

SUMÁRIO

1. Introdução
2. Protagonistas (Quem é Quem no Programa)
3. Passo a Passo para Formação do Conselho do Degrau
4. Exemplo de Regimento do Conselho do Degrau

INTRODUÇÃO

Os adolescentes entre 14 e 17 anos que estão estudando, e precisam aprender uma profissão e conhecer o mundo do trabalho, podem agora ter uma oportunidade com o Programa Convivência e Aprendizado no Trabalho.

O crescimento espantoso do índice de criminalidade entre jovens dessa faixa etária revela o quanto vulnerável está a juventude brasileira excluída da escola e do trabalho.

Toda uma geração marcada pela desesperança, pela falta de perspectiva e pela ausência de um projeto de futuro vem sendo assediada pelo mundo do crime, o chamado quarto setor, e envolvida por ele.

O Programa Convivência e Aprendizado no Trabalho surge como uma resposta ao atual quadro de desemprego, violência e falta de projeto de vida experimentado por esses jovens.

O Programa quer atender não apenas os jovens que necessitam complementar a renda familiar, mas também todos os adolescentes que desejem conhecer e freqüentar a escola do trabalho, aprender uma profissão e preparar-se para uma vida digna e autônoma.

Temos especial preocupação com a inclusão da parcela mais vulnerável destes adolescentes: aqueles que sofrem discriminação social, racial ou por deficiência física, sensorial e mental.

O Programa, primeira ação do Movimento Degrau, é resultado da união entre empreendedores do segundo e terceiro setores, da Facesp, Acsp e Rebraf, é centrado na estratégia de aplicação na prática da lei 10.097/2000, que alterou a Consolidação das Leis do Trabalho, permitindo a contratação de aprendizes dessa faixa etária.

A Lei torna compulsória a contratação de aprendizes por empresas de porte médio e grande, garantidos aos jovens todos os direitos trabalhistas, além de cursos profissionalizantes que devem acontecer paralelamente à aprendizagem prática da profissão na empresa contratante.

Também coube à Lei 10.097 ampliar o leque de instituições de ensino profissionalizante que podem ministrar cursos teóricos aos aprendizes em parceria com as empresas contratantes: agora, além das escolas técnicas do Sistema S (Senai, Senac etc.) as ONGs que disponham de cursos profissionalizantes e estejam registradas nos Conselhos Municipais da Criança e do Adolescente podem assumir essa tarefa.

ORGANIZAÇÃO DOS CONSELHOS DO DEGRAU

O Conselho do Degrau é formado por número não inferior a 10 participantes. São representantes dos diversos setores organizados e interessados da comunidade: educadores, líderes de entidades filantrópicas e organizações não-governamentais, contabilistas, advogados, jornalistas, profissionais de mídia, representantes de órgãos de comunicação, técnicos em informática, representantes da Secretaria Municipal de Educação.

O coordenador de cada Conselho é o responsável pela coordenação do Programa em cada comunidade e pela execução do plano de ação do grupo.

Objetivos do Conselho do Degrau:

- a) facilitar a participação de todos os interessados;
- b) criar cadastro de vagas, realizando campanhas junto a empresas com a finalidade de garantir o número de vagas proposto;
- c) escolher parceiros certificadores –escolas técnicas ou ONGs (organizações não-governamentais) profissionalizantes registradas no CMDCA (Conselho Municipal da Criança e do Adolescente);
- d) assegurar que o desenvolvimento do aprendiz na empresa seja acompanhado por um funcionário interno;
- e) criar condições para o acompanhamento escolar do aprendiz e monitoramento constante de seu desempenho no processo prático e teórico de aprendizagem no trabalho, estimulando, para tanto, a adesão de voluntários.
- f) realizar dentro das possibilidades a integração dos jovens, através de atividades complementares, tais como esporte, cultura, lazer e convívio por meio de reuniões, palestras, passeios, frequência a clubes;
- g) escolher um agente de ação afirmativa entre os conselheiros locais.

Ação Afirmativa

• O Programa tem especial preocupação com a inclusão da parcela mais vulnerável dos adolescentes na faixa etária dos 14 aos 18 anos:

aqueles que sofrem discriminação social, racial ou por deficiência física, sensorial e mental.

- **Na tentativa de reverter esse processo de marginalização, cabe ao Conselho do Degrau escolher, entre seus membros, um Agente de Ação Afirmativa, responsável por identificar os grupos de adolescentes mais ameaçados de exclusão, empregadores mais aptos a se comprometerem com os processos de inclusão que exigem maior tolerância, disponibilidade e capacidade de enfrentar desafios e ONGs que já trabalhem com esse público.**

- **As Ongs especializadas em jovens mais vulneráveis têm papel fundamental neste Programa: oferecer retaguarda técnica para qualificar a inclusão e a profissionalização. É importante que elas participem do grupo de ação afirmativa de cada Conselho do Degrau.**

Perfil ideal do agente de ação afirmativa:

- acreditar na proposta de que a convivência e o aprendizado no trabalho é uma forma de promover, pessoal e profissionalmente, a inclusão de todos (sem discriminação) os adolescentes de 14 a 18 anos incompletos;
- ser uma pessoa mobilizadora, persuasiva e com boa circulação em todos os setores da sociedade;
- capacidade de liderança e de trabalhar com dinâmicas de grupos;
- saber ouvir e delegar;
- preocupar-se não apenas com as necessidades das pessoas especiais, mas antes com as necessidades especiais de todas as pessoas.

Funções do agente de ação afirmativa:

- motivar empresas e empreendedores a dar oportunidade para esses jovens;
- orientar empreendedores no sentido do resultado bipolar desta ação: aqueles que assumem desafio maior aprendem mais, pois desenvolverão neste processo novas competências, capacidade de tolerância, de aprender com a diferença, de lidar com suas próprias deficiências; o resultado para o jovem é a inclusão; para a empresa, o aumento de suas habilidades;
- estimular as ONGs especializadas a participarem da

profissionalização diferenciada através de apoio e orientação;

- garantir acompanhamento técnico-pedagógico a esse aprendiz e ao empregador-educador;
- buscar a adequação da profissionalização ao potencial desse adolescente; se necessário, formar grupo de trabalho específico;
- ser um agente facilitador entre a família, o adolescente e o mundo do trabalho;
- recorrer ao apoio da secretaria executiva do Degrau quando identificar ação que exija providências mais complexas;
- informar a secretaria executiva sobre acompanhamento e avaliação do aprendiz;
- contribuir para a inclusão progressiva, de caráter abrangente e universal;
- compreender que esta inclusão expressa oportunidade para todos que a experiência precisa nutrir um desejo social de conviver e garantir oportunidade para todos os jovens.

QUEM É QUEM NO PROGRAMA CONVIVÊNCIA E APRENDIZADO NO TRABALHO

1. Aprendiz: é o adolescente de 14 a 18 anos incompletos inscrito no Programa e selecionado para uma das vagas aprendizagem.
2. Empregador-educador: é o empreendedor que contrata o aprendiz e garante sua inscrição em um curso profissionalizante e se responsabiliza pela aprendizagem no trabalho.
3. Entidade Certificadora: é a entidade qualificada em formação técnico-profissional, conveniada com a empresa, responsável pela elaboração e administração da aprendizagem teórica. É quem escolhe o instrutor, monitora o processo de aprendizagem e certifica o aprendiz no final do curso.

Funções da entidade certificadora:

- detalhar o plano de aprendizagem prática e teórica;
- instruir o adolescente;

- facilitar o processo de aprendizagem;
- orientar e participar do monitoramento junto aos empreendedores parceiros;
- estimular e garantir a frequência escolar;
- integrar a formação profissional à educação formal;
- adequar a profissionalização às necessidades do mundo do trabalho e das perspectivas de inserção efetiva;
- identificar talentos e potencialidades;
- encaminhar para processos de profissionalização diferenciados;
- participar da avaliação e decisão de desligamento de adolescentes;
- certificar, definindo as competências, os conteúdos e as habilidades adquiridos durante o processo de profissionalização;

4. **Instrutor:** é quem vai executar o programa de aprendizagem. É ele quem ministra as aulas. É o responsável pela formação teórica do aprendiz. Pode ser indicado por qualquer pessoa da comunidade, desde que seja reconhecido pela entidade que emitirá o certificado de qualificação; o instrutor poderá ser remunerado pelo empresário, pela entidade certificadora, pela Prefeitura ou outras organizações.

COMO É FEITA A SELEÇÃO DO CANDIDATO A APRENDIZ

Os Conselhos do Degrau têm um grupo de trabalho encarregado de receber e sistematizar as inscrições dos adolescentes, entrevistá-los e indicar sempre mais de um para cada vaga. Os candidatos serão encaminhados para entrevista junto ao empregador (ou ao RH das empresas, quando houver), que decidirá qual candidato ocupará a vaga. Os demais serão encaminhados para outra vaga ou aguardarão chamada.

PASSO A PASSO PARA FORMAR O CONSELHO DO DEGRAU

1. ATRIBUIÇÕES

O Conselho do Degrau é um órgão colegiado, formado por várias pessoas, todas voluntárias. É presidido por um coordenador indicado pelas instituições que apoiam o Programa Convivência e Aprendizado no Trabalho em cada cidade ou bairro, e composto por representantes de diversos setores da sociedade civil.

Baseia-se no princípio da transparência e democratização da gestão, constituindo-se em uma instância permanente a colaborar na elaboração, na execução e no monitoramento do Programa Aprendizado e Convivência no Trabalho.

O Conselho é uma instância deliberativa em nível local, responsável por tomar as decisões necessárias ao bom funcionamento do Programa, de acordo com os princípios e propósitos do mesmo.

2. ESTRUTURA

- Coordenador (a)

Função: implantar o Conselho do Degrau, coordenar o grupo e as atividades. Trabalhar em sintonia com os demais Conselhos do Degrau de sua região e do Estado. Definir com os demais conselheiros um plano de ação e garantir sua realização. Manter informada a Secretaria Executiva do Programa.

- Secretário (a) geral

Função: apoiar o trabalho do Coordenador e administrar o cotidiano do Conselho. Convocar reuniões, organizar, redigir atas. Informar e socializar informações.

- Grupo de captação de vagas junto às empresas

Função: recomenda-se para este grupo, além dos voluntários interessados de quaisquer áreas, lideranças da área do trabalho (empresários, advogados, contabilistas etc.) e formadores de opinião junto à comunidade local.

Criar cadastro de empresas, contatá-las, visitá-las e formalizar o convite à abertura de vagas para aprendizes. Levar o material de divulgação do Programa e a ficha de inscrição para ser preenchida e assinada.

- Grupo de inscrição e colocação de adolescentes

Função: recomenda-se para este grupo de trabalho, além dos voluntários interessados de quaisquer áreas, ao menos um representante da área da Educação (professor, diretor de escola, pedagogo etc.), técnicos em informática, psicólogos, entre outros. Esta equipe fica encarregada de receber e sistematizar as inscrições, entrevistar adolescentes juntamente com o Coordenador, escolhendo sempre mais de um adolescente para cada vaga. O número adequado de indicações por vaga deve ser decidido pelo Conselho.

Os adolescentes serão encaminhados para entrevista junto ao empregador (ou ao RH das empresas, quando houver), que decidirá qual candidato ocupará a vaga. Os demais serão encaminhados para outra vaga ou aguardarão chamada.

Deve fazer parte desse grupo de trabalho o **Agente de Ação Afirmativa** (ver perfil à pág. 5).

SOBRE A AÇÃO AFIRMATIVA

1) Formar um grupo de trabalho com empreendedores sociais experientes nas diferentes situações de discriminação: racial, social, por deficiência física, sensorial e mental, com o objetivo de apoiar com qualidade a inclusão social.

2) Cada Conselho do Degrau deve identificar os grupos de adolescentes mais vulneráveis, mais ameaçados de exclusão. Caberá ao Agente de Ação afirmativa reverter este processo de marginalização.

3) Identificar entre os empreendedores-educadores (empregadores) os mais aptos a se comprometerem com os processos de inclusão que exigem maior tolerância, disponibilidade e capacidade de enfrentar desafios.

4) Estimular a inclusão deste grupo de jovens em outras atividades de caráter cultural, esportivo e social que acelerem sua convivência na comunidade e facilitem sua pertinência à mesma.

5) Facilitar o trânsito de portadores de deficiências nas ruas e o acesso deles a edifícios, e transporte público deve ser um desafio estimulante para todos os participantes. Algumas adaptações custam pouco e beneficiam muitas pessoas. Vale lembrar, porém, que, muitas vezes, atribuímos barreiras imaginárias aos portadores de deficiências, enxergamos no caminho deles mais obstáculos do que os realmente existentes. Geralmente, este modo de pensar revela falta de familiaridade com as habilidades e competências dos deficientes. Fornecer informações sobre processos de inclusão bem sucedidos pode auxiliar na ação afirmativa. Promover o debate com as lideranças locais da área de construção também é um passo importante. Arquitetos, engenheiros e construtores também

podem colaborar incluindo acessos especiais (rampas, elevadores e banheiros adequados) em seus novos empreendimentos.

- Grupo de promoção de parcerias com ONGs e instituições de ensino profissionalizante

Função: buscar parcerias com instituições de ensino profissionalizante e ONGs capacitadas para ministrar os cursos teóricos, suprimindo a demanda de aprendizagem profissionalizante exigida pela lei 10.097. Criar cadastro de instituições e ONGs, visitá-las, formalizar parceria. Levar material de divulgação do Programa e a Carta de Adesão para ser preenchida e assinada.

O coordenador deve fazer parte deste grupo.

- Grupo de divulgação e comunicação

Função: recomenda-se para este grupo, além dos voluntários interessados de quaisquer áreas, ao menos um profissional de mídia (jornalista, representante de órgãos de comunicação, publicitários etc.). Divulgar o Programa Convivência e Aprendizado no Trabalho junto a empregadores, adolescentes, líderes de ONGs e outros protagonistas importantes para a viabilização do mesmo.

Cuidar da imagem do Programa, buscar parcerias com a mídia local.

- Grupo de apoio e monitoramento

Função: acompanhar e monitorar todo o processo educativo. Apoiar o empregador, o jovem aprendiz e o instrutor. Cuidar para que haja integração entre aulas teóricas e aprendizagem prática. Promover reuniões com instrutores e empregadores-educadores, com o objetivo de orientar a melhor qualidade da profissionalização. Acompanhar e avaliar, por meio de relatório escrito, o desempenho do aprendiz no trabalho, na escola e no curso profissionalizante. Atuar como um facilitador entre o empregador-educador e a instituição de ensino; entre estes últimos, a família e a escola do jovem aprendiz.

3. PASSO A PASSO

- A implantação do Conselho do Degrau é imediata. A convocação para as reuniões seguintes já deve ser o primeiro ato divulgador da iniciativa. Recomenda-se que, após o encontro regional, já se marque, para dali a uma semana ou 15 dias, a reunião seguinte, em que se elegerá o Coordenador, serão escolhidos os voluntários de cada grupo de trabalho, será definido o Plano de Ação e estabelecido um cronograma para a viabilização do mesmo.

O Plano de Ação é o detalhamento das atividades a serem desenvol-

vidas pelos diversos grupos de trabalho, organizadas em um cronograma a ser cumprido por cada grupo.

- É necessário elaborar um Regimento do Conselho, para definir as relações internas de poder e de circulação de informação. O Regimento deve incluir mecanismos que permitam que todos possam manifestar suas opiniões e apresentar propostas. Deve estabelecer a duração dos mandatos do Coordenador e dos grupos. Também constará do Regimento o local de funcionamento do Conselho, o modo de obter recursos para o funcionamento do mesmo, bem como para a viabilização do curso teórico, entre outras deliberações. (Ver exemplo de Regimento à pág. ...)

- A escolha dos voluntários deve ser a mais rápida e democrática possível, de preferência atendendo as recomendações de perfis sugeridos para as tarefas específicas. Porém, todos, independentemente de habilidades específicas, podem contribuir. O Conselho do Degrau deve identificar um modo de participação para todos os interessados. A melhor maneira é deixar as pessoas se voluntariarem e escolherem a função com que mais se identifiquem e em que se sintam capazes de atuar.

Importância do papel do voluntário numa sociedade inclusiva: trabalho voluntário, sem remuneração, é comprometimento e entrega; é via de mão dupla, em que se dá e se recebe ao mesmo tempo; troca-se conhecimento e dedicação pela oportunidade de aprender coisas novas e conhecer pessoas; é contato humano e satisfação; é espírito de iniciativa e trabalho em equipe; é ter o prazer de se sentir útil.

- Entregar a cada voluntário a “Carta de Adesão do Conselheiro Voluntário”, que deve ser preenchida, assinada e devolvida ao Coordenador.

- Caberá ao Conselho do Degrau obter os recursos materiais e humanos tanto para o seu pleno funcionamento (espaço, equipamentos, funcionários etc.) quanto para a viabilização do curso teórico. Sempre que possível, deve utilizar as estruturas já existentes.

- Criar cadastro de e-mail e mala direta via correio para divulgação do Programa; distribuir material de divulgação em escolas e empresas, entre outras estratégias.

- Criar formas de comunicação entre Conselho e comunidade: boletins, plenárias abertas a moradores, espaço de divulgação na mídia local e nas organizações que apoiem o Programa.

- Caso os conselheiros sintam necessidade de elaborar cartão de apresentação, este deve ser definido pelo próprio Conselho do Degrau. Para tanto, as referências são as organizações apoiadoras locais, que

devem ser consultadas e autorizar formalmente qualquer citação de sua imagem ou logotipo. Visto que os participantes dos Conselhos são lideranças da comunidade, é bem provável que cartões de apresentação sejam dispensáveis. Para mais esclarecimentos sobre esse assunto, consultar Secretaria Executiva do Programa.

EXEMPLO DE REGIMENTO INTERNO DO CONSELHO DO DEGRAU DO PROGRAMA DE CONVIVÊNCIA E APRENDIZADO NO TRABALHO

Artigo 1º Cada Conselho do Degrau será composto por um número indeterminado de Conselheiros, entre representantes das partes aliadas (Federação das Associações Comerciais do Estado de São Paulo - Associação Comercial de São Paulo - Rede Brasileira de Entidades Assistenciais Filantrópicas) e representantes da sociedade civil.

Parágrafo primeiro: A substituição definitiva ou provisória de qualquer um dos Conselheiros poderá ser feita pela simples comunicação da diretoria das instituições parceiras a que representavam, ou das organizações da sociedade civil pelas quais foram indicados, e deverá ser lavrada em ata.

Parágrafo segundo: O Conselho do Degrau deverá se organizar nos seguintes grupos de atividades: Grupo de captação de vagas junto às empresas; Grupo de inscrição e colocação de adolescentes; Grupo de promoção de parcerias com ONGs e instituições de ensino profissionalizante; Grupo de divulgação e comunicação; Grupo de apoio e monitoramento.

Artigo 2º Os membros do Conselho elegerão um Coordenador e um Secretário que exercerão seus cargos pelo período de (ano, meses) .

a) Compete ao Coordenador:

- implantar o Conselho;
- coordenar os grupos de atividades;
- estabelecer metas conjuntas com os demais Conselhos da mesma região do Estado;
- definir com os demais conselheiros um plano de ação com seu

respectivo cronograma de atividades;

- informar a Secretaria Executiva do Degrau sobre as ações realizadas pelo Conselho.

b) Compete ao Secretário:

- apoiar o trabalho do Coordenador;
- substituir o Coordenador nas suas ausências e nomear um secretário interino entre os presentes;
- convocar as reuniões do Conselho;
- redigir as atas;
- redigir e distribuir informativos sobre as deliberações do Conselho e o andamento das atividades do programa da região.

Artigo 3º Compete ao Conselho do Degrau:

I - aprovar o plano de trabalho contendo as responsabilidades, objetos, prazos, locais, recursos, cronogramas e processos de avaliação das ações a serem realizadas.

II - aprovar, coordenar, acompanhar e monitorar as atividades realizadas pela entidades conveniadas durante a execução do Programa de Convivência e Aprendizado no Trabalho.

III - buscar parcerias entre empresas capazes de disponibilizar vagas e organizações da sociedade civil capacitadas para ministrar os cursos teóricos, visando a plena realização dos objetivos a que se propõe o Programa de Convivência e Aprendizado no Trabalho.

IV - representar e divulgar o Programa de Convivência e Aprendizado no Trabalho onde julgar adequado para o bom andamento das atividades e consecução das metas do Programa.

V - proceder ao levantamento e elaborar um cadastro das vagas existentes na região, bem como de jovens aptos a condição de aprendizes, executar e sistematizar o processo de inscrições; monitorar o processo de colocação dos aprendizes nas vagas disponibilizadas pelas empresas conveniadas.

VI - definir um agente de ação afirmativa para cada região, que deverá: organizar, supervisionar, e orientar o processo de inserção de jovens portadores de deficiência, ou vulnerabilizados por qualquer tipo de discriminação, no processo de aprendizagem no trabalho; oferecer apoio técnico; atuar como agente facilitador junto a família dos adolescentes; monitorar e avaliar o processo de inserção desses jovens.

VII - oferecer às empresas e entidades convenientes orientação escrita e a distância;

VIII - disponibilizar relatórios de acompanhamento contendo dados quantitativos e qualitativos sobre as experiências desenvolvi-

das no Programa de Convivência e Aprendizado no Trabalho;

IX - avaliar a aplicação do Programa de Convivência e Aprendizado no Trabalho;

X - notificar as empresas e entidades convenientes sobre a cessação de suas responsabilidades técnicas ou legais, sempre que identifique violação dos princípios que norteiam o Programa de Convivência e Aprendizado no Trabalho.

XI - deliberar sobre os assuntos relevantes para o Programa em nível local.

Artigo 4º As reuniões ordinárias do Conselho do Degrau ocorrerão (mensal, quinzenal, semanal) , toda (dia da semana, do mês), às (horas), na (local).

Artigo 5º As Reuniões do Conselho do Degrau realizar-se-ão extraordinariamente mediante solicitação dirigida ao Secretário por qualquer um dos Conselheiros, e da convocação deverá constar a pauta dos temas a serem discutidos.

Parágrafo único: As convocações dar-se-ão por meio de notificação enviada pelo correio, ou por fax, ou por e-mail, sempre com antecedência mínima de 48 horas.

Artigo 6º Qualquer reunião do Conselho se instalará com a presença de pelo menos 4 (quatro) dos Conselheiros, desde que presentes o Coordenador e/ou o Secretário, e pelo menos 2 (dois) Conselheiros Representantes das partes aliadas.

Parágrafo único: As deliberações sempre serão tomadas pela maioria simples do votos dos Conselheiros presentes.

Artigo 7º As Reuniões do Conselho serão reduzidas a termo pelo Secretário e lavradas em Livro de Ata especialmente aberto para esse fim. Caberá também aos Secretário providenciar a circulação de um informativo dando ciência a todos os membros do Conselho sobre os temas discutidos e as deliberações tomadas em cada reunião.

Orientação Técnica: Ministério do Trabalho e Emprego – Vera Olímpia Gonçalves e Margarida Cardoso. Agradecemos também a colaboração de Roseli Piovezan, Marília de Oliveira Silva, Edenilson Campos Mendes, Maria de Lourdes Moure e Terezinha Gomes D’Angelo.

Agradecimentos especiais a Ricardo Tadeu Marques da Fonseca, do Ministério Público do Trabalho.

Projeto e concepção: Cenise Montevicente – Oficina de Idéias e Marketing Cultural Ltda.

E-mail: odisp@sti.com.br

Texto e revisão: Lena Texto S/C Ltda.

Projeto gráfico: Neuronía Design

M O V I M E N T O

DEGRAU

Desenvolvimento e Geração de Redes

Secretaria Executiva:

Endereço: rua Romilda Margarida Gabriel, 95 • Itaim Bibi
São Paulo • SP • CEP 04530-090

Tel.: 11 3168-0159

Site: www.degrau.org.br

E-mail: secretariaexecutiva@degrau.org.br

O Movimento Degrau procura desenvolver e integrar redes já existentes do segundo e terceiro setores, congregando suas lideranças, profissionais e voluntários em torno de valores que se expressam no compartilhamento de ações e conhecimentos. Reconhece e integra iniciativas existentes em prol de uma sociedade inclusiva. O Programa Convivência e Aprendizado no Trabalho é o primeiro empreendimento social do Movimento.

CONSELHO GESTOR

Presidente

Alencar Burti (Presidente da Associação Comercial de São Paulo e Federação das Associações Comerciais do Estado de São Paulo – FACESP)

Conselheiros

Adilson José Joaquim Pereira (Vice-Presidente da USE – União das Sociedades Espíritas de São Paulo) • Arno Kilmar (Diretor da Federação Brasileira das Associações Cristãs de Moços) • Carlos José de Lima Castro (Presidente do Sescon – SP Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis, de Assessoramento) • Clodoaldo de Lima Leite (Presidente do Conselho Estadual de Assistência Social – CONSEAS e Membro do Conselho Executivo da FEASA – Federação das Entidades Assistenciais de Santo André) • Daniel Machado de Campos (Membro do Conselho Superior da ACSP) • Décio Goldfarb (Presidente da AACD – Associação de Assistência à Criança Deficiente) • Dorina de Gouveia Nowill (Diretora Presidente da Fundação Dorina Nowill para Cegos) • Eduardo de Barros Pimentel (Presidente da Fundação de Rotarianos de São Paulo) • Élvio Aliprandi (Membro do Conselho Superior da ACSP) • Francisco José de Toledo (Presidente da ABIPEME - Associação Brasileira dos Institutos de Pesquisa de Mercado) • Francisco Teruel Lopes (Presidente da Associação Comercial Industrial de Osasco) • Guilherme Afif Domingos (Membro do Conselho Superior da ACSP Presidente Emérito da CACB Confederação das Associações Comerciais do Brasil) • Braz José de Araujo (Coordenador do Núcleo de Política e Estratégias da USP) • João Luiz Augusto da Silveira (Presidente da Ação Social Gonçalves Ledo) • Lincoln da Cunha Pereira (Membro do Conselho Superior da ACSP) • Luiz Carlos Merege (Coordenador do Centro de Estudos do 3º Setor da FGV) • Luiz Gonzaga Bertelli (Presidente do CIEE – Centro de Integração Empresa Escola) • Marcos Antônio Gonçalves (Presidente da AVAPE – Associação para Valorização e Promoção de Excepcionais) • Marcos Athias Neto (Diretor Executivo da CARE-BRASIL) • Milú Vilela (Presidente do Centro de Voluntariado de São Paulo) • Natan Berger (Presidente da FISESP – Federação Israelita do Estado de São Paulo) • Osório Henrique Furlan (Membro do Conselho Superior da ACSP) • Paulo Machado de Carvalho Neto (Presidente da ABERT – Associação Brasileira de Emissoras de Rádio e Televisão) • Renato Ferrari (Membro do Conselho Superior da Associação Comercial SP) • Ricardo Marques da Fonseca (Procurador Chefe da Procuradoria Regional do Trabalho da 15ª Região – Campinas) • Roberto Quiroga Mosqueira (Escritório Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Júnior e Quiroga Advogados) • Rogério Pinto Coelho Amato (Presidente da REBRAF – Rede Brasileira de Entidades Assistenciais Filantrópicas) • Romeu Trussardi Filho (Membro do Conselho Superior da ACSP) • Waldemar de Oliveira Verdi (Vice Presidente da Associação Comercial de São Paulo)



FACESP
Federação das
Associações Comerciais
do Estado de São Paulo



ACSP
Associação Comercial
de São Paulo



REBRAF
Rede Brasileira de
Entidades Assistenciais
Filantrópicas

**Programa Convivência e
Aprendizado no Trabalho**

Manual de
ORIENTAÇÕES GERAIS

M O V I M E N T O

DEGRAU

Desenvolvimento e Geração de Redes