



ORGANIZADOR

Osmar Rufino Braga

**PLANEJAMENTO
E GESTÃO
EDUCACIONAL
NOS ESPAÇOS
FORMAIS
E NÃO FORMAIS
DE EDUCAÇÃO**

relatos de experiências
e recortes de análise



ORGANIZADOR

Osmar Rufino Braga

**PLANEJAMENTO
E GESTÃO
EDUCACIONAL
NOS ESPAÇOS
FORMAIS
E NÃO FORMAIS
DE EDUCAÇÃO**

relatos de experiências
e recortes de análise

| São Paulo | 2023 |



DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)

P712

Planejamento e gestão educacional nos espaços formais e não formais de educação: relatos de experiências e recortes de análise / Organização Osmar Rufino Braga. – São Paulo: Pimenta Cultural, 2023.

Livro em PDF

ISBN 978-65-5939-868-3

DOI 10.31560/pimentacultural/2023.98683

1. Relato de experiência. 2. Planejamento educacional. 3. Gestão educacional. 4. Sistematização de experiência. 5. Planejamento e administração educacional. I. Braga, Osmar Rufino (Org.). II. Título.

CDD: 371.2

Índice para catálogo sistemático:

I. Gestão educacional

Simone Sales - Bibliotecária - CRB: ES-000814/0

Copyright © Pimenta Cultural, alguns direitos reservados.

Copyright do texto © 2023 os autores e as autoras.

Copyright da edição © 2023 Pimenta Cultural.

Esta obra é licenciada por uma Licença Creative Commons:

Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional - (CC BY-NC-ND 4.0).

Os termos desta licença estão disponíveis em:

<<https://creativecommons.org/licenses/>>.

Direitos para esta edição cedidos à Pimenta Cultural.

O conteúdo publicado não representa a posição oficial da Pimenta Cultural.

Direção editorial	Patricia Bieging Raul Inácio Busarello
Editora executiva	Patricia Bieging
Coordenadora editorial	Landressa Rita Schiefelbein
Assistente editorial	Bianca Bieging
Estagiária	Júlia Marra Torres
Diretor de criação	Raul Inácio Busarello
Assistente de arte	Naiara Von Groll
Edição eletrônica	Andressa Karina Voltolini
Imagens da capa	Kjpargeter, 8photo - Freepik.com
Tipografias	Acumin, Gobold, Belarius
Revisão	Osmar Rufino Braga Alessandra Masullo
Organizador	Osmar Rufino Braga

PIMENTA CULTURAL
São Paulo • SP
+55 (11) 96766 2200
livro@pimentacultural.com
www.pimentacultural.com



CONSELHO EDITORIAL CIENTÍFICO

Doutores e Doutoradas

Adilson Cristiano Habowski

Universidade La Salle, Brasil

Adriana Flávia Neu

Universidade Federal de Santa Maria, Brasil

Adriana Regina Vettorazzi Schmitt

Instituto Federal de Santa Catarina, Brasil

Aguimario Pimentel Silva

Instituto Federal de Alagoas, Brasil

Alaim Passos Bispo

Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil

Alaim Souza Neto

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

Alessandra Knoll

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

Alessandra Regina Müller Germani

Universidade Federal de Santa Maria, Brasil

Aline Corso

Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Brasil

Aline Wendpap Nunes de Siqueira

Universidade Federal de Mato Grosso, Brasil

Ana Rosângela Colares Lavand

Universidade Federal do Pará, Brasil

André Gobbo

Universidade Federal da Paraíba, Brasil

Andressa Wiebusch

Universidade Federal de Santa Maria, Brasil

Andreza Regina Lopes da Silva

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

Angela Maria Farah

Universidade de São Paulo, Brasil

Anísio Batista Pereira

Universidade Federal de Uberlândia, Brasil

Antonio Edson Alves da Silva

Universidade Estadual do Ceará, Brasil

Antonio Henrique Coutelo de Moraes

Universidade Federal de Rondonópolis, Brasil

Arthur Vianna Ferreira

Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Brasil

Ary Albuquerque Cavalcanti Junior

Universidade Federal de Mato Grosso, Brasil

Asterlindo Bandeira de Oliveira Júnior

Universidade Federal da Bahia, Brasil

Bárbara Amaral da Silva

Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil

Bernadette Beber

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

Bruna Carolina de Lima Siqueira dos Santos

Universidade do Vale do Itajaí, Brasil

Bruno Rafael Silva Nogueira Barbosa

Universidade Federal da Paraíba, Brasil

Caio Cesar Portella Santos

Instituto Municipal de Ensino Superior de São Manuel, Brasil

Carla Wanessa do Amaral Caffagni

Universidade de São Paulo, Brasil

Carlos Adriano Martins

Universidade Cruzeiro do Sul, Brasil

Carlos Jordan Lapa Alves

Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, Brasil

Caroline Chioquetta Lorenset

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

Cássio Michel dos Santos Camargo

Universidade Federal do Rio Grande do Sul-Faced, Brasil

Christiano Martino Otero Avila

Universidade Federal de Pelotas, Brasil

Cláudia Samuel Kessler

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil

Cristiana Barcelos da Silva.

Universidade do Estado de Minas Gerais, Brasil

Cristiane Silva Fontes

Universidade Federal de Minas Gerais, Brasil

Daniela Susana Segre Guertzenstein

Universidade de São Paulo, Brasil

Daniele Cristine Rodrigues

Universidade de São Paulo, Brasil

Dayse Centurion da Silva

Universidade Anhanguera, Brasil

Dayse Sampaio Lopes Borges
Universidade Estadual do Norte Fluminense Darcy Ribeiro, Brasil

Diego Pizarro
Instituto Federal de Brasília, Brasil

Dorama de Miranda Carvalho
Escola Superior de Propaganda e Marketing, Brasil

Edson da Silva
Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Brasil

Elena Maria Mallmann
Universidade Federal de Santa Maria, Brasil

Eleonora das Neves Simões
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil

Eliane Silva Souza
Universidade do Estado da Bahia, Brasil

Elvira Rodrigues de Santana
Universidade Federal da Bahia, Brasil

Éverly Pegoraro
Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil

Fábio Santos de Andrade
Universidade Federal de Mato Grosso, Brasil

Fabrcia Lopes Pinheiro
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Brasil

Felipe Henrique Monteiro Oliveira
Universidade Federal da Bahia, Brasil

Fernando Vieira da Cruz
Universidade Estadual de Campinas, Brasil

Gabriella Eldereti Machado
Universidade Federal de Santa Maria, Brasil

Germano Ehlert Pollnow
Universidade Federal de Pelotas, Brasil

Geymeesson Brito da Silva
Universidade Federal de Pernambuco, Brasil

Giovanna Ofretorio de Oliveira Martin Franchi
Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

Handherson Leylton Costa Damasceno
Universidade Federal da Bahia, Brasil

Hebert Elias Lobo Sosa
Universidad de Los Andes, Venezuela

Helciclever Barros da Silva Sales
*Instituto Nacional de Estudos
e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, Brasil*

Helena Azevedo Paulo de Almeida
Universidade Federal de Ouro Preto, Brasil

Hendy Barbosa Santos
Faculdade de Artes do Paraná, Brasil

Humberto Costa
Universidade Federal do Paraná, Brasil

Igor Alexandre Barcelos Graciano Borges
Universidade de Brasília, Brasil

Inara Antunes Vieira Willerding
Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

Ivan Farias Barreto
Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil

Jaziel Vasconcelos Dorneles
Universidade de Coimbra, Portugal

Jean Carlos Gonçalves
Universidade Federal do Paraná, Brasil

Jocimara Rodrigues de Sousa
Universidade de São Paulo, Brasil

Joelson Alves Onofre
Universidade Estadual de Santa Cruz, Brasil

Jónata Ferreira de Moura
Universidade São Francisco, Brasil

Jorge Eschriqui Vieira Pinto
Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Brasil

Jorge Luís de Oliveira Pinto Filho
Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil

Juliana de Oliveira Vicentini
Universidade de São Paulo, Brasil

Julierme Sebastião Morais Souza
Universidade Federal de Uberlândia, Brasil

Junior César Ferreira de Castro
Universidade de Brasília, Brasil

Katia Bruginski Mulik
Universidade de São Paulo, Brasil

Laionel Vieira da Silva
Universidade Federal da Paraíba, Brasil

Leonardo Pinheiro Mozdzenski
Universidade Federal de Pernambuco, Brasil

Lucila Romano Tragtenberg
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Brasil

Lucimara Rett
Universidade Metodista de São Paulo, Brasil

Manoel Augusto Polastreli Barbosa
Universidade Federal do Espírito Santo, Brasil

Marcelo Nicomedes dos Reis Silva Filho
Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Brasil

Marcio Bernardino Sirino
Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro, Brasil

Marcos Pereira dos Santos
Universidade Internacional Iberoamericana del Mexico, México

Marcos Uzel Pereira da Silva
Universidade Federal da Bahia, Brasil

Maria Aparecida da Silva Santandel
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Brasil

Maria Cristina Giorgi
*Centro Federal de Educação Tecnológica
Celso Suckow da Fonseca, Brasil*

Maria Edith Maroca de Avelar
Universidade Federal de Ouro Preto, Brasil

Marina Bezerra da Silva
Instituto Federal do Piauí, Brasil

Mauricio José de Souza Neto
Universidade Federal da Bahia, Brasil

Michele Marcelo Silva Bortolai
Universidade de São Paulo, Brasil

Mônica Tavares Orsini
Universidade Federal do Rio de Janeiro, Brasil

Nara Oliveira Salles
Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Brasil

Neli Maria Mengalli
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Brasil

Patricia Biegging
Universidade de São Paulo, Brasil

Patricia Flavia Mota
Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Brasil

Raul Inácio Busarello
Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

Raymundo Carlos Machado Ferreira Filho
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil

Roberta Rodrigues Ponciano
Universidade Federal de Uberlândia, Brasil

Robson Teles Gomes
Universidade Católica de Pernambuco, Brasil

Rodiney Marcelo Braga dos Santos
Universidade Federal de Roraima, Brasil

Rodrigo Amancio de Assis
Universidade Federal de Mato Grosso, Brasil

Rodrigo Sarruge Molina
Universidade Federal do Espírito Santo, Brasil

Rogério Rauber
Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Brasil

Rosane de Fatima Antunes Obregon
Universidade Federal do Maranhão, Brasil

Samuel André Pompeo
Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Brasil

Sebastião Silva Soares
Universidade Federal do Tocantins, Brasil

Silmar José Spinardi Franchi
Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

Simone Alves de Carvalho
Universidade de São Paulo, Brasil

Simoni Urnau Bonfiglio
Universidade Federal da Paraíba, Brasil

Stela Maris Vaucher Farias
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil

Tadeu João Ribeiro Baptista
Universidade Federal do Rio Grande do Norte

Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno
Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Brasil

Taíza da Silva Gama
Universidade de São Paulo, Brasil

Tania Micheline Miorando
Universidade Federal de Santa Maria, Brasil

Tarcísio Vanzin
Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

Tascieli Feltrin
Universidade Federal de Santa Maria, Brasil

Tayson Ribeiro Teles
Universidade Federal do Acre, Brasil

Thiago Barbosa Soares
Universidade Federal do Tocantins, Brasil

Thiago Camargo Iwamoto
Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Brasil

Thiago Medeiros Barros
Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil

Tiago Mendes de Oliveira
Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, Brasil

Vanessa Elisabete Raue Rodrigues
Universidade Estadual de Ponta Grossa, Brasil

Vania Ribas Ulbricht
Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

Wellington Furtado Ramos
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Brasil

Wellton da Silva de Fatima
Instituto Federal de Alagoas, Brasil

Yan Masetto Nicolai
Universidade Federal de São Carlos, Brasil

PARECERISTAS E REVISORES(AS) POR PARES

Avaliadores e avaliadoras Ad-Hoc

Alessandra Figueiró Thornton
Universidade Luterana do Brasil, Brasil

Alexandre João Appio
Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Brasil

Bianka de Abreu Severo
Universidade Federal de Santa Maria, Brasil

Carlos Eduardo Damian Leite
Universidade de São Paulo, Brasil

Catarina Prestes de Carvalho
Instituto Federal Sul-Rio-Grandense, Brasil

Elisiene Borges Leal
Universidade Federal do Piauí, Brasil

Elizabeth de Paula Pacheco
Universidade Federal de Uberlândia, Brasil

Elton Simomukay
Universidade Estadual de Ponta Grossa, Brasil

Francisco Geová Goveia Silva Júnior
Universidade Potiguar, Brasil

Indiamaris Pereira
Universidade do Vale do Itajaí, Brasil

Jacqueline de Castro Rimá
Universidade Federal da Paraíba, Brasil

Lucimar Romeu Fernandes
Instituto Politécnico de Bragança, Brasil

Marcos de Souza Machado
Universidade Federal da Bahia, Brasil

Michele de Oliveira Sampaio
Universidade Federal do Espírito Santo, Brasil

Pedro Augusto Paula do Carmo
Universidade Paulista, Brasil

Samara Castro da Silva
Universidade de Caxias do Sul, Brasil

Thais Karina Souza do Nascimento
Instituto de Ciências das Artes, Brasil

Viviane Gil da Silva Oliveira
Universidade Federal do Amazonas, Brasil

Weyber Rodrigues de Souza
Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Brasil

William Roslindo Paranhos
Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil

Parecer e revisão por pares

Os textos que compõem esta obra foram submetidos para avaliação do Conselho Editorial da Pimenta Cultural, bem como revisados por pares, sendo indicados para a publicação.

APRESENTAÇÃO

A sociedade recebe, nesta tessitura coletiva, um conjunto de trabalhos, construído desde um mergulho investigativo nos territórios escolares e não escolares, com a finalidade de construir um olhar sobre as questões político-pedagógicas e de gestão que atravessam a área do planejamento educacional, considerando suas relações com os processos de ensino e aprendizagem, bem como com as demandas e os desafios educativos de projetos sociais que atuam na esfera da educação na relação com a escola pública.

Trata-se de um olhar reflexivo e analítico de estudantes do Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Delta do Parnaíba, desde seus estudos, reflexões, observações e sistematizações das práticas e experiências pedagógicas em planejamento e administração educacional, processos vivenciados na Componente Curricular “Práticas em Planejamento e Administração Educacional”, desenvolvido no primeiro semestre de 2022.

É consenso entre os autores e autoras da área, que o planejamento educacional constitui um dos temas mais complexos no âmbito da gestão e da organização da educação pública. Do mesmo modo, é sabido que o planejamento, ao longo da trajetória da educação brasileira, assumiu um perfil fundamentalmente burocrático e de controle do trabalho, tanto na esfera das organizações dos sistemas de ensino quanto no interior das escolas públicas.

Podemos dizer que, no contexto contemporâneo da gestão educacional, o planejamento constitui um dos grandes desafios, considerando a ambiência de mudanças que ocorrem no mundo e nas relações existentes na sociedade, marcada pela perspectiva liberal-capitalista, que toma a educação como um bem econômico, onde o papel esperado da escola está relacionado ao atendimento das



demandas econômico-produtivas do capitalismo. Essa ótica mercadológica considera a educação pela sua capacidade de contribuição para elevar a competitividade do país, no contexto da globalização da economia. Por esse viés, a escola é vista como um instrumento de qualificação da força de trabalho e de preparação de consumidores e consumidoras na sociedade, onde a gestão, seu planejamento e organização são vistos como mecanismos a serviço do projeto econômico hegemônico de mercado. Essa configuração, convém lembrar, é decorrente das tensões e contradições advindas desde os anos de 1990, quando as políticas educacionais, passaram a assumir uma perspectiva mais gerencial e de qualidade total, ancorada na pedagogia da concorrência, dos resultados e produtividade (OLIVEIRA, 2015).

As tensões e contradições se atualizaram no século XXI e se colocam com muita força no cenário educacional atual, onde constatamos que áreas como a avaliação, financiamento, currículo, gestão e planejamento configuram-se dentro do domínio e da lógica do projeto mercadológico e empresarial que focaliza o desenvolvimento das competências e de capacidades individuais, com predomínio dos princípios, valores e técnicas das empresas privadas e onde o sistema e o trabalho escolar quase não conseguem romper o círculo da eficiência, produtividade, controle e do desempenho, considerados como centrais na visão das políticas neoliberais. Neste século, vivemos ainda essas situações, mas também as lutas pelo resgate, defesa e construção de políticas públicas voltadas para a gestão e planejamento democrático na área da educação.

Os trabalhos, organizados nesta coletânea, se situam, pois, neste contexto de contradições, mudanças e resistências, e abordam experiências de práticas em planejamento e administração educacional, a partir da metodologia do relato de experiências, considerado por muitos autores e autoras, a exemplo de Drezza (2007), Fortunato (2018) e Nascimento (2016), entre outros e outras, em sua essência, como método de produção de conhecimento educacional. Esses e outros autores, outras autoras, defendem que o relato de experiências

(1) seja qualificado como método de pesquisa, (2) que seus resultados sejam incorporados no rol de saberes da educação e (3) que se apresente como uma receita completa, a partir da qual outros educadores consigam divisar formas de educar, contextualizando suas ações (FORTUNATO, 2018, p. 39).

No componente curricular a que acima nos referimos, buscamos mergulhar no contexto escolar e não escolar das práticas pedagógicas e educativas, movidos e movidas pelo olhar investigativo, para, pelas experiências, conhecer as práticas, buscar significados das interações e contextos que elas envolvem, num movimento experiencial reflexivo, onde somos afetados e afetadas por essas experiências e nos percebemos como sujeitos aprendentes, desenvolvendo nossa sensibilidade perceptiva do fenômeno educativo. Aprender a observar, a perceber e analisar o fenômeno educativo imerso nas práticas pedagógicas e educativas é uma experiência formativa sem igual.

Os temas, apresentados no formato de capítulos, são semelhantes, mas sempre com foco no planejamento e na administração educacional, através dos quais os graduandos e graduandas fazem a experiência do observar, perceber e analisar as práticas nos âmbitos em questão, ora destacando como se processa e trabalha a dimensão do planejamento na esfera formal e não formal da educação, seus fundamentos, metas, como o planejamento e a gestão enfrentam as demandas escolares e não escolares, e como contribuem para o fortalecimento do ensino e da aprendizagem e para o desenvolvimento comunitário, considerando as experiências das instituições que atuam com a educação não formal.

Alertamos ao leitor e a leitora que acolha esta coletânea na perspectiva da vivência e da experiência reflexiva do observar, perceber, apreender e aprender a analisar os contextos e as práticas educativas que seus autores e autoras buscam compartilhar. É nesta experiência que vamos trabalhando e contribuindo com a construção do educador pesquisador e da educadora pesquisadora.

Esperamos que este esforço e as reflexões apresentadas nesta coletânea instiguem outras iniciativas e que assim possamos avançar na compreensão de que um dos saberes fundamentais para a apropriação do exercício da docência seria aprender pela própria experiência. Boa leitura!

Osmar Rufino Braga

Organizador

REFERÊNCIAS

DREZZA, Eduardo. José. **Inclusão no Ensino Superior**: relato de experiência sobre uma política de inclusão na Universidade Cidade de São Paulo. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Cidade de São Paulo, 2007.

FORTUNATO, Ivan. O relato de experiência como método de pesquisa educacional. *In*: FORTUNATO, Ivan. **Método(s) de Pesquisa em Educação** / Ivan Fortunato; Alexandre Shigunov Neto (Org.). – São Paulo: Edições Hipótese, 2018. 100p.

NASCIMENTO, Rosana de Oliveira. (2016) A ferramenta PDDE interativo como indicador de caminhos: relato de experiência em uma escola da rede municipal de São Paulo. FORTUNATO, Ivan; SHIGUNOV NETO, Alexandre. **Método(s) de pesquisa em educação**. São Paulo: Edições Hipótese, 2018. Dissertação (Mestrado em Educação) - Departamento de Educação da Pontifícia Universidade Católica, São Paulo.

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1

Osmar Rufino Braga

Alessandra Sávia da Costa Masullo

Relato e sistematização de experiência:

ferramentas de pesquisa e aprendizagem no contexto

do planejamento e da administração educacional15

CAPÍTULO 2

Fabírcia Marques Santos

Lannara Santos Lira

Maria Camila Tabosa Machado

Maria Joselly Alves de Lima Santos

Planejamento e gestão

na escola municipal Frei Rogério de Milão:

uma análise a partir do PPP.....28

CAPÍTULO 3

Gabriele Sousa Ferreira

Jhenifer Thais da Silva Santos

Leticia Araújo de Oliveira

Milena Almeida Portela

Planejamento e gestão

nos espaços não formais de educação:

a experiência da comunidade terapêutica Monte Morá38

CAPÍTULO 4

Daniele de Araujo Brito

Paula Fernanda Oliveira Carneiro

Rebeca Neves de Araújo

Shara dos Santos Rocha

Planejamento e gestão

no CRAS/CEU das artes:

um olhar a partir do projeto Fazendo Arte.....48

CAPÍTULO 5

Lílian Maria Pereira de Araújo

Maria Vitória Lima Aragão

Thays Silva André

Karoline Fontenele Terto

**Planejamento e trabalho
com projetos na escola:**

uma reflexão sobre o projeto de leitura

da E. M. Dr. Cândido Athayde..... 57

CAPÍTULO 6

Francisco Eudes Sousa

Lucimare Mesquita de Brito

Luís Eduardo de Carvalho Brandão

Maria Yasmin Machado Siqueira

**O papel do planejamento e da gestão
no trabalho educativo, social e cultural**

do Museu do Mar do Delta do Parnaíba (PI)..... 66

CAPÍTULO 7

Aimée Gomes de Pinho

Géssica Maria Almeida de Sousa

Isabele de França Nascimento

Marlene Silva Furtado

**A prática do planejamento
e da administração educacional
na escola pública:**

uma reflexão sobre a experiência

de uma escola de Parnaíba (PI)..... 77

CAPÍTULO 8

Dayanny Maria do Nascimento

Laylla Karen Nunes Sena Oliveira

Linda Merily Marreiro Lustosa

**Planejamento e administração
de projetos não formais de educação:**

a experiência do projeto Nova Vida..... 86

CAPÍTULO 9

Brenda Eduarda Monte Silva
Maria Cleyane Vasconcelos Oliveira
Marina de Castro Santos
Vanessa Miranda dos Santos

**Planejamento, gestão
e organização escolar:**

uma reflexão sobre a experiência
em uma escola da rede municipal de Parnaíba-PI 94

CAPÍTULO 10

Ariel Erik da Costa
Lucas Rafael Costa de Sousa
Natanael Oliveira do Nascimento
Victoria Rachel Almeida Figueredo

Ações e projetos educativos:

o planejamento e a administração
na experiência do CRAS- PI no Céu das Artes..... 104

CAPÍTULO 11

Aline Mendonça dos Santos de Farias
Ana Flávia Sabino Albuquerque
Jessiane dos Santos Reis
Maria Helena Aires Pinto

**O papel do planejamento e da gestão
na função educativa da Biblioteca
Municipal Senador Alberto Silva**

113

Sobre o organizador 122

Sobre as autoras e os autores 123

Índice remissivo 127

1

*Osmar Rufino Braga
Alessandra Sávia da Costa Masullo*

RELATO E SISTEMATIZAÇÃO DE EXPERIÊNCIA:

FERRAMENTAS DE PESQUISA E APRENDIZAGEM
NO CONTEXTO DO PLANEJAMENTO
E DA ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL

INTRODUÇÃO

As experiências são processos históricos e sociais dinâmicos, estão em permanente mudança, movimento e produzem conhecimentos e aprendizagens significativas (JARA, 2011). Esta foi a compreensão, a orientação e a diretriz que perpassou o espírito e as vivências experimentadas no Componente Curricular “Prática em Planejamento e Administração Educacional”, no segundo semestre de 2022, no Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Delta do Parnaíba.

No referido componente, propusemo-nos a conhecer e a analisar criticamente as experiências e as práticas em planejamento nos espaços formais e não formais de educação, a fim de oferecer aos acadêmicos e às acadêmicas amplas vivências no campo do planejamento e da administração educacional, observando processos, práticas e identificando os instrumentos e a dinâmica de trabalho no cotidiano das instituições escolares e não escolares.

Assumimos com Dalto e Farias (2019) que o Relato de Experiência, numa perspectiva epistemológica, com suas singularidades e contextos, é um produto científico, na medida em que vivenciamos um processo de construção teórico-prático, voltado para o refinamento de saberes sobre as práticas e vivências em si, a partir do olhar do sujeito pesquisador num determinado contexto histórico-social; envolve a produção do conhecimento no âmbito da pesquisa qualitativa por meio do trabalho de memória, onde o sujeito implicado busca construir seus direcionamentos, considerando seus repertórios sociais, políticos e culturais, articulando-os com as questões, problemas, efetuando elaborações e reflexões, sistematizando compreensões e conceitos dos seus vividos.

A sistematização, por outro lado, aponta para um processo de organização, classificação, ordenação e análise das experiências, a fim compreender sua lógica e realização em suas dimensões mais

profundas e delas tirar lições, conclusões, materializadas em saberes e soluções, considerando a dinâmica e os contextos em que estão inseridas (JARA, 2011).

Os dois movimentos vivenciados nas atividades do referido componente – o relato e a sistematização de experiências, inserem-se, pois, no contexto da articulação entre teoria e prática, oferecendo aos acadêmicos e às acadêmicas um contato direto com as práticas ligadas aos processos de planejamento e administração organizacional, e com possíveis perspectivas de análise, requerendo a mobilização de conhecimentos teóricos, voltados para a compreensão, explicação e entendimento das realidades que atravessam os contextos e as práticas sociais, políticas, culturais e organizacionais em questão. É Pimenta (2005, p. 26) que nos ensina que o saber docente não é constituído apenas da prática, ele também é fortalecido pelas teorias da educação, tendo esta última grande importância na formação dos docentes e das docentes. Portanto, relatar e sistematizar experiências implica em vivenciar um movimento vivo de articulação da prática com a teoria e desta com a prática.

O presente artigo visa, pois, apresentar e compartilhar o relato e a sistematização de experiências como ferramentas de pesquisa e aprendizagem no contexto do planejamento e da administração educacional, destacando os elementos metodológicos do processo de levantamento, organização, ordenação e análise de práticas, conhecimentos, dados, entre outros aspectos, dessas experiências.

O artigo está organizado em três partes, sendo que na primeira, apresentamos com mais detalhe o que é a experiência no contexto do trabalho de formação; na segunda, buscamos definir e diferenciar o conceito de relato e sistematização de experiência; na terceira parte, discorreremos sobre o modo como realizamos a sistematização da experiência, detalhando o roteiro de referência para o trabalho de campo das equipes envolvidas; a última parte, as considerações finais, apresentamos as conclusões do trabalho.

O QUE É EXPERIÊNCIA

No trabalho com o Componente Prática em Planejamento e Administração Educacional, acima referido, a categoria *experiência* assumiu importância central, visto que nosso trabalho se pautou pelo relato e pela sistematização de experiências. Foi necessário considerar o conceito de experiência, o qual apresentamos agora, com base em autores como Jorge Larossa (2002), Jonh Dewey (2010), Bidima (2002).

Larossa (2002) nos ensina que o termo experiência vem do latim *experiri*, que significa provar, experimentar. Nesse sentido, a experiência é em primeiro momento um encontro ou uma relação com algo que se experimenta, que se prova. O autor esclarece ainda que o radical é *periri*, que se encontra também em *periculum*, perigo; a raiz indoeuropeia é *per*, que nos remete à ideia de travessia. Segundo o mesmo autor, existem, em grego, muitos termos derivados dessa raiz, que também nos levam à noção de travessia, percurso, passagem, como o termo *peirô*, que quer dizer atravessar. Então, a experiência, em Larossa (2002), nos leva a um movimento de encontro, a uma relação em que o sujeito experimenta algo, atravessa algo, vivencia um percurso, uma passagem.

A ideia de experiência como travessia, nos remete também ao autor camaronês Bidima (2002), que nos ensina que a noção de travessia conjuga, de uma só vez, as possibilidades existentes no contexto social e as tendências e motivações subjetivas que empurram os sujeitos para um outro lugar; no percurso (travessia) em direção a outros lugares e a outras pessoas e grupos, vivenciamos diferentes cruzamentos, de forma objetiva e subjetiva, onde alguma coisa de diferente pode advir. O autor arremata ainda que a travessia se ocupa dos devires, o que nos traz a ideia de que experiência é uma travessia, onde experimentamos um tornar-se algo que não sabemos e não adivinhamos; onde vivemos diferentes cruzamentos, encontros e mudanças, para os quais devemos estar abertos e entregues.

O autor Dewey (2010), revela-nos que a experiência é uma força em movimento e que seu valor e importância devem ser medidos com base em *para que e para onde ela se move*; segundo o autor a experiência humana é fundamentalmente social, ou seja, envolve contato e comunicação; possui dois princípios centrais e inseparáveis: interação e continuidade. Inferimos com base nesse autor que a experiência é um movimento que nos coloca em interação com o mundo social e suas variadas dimensões, em contextos específicos e gerais, e parte sempre do que existe e do que se modifica desde as interações e comunicações.

O RELATO E A SISTEMATIZAÇÃO DE EXPERIÊNCIA

Autores, como Ivan Fortunato (2018), informam que o relato de experiência como método de pesquisa não é algo recente nos estudos em educação, ele apareceu em dissertações de mestrado, registradas no Catálogo de Teses & Dissertações da CAPES, desde os anos 1990 (p. ex. OLIVEIRA, 1990; RIBEIRO, 1991; SANDALO, 1995). Nascimento (2016, p. 46), por exemplo, quando fala sobre o relato de experiência, destaca que

além de buscar significados das interações, do contexto e do processo de mudança, se faz necessário o exercício de ressignificar vivências únicas. Exigiu-se continuamente a busca por atribuir novo significado à experiência vivida. Isso corresponde à reinvenção do sujeito no processo.

Como vemos, o relato de experiência aparece como um exercício de ressignificação de vivências e de atribuição de significados para o vivido dos sujeitos, que também se reinventam nesse processo. Implica, assim, na busca de interações e na análise dos elementos que interagem na experiência, a fim de perceber e apropriar-se de seus distintos significados. Esse movimento pode ocorrer

tanto para a análise da própria experiência, como para investigar e analisar experiências vividas por outros sujeitos, grupos e instituições. É Nascimento (2016, p. 46) mesmo que evidencia esse duplo propósito do relato de experiência, num contexto de planejamento e gestão, quando afirma que a

opção por um relato de experiência deve-se ao fato de considerá-lo importante por dois aspectos. O primeiro está na análise da experiência realizada, enquanto participante do processo. O segundo na intenção de colaborar com outras equipes gestoras de diferentes redes de ensino, que pretendem articular [...] ações que apoiem e colaborem para aprimorar suas práticas pedagógicas, administrativas e melhoria dos resultados e processos.

Como vemos, num relato de experiência adentramos em nosso próprio fazer e vivências, buscando os sentidos e significados de nossas buscas, desejos, intenções e ações. Nesse movimento reflexivo e crítico, podemos partilhar nossas descobertas e aprendizagens que indicam elementos importantes para que outros, em situações análogas, possam refletir e encontrar saídas saudáveis para suas próprias circunstâncias e contextos específicos.

O relato de experiência é, pois, um método de pesquisa na área de educação e supõe a discriminação de todo o contexto e de todos os elementos que caracterizam a experiência, entre os quais são destacados, conforme Fortunato (2018) apresenta: *antecedentes* (contexto no qual se prepara para que a experiência possa acontecer); *local*, diz respeito ao contexto onde efetivamente se desenvolvem as ações da experiência que se pretende, ao término, *relatar*; *motivo*, onde se busca explicitar as razões que levaram a estudar ou a realizar a experiência; *agentes*, a definição pormenorizada ou detalhada do sujeito ou grupo sobre o qual a experiência se refere; *envolvidos*, trata-se de qualificar, com propriedade, com quem se está efetivamente trabalhando; *epistemologia da ação*, identificação ou apontamento, com clareza e coerência, dos pilares da prática educativa que irão dar ou dão apoio/suporte a todo o planejamento, à realização das

atividades ou ações desenvolvidas na experiência; *planejamento e execução*, tudo que foi planejado e instrumentos utilizados nas ações implementadas no contexto da experiência em questão; *análise por uma lente teórica*, referências utilizadas antes e depois do encadeamento de atividades previstas e revistas do planejamento.

A sistematização de experiência possui elementos semelhantes ao relato e pode ser entendida, conforme Martinic (1984, p. 10), como

um processo de reflexão que pretende ordenar e organizar o que tem sido a trajetória, os processos, os resultados de um projeto ou experiência, buscando nessa dinâmica, as dimensões que podem explicar o curso que assumiu o trabalho realizado.

Como vemos, a sistematização de experiências não é simplesmente um relato ou uma publicação de uma experiência, é um processo de reflexão crítica de uma experiência concreta, com o intuito de promover processos de aprendizagem. Ela supõe a organização e a ordenação de todos os seus elementos, ou seja, práticas, conhecimentos, ideias, dados, entre outros, elementos esses que podem estar dispersos, fragmentados ou desordenados.

Para Oscar Jara (2006, p. 10), a “sistematização é aquela interpretação crítica de uma ou várias experiências que [...] descobre ou explicita a lógica do processo vivido, os fatores que intervieram no dito processo, como se relacionaram entre si e porque o fizeram desse modo”. Vemos, segundo esse autor, que a sistematização implica um processo analítico e crítico de tudo que contribuiu ou contribui para que a experiência assuma determinada configuração, em termos de sentido e significado para os sujeitos envolvidos, no contexto em que é desenvolvida ou vivida.

Considerando as definições apresentadas, a sistematização tem como objetivo “facilitar que os atores dos processos de planejamento, gestão e desenvolvimento se envolvam em processos de aprendizagem e de geração de novos conhecimentos, a partir

das experiências, dados e informações anteriormente dispersos, de forma que se desenvolva sua capacidade para tomar melhores decisões, cada dia com crescente autonomia. Vemos assim que a sistematização valoriza os sujeitos em ação, seu contexto, buscas, práticas, erros e acertos, num movimento vivo de produção de conhecimento compartilhado.

Numa sistematização de experiência é muito importante que se escolha um eixo central, em torno do qual deve ser realizada a sistematização. Esse eixo tem a ver com a questão que vai ser apreciada ou analisada, ou com aquilo que atravessa e afeta toda as ações que sujeitos realizam ou nas quais estão diretamente envolvidos. Esse eixo central é importante na análise da experiência, e ele estabelece o foco dessa análise, sem, evidentemente, esquecer o conjunto dos elementos da experiência e de seu contexto social.

COMO SISTEMATIZAR UMA EXPERIÊNCIA: ELEMENTOS DE UM ROTEIRO

No trabalho de levantamento e análise de experiência no campo do planejamento e da gestão educacional, vivenciado no componente curricular já mencionado, adotamos, com as devidas adaptações a proposta de sistematização apresentada por Oscar Jara Holliday (2006), o qual organiza o processo de sistematização em cinco tempos, incluindo: *o ponto de partida* (reunir os atores envolvidos na experiência e ter os registros da experiência - juntar os dados); *as perguntas iniciais* (busca-se definir para que queremos sistematizar, que experiência queremos ou vamos sistematizar, os aspectos centrais da experiência que interessam analisar); a *recuperação do processo vivido* (reconstruir a história, ordenar e classificar as informações sobre a experiência em questão, definindo o que aconteceu, como aconteceu, suas etapas e mudanças ocorridas);

a *reflexão de fundo* (trata-se de analisar, sintetizar e interpretar criticamente o processo, reflexão sobre as estratégias, efeitos e compreensão sobre as tomadas de decisão); e *os pontos de chegada* (momento de formular conclusões e comunicar as aprendizagens).

Definidos os locais, grupos e instituições pelas equipes de acadêmicos e acadêmicas e considerando as referências dos autores no que tange ao relato e à sistematização de experiências, focalizando especificamente as etapas para as vivências propostas, elaboramos e sugerimos um roteiro, de modo a subsidiar o trabalho de conhecimento/recuperação e levantamento das experiências, buscando construir o contexto e as etapas da experiência. O roteiro sugerido é apresentado a seguir.

Roteiro para levantamento e sistematização das experiências

- a)** Dados gerais sobre a instituição escolar ou não escolar
- Escola: nome, localização, grau de ensino, quantidade de turmas, números de professores e alunos, séries oferecidas, turnos etc.;
 - Instalações (número de dependências, quais, estado de conservação, materiais didáticos disponíveis);
 - Instituição não escolar: nome, localização, eixos de trabalho, projetos em desenvolvimento e seus objetivos, quantidade de grupos que atende, números de educadores/as, faixas etárias atendidas, turnos etc.;
 - Contexto: história da instituição, situação socioeconômica da comunidade, principais problemas, instituições existentes e atuação, relação com a instituição escolar ou não escolar etc.;
 - Quais os serviços de apoio ao ensino ou à formação dos educandos e das educandas;
 - No caso de instituições não formais de educação: acrescentar as informações necessárias.

- 
- b)** Sobre o tipo de experiência de planejamento e gestão, informações sobre as questões abaixo, detalhando-as:
- Descreva o tipo de experiência na área de planejamento/gestão e quais seus objetivos;
 - Concepções que orientam o tipo de planejamento/gestão;
 - Referências teóricas que a escola ou a organização não escolar utiliza;
 - Instrumentos que utilizam (descreva);
 - Equipe de trabalho, organização e dinâmica interna, quem participa.
- c)** Origem e contexto da Experiência
- Como nasceu a experiência, qual foi a finalidade do planejamento e que público atendeu, etapas, o contexto que a determinou, elementos centrais.
- d)** Situação atual da instituição
- Apresente os elementos que caracteriza a escola/instituição no momento atual, do ponto de vista interno - que reflete a infraestrutura da instituição, a qualificação e o número dos docentes/educadores/as, situação dos alunos/público quanto ao seu desempenho, as principais dificuldades enfrentadas pela gestão pedagógica e administrativa, entre outros; como do ponto de vista externo - inclui, por exemplo, o relacionamento com os pais e responsáveis dos/as alunos/as ou público e com a comunidade escolar ou não escolar, além do cumprimento das exigências de instâncias superiores.
- e)** O plano elaborado
- Descreva o plano elaborado, que explicitou o planejamento feito na escola ou instituição não escolar. Apresente cada uma das suas partes. Informe o que o plano se propôs, seus objetivos, ações etc. Procure perceber se o plano “atacou” os problemas levantados no diagnóstico que lhe originou. Que problemas contemplou, a qual área ele se refere etc.;

- Procure levantar que documentos foram considerados na sua elaboração;
- Conheça e apresente o plano ou atividades de gestão e controle das atividades planejadas, instrumentos utilizados, periodicidade etc.

f) Formas de avaliação e monitoramento

- Procure pesquisar que formas de avaliação e acompanhamento foram estabelecidas para este plano elaborado;
- Como a escola ou a instituição saberá se de fato as ações e metas foram realizadas;
- Saber e registrar se a escola ou a instituição não escolar trabalha com indicadores; de que tipo; periodicidade das avaliações e monitoramento.

g) Análise da Experiência

- O grupo ou equipe deverá fazer uma análise da experiência, ou seja, interpretar criticamente o processo, destacando os aspectos centrais que estruturam e revelam o modo como a experiência funciona, suas estratégias, que explicam por que a experiência se expressa, seus resultados e impactos junto ao seu público, o processo de tomada de decisão, seus planos e suas ações etc.;
- A análise deve dialogar com as principais referências teóricas escolhidas e articuladas ao componente curricular;
- A análise deve apontar as conclusões e comunicar as principais aprendizagens.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente trabalho, buscamos compartilhar e refletir sobre o relato e a sistematização de experiência, no contexto da formação

vivenciada especificamente no Componente Curricular “Prática em Planejamento e Administração Educacional”, no Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Delta do Parnaíba (PI), no segundo semestre de 2022, como ferramentas de pesquisa e aprendizagem.

Conceituamos experiência, relato e sistematização de experiência e apresentamos o roteiro metodológico utilizado como referência para o levantamento, conhecimento, apropriação das experiências, a fim de analisá-las, compreender seus sentidos e significados, sistematizar e comunicar as aprendizagens desse importante e estratégico processo.

Vimos que o relato e a sistematização de experiências são de fato ferramentas de pesquisa e aprendizagens, pois são utilizados no contexto da pesquisa em educação desde os anos de 1990, como mencionado neste trabalho e por autores e autoras aqui referenciados e referenciadas. A prática da sistematização de experiência também foi muito estratégica nos anos 60 a 80, na América Latina, principalmente nos projetos e ações no campo da Educação Popular. O mundo das instituições não escolares, organizações não governamentais, tem a sistematização de experiência como um instrumento fundamental, utilizada para avaliar as contribuições de seus aportes financeiros e de seus programas, bem como para identificar as mudanças e impactos na vida dos grupos e organizações beneficiárias de suas incidências sociais, políticas, culturais e econômicas.

Podemos dizer que o relato e a sistematização de experiências, no contexto do trabalho desenvolvido no componente curricular aqui referido, contribuíram para operar a articulação entre teoria e prática, prática e teoria, onde os acadêmicos e as acadêmicas, considerando seus limites num curso de graduação, puderam vivenciar um triplo movimento: da reflexão na ação, visto que observaram, inseriram-se e participaram do contexto e das práticas em planejamento e gestão educacional; da reflexão sobre a ação, na medida em que buscaram apropriar-se do modo como outros grupos e instituições trabalham

com o planejamento e a gestão, ou seja, analisaram as dinâmicas e as estratégias desenvolvidas por outros sujeitos; e vivenciaram um terceiro movimento, no qual refletiram sobre a própria reflexão desenvolvida na sistematização, registrando, analisando e elencando suas próprias aprendizagens.

REFERÊNCIAS

- BIDIMA, Jean-Godefroy. De la traversée: raconter des expériences, partager le sens. **Rue Descartes**, 2002/2, n.36, p. 7-17. Tradução para uso didático por Gabriel Silveira de Andrade Antunes.
- FORTUNATO, Ivan. **Método(s) de Pesquisa em Educação** / Ivan Fortunato; Alexandre Shigunov Neto (org.). – São Paulo: Edições Hipótese, 2018.
- JARA H., Oscar. **Para sistematizar experiências**. 2. ed. Brasília: MMA, 2006.
- MARTINIC, Sérgio. **Algunas categorías de análisis para la sistematización**. Santiago, Chile: CIDE-FLACSO, 1984.
- NASCIMENTO, Rosana de Oliveira. **A ferramenta PDDE interativo como indicador de caminhos: relato de experiência em uma escola da rede municipal de São Paulo**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Departamento de Educação da Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2016.
- OLIVEIRA, E. M. C. **Buscando caminhos para o ensino de Estudos Sociais nas quatro séries iniciais do primeiro grau - relato de experiência**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Departamento de Educação da Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 1990.
- RIBEIRO, Maria do Socorro Soares. **O folclore musical no processo formativo: relato de experiência**. Dissertação. (Mestrado em Educação) Universidade Federal do Paraná, 1991.
- SANDALO, Josepha Aparecida. **Creche pública como endereço socioeducativo - um relato de experiência**. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade de São Paulo, 1995.

2

*Fabrcia Marques Santos
Lannara Santos Lira
Maria Camila Tabosa Machado
Maria Joselly Alves de Lima Santos*

PLANEJAMENTO E GESTÃO NA ESCOLA MUNICIPAL FREI ROGÉRIO DE MILÃO: UMA ANÁLISE A PARTIR DO PPP

INTRODUÇÃO

O presente relato de experiência busca registrar e analisar elementos da prática em planejamento e gestão na Escola Municipal Frei Rogério de Milão, município de Parnaíba, estado do Piauí, focalizando o modo como o Projeto Político-Pedagógico (PPP) tem contribuído para a organização didático-pedagógica da escola, considerando a visão da coordenação pedagógica da instituição.

A autora Silva (2014, p. 61) nos esclarece que o projeto político-pedagógico é um dos mecanismos da gestão democrática que abre espaço para a escola construir coletivamente sua identidade e seu planejamento escolar, requerendo uma formação continuada a respeito desse instrumento para sua formulação e permanente adequação. Portanto, o PPP é o instrumento que deve refletir as concepções que orientam as práticas docentes e os fazeres dinâmicos da escola.

Quando o PPP é considerado como mero documento, que apenas enfeita a estante da escola, é provável que essa instituição não tenha clareza das concepções, fundamentos e diretrizes que direcionam seu trabalho e as práticas pedagógicas; a gestão e o planejamento ficam desamparados, sem identidade e autonomia próprias, sem rumo estratégico e objetivos.

Considerando essa perspectiva e realidade, colocamo-nos o desafio de observar e levantar elementos da prática da escola quanto ao modo como o PPP está estruturado e orienta o fazer escolar, articulado à gestão e ao planejamento, a fim analisar se de fato esse instrumento é mesmo facilitador de processos e experiências de aprendizagem significativa e se a dinâmica e funcionamento da escola seguem as diretrizes propostas pelo PPP, tomando como referência seus princípios pedagógicos, a missão e visão de mundo nele estabelecidos.

Pautamos nossa inserção e incursão investigativa no diálogo com a coordenação da escola, visando o descortinamento de paradigmas e visões previamente estabelecidas, considerando que a escola é vista como um espaço em que aparecem grandes e enriquecedoras oportunidades de desenvolvimento para as crianças presentes no bairro, dada a sua acessibilidade, fácil localização e relação com a universidade local, a Universidade Federal do Delta do Parnaíba (UFDPAr).

Para nos ajudar nas reflexões e análises, estabelecemos como referencial teórico os escritos e ideias de Kastrup (2012), Szymanski (1997), Carvalho (2000), entre outros. Souza (2009, p.6), por exemplo, cita em seus escritos que

os mecanismos da organização escolar presentes nas suas esferas pedagógica, administrativa e institucional arguem uma igualdade formal, considerando, no sentido mais clássico, a igualdade de direitos presente na maioria das constituições do mundo ocidental.

Como inferimos, o PPP é um desses mecanismos que busca garantir a organização e a identidade do trabalho escolar, mas nem sempre, no cotidiano concreto do território escolar, constatamos essa igualdade de direitos, que precisa se apresentar de fato e de não só de direito.

O presente trabalho está organizado nas seguintes partes: *metodologia*, na qual apresentamos o *locus* alvo do levantamento dos dados e seus principais atributos, sujeitos envolvidos no contexto escolar, os procedimentos utilizados em campo, a organização e sistematização desses dados; *resultados e análises dos dados*, parte na qual compartilhamos as interpretações do que conseguimos apreender da realidade escolar, considerando a questão que nos moveu, procurando compreender os significados à luz das referências estabelecidas; e por último, nas considerações finais, fazemos uma breve retomada do trabalho e identificamos alguns problemas e desafios

no contexto da questão a que nos propomos nesta reflexão, com sinalizações e recomendações às práticas pedagógicas e à formação na qual estamos envolvida na graduação.

METODOLOGIA

O local em que vivenciamos essa experiência de observação e investigação foi numa escola de ensino fundamental, apresentada no início deste trabalho. Procurando abordar a forma como o PPP delimita seu funcionamento dentro da escola, assumimos uma postura de consulta e investigação de caráter exploratório e qualitativo, com inserção no território escolar, a fim de levantar e produzir as informações necessárias, as quais foram analisadas e sistematizadas de forma reflexiva e neste trabalho compartilhadas. Por meio desse propósito, os participantes envolvidos foram 01 professor orientador, 04 discentes do curso de pedagogia da UFDPAr e 01 coordenadora pedagógica da escola, ao passo em que a última foi entrevistada pelas quatro graduandas.

No que concerne aos procedimentos e instrumentos utilizados, usamos como instrumento o roteiro disponibilizado pelo professor do componente mencionado, tomando-o como um guia facilitador do trabalho investigativo; a entrevista, como uma técnica de obtenção de informações para compreender a subjetividade dos sujeitos, como estes observam suas práticas e saberes (GIL, 2008); registro fotográfico para apreensão do ambiente escolar; trabalhamos também com o diário de campo. Por último, o professor solicitou que o grupo fizesse o uso de diário de campo, ferramenta utilizada para registro dos movimentos e observações do (a) pesquisador (a), compreendendo a descrição desses processos e as impressões do (a) mesmo (a) no trabalho de campo (KASTRUP, 2012); por último, utilizamos o relatório como o instrumento no qual

registramos e apresentamos de forma detalhada os resultados desse movimento de observação e investigação do ambiente escolar da prática docente, focalizando a gestão educacional.

As visitas à escola realizaram-se em duas etapas, onde na primeira apresentamos a proposta do trabalho de observação e investigação, solicitando formalmente a autorização para sua efetivação; e na segunda, desenvolvemos as ações de exploração do ambiente escolar e a entrevista com a coordenadora pedagógica.

A escola possui 25 dependências, sendo Biblioteca, Sala de Vídeo, Brinquedoteca, Secretaria, Diretoria, Coordenação, Sala dos Professores, Depósito de Merenda Escolar, Depósito I, Depósito/Almoxarifado, Salão, Cantina, Área de Serviço, Sala de Aula, Sala da Psicopedagoga, Área de Lazer, Espaço de Circulação, *Hall* de Entrada, W.C Masculino, W.C Feminino, W.C dos Professores, Área Aberta, Área de Lazer I, Área de Lazer II e Campo de Areia.

Na segunda etapa, tivemos a oportunidade de ter um diálogo com a coordenadora pedagógica, a qual respondeu todas as perguntas, atendendo nossos objetivos e intencionalidades. Tivemos acesso ao Projeto Político Pedagógico da instituição, porém sem a permissão de levar uma cópia, o que exigiu o registro fotográfico de partes e aspectos importantes do documento. Nessa ocasião, percebemos que a profissional demonstrou total satisfação pelo trabalho que está sendo feito na escola, mostrando assim os índices no último IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica) e também da OBMEP (*Olimpíada Brasileira de Matemática das Escolas Públicas*), resultados exitosos atribuídos ao trabalho com os professores, pais e a comunidade. Ademais, a coordenadora destacou que todos os planos de aula são analisados por ela, prática que vem recebendo auxílio por parte dos discentes da UFDP, os quais desenvolvem o projeto de nivelamento nesse contexto.

DISCUSSÃO E ANÁLISE DA EXPERIÊNCIA

Segundo a entrevistada, a grande maioria das mães trabalha fora, com o objetivo de ampliar a renda familiar o que dificulta o acompanhamento das tarefas escolares e a educação das crianças que estão sob a responsabilidade de professores particulares e outros familiares, muitas vezes causando a ineficiência do processo de aquisição do conhecimento e da disciplina.

A situação acima apresentada nos leva ao fenômeno da relação dos pais com o rendimento escolar dos filhos e a percepção que constroem sobre a escola, fenômeno esse bastante discutido nos estudos a respeito do envolvimento dos pais na vida escolar dos filhos, como registram os trabalhos de Szymanski (1997), Sigolo & Lollato (2001), Carvalho (2000), entre outros autores e autoras.

Para Szymanski (1997) escola e família são instituições que têm em comum a preparação das crianças para a sua futura inserção na sociedade. Essa última, é uma instituição em transição como outras tantas em nossa sociedade, sendo natural em uma sociedade em progresso ou desenvolvimento. Contudo, precisamos estar atentas para a diversidade dos contextos e configurações sociais das famílias, visto que elas vivem situações e possibilidades diferenciadas na relação com escola, e, portanto, com a questão do rendimento e acompanhamento escolar de seus filhos. Nesse sentido, Carvalho (2000) discute uma questão relevante, quando chama nossa atenção para o discurso feito por muitas escolas, discurso esse que afirma o tempo todo a exigência de que a família tem que dar assessoria e acompanhamento aos filhos em casa. Mas, a autora indaga: como ficam aquelas famílias cujas mães não têm essa possibilidade, não têm cabedal cultural para isso e nem disponibilidade de tempo?

Vemos que a questão precisa ser melhor entendida e analisada com as famílias, numa relação diferente que a escola precisa

estabelecer com elas, superando a relação apenas de cobrança ou de reclamação, ancorada na ênfase ao baixo desempenho dos alunos. A ação da gestão é central, pois pode liderar um movimento diferente para um melhor entendimento do fenômeno e construir com as famílias soluções para recolocar ou reposicionar a relação escola-família, evitando que as crianças estejam fadadas ao insucesso.

Em relação aos serviços de apoio ofertados em virtude do ensino, a escola conta com atendimento psicopedagógico e adequação dos planos individuais, além de orientar os pais a procurarem ajuda de outros profissionais que a escola não disponibiliza.

Já em relação à prática pedagógica, no período de pandemia (a partir de 2020), com o isolamento social, as aulas foram desenvolvidas remotamente, sob orientações dos órgãos responsáveis de educação do município. Foram criados grupos de WhatsApp por turma e turno. Para os alunos que não possuíam acesso à internet, a escola disponibilizou todo acesso aos professores presencialmente, quando das necessidades, e os materiais de estudo impressos. Em 2021, foram realizadas parcerias com Instituições de Ensino Superior com o objetivo de trazer estagiários para ajudar no atendimento de crianças que tiveram regressões ou estagnação no processo cognitivo.

UM OLHAR SOBRE O PPP

Ao estudarmos o PPP da escola em questão, observamos que seu projeto de visão é pautado pelo

reconhecimento da escola como referência, preocupada com a qualidade na educação dos alunos, trabalhando de forma dinâmica, integrada e comprometida com a formação de cidadãos críticos, éticos e conscientes do compromisso com a responsabilidade social e com o desenvolvimento sustentável (PPP da Escola).

O funcionamento da escola ocorre em dois turnos, manhã e tarde, sendo composta por uma equipe dirigente, integrada pelo Diretor A.R.O, a Coordenadora A.R.V e a Secretária L.S.M, por professores, pais, funcionários, e membros da associação mantenedora. A escola incentiva que a comunidade participe do processo de tomada de decisões no contexto de sua realidade, no que se refere à proposta pedagógica da escola, adaptando sua organização didático-pedagógica, em função da forma como são ministrados os conteúdos, desenvolvidos os trabalhos, de como utiliza o espaço físico, a arrecadação e utilização dos recursos materiais e financeiros, como também a disponibilidade de recursos humanos. Neste ano de 2022 a escola fará 58 anos de fundação, tendo trabalhado com uma sistemática de avaliação bimestral, com um currículo baseado na BNCC (Base Nacional Comum Curricular), mudando somente o plano de ação.

Os princípios pedagógicos da escola baseiam-se na construção de uma aprendizagem coletiva e autônoma por meio da imersão em projetos, brincadeiras e metodologias que prezam por vínculos sociais. Sua missão consiste em

trabalhar na perspectiva da construção da cidadania, no desenvolvimento da capacidade intelectual, física, social e cultural do aluno, desenvolvimento de ações voltadas para as transformações científicas e tecnológicas, promovendo assim uma educação de qualidade voltada para uma aprendizagem necessária e significativa (PPP da Escola).

Seu objetivo é possibilitar que os alunos tenham um novo olhar sobre o mundo que os cerca, como também façam intervenções conscientes e pautadas nos princípios da sustentabilidade e do bem comum. Possui uma metodologia baseada na realização de projetos, a partir dos quais os conteúdos ministrados são articulados. De março a julho de cada ano ocorre um projeto, e no segundo semestre, outro.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do que foi exposto, também encontramos desafios para a execução desta atividade à medida que a escola estava encerrando o 1º semestre, passando notas para o diário e focando no encerramento com a festa junina. Frente a isso, o tempo que encontramos foi pouco para apreciar e analisar as oportunidades que nos foram ofertadas, haja vista que são muitos detalhes a serem observados no âmbito escolar e no Projeto Político Pedagógico.

Em concomitância ao que estudamos em sala de aula, esse trabalho de campo foi importante pois permitiu um olhar aguçado sobre a parte administrativa que fundamenta a área escolar, fazendo-nos vislumbrar um olhar diferente de como funciona o planejamento na prática e agregando na ementa da disciplina de prática em planejamento e administração educacional. Isto é, desmistificando noções ultrapassadas acerca do PPP que esse é um documento fechado e compreendendo sua singularidade e diversidade a depender do contexto educacional.

Tendo em vista a importância desse trabalho, entendemos que a atuação como pedagogos exige como requisitos a compreensão e a sistemática do que acontece na escola, direcionando o foco não somente para a docência, mas também para atividades de cunho administrativo. Ressalta-se que um coordenador precisa ser objetivo, compreensivo e estar disposto ao desenvolvimento de um diálogo com toda a comunidade escolar, pois agindo assim tem-se resultados significativos e, sobretudo, um foco no processo, contribuindo para uma gestão participativa.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Maria Eulina Pessoa de. Relações entre família e escola e suas implicações de gênero. **Cadernos de Pesquisa** (110), 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KASTRUP, Virgínia. O funcionamento da atenção no trabalho do cartógrafo. *In*: E. Passos, V. Kastrup, & L. Escóssia (Orgs.), **Pistas do método da cartografia: Pesquisa-intervenção e produção de subjetividade** (pp. 32-51). Porto Alegre: Sulina, 2012.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. **Educação em revista**, v. 25, p. 123-140, 2009.

SILVA, Ronilda Rodrigues Couto da. **O projeto político-pedagógico - PPP nas escolas públicas da zona sul do município de Manaus** (Dissertação) Mestrado, Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2014.

SIGOLO, Silvia & Lollato, Sarah de Oliveira. Aproximações entre escola e família: um desafio para educadores. *In* C. R. S. L. Chakur (Org.), **Problemas da educação sob olhar da psicologia** (pp. 37-65). Araraquara/ São Paulo: Laboratório Editorial/ Cultura Acadêmica, 2001.

SZYMANSKI, Heloísa. Encontros e desencontros na relação família-escola. **Ideias**, 25, 1997.

3

*Gabriele Sousa Ferreira
Jhenifer Thais da Silva Santos
Leticia Araújo de Oliveira
Milena Almeida Portela*

PLANEJAMENTO E GESTÃO NOS ESPAÇOS NÃO FORMAIS DE EDUCAÇÃO:

**A EXPERIÊNCIA DA COMUNIDADE
TERAPÊUTICA MONTE MORIÁ**

INTRODUÇÃO

O presente artigo apresenta reflexão sobre uma experiência de observação de campo, a fim de analisar o planejamento e gestão nos espaços não formais de educação, focalizando como de fato ocorre a vivência dessa prática nesse âmbito, quais são seus fundamentos e metas. Nas reflexões, tomamos como referência os seguintes autores: Ávila (2001), CENP (2010) e Braga (2009).

O processo de planejamento de um trabalho de gestão necessita de organização, metas a serem alcançadas, avaliações antes e durante o projeto de ação, e principalmente de uma equipe bem estruturada, motivada e empenhada, como assinala Ávila (2001, p. 26), quando afirma que “equipes altamente motivadas podem fazer toda a diferença entre uma empresa meramente sobrevivente e uma empresa vitoriosa”. Tanto as instituições formais como não formais precisam de um planejamento bem elaborado, de um documento que tem o papel de orientar as atividades para serem concretizadas e conseguirem alcançar o público-alvo de forma significativa.

O espaço não formal de educação alvo da experiência de observação e análise em questão foi a Comunidade Terapêutica Monte Moriá, um projeto social sem fins lucrativos, com sede na cidade de Parnaíba (PI), que realiza gratuitamente o acolhimento de pessoas com transtornos decorrentes do uso, abuso ou dependência de substâncias psicoativas, em regime residencial transitório e de caráter exclusivamente voluntário (espontâneo), seu mantimento se dá com apoio do estado e do município. A comunidade passou a surgir após a observação do aumento do número de jovens moradores de rua que faziam uso abusivo de álcool e outras drogas; o início do projeto se deu com um grupo de pessoas que passou a ajudar esses jovens entregando marmitas e oferecendo assistência.

Nesse período, já se fazia a ação social, mas a comunidade em sua organização ainda não existia. Ao longo do tempo o projeto foi tomando formas, passando a ter um ponto físico, que inicialmente era apenas um terreno que foi adquirido por meio de doação; os integrantes da iniciativa desse novo projeto não possuíam recursos financeiros, questão que trouxe grandes dificuldades. A persistência, porém, levou à expansão do trabalho, permitindo à Comunidade Monte Moriá a organização de três polos, onde o principal, que constitui a sede do projeto, abriga 60 acolhidos. Os outros dois pontos, Terra Moriá, que abriga 30 pessoas, e pôr fim, a Casa de Repouso e escritório da comunidade, que abriga 20 acolhidos.

Ao longo do crescimento da Comunidade e do número de acolhidos foi se notando a necessidade de se ter objetivos, plano de ação e um processo de reabilitação. Estabeleceu-se como objetivo “acolher pessoas dependentes químicas que queiram mudar de vida de forma voluntária”. O processo de reabilitação dura nove meses, passando por três fases: a primeira fase é de desintoxicação; a segunda, determinação e a terceira, de reinserção, a qual se inicia a partir do sexto mês. Durante esses meses, os acolhidos desenvolvem responsabilidades, como cuidar da horta, fazer a comida e manter a limpeza do espaço.

Desenvolvem também atividades como o esporte, cinema, fazem cursos como de artesanato, serviços gerais, cabelereiro e palestras com nutricionista, saúde bucal, libras e entre outros. Os mesmos estudam com professores de uma escola próxima que tem parceria com o projeto, identificado a fase em que o acolhido está e realizando a matrícula na modalidade EJA, auxiliando no processo de aprendizagem e alfabetização, proporcionando a conclusão do Ensino Médio e até mesmo oportunidade de emprego ou entrar em uma universidade. A instituição não formal também realiza ações em escolas e penitenciárias em prol de prevenção e combate às drogas.

METODOLOGIA

A escolha da visita ao Monte Moriá se deu depois de ver um pouco do trabalho da instituição nas redes sociais, e então entramos em contato pelo Instagram para marcar o primeiro encontro com a diretora da comunidade. Sua sede está situada próximo ao Portinho, na BR-343 - João XXIII, que abriga 60 acolhidos. Também tem outros dois pontos, um que é localizado próximo ao Portinho, Terra Moriá que abriga 30 e outra casa de repouso, que tem um escritório no centro na Rua Eunice Weaver, em frente ao Sesc, que abriga 20 acolhidos onde tivemos nosso encontro com a diretora.

A comunidade terapêutica Monte Moriá é de caráter assistencial e de acolhimento social aos dependentes químicos sem fins lucrativos, com duração indeterminada. Seus objetivos são acolher, promover e reintegrar. Tentar através das diversas áreas de atuação prevenir a violência e a marginalidade. Promover a profissionalização e entendimento de comércio, agricultura e demais setores a fim de contribuir para criação de oportunidades adequadas de trabalho para os dependentes recuperados.

O primeiro contato com a diretora foi marcado para o dia 11 de julho/2022, onde nos foi apresentado como surgiu a comunidade terapêutica Monte Moriá. Nessa conversa ela relatou que tudo se deu após a observação do aumento do número de jovens moradores de rua que faziam uso abusivo de álcool e outras drogas, então, um grupo de pessoas passaram a ajudar esses jovens, oferecendo assistência e viram a oportunidades da criação de um novo projeto de vida para promoção de bem-estar e melhoria na qualidade de vida dessas pessoas que se encontravam, naquele momento, fragilizadas. Dessa forma, estariam resgatando o cuidado pessoal, aparência física e sua integração social, para futuramente resgatarem sua dignidade e seu espaço na sociedade.

O local de acolhimento surgiu da doação de um jovem acolhido que deu o terreno, onde foi construído um casebre com ajuda de voluntários, e hoje comporta cerca de 30 acolhidos e 8 pessoas que compõem a equipe administrativa. Segundo a entrevistada, a comunidade fornece hospedagem em período integral, durante um período de nove meses, com direito a alimentação, apoio espiritual, terapia ocupacional, rodas de conversas sobre saúde mental, oficinas profissionalizantes e atendimento psicológico.

Eles trabalham a ressignificação da relação com a família, readaptação à rotina de atividades diárias e reinserção social, resgatando vidas e transformando muitas famílias. Hoje, o Monte Moriá também gerencia uma Casa de Convivência “Gerando Oportunidades” que atende egressos da rede socioassistencial. As ações realizadas pela instituição são gratuitas, em parceria com instituições privadas, voluntários e participação de colaboradores e beneficiários.

No segundo encontro no dia 20 de julho/2022, encontramos com as assistentes sociais, onde fizemos alguns questionamentos de como se dava o planejamento para que as atividades fossem feitas com os acolhidos, e elas nos relataram que o planejamento das ações é feito anualmente pelas três assistentes sociais e está sempre aberto a alterações, o plano é totalmente terapêutico com a base espiritual e adequado às atividades que eles necessitam.

Além do planejamento ser elaborado anualmente, são organizadas entre os meses, por exemplo, as tarefas que serão realizadas durante aquele período, como realização de matrícula, curso de cabeleireiro, cinema, passeios, palestras. Para isso, as assistentes sociais fazem reunião multidisciplinar de 15 em 15 dias, para avaliar se o plano está acontecendo e acrescentar novas atividades que vão surgindo ao decorrer do tempo, como por exemplo, a palestra “café da educação”, de acordo com a assistente social, sempre surgem alterações nos planos de ações quando há necessidade de

acrescentar algo que possa contribuir. Às vezes, as atividades não acontecem no mesmo dia que está no plano, mas elas reajustam para que aconteça naquele mesmo mês.

A necessidade do planejamento surgiu juntamente com o projeto, para manter a organização das atividades que acontecem diariamente no projeto, todas são registradas e estão no plano de ação, e para esse motivo que cada ponto do projeto tem uma assistente social para manter esse controle do plano de ação. Com isso, a rotina da comunidade terapêutica acontece conforme o cronograma elaborado pela equipe formada por 1 diretora, 1 coordenador, 3 assistentes sociais, 2 administradores e 1 psicóloga.

Seu objetivo é que a comunidade assistida retorne ao aprendizado desde a organização do seu próprio ambiente até a preparação dos seus alimentos cuja parte é colhida na horta da instituição. As pessoas assistidas recebem apoio de instituições parceiras que ajudam com alimentação, promoção de cursos profissionalizantes, com objetivo trabalharem futuramente esses conteúdos em sua vida pessoal, após sua recuperação, contribuindo para seu sustento e retorno a sociedade.

DISCUSSÃO E ANÁLISE DA EXPERIÊNCIA

Nota-se a importância de uma gestão organizada, como essa do Monte Morιά, que organiza suas atividades anual, mensal e semanalmente, levando em conta que essas são revisadas a cada 15 dias, com o intuito de acrescentar outras atividades extras que surgem durante a programação. Todo o seu planejamento também é registrado em um documento e num quadro, onde tem-se as atividades que serão desenvolvidas.

Percebemos que o projeto trabalha com propósitos a serem alcançados, como inserir o acolhido na vida cotidiana, para que ele possa ser um indivíduo independente, capaz de ler, escrever, interpretar, socializar, desenvolver habilidades, estudar e trabalhar, para que possa ter uma vida melhor. A metodologia pauta-se num olhar para o indivíduo que necessita daquela assistência e pretende construir sua autonomia. E esta é uma característica fundamental, de acordo com Ávila (2001, p. 23):

Podemos compreender daí que a organização que se pretenda relevante deve respeito ao cidadão; não nos referimos ao respeito meramente reverente, mas sim ao respeito que leva a organização a incorporar – nos seus produtos, processos, práticas e dinâmicas – as expectativas, os anseios, os desejos e as necessidades da sociedade na qual se insere.

Porém, seria interessante o projeto ampliar oportunidades junto a um público maior, mesmo sabendo que para isso de fato concretizar, necessitaria de uma assistência maior do estado e das empresas privadas. Mediante este processo, para que se alcance propósitos estabelecidos de forma efetiva, não pode ter ausência de uma avaliação que acompanhe desde a fundação do projeto e ao decorrer do seu processo. Pois, é através da avaliação que a equipe consegue identificar os pontos positivos e negativos, o que pode melhorar no planejamento por meio de reflexões que possibilitarão novas possibilidades. É o momento em que será possível identificar certas fragilidades tanto externas como internas do programa, formulando sua identidade, e levantando pontos que possam dificultar a organização da gestão (CENP, 2010).

Identificamos também que a gestão presente na instituição possui diferentes polos e assistentes sociais para organizar e planejar, mas sentimos a ausência de um pedagogo neste projeto, tanto na atuação mediadora de alfabetização, ressaltando que os professores não fazem parte diretamente do projeto, mas fazem

parte da parceira que o município tem com o programa. Seria interessante que o próprio projeto tivesse esses pedagogos exclusivos, os quais acompanhariam o processo de desenvolvimento e aprendizagem do acolhido.

Da mesma forma, sentimos a falta de um pedagogo na gestão e no desenvolvimento do planejamento interno, um pedagogo que relacionasse a teoria com a prática, que age nos espaços buscando a transformação social do ambiente que é imerso, abrindo a possibilidade de uma gestão democrática de relação horizontal, em que se tem a importância de todos da equipe fazerem parte do processo de planejamento, que estimule a equipe a refletir e propor mais desafios e metas a serem alcançados. Todavia, de acordo com Curty (2001, p. 39):

Um processo de cooperação e articulação, já que não é possível mais trabalharmos isolados; é preciso compartilhar nossos sonhos com o “outro”, nossos parceiros e colaboradores; é preciso desenvolver a capacidade do diálogo, do convencimento e da negociação, a capacidade de trabalharmos juntos, com nossas identidades e diferenças.

O papel fundamental do projeto é dialogar com a realidade do acolhido, como qualquer outro espaço não formal educacional, pois muitas vezes, pode ocorrer, como por exemplo, de atividades ou cursos ofertados estarem distantes das suas vivências, o que aponta para a necessidade de o programa possuir planejamentos voltados para a investigação da realidade daquele indivíduo e para a realização de cursos mais voltados para a sua realidade, criando maior identidade com o contexto e expectativas dos assistidos. Essa reflexão dialoga com o que defende Braga (2009, p. 23), o qual assinala que é importante que o projeto ou programa de trabalho deve “situar-se na realidade local e global, de modo a explicitar a visão que o grupo (instituição/organização) tem sobre essa realidade nos aspectos sociais, econômicos, políticos, ambientais e culturais”.

Ou seja, a assistência deve levar em conta a realidade geral do assistido, ajudando o assistido a refletir sobre as causas que produzem as situações de pobreza, bem como sobre as alternativas que existem para enfrentar e superar tais situações.

Projetos e planejamentos que vão além da sistematização, mas relaciona o cotidiano do indivíduo, a sua comunidade com as atividades que serão realizadas. Uma gestão que trabalha em prol da transformação da sociedade mesmo em meio aos desafios, circunstâncias, principalmente se for um programa público sem fins lucrativos. E o Monte Moríá demonstrou que, no decorrer dos anos, desenvolveu ações importantes para a sociedade, construindo parcerias e produzindo resultados significativos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, observamos que a comunidade terapêutica Monte Moríá é um projeto de grande impacto e benefícios para a sociedade, pois trabalha com o intuito de restaurar famílias e consequentemente colaborar com a construção de alternativas de participação socioeconômica das pessoas. Visto isso, destacamos que o projeto ainda tem muitos desafios a enfrentar, considerando a estrutura dos alojamentos, recursos financeiros, cursos disponibilizados e apoio pedagógico.

Vemos a necessidade de um pedagogo atuar diretamente na gestão, na organização dos projetos, em razão de que, para realização de atividades envolvendo a educação e especificamente a alfabetização, um profissional da área contribuiria bastante para um desenvolvimento mais direcionado dos objetivos pedagógicos, pois uma agente social não atinge todas as demandas do campo pedagógico. A visibilidade do projeto é baixa, considerando o desafio de conseguir mais

apoio financeiro da sociedade empresarial, ampliando suas condições de atendimento e a oferta de mais cursos voltados para a comunidade beneficiária. Faz-se necessário também ir além nas parcerias com a universidade, hoje restrita ao curso de psicologia.

Perante o exposto, concluímos que a experiência de reflexão e análise sobre o Projeto Moriá, no que tange ao planejamento e a gestão, nos proporcionou uma visão geral acerca da importância desse projeto na sociedade, bem como nos mostrou que o pedagogo tem um espaço a ocupar no âmbito das instituições não formais de educação. O Curso de Pedagogia deve adaptar seu projeto pedagógico visando a formar profissionais pedagogos com competências para atuar nesse campo, tão importante para o enfrentamento das situações de vulnerabilidade social.

REFERÊNCIAS

ÁVILA, Célia Maria de (coord.). **Gestão de projetos sociais**. 3ª ed. rev. – São Paulo: AAPCS, 2001.

CENP, Equipe Técnica. Planejamento Escolar. SEE, São Paulo, jan. 2010.

BRAGA, Osmar Rufino. Projeto político-pedagógico: **Construindo um novo modelo de intervenção nas unidades operacionais da VMB**. Manual metodológico, Recife, p.23, 2009.

4

*Daniele de Araujo Brito
Paula Fernanda Oliveira Carneiro
Rebeca Neves de Araújo
Shara dos Santos Rocha*

PLANEJAMENTO E GESTÃO NO CRAS/CEU DAS ARTES: UM OLHAR A PARTIR DO PROJETO FAZENDO ARTE

INTRODUÇÃO

Ao serem legitimadas como questão de dever do Estado, as necessidades e vulnerabilidades sociais receberam atenção das Políticas Públicas, as quais se propõem a atender as demandas da sociedade. Frente a essa realidade, a gestão social, ou seja, a gestão das Políticas Públicas, deve ser pensada e efetivada de modo democrático, visto que seu propósito é atender o público-alvo. No que diz respeito à eficácia dessas ações, é indubitável dizer que só alcançarão êxito se partirem de planejamentos bem elaborados, os quais devem investigar e analisar as queixas dos grupos a que se destinam.

Sabe-se que as Políticas Públicas partem dessas queixas, contudo, a participação social nesse processo de elaboração ainda deixa a desejar, não pela incapacidade do público marginalizado contribuir para com o planejamento, mas sim pela falta de articulação da gestão com a comunidade. A respeito disso, a autora abaixo citada comenta sobre o valor social da parceria entre Estado, sociedade civil e iniciativa privada:

O direito social como fundamento da política social. Não há mais espaço para conduzir a política de forma clientelista. Uma pedagogia emancipatória põe acento nas fortalezas dos cidadãos usuários dos programas e não mais, tão-somente, em suas vulnerabilidades. Potencializa talentos, desenvolve a autonomia e fortalece vínculos relacionais capazes de assegurar inclusão social. Ganham primazia as dimensões ética, estética e comunicativa. (CARVALHO, 2001, p. 16).

Considerando esses aspectos, os Centros de Referência e Assistência Social (CRAS) surgiram para atender as famílias e indivíduos em situações de vulnerabilidade e assegurar sua reintegração e participação cidadã. A respeito disso, o presente trabalho aborda a experiência em planejamento e gestão, realizada no CRAS Piauí/Céu das Artes, na cidade de Parnaíba-PI, que foi norteadada pela

problemática: quais elementos do planejamento contribuem para com o fortalecimento dos vínculos familiares e sociais das crianças atendidas pelo Projeto Fazendo Arte do CRAS Piauí? Neste sentido, destacamos como objetivos: analisar o planejamento do Projeto Fazendo Arte e investigar o papel da gestão quanto a efetivação do planejamento.

METODOLOGIA

A experiência em planejamento e gestão educacional foi realizada no Centro de Referência e Assistência Social – CRAS Piauí, no mês de julho de 2022, localizado na rua João Clímaco Carvalho, bairro Piauí na cidade de Parnaíba-PI, que tem como clientela também os bairros Dirceu Arcoverde e Simplício Dias, onde levantamos dados sobre o planejamento do Projeto Fazendo Arte. O CRAS é uma unidade pública de assistência social que atende famílias e indivíduos em situação de vulnerabilidade e risco social, as quais são atendidas pelo Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família – PAIF. A equipe do CRAS Piauí é formada por 1 coordenadora, 2 assistentes sociais, 1 Psicóloga, 2 orientadores sociais, 1 instrutor de dança, 1 instrutor de informática, 1 instrutor de capoeira, 1 instrutor de esporte, 1 auxiliar de serviços gerais, 1 merendeira e 1 instrutor de bate lata. O Projeto Fazendo Arte, assim como os outros projetos e programas, são ações complementares do PAIF. O planejamento anual dos projetos tem como referências teóricas um texto padrão que é enviado às unidades do CRAS, pela Secretaria de Desenvolvimento Social e Cidadania – SEDESC, tendo a equipe do projeto autonomia para a elaboração do planejamento.

Foi-nos apresentado os planos de trabalhos elaborados pela instituição CRAS que se constitui em anuais e mensais, no entanto, limitamo-nos a conhecer melhor o “Fazendo Arte”, que é feito

juntamente com “O serviço de convivência e fortalecimento de vínculos” (SCFV) e com o Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família (PAIF). O Programa é realizado com crianças de 7 a 12 anos, sendo organizado a partir de pressupostos socioeducativos. Seu objetivo geral é a constituição de espaço de convivência, inclusão na formação para participação e cidadania, autonomia das crianças. Os objetivos específicos são: favorecer atividades inter geracionais, promover os direitos humanos, estimular a participação na sociedade, assegurar espaços de convívio grupal e comunitário, desenvolvendo aspectos de afetividade, solidariedade e respeito mútuo; possibilitar a ampliação do universo informal, artísticos e culturais; inserção e permanência no âmbito educacional. Em sua metodologia, o projeto tem como proposta eixos estruturantes: convivência social, participação cidadã, atividades lúdicas educativas e focaliza o brincar que objetiva o desenvolvimento biopsicossocial, sendo trabalhado da seguinte forma: oficinas de convivência, oficinas culturais, oficinas esportivas, passeios culturais, acompanhamento familiar, reuniões com os pais, palestras educativas, parceria com a rede socioassistencial.

Uma das atividades são as oficinas culturais que são realizadas durante a semana, com carga horária de 10 horas semanais, no contraturno; oficinas de convivência também com carga horária de 10 horas no contraturno; porém, são trabalhados temas de criança e cultura. São oferecidas atividades de convivência comunitária como passeios culturais, intercâmbio com outros CRAS, escolas e família. Para alcançar os resultados esperados é feito um cronograma com as atividades, o cronograma do projeto é dividido entre os eixos estruturantes, tema e período de realização, organizados em meses durante o ano, iniciando no Percurso I, “criação do coletivo” entre fevereiro e março, com os temas: infância e direitos humanos e socioassistenciais, infância e saúde, infância e meio ambiente, infância e cultura e infância e esporte e lazer. O Percurso II é a “consolidação do coletivo”. No Percurso III, “pesquisador”, é realizado nos meses de abril,

maio e junho, trabalhando com os mesmos temas, já propostos. Já o Percurso IV, “questionador”, é realizado nos meses de julho, agosto e setembro, seguindo os temas já apresentados. No último Percurso, o “articulador realizador”, é efetuado nos meses de outubro, novembro e dezembro, com os mesmos temas. As atividades desenvolvidas durante o ano de 2022 já estão planejadas.

DISCUSSÃO E ANÁLISE DA EXPERIÊNCIA

A experiência vivenciada no projeto se deu de maneira satisfatória, sendo perceptível a importância que têm os projetos sociais desenvolvidos nas comunidades, que trazem um olhar de vivência por parte daqueles que nele estão inseridos, visto que no projeto há oportunidades de se partilhar experiências, formar relações de amizade e principalmente se desenvolver individualmente. Essas procedências decorrem especialmente de boa gestão que se preocupa em desempenhar o papel motivador e se empenha na efetivação do projeto, pois, para que haja resultados positivos de uma boa gestão, é necessário que se tenha forte eficiência por parte dos que regem aquele ambiente.

Assim, dentro do projeto observado, nota-se o apoio prestado aos participantes, especialmente no acompanhamento familiar, diversas crianças permanecem em um ambiente de vulnerabilidade e encontram no projeto um refúgio da realidade. É interessante que dentro dos objetivos do mesmo, encontra-se o fortalecimento do vínculo familiar que, apesar de simples, é na verdade um objetivo desafiador, visto o cenário hostil que geralmente o acompanha, mas que, pela disposição da coordenadora, são solucionados. Dentro da gestão de qualquer projeto é preciso analisar cada situação para decidir o que fazer a partir daquele dado momento.

É preciso refletir sobre os nossos passos, cuidadosamente, para que nossas ações tenham bons resultados. É preciso entender a realidade, suas relações, para que possamos enxergar todas as suas potencialidades, oportunidades e riscos. É preciso planejar minuciosamente, fazer opções entre as muitas alternativas possíveis. É preciso analisar, relacionar, pois teremos que optar, escolher. (CURY, 2001, p. 39)

Na construção do projeto em geral assim como as situações do dia, com mais cenários de violência, conjunturas que pedem o chamado de agentes sociais, é preciso cuidadosamente escolher o que fazer diante de determinadas situações para que haja a melhor solução para o problema. No cotidiano, é imprescindível que o coordenador encontre uma diversidade de imbróglis, ações imprevisíveis de serem pensadas na organização inicial do projeto, mas o responsável necessita do diálogo com outros membros, manter a postura crítica e parcial para diagnosticar a questão do problema, investigar as opções de escolha e, por fim, resolvê-los.

Dentro do projeto experienciado, foi notório o vínculo da coordenadora frente a sua equipe, com postura e posicionamento que uma coordenação deve ter, mas com uma relação próxima e amigável, um espaço que se nota a permanência de um diálogo cotidiano, considerando o universo, além de um mero ambiente de trabalho. Por outro lado, como ponto negativo, observa-se a sobrecarga de alguns membros da equipe, que desempenham diferentes funções ou que precisam se desdobrar na ausência de um outro integrante, um aspecto talvez não elaborado rigidamente no planejamento do projeto.

O funcionamento de uma equipe acontece a partir do momento em que essa é formada, passando por fases que envolvem o conhecimento mútuo, a reafirmação de identidades, o desenho do grupo e sua forma de ação, a definição de papéis e a interiorização de objetivos e metas, que passam a ser comuns. (MACIEL, 2015, p. 65).

No ato do projeto, atende-se o fato da distribuição de equipe, delimitando suas funções, para que não ocupem cargos excedentes, não se tenha atrasos nas atividades ao longo do processo e para que todos possuam propósitos iguais. Mesmo com o empenho e boa conduta da coordenadora no andamento do projeto, não cabe somente a ela unir e desmembrar funcionalidades superiores que necessitam estar decididas pela própria gestão no momento de formação da equipe. Apesar dessa condição desfavorável o projeto consegue manter sua autenticidade e compromisso com a comunidade e indivíduos que dele precisam, pois os próprios integrantes são compromissados com seus ofícios.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sabemos que as desigualdades no nosso país estão cada vez mais nítidas, por isso se faz necessário programas sociais na nossa sociedade para que a população mais carente se sinta incluída na comunidade. Pode-se pontuar que o trabalho “Planejamento e gestão no CRAS: um olhar a partir do projeto fazendo arte”, é de extrema importância para a sociedade, principalmente a comunidade mais carente, pois é através do projeto que muitas crianças e adolescente, que estão em estado de vulnerabilidade, podem ser alcançadas e se reestabelecer. Outro ponto a se destacar, é o zelo que a equipe do CRAS tem pelo participantes do projeto, no qual os familiares têm total confiança, abertura e se sentem acolhidos. Posto isso, a Política Nacional de Assistência Social (BRASIL, 2004), vai assegurar a integridade desses cidadãos que estão em vulnerabilidade, visto que a proteção social básica tem como objetivos prevenir situações de risco por meio do desenvolvimento de potencialidades e aquisições, e o fortalecimento de vínculos familiares e comunitários. Essa política destina-se à população que vive em situação de vulnerabilidade

social decorrente da pobreza, privação (ausência de renda, precário ou nulo acesso aos serviços públicos, dentre outros) e, ou, fragilização de vínculos afetivos; prevê o desenvolvimento de serviços, programas e projetos locais de acolhimento, convivência e socialização de famílias e de indivíduos, conforme identificação da situação de vulnerabilidade apresentada.

Por isso, é de suma necessidade o investimento no setor CRAS para que o trabalho possa contemplar a sociedade de maneira eficaz. No que tange aos benefícios, pode-se analisar que ele está sendo entregue de modo a suprir as necessidades, porém, cabe destacar a falta de funcionários no setor, sendo que essa lacuna acaba acarretando em uma sobrecarga para alguns funcionários. Ressaltamos que o projeto “Fazendo Arte”, está tendo bons resultados e vai além do que uma simples atividade de lazer, pois ele atinge aspectos educativos, sociabilidade, as crianças e adolescentes se sentem integrados na sociedade, entre outros.

Finalizando, destacamos que a experiência foi de suma importância para nós. Ela nos proporcionou uma visão bastante real da importância do planejamento, da organização da equipe de trabalho e da gestão das ações. Um planejamento deve organizar-se em eixos de trabalho, uma forma de focalizar aspectos específicos da realidade que vai ser enfrentada pelos planos de ação. Aprendemos nessa experiência que precisamos ter instrumentos capazes de sistematizar as intenções, os objetivos e formas de verificar se estão sendo alcançados ou não. Enfim, o planejamento, de fato, é estratégico numa organização e sem ele as possibilidades de alteração da realidade, seja qual for, é quase impossível.

REFERÊNCIA

Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Política Nacional de Assistência Social**. Brasília, 2004, p. 33-34.

MACIEL, Walery Luci da Silva. **Palhoça**: UnisulVirtual, 2015.

ÁVILA, Célia Maria de *et al.* **Gestão de Projetos**. São Paulo: AAPCS – Associação de Apoio ao Programa Capacitação Solidária, 2001.

5

*Lílian Maria Pereira de Araújo
Maria Vitória Lima Aragão
Thays Silva André
Karoline Fontenele Terto*

PLANEJAMENTO E TRABALHO COM PROJETOS NA ESCOLA:

UMA REFLEXÃO SOBRE O PROJETO DE LEITURA
DA E. M. DR. CÂNDIDO ATHAYDE

INTRODUÇÃO

A leitura desenvolve no estudante a capacidade crítica e o nível intelectual, é uma forma de interpretar sua realidade e problematizar a realidade do mundo. E em uma sociedade em constante mudança, e conseqüentemente no mundo do trabalho, que exige de pessoas que não tiveram oportunidades de estudar na idade certa, a necessidade de voltar à escola, ela é extremamente necessária. Assim, a modalidade EJA (Educação de Jovens e Adultos), adentra nesse contexto para proporcionar não apenas a alfabetização, mas para oportunizar e inserir os estudantes no contexto social atual, desenvolvendo a criticidade.

É esperado dessa modalidade que se alfabetize, dando a todos o acesso à cultura, não só escrita, mas também às informações das quais foram privados devido à exclusão escolar, além da preparação para o mercado de trabalho. Evidencia-se, assim, a importância da leitura na Educação de Jovens e Adultos no Brasil, pois ela proporciona o despertar da criticidade e a busca por novas perspectivas, caracteriza-se por levar a esses educandos o despertar de um pensamento crítico que os impulsionam a buscar uma nova perspectiva de vida.

Nesse contexto, destaca-se a responsabilidade de uma gestão escolar que objetiva promover a organização, a coordenação e a mobilização, buscando um planejamento estratégico para garantir o desenvolvimento desses alunos, a fim de que sejam capazes de enfrentar as mudanças da nova sociedade, considerando a proposta de uma educação inclusiva. É necessário, pois, buscar formas de alfabetizar, respeitando o contexto em que esses educandos estão inseridos, sendo uma educação de qualidade, proporcionando a esses alunos uma prática de leitura saudável e significativa.

No presente trabalho, buscamos o apoio teórico de autores como Freire (1994), Bittar & Oliveira (2004), e Neves *et al.* (2020), os quais serão importantes para a análise e discussão da experiência alvo dessa reflexão, trazendo a importância de uma gestão

organizada e que objetiva promover uma educação de qualidade, respeitando e pondo no centro as vivências dos alunos, principalmente os da modalidade EJA (Educação De Jovens e Adultos).

Nessa perspectiva, objetivamos neste trabalho descrever e analisar a experiência de planejamento de um projeto de leitura, voltado para turmas da modalidade EJA (Educação de Jovens e Adultos) na Escola Municipal Dr. Cândido Athayde, na cidade de Parnaíba-PI, na busca por compreender como sucede o planejamento e o trabalho com projetos na referida escola.

Dessa forma, no item a seguir, apresentamos os procedimentos metodológicos, onde explicitamos como descreveremos onde ocorreu a pesquisa, o público sujeito que participou desse trabalho, como produzimos as informações. No item *discussão e análise* da experiência, procuramos fazer uma reflexão analítica da experiência vivenciada, procurando dialogar com os autores indicados. E por fim, nas *considerações finais*, compartilhamos nossas descobertas.

METODOLOGIA

A pesquisa de campo que será relatada no presente resumo foi realizada nos dias 6 e 13 de julho/2023, na Escola Municipal Dr. Cândido Athayde, localizada no bairro São Vicente de Paula, na cidade de Parnaíba-PI. A instituição oferece as modalidades Ensino Fundamental II (Do 6º ao 9º ano) e EJA (1ª à 5ª etapa), sendo 9 turmas do Ensino Fundamental e 8 de EJA, nos turnos manhã, tarde e noite (exclusivamente EJA). Atualmente, a escola possui 472 alunos com faixa etária entre 11 e 14 anos, no fundamental, e a partir de 15 anos no EJA, alunos esses em sua maioria em situação socioeconômica de risco, beneficiários de programas do governo, como Auxílio Brasil. No quadro de professores, o total é de 33, divididos entre as turmas.

Tivemos a oportunidade de investigar durante um curto período de tempo o Projeto de Leitura, desenvolvido pela professora de Língua Portuguesa e aplicado na modalidade EJA, visando a promover a formação de leitores mais autônomos, críticos e competentes, para desenvolver a capacidade de emitir juízo crítico sobre mundo e a realidade social. O público-alvo foi destinado aos alunos matriculados na modalidade EJA, onde muitos advêm de uma realidade social e cultural totalmente marginalizada e com pouco ou quase nenhum contato com a literatura, embora saibamos que exista muitos projetos pedagógicos voltados para a ação de incentivar uma leitura compreensiva, poucos são de fato voltados para o EJA. Dessa forma, o projeto de leitura, o qual nos referimos, além de contribuir para uma formação transformadora, também rompe com esse paradigma.

Para compor o levantamento da realidade da experiência em questão, utilizamos como instrumentos a observação, análise de materiais e, para a coleta de dados, fizemos uso de entrevistas com os envolvidos no projeto, a fim de efetivar a coleta de dados e produzir as informações necessárias aos nossos objetivos. Nosso foco foi descrever o projeto, suas características, peculiaridades e ações que ocorreram no decorrer do mesmo. Esse trabalho de cunho investigativo, desenvolveu-se por meio de três momentos, que foram importantíssimos na coleta dos dados para assim construirmos nosso relatório analítico.

Procuramos observar o espaço e contexto do ambiente no qual o projeto foi desenvolvido, observamos as salas de aulas, sala de recurso e também o pequeno acervo de livros que foi utilizado durante as atividades do projeto, com o intuito de ver e constatar os fatos. Em sequência, realizamos a entrevista com os componentes que encabeçaram o projeto, assim como os alunos que participavam das atividades, a fim de entender o seu funcionamento. Por fim, analisamos os dados obtidos durante as duas etapas antecedentes e alinhamos aos conhecimentos teóricos obtidos através do trabalho de investigação.

Com o trabalho de campo, entrevista qualitativa e dados obtidos, procuramos englobar todos os eixos que efetivaram o projeto e com isso buscamos refletir sobre a importância da leitura e letramento trazido para a modalidade EJA, modalidade essa que não é contemplada em projetos como esse, de educação para a leitura e letramento, pois a maioria é mais voltada para o ensino fundamental normal. Alunos que frequentam a modalidade EJA não têm tanto domínio sobre escrita e leitura. Dessa forma, os alunos incluídos nesse dado projeto, dispuseram do contato com textos e várias experiências e formas de entrosamento, onde a leitura e escrita estão presentes, de modo que eles pudessem perceber a importância da leitura para o seu desenvolvimento e a sua capacidade de aprender.

DISCUSSÃO E ANÁLISE DA EXPERIÊNCIA

A modalidade EJA (Educação de Jovens e Adultos) tem como objetivo a alfabetização de jovens e adultos que, por alguma razão, não concluíram a educação básica na idade esperada. É uma modalidade que deve estar voltada para o desenvolvimento pleno desses educandos, para que esses sejam capazes de reconhecer seu papel como cidadãos críticos e conscientes. Nessa perspectiva, é dever do Estado proporcionar essas condições, assim como destaca o texto da LDB Nº 9.394/96, em seu Art. 37:

Os sistemas de ensino assegurarão gratuitamente aos jovens e aos adultos, que não puderam efetuar os estudos na idade regular, oportunidades educacionais apropriadas, consideradas as características do aluno, seus interesses, condições de vida e de trabalho, mediante cursos e exames.

Diante disso e perante a sistematização feita no tópico antecedente, buscamos, no presente momento, realizar a análise dos resultados obtidos pelas observações e entrevistas, efetuadas com

o objetivo de compreender melhor o processo de construção e execução de projetos voltados para alunos da modalidade da educação Jovens e adultos. Na etapa de observação, avaliamos a estrutura da escola e como os gestores e professores elaboraram o planejamento educacional, em específico os projetos pedagógicos voltados para a melhoria do aprendizado dos alunos na modalidade EJA. Sabemos que o planejamento educacional não pode ser considerado neutro, suas metodologias são flexíveis e pode atender às diversas situações que variam dos métodos práticos mais imperfeitos e simples aos mais elaborados, dependendo do contexto. Bittar & Oliveira (2004, p. 128) falam que

uma administração educacional relevante atua para a melhoria do desenvolvimento humano e a qualidade de vida na escola e na sociedade. A viabilidade de tal administração se constrói a partir da experiência real e se apoia numa postura participativa e responsável de gestão educacional.

É um processo contínuo que se preocupa não somente com o resultado, mas também com as maneiras de alcançar esse resultado. Dentro da escola, a forma como o planejamento educacional se assume é por meio da elaboração de propostas pedagógicas que visam integrar conteúdos de várias áreas do conhecimento, bem como os vários tipos de mídias – computador, livros, televisão - disponíveis no contexto escolar. Em relação a isso, a escola alvo de nossas análises, contempla parcialmente os atributos necessários para desenvolver e aplicar projetos pedagógicos dentro do seu espaço, pois além de profissionais e equipe capacitados, ela também desfruta de espaços organizados e repletos de materiais e componentes didáticos, como por exemplo a sala de recursos.

O papel da gestão com os alunos do EJA é de incentivá-los ao conhecimento, intervir com ações que possam promover o aprendizado de uma forma mais interessante para eles que carregam consigo uma vida muitas vezes sofrida, que estão procurando um novo caminho de

mudar sua história, de poder viver numa sociedade que hoje em dia cada vez mais evolui em termo de conhecimento (NEVES *et al.*, 2020, p. 17).

Como resultado da prática desse projeto, o público-alvo demonstrou interesse e dedicação, apesar das dificuldades como a falta de recursos e livros didáticos, pois uma aprendizagem significativa e efetiva, que compreenda o universo do aluno que traz consigo experiências, curiosidades e obstáculos que precisam ser ultrapassados, oportuniza resultados positivos. Diante disso, Neves *et al.* (2020, p. 6) reforçam esse aspecto, quando afirmam que se deve “proporcionar aos alunos a aprendizagem e desenvolver suas potencialidades e habilidades necessárias para que se tornem cidadãos ativos no contexto social em que vivem.” E por mais dificuldades ainda existentes no processo de planejamento escolar, frente a tantos fatores que dificultam a permanência e qualidade educacional dos estudantes dessa modalidade, deve ser dada a mesma importância e significado que as outras modalidades.

Avaliamos as práticas dos alunos diante do projeto de leitura de forma diagnóstica e formativa, com base nas produções de textos elaborados de livros de literatura, de filmes, documentários, observando a atenção, participação e desempenhos dos discentes no decorrer das atividades propostas. Dando ênfase à subjetividade de cada um, proporcionando liberdade e formação crítica na preparação desta nova sociedade. Pois, como destaca Paulo Freire (1994), a educação deve proporcionar a formação plena do ser humano, fundamentada numa pedagogia libertadora, na busca por uma sociedade igual e justa para todos, pois:

Não é possível atuar em favor da igualdade, do respeito aos direitos à voz, à participação, à reinvenção do mundo, num regime que negue a liberdade de trabalhar, de comer, de falar, de criticar, de ler, de discordar, de ir e vir, a liberdade de ser. (FREIRE, 1994, p. 183)

Portanto, é fundamental que se garanta esse espaço de liberdade para aprender e para se expressar no mundo escolar e social no campo da EJA.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do percurso percorrido nesse trabalho é possível afirmar, de forma sucinta, que a execução de um projeto, aparentemente igual a tantos outros, contempla um público que muitas vezes é esquecido dentro das escolas: o público da EJA. Com o intuito de fazer mais por seus alunos, a professora de língua portuguesa viu a necessidade de se fazer algo a respeito da leitura e escrita dos educandos, e é assim, a partir de uma ideia relativamente simples, que nasceu um projeto que pode mudar positivamente todo um processo de alfabetização.

Dessa forma, os resultados alcançados dentro do projeto são de um significado para além do âmbito acadêmico, mas também no social e na própria autoestima dos educandos, que se sentem confiantes com seu nível de leitura, interpretação e escrita. Proporcionando aos jovens o prazer pela leitura, para além de uma obrigação escolar, mas algo que também pode ser um entretenimento e até uma profissão. Claro que isso não acontece da noite para o dia, é preciso organização e planejamento, diálogo com outras disciplinas e o envolvimento da escola como um todo, e também da família. Infelizmente, é nesses requisitos que projeto se enfraquece, quando a escola não dá a devida assistência, quando a família não participa desse processo, com o agravante da pandemia COVID-19, que interrompeu o caminho do projeto. Tudo isso interferiu negativamente na execução do projeto e nos resultados que poderiam ser alcançados, caso não tivesse havido tantos empecilhos.

Portanto, projetos escolares como esse que foi desenvolvido na Escola Municipal Drº Cândido Athayde, é de suma importância para os estudantes, mas principalmente os da modalidade EJA, pelos motivos que já foram citados antes. Oferecer e construir espaço para esses jovens, é abrir oportunidades para que eles se sintam incluídos e motivados. A pesquisa que realizamos, desnuda para nós estudantes de pedagogia, que projetos de alfabetização, tais como leitura e escrita e interpretação, não devem se limitar aos anos iniciais de uma criança, mas também dos jovens que são esquecidos e marginalizados no contexto social brasileiro. Logo, iniciativas como essa não podem ser feitas de qualquer forma, é preciso tempo, dedicação e muito estudo da parte dos envolvidos na sua execução. Ideias simples materializadas e que deu início ao projeto tem que ser mais valorizadas, pois a simplicidade pode produzir grandes feitos e mudar vidas, basta criar e forjar as oportunidades.

REFERÊNCIAS

BITTAR, Marluce; OLIVEIRA, João. **Gestão e Políticas da Educação**. 1. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília: MEC, 1996.

FREIRE, Paulo. **Cartas a Cristina**. São Paulo: Paz e Terra, 1994.

Neves A. C. da Silva *et al.* Gestão escolar e sua influência na educação de jovens e adultos. **Revista Educação & Ensino**. Fortaleza, v. 4, n. 2, dez.2020. Disponível em: <http://periodicos.uniatieneu.edu.br/index.php/revista-educacao-e-ensino/article/view/58/54>. Acesso em: 9 out. 2022.

PERFEITO, Cátia Deniana Firmino. **Planejamento estratégico como instrumento de gestão escolar**. Brasília: Educ.bras, 2007. p. 49-61. Disponível em: <http://cefort.ufam.edu.br/tainacan/cat-h/planejamento-estrategico-como-instrumento-de-gestao-escolar-catia-perfeito-pdf/>. Acesso em: 11 set. 2022.

6

*Francisco Eudes Sousa
Lucimare Mesquita de Brito
Luís Eduardo de Carvalho Brandão
Maria Yasmin Machado Siqueira*

O PAPEL DO PLANEJAMENTO E DA GESTÃO NO TRABALHO EDUCATIVO, SOCIAL E CULTURAL DO MUSEU DO MAR DO DELTA DO PARNAÍBA (PI)

INTRODUÇÃO

O presente estudo surgiu a partir da necessidade de investigar o papel do planejamento e da gestão no trabalho educativo, social e cultural do Museu do Mar do Delta do Parnaíba. Planejamento, nas palavras de Furtado (2008), é um processo desenvolvido para o alcance de uma situação futura desejada, de um modo mais eficiente, eficaz e efetivo, com a melhor concentração de esforços e recursos pela empresa.

Tendo em vista que os museus são “espaços de encontros, encontro com o outro, com o objeto, com a minha própria cultura” (PINTO, 2012), esse trabalho pretende investigar os aspectos que fazem com que a referida instituição seja um espaço social, cultural e educativo; identificar qual é local do profissional da educação na referida instituição e quais são as atribuições do gestor; elencar pontos do plano museológico observados, destacando a importância de um bom planejamento para o espaço museológico e pontuar aspectos negativos referentes ao planejamento do museu, destacando medidas que podem amenizá-los.

Essa pesquisa foi desenvolvida a partir de um relatório de observação no contexto de uma experiência em planejamento de gestão e administração, vivenciada na Disciplina de Prática em Planejamento e Administração Educacional, ministrada pelo Prof. Dr. Osmar Braga, que faz parte do Currículo do Curso de Pedagogia, da Universidade Federal do Delta do Parnaíba – UFDPAr. Dessa forma, o espaço educacional escolhido para a observação foi a Instituição Museu do Mar do Delta do Parnaíba, localizado na cidade de Parnaíba – PI.

METODOLOGIA

Considerando o Museu do Mar como uma instituição educativa, foi solicitado pelos autores e autoras dessa pesquisa uma visita ao espaço, deixando claro o objetivo para tal visita. Assim, junto ao requerimento, também foi enviado um roteiro com perguntas estruturadas para que o gestor e responsável pelo local pudesse ler e refletir sobre elas com antecedência. A visita ao espaço aconteceu no dia 14 de julho de 2022, observou-se a estrutura do local, atividades desenvolvidas, quantidade de trabalhadores e suas respectivas funções, planejamento realizado, público-alvo, entre outros aspectos.

Sobre a técnica de observação, Reyna (1997) destaca que se dá no contexto natural ou artificial no qual o fenômeno social se manifesta ou se reproduz. Por sua vez, o sistema de conhecimento é o corpo de conceitos, categorias e fundamentos teóricos que embasam a pesquisa. Para a coleta de dados, entrevistou-se 2 (dois) profissionais, sendo eles o próprio gestor da instituição e uma profissional responsável pela biblioteca. As entrevistas duraram em média 20-50 minutos. As entrevistas foram feitas em forma de conversação ou diálogo, tentando relacionar ao que foi observado durante a visita ao local. Não nos foi disponibilizado os documentos que regem a instituição, porém eles foram citados dentro das entrevistas. Portanto, este estudo traz uma reflexão e uma análise dos dados coletados a partir de entrevistas estruturadas. Além da observação e análise de dados, também se utilizou como abordagem metodológica uma revisão de literatura para estabelecer um diálogo com autores que tratam da temática abordada.

DISCUSSÃO E ANÁLISE DA EXPERIÊNCIA

O ESPAÇO DO MUSEU E SUA CONTRIBUIÇÃO SOCIAL, EDUCATIVA E CULTURAL

O Museu do Mar do Delta do Parnaíba é uma instituição não formal de educação e está localizado no centro histórico do Porto das Barcas, na cidade de Parnaíba, sendo considerado o maior museu do estado. A instituição é destinada a todas as faixas etárias, lugares e realidades econômicas. O Museu do Mar possui forte cunho pedagógico, científico, cultural, afetivo e social, tendo como objetivo atender a comunidade local, turística, acadêmica, científica e cultural que visa fortalecer as relações de memória da comunidade sobre a sua própria história, para que as relações de identidade de onde viemos e de onde estamos não sejam perdidas.

Toda história contada através das galerias do museu, são histórias contadas pela própria comunidade ribeirinha do Delta e esse diálogo oportuniza o protagonismo e a valorização das profissões das pessoas da comunidade e também a valorização de suas próprias histórias de vida. Isso acontece pelo fato de que tudo que está sendo exposto no museu possui relevância não só como acervo, mas como parte de um todo que vai além das portas da instituição, histórias reais daqueles que fazem parte da própria história que se conta nos espaços e representações sociais, culturais e artísticas, que fazem parte da cultura local e que perpassam para além de si, chegando à sociedade e ao mundo como um todo (CHIOVATTO, 2010).

LOCAL DO PROFISSIONAL DA EDUCAÇÃO NO MUSEU E O PAPEL DA GESTÃO

No Museu do Mar, o profissional da educação se apresenta em vários cargos: o pedagogo e outros cursos de licenciatura nos quais, segundo o gestor da instituição, constituem o Núcleo Educacional do Museu do Mar. Eles possuem o papel de organizar a exposição, a visita tanto de escolas e de visitantes regulares como também discutir o modo como essa visita está sendo feita, utilizando estratégias de mediação, interação entre outras, além da própria gestão. Vale destacar que parte desses mesmos profissionais ainda está em formação e atua na área através de contratos de estágio.

Sobre o papel educativo do pedagogo em espaços não-escolares, não há uma promoção do pedagogo, em específico, como fundamental nesses locais, como também de profissionais de licenciaturas. Araújo e Lucena (2016, p. 21), dissertam que para a construção acadêmica desses profissionais, esse estágio pode impactar de forma positiva "tendo em vista que a sociedade na qual estamos inseridos se apresenta repleta de atividades educativas e práticas pedagógicas que são desenvolvidas em múltiplos espaços".

No museu há um sistema desenvolvido para diferentes modos de visita como na escola (onde a turma é dividida em grupos e cada grupo vai para um espaço diferente do museu), no modo de visitas regulares (visitando o museu de forma livre ou por mediação), como também existem os projetos desenvolvidos voltados, ou não, para a área educativa como cines, oficinas, contações de histórias e expressões artísticas envolvendo assuntos regionais.

No Museu também possuem cursos de dança regionais e clássicas como também de teatro, sendo que todos estes também se envolvem na área educacional. Vale destacar que também é papel desses profissionais resgatar a comunidade que ainda se recusa a participar ativamente desse círculo cultural de conhecimentos que é proposto por este espaço.

Esse conjunto de funções coincide com as mesmas propostas defendidas por Lucindo (2018), onde apresenta essa área como a que vai destacar a educação, exploração e elevação do local onde esse profissional está inserido.

Dentre as opções citadas, sobressai como principal atividade do pedagogo no museu o trabalho com projetos. Registra-se que quando os licenciandos fazem menção ao desenvolvimento de projetos, esses visam promover a interação do público com meio ambiente, tendo em vista a sua conservação e preservação; realizar a divulgação educacional do museu; integrar as escolas (e Faculdades) no museu aproximando essas instituições; trabalhar com as datas comemorativas; estimular a visita de diferentes públicos ao museu; desenvolver estudos para integrar e incluir novos públicos ao museu; propor atividades lúdicas para diferentes tipos de públicos e atrair e prender a atenção dos visitantes (LUCINDO, 2018, p. 19).

No museu, essas atividades propostas por esse núcleo educacional tem o objetivo de promover uma troca de ideias e de associação entre a realidade exposta no museu e a do visitante, coincidindo com “um olhar diferenciado para criar uma proposta educativa que abarque e reverbere a intencionalidade da educação, o entretenimento e a convivência” (FILHO & SILVA, 2021, p. 12).

Também se busca no museu a valorização científica a partir da regionalidade local utilizando-se da mesma troca de ideias educativas para a promoção da constante atualização do acervo museológico (peças expostas). A importância de um educador nesse espaço é a intencionalidade requerida para a parte de acolhimento e repasse de dados, como assinalam os autores abaixo citados

O pedagogo da educação não formal deve focar na aplicação de uma metodologia participativa, respeitando as diferentes opiniões, agindo de forma inclusiva e sabendo extrair novas formas de aprendizagem de maneira coletiva, entendendo o exercício de sua profissão como um fenômeno cultural, social e psíquico de produção de

conhecimentos para atuar como agente da transformação em um contexto contemporâneo de um mercado cada vez mais exigente e globalizado, necessitando estar qualificado para tal, oferecendo um serviço eficiente, minimizando preconceitos e ampliando seu espaço (FILHO E SILVA, 2021, p. 8).

No museu, o trabalho do pedagogo poderia ir além do trabalho impessoal como monitores de visitação e outros cargos que lidam com o público. A metodologia de atuação da pedagogia se dá, principalmente, através das visitações ao acervo e das reuniões, onde são realizados os planejamentos, promovidos pela administração.

PONTOS DO PLANO MUSEOLÓGICO OBSERVADOS

Durante a experiência, nos foi repassado importantes informações sobre o Projeto Político Pedagógico que o Museu do Mar segue para que se atinja os objetivos estabelecidos, como por exemplo, planos e programas para atender cada público que visita o museu, com metodologias apropriadas para cada faixa etária.

De acordo com Veiga (2004, p. 38), o Projeto Político Pedagógico estabelece decisões a serem tomadas a partir da participação de todos os envolvidos:

O projeto pedagógico, ao se constituir em processo participativo de decisões, preocupa-se em instaurar uma forma de organização do trabalho pedagógico que desvele os conflitos e as contradições, buscando eliminar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina do mando pessoal e racionalizado da burocracia e permitindo relações horizontais no interior da escola.

Segundo o diretor do museu, o plano elaborado parte do diagnóstico central e todas as atividades são ligadas à avaliação. Para esse diagnóstico, utiliza-se uma metodologia administrativa

chamada FOFA, que é uma sigla que significa: Fortaleza, Oportunidade, Fragilidade e Aprendizado. A partir dessa FOFA são traçadas metas de onde se quer atingir, e a participação aqui é coletiva, envolvendo assim toda a equipe do museu. A museóloga é a pessoa da equipe responsável pelo plano de museologia aplicado, sendo este considerado pela equipe como uma “bíblia” de uma instituição multifacetada como o Museu do Mar, e que vai muito além do projeto pedagógico.

A experiência de planejamento se dá em três momentos, sendo o primeiro momento (de julho de 2021 até início de 2022), onde há uma implantação de metodologias de acesso da comunidade ao espaço do museu, ou seja, uma preocupação para que a comunidade vá até o museu e se reconheça naquele espaço, além da capacitação da própria equipe. O segundo momento tem o foco de levar o museu até a comunidade, isso se dá através de ciclos de palestras, vivências (a equipe vai até a comunidade e vivencia com a comunidade através do diálogo) e testemunho dos protagonistas do museu, que são as marisqueiras, os pescadores e todos que contam histórias que constituem o museu e fazem parte da história do Delta. O terceiro momento do planejamento está centrado na sistematização do que está sendo feito dentro do museu, nos núcleos de estudo e pesquisas e no monitoramento a respeito de para onde vai os conhecimentos produzidos.

O Plano Museológico traz elementos de planejamento tático, isto é, do planejamento relativo ao nível gerencial da organização. Os programas delimitam grandes áreas e os projetos que os compõem indicam o que fazer para que os objetivos estratégicos sejam atingidos. Os programas correspondem às áreas de trabalho do museu e o conjunto pode ser alterado conforme a realidade de cada museu (INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS - IBRAM, p. 36).

Dentro do planejamento do Museu do Mar, e a partir de falas da própria equipe, percebemos alguns pontos relevantes de um plano museológico como objetivo, dificuldades, equipe, eixos

de ação, entre outros, que orientam o trabalho de forma mais coordenada. Contudo, cabe ressaltar no que ainda se pode melhorar, como por exemplo a aproximação desse plano com a própria comunidade, desenvolver de forma mais clara e evidente ações que beneficiem seu público, além de técnicas e/ou ferramentas que sirvam como indicadores.

PONTOS NEGATIVOS E MEDIDAS QUE PODEM AMENIZÁ-LOS

Inicialmente, destacamos como principal ponto negativo a falta de um plano museológico claro, que apresente a intencionalidade de dar visibilidade à comunidade local. Pois, conforme as nossas observações, o Museu não faz uma contextualização, de forma real, sobre a realidade desses indivíduos e de suas dificuldades, nesse sentido, falta um direcionamento político das atividades/oficinas.

O Plano Museológico é o principal instrumento de gestão para os museus brasileiros. Trata-se de uma ferramenta de planejamento estratégico, que compreende os níveis estratégico, tático e operacional, iniciada pelo planejamento conceitual por meio da definição da missão, visão, valores, objetivos e diagnóstico da instituição e que alinha os seus programas, projetos e ações, de forma global e integrada (INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS - IBRAM).

Há também a falta de um monitoramento sobre os impactos do museu no contexto onde ele está inserido, pois os instrumentos de monitoramento que a equipe gestora utiliza, como os questionários, caixa de sugestões e análise dos visitantes, servem mais como uma forma de avaliar os gastos financeiros da instituição e não analisar de fato a sua relevância social como espaço promotor de cultura, educação e lazer.

Por isso, é importante que os mecanismos de monitoramento sejam analisados por outro ângulo que não seja somente o financeiro, pois esses mecanismos servem para que os grupos sociais que

já visitaram o espaço se sintam integrados e livres para interagirem e darem sugestões de aprimoramento e construção do espaço. Essa é uma parte importante no museu: onde os visitantes sugerem mudanças no acervo, serviço e na estrutura do espaço, trazendo melhorias.

Além disso, outro problema diz respeito a falta de acessibilidade do espaço para pessoas com necessidades específicas, pois, apesar de possuir algumas adaptações, o local ainda deixa a desejar, essa acessibilidade é importante pois, por possuir caráter social e educacional, “é dever do espaço receber seu público com normas apropriadas para assegurar a saúde, segurança e acessibilidade aos seus visitantes” (PINTO *apud* LEWIS, 2004, p. 6).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da experiência vivenciada para a realização dessa pesquisa, é inegável o valor cultural, educacional e social que o Museu do Mar possui para a cidade de Parnaíba e também para o estado do Piauí, sendo considerado o maior museu do estado. Notou-se que o espaço não só agrega conhecimentos no que diz respeito à história, cultura e povo, como também traz consigo a proposta de despertar o sentimento de pertencimento dos indivíduos que fazem parte da região e da comunidade local. Logo tais aspectos não ocorrem somente por meio das exposições, mas também, por meio das oficinas e projetos que lá são desenvolvidos.

Percebe-se que o museu possui grandes potencialidades e suas contribuições para a cidade de Parnaíba são diversas. O museu cumpre o seu papel pedagógico, científico, cultural, afetivo e social, e segue seu objetivo de atendimento à comunidade local, turística, acadêmica, científica e cultural da cidade. Contudo, há déficits no que tange o seu planejamento e que precisam ser corrigidos e amenizados para melhor atender a comunidade local.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Regina Magna Bonifácio; LUCINDO, Nilzilene Imaculada. A ação educativa em museus e o espaço de atuação do pedagogo em ambientes não formais de educação. **Revista de Estudos Aplicados em Educação**, v. 1, n. 2, 2016.

BRAGA, Osmar Rufino. **Projeto Político-Pedagógico**: Construindo um novo modelo de intervenção nas Unidades Operacionais da VMB. Visão Mundial, Recife, 2009.

CHIOVATTO, Milene. **Museu, imaginação e formação dos sujeitos**: a experiência da Pinacoteca do Estado de São Paulo. São Paulo, 2010.

FILHO, Breno Galvão Wanderley Queiroz; DA SILVA, Magda Tuany Queiroz. A inserção do pedagogo em espaços não formais: A pedagogia cultural em museus como possibilidade profissional. **E-book VII CONEDU (Conedu em Casa)** vol 02, 2021.

FURTADO, Ana Maria. **Planejamento Educacional**. Vila Velha, ES: ESAB, 2008.

GUARNERI, Waldisa Russio Camargo. Conceito de cultura e sua inter-relação com o patrimônio cultural e a preservação. *In*: **Revista do Instituto Brasileiro de Patrimônio Cultural**, n. 3, 1990

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. **Plano Museológico: orientações para os museus**. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus – Ibram, 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. **Subsídios para a elaboração de planos museológicos**. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus – Ibram, 2016.

LUCINDO, Nilzilene Imaculada. Museu: um campo de inserção profissional do pedagogo? O que pensam os licenciandos de Pedagogia. **Formação@ Docente**, v. 10, n. 2, 2018.

PINTO, Júlia Rocha. **O Papel social dos museus e a mediação cultural: conceitos de Vygotsky na arte-educação não-formal**. Palíndromo, v. 4, n. 7, 2012.

REYNA, Carlos Perez. **Vídeo e pesquisa antropológica**: encontros e desencontros. Biblioteca on-line de Ciências da Comunicação. 1997. Disponível em: <http://www.bocc.ubi.pt>. Acesso em: 04 out. 2022.

7

*Aimée Gomes de Pinho
Géssica Maria Almeida de Sousa
Isabele de França Nascimento
Marlene Silva Furtado*

A PRÁTICA DO PLANEJAMENTO E DA ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAL NA ESCOLA PÚBLICA:

**UMA REFLEXÃO SOBRE A EXPERIÊNCIA
DE UMA ESCOLA DE PARNAÍBA (PI)**

INTRODUÇÃO

O planejamento representa uma das mais importantes tarefas dentro do âmbito da gestão e administração, uma vez que está associada à preparação, organização e composição de um determinado objetivo que se pretende alcançar. Nesse sentido, uma ação de planejamento exige, de todos os envolvidos no processo, pensar decisões que sejam mais assertivas e elucidativas, de modo a se antever e minimizar condições que podem acarretar impactos desfavoráveis na consecução do(s) objetivo(s) esperado(s).

No âmbito educacional, o planejamento se traduz no conhecimento da realidade e das necessidades das instituições escolares, no estabelecimento de metas e objetivos, no fornecimento de recursos financeiros e materiais, no gerenciamento do tempo e no direcionamento de todos os envolvidos. Para tal intuito é que, por meio de modalidades de planejamento, como o Projeto Político Pedagógico (PPP), a comunidade escolar se reúne para realizar uma construção coletiva de todos os aspectos que definem a identidade de uma determinada escola, como seus objetivos, missão, valores, dentre outras questões. E nesse sentido, ressalta Santos (2019, p. 23),

o Projeto Político Pedagógico é uma procura constante do que precisa ser priorizado no processo educativo, quais as ações a serem realizadas, quando e qual a forma mais eficaz de construir essas ações; estabelecendo os meios que levarão aos fins almejados.

Aliado ao Projeto Político Pedagógico (PPP) as escolas também contam com o Planejamento Pedagógico, que é um documento em que se deve conter, de forma organizada, todas as atividades e todos os conteúdos que serão trabalhados durante todo o ano letivo, e que definirá os objetivos da escola, de modo a deixar explícito as metas que se esperam que cada docente ou turma alcance ao final das aulas. No planejamento pedagógico é essencial que sejam

analisados tanto os aspectos da realidade interna (qualificação e o número de docentes, situação dos alunos, quanto ao seu desempenho, infraestrutura, entre outros) quanto os da realidade externa (relacionamento com a comunidade escolar e com a família dos estudantes, cumprimento das exigências da secretaria e do município, dentre outros).

Este artigo aborda aspectos do planejamento e da administração, e tem como objetivo apresentar e analisar uma experiência, a partir de uma pesquisa de campo, acerca do planejamento pedagógico, numa escola pública da cidade de Parnaíba-PI, pois percebe-se a necessidade de conhecer e analisar como se dá a prática do planejamento e da administração educacional em uma instituição de ensino.

Realizou-se além de pesquisas bibliográficas, consultas em *sites* visando o aprimoramento dos nossos conhecimentos acerca do planejamento e da administração educacional. O foco da pesquisa foi a análise de questões como o tipo de experiência da gestora, na área do planejamento; concepções que orientam o tipo de planejamento; as referências teóricas que são utilizadas; instrumentos que são mobilizados; a origem da experiência, bem como da finalidade do planejamento e o público-alvo; realidade/contexto em que se deu a experiência do planejamento e administração, e as formas de avaliação e monitoramento.

Para tanto, apresenta-se nas próximas partes que compõem o artigo (metodologia, discussão e análise da experiência e considerações finais) os aspectos dessa experiência a partir de observações, anotações e diálogos e discorre-se acerca da análise desses processos com a finalidade de compreender os aspectos que definem e constroem o planejamento e a administração educacional.

METODOLOGIA

O trabalho foi elaborado a partir de uma pesquisa de campo. Lakatos e Marconi (1991, p. 186 *apud* SANTOS; 2019, p. 24) definem a pesquisa de campo como “aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”.

Dessa forma, a pesquisa foi desenvolvida para analisar a prática do planejamento e da administração educacional numa escola pública da cidade de Parnaíba-Piauí, situada no bairro Boa Esperança, que oferta os anos iniciais do Ensino Fundamental, do 1º ao 5º ano, nos turnos manhã, com 5 turmas, e tarde, também com 5 turmas, com um total de 183 alunos, divididos entre os dois turnos, possuindo os discentes a faixa etária de 6 a 11 anos, e um corpo docente composto por 9 professores. Quanto à infraestrutura da instituição, ela possui 5 salas de aula, 1 secretaria que se torna sala de informática, almoxarifado, diretoria e sala dos professores, 1 cantina, 3 banheiros, 1 pátio e 1 parquinho, com instalações em bom estado de conservação. Atende crianças do bairro e bairros vizinhos, com diferentes situações socioeconômicas.

Portanto, para obtenção de dados para análise e realização da pesquisa, ocorreu uma visita de campo na escola escolhida, na qual foi registrado o espaço escolar por meio de fotografias das instalações, observação e foi feita uma entrevista com a diretora da instituição, com o objetivo de analisar e conhecer como se dá o planejamento dentro da escola, que será explanado no decorrer do texto, a partir do relato de experiência.

Para a entrevista foram levadas perguntas previamente elaboradas em relação à infraestrutura, clientela, realidade socioeconômica,

corpo docente, fundamentação teórica, serviços de apoio ao ensino, experiência e planejamento. A elaboração do roteiro, perguntas para entrevista, a visita, análise dos dados e relatório foram produzidos no período de 29 de junho de 2022 a 26 de julho de 2022.

DISCUSSÃO E ANÁLISE DA EXPERIÊNCIA

A partir das observações da pesquisa de campo, no contexto do presente trabalho, a experiência da prática do planejamento e da administração escolar foram identificadas e analisadas sob aspectos que traduzem a realidade e necessidades do contexto educacional. Além disso, a definição de metas e objetivos, disponibilidade de recursos financeiros e materiais, organização de tempo, coordenação dos sujeitos atuantes, foram consideradas. Com isso, pretende-se discutir e analisar essa experiência, por meio dos resultados obtidos, para um maior aprofundamento e reflexões sobre como é construída a identidade escolar da referida instituição.

A instituição pesquisada é uma escola pública que oferta o ensino fundamental, como mencionado anteriormente. A infraestrutura da escola dispõe de boas instalações e bom estado de conservação, com um ambiente agradável. Contudo, percebe-se que o tamanho do espaço é insuficiente para atender as demandas, por exemplo, não possui uma biblioteca e a sala da secretaria se torna a sala dos professores, sala de informática, almoxarifado e diretoria.

De acordo com os dados obtidos com a visita de campo e a entrevista com a diretora da escola, a entrevistada afirma que não possui uma formação específica na área de planejamento, porém a experiência deu-se pelo tempo de atuação na gestão e durante a formação inicial como pedagoga, na qual obteve conhecimentos essenciais através de concepções pedagógicas que normalmente

são desenvolvidas no decorrer da formação do curso. Com isso, destaca que a prática do planejamento é direcionada à equipe escolar, principalmente aos estudantes que serão beneficiados com as ações pedagógicas alinhadas aos seus desenvolvimentos.

Segundo os relatos da entrevistada, a escola apresenta um planejamento administrativo de curto prazo, que muda de acordo com as demandas que surgem no decorrer do ano letivo. Porém, durante o processo de investigação não houve acesso aos documentos que abordassem o planejamento administrativo da escola, apenas ao documento que especifica o planejamento pedagógico e que contém os principais assuntos que serão trabalhados durante o ano. Por esse viés, analisa-se a necessidade de se compreender,

[...] a importância do equilíbrio da gestão educacional administrativa e da gestão educacional pedagógica. O exercício destas dimensões deve perpassar pela eficiência e eficácia nas ações. A tendência em preterir a dimensão pedagógica e negligenciar a dimensão administrativa, recai sobre a responsabilidade de transtornos e prejuízos advindos do não atendimento das demandas administrativas e financeiras. (MENEZES; SIMÕES, 2019, p. 13).

Desse modo, o planejamento pedagógico da instituição é estruturado e entregue à escola pela Secretaria de Estado de Educação (SEDUC). Contudo, mesmo já sendo um plano pronto, ele é reestruturado pela equipe de professores da escola, sendo adaptado de acordo com a realidade educacional dos estudantes. Assim, percebe-se o cuidado que os professores têm em adequar as atividades e conteúdos às especificidades de cada educando. Dessa forma, é relevante entender o conceito de planejamento sendo um processo contínuo a ser pensado na prática, como na perspectiva de Furtado (2008, p. 100):

Planejamento de ensino é o processo que envolve a atuação concreta dos educadores no cotidiano do seu trabalho pedagógico, envolvendo todas as suas ações e situações o tempo todo. Envolve permanentemente as interações entre os educadores e entre os próprios educandos.

Corroborando com esses fatos, a realidade educacional dos estudantes apresenta rendimentos relativos, em decorrência do contexto pandêmico, ocasionado pelo coronavírus, que afetou a estrutura do ensino e as práticas pedagógicas trabalhadas durante o ano letivo. Ademais, o contexto familiar, em algumas situações, é ausente em relação ao acompanhamento dos alunos nas atividades escolares, como relata a diretora da escola. Nesse sentido, as crianças que têm um melhor desempenho são aquelas que contam com apoio de reforço escolar e o auxílio da família, enquanto que as demais ficam restritas ao espaço escolar.

Destaca-se, então, a necessidade de readequação do planejamento pedagógico, visando os estudantes que apresentam maiores dificuldades de ensinoaprendizagem. Contudo, é importante mencionar que o planejamento administrativo deve ser mais presente, deve definir metas e objetivos a longo prazo com vistas às melhores soluções para questões que envolvem, tanto a dimensão interna da escola, quanto a externa, uma vez que a estrutura escolar impacta profundamente no processo de ensinoaprendizagem dos estudantes e na relação docente e corpo administrativo.

Nessa perspectiva, é importante salientar que toda a instituição escolar necessita de uma estrutura de organização interna, geralmente prevista no Regimento Escolar ou em legislação específica estadual ou municipal (LIBÂNEO, 2001 *apud* MENEZES; SIMÕES, 2019, p. 5). O autor aponta sobre a ordem que estrutura administrativamente a escola, o que implica citar a importância das constantes avaliações sobre o planejamento e a participação da equipe escolar interna na tomada de decisões e ações desenvolvidas.

Com base nessas observações, pode-se perceber e entender como esses processos de planejamento são necessários à construção da identidade das instituições de ensino que envolvem as características que as distinguem uma das outras, seus valores, objetivos, metas, projetos, etc. Refletir sobre essas questões, de acordo com a

análise da pesquisa, suscitou a identificação das problemáticas que foram abordadas até aqui como integrantes da identidade da escola e destaca-se como um desafio a ser solucionado. De certa forma, a revisão dessa identidade é uma medida solúvel, pois reativa a criticidade e atualização de concepções de ensino defasadas em busca de uma educação de qualidade e significativa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse trabalho, foi realizada a análise a partir da experiência obtida em uma escola de Ensino Fundamental, em Parnaíba- PI, a respeito da prática do planejamento e da administração educacional, e conclui-se que a explícita convicção e necessidade de um desenvolvimento constante do planejamento escolar, e que a escola coloque-se como base de observação, fazendo análises e estudos das práticas de planejamento anteriores, para, assim, ter êxito quanto aos pontos que deixam a desejar, ao longo da aplicação dessa análise, para que, com isso, seja possível que as metas e os objetivos da escola deixem de ser meros documentos, para se tornarem realidade dentro do espaço educacional.

Em relação às limitações da experiência analisada, identificou-se a falta de acesso ao Projeto Político Pedagógico (PPP) e ao documento que abordasse o planejamento administrativo da escola, uma vez que a diretora, durante a entrevista, não apresentou os materiais escritos, o que fez com que o trabalho tivesse algumas lacunas, a respeito de informações detalhadas. Recomenda-se que sejam feitas novas análises e possíveis interferências em relação à prática e administração educacional, como forma de solucionar os pontos que precisam ser enfrentados.

REFERÊNCIAS

FURTADO, Ana Maria. **Módulo de:** planejamento educacional. – Escola Superior Aberta do Brasil: Espírito Santo, 2008, p. 100.

MENEZES, Ellen Oliveira de; SIMÕES, Janaína Machado. A administração de uma organização escolar a partir da Gestão Integrada da Escola (GIDE) em uma unidade escolar pública do Estado do Rio de Janeiro. **Capital Científico**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 4, p. 65-80, out./dez. 2019.

SANTOS, Veronica Gonçalves dos. **Planejamento escolar:** a visão das professoras de uma escola de Esperança-PB. 2019.

8

*Dayanny Maria do Nascimento
Laylla Karen Nunes Sena Oliveira
Linda Merily Marreiro Lustosa*

PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO DE PROJETOS NÃO FORMAIS DE EDUCAÇÃO:

A EXPERIÊNCIA DO PROJETO NOVA VIDA

INTRODUÇÃO

A escola, em seu sentido amplo, traz como perspectiva contribuir no processo de ensino e aprendizagem dos indivíduos, sendo instrumento de manutenção e transformação social e valorização do desenvolvimento de competências e habilidades.

Partindo disso e analisando outras modalidades de ensino que contribuem para o processo de aprendizagem, é válido destacar a educação não formal, que não está presa às exigências do sistema de ensino formal, mas tem como objetivo contribuir no desenvolvimento integral dos indivíduos que nela estão envolvidos.

Compreende-se como Educação não-formal aquela que ocorre fora das instituições escolares, sejam elas públicas ou privadas, e é desenvolvida no horário inverso em que a criança frequenta a escola formal. José Carlos Libâneo (2005), em seu livro *Pedagogia e Pedagogos: para quê?* tratando sobre os aspectos da prática educativa, nos leva a compreensão de que esta prática não se limita apenas à escola ou à família, mas pode ser desenvolvida em diversos contextos, tanto em sociedade, quanto individualmente. Dentre estas práticas, estão as que acontecem de forma não institucionalizadas, desenvolvidas por organizações políticas, culturais, profissionais, religiosas, etc., com atividades de caráter intencional. De acordo com Gohn (2008, p. 143) entende-se por educação não-formal:

[...] aquela voltada para o ser humano como um todo, cidadão do mundo, homens e mulheres. Em hipótese nenhuma ela substitui ou compete com a educação formal ou escolar. Poderá ajudar na complementação desta, via programações específicas, articulando escola e comunidade educativa localizadas no território de entorno da escola. A educação não-formal tem alguns de seus objetivos próximos da educação formal, como a formação de um cidadão pleno, mas ela tem também a possibilidade de desenvolver alguns objetivos que lhes são específicos,

via a forma e espaços onde se desenvolvem suas práticas, a exemplo de um conselho, ou a participação em uma luta social contra as discriminações, por exemplo, a favor das diferenças culturais, entre outras. Resumidamente, podem-se enumerar os objetivos da educação não-formal como sendo: a) educação para cidadania; b) educação para justiça social; c) educação para direitos (humanos, sociais, políticos, culturais etc.); d) educação para liberdade; e) educação para igualdade; f) educação para democracia; g) educação contra discriminação; h) educação pelo exercício da cultura e para a manifestação das diferenças culturais.

No espaço social, tais ligações que englobam os espaços não formais de educação ganham destaque no chamado terceiro setor, constituído pelas organizações da sociedade civil e de fundações empresariais sem fins lucrativos, que incluem desde associações comunitárias, projetos a organizações associadas a redes globais.

Frente a isso, observa-se a relevância do campo administrativo com foco nos planejamentos da instituição, sendo essenciais no processo de construção e manutenção da educação não formal. A instituição busca os melhores caminhos e estratégias para desenvolver as atividades, com intencionalidades e propósitos previamente estabelecidos. A gestão democrática mostra-se eficaz nesse processo, pois com a participação da comunidade a visão das problemáticas se amplia, tornando mais fácil trabalhar dentro das necessidades e possibilidades da instituição.

Desse modo, o presente trabalho se delimita a partir da metodologia do relato de experiência, desencadeado nas discussões da disciplina Prática em Planejamento e Administração Educacional, ministrada pelo Prof. Dr. Osmar Braga, do Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Delta do Parnaíba – UFDPAr. O trabalho apresenta a análise e as reflexões sobre a prática de planejamento e administração na Associação do Projeto Nova Vida, projeto este desenvolvido com crianças, adolescentes e jovens que vivem em vulnerabilidade social.

METODOLOGIA

Durante o mês de julho do ano de 2022, foi realizada a visita ao Projeto Nova Vida, localizada na cidade de Parnaíba-Pi, especificamente na Associação Nova Vida, que é uma entidade beneficente, sem fins lucrativos, com autonomia administrativa e financeira. Nesse sentido, no primeiro momento da visita, tivemos a oportunidade de conhecer a estrutura física do projeto, observando o funcionamento geral da instituição, na qual se mostra em boas condições, com salas de aula, banheiros, cantina, espaço para recreação e espaço administrativo.

Posterior a isso, foi realizada uma entrevista na própria instituição com a gestora do projeto, com perguntas semiestruturadas sobre os delineamentos administrativos/planejamento que englobam a associação, os dados foram coletados por meio de gravação de voz e anotações por parte das discentes, autoras deste trabalho, de acordo com os relatos da gestora.

DISCUSSÃO E ANÁLISE DA EXPERIÊNCIA

Durante a experiência aqui relatada, foram apresentados os objetivos do Projeto, que visam trabalhar os três pilares de desenvolvimento humano: socioemocional, físico, cognitivo e espiritual, Segundo Gohn (2008), a educação não formal atende toda a humanidade, todos os cidadãos, homens e mulheres. Pautada nessa visão, as ações da instituição são elaboradas e estruturadas para melhor atender as demandas dos beneficiários. Os planejamentos que envolvem as atividades executadas são pontuais, porém contínuos, para combater as dificuldades apresentadas, bem como dar ênfase às suas potencialidades.

Relacionado a esse aspecto, Cury (2001) pontua a necessidade de analisar o espaço interno que compõe a instituição, verificando os aspectos que influenciam ou que poderão interferir no trabalho proposto, e como os elementos internos e externos impactam no planejamento das atividades. Por meio de um efetivo planejamento, pode-se reconhecer as diferentes situações e, assim, aperfeiçoá-las, utilizá-las e, caso precise, minimizá-las.

As atividades do projeto se direcionam a vários segmentos que buscam conscientizar e orientar crianças e adolescentes sobre assuntos básicos, para manutenção da vida social, bem como o desenvolvimento humano e do caráter participativo desses indivíduos na sociedade. Sabe-se que as crianças e os adolescentes serão o futuro da nossa sociedade, ações que trabalham autonomia e reflexão crítica dos pensamentos desses indivíduos são essenciais para a melhoria da vida social e dos rumos da sociedade.

Em nossas observações e análise dos processos de planejamento da instituição, percebemos que a direção conta com um presidente, uma gestora e uma coordenadora pedagógica, que organizam e articulam as atividades educativas que serão desenvolvidas na unidade. Além do mais, as reuniões contam com a presença dos professores e demais colaboradores da instituição, a fim de analisarem as atividades desenvolvidas com foco no alcance dos objetivos propostos, ocorrendo assim uma avaliação do todo, além de organizar as ações futuras. Além disso, destaca-se o planejamento financeiro, orientado pela contadora; nesse processo, o projeto presta conta das doações recebidas, a fim de organizar as demandas ofertadas pelos parceiros, usando comprovação dos valores utilizados e suas finalidades.

A demanda de planejamento da instituição se dá a partir das dificuldades apresentadas pelos beneficiários, visto que são famílias vindas de bairros periféricos com realidades distintas, que vão, desde a violência doméstica à criminalidade. O desenvolvimento do

planejamento é permeado por dificuldades em relação à manutenção e progresso dos resultados, a instituição desenvolve as atividades, porém não tem controle total sobre as questões que a criança enfrenta. Somado a isso, a gestão pontua a dificuldade em conseguir parcerias, tendo em vista que, quando há o surgimento de algo relacionado a essa questão, o foco é a exploração midiática e política.

Em relação a sua atuação externa, percebe-se que a instituição busca uma aproximação da família para potencializar o desenvolvimento do indivíduo e o trabalho da instituição em seus projetos, através de reuniões, palestras conscientizadoras, entre outras ações.

Levando em consideração que a tríade planejamento, implementação e avaliação são ações indissociáveis, o planejamento deve estar ancorado num processo coletivo, com a necessidade de garantir que, independentemente dos mecanismos utilizados, todos os indivíduos que compõe a instituição tenham envolvimento e participação efetiva.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pelo trabalho realizado nesse relato de experiência, compreendemos que a educação não formal se mostra como uma das atividades essenciais para aproximar e auxiliar crianças e adolescentes nos seus diversos conflitos, oriundos de realidades sociais específicas, realidades essas não trabalhadas pela educação formal. As reflexões feitas, considerando o diálogo com as autores e autores referidos no trabalho, nos chamam a atenção para o lugar que ocupa as organizações e projetos sociais que desenvolvem projetos educativos e ações na sociedade. Vimos que essas ações educativas e seus impactos ainda são pouco abordados no campo acadêmico, considerando os estudos e o currículo do Curso de Pedagogia.

Constatamos o que estudamos em Libâneo (2005), o qual nos ensina que a educação não se faz apenas em espaços escolares, mas pode ser trabalhada dentro da sociedade. É com essa concepção que a educação não formal se fundamenta, no sentido de promover ações educativas, ao mesmo tempo que trabalha aspectos sociais, políticos e de desenvolvimento pessoal e comunitário. No decorrer do trabalho de observação e pesquisa, percebemos o papel que as ONGs desempenham, focalizando o lado humano de crianças e adolescentes, desenvolvendo o lado crítico e senso de pertencimento à sociedade.

Além do mais, um dos pontos principais observados no trabalho, o qual merece destaque, é a intencionalidade da educação não formal, voltada para a formação do ser humano em sua totalidade, uma educação para cidadania; educação para justiça social; educação para a luta pelos direitos (humanos, sociais, políticos, culturais etc.); educação para liberdade; educação para igualdade; educação para democracia; educação contra discriminação; educação pelo exercício da cultura e para a manifestação das diferenças culturais.

Os resultados da experiência de pesquisa foram satisfatórios, pois nos possibilitou ampliar a visão da educação, no plano formal ainda presa aos muros da escola, mostrando que o processo educativo é muito mais amplo e cheio de possibilidades. Além disso, nos levou a refletir sobre os processos que estão nos bastidores da prática educativa, como planejamento e a gestão das instituições não formais. Dessa maneira, enfatizamos a importância de alguns meios/instrumentos que são utilizados para o desenvolvimento de projetos, desde a sua idealização até a análise dos resultados.

Levando em consideração as observações e análises até aqui realizadas, percebemos a grande importância de pesquisas na área da educação não formal. Essas pesquisas possibilitam a ampliação da visão de pedagogas e pedagogos em formação, quanto às possibilidades e as nuances que permeiam a educação em contextos tão complexos.

REFERÊNCIAS

ÁVILA, Célia Maria. (coord.). **Gestão de Projetos Sociais**. 3°. ed. São Paulo: AAPCS, 2001.

CURY, Thereza Christina Holl. Elaboração de projetos sociais. /n: Ávila, Célia M. (org). **Gestão de processos sociais**. São Paulo: AAPCS, 2001. p. 37-57.

GONH, Maria da Glória. **Educação não-formal e o educador social**. **Revista de Ciências da Educação, Americana**. n. 19, p. 121-140, 2. sem. 2008.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos, para quê?**.8. Ed. São Paulo: Cortez, 2005.

SILVA, Lucas Melgaço da; CIASCA, Maria Isabel Filgueiras Lima; OLIVEIRA, Roberta Lúcia Santos de (org). **Estudos em educação formação, gestão e prática docente**. Fortaleza: EdUECE, 2015.

9

*Brenda Eduarda Monte Silva
Maria Cleyane Vasconcelos Oliveira
Marina de Castro Santos
Vanessa Miranda dos Santos*

PLANEJAMENTO, GESTÃO E ORGANIZAÇÃO ESCOLAR:

**UMA REFLEXÃO SOBRE A EXPERIÊNCIA
EM UMA ESCOLA DA REDE
MUNICIPAL DE PARNAÍBA-PI**

INTRODUÇÃO

A construção desse artigo é de suma importância para nós acadêmicos do Curso de Pedagogia, pois conseguimos perceber como se articulam teoria e prática através da experiência no trabalho com a pesquisa, onde observamos e identificamos vários planejamentos que nem sempre são utilizados na prática.

No presente trabalho, utilizamos como instrumento metodológico para produzir os dados a pesquisa documental, nos valendo de entrevista não estruturada, aliando às referências bibliográficas no decorrer do processo investigativo, com o intuito de aprimorar nossos conhecimentos sobre a importância que o planejamento tem para o bom funcionamento de uma escola. Nesta perspectiva, apontamos como objetivo analisar a importância do planejamento no contexto escolar, mapear os planejamentos da escola e apresentar a experiência vivenciada pelo grupo e assim proporcionar uma análise da realidade educacional, tendo como exemplo a instituição visitada, focalizando em como se dá a relação existente entre o planejamento, gestão e organização escolar, bem como os desencontros entre teoria e prática no contexto do planejamento e da administração educacional.

A experiência aqui relatada aconteceu em uma instituição escolar da cidade de Parnaíba-PI, e teve grande relevância em nossa formação acadêmica, visto que nos colocou em contato com o planejamento, a gestão e a organização escolar. Por meio desta vivência, confirmamos o que já acreditávamos: planejar não é de maneira alguma uma tarefa fácil, porém esta é a saída para alcançar mudanças significativas no contexto escolar e fora dele, facilitando não somente a ação do professor, mas sim a de todo o corpo escolar. Portanto, é de extrema importância que sua elaboração seja feita de maneira participativa, para que desta forma se consiga relacionar o trabalho escolar e a realidade de cada aluno, no sentido de buscar novos caminhos, cujo objetivo primeiro é transformar a realidade existente.

METODOLOGIA

O presente trabalho, que envolveu observação e pesquisa, foi desenvolvido em julho de 2022, na cidade de Parnaíba-PI, no contexto da Disciplina de Planejamento e Administração Educacional, ministrada pelo Prof. Dr. Osmar Braga, no Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Delta do Parnaíba (UFDPAr), de forma presencial, em uma escola municipal fundada no ano de 1950, composta por um corpo docente com catorze efetivos, quinze celetistas e três auxiliares, distribuídos na educação básica, com aproximadamente 790 alunos. O seu quadro de funcionários administrativos conta com uma diretora com formação em Pedagogia e com especialidade em educação infantil, uma secretaria com bacharelado em Administração e Letras/Inglês, uma secretária com licenciatura em Letras/Português, além de assessores administrativos, merendeira, auxiliar de cozinha, vigia, auxiliar de limpeza e ainda um diretor espiritual, ligado à Ordem dos Frades Capuchinhos, que atende a comunidade escolar. Oferece Educação Infantil 4 e 5 e Ensino Fundamental do 1º ao 5º ano.

O relato desta experiência teve início a partir do componente curricular já mencionado, onde fomos desafiados a analisar experiências de planejamento, seja de cunho escolar ou de outros espaços não formais. Com a proposta, pudemos nos dirigir a uma escola e pesquisar sobre os planejamentos e organizações da instituição, considerando principalmente o Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola e a participação de seus profissionais. Optamos por fazer uma pesquisa de campo tendo como público-alvo a gestora da escola e três professoras que responderam a questões específicas. Para a produção dos dados do presente trabalho utilizamos instrumentos como a entrevista e a pesquisa documental. Estes instrumentos nos permitiram investigar com um olhar sensível, detalhista, mas respeitando o rigor científico.

Utilizamos a entrevista não estruturada, pois a consideramos mais flexível, porém sem esquecer dos objetivos. Segundo Andrade e Lacatos (2003, p. 195):

A entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social.

Como supracitado, a entrevista foi utilizada para coleta dados, sendo ela uma entrevista não estruturada, pois durante a mesma o entrevistado tem liberdade e tempo para dialogar acerca do tema, podendo por meio da oralidade detalhar mais precisamente os fatos ocorridos, ou seja, o entrevistado tem mais liberdade, visto que não está preso a uma ordem de perguntas do entrevistador.

Outro instrumento utilizado na experiência foi o método de pesquisa documental. Neste, o estudo é realizado a partir das perspectivas contidas em documentos, como o próprio nome sugere. Conforme expressa Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009, p. 5), “[...] a pesquisa documental é um procedimento que se utiliza de métodos e técnicas para a apreensão, compreensão e análise de documentos dos mais variados tipos”.

A partir dos instrumentos de pesquisa utilizados aqui, foi possível obter informações importantes e pertinentes para a análise dos dados, bem como concluir satisfatoriamente a atividade proposta na disciplina e por meio desta contemplar uma visão ampla acerca do processo de planejamento, gestão e organização escolar e suas múltiplas facetas, dificuldades, pontos de discordância, e com isso propiciar uma linha de pensamento acerca do tema, bem como uma reflexão sobre o que se pretende verdadeiramente com o planejamento e a administração escolar.

DISCUSSÃO E ANÁLISE DA EXPERIÊNCIA

Ao questionarmos a gestora da escola sobre o Projeto Político Pedagógico, ela prontamente nos entregou uma cópia impressa do último PPP construído na escola, nos informou que ele é atualizado de dois em dois anos, que a sua construção é feita em conjunto pelo corpo docente e equipe gestora, na qual a diretora faz a parte histórica da escola e a apresentação da equipe gestora (identificação, justificativa e contextualização). Já a elaboração da missão e dos princípios ficam a cargo dos grupos de professores efetivos, pois os celetistas têm uma grande rotatividade que dificulta o acesso, segunda a gestora. No que tange à elaboração da parte teórica, ou seja, a base legal, fundada na BNCC, todos participam.

Por meio das entrevistas e ao acesso ao PPP que tivemos, notamos por exemplo, que o PPP escolar conta com informações que diferem da realidade da escola, pois neste constam informações que não condizem totalmente com o que observamos e foi constatado a partir de entrevista com a diretora e professoras. Observamos alguns projetos a serem desenvolvidos na escola, voltados para a alfabetização e matemática. Para compreendermos melhor esses projetos, conversamos com as professoras que infelizmente não tinham conhecimento dessas atividades, o que nos leva a identificar que este documento tão importante é feito de maneira irreal e que visa somente o cumprimento de exigências formais, sem que haja a devida preocupação com as consequências que podem haver com a elaboração de um documento que não condiz com a realidade, uma vez que atitudes, como mencionar projetos que não foram aplicados em sala de aula, por exemplo, prejudicam os alunos, o que nos traz a insegurança quanto à veracidade das demais informações postas em documentos, como o citado. Portanto, para Piletti (1997, p. 61):

Planejar é assumir uma atitude séria e curiosa diante de um problema. Diante de um problema eu procuro refletir para decidir quais as melhores alternativas de ação possíveis para alcançar determinados objetivos a partir de certa realidade. [...] O planejamento é, hoje, uma necessidade em todos os campos da atividade humana. Aliás, sempre foi. Só que hoje adquiriu maior importância por causa da complexidade dos problemas. Quanto mais complexos forem os problemas, maior é a necessidade de planejamento.

Outro planejamento, que também foi citado pela gestora entrevistada, refere-se ao que é recebido pela SEDUC, o qual tem cunho puramente conteudista e consiste em um planejamento bimestral, enviado a escola para ser base dos planejamentos semanais realizados pelo corpo docente, denominado de semana pedagógica. Os professores deverão segui-lo, porém adequá-lo à realidade de sala de aula e, a partir desse planejamento, construir seus planejamentos mensais, desdobrando-os no semanal, que deverá ser entregue à direção da escola. A gestora também pontuou a necessidade de estar sempre examinando os diários de classe para se certificar se os professores estão seguindo os planos de aula. Ao ser questionada se os pais participam dos planejamentos, a gestora informou que sim, na avaliação de desempenho, na qual ocorre uma reunião por turmas e é informado o desempenho de nota de cada classe. Nesse encontro, há um diálogo da família com a escola e vê-se a necessidade de ajustes individuais para um melhor desenvolvimento do aluno. Sobre esse ponto, o autor nos esclarece:

Uma ligação estreita e continuada entre os professores e os pais leva, pois, muita coisa mais que a uma informação mútua: este intercâmbio acaba resultando em ajuda recíproca e, frequentemente, em aperfeiçoamento real dos métodos. Ao aproximar a escola da vida ou das preocupações profissionais dos pais, e ao proporcionar, reciprocamente, aos pais um interesse pelas coisas da escola, chega-se a uma divisão de responsabilidades [...] (PIAGET, 2007, p. 50).

A partir do supracitado, podemos concluir que uma boa relação entre família e escola é um fator de suma importância para o bom desenvolvimento escolar de um aluno, visto que, a família deve ser a mediadora da criança no universo do conhecimento, na adaptação do aluno à escola, com os colegas, funcionários e para isso, a boa convivência entre pais e escola é decisiva.

Ainda sobre a relação família-escola, sabemos que na instituição há também um planejamento financeiro, que diz respeito ao valor da contribuição da família à escola. Ele é anual e acontece de forma voluntária e veio da necessidade de ajuda para pequenos despesas e para que a escola não dependa somente do poder público para todas as questões e necessidades. Esse pagamento é no valor de 50 reais, ocorre uma vez por ano, e está explicitamente relatado em ata, em uma decisão que, segundo a diretora, foi tomada em abril do ano de 1999, em uma reunião na qual constava em torno de 500 pais. Sendo essa uma forma na qual os pais, de forma voluntária, contribuem visando a qualidade da escola, manutenção da estrutura física do prédio, troca de gás, cartuchos de impressoras, dentre outras coisas. Os pais não se opõem a essa taxa, por saber que esse dinheiro será investido na melhoria da escola.

Sabemos que também há o recurso PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola). Inicialmente este programa era denominado de Programa de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental (PMDE) e, a partir de 1998, ele passou a ser chamado, como é conhecido atualmente, de PDDE. Neste programa, o repasse de verba acontece uma vez ao ano e de acordo com o número de alunos existentes no ano anterior, que é averiguado por meio de censo escolar. O Art. 2º da Resolução CD/FNDE nº 10, de 18 de abril de 2013 (MEC, 2013) diz:

Art. 2º O Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE) consiste na destinação anual, pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), de recursos financeiros, em caráter suplementar, a escolas públicas,

e privadas de educação especial, que possuam alunos matriculados na educação básica, e a polos presenciais do sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) que oferecem programas de formação inicial ou continuada a profissionais da educação básica, com o propósito de contribuir para o provimento das necessidades prioritárias dos estabelecimentos educacionais beneficiários que concorram para a garantia de seu funcionamento e para a promoção de melhorias em sua infraestrutura física e pedagógica, bem como incentivar a autogestão escolar e o exercício da cidadania com a participação da comunidade no controle social.

Em resumo, o programa citado acima, almeja contribuir no desenvolvimento da educação oferecendo às instituições contribuições monetárias e assim auxilia na autogestão escolar, possibilitando ao diretor a atuação imediata nas prioridades escolares, ou seja, o programa favorece a autonomia da gestão escolar e simplifica questões de teor administrativo.

Sabemos que a falta de investimento em educação é um dos fatores que impede que a mesma avance com qualidade para todos e essa desvalorização gera danos irreversíveis e de grande impacto para a escola e alunos, visto que esses vivenciam dia após dia inúmeras dificuldades, que afetam, entre outros, o pleno desenvolvimento dos envolvidos nesse processo.

Portanto, faz-se pertinente a reflexão sobre a importância de um planejamento no qual a escola esteja em condições favoráveis para desenvolvê-lo, ou até mesmo que seja capaz de adaptá-lo para que melhor se adeque às verdadeiras necessidades dos alunos, contribuindo para uma aprendizagem significativa, assim como ofereça os meios físicos e recursos didáticos para que de fato possam ocorrer ações transformadoras. O plano não deve estar desvinculado das relações que existem entre todos os envolvidos no processo. Nesse sentido, diz Delors (2001, p. 131):

O sucesso da escolarização depende, em larga medida, do valor que a coletividade atribui à educação. Quando esta é muito apreciada e ativamente procurada a missão e os objetivos da escola são partilhados e apoiados pela comunidade envolvente. É por isso que se deve encorajar e sustentar a tendência a dar, nesta área, um papel cada vez mais importante às comunidades de base. É preciso, também, que a coletividade olhe para a educação como algo pertinente em relação às situações da vida real e correspondendo às suas necessidades e aspirações.

Assim sendo, o planeamento e o trabalho coletivo representam uma necessidade para o sucesso, ou seja, se faz necessária a participação e envolvimento da comunidade na gestão da escola para que esta contemple as necessidades e anseios de todo o corpo educacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pelo presente trabalho, verificamos que, considerando o cenário atual escolar, em seus aspectos sociais, político-pedagógicos e didáticos, o PPP e seu desdobramento em planos, auxiliou a escola de forma estratégica no retorno as suas ações presenciais, considerando o contexto pandêmico. Os dados analisados nos revelaram o modo como se processou a construção do PPP, como o planeamento escolar foi elaborado e como se deu a participação dos segmentos que constituem a vida da escola. Descobrimos que existem inconsistências significativas no PPP da escola e que o nível de apropriação do mesmo deve ser revisado.

Apesar das citadas inconsistências em seus planeamentos, a escola procura trabalhar com os meios que possui, adaptando ao máximo os planeamentos recebidos pela SEDUC para suas salas de aula, atendendo as necessidades dos alunos e anseios dos pais. De modo geral, a instituição mostra-se muito organizada e cumpridora

de uma educação de boa qualidade, embora tenhamos observado dificuldades e pontos que podem ser melhorados. É importante frisar que a gestora da escola se mostrou muito feliz em nos receber e abrir as portas da instituição às futuras professoras, foi solícita e não se opôs a apresentar o PPP da instituição.

A partir de tudo o que aqui foi exposto, concluímos que se deve atribuir muita atenção ao planejamento, a gestão e a organização escolar, visto que estes instrumentos constituem os pilares para um bom funcionamento da instituição e podem garantir uma educação de qualidade, que liberta e seja significativa. Os significados de uma ação planejada e organizada na escola situam-se além das conquistas numéricas e produção de elevadas notas, dizem respeito à ação transformadora da educação, educação essa que extrapola os muros escolares e ganha importância para toda a vida dos sujeitos. Para isso tem que haver coerência entre o que intencionamos nos processos de planejamento e gestão e as ações concretas no chão da escola e da comunidade.

REFERÊNCIAS

- DELORS, Jacques (org.). **Educação: um tesouro a descobrir**. 6. ed. São Paulo: Cortez; Brasília: MEC: UNESCO, 2001.
- PIAGET, Jean. **Para onde vai à educação**. Rio de Janeiro. José Olímpio, 2007.
- PILETTI, Cláudio. **Didática Geral**. 22. ed. São Paulo: Ática, 1997.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO – MEC. **Resolução CD/FNDE n. 10, de 18 de abril de 2013. 2013b**. Disponível em: Resolução/CD/FNDE nº 10, de 18 de abril de 2013. - Portal do FNDE. Acesso em: 11 out. 2022.
- SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos. D. de; GUINDANI, Joel Filipe. **Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas**. Revista Brasileira de História & AMP; Ciências Sociais, [S. l.], v. 1, n. 1, 2009. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/rbhcs/article/view/10351>. Acesso em: 8 out. 2022.

10

*Ariel Erik da Costa
Lucas Rafael Costa de Sousa
Natanael Oliveira do Nascimento
Victoria Rachel Almeida Figueredo*

AÇÕES E PROJETOS EDUCATIVOS:

**O PLANEJAMENTO E A ADMINISTRAÇÃO
NA EXPERIÊNCIA DO CRAS- PI
NO CÉU DAS ARTES**

INTRODUÇÃO

Asseguradas por suportes da administração pública, as instituições de apoio social a cidadãos brasileiros evidenciam uma forte ferramenta para o cumprimento dos direitos básicos garantidos pela Constituição Federal de 1988, dentre elas, pesquisamos a respeito do Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) e como sua estrutura sistêmica de gestão e planejamento interno direciona as atividades educacionais, ao passo que torna executável a assistência a indivíduos e grupos em situação de vulnerabilidade. Procuramos observar, investigar e analisar como se processa o andamento das atividades ofertadas pelos programas sociais, uma vez inseridos na instituição, isto é, em que consiste a estrutura do planejamento dos programas e como se dá a comunhão com a execução do projeto, frente aos objetivos a serem alcançados.

Utilizando como referencial teórico autores como Lakatos e Marconi (1991), Goldenberg (1997), Fristsch (1996), Batista (2000), Cruz e Guareschi (2009), o trabalho foi desenvolvido no Centro de Artes e Esportes Unificados (CEU), localizado na cidade de Parnaíba – PI. O CEU das Artes proporciona o lazer, a cultura, o esporte e a assistência social para a população em um só local. O Centro de Artes e Esportes Unificados dispõe de programas e ações culturais, práticas esportivas e de lazer, formação profissional, serviços de assistência social, educação, entre outros. No trabalho de pesquisa, colocamo-nos o desafio de levantar e sistematizar informações necessárias para compreender o planejamento, desenvolvimento e gestão desse espaço, que operacionaliza a política social do governo federal na área de assistência social, mas também na área de educação não formal.

Utilizamos métodos e processos de levantamento de informações baseados em observação do espaço, coleta de dados inerentes aos cronogramas do cotidiano do ambiente e das diretrizes

de funcionamento da instituição, bem como fizemos observações, focalizando a aplicação do planejamento na prática do Projeto Ação Jovem, focalizando a execução do projeto, considerando as dimensões técnico-administrativas do espaço. Reunimos detalhes na construção das atividades e cronogramas, assim como os métodos adotados pela instituição para a escolha de temas mensais das atividades e apresentação de resultados, considerando os indicadores da instituição, ao final do período mensal, que proporciona informações relevantes para a boa gestão. Discutimos também o modelo de gestão presente na instituição, que, por sua vez, tem como principal pilar o emprego de um gerenciamento social, com base administrativa, agregando valor à participação coletiva, pleiteando e trabalhando o engajamento de pessoas, movimentos sociais e fóruns de políticas públicas na execução dos serviços prestados. Tomando a pesquisa como ferramenta de investigação da realidade e das práticas, de cunho qualitativo, buscamos conhecer o cenário do apoio social do projeto, a fim de compreender como se organiza e se materializa o serviço social prestado pelo projeto, gerenciado pelo CEU das Artes.

METODOLOGIA

A realização desta pesquisa sobre o planejamento do CEU das Artes, teve como procedimento escolhido a pesquisa de campo, com os métodos qualitativos e descritivos. Definimos essa escolha, pois o presente estudo teve como objetivo investigar como se elabora e é desenvolvido o planejamento de uma instituição não escolar, como já citado anteriormente. Lakatos e Marconi (1991, p.186) descrevem a pesquisa de campo como uma “pesquisa que visa adquirir informações e/ou conhecimentos sobre um problema, em buscar de respostas ou hipóteses, para se comprovar ou mesmo descobrir novos fenômenos ou relações entre eles”.

Assim, a instituição que visitamos e pesquisamos as informações para a realização do trabalho, fica localizado na Rua Dr.º João Clímaco de Carvalho, S/N Conj. Betânia II, Bairro Piauí. Têm como ponto de referência a Praça Céu das Artes. O Centro de Referência de Assistência Social (CRAS) é uma unidade pública de assistência social, do Sistema Único de Assistência Social, que se destina ao atendimento de famílias e indivíduos em situação de vulnerabilidade e risco social. No CRAS toda a população em situação de vulnerabilidade e risco social recebe atendimento no Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família - PAIF, por meio do qual pode também acessar outros serviços, benefícios, programas e projetos socioassistenciais.

Dessa forma, em nossas visitas à instituição, onde realizamos três dias de observações do espaço não escolar e uma entrevista com a diretora, para garantir as informações necessárias e realizar o levantamento sobre o planejamento, a administração e a gestão do local.

Portanto, a abordagem utilizada possibilitou a compreensão detalhada das características situacionais da instituição, levando a um maior aprofundamento, conhecimento e compreensão da complexidade da realidade vivida pelos sujeitos. Ademais, a pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. Os pesquisadores que adotam a abordagem qualitativa opõem-se ao pressuposto que defende um modelo único de pesquisa para todas as ciências, já que as ciências sociais têm sua especificidade, o que pressupõe uma metodologia própria. Assim, os pesquisadores qualitativos recusam o modelo positivista aplicado ao estudo, uma vez que o pesquisador não pode fazer julgamentos nem permitir que seus preconceitos e crenças contaminem a pesquisa (GOLDENBERG, 1997).

DISCUSSÃO E ANÁLISE DA EXPERIÊNCIA

Nesta experiência de observações e análise das práticas de planejamento e gestão do CRAS, realizamos três visitas, onde buscamos compreender o funcionamento e planejamento. Baptista (2000) destaca o planejamento enquanto um processo que envolve reflexão, decisão, ação e retomada da reflexão, exigindo uma análise sobre as intencionalidades, a dimensão político-decisória que dá suporte ético-político à ação técnico-administrativa desta instituição não escolar. No primeiro dia, utilizamos um processo de ambientação do espaço, coletando informações a respeito da rotina diária do local, disponibilizadas por parte da coordenadora, bem como do cronograma semanal de desenvolvimentos dos projetos.

O segundo dia de observação, realizamos a entrevista com a coordenadora do CRAS, onde colhemos diversas informações sobre a instituição, entre as quais destacamos:

- Funcionários: Coordenadora (1); Assistente Social (2); Psicóloga (1); Educadora Social (1); Orientadora Social (1); Instrutor de Informática (1); Instrutor de Capoeira (1); Serviços Gerais (1); Instrutora de Esporte (1) e Motorista (1).
- Clientela: Crianças, Jovens, Adultos e Idosos.
- Bairros de Origem: Pessoas que moram próximo a instituição.
- Público Total: Atendimento com uma estimativa para atender 5.000 famílias.
- Instalações Externas: Área de lazer, jardim e quadra de esportes.
- Instalações Internas: Teatro e sala de atividades.

Em relação ao planejamento do CRAS, levantamos que ele está ancorado num gerenciamento social, onde é trabalhado na

instituição uma política voltada ao serviço social. Logo, para o serviço social, o planejamento é uma via que se articula com os outros instrumentos e colabora para avançar no domínio de intervenções com competência técnica. Contudo, munidos também de competência política. A esse respeito, compartilhamos o pensamento de Fritsch (1996), o qual destaca o planejamento participativo como algo a ser potencializado pelo Serviço Social, pois pode oportunizar às pessoas, movimentos sociais e fóruns de políticas públicas a vivência de experiências concretas de participação na definição das prioridades dos serviços públicos.

No que tange ao processo de construção do cronograma de atividades, identificamos em nossos levantamentos que ele emerge de temas escolhidos mensalmente, que juntos configuram o planejamento de atividades mensais. O processo de acompanhamento dos resultados obtidos no planejamento, é delegado a um instrutor de cada atividade, que faz um relatório mensal, com o parecer a respeito dos mesmos. Como instrumento de monitoramento dos alunos nas atividades, a instituição possui uma frequência para o controle de faltas dos participantes, matriculados no CRAS. Ademais encontramos outros resultados: a) no campo do planejamento ligado aos serviços, programas e benefícios, temos o atendimento psicossocial, acolhida, escuta e orientações; Cadastro Único/Bolsa Família; Programa Criança Feliz/inclusão e informações; convivência e fortalecimento do SCFV; b) na área do planejamento, envolvendo os projetos do SCFV, temos: Brincando e Aprendendo - Grupos para crianças de 03 a 06 anos; Fazendo Arte - Grupos para crianças de 07 a 12 anos; Ação Jovem - Grupos para adolescentes e jovens de 13 a 17 anos; Integrar - Grupos para pessoas com deficiência e seus familiares; Comunidade em Ação - Grupo de atividades manuais, artesanato e profissionalizante; Idoso Feliz - Grupo para idosos acima de 60 anos.

E no terceiro e último dia de observação de nossa equipe, realizamos uma experiência prática no projeto Ação Jovem, que é voltado para adolescentes e jovens de 13 a 17 anos. Observamos uma

aula de capoeira, promovida pelo CRAS. Nesta atividade, participaram quatro meninas e quatro meninos, e pudemos observar o engajamento, comprometimento e interesse por parte dos adolescentes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No presente trabalho, buscamos conhecer e compreender a dinâmica social e organizativa do espaço CEU das Artes, focalizando o processo de planejamento e gestão dos projetos desenvolvido no âmbito do CRAS. Vimos que a discussão sobre as políticas de assistência social e sua operacionalização está na ordem do cotidiano dos educadores e dos sujeitos beneficiários das ações e programas.

Considerando as especificidades das instituições, esse trabalho nos mostrou, diferentemente da escola, que nas ações e projetos há uma preocupação estrutural com os problemas da sociedade e com o modo como os diferentes públicos são atendidos em suas demandas e necessidades. O planejamento e a organização da instituição para atender as demandas cumprem um papel fundamental, além de que os temas em discussão, de fato, são pertinentes; e seus objetivos e resultados, são acompanhados e monitorados.

Observamos que o CRAS do CEU das Artes, da cidade de Parnaíba (PI) tem uma história, que hoje culminou com o modelo organizativo que gerencia as ações e projetos aqui demonstrados. Essa busca por uma instituição comprometida com a população tem seu nascedouro em 1999, quando é criado um movimento social criado, intitulado NAF- Núcleo de Apoio a Família, que ganha novos contornos somente em 2005, passando a se chamar CRAS, uma conquista dos movimentos sociais. A organização, hoje, pauta sua ação diária e busca cotidianamente atribuir o real sentido da política pública, que é direito do cidadão e o cumprimento do dever do estado.

Foi essa luta e trajetória, que contribuiu com a construção de um modelo de participação, contrapondo-se ao paradigma assistencialista, focada na caridade, na benesse e na ajuda. Hoje, o CRAS afirma o modelo de assistência social pautado na defesa dos direitos e promoção da cidadania, garantindo e trabalhando o caráter político da política pública de proteção social, articulada a outras políticas voltadas à garantia de direitos e condições dignas de vida.

Diante disso, ao perceber o cenário e entender a logística desse equipamento que atua na cidade de Parnaíba-PI, constatamos que é visível o ganho social, político e educativo para a comunidade.

Em nossas observações e reflexões, notamos que os serviços oferecidos para a população, conta, de fato, com um preparo e planejamento situacional, uma vez que a definição e a distribuição de atividades para os sujeitos beneficiários se fazem a partir da organização dos serviços e de seu direcionamento político-pedagógico. Em suma, a oferta dos serviços, no geral, é organizada e dividida por grupos sociais, programas e benefícios, apresentando um bom nível de definição e direcionamento das atividades.

Compreendemos, pois, a grande importância desse equipamento público para a sociedade; seu planejamento e gestão garantem o bom funcionamento das ações, projetos e programas, bem como uma relação positiva com a comunidade, pois os sujeitos beneficiários de fato usufruem dos resultados das ações, recebem um incentivo moral e social e, em alguns casos, apoio financeiro para as famílias. Embora cada programa tenha seu público e objetivo específico, o propósito final dessa instituição é promover a cidadania, o pensamento coletivo e as tomadas de decisões democráticas.

Por fim, destacamos que as colaborações desse estudo foram fundamentais para produzir em nós um sentimento crítico-reflexivo sobre as práticas sociais de apoio às famílias, protagonizados pelos CRAS CEU das Artes, onde o planejamento e a gestão

administrativa cumprem um papel estratégico, que é garantir que a política pública, os serviços e os benefícios sociais cheguem de fato aos sujeitos atendidos. Viver essa experiência também foi extremamente importante para nós pesquisadores, como profissionais da educação e como cidadãos que participam da vida social.

REFERÊNCIAS

BAPTISTA, Myrian Veras. **Planejamento social: intencionalidade e instrumentação**. São Paulo: Veras Editora, 2000.

CRUZ, Leonardo Ribeiro & GUARESCHI, Neuza Maria de Fátima. A constituição da assistência social como políticas públicas: interrogações à Psicologia. *In: Políticas públicas e assistência social* (pp. 13- 40). Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

FRITSCH, Rosângela. Planejamento estratégico: um instrumental para intervenção do Serviço Social? *In: Serviço Social & Sociedade*. São Paulo: Cortez, n. 52, p. 127-144, 1996.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1997.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5 ed. Editora Atlas, São Paulo, 2003.

11

*Aline Mendonça dos Santos de Farias
Ana Flávia Sabino Albuquerque
Jessiane dos Santos Reis
Maria Helena Aires Pinto*

O PAPEL DO PLANEJAMENTO E DA GESTÃO NA FUNÇÃO EDUCATIVA DA BIBLIOTECA MUNICIPAL SENADOR ALBERTO SILVA

INTRODUÇÃO

A biblioteca é entendida como uma instituição social de cunho educativo e cultural, exige uma gestão com parâmetros firmados na democratização do acesso à informação, uma gestão que se comprometa com as pessoas usuárias. Cavalcante (2010, p. 11) afirma que a gestão das bibliotecas públicas deve compreender o “processo de gerenciar com inovação e liderança o capital estrutural, informacional e intelectual, rumo à consolidação de seus objetivos, de modo a atender satisfatoriamente às necessidades do público [...]”.

Planejar significa traçar objetivos a serem alcançados e atrelá-los a uma estratégia metodológica para concretizar os mesmos. No planejamento, o presente deve ser analisado para que sejam verificadas as alterações que precisam ocorrer e a possibilidade de efetuar as mudanças almejadas, portanto deve ser flexível e aberto a mudanças. Esse planejamento deve ser colocado em prática para que assim os objetivos sejam alcançados, caso contrário, não passará de uma tarefa burocrática.

No que diz respeito à gestão democrática, o planejamento surge como um instrumento que promove diálogo e interação entre as pessoas implicadas no processo educacional, por possibilitar que estas ponderem a respeito das ações elaboradas e dialoguem sobre as sugestões, propondo melhorias. Miranda (1981 *apud* CARVALHO, 1981, p. 11) esclarece que as bibliotecas brasileiras não possuíam planejamento apropriado e que por muito tempo “pouca ou nenhuma prioridade nos investimentos anuais e estão voltados para a acumulação de acervo e não para a prestação de serviços aos usuários”.

Em virtude da importância das bibliotecas públicas municipais como locais que promovem o conhecimento, incentivam a leitura, auxiliam no processo educativo e na formação de pessoas pensantes e críticas, o presente trabalho tem como objetivo descrever a

experiência obtida ao visitar a Biblioteca Municipal Senador Alberto Silva que se localiza na cidade de Parnaíba-PI, com o intuito de analisar o planejamento e a gestão a fim de entender o funcionamento e organização da mesma, conhecendo seus desafios e dificuldades através de uma entrevista realizada com a bibliotecária responsável pela administração da instituição.

METODOLOGIA

Conforme Koontz e Gubbin (2012, p. 9), a biblioteca se apresenta como “[...] um ponto de acesso, principal e dinâmico, da comunidade, estruturado para responder de modo proativo a uma multiplicidade de necessidades de informação que estão sempre em mudanças”. Neste sentido, nos foi solicitado a escolha de uma local com forte representação educativa, para observação e análise do papel do planejamento e gestão no ambiente.

Foi escolhida a Biblioteca Municipal Senador Alberto Silva, localizada no centro da cidade de Parnaíba-PI. Definindo o local em que a pesquisa seria desenvolvida, a etapa seguinte baseou-se na visita preliminar realizada no dia 12 de julho de 2022, onde conhecemos as dependências da instituição, dialogamos com as pessoas funcionárias e marcamos a entrevista¹ com a bibliotecária do local. O intuito da entrevista era firmar um diálogo para compreender as dificuldades relacionadas a gestão e planejamento.

A segunda visita aconteceu no dia 13 de julho de 2022, data em que realizamos a entrevista, além de observar a estrutura do local, as práticas desenvolvidas, a função educativa, o público alvo, dentre outros aspectos. Conforme Patton (1980), é preciso que o observador

1 Utilizamos uma entrevista estruturada composta de questões abertas.

aprenda a fazer registros, que saiba separar os detalhes relevantes, e que utilize métodos rigorosos para validar suas observações. Outrossim, deve possuir um preparo material, físico, intelectual e psicológico (*apud* LÜKDE; ANDRÉ, 1986).

Para a coleta de dados, entrevistamos a bibliotecária da instituição. A entrevista durou em média de 10 a 20 minutos e utilizou-se a gravação direta e anotações feitas durante a entrevista para o registro. Dessa maneira, essa pesquisa é versada em uma abordagem qualitativa, uma vez que de acordo com Prodanov e Freitas pode ser considerada como

[...] uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa (2013, p. 70).

Além da observação e análise de dados, utilizou-se a revisão de literatura voltada para as temáticas abordadas, para relacionar o material coletado com as produções de autores que trabalham com o tema, a fim de atingir o objetivo da pesquisa e preencher algumas lacunas em relação ao papel da gestão e planejamento de uma biblioteca.

DISCUSSÃO E ANÁLISE

As bibliotecas públicas desempenham a importante função de desenvolver, junto às moradoras e aos moradores de um local, a oportunidade do contato com inúmeras obras da literatura nacional e internacional de forma ampla e gratuita. Na cidade de Parnaíba-PI, a Biblioteca Municipal Senador Alberto Silva surge como uma alternativa para oferecer à comunidade local, e de regiões próximas,

obras que estavam alocadas em espaços inadequados, onde as pessoas tinham pouco acesso ou por vezes nem sabiam da existência. Enfatizando a finalidade desses espaços, De Miranda e Bernardino ressaltam que:

O surgimento inicial dessas instituições teve o intuito de manter, preservar e guardar a memória dos registros do conhecimento, mas com o passar do tempo foram se diversificando em conformidade com o contexto de inserção da comunidade. Diante desse panorama e evolução, as bibliotecas foram ganhando novas funções. (2019, p. 75)

Ou seja, além de desempenhar uma função educativa, as bibliotecas suscitam também outros fatores, como os culturais e informativos. A instituição que visamos anteriormente era uma escola que foi selecionada pelo então prefeito da cidade para que houvesse uma revitalização e passasse a se tornar um espaço para o armazenamento de livros, construção de projetos pautados em elementos literários que pudessem envolver o público, e onde as pessoas também se sentissem à vontade para ler e visitar os acervos.

Fomos, então, fazer uma pesquisa na biblioteca a fim de entender como funcionava o processo de gestão e monitoramento do espaço, a fim de compreendermos como esses aspectos poderiam influenciar em fatores interligados à função educativa do ambiente.

A biblioteca possui aproximadamente 1000 livros em seu acervo, dentre eles livros didáticos, de literatura estrangeira e brasileira. A clientela que a frequenta pertence a todas as faixas etárias, porém é majoritariamente utilizada por jovens estudantes de 16 a 26 anos e pela comunidade escolar.

A partir da entrevista realizada com a bibliotecária entendemos como se desenvolvem esses fatores e qual local a entrevistada ocupava nesse processo. Durante a escuta, entendemos que apesar da excelente tomada de decisão para a criação da biblioteca, o cuidado com a instituição (com o passar dos anos) foi sendo deixado em

segundo plano, principalmente em aspectos de infraestrutura, contratação e elaboração de projetos que visem a interação com o público.

Alguns pontos que se interligam com esse descaso foram destacados, como por exemplo a ausência de uma gestão administrativa. De acordo com a entrevistada, até o presente momento cargos que englobam essa função são destinados a ela, que também se responsabiliza pelo recebimento, armazenamento e catalogação dos livros. Dessa maneira, notamos que a bibliotecária é quem mantém em funcionamento tudo aquilo associado à manutenção e continuidade do espaço.

Outro aspecto que nos chamou atenção na fala da entrevistada foi a questão da ausência de formações, principalmente capacitações que pudessem auxiliar no desenvolvimento de ferramentas mais atualizadas para elaborar fichas de empréstimos e catalogar livros, aspectos que ajudariam na gestão e no bom funcionamento local. Na entrevista, nos foi dito que o processo que envolve a catalogação e o empréstimo das obras é registrado em livros físicos, mas que atualmente a bibliotecária está buscando, de forma autônoma, se aperfeiçoar em ferramentas digitais de maior desempenho para realizar esses processos, como o programa Excel, que dispõe as informações em forma de planilhas.

Além disso, a entrevistada destacou que, há algum tempo, o espaço vem sendo sediado por outros órgãos como o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e a Associação de Mães de Autistas (AMA). No entanto, de acordo com Padro (1992, p. 21), entendemos que as bibliotecas "(...) são instituições básicas para o processo de educação, cultura e informação de um povo. Seus objetivos principais são: estimular, nas comunidades, o hábito de leitura e preservar o acervo cultural." Ou seja, notamos que a precariedade na administração do governo no ambiente reforça a ideia de que o espaço pode ser aberto e utilizado para outros fins que não sejam os citados acima.

Ianni (1996, p. 309) destaca que “o planejamento é um processo que começa e termina no âmbito das relações e estruturas de poder”, dessa maneira, vimos que o planejamento da biblioteca se tornou falho pois as estruturas de poder não intervêm para reafirmar o papel do gestor dentro instituição. Percebemos que esses fatores podem ser elementos que sustentam a tese da biblioteca ir aos poucos perdendo sua função educativa, além de abrir espaços para a desvalorização do local enquanto espaço de conhecimentos.

Com a pandemia, a biblioteca teve uma baixa na procura por livros e visitas, porém, mesmo agora com a volta das visitas presenciais, o local carece de ações voltadas para o incentivo da leitura, que seria o objetivo maior do local. Em nossa visita, notamos que o esforço da bibliotecária, para a continuidade do trabalho da instituição, refaz o verdadeiro sentido teórico e prático da gestão de um ambiente, pois contém nesse esforço a crença de que pequenas ações podem fazer a diferença e abrir frentes de resistência contra governos que não valorizam espaços educacionais enquanto lugares de enaltecimento de saberes, informações e conhecimentos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluimos nossa reflexão, afirmando nosso entendimento de que a principal dificuldade da Biblioteca Municipal Senador Alberto Silva é a falta da gestão dentro da instituição. Como podemos perceber no decorrer do texto, tal situação leva a biblioteca a não ter autonomia de funcionamento, o que acarretou que o estabelecimento não fosse apenas uma “biblioteca”, mas que também servisse como sede temporária do IBGE e da AMA, conforme observamos nas visitas. Isso mostra a ausência da gestão, e ao mesmo tempo, a importância e a urgência de tê-la, pois, com seu funcionamento, a biblioteca teria como organizar seu espaço de acordo com

suas próprias necessidades. A instituição em seu funcionamento ainda apresenta a falta de recursos tecnológicos, como a falta de um sistema integrado de empréstimo, devolução e catalogação de livros. Os registros são feitos em um caderno, onde são colocados os livros disponíveis e sua localização no acervo.

Sabemos que uma biblioteca influencia na formação de crianças, adolescentes e adultos. Logo, ter espaços como esse sendo bem geridos, com bom funcionamento, se torna algo fundamental para as comunidades locais, famílias e toda população da cidade. Nossa pesquisa demonstrou que conhecer como funciona uma biblioteca, como funciona a parte administrativa e gerencial de uma instituição como esta, nos ajuda no entendimento sobre como a educação se faz necessária e prioritária enquanto política pública assumida no município para que possa trazer um impacto positivo de transformação para a sociedade.

REFERÊNCIAS

CAVALCANTE, Lúcia Eugênia. Cultura informacional e gestão de bibliotecas públicas municipais: competências e uso da informação. *In*: ENANCIB ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 11., 2010, Rio de Janeiro. Anais eletrônicos... Rio de Janeiro: **ANCIB, 2010**. Disponível em: <http://enancib.ibict.br/index.php/xi/enancibXI/paper/view/128/252> Acesso em: 10 out. 2022.

CARVALHO, Maria Carmen Romcy de. **Estabelecimento de padrões para bibliotecas universitárias**. Fortaleza: Edições UFC: Associação dos Bibliotecários do Distrito Federal, 1981.

DE MIRANDA, Ana Claudia Carvalho; BERNARDINO, Maria Cleide Rodrigues. Gestão de estoques de informação em bibliotecas públicas. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação**, v. 15, n. 3, p. 71-93, 2019.

PRADO, Hércules Antonio do. **Organização e administração de bibliotecas**. São Paulo: T. A. Queiroz, 1992.

IANNI, Octavio. **Estado e Planejamento no Brasil**. 5ª edição. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1996.

KOONTZ, Christie; GUBBIN, Bárbara. Prefácio. *In.*: Federação internacional de associações de bibliotecários e bibliotecas. **Diretrizes da IFLA para bibliotecas públicas**. Brasília: Briquet de Lemos, 2012.

LÜDKE, Menga e ANDRÉ, Marli. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SOBRE O ORGANIZADOR

Osmar Rufino Braga

Doutor em Educação pela Universidade Federal do Ceará e professor efetivo do Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Delta do Parnaíba

SOBRE AS AUTORAS E OS AUTORES

Aimée Gomes de Pinho

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Alessandra Sávia da Costa Masullo

Graduada em Pedagogia pelo Centro Universitário Leonardo da Vinci; em Serviço Social pela Universidade Estadual do Ceará; e doutoranda em Educação pela Universidade Federal do Ceará.

Aline Mendonça dos Santos de Farias

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Ana Flávia Sabino Albuquerque

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Ariel Erik da Costa

Graduado em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Brenda Eduarda Monte Silva

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Daniele de Araujo Brito

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Dayanny Maria do Nascimento

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Fabrcia Marques Santos

Graduanda em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Francisco Eudes Sousa

Graduado em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Géssica Maria Almeida de Sousa

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Gabriele Sousa Ferreira

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Isabele de França Nascimento

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Jessiane dos Santos Reis

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Jhenifer Thais da Silva Santos

Graduanda em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Karoline Fontenele Terto

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Lannara Santos Lira

Graduanda em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Laylla Karen Nunes Sena Oliveira

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Leticia Araújo de Oliveira

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Linda Merily Marreiro Lustosa

Graduanda em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Lílian Maria Pereira de Araújo

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Lucimare Mesquita de Brito

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Luís Eduardo de Carvalho Brandão

Graduado em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Lucas Rafael Costa de Sousa

Graduado em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Maria Helena Aires Pinto

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Maria Yasmin Machado Siqueira

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Maria Vitória Lima Aragão

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Marlene Silva Furtado

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Maria Camila Tabosa Machado

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Maria Cleyane Vasconcelos Oliveira

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Marina de Castro Santos

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Maria Joselly Alves de Lima Santos

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Milena Almeida Portela

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Natanael Oliveira do Nascimento

Graduado em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Osmar Rufino Braga

Doutor em Educação pela Universidade Federal do Ceará e professor efetivo do Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Paula Fernanda Oliveira Carneiro

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Rebeca Neves de Araújo

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Shara dos Santos Rocha

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Thays Silva André

Graduanda em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Victoria Rachel Almeida Figueredo

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

Vanessa Miranda dos Santos

Graduada em Pedagogia pela Universidade Federal do Delta do Parnaíba

ÍNDICE REMISSIVO

A

ação de planejamento 78
acervo 60, 69, 71, 72, 75, 114, 117, 118, 120
acessibilidade 30, 75
acolhimento 39, 41, 42, 55, 71
administração 8, 9, 10, 15, 16, 17, 36, 62, 67, 72, 78, 79, 80, 81, 84, 85, 88, 95, 97, 104, 105, 107, 115, 118, 120
administração educacional 8, 9, 10, 15, 16, 17, 36, 62, 79, 80, 84, 95
administração pública 105
alfabetização 40, 44, 46, 58, 61, 64, 65, 98
aprendizagem 8, 10, 15, 17, 21, 26, 29, 35, 40, 45, 63, 71, 87, 101
aprendizagens significativas 16
atribuições do gestor 67
autonomia 22, 29, 44, 49, 50, 51, 89, 90, 101, 119

C

capital estrutural 114
cenário do apoio social 106
competitividade 9
componente curricular 10, 22, 25, 26, 96
Constituição Federal de 1988 105
construção coletiva 58
cotidiano concreto 30
currículo 9, 35, 91
Curso de Pedagogia 8, 16, 26, 47, 67, 88, 91, 95, 96, 122, 126

D

demandas 8, 9, 10, 46, 49, 81, 82, 89, 90, 110
democratização do acesso à informação 114
dependentes químicos 41

desafios educativos 8
desenvolvimento comunitário 10
desintoxicação 40
dimensão do planejamento 10
direitos 30, 51, 63, 88, 92, 105, 111
docência 11, 36

E

Educação 11, 26, 27, 32, 37, 58, 59, 61, 65, 76, 82, 87, 93, 96, 100, 103, 122, 123, 126
educação contra discriminação 88, 92
educação de jovens 65
Educação de Jovens e Adultos 58, 59, 61
educação de qualidade 35, 58, 59, 84, 103
educação inclusiva 58
educação não formal 10, 71, 87, 88, 89, 91, 92, 105
educação para cidadania 88, 92
educação para democracia 88, 92
educação para direitos 88
educação para igualdade 88, 92
educação para justiça social 88, 92
educação para liberdade 88, 92
educação pelo exercício da cultura 88, 92
educadora pesquisadora 10
educador pesquisador 10
educativo 10, 67, 70, 78, 92, 111, 114
EJA 40, 58, 59, 60, 61, 62, 64, 65
ensino 8, 10, 20, 23, 27, 31, 34, 61, 65, 79, 81, 82, 83, 84, 87
escola pública 8, 79, 80, 81

escolas 8, 33, 37, 40, 51, 64, 70, 71, 78, 100
 escolas públicas 8, 37, 100
 espaço museológico 67
 espaços não formais de educação 39, 88
 espaço social 67, 88
 estratégia metodológica 114
 experiência 10, 11, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 31, 38,
 39, 47, 49, 50, 52, 55, 58, 59, 60, 62, 67, 72, 73, 75,
 76, 77, 79, 80, 81, 84, 86, 88, 89, 91, 92, 94, 95, 96,
 97, 104, 108, 109, 112, 115
 experiência reflexiva 10
 experiências 8, 9, 10, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 26, 27, 29,
 52, 61, 63, 96, 109
 experiências pedagógicas 8

F
 fenômeno educativo 10
 flexível 97, 114
 formação 17, 23, 25, 29, 31, 34, 51, 54, 60, 63, 70, 76, 81, 82, 87, 92,
 93, 95, 96, 101, 105, 114, 120
 formação acadêmica 95
 formação continuada 29
 fundações empresariais 88

G
 gerenciamento social 106, 108
 gestão 8, 9, 10, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 27, 29, 32, 34, 36, 37, 39,
 43, 44, 45, 46, 47, 49, 50, 52, 54, 55, 58, 62, 65,
 67, 70, 74, 78, 81, 82, 88, 91, 92, 93, 95, 97, 101,
 102, 103, 105, 106, 107, 108, 110, 111, 114, 115, 116,
 117, 118, 119, 120
 gestão democrática 29, 45, 88, 114
 gestão educacional 8, 22, 26, 32, 50, 62, 82
 gestão escolar 37, 58, 65, 101
 globalização da economia 9

I
 identidade escolar 81
 igualdade formal 30
 interação 19, 70, 71, 114, 118
 investigação da realidade 45, 106
 investimentos anuais 114

M
 mercado de trabalho 58
 metodologia 9, 30, 35, 44, 51, 71, 72, 79, 88, 107

O
 organização escolar 30, 85, 95, 97, 103
 organizações da sociedade civil 88
 organizações dos sistemas de ensino 8
 organizações políticas 87

P
 paradigmas 30
 participação cidadã 49, 51
 participação coletiva 106
 participação social 49
 pedagogia 9, 31, 49, 63, 65, 72, 76
 pedagogia da concorrência 9
 perspectiva liberal-capitalista 8
 planejamento 8, 9, 10, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 24, 26, 27, 29, 36, 39,
 42, 43, 44, 45, 47, 49, 50, 53, 55, 58, 59, 62, 63, 64,
 65, 67, 68, 73, 74, 75, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85,
 88, 89, 90, 91, 92, 95, 96, 97, 99, 100, 101, 102, 103,
 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 114, 115, 116, 119
 planejamento educacional 8, 62, 85
 planejamento escolar 29, 63, 84, 102
 Planejamento Pedagógico 78
 plano museológico 67, 72, 73, 74
 políticas 9, 17, 26, 87, 106, 109, 110, 111, 112

políticas educacionais 9
políticas neoliberais 9
política social 49, 105
políticas públicas 9, 106, 109, 112
práticas pedagógicas 10, 20, 29, 31, 70, 83
práticas sociais 17, 111
processo educacional 114
processo educativo 78, 92, 114
processos de ensino 8
processos históricos 16
profissional da educação 67, 70
projeto social 39
projetos sociais 8, 47, 52, 91, 93

R

reabilitação 40
realidade escolar 30
realidade externa 79
realidade interna 79
recursos financeiros 40, 46, 78, 81, 100
recursos materiais 35

referencial teórico 30, 105
reflexões 8, 11, 16, 30, 39, 44, 81, 88, 91, 111
reinserção 40, 42
resistências 9

S

serviço social 106, 109
sociais dinâmicos 16
sociedade 8, 9, 33, 41, 43, 44, 46, 47, 49, 51, 54, 55, 58, 62, 63, 69,
70, 87, 88, 90, 91, 92, 110, 111, 120

T

teorias da educação 17
terceiro setor 88
tessitura coletiva 8

U

universidade local 30

V

vulnerabilidade social 47, 54, 88
vulnerabilidades sociais 49



www.PIMENTACULTURAL.com



**PLANEJAMENTO
E GESTÃO
EDUCACIONAL
NOS ESPAÇOS
FORMAIS
E NÃO FORMAIS
DE EDUCAÇÃO**

relatos de experiências
e recortes de análise