. Já referimos também que as iniciativas que promovam a participação e o envolvimento das entidades na Rede são cruciais para a contabilização de resultados a este nível.

5. A Intervenção para o Desenvolvimento Social

A promoção do desenvolvimento social dos contextos locais constitui a finalidade última da Rede Social. Não constituindo objecto deste estudo a avaliação sistemática dos impactes da Rede face a este objectivo¹², importa, no entanto, questionar o modo como a intervenção da Rede tem sido levada a cabo, através da análise dos instrumentos de planeamento produzidos, bem como das actividades e projectos específicos que a Rede tem vindo a desenvolver.

O presente capítulo procura, assim, responder às seguintes questões de avaliação:

- Em que medida o Plano de Desenvolvimento Social constitui um instrumento de orientação da intervenção eficaz?
- Em que medida a Rede potenciou o desenvolvimento de acções integradas e multidimensionais para o desenvolvimento social? Que novos projectos foram desenvolvidos?
- Em que medida a Rede contribuiu para um melhor conhecimentos dos contextos locais? E para um melhor conhecimento das políticas, programas e medidas?

5.1. Plano de Desenvolvimento Social e Planos de Acção

O Plano de Desenvolvimento Social (PDS) 2005-2007 inclui três eixos estratégicos de intervenção, o primeiro sobretudo direccionado para o estabelecimento e consolidação de uma cultura de parceria entre as instituições do concelho e para a qualificação dessas instituições – o eixo 1 “Parcerias e desenvolvimento local” – e dois vocacionados para o combate a problemas do concelho e para a intervenção directa junto da respectiva população, privilegiando-se os grupos sociais que se encontram, de uma forma ou de outra, em situação de desvantagem. São eles o eixo 2 “Envelhecimento” e o eixo 3 “Grupos vulneráveis”.

Para cada um destes eixos são definidos o objectivo geral, os objectivos específicos, as actividades a desenvolver, os recursos e parcerias a mobilizar, a calendarização das actividades, bem como alguns indicadores de avaliação.

¹² O que implicaria uma avaliação de impactes complexa, quer pela necessidade de comparar a situação de partida – antes da Rede – com a situação actual, bem como de identificar claramente as mudanças que podem ser atribuídas à Rede, quer pelo accionamento de uma multiplicidade de procedimentos metodológicos intensivos e extensivos, junto de actores muito diversificados.

Não cabendo no quadro desta avaliação externa a avaliação específica do Plano de Desenvolvimento Social e do grau de concretização e impactes de cada uma das actividades que este contempla, importa, no entanto, tecer algumas considerações sobre a sua concepção e sobre a sua execução em geral.

A elaboração do Plano de Desenvolvimento Social procurou partir do Diagnóstico Social, embora este não tenha identificado explicitamente áreas prioritárias de intervenção. O Plano é ambicioso, e, em algumas vertentes, pouco realista, como aliás é reconhecido pelo Núcleo Executivo da Rede. A tentativa de contemplar respostas a todas as necessidades, se, por um lado, permitiu uma visão exaustiva dos problemas, por outro, teve como consequência o não estabelecimento de prioridades de intervenção, dificultando, assim, a concretização de uma boa parte das acções planeadas. Tais dificuldades estão bem patentes nos Relatórios de Actividades anuais que têm sido produzidos e que dão conta da execução dos Planos de Acção anuais, estes também organizados de acordo com os eixos estratégicos do PDS.

A análise destes Relatórios mostra que, ao contrário sobretudo do Eixo 1 – em que os resultados têm vindo a ser apreciados como bastante satisfatórios -, mas também do Eixo 2 em menor grau, boa parte das actividades planeadas no Eixo 3 têm vindo a ser sucessivamente adiadas, sendo o único eixo que apresenta um grau de execução deficitário, com apenas algumas acções pontuais realizadas. Trata-se, na verdade, de um eixo que abrange uma grande diversidade de grupos – imigrantes, jovens, crianças, vítimas de violência doméstica, pessoas dependentes, residentes em bairros de realojamento, empresários, etc. -, bem como uma panóplia de problemas, alguns de grande complexidade, que exigem intervenções integradas. Esta situação, associada ao facto de implicar a acção de um maior número de entidades e de um trabalho de parceria continuado, constituirão factores explicativos das dificuldades de concretização das actividades. Daí a necessidade, já apontada pelo Núcleo Executivo, de identificar claramente as entidades responsáveis por cada uma das actividades e de contratualizar com estas entidades a sua execução.

Em 2008 procedeu-se à actualização do Diagnóstico Social do concelho, tarefa realizada internamente, pelo Gabinete de Acção Social da Câmara. Este diagnóstico foi produzido sobretudo a partir da análise de dados estatísticos, bem como dos resultados de um conjunto de *focus group* com a maioria das Comissões Sociais de Freguesia¹³. Integra uma síntese conclusiva orientada para a identificação dos

¹³ Foram realizados *focus group* com a as Comissões Sociais de Freguesia de Alfovelos, Brandoa, Buraca, Damaia, Falagueira, Mina, S. Brás e Venda Nova.

principais problemas e das áreas prioritárias de intervenção, que vêm a ser retomadas no PDS seguinte.

Aprovado já no início do corrente ano, o Plano de Desenvolvimento Social 2009-2011 dá continuidade ao anterior, não introduzindo mudanças estruturais, pelo facto da realidade social do concelho não ter sofrido transformações de fundo. A organização em torno de três eixos, bem como os objectivos gerais, mantêm-se, com ligeiras alterações nas suas designações – Eixo 1 “Parcerias e economia solidária”, Eixo 2 “Envelhecimento demográfico”, Eixo 3 “Territórios e grupos vulneráveis”, correspondentes aos respectivos conteúdos em termos de actividades a desenvolver.

No primeiro eixo, agora “Parcerias e economia solidária”, é de destacar a inclusão da preocupação com a sensibilização do tecido empresarial para as questões sociais, traduzida na intenção de realizar reuniões com empresas dedicadas à temática da responsabilidade social. A preocupação, que consideramos de toda a pertinência, de envolver as empresas na Rede Social tem vindo a ser sucessivamente manifestada pelo Núcleo Executivo, pelo que se avalia de modo positivo a introdução desta actividade no PDS.

A continuidade do PDS 2009-2011 face ao anterior não significa, no entanto, a reprodução de actividades anteriormente contempladas. Ele representa, efectivamente um salto qualitativo, que estará associado quer ao amadurecimento da Rede Social, quer ao conhecimento e experiência de realização das actividades que o período anterior permitiu acumular. Esta melhoria pode sistematizar-se em quatro qualidades: o PDS é mais realista, mais concreto, mais articulado com outras intervenções e mais ambicioso na concepção de mecanismos de acompanhamento e avaliação da sua execução e dos seus impactes.

Primeiro, ao nível da concepção, se estiverem reunidas as condições que se espera de uma rede já com algum grau de maturidade, bem como disponíveis os recursos providenciados por programas nacionais e comunitários e pelas entidades responsáveis pela execução das actividades, pode legitimamente esperar-se um elevado grau de execução das actividades nele previstas.

Segundo, privilegiou-se neste PDS a definição de acções concretas, boa parte delas materializáveis em equipamentos sociais e/ou de saúde de que o concelho carece e outras com o estabelecimento de metas bem delimitadas a territórios específicos. Este tinha sido precisamente um aspecto menos conseguido no PDS anterior, em que algumas acções foram definidas de forma mais vaga e pouco específica. Avançou-se inclusivamente para a definição de metas associadas às actividades a desenvolver em

cada um dos eixos estratégicos. As metas podem cumprir aqui uma dupla função: por um lado exigem a reflexão sobre os resultados concretos que se pretende alcançar face aos recursos existentes (evitando potencialmente algum irrealismo); por outro desempenham um papel fundamental enquanto operacionalização (quantificada ou não) dos objectivos, possibilitando que a avaliação da eficácia das acções e do PDS em geral se realize de modo mais sustentado, ou seja, por relação ao grau de concretização dessas metas.

Terceiro, o PDS inclui a articulação com medidas, programas e projectos nacionais, designadamente: PNAI, POPH, Progride, Plano Nacional contra a Violência Doméstica, Programa Escolhas, PER, PNE e Novas Oportunidades, QREN – Política das Cidades-Parcerias para a Regeneração Urbana, bem como com projectos de âmbito local. Esta articulação é consubstanciada para cada um dos objectivos específicos dos três eixos, associados explicitamente, quando tal se verifica, a programas e projectos nacionais e locais, o que constitui uma novidade face ao Plano anterior.

Quarto, em consonância com a preocupação que vinha já sendo manifestada pelo Núcleo Executivo com a avaliação do PDS, este avança em dois caminhos conducentes a práticas avaliativas potencialmente mais sistemáticas e mais sólidas. Por um lado, houve um esforço significativo na definição de alguns indicadores de impactes, para além dos de execução que já integravam o Plano anterior. Por outro, prevê-se a criação de um sistema de actualização contínua do Diagnóstico Social, bem como a monitorização das acções do PDS, a sua avaliação interna por parte dos parceiros do CLAS e mesmo o recurso à avaliação externa.

Um último aspecto a referir relativamente à concretização do PDS 2009-2011 - que representa igualmente um avanço face ao PDS anterior - é a proposta de contratualização das acções nele contempladas, entre o CLAS e as entidades responsáveis pela sua execução, cuja aprovação está prevista para a próxima reunião do CLAS:

5.2. Actividades e projectos do CLAS

O Conselho Local de Acção Social tem vindo a desenvolver um conjunto vasto de actividades dirigidas à promoção do desenvolvimento social, tal como definidas no

PDS e nos Planos de Acção anuais. Neste ponto importa dar destaque aos três projectos integrados que emanaram da própria Rede – SAAI, ADAPT e RIIVA -, à actividade de emissão de pareceres e, ainda, às acções mais pontuais que têm sido levadas a cabo.

Os Projectos SAAI, ADAPT e RIIVA

Os projectos SAAI – Sistema de Atendimento e Acompanhamento Integrado, financiado pelo Progride, e ADAPT – Apoio Domiciliário em Parceria, financiado pela Iniciativa Comunitária Equal, constituem duas intervenções emblemáticas do trabalho da Rede Social da Amadora. As respectivas candidaturas, cuja liderança é assumida pela Câmara Municipal, surgem na sequência dos problemas identificados através da elaboração do Diagnóstico Social e das áreas estratégicas de intervenção definidas no Plano de Desenvolvimento Social.

O projecto SAAI consiste num sistema de atendimento e acolhimento integrado, tendo como base a criação de uma equipa multidisciplinar, que possa dar resposta a todo o tipo de necessidades dos indivíduos e famílias em situação de desfavorecimento social. Proporciona-lhes assim a definição de respostas integradas aos problemas identificados, evitando, em simultâneo, que os utentes tenham que se deslocar por diversos serviços, cujas respostas serão necessariamente parcelares. Implica, assim, a concertação da acção de várias instituições, num sistema de verdadeiro trabalho em parceria.

O SAAI foi sendo implementado progressivamente em diferentes territórios, sendo igualmente progressivo o alargamento a novos parceiros. Esta opção permitiu ir avançando de forma prudente, de forma a testar o modelo e permitir a sua consolidação. A sua implementação tem início em 2006, primeiro na freguesia de S. Brás a meio do ano, e mais tarde, já no final do ano, na freguesia da Buraca. Em Abril de 2007, o SAAI é alargado à freguesia da Brandoa. No conjunto destes três territórios estavam envolvidos no Sistema 16 instituições e 22 técnicos. Actualmente está a ser preparada a sua implementação num quarto território, a freguesia da Venda Nova. Tendo a sua execução sido prolongada pelo ISS até Setembro de 2010 (mais um ano do que o inicialmente previsto), há a expectativa de que venha a abranger outros territórios.

Trata-se de um projecto que pode ser considerado uma “boa prática”, passível de disseminação para outros contextos territoriais fora da Rede da Amadora, pelo que é de todo o interesse encontrar mecanismos para a sua divulgação, para além de

algumas acções pontuais já realizadas¹⁴. No âmbito deste projecto foram produzidos um Manual de Procedimentos para o atendimento integrado, bem como um Guia Metodológico para a Implementação de Projectos de Atendimento Integrado, que se espera venham a ter uma divulgação alargada, designadamente através da Associação Nacional de Municípios.

O projecto ADAPT, financiado pela Iniciativa Comunitária Equal, envolve a criação de uma plataforma interactiva de gestão de uma lista de espera comum a várias instituições para o Serviço de Apoio Domiciliário, bem como a introdução do Modelo de Qualidade do ISS no Serviço. Lançado no início de 2006, até ao final desse ano estavam envolvidas 11 instituições; em 2007 eram 14 as instituições envolvidas na plataforma comum e 11 aquelas em que se introduziu o modelo de qualidade, tendo três destas sido certificadas pela NP ISSO 9001:2000. Este projecto teve como produto, passível de disseminação para outras instituições dentro e fora do concelho, um Manual de Qualidade e Regulamento Interno para o SAD.

O ADAPT foi prolongado até Junho de 2009, mas a continuidade das acções nele contempladas está assegurada para além deste período, através de um compromisso assumido pela Câmara Municipal até final de 2010. Este compromisso traduziu-se na assinatura de um protocolo com o Cequal – Centro de Formação para a Qualidade, cujo objecto é a implementação do Modelo de Qualidade do ISS em 20 equipamentos do concelho da Amadora, incluindo os SAD ainda não abrangidos, creches e centros de dia. Cabe a esta entidade a realização de acções de formação e consultoria dirigidas aos agentes das instituições, cujos custos são, na sua maioria, suportados pela autarquia e, numa pequena percentagem, pelas próprias instituições. Prevê-se também a criação no CLAS de um grupo temático para a qualificação das respostas sociais, cuja missão passa pelo apoio às instituições que irão implementar o modelo de qualidade.

Trata-se de uma estratégia que deve ser saudada pelo potencial de impactes que comporta, não se confinando a acções de carácter mais imediato, mas constituindo-se como estruturante da intervenção por parte do tecido institucional, na medida em que se promove a qualificação dos seus serviços e, por essa via, a melhoria da qualidade do trabalho junto dos seus públicos.

Estes projectos têm vindo a ser sistematicamente avaliados pelos actores que neles se encontram envolvidos de forma muito positiva. São considerados como tendo um

¹⁴ O SAAI foi já apresentado numa reunião da Plataforma Supra-Concelhia da Grande Lisboa da Rede Social em início de 2007 e na Plataforma Supra-Concelhia Pinhal Litoral em 2008. Foi também já visitado pela Câmara Municipal de Odivelas e pela de Santarém.

papel fundamental para o trabalho em rede, permitindo uma partilha de conhecimentos e experiências entre todos os parceiros envolvidos, introduzindo novas metodologias de intervenção e promovendo a rentabilização dos recursos existentes na parceria.

Mais recentemente, foi aprovado um terceiro projecto emanado da Rede Social, a RIIVA – Rede Integrada para a Intervenção na Área da Violência na Amadora, financiado pelo Programa Comunitário DAPHNE III. Este projecto surge, tal como os anteriores, na sequência do Diagnóstico Social, em que o fenómeno da violência foi identificado como um dos problemas do concelho.

Com o objectivo de investigar, definir estratégias e experimentar novas metodologias de intervenção na área da violência, a RIIVA concretiza-se em cinco áreas de intervenção: 1) estudo e investigação do fenómeno, com a criação de um Observatório da Violência no Concelho da Amadora; 2) informação e formação para a intervenção; 3) prevenção da violência na infância e juventude; 4) atendimento e acompanhamento das vítimas de violência; 5) trabalho psicossocial com agressores. De destacar como positivo o facto deste projecto se articular de forma directa com o SAAI, na componente de atendimento e acompanhamento das vítimas de violência, permitindo a optimização e rentabilização dos recursos. Integra, para além das entidades parceiras do SAAI, um vasto conjunto de instituições, sobretudo parceiros do CLAS, mas também externas à Rede.

A emissão de pareceres técnicos

A emissão de pareceres constitui uma das funções do CLAS, claramente enquadrada nos objectivos da Rede Social. Espera-se, efectivamente, da rede social, a garantia de que os projectos direccionados para o desenvolvimento social do concelho sejam coerentes e pertinente face aos problemas e necessidades, designadamente tal como estes foram identificados nos instrumentos de diagnóstico e planeamento da Rede: o Diagnóstico Social e o Plano de Desenvolvimento Social. Espera-se, igualmente, que os serviços e equipamentos sociais a desenvolver cubram de forma equitativa e adequada os territórios do concelho. Assim, mesmo nos casos em que os pareceres do CLAS não têm carácter vinculativo (caso dos Fundos Comunitários), constituem um instrumento decisivo para uma melhor adequação a nível local entre as diversas iniciativas, respostas existentes e necessidades locais.

Desde o início de 2006 que o CLAS dispõe de um documento de apoio à emissão de pareceres técnicos consolidado. A primeira versão deste documento foi produzida em

2005 e foi sofrendo algumas alterações à medida que foi sendo testado face a candidaturas concretas.

O documento produzido pelo CLAS integra um conjunto de critérios de avaliação das candidaturas que responde de forma adequada a estes objectivos, cumprindo igualmente a função de monitorização da qualidade dos projectos. Os sete critérios definidos – 1) articulação dos objectivos do projecto com o DS do Município e CSF e PDS; 2) participação; 3) integração; 4) sustentabilidade; 5) inovação; 6) divulgação da informação; 7) planeamento, monitorização e avaliação – são abrangentes e devidamente explicitados, através da formulação de questões específicas para cada um deles. A grelha de avaliação contém uma pontuação para cada uma destas questões, bem como ponderadores para cada critério, o que permite atribuir uma classificação transparente a cada candidatura, que sustenta o parecer emitido.

A actividade de emissão de pareceres teve início em Junho de 2005, embora o documento de análise de candidaturas ainda não tivesse sido aprovado. Desde essa data, foram emitidos pareceres para 42 candidaturas a projectos de diversos programas, sobretudo nacionais, designadamente PARES, Ser Criança, Escolhas, PAII, Programas do IDT, entre outros. Foram também emitidos pareceres relativos a pedidos de acordos com a Segurança Social.

Outras actividades

A consulta das actas das sessões plenárias do CLAS e das reuniões do Núcleo Executivo, bem como a presença nessas sessões e reuniões por parte da equipa de avaliação, revela que há uma face menos visível do trabalho do CLAS, que não deve deixar de ser valorizada. Referimo-nos à sua função de divulgação e à de discussão e procura de respostas céleres para problemas específicos, quer das instituições, quer mesmo de indivíduos e famílias do concelho.

A função informativa do CLAS tem-se concretizado em duas vertentes. A primeira respeita à apresentação aos parceiros do trabalho de entidades do concelho e de projectos, medidas e programas desenvolvidos ou passíveis de virem a ser desenvolvidos no concelho. As sessões plenárias do CLAS têm constituído um espaço importante para a divulgação de várias iniciativas, potenciando a adesão de entidades parcerias a essas iniciativas ou o encaminhamento de utentes para projectos e actividades que antes lhes eram desconhecidos. A segunda consiste na divulgação de acções de formação promovidas por diversas instituições, sejam elas parceiros da Rede, sejam entidades externas.

O papel de fórum de discussão e de procura de respostas para problemas e situações concretas tem igualmente sido desempenhado pelo CLAS e, de modo mais operativo, pelo seu Núcleo Executivo. Em algumas sessões do CLAS têm sido discutidos problemas do concelho, de que são exemplo a falta de equipamentos para crianças, o modo de actuação em situações de emergência social, a situação de um determinado bairro de realojamento, problemas de uma determinada instituição ou outras questões que têm sido colocadas pelos parceiros do CLAS nestas sessões. No quadro do NE, para além dessa discussão, procura-se avançar para possíveis respostas, mobilizando a acção das várias entidades nele representadas. Dois exemplos são a tentativa de que as vítimas de violência doméstica sejam acompanhadas pelos psicólogos dos centros de saúde ou as diligências para garantir que os idosos utentes de centros de dia e de serviços de apoio domiciliário tenham apoio alimentar ao fim de semana.

5.3. A actividade das CSF

Como verificámos atrás, um dos pontos críticos do funcionamento da Rede da Amadora é a fraca articulação entre o CLAS e as CSF, quer em termos de trocas de informação, quer em termos das actividades desenvolvidas. Como é referido no regulamento do CLAS, as CSF são constituídas de acordo com a iniciativa e as dinâmicas locais, devendo o Núcleo Executivo prestar-lhes o apoio e acompanhamento necessário. Significa que o seu funcionamento é autónomo, sem que isso implique qualquer problema para a Rede. Mas se a essa autonomia, em si mesmo positiva, estiver associada a ausência de mecanismos de comunicação que promovam a concertação da acção, fica comprometido um dos objectivos da Rede Social.

Não cabendo neste estudo uma avaliação individualizada do funcionamento e da acção de cada uma das CSF do concelho, impõe-se uma apreciação global sobre o trabalho que desenvolvem em prol do desenvolvimento social.

As onze CSF do concelho caracterizam-se por variados ritmos e dinâmicas de intervenção, o que se deverá a vários factores interligados entre si: as características do território abrangido (maiores ou menores problemas sociais); o contexto institucional (quantidade e qualidade de entidades aí situadas ou que aí intervenham); os recursos da freguesia, com destaque para os da própria Junta de Freguesia (nomeadamente a existência ou não de técnicos capacitados para a intervenção

social), mas também os das próprias IPSS (nomeadamente também a sua capacitação técnica); e a tradição de trabalho em parceria naquele território. Ao nível das representações e já não dos recursos, a predisposição e o reconhecimento, sobretudo por parte dos responsáveis do órgão que lhes preside, da sua importância e utilidade, constituirão também um factor chave.

Aos diversos níveis acima elencados existe nas onze freguesias bastante diversidade¹⁵, desde Alfragide, onde os problemas sociais não serão muito significativos, até outras freguesias quase emblemáticas de alguns dos problemas sociais mais prementes, como todos aqueles ligados à problemática da imigração e dos bairros sociais (a Buraca); desde freguesias onde não existe uma única IPSS de grande dimensão até aquelas que as têm na dimensão que noutros contextos corresponderá a um concelho; desde Juntas de Freguesia, como a da Buraca, que dispõe de cerca de 80 trabalhadores, incluindo técnicos nas diversas áreas, até aquelas em que não existe sequer a figura de técnico de serviço social, como Alfragide.

Também a nível da assumpção da importância e utilidade da Rede fomos encontrar discursos diversificados. Há os que reconhecem que a CSF veio trazer o social para as preocupações a nível local, e os que consideram que não veio trazer nada de novo e que a regulamentação chega mesmo a ser prejudicial porque retira margem de manobra ao que cada um já fazia ou poderia fazer. Mais ou menos consensual é, porém, a ideia da necessidade de um orçamento que permitisse financiar a dinamização da Comissão e a realização de novas actividades em parceria, nomeadamente mais direccionadas para área do social. No entanto, casos há em que se considera que esse é um entendimento apenas das outras entidades e que a Junta de Freguesia combate essa ideia, enquanto a maioria partilha-a incontestavelmente e atribui à inexistência de verbas específicas para as CSF a desmotivação geral do órgão a que presidem.

As CSF têm elaborado regularmente os seus Planos de Acção anuais, à excepção de Alfragide, que nunca chegou a fazê-lo. Pode afirmar-se que a realização, por parte das CSF, de actividades concertadas dirigidas especificamente ao desenvolvimento social é pouco frequente. Boa parte dos representantes auscultados referiu que os Planos de Acção das respectivas CSF são sobretudo constituídos por actividades que já eram desenvolvidas pela Junta às quais se adicionaram iniciativas de outras entidades parceiras. Tem havido, apesar de tudo, algumas experiências de realização de novas

¹⁵ Relembramos que a equipa de avaliação não conseguiu auscultar, pese embora as tentativas empreendidas, qualquer representante das Comissões Sociais de Freguesia da Reboleira e da Venteira.

iniciativas que emanam da própria CSF, como por exemplo, a “Feira das Vontades”, as “Jornadas para a Intervenção Social”, a “Feira do Movimento Associativo”, a “Feira dos Sabores e Saberes”, a “Mostra das Instituições”, a “Loja da Rede Social” ou o “Projecto Banco Alimentar”. Boa parte destas iniciativas consiste na apresentação e divulgação mútua das instituições locais, com impactes no aumento do conhecimento inter-institucional, já amplamente referido (Cf. Cap. 4). Apenas uma minoria consiste na intervenção junto das próprias populações, sobretudo as socialmente desfavorecidas, numa óptica da promoção da sua inclusão social, privilegiando-se actividades de carácter cultural e recreativo. Significa que o alargamento das actividades à área do social está a ser feito pouco a pouco e que há ainda um longo caminho a percorrer para que o desenvolvimento social seja colocado no centro das preocupações e constitua um objectivo orientador de um segmento importante da intervenção.

Também não existe prática de realização de actividades inter-CSF, que fariam todo o sentido no caso de intervenções que não se circunscrevem a territórios delimitados por fronteiras administrativas ou que se direccionam a problemas comuns a vários territórios. Esta prática poderá constituir até um modo de envolver CSF menos dinâmicas ou CSF cuja reduzida dimensão (a nível populacional e do tecido institucional) não justifica o desenvolvimento de actividades de maior envergadura ou complexidade.

A realização, em Fevereiro deste ano, da reunião do Núcleo Executivo com os representantes das CSF, pode ser vista como o primeiro passo para a dinamização de actividades mais direccionadas para o desenvolvimento social das freguesias, bem como para a definição conjunta de estratégias de intervenção para a resolução de problemas comuns a vários territórios, que podem inclusivamente resultar no trabalho em parceria entre diversas CSF.

Espera-se, de facto, que esta reunião tenha continuidade através de outras iniciativas que aproximem as CSF. Uma delas, prevista para o próximo mês de Maio, consiste num encontro com todas as CSF – procurando envolver todos os respectivos parceiros -, com vista à divulgação dos projectos das Comissões e à disseminação das boas práticas identificadas.

De salientar ainda o papel que o projecto SAAI tem desempenhado no envolvimento das Comissões Sociais das freguesias em que, até ao momento, foi implementado, designadamente S. Brás, Buraca e Brandoa. A opção por iniciar este Sistema nestas freguesias terá decorrido, também, do facto das respectivas CSF serem consideradas

as mais dinâmicas. À medida que o SAAI for sendo alargado ao conjunto de freguesias do concelho, pelos próprios objectivos, acção e públicos do Sistema, tal tem o efeito directo de promover o envolvimento das Juntas de Freguesia e de outras entidades das CSF no trabalho na área do social, podendo igualmente constituir um contributo para a dinamização do funcionamento das CSF.

Por fim, importa referir um dos factores decisivos para a eficácia do trabalho das CSF, quer na vertente do trabalho em parceria, quer na da intervenção para o desenvolvimento social: os recursos humanos afectos à CSF. Efectivamente, o facto de algumas CSF contarem com técnicos de serviço social com alguma experiência profissional, mas também com alguma autonomia proporcionada pelos presidentes das Comissões, é, sem dúvida facilitador do trabalho a desenvolver, constituindo, conseqüentemente um factor potencial do sucesso das intervenções.

5.4. Impacto da Rede no desenvolvimento do concelho: a perspectiva dos actores

Impõe-se, por fim, um olhar sobre a avaliação que os actores envolvidos fazem dos impactes da Rede no concelho, quer remetendo para a actuação da sua própria entidade, quer remetendo para uma apreciação global dos seus efeitos no desenvolvimento social.

Dos indicadores definidos para os diversos tipos de efeitos da participação da entidade na Rede, o que se refere ao maior conhecimento dos contextos locais é, sem dúvida, o que, na perspectiva dos inquiridos, se terá verificado de forma mais significativa, sendo o único para o qual não há respostas à categoria “não se verificou”. Os dados do inquérito corroboram, neste ponto, as opiniões expressas nas entrevistas realizadas. O maior conhecimento das populações e dos problemas locais da freguesia é, aliás, um aspecto que a generalidade dos presidentes das Comissões Sociais de Freguesia entrevistados referem como impacto da Rede, havendo mesmo alguns que enfatizam o facto de tal ter permitido um melhor planeamento das actividades.

Embora por si só não seja garantia de uma melhoria na intervenção das entidades, conhecer melhor constitui um importante passo, quer para abarcar indivíduos ou

famílias e problemas que antes podiam estar a descoberto, quer para desenvolver respostas mais adequadas.

Quadro 17. Apreciação sobre os efeitos da participação na Rede na entidade

	Verificou-se significativamente	Verificou-se moderadamente	Não se verificou	Não sabe
Alargamento da intervenção da entidade à área do desenvolvimento social	4	19	9	1
Maior conhecimento dos contextos locais (recursos, problemas, populações)	19	13	--	1
Maior sensibilidade para os problemas da pobreza e da exclusão social do concelho	15	14	3	1
Melhoria da qualidade dos serviços prestados aos públicos da entidade	7	18	6	2
Maior acesso a informação sobre oportunidades de intervenção (candidaturas a projectos, financiamentos, etc.)	14	14	2	3

Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

Situa-se, em segundo lugar, o maior acesso a informação sobre oportunidades de intervenção, associado à função informativa do CLAS anteriormente referida. Também neste caso se está perante um factor que potencia o desenvolvimento de novos projectos.

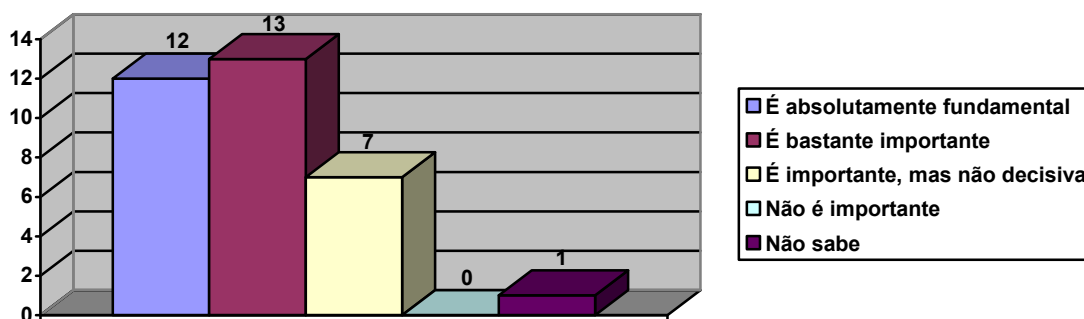
A maior sensibilidade para os problemas da pobreza e exclusão social do concelho, assinalada como um efeito significativo ou moderado de forma quase equitativa, estará relacionada com o maior conhecimento dos contextos locais. Não parece, no entanto, traduzir-se directamente na actividade concreta de uma parte considerável das entidades que responderam ao inquérito. Um número muito pequeno (4) refere que se verificou de forma significativa um alargamento da intervenção da entidade à área do desenvolvimento social e 9 entidades declaram mesmo não se ter verificado. É certo que podemos estar perante entendimentos demasiado restritos do que é o desenvolvimento social – o que também é por si só pouco positivo –, mas não podemos deixar de manifestar apreensão face a este resultado.

O mesmo se poderá dizer a propósito da melhoria da qualidade dos serviços prestados aos públicos da entidade, com resultados também pouco animadores. Grande parte das instituições envolvidas na Rede tem a sua razão de existir nos públicos que abrangem. Não serem reconhecidas melhorias nos serviços que lhes prestam por parte de algumas delas poderá ser revelador de estagnação nos modelos internos de funcionamento e numa orientação pouco centrada nos seus utentes.

Quanto às opiniões sobre o papel da Rede Social no desenvolvimento social no concelho da Amadora e às apreciações gerais sobre os impactes da Rede no concelho, ambas são globalmente bastante positivas. Os gráficos que se seguem falam por si.

A grande maioria dos inquiridos considera que a Rede Social desempenha um papel absolutamente fundamental (12) ou bastante importante (13) para o desenvolvimento social do concelho.

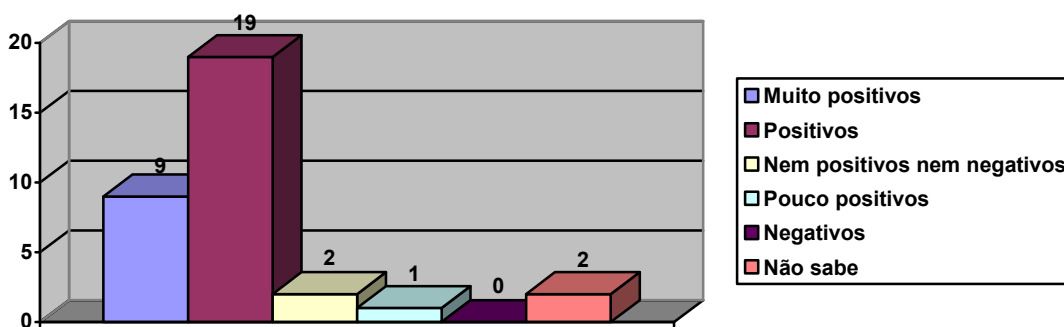
Gráfico 5. Opinião sobre o papel da Rede Social no desenvolvimento social do concelho da Amadora (n=33)



Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

As apreciações são, apesar de tudo, um pouco mais moderadas – ou mais prudentes - quando se trata da apreciação geral sobre os impactes da Rede no concelho, com uma forte concentração das respostas na categoria “positivos”, praticamente o dobro daqueles que os classificam de muito positivos.

Gráfico 6. Apreciação geral sobre os impactes da Rede Social no concelho da Amadora (n=33)



Fonte: Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora.

Finalmente, não pela sua frequência mas pela sua pertinência, importa dar conta de uma das sugestões para melhorar o funcionamento da Rede ou o alcance dos seus efeitos recolhida através do inquérito. Trata-se da questão da maior participação da população desfavorecida nos processos de planeamento, numa lógica de *empowerment*, que transcrevemos: “Criar mecanismos para dar voz e promover uma maior participação dos diversos sectores da população que constituem os destinatários das acções da Rede”.

6. Conclusões e Recomendações

Neste capítulo final procuramos sistematizar as principais conclusões que decorrem dos resultados da avaliação externa da Rede Social da Amadora, bem como produzir um conjunto de recomendações respeitantes aos principais aspectos que se afiguram como merecedores de particular atenção, no sentido de melhorar o funcionamento e potenciar o alcance dos resultados e impactes da Rede Social. Retomando os resultados que ao longo dos vários capítulos deste relatório foram sendo apresentados detalhadamente, as conclusões e recomendações organizam-se nos quatro domínios analíticos sobre os quais recaiu o estudo de avaliação.

No domínio da participação e envolvimento das entidades na Rede

O órgão executivo da Rede Social da Amadora é unanimemente reconhecido como um dos pontos fortes da Rede e, no seu interior, destaca-se a autarquia, quer pelo modo como assumiu a Rede, quer pelos recursos que disponibiliza para o seu funcionamento.

Quando auscultados no decurso desta avaliação, todos os entrevistados consideraram a composição do NE adequada, existindo contudo vários que fizeram menção à ausência do sector da Educação.

Até ao final de 2008, o NE reuniu 95 vezes, ultrapassando em muito a periodicidade regulamentar. A cadência das reuniões é reveladora da funcionalidade e agilidade deste órgão no sentido de ir correspondendo às necessidades de cada momento.

Os níveis de assiduidade das entidades nas reuniões de NE são, em geral, bastante elevados e este panorama é ainda mais positivo se tivermos em conta a mais recente composição do Núcleo. Os representantes das entidades desse órgão consideraram haver uma assumpção da importância da participação na Rede por parte da entidade a nível superior, não encontrando obstáculos a esse nível.

A responsabilização dos vários membros que integram o NE, tendo em conta as diferentes áreas de intervenção, implicando todos na elaboração dos instrumentos ou na realização das iniciativas, parece ser prática comum neste órgão. A representação das CSF, embora adequada, não parece estar a concretizar-se em pleno, dado o pouco tempo de “mandato” de cada representante, que não é de molde a promover o entrosamento desse membro na equipa.

Tendo em conta as entidades que actualmente têm representação no CLAS verifica-se que a parceria abarca os diversos sectores de responsabilidade estatal e as diversas ONG que trabalham em diferentes áreas de intervenção e para os diversos públicos. Aquela que se considera a área menos presente é a económica, tanto em número de parceiros como na sua efectiva participação. Tal lacuna terá sido em parte suprida mesmo no final de 2008 com a adesão ao CLAS da Fundação Pão de Açúcar AUCHAN.

O envolvimento das entidades neste órgão é expectavelmente mais difícil de conseguir por comparação a um órgão como o NE, dado o número muito superior de entidades nele representadas e a menor responsabilização que estas sentirão.

De 2003 a 2008 foram realizadas vinte e sete sessões plenárias de CLAS, mais que duplicando as doze mínimas regulamentares. Ao longo dos seis anos em análise as presenças nas sessões oscilaram entre o máximo de cerca de 68% em 2003 e o mínimo de 47% no ano seguinte. Já o ano de 2005 registou níveis de participação acima dos 60%, os quais não viriam a ser conseguidos nos anos subsequentes. A participação nas sessões parece ter estabilizado à volta de pouco menos do que 50%, tendo em conta as percentagens registadas nos dois últimos anos em análise.

Identificaram-se situações bastante distintas, desde entidades que são presença regular (com destaque para aquelas que estão ou já estiveram representadas no NE), até àquelas que não fizeram ainda sequer a sua estreia nas sessões, apesar de constituírem parceiros formais. Esta última situação não é excepcional e inclui entidades dos mais diversos tipos, desde sindicatos, ao tribunal, a centros de formação profissional, etc.

As principais dificuldades sentidas pelas entidades na participação nas sessões plenárias são a falta de tempo, a escassez de recursos humanos e a incompatibilidade de horários. Para além da presença nas sessões há ainda a questão de quem representa a entidade, onde surgem situações de rotatividade e de membros representantes sem adequado grau de autonomia e responsabilidade na entidade, o que é limitador do contributo que poderiam dar.

Os obstáculos à participação e envolvimento das entidades nos instrumentos e nas iniciativas do CLAS voltam a remeter para a escassez de tempo e de recursos humanos, a que se junta o facto de algumas entidades acusarem a ausência de solicitação. Esta última razão estará associada à fraca ou nula participação da entidade nas sessões plenárias de CLAS onde tais solicitações acontecem.

É unânime o reconhecimento de que há vários ritmos e dinâmicas de funcionamento e intervenção entre as onze CSF do concelho da Amadora. Começando pelo entendimento de quem deve fazer parte da CSF, há discursos bastante diversos, uns que dizem tentar que participem todas as entidades locais, até a pelo menos um caso em que se considera que é agilizador o facto de ficarem apenas as entidades com vontade e capacidade de se envolverem.

Quanto à presença das entidades nas reuniões de CSF o panorama traçado pelos respectivos presidentes é pouco favorável. A incompatibilidade de horários, a falta de tempo e a escassez de recursos humanos são factores apontados para a dificuldade de participação nas reuniões. Para contornar a falta de tempo e de recursos humanos, algumas entidades acabam por participar sem regularidade e com rotatividade dos representantes, o que em certos momentos praticamente inviabiliza o funcionamento das Comissões. A fraca participação nas CSF não é exclusiva das entidades menos profissionalizadas e capacitadas tecnicamente, já que mesmo as entidades tutelares de cada sector, que registam elevada participação nas reuniões de NE e de CLAS, reconheceram a sua dificuldade em corresponder do mesmo modo às CSF, dado o seu elevado número.

Os resultados neste domínio suscitam as seguintes **recomendações**:

- Equacionar a possibilidade do alargamento do tempo de representação de cada CSF no NE, de forma a promover o entrosamento desse elemento na equipa.
- Continuar a promover a adesão ao CLAS de representantes da área económica e assegurar a sua efectiva participação na Rede.
- Auscultar as entidades que não têm efectiva participação no CLAS sobre a sua verdadeira intenção de fazer parte desta parceria, vertida, no mínimo, na participação regular nas sessões plenárias ou, caso contrário, a sua exclusão da Rede.
- Formalizar a desistência das entidades no CLAS ou a sua exclusão pela falta de participação e divulgar essa situação, quer nas próprias sessões de CLAS quer, por exemplo, na *newsletter* na Rede.
- Excluir do CLAS as entidades que estejam ausentes, sem justificação, por três vezes consecutivas nas sessões plenárias.
- Continuar a incluir na agenda de cada reunião de CLAS temas apelativos e momentos dedicados à apresentação de parceiros e projectos.

- Continuar a utilizar estratégias de trabalho no CLAS com base em metodologias participativas e na divisão dos participantes em grupos mais restritos, no sentido de promover o envolvimento e a responsabilização de todos os parceiros.
- Descentralizar as reuniões das CSF nas Comissões em que isso ainda não constitui uma prática, no sentido da promoção e implicação de todos os parceiros.
- Sensibilizar os representantes sectoriais (como a Segurança Social, os centros de Saúde ou mesmo a autarquia) para a presença nas reuniões das CSF.

No domínio do sistema de informação e comunicação

A auscultação de vários actores envolvidos na Rede mostrou que o sistema de informação e de comunicação da Rede Social tem sido um dos pontos mais críticos do seu funcionamento, sentido com particular acuidade nos circuitos de informação entre o Núcleo Executivo do CLAS e as CSF, nos dois sentidos. Estas falhas revelam-se, designadamente na tomada de conhecimento por parte das CSF das candidaturas a projectos por parte de entidades da freguesia que integram a própria CSF e que passam directamente para o NE.

O problema da circulação da informação está associado ao dos fracos níveis de participação no CLAS, bem como à posterior circulação dessa informação no interior das organizações, e, ainda, à rotatividade dos técnicos designados para comparecer às sessões.

Os fluxos de informação e comunicação parecem ser ainda mais problemáticos no que toca a entidades que representam outras entidades e que estarão incumbidas de lhes fazer chegar a informação que resulta dessa representação. Tal é o caso de entidades representadas no CLAS nas várias áreas, bem como da CSF que passa rotativamente pelo Núcleo Executivo. Quer num quer noutro caso, a informação não parece estar a chegar com a devida eficácia às entidades representadas.

Por fim, importa referir dois mecanismos de divulgação da Rede promovidos pela Câmara Municipal da Amadora. Primeiro, a integração de informação sobre a Rede Social no seu sítio electrónico, embora o acesso não seja imediato. Segundo, a produção de uma *Newsletter* distribuída a todos os parceiros da Rede, o boletim Info@Rede Amadora, contendo informação sobre as suas actividades, cuja publicação não tem, no entanto, sido regular.

Os resultados neste domínio suscitam as seguintes **recomendações**:

- Criar mecanismos de circulação da informação e de comunicação mais eficazes, quer em termos de regularidade, quer em termos de abranger o maior número possível de parceiros, com particular destaque para as CSF.
- Equacionar a possibilidade das actas das reuniões do Núcleo Executivo serem enviadas às CSF.
- Criar um endereço electrónico da Rede comum e acessível a todos os parceiros, evitando assim o argumento de que a mensagem não chegou a destinatários específicos.
- Instituir mecanismos que garantam a efectiva troca de informação entre entidades representantes (no NE e no CLAS) e entidades representadas e de responsabilização dos representantes nesta matéria.
- Criar uma ligação directa para a Rede Social na página de entrada do sítio electrónico da Câmara Municipal da Amadora, não a confinando ao tema da “Intervenção Social”, como actualmente acontece.
- Garantir a regularidade da publicação do boletim Info@Rede Amadora e disponibilizá-lo no sítio electrónico da CMA.

No domínio da qualificação das entidades parceiras

Um dos factores promotores da qualificação das entidades prende-se com a qualificação dos seus recursos humanos, nomeadamente dos seus técnicos e dirigentes. O meio mais directo de elevação das competências é a frequência de acções de formação. Durante o período em análise nesta avaliação foram realizados 17 tipos de acções de formação, somando 27 acções, e uma sessão de divulgação. Parte considerável das acções de formação decorreu no âmbito do SAAI e terá abrangido sobretudo as entidades envolvidas neste projecto que, por sua vez, já serão das mais qualificadas do concelho. Assim, a formação desenvolvida será suficiente para os técnicos envolvidos nos projectos originários da Rede e estará provavelmente a ter efeitos no aumento das qualificações, como alguns dos responsáveis das entidades reconheceram. De fora terão ficado, contudo, outro tipo de públicos, nomeadamente os dirigentes, que constituem actores-chave no desenvolvimento da Rede.

O contributo que a Rede pode dar para a qualificação dos técnicos e dirigentes das entidades não passa apenas pelos momentos de formação formais, mas a própria participação nos seus diversos órgãos, designadamente, para a maioria, no CLAS e/ou nas CSF, pela troca de experiências e pelo trabalho em conjunto que proporciona, constituem-se como fóruns de qualificação das pessoas envolvidas e, conseqüentemente, das próprias entidades, sobretudo as menos qualificadas tecnicamente.

Sempre que se questionaram as entidades sobre os efeitos que a participação na Rede suscitou, o aumento do conhecimento acerca das outras entidades que actuam no mesmo território foi a resposta obtida de modo mais imediato. A criação de sedes onde as entidades têm a oportunidade de estarem regularmente reunidas, quer a nível concelhio, quer a nível da freguesia, é susceptível por si só de contribuir para esse inter-conhecimento. Este efeito ficará prejudicado face a situações de absentismo das entidades ou de deficitário funcionamento dos respectivos órgãos, como é o caso de algumas CSF.

O maior conhecimento inter-institucional tem, na prática, efeitos no aumento da troca de informações com outras entidades que actuam no território. Quando auscultadas, as entidades referiram que uma das maiores e mais benéficas alterações suscitadas pela participação na Rede é a de passarem a ter “interlocutores privilegiados” noutras entidades, a quem podem dirigir-se directamente na tentativa de resolução dos problemas. Há também um reconhecimento de uma maior compreensão sobre os modos de funcionamento das entidades, as suas atribuições e competências e até dos seus limites e constrangimentos. Claro que isto será tanto mais verdade quanto maior proximidade e trabalho em conjunto se tiver verificado, o que significa que há “relações privilegiadas”, desde logo entre as entidades que integram o NE e entre aquelas que serão as mais participativas e dinâmicas no interior das CSF.

Praticamente todas as entidades auscultadas ao longo desta avaliação consideram que já havia, no concelho e/ou na freguesia, uma tradição de trabalho em parceria. A Rede terá vindo fazer com que a parceria se formalizasse, se alargasse e terá também contribuído para que fossem mais transparentes os mecanismos e lógicas do trabalho em parceria. No entanto, a maior capacidade para trabalhar em parceria que as entidades reconhecem como efeito da sua participação na Rede não tem ainda paralelo em indicadores concretos como o incremento neste território de projectos concebidos desse modo. Aquilo que mais estará a acontecer é o alargamento de actividades que eram desenvolvidas exclusivamente por uma entidade (por exemplo, a

junta de freguesia) a outras e não significativamente o desenvolvimento de novas actividades concebidas originariamente em parceria.

É inevitável que a discussão em conjunto contribua para uma maior transparência e abertura das entidades ao exterior. No entanto, as transformações na cultura e prática dos serviços não serão fáceis de alcançar, como o demonstram os relatos dos responsáveis auscultados da permanência da imputação quase exclusiva de responsabilidades ao nível concelhio, à autarquia e/ou da Segurança Social, e ao nível mais local, à junta de freguesia, não perspectivando ainda as entidades a resolução das situação como pares.

A introdução de mudanças organizacionais no interior das entidades pode ser considerada um dos efeitos mais “estruturais” que podem emergir da Rede, mais devedores de um trabalho consolidado e maturado. Será pois um tipo de efeito que podemos considerar mais susceptível de ser alcançado no médio/longo prazo. Serão provavelmente as entidades incluídas na parceria dos dois projectos originários da Rede - o SAAI e o ADAPT -, aquelas onde os efeitos a nível dos modos de trabalho da entidade mais se terão feito sentir.

Os efeitos da participação na Rede Social da Amadora nas entidades estão ainda em parte confinados aqueles que se deduzem das actividades inerentes à participação na Rede e ainda parece existir alguma dificuldade para que extrapolem as actividades da Rede, enquanto órgão, e se instalem definitivamente na cultura e modos de funcionamento interno das entidades. No entanto, temos que admitir que este é um patamar difícil, complexo e demorado de alcançar e que os factores a montante, como a melhoria no conhecimento inter-institucional e o reconhecimento do aumento da capacidade para o trabalho em parceria estarão a abrir caminho para que tal possa vir a acontecer.

Os resultados neste domínio suscitam as seguintes **recomendações**:

- Promover uma segunda ronda de acções de formação/sensibilização centradas na própria filosofia da Rede, no sentido de abranger entidades que entretanto tenham sido constituídas, tenham aderido à Rede ou tenham mudado de corpos dirigentes.
- Promover acções de formação/sensibilização dirigidas a dirigentes e outros colaboradores das entidades e não apenas a técnicos.
- Promover acções de formação centradas nas áreas chave para o funcionamento da Rede, como são o planeamento e a avaliação.

- Tentar formas de operacionalização das acções de formação profissional, que passem por grupos pequenos e de proximidade e metodologias participativas, tentando mobilizar o conhecimento de todos os participantes, no sentido de promover a participação dos públicos mais difíceis (os menos qualificados) nas acções e a eficácia na transmissão do conhecimento.
- Continuar a aplicar metodologias participativas, nomeadamente para a elaboração dos diversos instrumentos da Rede, que contribuirão para o aumento de qualificações dos participantes.
- Continuar a divulgar exemplos de “boas-práticas” nas sessões de CLAS e, se possível, também nas reuniões de CSF.
- Incentivar a concepção de projectos desenvolvidos em parceria, apresentando sugestões concretas a parceiros concretos.
- Prosseguir o desenvolvimento de projectos estruturantes originários da Rede - como o SAAI e o ADAPT -, como veículos de promoção do trabalho em parceria e de motor de mudanças organizacionais no interior das entidades.

No domínio da intervenção para o desenvolvimento social

O questionamento do modo como a intervenção da Rede tem sido levada a cabo, através da análise dos instrumentos de planeamento produzidos, bem como das actividades e projectos específicos que a Rede (incluindo CLAS e CSF) tem vindo a desenvolver, levou à produção das conclusões que se seguem.

O mais recente Plano de Desenvolvimento Social - 2009-2011 - dá continuidade ao anterior, não sendo introduzidas mudanças estruturais, pelo facto da realidade social do concelho não ter sofrido transformações de fundo. É de destacar como novidade a inclusão da preocupação com a sensibilização do tecido empresarial para as questões sociais – que consideramos de toda a pertinência -, traduzida na intenção de realizar reuniões com empresas dedicadas à temática da responsabilidade social.

Mas este PDS também representa um salto qualitativo relativamente ao anterior, que estará associado quer ao amadurecimento da Rede Social, quer ao conhecimento e experiência de realização das actividades que o período anterior permitiu acumular. Esta melhoria pode sistematizar-se em quatro qualidades: o PDS é mais realista, mais concreto, mais articulado com outras intervenções e mais ambicioso na concepção de mecanismos de acompanhamento e avaliação da sua execução e dos seus impactes.

O Conselho Local de Acção Social tem vindo a desenvolver um conjunto vasto de actividades dirigidas à promoção do desenvolvimento social, tal como definidas no PDS e nos Planos de Acção anuais. Importa dar destaque aos projectos integrados que emanaram da própria Rede – SAAI e ADAPT e, mais recentemente, a RIIVA -, à actividade de emissão de pareceres e, ainda, às acções mais pontuais que têm sido levadas a cabo.

Os projectos SAAI e ADAPT constituem duas intervenções emblemáticas do trabalho da Rede Social da Amadora. As respectivas candidaturas, cuja liderança é assumida pela Câmara Municipal, surgem na sequência dos problemas identificados através da elaboração do DS e das áreas estratégicas de intervenção definidas no PDS. Estes projectos têm vindo a ser sistematicamente avaliados pelos actores que neles se encontram envolvidos de forma muito positiva, sendo considerados como tendo um papel fundamental para o trabalho em rede e para a inovação na intervenção.

A emissão de pareceres constitui uma das funções do CLAS, claramente enquadrada nos objectivos da Rede Social. Espera-se, efectivamente, da rede social, a garantia de que os projectos direccionados para o desenvolvimento social do concelho sejam coerentes e pertinente face aos problemas e necessidades e que os serviços e equipamentos sociais a desenvolver cubram de forma equitativa e adequada os territórios do concelho. Para o efeito, o NE produziu um documento, aprovado pelo CLAS, que integra um conjunto de critérios de avaliação das candidaturas que responde de forma adequada a estes objectivos, cumprindo igualmente a função de monitorização da qualidade dos projectos. A actividade de emissão de pareceres tem sido intensa, tendo sido avaliadas 42 candidaturas a projectos de diversos programas, sobretudo nacionais, bem como emitidos pareceres relativos a pedidos de acordos com a Segurança Social.

Há ainda uma face menos visível do trabalho do CLAS e do NE, que não deve deixar de ser valorizada. Referimo-nos à sua função de divulgação - de instituições, de projectos e de acções de formação - e à de discussão e procura de respostas céleres para problemas específicos, quer das instituições, quer mesmo de indivíduos e famílias do concelho.

Quanto às CSF, elas são muito diferentes em termos de ritmos e dinâmicas de funcionamento e de intervenção, consoante as características do território, o tecido institucional, os recursos humanos da Junta de Freguesia e das IPSS, a tradição do trabalho em parceria e as atitudes face à Rede Social (de reconhecimento ou de indiferença).

A realização, por parte das CSF, de actividades concertadas dirigidas especificamente ao desenvolvimento social é pouco frequente. Em muitos casos os seus Planos de Acção são sobretudo constituídos por actividades que já eram desenvolvidas pela Junta às quais se adicionaram iniciativas de outras entidades parceiras. Tem havido, apesar de tudo, algumas experiências de realização de novas iniciativas que emanam da própria CSF. Boa parte delas consiste na apresentação e divulgação mútua das instituições locais e apenas uma minoria se dirige às próprias populações, sobretudo as socialmente desfavorecidas, numa óptica da promoção da sua inclusão social, privilegiando-se actividades de carácter cultural e recreativo. Significa que o alargamento das actividades à área do social está a ser feito pouco a pouco e que há ainda um longo caminho a percorrer para que o desenvolvimento social seja colocado no centro das preocupações.

Também não existe prática de realização de actividades inter-CSF, que fariam todo o sentido no caso de intervenções que não se circunscrevem a territórios delimitados por fronteiras administrativas ou que se direccionam a problemas comuns a vários territórios.

Um dos factores decisivos para a eficácia do trabalho das CSF, quer na vertente do trabalho em parceria, quer na da intervenção para o desenvolvimento social, são os recursos humanos afectos à CSF. O facto de algumas CSF contarem com técnicos de serviço social com alguma experiência profissional, mas também com alguma autonomia proporcionada pelos presidentes das Comissões, é, sem dúvida facilitador do trabalho a desenvolver, constituindo, conseqüentemente um factor potencial do sucesso das intervenções.

Quanto aos efeitos da participação da Rede na entidade que remetem para o trabalho de intervenção social, o maior conhecimento dos contextos locais, das populações, dos problemas e dos recursos é, sem dúvida, o que, na perspectiva das entidades auscultadas, se terá verificado de forma mais significativa. No mesmo sentido, a maior sensibilidade para os problemas da pobreza e exclusão social do concelho é também reconhecida, embora de forma mais moderada. Tal constitui um importante passo, quer para abarcar indivíduos ou famílias e problemas que antes podiam estar a descoberto, quer para desenvolver respostas mais adequadas.

Tais efeitos não parecem, no entanto, traduzir-se directamente na actividade concreta de uma parte considerável das entidades, nas quais não se verifica um alargamento da sua intervenção à área do desenvolvimento social. O mesmo se poderá dizer a

propósito da melhoria da qualidade dos serviços prestados aos públicos da entidade, com resultados também pouco animadores.

Por fim, quanto às opiniões sobre o papel da Rede Social no desenvolvimento social no concelho da Amadora e às apreciações gerais sobre os impactes da Rede no concelho, ambas são globalmente bastante positivas.

Os resultados neste domínio suscitam as seguintes **recomendações**:

- Identificar claramente as entidades responsáveis por cada uma das actividades dos Planos de Acção do CLAS e contratualizar com elas a sua execução, conforme proposta já avançada pelo NE.
- Dar continuidade ao trabalho de acompanhamento das CSF por parte de elementos do NE.
- Promover a realização de actividades inter-CSF, mesmo que numa fase inicial com objectivos mais instrumentais, isto é, como modo de envolver CSF menos dinâmicas ou CSF cuja reduzida dimensão (a nível populacional e do tecido institucional) não justifica o desenvolvimento de actividades de maior envergadura ou complexidade.
- Promover mecanismos de avaliação dos impactes das actividades contempladas nos Planos de Acção e, por essa via, do próprio Plano de Desenvolvimento Social.

ANEXO

Inquérito CIES-ISCTE às entidades da Rede Social da Amadora

Inquérito a entidades que integram o CLAS e/ou as CSF da Rede Social da Amadora

(Por favor assinale com um x na opção respectiva ou coloque o nº ou o texto no espaço respectivo)

I. Caracterização da entidade

1. Designação da entidade:

--

2. Área(s) de intervenção da entidade: (Pode assinalar mais do que uma resposta)

a) Segurança social	
b) Acção social	
c) Intervenção autárquica	
d) Infância	
e) Juventude	
f) Idosos	
g) Imigrantes	
h) Educação/Formação	
i) Emprego	
j) Saúde	
k) Deficiência	
l) Toxicodependência	
m) Segurança	
n) Cultura, Recreio e Desporto	
o) Actividades de carácter religioso	
p) Outra(s). Qual(is)?	

3. Âmbito de intervenção da entidade:

Apenas em freguesia(s) do concelho da Amadora	
Em todo o concelho da Amadora	
No concelho da Amadora e noutros concelhos da Área Metropolitana de Lisboa	
Em várias regiões do país	
Outro. Qual?	

4. Freguesia de localização da sede:

--

As questões 5 a 8 dirigem-se apenas a entidades que não fazem parte da administração central

5. Ano de constituição da entidade:

--

6. Relativamente à entidade, por favor indique:

a) N° de trabalhadores remunerados	
b) N° de colaboradores não remunerados	
c) N° de voluntários	
d) N° de associados	
e) Outro(s) Qual(is)?	

7. Tempo afecto à entidade pelo(a) dirigente:

N° médio de horas semanais	
----------------------------	--

8. A entidade possui algum(a) técnico(a) superior com competências na área social?
(Se assinalou sim, por favor indique o n° de técnicos)

	N° de técnicos(as)
Sim, a tempo inteiro	
Sim, a tempo parcial	
Não	

II. Participação no CLAS da Rede Social da Amadora

9. A entidade pertence ao CLAS – Conselho Local de Acção Social?

Sim	
Não	

Se respondeu não, por favor passe à questão 25.

10. Se sim, qual o ano de adesão ao CLAS?

--

11. A representação da entidade no CLAS é assegurada por:

Um único representante	
Dois representantes	
Mais do que dois representantes. Quantos?	

12. Qual(is) o(s) cargo(s) que o(s) representante(s) no CLAS desempenha(m) na entidade?

a) Representante 1:	
b) Representante 2:	
c) Representante 3:	
d) Outro(s) representante(s):	

13. Esse(s) representante(s) tem(têm) sido o(s) mesmo(s) desde a adesão da entidade ao CLAS?

Foi/foram sempre o(s) mesmo(s)	
Mudou/mudaram uma vez	
Mudou/mudaram duas ou três vezes	
Mudou/mudaram mais do que três vezes	

14. A entidade tem participado nas reuniões do CLAS?

Em todas	
Na maioria	
Em cerca de metade	
Em poucas	
Em nenhuma	

15. A entidade sente dificuldades na participação nas reuniões do CLAS?

Muitas dificuldades	
Algumas dificuldades	
Nenhumas dificuldades	

16. Se sente dificuldades, indique quais: *(Pode assinalar mais do que uma resposta)*

a) Falta de tempo	
b) Incompatibilidade de horários	
c) Escassez de recursos humanos	
d) Outra(s). Qual(is)?	

17. A entidade tem participado na elaboração dos Planos de Acção do CLAS?

Em todos/quase todos	
Em poucos	
Em nenhum	

18. Se participou em poucos ou não participou, porquê?

Não foi solicitado	
Foi solicitado, mas não participou	
Outro. Qual?	

19. A entidade participou na elaboração do último Plano de Acção do CLAS?

Sim	
Não	

20. A entidade já participou em iniciativas/actividades promovidas no âmbito do CLAS?

Em muitas	
Em algumas	
Em poucas	
Em nenhuma	

21. Se participou em poucas ou nenhuma, indique quais as razões: *(Pode assinalar mais do que uma resposta)*

a) Não tem sido solicitada	
b) As iniciativas/actividades não foram consideradas de interesse	
c) Escassez de recursos humanos	
d) Escassez de tempo	
e) Outra(s) razão(ões). Qual(is)?	

22. Indique quais as iniciativas/actividades do CLAS em que a entidade já participou:

--

23. Em geral, que balanço faz do trabalho que tem vindo a ser desenvolvido pelo CLAS?

Muito positivo	
Positivo	
Pouco positivo	
Negativo	
Não sabe	

24. Que sugestões faria para melhorar o trabalho desenvolvido pelo CLAS?

--

III. Participação nas Comissões Sociais de Freguesia da Rede Social da Amadora

25. A entidade pertence a alguma CSF - Comissão Social de Freguesia?

Sim	
Não	

Se respondeu não, por favor passe à questão 42.

26. Se sim, a qual(is)?

--

27. Se sim, qual o(s) ano(s) de adesão à(s) CSF?

--

28. A representação da entidade na(s) CSF é assegurada por:

Um único representante	
Dois representantes	
Mais do que dois representantes. Quantos?	

29. Qual(is) o(s) cargo(s) que o(s) representante(s) na(s) CSF desempenha(m) na entidade?

a) Representante 1:	
b) Representante 2:	
c) Representante 3:	
d) Outro(s) representante(s):	

30. Esse(s) representante(s) tem(têm) sido o(s) mesmo(s) desde a adesão da entidade à(s) CSF?

Foi/foram sempre o(s) mesmo(s)	
Mudou/mudaram uma vez	
Mudou/mudaram duas ou três vezes	
Mudou/mudaram mais do que três vezes	

31. A entidade tem participado nas reuniões da(s) CSF?

Em todas	
Na maioria	
Em cerca de metade	
Em poucas	
Em nenhuma	

32. A entidade sente dificuldades na participação nas reuniões da(s) CSF?

Muitas dificuldades	
Algumas dificuldades	
Nenhumas dificuldades	

33. Se sente dificuldades, indique quais: *(Pode assinalar mais do que uma resposta)*

a) Falta de tempo	
b) Incompatibilidade de horários	
c) Escassez de recursos humanos	
d) Outra(s). Qual(is)?	

34. A entidade tem participado na elaboração dos Planos de Acção da(s) CSF?

Em todos/quase todos	
Em poucos	
Em nenhum	

35. Se participou em poucos ou não participou, porquê?

Não foi solicitado	
Foi solicitado, mas não participou	
Outro. Qual?	

36. A entidade participou na elaboração do último Plano de Acção da(s) CSF?

Sim	
Não	

37. A entidade já participou em iniciativas/actividades promovidas no âmbito da(s) CSF?

Em muitas	
Em algumas	
Em poucas	
Em nenhuma	

38. Se participou em poucas ou nenhuma, indique quais as razões: *(Pode assinalar mais do que uma resposta)*

a) Não tem sido solicitada	
b) As iniciativas/actividades não foram consideradas de interesse	
c) Escassez de recursos humanos	
d) Escassez de tempo	
e) Outra(s) razão(ões). Qual(is)?	

39. Indique quais as iniciativas/actividades da(s) CSF em que a entidade já participou:

--

40. Em geral, que balanço faz do trabalho que tem vindo a ser desenvolvido pela(s) CSF?

Muito positivo	
Positivo	
Pouco positivo	
Negativo	
Não sabe	

41. Que sugestões faria para melhorar o trabalho desenvolvido pela(s) CSF?

--

IV. Fluxos de informação e comunicação

42. Como avalia os seguintes fluxos de comunicação:

	Inexistente	Insuficiente	Razoável	Bom	Não sabe
a) Entre a presidência da CSF e os seus membros					
b) Entre as várias entidades que compõem a mesma CSF					
c) Entre as várias CSF					
d) Entre o CLAS e as CSF					
e) Entre o Núcleo Executivo e as entidades que compõem o CLAS					
f) Entre as várias entidades que compõem o CLAS					
g) Entre o Núcleo Executivo e as CSF					

43. Como considera a informação relativa às iniciativas/actividades do CLAS que lhe é disponibilizada?

Suficiente	
Insuficiente	
Inexistente	

44. Como considera a informação relativa às iniciativas/actividades da(s) CSF que lhe é disponibilizada?

Suficiente	
Insuficiente	
Inexistente	

45. Como é que geralmente toma conhecimento das iniciativas/actividades do CLAS?

(Indique até 3 respostas, considerando os meios mais frequentes)

a) Através do Núcleo Executivo da Rede	
b) Através das reuniões do CLAS	
c) Através da Presidência da(s) CSF	
d) Através de entidades do CLAS	
e) Através de entidades da(s) CSF	
f) Outro(s) meio(s). Qual(is)?	

46. Como é que geralmente toma conhecimento das iniciativas/actividades da(s) CSF?

(Indique até 3 respostas, considerando os meios mais frequentes)

a) Através do Núcleo Executivo da Rede	
b) Através das reuniões do CLAS	
c) Através da Presidência da(s) CSF	
d) Através de entidades do CLAS	
e) Através de entidades da(s) CSF	
f) Outro(s) meio(s). Qual(is)?	

V. Participação em iniciativas/actividades da Rede

47. Algum dos trabalhadores/colaboradores da entidade frequentou alguma acção de formação promovida no âmbito da Rede?

Sim	
Não	

48. Se sim, quantos trabalhadores/colaboradores frequentaram essas acções de formação?

49. E qual(is) a(s) acção/ões frequentada(s)?

50. Qual a sua opinião relativamente à participação da entidade na Rede?

	Concordo	Discordo
a) O trabalho que implica a participação na Rede articula-se directamente com as actividades regulares da entidade.		
b) A participação na Rede implica um forte acréscimo de trabalho suplementar para a entidade.		
c) O trabalho que implica a participação na Rede e as actividades regulares da entidade são duas áreas de intervenção distintas.		
d) A participação na Rede permitiu rentabilizar o trabalho que a entidade já desenvolvia.		

51. Em que medida a participação na Rede teve efeitos na entidade nos seguintes aspectos?

	Verificou-se significativamente	Verificou-se moderadamente	Não se verificou	Não sabe
a) Desenvolvimento de novas actividades				
b) Alargamento da intervenção da entidade à área do desenvolvimento social				
c) Qualificação dos recursos humanos da entidade				
d) Maior eficiência no funcionamento interno da entidade				
e) Maior conhecimento dos contextos locais (recursos, problemas, populações)				
f) Maior sensibilidade para os problemas da pobreza e da exclusão social do concelho				
g) Melhoria da qualidade dos serviços prestados aos públicos da entidade				
h) Aumento da visibilidade pública da entidade				
i) Maior conhecimento das entidades que actuam no mesmo território				
j) Aumento da troca de informação com outras entidades do território				
k) Aumento da capacidade para trabalhar em parceria com outras entidades				
l) Aumento das actividades concebidas e planeadas em conjunto com outras entidades do território				
m) Maior acesso a informação sobre oportunidades de intervenção (candidaturas a projectos, financiamentos, etc.)				
n) Aumento da participação em actividades promovidas por outras entidades do território				
o) Diminuição das actividades promovidas exclusivamente pela entidade				

52. Qual a sua opinião sobre o papel da Rede Social no desenvolvimento social do concelho da Amadora?

É absolutamente fundamental	
É bastante importante	
É importante, mas não decisiva	
Não é importante	
Não sabe	

53. Fazendo uma apreciação geral, qual a sua opinião sobre os impactes da Rede Social no concelho da Amadora?

Muito positivos	
Positivos	
Nem positivos nem negativos	
Pouco positivos	
Negativos	
Não sabe	

54. Especifique, por favor, quais considera terem sido os impactes mais relevantes da Rede Social no concelho da Amadora?

--

55. Que mudanças considera que podiam ser feitas na Rede no sentido da melhoria do seu funcionamento e/ou do alcance dos seus efeitos?

--

Muito obrigada pela sua colaboração