

## PLANEJAMENTO DAS AÇÕES NO PROJETO SOCIOEDUCATIVO: AS POSSIBILIDADES DE UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA

Rosimalia Aparecida VIEIRA<sup>1</sup>

Sob orientação da Prof<sup>a</sup>. Andréia Cristina da Silva ALMEIDA<sup>2</sup>

**RESUMO:** Neste artigo, procuramos tratar da importância do planejamento das ações no projeto socioeducativo e a partir deste visualizar as possibilidades de uma gestão democrática, tendo como referencia o campo de estagio Casa da Criança e Centro Social São José, um projeto socioeducativo para crianças e adolescentes. Neste prisma discutimos as dimensões que compõe a gestão democrática, a dimensões esta: propositiva, executiva e avaliativa, bem como salientamos a necessidade da construção do planejamento social para que esta instituição que pertencente ao terceiro setor desenvolve atividades de interesse publico, ou seja, assumiu perante a este seguimento populacional um compromisso que devia ser do Estado, sendo este parceiro da mesma através de convênios, possa alcançar o objetivo para o qual ela existe, isto é, possibilitar um espaço de proteção integral a criança e ao adolescente como preconiza o Estatuto da Criança e do Adolescente bem como a tipificação dos serviços socioassistenciais, e central a elaboração do planejamento social, com todas as características que lhes são próprias, como instrumento para uma gestão democrática e participativa de todos os atores que atuam nesta instituição junto a esses usuários, bem como este poder auxiliar na superação de barreiras como a visão da caridade que perpassa as ações dessa instituição com vista a um trabalho direcionado pela ótica do direito conquistado.

**Palavras-chave:** Planejamento, execução, avaliação, gestão democrática, Direito.

### 1 INTRODUÇÃO

Este artigo é reflexão do nosso campo de Estagio no Projeto Socioeducativo Casa da Criança e Centro Social São José.

O argumento aqui desenvolvido reflete a nossa observação quanto à necessidade do planejamento das ações socioeducativas nesta instituição com vista

---

1 Discente do 8º termo do curso de Serviço Social das Faculdades Integradas “Antonio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente.

2 Orientadora. Docente do curso de Serviço Social das Faculdades Integradas “Antonio Eufrásio de Toledo” de Presidente Prudente.

a vencer limites como a fragmentação das ações ofertadas, pois a equipe técnica e a equipe de trabalho não interagem como deveriam para a construção de respostas as demandas das crianças e adolescentes, bem como de suas famílias que participam das ações neste campo institucional.

Com isso não dizemos que não há uma normativa, pois temos um plano de ação para guiar as atividades ofertadas que são condizentes com a missão da organização que é possibilitar espaço de proteção integral a crianças e adolescentes tendo como balizadores os valores do Cristianismo, e sim que a elaboração do planejamento pode vir a contribuir para a superação da visão estritamente caritativa do serviço para a dimensão do direito, ou seja, uma integração desses dois aspectos com vista à participação e a cidadania dos usuários dessa organização como possibilidade da construção de uma gestão democrática para a mesma, bem como vencer a fragmentação e pontualidade das ações, em busca de soluções mais efetivas no atendimento a este seguimento populacional

Dessa forma, este trabalho esta dividido em dois capítulos, no primeiro tratamos das dimensões que constitui uma gestão democrática, bem como apresentamos um breve histórico da Casa da Criança e Centro Social São José e no segundo capítulo falamos da importância do planejamento das ações no projeto socioeducativo e as possibilidades de uma gestão democrática e os desafios no gerenciamento dessas ações.

## **2 AS DIMENSÕES CONSTITUTIVAS DA GESTÃO SOCIAL DEMOCRÁTICA**

Para falarmos da importância do planejamento das ações no projeto socioeducativo tendo como perspectiva as possibilidades de uma gestão democrática, inicialmente devemos considerar como esta se compõe, ou seja, quais as dimensões que configuram a gestão democrática da qual o planejamento é uma parte essencial.

Com efeito, são três as dimensões constitutivas de uma gestão social democrática como pontua Romera e Paulilo (2006, p. 6)

[...] a gestão de uma política social configura-se em três dimensões que se articulam entre si, sob uma direção ético-filosófica. A primeira é a dimensão propositiva, ou seja, a concepção da política social e de seus programas e projetos; a segunda é a execução, isto é, a implementação da política por meio de serviços, programas e projetos sociais. Este é um campo complexo que exige ações de ordem política, técnico-operativa, administrativa e burocrática; finalmente a terceira dimensão é a gestão dos resultados e impactos, pelo qual vão mensurar a eficiência, a efetividade e a eficácia dos programas e serviços sociais planejados e implementados.

Assim temos na dimensão propositiva o planejamento, à dimensão executiva traz em si duas fases implementação e implantação das ações planejadas e a dimensão avaliativa, ou seja, a avaliação dos resultados e impactos destas ações na vida dos usuários deste serviço.

Desta forma ao falarmos em gestão social democrática devemos conceituar primeiramente o que se define por gestão social, e para tanto utilizamos como referencial Carvalho (1999, p.19)

gestão social refere-se a gestão das ações sociais públicas. A gestão do social é, em realidade, a gestão das demandas e necessidades dos cidadãos. A política social, os programas sociais, os projetos são canais a estas respostas a estas necessidades e demandas.

E Romera e Paulilo (2006, p. 4) pontuam que

A gestão democrática, de forma mais ampla, implica em outro modo de viver, posto que se trata de um outro modo de agir e de organizar, bem como de fazer política nas organizações. Esta nova forma de gestão envolve: participação, liberdade, controle, composição de interesses, poder compartilhados, sujeitos autônomos, eficiência, eficácia e efetividade.

Sob este prisma para o Assistente Social desenvolver uma gestão social democrática em um projeto socioeducativo para crianças e adolescente, sendo este um canal de resposta as demandas desse seguimento populacional, deve favorecer um processo de gestão das ações tendo como componentes

balizadores os princípios do Projeto Ético político da Profissão: a participação, a liberdade a emancipação, a autonomia e o protagonismo dos destinatários da ação profissional, ancorados na perspectiva do direito social já conquistado, e como nos diz Toro (1993, p. 07) “Quando as pessoas assumem que tem nas mãos o seu destino descobrem que a construção da sociedade depende de sua vontade e de suas escolhas, ai a democracia pode tornar-se realidade”

Por conseguinte passaremos agora a contemplar cada uma das dimensões da gestão social referidas acima.

## **2.1 Dimensão Propositiva: Planejamento**

O planejamento social é a primeira dimensão da gestão social democrática, este é uma importante ferramenta da gestão, pois é por meio deste que se definem os objetivos a serem alcançados no enfrentamento das demandas postas pelos usuários do serviço, bem como as metas, as estratégias, os limites, as possibilidades, os recursos e os meios para atingi-los tendo como base a missão da instituição e é inseparável das dimensões executiva e avaliativa.

Dessa forma, planejar as ações a serem realizadas é inerente ao ser humano como pontua Batista (2000, p.14) “já no inicio dos tempos o homem refletia sobre as questões que o desafiavam, estudava as diferentes alternativas para solucioná-las e organizava as suas ações de maneira lógica”

Assim é essencial o planejamento das ações, e para tanto o Assistente Social deve conhecer o seu objeto de intervenção, definir prioridades e metas que possibilite o alcance dos objetivos propostos, para a construção de respostas profissionais sustentáveis no que tange ao enfrentamento das demandas (expressões da questão social) postas pelos sujeitos, ou seja, definir o onde se deseja chegar, bem como ter clara a intenção e a finalidade que move todo o processo.

O planejamento é um importante aliado ao exercício do trabalho profissional, pois permite antecipar possíveis e certas mudanças do ambiente externo em que a sociedade está inserida continuamente. O planejamento deve ser tratado como um processo primordial ao trabalho

profissional, pois é um método aplicado para a intervenção profissional, ou seja, o profissional deve investigar e analisar a realidade para assim propor uma intervenção eficaz. Para o profissional de serviço social o planejamento deixa de ser um método de estudo e passa a ser um procedimento importante para a profissão, torna-se instrumento essencial para compreender a profissão que trabalha com e na realidade, profissão esta que precisa repensar suas práticas para atender as mais diversas realidades e expressões da questão social que surgem no cotidiano profissional.(VIEIRA, Talita Carmonia, 2010)

Enquanto um processo que envolve a racionalidade Baptista pontua que (2000, p.13):

O Planejamento: [...] refere-se ao processo permanente e metódico de abordagem racional e científica de questões que se colocam no mundo social. Enquanto processo permanente supõe ação contínua sobre um conjunto dinâmico de situações em um determinado momento histórico. Como processo metódico de abordagem racional e científica, supõe uma seqüência de atos decisórios, ordenados em momentos definidos e baseados em conhecimentos teóricos, científicos e técnicos.

Assim temos um processo dinâmico e cíclico que parte do conhecimento da realidade para subsidiar as ações e decisões a serem tomadas bem como envolve uma dimensão política, pois para a concretização do planejado deve se levar em consideração as relações de poder e os limites institucionais.

Quanto às fases do planejamento temos na definição de Ferreira (1965) apud Baptista (2000, p. 15), que o mesmo é composto por:

- a) de reflexão – que diz respeito ao conhecimento de dados, à análise e estudo de alternativas, à superação e reconstrução de conceitos e técnicas de diversas disciplinas relacionadas com a explicação e quantificação dos fatos sociais, e outros;
- b) de decisão – que se refere à escolha de alternativas, à determinação de meios, à definição de prazos, etc.;
- c) de ação – relacionada à execução das decisões. É o foco central do planejamento [...];
- d) de retomada de reflexão – operação de crítica dos processos e dos efeitos da ação planejada, com vistas ao embasamento do planejamento de ações anteriores.

Com efeito, planejar é mais do que coletar dados e informações sobre uma determinada realidade social na qual se deseja intervir, é possibilitar meios

efetivos de construção de respostas viáveis para atingir os objetivos propostos, ou seja, o dirimir as demandas sociais, objeto de intervenção profissional.

## **2.2 Dimensão Executiva: Implementação e Implantação**

A dimensão executiva segundo Oliveira (2011)<sup>3</sup>

É o processo que envolve a efetivação das ações sociais públicas que se convertem em benefícios, serviços, programas e projetos sociais. É um processo que se realiza diretamente nos espaços de trabalho do assistente social. É a movimentação de meios, estratégias e recursos empreendidos para transformar as propostas em ações políticas.

Dessa forma a implementação diz respeito aos ajustes necessários para que o planejamento seja colocado em prática, que segundo Batista (2000, p. 103)

A fase da implementação pode ser considerada como a busca, formalização e incorporação dos recursos humanos, físicos, financeiros e institucionais que viabilizem o projeto, bem como a instrumentalização jurídico-administrativa do planejamento

É nesta fase que se dá a preparação da instituição, da equipe de trabalho, bem como da população a qual se destinara o projeto, ou seja, deve haver definidos os recursos humanos necessários para a realização das metas propostas, bem como delimitados as fontes de recursos financeiros.

Já a implantação consiste na colocação em prática daquilo que foi planejado, ou seja, a execução do planejamento “a implantação é a operação, nos espaços e prazos determinados, das ações previstas no planejamento.” (BATISTA, 2000, p.105)

---

<sup>3</sup> Citação tirada do Material de uso didático da Matéria de gestão Social IV da Professora e Mestre Juliene Aglio de Oliveira

## 2.3 Dimensão Avaliativa: Avaliação das Ações

Por fim temos a dimensão avaliativa, ou avaliação das ações que segundo Batista (2000, p.113) “está presente dialeticamente em todo processo de planejamento [...] independente de sua formalização em documentos”

Dessa forma a partir da implantação do planejado já se inicia a avaliação do mesmo, ou seja, não é um aspecto que se dá no final do processo e sim uma atitude que possibilita a reconstrução do objeto de intervenção, dos objetivos e dos procedimentos usados.

Neste prisma ainda afirma a autora acima citada

È na medida em que permitem detectar desvio, erros, bloqueios, os quais se interpõem a uma resposta significativa, que a avaliação desvela caminhos que se abrem para a superação não apenas da ação, mas também do seu planejamento. Desta maneira subsidia as decisões relacionadas com o prosseguimento, retração, expansão e ou reformulação do empreendimento (BATISTA, 2000, p.115)

Também Romera e Paulilo (2006, p. 4) pontuam que

a avaliação é um processo de atribuição de valor, uma medida de aprovação ou desaprovação baseada em princípios éticos tais como: liberdade, justiça, probidade, equidade social entre outros, explícitos ou não. Estes princípios devem ser objetivados em ações políticas concretizadas na concepção de avaliação, na definição das finalidades, dos objetivos, nas escolhas de processos metodológicos e recursos para sua consecução, assim como a direção social dos indicadores de resultados e impactos por ela produzidos. Sob este prisma, um processo avaliativo nunca é neutro, puramente técnico ou instrumental.

Dessa forma a avaliação permanente se torna um fator fundamental do planejamento, enquanto possibilita reorganizar e reformular as ações quando estas não atingem os fins para os quais foram pensadas.

Enquanto que a avaliação no final dos prazos estabelecido nas metas e objetivos deve ter como parâmetros a Eficiência<sup>4</sup>, Eficácia<sup>5</sup> e Efetividade<sup>6</sup>, ou seja, uma perfeita utilização dos recursos, a consecução dos objetivos definidos e a satisfação da sociedade.

---

4 TENORIO (2003, p. 18) É a melhor forma de fazer algo com os recursos definidos.

5 TENORIO (2003, p. 18) É fazer o que deve ser feito, isto é cumprir o objetivo determinado.

6 TENORIO (2003, p. 18) É a capacidade de atender as expeditivas da sociedade.

Portanto ao discorrermos sobre as dimensões de uma gestão democrática, podemos dizer que o planejamento das ações em um projeto socioeducativo que tem por objetivo o atendimento a crianças e adolescentes tendo como parâmetro a doutrina de proteção integral como preconizado no Estatuto da Criança e do adolescente é fundamental, pois como pontua Tenório (2003, p.22) “Se não definirmos o rumo que queremos seguir, a finalidade e os meios e os objetivos a alcançar, nunca conseguiremos a avaliar se chegamos aonde pretendíamos, daí importância do planejamento para as organizações”.

## **2.4 BREVE HISTÓRICO DA CASA DA CRIANÇA E CENTRO SOCIAL SÃO JOSÉ**

A Casa da Criança e Centro Social São José é uma instituição do chamado terceiro setor e como pontua Vasconcelos (2009, p 174)

O terceiro setor pode ser considerado como as atividades no espaço da sociedade civil que não se enquadram nem nas atividades do Estado e nem nas do mercado. É formado pelo conjunto de associações e fundações, sem fins econômicos, que realizam atividades complementares às ações públicas de direito ao cidadão.

Esta concepção do terceiro setor como instituições da sociedade civil compromissadas com ações de interesse público, leva nos a salientar que vivemos em um contexto de neoliberalismo econômico e que a atuação do Estado frente ao atendimento das expressões da questão social está minimizado, apesar da garantia da primazia do Estado em subsidiar os direitos sociais na Constituição Federal de 1988, temos a partir da década de 1990 uma retração do Estado na execução de das políticas sociais, passando as organizações do terceiro setor muitas de suas responsabilidades através de parcerias e convênios.

E como nos diz Vasconcelos (2009, p 168) “Estado minimizado sim, mas entendido, reconhecido e cobrado como principal formulador, executor e gestor de políticas públicas garantidoras para a efetivação de direitos reconhecidos, inclusive constitucionalmente”



Dessa forma a Casa da Criança presta serviços públicos, mas é de caráter privado, sendo esta uma entidade filantrópica, sem fins lucrativos, que tem como mantenedor o Colégio Cristo Rei das Irmãs Beneditinas Missionárias de Tutzing, portanto vinculada a Igreja Católica.

Esta instituição é um projeto social que desenvolve ações socioeducativas que segundo Carvalho e Azevedo (2005, p.26) são:

[...] ações que conjugam educação e proteção social, duas faces da proteção integral a infância e juventude. São ações que atendem crianças, adolescentes e jovens no período alternado ao escolar. São ações que, junto com o processo de escolarização, investem no desenvolvimento integral das crianças e dos jovens. São ações que fazem da educação para o convívio em sociedade e para o exercício da cidadania uma estratégia de proteção à infância e a juventude

Com essa finalidade a Casa da Criança foi fundada em dois de Julho de 1996, com início das atividades em 15 de março de 1998, tendo como público alvo crianças e adolescentes de 06 a 17 anos divididos em dois projetos bem como atende também crianças de 04 e 05 anos em duas salas de pré- escola como extensão do ensino do Colégio Cristo Rei.

A Missão da instituição é desenvolver programas e projetos de atendimento à crianças e adolescentes, visando sua proteção integral, garantindo seus direitos de cidadania, tendo como princípios: o cristianismo, os valores humanísticos e o espírito de família. (Plano de ação 2011)

Para cumprir a sua missão esta desenvolve os seguintes Projetos destinados as crianças e adolescentes:

- Projeto socioeducativo: para atender crianças e adolescentes de 06 a 14anos de 2ª a 6ª feiras, da 07:00h as 17:00h, em regime de contraturno escolar.
- Projeto Alternativo Comunitário: para atender crianças e adolescente de 05 a 17 anos, aos sábados das 07:30h as 13:30h, com escolinha de futebol, oficina de dança ( balé e hip hop) e curso de informática.

O regime de funcionamento do projeto socioeducativo é sob a forma de externato misto, período diurno (manhã e tarde) obedecendo ao calendário anual civil (Janeiro a Dezembro) com encerramento das atividades no final de dezembro e reinício no primeiro dia útil de fevereiro, a razão do funcionamento neste período são as férias coletivas dos funcionários da instituição.

A capacidade de atendimento de 110 crianças e adolescentes divididos nos dois períodos, no entanto estamos atendendo atualmente 118 crianças e adolescentes neste projeto.

As condicionalidades para participar desse projeto Social São:

- Ter Idade conforme a divisão de turmas, de 6 a 9 anos e 10 a 14 anos.
- Estar freqüentando regularmente a escola pública
- Ter renda familiar que se enquadra na categoria de carente, conforme as leis pertinentes a filantrópica

## **2.5 Ações Socioeducativas Desenvolvidas na Casa da Criança**

No projeto socioeducativo semanal são desenvolvidas atividades diferenciadas de acordo com a idade das crianças e adolescente, assim as mesmas são divididas em duas turmas, ou seja, a primeira turma composta por crianças de 06 a 09 anos e a segunda turma por crianças e adolescentes de 10 – 14 anos, cada qual acompanhada por uma educadora social.

Pois cada faixa etária determina uma serie de necessidades a serem superadas e desenvolvimentos a serem alcançados e Segundo Carvalho (2005) apud Vasconcelos (2009, p.176)

Dos 06 a 12 é o período da ampliação do universo cultural e do desenvolvimento de habilidades para a vida diária, sendo necessário oportunizar a expansão de aprendizado, com ênfase na convivência [...] de desenvolvimento de valores humanos, assegurando espaços de referencias para as relações de afetividade e autoridade que garantam a sociabilidade e a convivência em grupo.

Já a idade de 12 a 15 anos é marcada pela iniciação na vida pública, busca de autonomia e possibilidade de pertencimentos a grupos de escolhas, sejam elas amorosas, culturais, profissionais. O adolescente, nessa fase, precisa encontrar respaldo nos serviços que acessa como espaços de referências, de participação, de relações de afetividade e autoridade. Há necessidade de ampliar seu universo de trocas culturais, acesso a tecnologia e experimentar o processo de participação no território em que habita.

Neste sentido as Atividades destinadas a elas incluem o acompanhamento das lições de casa advindas da escola em que as mesmas estão freqüentando, trabalho com datas comemorativas, o incentivo a leitura por meio da biblioteca do projeto, atividades esportivas, caratê, atividades musicais (Coral, flauta e teclado), inclusão digital e momento de espiritualidade (oração no início e final do período de atividades) e para os da segunda turma além das atividades já citada temos também um trabalho voltados para os temas da atualidade e a elaboração do jornal mural, bem como acompanhamento do Serviço Social e da psicologia quando necessário.

No que tange o Projeto alternativo Comunitário atende em media a 145 crianças e adolescentes, assim divididos: na Escolinha de futebol 60 crianças e adolescentes matriculados, na oficina de bale 45 crianças e adolescente, na inclusão digital 20 adolescentes e na oficina de hip – hop (dança de rua) 20 crianças e adolescentes.

Com esses projetos a instituição visa proporcionar integração social e educativa a fim de ampliar a visão de mundo das crianças e adolescentes que participam das atividades ali desenvolvidas.

São crianças e adolescentes oriundas de famílias pobres, excluídas do mercado de trabalho devido a doenças, vícios, drogas lícitas e ou ilícitas, baixa escolaridade, desqualificação profissional, sobreviventes de pequenos serviços e os assalariados. As relações familiares são de fraco vínculo afetivo. Muitas dessas crianças e adolescentes apresentam comportamento agressivo, outros são criados por parentes pela falta de seus genitores (Plano de ação 2011)

Dessa forma, ofertar condições materiais e subjetivas através do acolhimento, da oferta de uma alimentação saudável, do desenvolvimento de hábito de higiene pessoal, bem como de atividades variadas, para que as crianças e

adolescentes sejam capazes de desenvolver-se com autonomia como preconiza o Estatuto da Criança e do Adolescente.

Para a efetivação dessas atividades a Casa da Criança conta com uma Coordenadora administrativa, uma Assistente Social, bem como de duas educadoras sociais, dois monitores de esportes, uma professora de música, uma professora de caratê, uma professora de balé, um professor de Hip – Hop, um monitor de informática, uma psicóloga, uma professora de educação infantil, um estagiário de educação física, duas auxiliares de serviços gerais, duas cozinheiras, uma estagiária de Serviço Social e dois voluntários.

Assim salientamos que a Casa da Criança e Centro Social São José faz parte da rede socioassistencial referente à criança e ao adolescente, estando vinculada a Política de Assistência Social tendo como referencial o CRAS Alexandrina, desenvolvendo ações na dimensão da proteção social básica bem como da política de Educação.

[...] um programa sócio-educativo tem intenção protetiva e educacional. Conjuga em sua ação, objetivos de duas políticas setoriais: a da Assistência Social, responsável pelo serviço de proteção social, e a da educação, responsável por garantir o acesso e a apropriação dos saberes sistematizados (Carvalho; Azevedo, 2005, p 29).

Com efeito, as atividades de cultura, lazer e esporte, inclusão digital, entre outras, desenvolvidas pela mesma visa atender o que é posto pela legislação no que tange ao atendimento desse segmento populacional como estipulado na tipificação dos serviços (Brasil/MDS, 2009: 10)

Tem por foco a constituição de espaço de convivência, formação para a participação e cidadania, desenvolvimento do protagonismo e da autonomia das crianças e adolescentes, a partir dos interesses, demandas e potencialidades dessa faixa etária. As intervenções devem ser pautadas em experiências lúdicas, culturais e esportivas como formas de expressão, interação, aprendizagem, sociabilidade e proteção social.

Sob este prisma o objetivo principal da instituição é o atendimento as crianças e adolescente em situação de vulnerabilidade socioeconômica, visando à

sua proteção integral, bem como a formação humana para o exercício consciente de cidadania.

Nesta perspectiva a Casa da Criança e Centro Social São José estende seu atendimento a esse segmento populacional, para os bairros: Brasil Novo, Humberto salvador, Monte Rei, Residencial Castelo branco, Parque Alexandrina, Augusto de Paula e Parque Primavera, consideradas áreas de vulnerabilidade e exclusão social dada a sua localização geográfica.

Como já dissemos esta instituição tem suas ações voltadas para a proteção integral à criança e ao adolescente como visa o Estatuto da Criança e do adolescente (ECA), entretanto sabemos também que é uma instituição de caráter religioso, por esta razão muito ainda se tem que trabalhar no que concerne à visão estimuladora da equipe que desenvolve as ações na instituição, pois a mesma está no processo de rompimento da visão tutelada e caritativa para a compreensão destes como sujeitos de direitos.

Com esta premissa vimos à importância da formulação do planejamento social para esta instituição, pois a mesma não possui planejamento e sim um plano de ação que é seguido durante o ano, contudo neste temos a especificação dos objetivos, tanto gerais como específicos, mas não há o estabelecimento de metas a serem alcançadas, e nesse sentido não há como fazer o monitoramento e a avaliação fica fragmentada e condicionada ao senso comum.

### **3 PLANEJAMENTO DAS AÇÕES NO PROJETO SOCIOEDUCATIVO: AS POSSIBILIDADES DE UMA GESTÃO DEMOCRÁTICA**

Para falarmos do planejamento das ações no projeto socioeducativo casa da Criança devemos salientar que temos como já foi dito um plano de ação (2011) que determina como objetivo geral em consonância com a missão da instituição que visa à proteção integral e a garantia dos direitos de cidadania dos mesmos:

- Promover acessos e oportunidades através de atividades que contribuam para o desenvolvimento pessoal e social de crianças e adolescentes

- 2. Atender crianças e adolescentes através de atividades esportivas, artísticas, culturais, lazer e de informática, visando o desenvolvimento de novas sociabilidades.

E como objetivos específicos:

- Ofertar alimentação saudável;
- Promover a saúde de crianças e adolescentes e suas famílias;
- Desenvolver atividades de complemento educacional, em parceria com as escolas formais;
- Desenvolver atividades esportivas, culturais, artísticas e artesanais de acordo com o interesse das crianças e adolescentes;
- Desenvolver sistematicamente a inclusão digital
- Fortalecer os vínculos familiares e comunitários através do atendimento social e psicológico, bem como com atividades de lazer.
- Capacitar periodicamente os funcionários e voluntários;

São estes objetivos que norteiam as atividades e ações que se desenvolve durante o ano letivo, pois a seqüência das mesmas segue o mesmo calendário escolar, todavia como já dissemos não há um estabelecimento de metas, bem como de indicadores de monitoramento e avaliação.

Por essa razão que o planejamento dessas ações é indispensável, e o primeiro passo para uma gestão democrática do projeto, pois possibilitar através de um diagnóstico inicial, conhecer a realidade da criança e do adolescente e suas reais necessidades, bem como rever as práticas e as ações a serem trabalhadas tendo em vista o contexto histórico e territorial no qual estão inseridas, pois só assim podemos falar de ações que tenham impacto na vida destes.

Neste prisma, pontuamos que as atividades desenvolvidas no início de funcionamento do projeto podem não ter o mesmo impacto hoje, pois a criança e o adolescente de hoje é muito diferente daquele de 10 anos atrás, e se não levarmos isto em consideração não atingiremos os objetivos propostos, e nesse sentido o diagnóstico é primordial, conhecer quem são estas crianças e adolescentes, suas potencialidades, seus sonhos e seus limites.

Pois a experiência de trabalho junto a estas crianças e adolescentes tem demonstrado, que as ações e atividades não atingem uniformemente a estes, pois dependem do interesse das mesmas, e não são apresentadas de formas atrativas, e conversando com outros atores que desenvolvem atividades nesta

mesma área presentes nas reuniões da rede criança, vemos as mesmas dificuldades.

Um dos pontos discutidos na última reunião é que uma parcela das crianças ditas com hiperatividade não se confirmam na prática, ou seja, crianças e adolescentes sob o estigma do senso comum, que se avaliadas mais cotidianamente, não apresentam as características desse transtorno, são crianças e adolescente inteligentes, que está no mundo da interatividade e que atividades com lousa e giz não mantêm o seu interesse, por isso o tumulto e a bagunça, mas quando as atividades os conquistam são capazes de permanecer horas desenvolvendo-as.

Com isso não queremos dizer que as ações desenvolvidas sejam ultrapassadas, mas precisam ser revestidas de uma nova roupagem e linguagem que atinjam a esse seguimento populacional que está num processo de constantes mudanças.

Assim visando um trabalho atualizado e dinâmico a este público é importante a integração de todos os profissionais que atuam junto as crianças, para tanto, faz-se necessário reuniões periódicas da equipe, para discutir os avanços e retrocessos do que foi planejado, o que atualmente não acontece, pois o plano de ação é elaborado no início do ano e somente é retomado na avaliação no final do ano, dessa forma não há um monitoramento das ações frente aos objetivos a serem alcançados, assim as ações ficam pontuais, sem um impacto efetivo.

È neste sentido que consideramos a importância da elaboração e implantação do planejamento social com todas as disposições que este contém, ou seja, o diagnóstico, os limites institucionais, os recursos humanos e financeiros, a delimitação de metas e prazos para as mesmas serem alcançadas, os indicadores de monitoramento e avaliação.

### **3.1 Desafio no Gerenciamento das Ações**

Para elaborar um planejamento como um instrumento para uma gestão democrática inicialmente devemos pensar que as relações de poder dentro da mesma são de forma Hierárquica cabendo as decisões mais importantes a Diretoria do Colégio Cristo Rei, nos demais casos o gerenciamento das ações referentes ao trabalho desenvolvido diariamente pela Instituição cabe a Coordenadora Administrativa, bem como a Assistente Social, pois é a mesma que elabora juntamente com a coordenadora e os educadores sociais o plano de ação do projeto.

Contudo à equipe técnica da qual faz parte a Assistente Social é diretamente vinculada ao Colégio Cristo Rei, o trabalho exercido por essa equipe é pontual, ou seja, como funcionários diretamente ligados ao Colégio Cristo Rei prestam serviços algumas horas por semana á Casa da Criança assim temos um trabalho fragmentado, com cada profissional envolvido somente em cumprir com a sua função junto às crianças e adolescentes, bem como no caso do Serviço Social e da Psicologia no atendimento das famílias dos mesmos.

No que tange ao Serviço Social, a dinâmica é a mesma, pois a Profissional tem uma carga horária de trabalho de apenas 10 horas divididos entre as duas instituições, portanto a mesma não tem como acompanhar diretamente as ações, outra limitação para o exercício pleno da profissão neste projeto socioeducativo é o espaço físico limitado, sendo que não há uma sala própria para o serviço social, a mesma quando precisa atender, ou o faz na secretária ou na sala destinada à psicologia.

Contudo, o prédio está passando por reformas, e no que se refere ao espaço físico, o problema será sanado.

Dessa forma, para ofertar um serviço de qualidade e que visem a auxiliar as crianças e adolescentes, bem como as famílias dos mesmos, usuárias da instituição a se perceberem como sujeito de direitos que façam valer a sua emancipação e autonomia, é necessário gerir as relações entre funcionários



voluntários, estagiários com seus valores e sua diversidade de percepção do trabalho que deve ser realizado na casa da Criança e Centro Social São José.

Neste prisma é central um trabalho de integração dos diversos atores sociais que ali desenvolvem suas atividades, por meio de reuniões, ou seja, espaços para o diálogo de todos aqueles que estão envolvidos nas ações junto aos usuários do serviço, para refletir sobre as suas práticas e buscar novas alternativas de enfrentamento das demandas postas por estes, são estes espaços que possibilitarão a construção de uma gestão democrática, pois como pontua Nogueira (2005, p 237)

Uma gestão desse tipo opera além do formal e burocrático e compromete-se abertamente com o aprofundamento da participação e da composição dialógica, bases vivas de uma nova e mais avançada estrutura de autoridade. Sua força advém, ao menos parcialmente, do duplo reconhecimento de que não há, em princípio, oposição antagônica entre indivíduo e coletivo e de que as organizações, quando democráticas devem pressupor e alimentar a existência de espaços internos para a expressão e reconstrução dos interesses e desejos de seus membros.

Por esta razão a necessidade de um trabalho articulado entre a equipe técnica e a equipe de trabalho para que as ações socioeducativas alcancem o objetivo principal que é ofertar um espaço onde a proteção integral à criança e ao adolescente seja efetivada.

Entretanto, sabemos que a visão que os profissionais e voluntários tem do trabalho da instituição ainda perpassa pelo caráter caritativo, assim as ações não tem a devida relevância no que tange a construção de uma visão de cidadania por parte do usuário, ou seja, das crianças e adolescentes, bem como de suas famílias.

E isto é perceptível quando os pais vão à busca de vagas no projeto, estes se apresentam na condição de subalternidade, pois se colocam como pessoas dignas da caridade da Instituição, não tendo ainda o conhecimento de que um projeto socioeducativo esta na categoria de um direito social da criança e do adolescente, e esta condição dos usuários é enfatizada pela forma como a equipe desenvolve suas ações no atendimento a este usuário, bem como pode ser um reflexo da representação social da instituição.

E neste âmbito que o trabalho do Serviço Social se faz necessário, possibilitando a equipe capacitação quanto aos direitos da criança e do adolescente, baseado na Constituição federal, no estatuto da Criança e do adolescente, bem como das legislações referentes à política de Assistência Social, pois é a partir de um trabalho com esta equipe que se começa um processo de mudança de paradigmas, ou seja, da visão do usuário “carente de solidariedade” para sujeito de um direito socialmente conquistado.

Esta capacitação deve ser contínua, mesmo porque há uma grande rotatividade de funcionários da Instituição devido ao baixo piso salarial da categoria que trabalha em entidades beneficentes, esse é um grande desafio no que tange a gestão desse objeto de intervenção para a Assistente Social.

E quando falamos de ações socioeducativas, sabemos que as mesmas para terem sua efetividade na vida das crianças e adolescentes, é necessário um trabalho integrado com a família, mas para que isto aconteça é importante que a mesma seja tratada como sujeito de direitos, que também tem o compromisso de proteger seus membros.

Por esta razão vimos à importância de que um trabalho específico do Serviço Social no sentido de abordagem coletiva com as famílias das crianças e adolescentes da Casa da criança e Centro Social São José seja um dos objetivos específicos do planejamento social, lembrando que a Política de Assistência Social fala que o fortalecimento de vínculos familiares e comunitários está inserido na proteção básica, da qual, esta instituição tem seu trabalho referenciado.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente artigo veio mostrar a importância do planejamento das ações no projeto socioeducativo que tem como público crianças e adolescentes com o objetivo de perceber as possibilidades para a construção de uma gestão

democrática , para tanto falamos das dimensões constitutivas dessa gestão e vimos o planejamento como passo fundamental para a mesma.

Dessa forma o planejamento pode contribuir para que se alcance mais efetivamente os objetivos da instituição no que se refere a construção de um espaço de proteção integral de crianças e adolescentes, bem como lócus de desenvolvimento das potencialidades dos mesmos tendo como horizonte a ampliação dos direitos de cidadania já conquistados.

Todavia, salientamos que a desafios a serem vencidos como a visão que move a equipe de trabalho, ainda muito forte no que tange a caridade, não dizemos que esta não seja necessária, pois o amor e a caridade são valores da instituição, porem o atendimento aos usuários deste serviço devem ter como parâmetro o direito, bem como a fragmentação das ações ofertadas e o conhecimento parcial da realidade das crianças e adolescentes destinatárias do serviço

Neste prisma, o planejamento se torna um importante instrumento, quando possibilita através do diagnostico o conhecimento das reais necessidades deste seguimento populacional, bem como um trabalho integrado de todos os atores envolvidos com as atividades destinadas a este publico da instituição, quando estabelece reuniões periódica nas quais todos possam interagir na busca de soluções para o enfrentamento das demandas postas, também no conhecimento quem é esta criança e/ou adolescente com seus limites, potencialidades e sonhos.

Estes espaços de correlação de forças e de partilha de conhecimento em vista do bem comum é a principal característica de uma gestão democrática, pois possibilita espaços em que todos possam contribuir para a avaliação e melhoria dos serviços prestados

Concluimos dizendo que construção de uma gestão democrática efetiva é como a aquisição de conhecimentos perenes e verdadeiros, se faz passo a passo, não de um dia para o outro é um processo a longo prazo, pois envolve vontade, atitude e determinação política de cada ator envolvido com as ações da instituição.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAPTISTA, Myrian Veras. **Planejamento social: intencionalidade e instrumentação**. 2. ed. São Paulo: Veras; Lisboa: CPIHTS, 2010.

BRASIL. **Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990**. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente. Diário Oficial da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, 2010.

BRASIL. **Constituição: República Federativa do Brasil (1988)**. Brasília: Centro Gráfico do Senado Federal, 1988.

BRASIL. **LOAS: lei Orgânica da Assistência Social**. Brasília: Ministério da Previdência e Assistência Social, Secretaria de Estado de Assistência Social, 1999.

CARVALHO, Maria do Carmo Brant de. Gestão Social: alguns apontamentos Para o Debate. **In Gestão Social uma Questão em Debate**. São Paulo: EDUC;IEE.1999.

CARVALHO, Maria do C.B. de; AZEVEDO, Maria Julia. Ações Socioeducativas no Âmbito das Políticas Públicas. **In avaliação Construindo Parâmetros das Ações socioeducativas**. São Paulo, Cenpec, 2005, p 25-33.

**Código de Ética Profissional dos Assistentes Sociais**. CFESS, 1993.

Colégio Cristo Rei – Casa da Criança e Centro Social São José. **Plano de ação**, 2011.

Colégio Cristo Rei. **Estatuto Social**, 2005.

OLIVEIRA, Juliene Aglio. Slaidis didático: **Elementos Constituintes e Constitutivos dos Processos de Gestão Social: Dimensão executiva, Propositiva e Avaliativa**, 2011.

MAIA, Marilene. Gestão Social- Reconhecendo e Construindo Referenciais. In **Revista Virtual Textos & Contextos**. Nº4, 2005. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/viewFile/1010/790>  
Acesso em: 12 out 2011.

Ministério Do Desenvolvimento Social/Secretaria Nacional De Assistência Social (MDS/SNAS). **Tipificação Nacional Dos Serviços Socioassistenciais**. Brasília, 2009.

RICO, Elizabeth de Melo; RAICHELIS, Raquel (org.). **Gestão Social: uma Questão em Debate**. São Paulo: EDUC; Instituto de Estudos Especiais da PUC-SP, 1999.

NOGUEIRA, Marco Aurélio. **Um Estado para a Sociedade Civil: Temas Éticos e Políticos da Gestão Democrática**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

ROMERA, Valderês Maria; PAULILO, MARIA ANGELA SILVEIRA. Avaliação em Políticas Sociais: Dimensão Constituinte e Constitutiva. In **revista Agora: Políticas Públicas e Serviço Social**, Ano 2, nº 4, 2006- ISSN-1807-689X. Disponível em: <HTTP://www.assistentesocial.com.br>. Acesso em 10 out 2011.

TENÓRIO, Fernando Guilherme (org.). **Gestão de ONGS: principais funções gerenciais**. 7. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2003

VASCONCELOS, Vanessa Cristina de; Costa, Selma Frossard. Os Direitos preconizados Pelo Estatuto da Criança e do Adolescente e as Organizações do Terceiro Setor. In **Serviço Social e Políticas Públicas: Processo de Trabalho e Direitos Sociais**. Londrina EDUEL, 2009. P. 163-198.