

- **Movimento de oposição entre territorialização, descentralização e gestão central** - o movimento “sanfona de responsabilidades” foi ampliado pelo efeito territorialização, provocada pela descentralização administrativa iniciada por Faria Lima ao final de 1965, com a instalação das Administrações Regionais –**AR’s**. Essa nova frente de trabalho nominada Equipamentos Sociais, foi instalada nas Regionais, convocando assistentes sociais concursados para nelas atuarem. Essa gestão territorializada e desejosa de descentralização da SEBES – Secretaria do Bem-Estar Social gerou dificuldades de coesão entre a gestão Central e a Regional por quase 10 anos e culminou com a extinção da SEBES sendo substituída pela COBES - Coordenadoria de Bem Estar Social, a qual se subordinaram as unidades regionais como SURSS - Supervisões Regionais de Serviço Social. Daí por diante, a cada gestão, ocorreram mutações organizacionais em duas direções. Uma foi ser, ou não, órgão do primeiro escalão de gestão como Secretaria, ou do segundo, como Coordenadoria, outra quanto ao número de unidades regionais e de sua forma de vinculação à unidade central direta ou por meio das Subprefeituras;
- **Dualismo de responsabilidades e de respostas decorrente do processo de gestão direto e mediado por organizações da sociedade civil** – a presença da gestão direta e por conveniamento com organizações da sociedade civil na produção de serviços continuados, foi sempre uma marca desse órgão. De início as creches municipais eram geridas por organizações sociais. Durante os primeiros 15 anos de CASMU e DSS, a produção de capacitações por meio de cursos de adestramento rápido de mão-de-obra e de educação de base eram realizadas nas organizações. As atenções habitacionais da SEBES foram realizadas por equipes próprias deslocadas no campo. As atenções para a colocação no mercado de trabalho por meio de alguns Núcleos instalados em pontos estratégico da cidade e operados por equipe própria. As creches passaram a combinar gestão direta e por dois tipos de convênios de gestão indireta (prédio municipal próprio ou alugado) e privados (prédio privado com contrato de vagas). Após o encerramento dos programas habitacionais e os da área de trabalho, só restaram as creches como gestão direta até o início dos anos 90, quando a prefeita Luiza Erundina instalou Centros de Convivência de caráter intergeracional (dos 6 aos 80 anos).

O conjunto desses movimentos duais na trajetória do órgão traz marcas em seu corpo funcional que atravessa décadas no tempo regular de exercício. As