



Eixo: Política social e Serviço Social.

Sub-eixo: Política de educação.

GESTÃO PEDAGÓGICA PARTICIPATIVA EM UM ESPAÇO DE EDUCAÇÃO NÃO FORMAL

SIMONE MARTININGUI ONZI¹

Resumo: Os espaços de educação não formal vêm fortalecendo sua atuação na sociedade civil, parcerizando com o estado a execução de políticas educacionais, assumindo, por meio de projetos ou programas sociais, uma função socioeducacional, buscando atender às necessidades das comunidades em que estão inseridas. Contudo, é preciso ponderar sobre a intencionalidade das práticas socioeducativas que são desenvolvidas nesses espaços. Pensando nisso, é que se desenvolveu no Instituto Adelino Miotti (Farroupilha – RS), uma pesquisa-ação que objetivou analisar, de que forma, uma gestão pedagógica participativa possibilita a articulação e o desenvolvimento de práticas educativas significativas, que traduzam a visão coletiva das partes interessadas.

Palavras-chave: Gestão Participativa; Práticas Pedagógicas; Educação Não Formal.

Abstract: The spaces of non-formal education have strengthened their performance in civil society, providing the state with the implementation of educational policies, assuming, through social projects or programs, a socio-educational function, seeking to meet the needs of the communities in which they are inserted. However, it is necessary to consider the intentionality of the socio-educational practices that are developed in these spaces. With this in mind, an action research was developed at the Adelino Miotti Institute (Farroupilha, RS) to analyze how participatory pedagogical management enables the articulation and development of meaningful educational practices that reflect the collective interested parts

Keywords: Participative Educational Management; Educational Practices; Non-Formal Education.

GESTÃO PEDAGÓGICA PARTICIPATIVA EM UMA INSTITUIÇÃO DO TERCEIRO SETOR

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo é parte da dissertação de mestrado do Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), intitulada de: “O Programa Recriar como cenário de práticas significativas em educação não formal: caminhos da gestão

¹ Professor com formação em outras áreas. Centro Universitário da Serra Gaúcha. E-mail: <simone@onzi.com.br>

participativa”. O objetivo aqui proposto é fundamentar e analisar de que forma, por meio de uma gestão pedagógica participativa, é possível articular a construção de práticas pedagógicas significativas para o Programa Recriar, que traduzam a visão coletiva das partes interessadas.

As organizações do terceiro setor, com seus espaços de educação não formal, apresentam a oportunidade de transformar realidades e complementam a educação formal, oferecendo perspectivas de um futuro de melhor qualidade de vida aos participantes beneficiados. Dessa forma, a educação não formal, por ter mais possibilidade de se colocar aberta a ações transformadoras, pode ser uma proposta educacional arrojada, com processos educativos que estabelecem relações com base na vida de cada indivíduo, que é único e diferente, participante de um todo social (GARCIA, 2005).

Nesse sentido, considerando que, conforme GOHN (2010) há, na educação não formal, intencionalidade na ação, no ato de participar, de aprender e de transmitir ou trocar saberes e, no que diz respeito a sua finalidade e objetivos, capacita os indivíduos a se tornarem cidadãos do mundo no mundo, porque não tornar esta intencionalidade e estes objetivos pedagógicos, por meio de um plano de ensino construído coletivamente? Compreende-se que a gestão, ao delinear intencionalidades e objetivos pedagógicos de forma participativa, dá significado para as ações sociais e práticas educativas desenvolvidas nas organizações do terceiro setor.

Assim, uma gestão pedagógica participativa, irá pensar na concepção dessas práticas de forma coletiva, levando em consideração a mobilização de ideias de todos os sujeitos que são parte interessada e que contribuem para o desenvolvimento dos espaços não formais de educação. Ademais, é no processo de construção coletiva que acontece o repensar sobre a prática, com a oportunidade de combinar o fazer pedagógico com a reflexão. E pensar sobre a prática implica buscar alternativas para a mudança e tomar decisões, consolidando a ação pedagógica numa práxis transformadora e significativa (DALBERIO, 2008).

Logo, esses momentos de discussão, ao serem organizados e planejados, possibilitam a escuta do ponto de vista de cada sujeito e suas concepções frente ao que será desenvolvido, bem como objetivos e metas que

se pretenderá alcançar e como as práticas pedagógicas desenvolvidas serão avaliadas. Em suma, ao ouvir as partes interessadas no crescimento e desenvolvimento dessa organização, promove-se intervenções com intencionalidades baseadas na tradução dos significados construídos coletivamente para e pelo Programa Recriar, projeto social da instituição.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A expansão da educação não formal e suas relações com as organizações do terceiro setor

No Brasil, a educação não formal vem ampliando seu campo de atuação por meio de associações sem fins lucrativos, que desenvolvem projetos e programas sociais educacionais, buscando ofertar oportunidades de complementação à educação formal, por meio de formação pessoal e profissional.

Isso evidencia-se na pesquisa “As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil” (FASFIL), desenvolvida pelo IBGE (2010), é possível constatar a evolução e crescimento dessas entidades. No início da década de 80, havia cerca de 40 mil organizações atuando no Brasil. Em 2010, ano mais atual da pesquisa, verificou-se um crescimento de mais de 600%, totalizando mais de 290 mil instituições. Dessas 290 mil organizações, mais de 84 mil (29,3%) realizam atividades pedagógicas, culturais, sociais ou esportivas, trabalhando na modalidade de educação não formal.

É importante ressaltarmos que essa grande expansão verificada na pesquisa FASFIL (IBGE, 2010), ocorreu no Brasil em um período denominado por Peroni (2008) como um momento de “redefinição do papel do Estado”, ou seja,

o papel do Estado para com as políticas sociais é alterado [...], a responsabilidade pela execução das políticas sociais deve ser repassada para a sociedade: para os neoliberais através da privatização (mercado) e para a Terceira Via pelo público não-estatal (sem fins lucrativos) (PERONI, 2006, p.14).

Assim, essa redefinição que se iniciou na década de 80 e está em vigência até os dias atuais é considerada uma “política social sem direitos sociais” (VIEIRA, 1997, apud PERONI, 2008), e, para Pegoraro (2013), essa instabilidade do Estado resulta na própria sociedade buscando alternativa para solucionar seus problemas. O autor, ainda afirma que,

na medida em que amplos setores da população ficarão descobertos pela assistência estatal (precária, focalizada e descentralizada, ou seja, ausente em certos municípios e regiões e sem cobertura para significativos grupos populacionais) e também não terão condições de acesso aos serviços privados (caros), transfere-se para a órbita da “sociedade civil” a iniciativa de assisti-la mediante as práticas voluntárias, filantrópicas e caritativas, de ajuda mútua e de autoajuda. É nesse espaço que surgirá o que é chamado de “terceiro setor”, atendendo a população “excluída” ou parcialmente “integrada”, um quase “não cidadão”. (MONTANO, 2003, p.179, APUD PEGORARO, 2013).

Logo, justifica-se o aumento exponencial de mais de 600% - em quase duas décadas - das entidades sem fins lucrativos, pois o neoliberalismo e suas estratégias capitalistas, esvaziaram o conteúdo democrático, ocasionando a separação entre o econômico e o político, e por consequência, se um estado não “consegue” executar suas políticas, repassa a responsabilidade para a sociedade civil, para evitar o caos social (PERONI, 2008).

Na sociedade civil é que se encontra o terceiro setor, que segundo Pegoraro (2013, p.42) é composto não só, mas também, “por organizações privadas sem fins lucrativos, que atuam nas lacunas deixadas pelos setores públicos e privados, mas desenvolvem atividades de interesse público, buscam o bem-estar social”.

Gohn (2011, p.26) corrobora com a leitura de Peroni (2008) e Pegoraro (2013) quando sustenta que a ampliação das organizações da sociedade civil se dá também a ampliação da educação não formal, afirmando que

as novas ONG's passaram a atuar como mediadoras de ações desenvolvidas em parceria entre setores da comunidade local organizada, secretarias e aparelhos do poder público, segundo programas estruturados para áreas sociais com: educação, saúde, saneamento, meio ambiente, geração de renda etc. [...]. Na educação, por exemplo, atuam em programas com meninos e meninas em situação de risco face o mundo das drogas, treinamento e capacitação de profissionais da rede escolar [...].

Por fim, é nesse sentido que as organizações do terceiro setor, que atuam na área educacional, têm a possibilidade de, por meio de práticas educativas, desenvolver uma formação cidadã, como uma prática social participativa e democrática.

2.2 Educação não formal como prática educativa

A definição do conceito de educação estabelecido pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN, 1996), como aquela que abrange “processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, nas convivências humanas, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais”, abre um caminho institucional aos processos educativos que ocorrem em espaços não formais de educação (GOHN, 2010). Diante desse conceito de educação e tendo em vista que a propagação da expressão educação não formal é recente e ainda está em processo de construção, torna-se imprescindível conceituar esse termo. Segundo Gohn (2010, p.33) podemos definir a educação não formal como:

um processo sociopolítico, cultural e pedagógico de formação para a cidadania, entendendo o político como a formação do indivíduo para interagir com o outro em sociedade. Ela designa um conjunto de práticas socioculturais de aprendizagem e produção de saberes, que envolve organizações/instituições, atividades, meios e formas variadas, assim como uma multiplicidade de programas e projetos sociais.

Por isso, para a referida autora (2009, p.42) a educação não formal é uma ferramenta importante no processo de formação e construção da cidadania das pessoas, em qualquer nível social ou de escolaridade. Assim, sabendo-se da importância da educação não formal, se torna relevante construir e implementar processos educativos no interior de grupos, associações, movimentos sociais e etc. que contemplem a autonomia, que explicitem as diferenças entre ocupar espaços públicos somente, e ocupá-los com visão crítica de mundo (GOHN, 2010). Dessa forma, ao abordarmos a construção e implementação de processos educativos, estamos

inevitavelmente falando da intencionalidade pedagógica e da Pedagogia por trás das ações que serão realizadas nos espaços de educação não formal. Segundo Libâneo (2004, p.28),

o pedagógico perpassa toda a sociedade, extrapolando o âmbito escolar formal, abrangendo esferas mais amplas da educação informal e não formal. Apesar disso, não deixa de ser surpreendente que as instituições e profissionais cuja atividade está permeada de ações pedagógicas desconheçam a teoria pedagógica.

Portanto, “pode-se dizer que a Pedagogia inventa as práticas educativas e seus processos. Isto significa que onde houver educação intencional – devidamente planejada - os conhecimentos pedagógicos serão acionados”. (FABRIS; DAL’LGNA; KLAUS, 2013, p. 12).

Assim, uma vez que os espaços não formais de educação desenvolvem práticas educativas com intencionalidade, pode-se compreender que também são espaços de Pedagogia e que por consequência necessitam de pedagogos para, junto aos demais sujeitos que atuam ou participam dessas práticas, pensar as ações pedagógicas que ali serão desenvolvidas.

Dessa forma, entende-se que “o pedagógico e o educativo precisam caminhar juntos para se auto alimentarem e darem sentido às práticas; só a mútua articulação dessas esferas pode propiciar a busca reflexiva e crítica dos meios, dos dispositivos e das condições de ensino” para que assim as intencionalidades pedagógicas possam ser significativas (FRANCO, 2010 apud FABRIS; DAL’LGNA; KLAUS; 2013, p. 32). Contudo, dar significado a essas práticas, exige a compreensão de que elas são construídas com a participação dos sujeitos envolvidos no processo educacional, independente esse qual for – formal, informal ou não formal. Por isso, a educação não formal é uma prática educativa que deve ser explorada pela Pedagogia, responsável por investigar essas diferentes práticas que constituem o sujeito e objetivam sua transformação (FABRIS; DAL’LGNA; KLAUS; 2013). Ademais, a transformação da realidade do sujeito, segundo Garcia (2005) é uma das intenções da educação não formal, que tem o compromisso de favorecer e oferecer diferentes possibilidades de exercício de diálogos e vivências.

2.3 Gestão pedagógica participativa em espaços não formais de educação

É pelo compromisso e em nome da construção de uma sociedade democrática e da promoção de maior envolvimento das pessoas nas organizações sociais em que atuam, com as quais se relacionam, e das quais dependem, que se favorece a realização de atividades que possibilitam e condicionam a participação (LÜCK, 2011). Essa participação, segundo Lück et al. (2012, p. 18-19), caracteriza-se

por uma força de atuação consciente, pela qual membros de uma unidade social se reconhecem e assumem seu poder de exercer influência social, de sua cultura, e de seus resultados, poder este resultando de suas competências e vontade de compreender, decidir e agir em torno de questões que lhe são feitas.

Assim, para que ocorra a participação é necessária uma atividade conjunta e consciente entre diferentes sujeitos. Levando em consideração que estamos abordando a participação do ponto de vista da gestão pedagógica, para fomentar o nosso eixo de argumentação utilizaremos o conceito adotado por Bordenave (1994, p.32), quando afirma que participação, significa, objetivamente, estar incluído na

[...] na criação do conhecimento, de um novo conhecimento, participação na determinação de necessidades essenciais da comunidade, participação na busca de soluções e, sobretudo, na transformação da realidade. Participação de todos aqueles que tomam parte no processo de educação e desenvolvimento.

Nesse sentido, ao se referir às escolas· sistemas de ensino ou espaços de educação não formal, a definição de gestão participativa envolve, além dos professores e funcionários, os pais, os alunos, enfim, todos os sujeitos da comunidade que tenham interesse na escola e na melhoria das práticas pedagógicas (LÜCK et al., 2012).

Nesse cenário, com o ambiente apropriado, um grupo de pessoas em busca dos mesmos objetivos e uma gestão colaborativa, o “trabalhar participativamente” significará encontrar-se em um coletivo que está em processo de construção de suas ideias e de sua prática, de tal modo que todos estejam caminhando para o mesmo rumo. Além disso, para Lück (2011, p.75),

o desenvolvimento de uma prática efetivamente participativa

está associada a uma mudança de paradigma, pela qual se adota uma ótica interativa, que vê a realidade globalmente em vez de mediante olhar fragmentador e dicotomizador. Essa ótica procura vivenciar a realidade como uma experiência mutável e passível de melhoria, a partir de ações conscientes de seus múltiplos aspectos e da interação entre os mesmos.

Uma vez que se assume o compromisso de participar, a possibilidade de uma ação na perspectiva de construção coletiva exige a presença de toda a comunidade escolar nas decisões do processo educativo, resultando na democratização das relações e intervenções que acontecem na escola, contribuindo para o aperfeiçoamento administrativo-pedagógico (HORA, 1994). Todavia, essa democratização dependerá do engajamento das partes interessadas no desenvolvimento de um espaço “pensado por todos e para todos”.

Além disso, para Hora (1994, p.51) é importante ressaltar também que,

O planejamento participativo, pressupõe uma deliberada construção do futuro, do qual participam os diferentes segmentos de uma instituição, cada um com a sua ótica, seus valores e seu anseios, que, com o poder de decisão, estabelecerão uma política para essa instituição, com a clareza de que são ao mesmo tempo autores e objetos dessa política, que deve estar em permanente debate, reflexão, problematização, estudo, aplicação, avaliação e reformulação, em função das próprias mudanças sociais e institucionais.

Nesse sentido, os espaços de educação não formal, ao proporem uma gestão que atue coletivamente na formação de suas práticas administrativas e pedagógicas, estarão formando cidadãos atuantes sobre sua vida e a dos outros, promovendo a sociabilidade e a busca pelo bem comum. Garcia (2005), também argumenta que a educação não formal é um espaço que favorece a participação por meio do diálogo que permite a criação de novos conhecimentos.

Assim, proporcionar momentos de “fazer pedagógico” com a reflexão, permite aos participantes se descobrirem autores de suas próprias práticas intencionadas, repensando-as em diálogos coletivos com os demais sujeitos.

Logo, segundo Dalberio (2008, p.9), esse aprendizado gerado pelos

debates e discussões coletivas, permitirão aos sujeitos participantes,

fazerem uma reflexão acerca da concepção da educação e da sua relação com a prática pedagógica, com a sociedade e com a escola, o que os levará também à reflexão sobre o homem a ser formado, a cidadania e a consciência crítica. Assim, coletivamente, a consciência crítica será despertada, junto ao desejo de se construir uma nova realidade.

Dessa forma, compreende-se que a gestão pedagógica participativa é fundamental, “pois é assim que todos os envolvidos no processo educacional da instituição estarão presentes nas decisões e construções propostas (planos, projetos, programas e ações) como no processo de implementação, acompanhamento e avaliação” (LIBÂNEO, 2004, p.316). Por fim, pode-se dizer que a gestão pedagógica participativa é uma “articulação de ações, um instrumento científico, político e pedagógico de produção partilhada de conhecimento social, porque ela própria se inscreve no fluxo das ações sociais” (BRANDÃO e STRECK, 2006, p.31).

3. METODOLOGIA

3.1 Contextualização do Campo Empírico

O Instituto Adelino Miotti (IAM) é uma organização do terceiro setor privada sem fins lucrativos que atua como espaço de educação não formal e desenvolve ações sociais e educativas desde sua inauguração, em outubro de 2011. Localiza-se na cidade de Farroupilha, interior do Rio Grande do Sul. Entre as ações que a instituição desenvolve, destaca-se o Programa Recriar, que objetiva oportunizar uma formação pessoal e profissional para jovens de 16 a 18 anos, qualificando-os para o mundo do trabalho e para a vida, possibilitando assim que se tornem profissionais bem-sucedidos no mercado atual e cidadãos ativos na sociedade. Em 2016, ano que o Instituto completou cinco anos de atividades, o Recriar ganhou um prêmio como uma das melhores práticas de responsabilidade social, entre cases nacionais e internacionais que participaram do Encontro Sul Americano de Recursos Humanos (ESARH).

O Programa atende jovens em situação de vulnerabilidade social da comunidade de Farroupilha (RS), sendo o único programa na cidade que

oferece atividades nos turnos da manhã e da tarde. No turno da noite, os jovens frequentam o Ensino Médio Regular. Todas as atividades oportunizadas pelo Recriar são gratuitas, bem como transporte, alimentação e uniforme.

Até o ano de 2017, o Recriar desenvolveu sua metodologia pedagógica contando com a duração de dois anos para a realização das atividades. Porém, a partir de 2018, atendendo às exigências de readequação de sua carga horária, o Recriar passará a ter somente um ano de extensão. Como consequência disso, a metodologia pedagógica, estrutura e funcionamento do programa precisarão ser reconstruídos e reformulados para atender essa nova realidade. Surge assim, a oportunidade (necessidade) de escrever um novo plano de ensino, que poderá ser realizado de forma participativa e gerar significado, contando com todos os sujeitos envolvidos no programa (alunos, participantes egressos, gestão da instituição, representante da mantenedora, pais de alunos...), tanto no processo de construção, como de implementação das práticas pedagógicas propostas.

3.2 Delineamento da Pesquisa

A pesquisa que realizada caracteriza-se como uma abordagem qualitativa, tendo em vista seu caráter participativo e propositivo no que tange à construção coletiva de práticas pedagógicas significativas para o Programa Recriar – campo empírico deste estudo. Para Gil (2008, p. 272),

por meio do método qualitativo, o investigador entra em contato direto e prolongado com o indivíduo ou grupos humanos, com o ambiente e a situação que está sendo investigada, permitindo um contato de perto com os informantes.

Para a condução da investigação, utilizou-se o método da pesquisa-ação, que permite a construção do conhecimento com a participação de todas as partes interessadas, porque compreende a “pesquisa” como apropriação dos próprios sujeitos envolvidos e a “ação” como aplicação desta, com intuito de modificar a situação atual. Dessa forma, “a pesquisa-ação é uma técnica de intervenção coletiva e, portanto, uma técnica de mudança social” (DIONNE, 2007, p.75).

Neste estudo, a gestão pedagógica participativa é compreendida pela articulação entre a coordenação pedagógica e pelos representantes de todas as partes interessadas do programa, que, juntos, irão colaborar na elaboração de um novo “plano de ensino”, visando o desenvolvimento de práticas pedagógicas significativas. Esses sujeitos, que julgamos terem relevância para este estudo, são aqueles reconhecidos como pessoas que valorizam o programa e de alguma forma o influenciam. Este grupo denominaremos de Comitê do Programa Recriar (CPR). São eles: a presidente e vice-presidente do Instituto Adelino Miotti; a coordenadora pedagógica da instituição; a coordenadora de recursos humanos da empresa Soprano (mantenedora do Instituto); dois alunos egressos do programa; um aluno representante da turma que atualmente participa do Recriar; responsáveis (pai e mãe) de um aluno egresso do programa e os professores que ministram as demais atividades ofertadas pelo programa.

Assim sendo, a pesquisa efetivou-se através de reuniões quinzenais, com carga horária de 2h por encontro e iniciou-se em março de 2017. Dessa forma, a intervenção coletiva aqui proposta ocorreu na medida em que as reuniões aconteçam e novos conhecimentos forem elaborados pelos participantes, mediante a dialogicidade e estudos realizados nos encontros. Com o registro destes novos conhecimentos, a gestão pedagógica delineou o novo plano para o programa, validando-o com os partícipes, em todas as suas etapas, propondo a mudança na prática com os jovens que participam do Recriar, em 2018.

Diante disso, objetivou-se construir, por meio da pesquisa-ação, um movimento que reconheça a importância da participação, mediante as percepções do que cada sujeito tem a dizer e contribuir, fortalecendo o processo de construção de práticas pedagógicas significativas a partir da experiência, da escuta, de conhecimentos empíricos e epistemológicos.

Na coleta de dados, foram utilizadas as técnicas de observação participante e a criação de um diário de pesquisa para registro das ideias mais significativas de cada encontro. Para a análise de dados, será adotada a técnica de análise de conteúdo.

4. DIMENSÕES DA GESTÃO PEDAGÓGICA PARTICIPATIVA

O presente artigo relata a investigação da possibilidade de, por meio de uma gestão pedagógica participativa, articular a construção de práticas pedagógicas significativas para o Programa Recriar, que traduzissem a visão coletiva dos sujeitos da pesquisa.

Assim, a partir do momento em que foram efetuados os convites para a participação no Comitê do Programa Recriar, houve um grande engajamento dos participantes em todas as etapas do processo e foi perceptível o interesse do coletivo para que se tivesse sucesso ao longo do desenvolvimento do percurso estabelecido para o estudo. Dito isso, considera-se importante ressaltar também que, durante o itinerário, foi necessário superar diferentes desafios que fizeram parte da construção de uma relação sólida de respeito e confiança entre os sujeitos. Por isso, explicita-se o momento e o crescimento e desenvolvimento do grupo e sua contribuição para o Programa Recriar com o resultado desse trabalho, pois, conforme afirma Lück (2011) formas e pensamentos distintos direcionados aos mesmos fins cumprem um papel essencial na formulação de metas, formas de ação e opções de desenvolvimento futuro.

Em relação aos encontros destacam-se os momentos de participação e de construção de conceitos realizados pelo CPR, sempre utilizando-se de fundamentação teórica para esse processo e do apoio da gestão pedagógica. Nesse cenário de troca coletiva, cada relato dos sujeitos, elucida o olhar de Gandin (1994), ao afirmar que ao relacionarmos fundamentos teóricos e ideias transformadoras de ordem pessoal, estamos gerando uma dinâmica de participação, na medida em que os sujeitos sentem que sua contribuição é um procedimento normal adotado pelo grupo. Dessa maneira, objetivando que todos os participantes pensassem o processo de construção coletiva durante todas as reuniões, o CPR construiu, unindo as falas de todos e concepções teóricas, o seguinte conceito para participação:

“Participação, para o CPR é, apoiar e contribuir na construção do conhecimento coletivo de forma consciente, dialogando, analisando, influenciando, produzindo e atuando na elaboração de uma proposta de

ensino que esteja alinhada com as expectativas de todas as partes interessadas”.

Seguindo o percurso dos encontros, foi estudado e elaborado os valores, princípios e objetivos que o Programa Recriar fomentará a partir de 2018. Dando sequência aos encontros, os participantes debateram sobre o que consideram práticas pedagógicas significativas com estudos dirigidos abordando alguns conceitos teóricos.

Na sequência, dialogaram sobre as possibilidades de construção dessas práticas e de que forma propõem que isso seja efetivado, elaborando de forma espontânea e coletiva, um conceito para prática pedagógica significativa que foi utilizado para pensar essas práticas para o Programa Recriar:

“Prática pedagógica significativa para o CPR é a implementação dos objetivos e intencionalidades educacionais do Recriar, por meio de atividades que promovam o desenvolvimento pessoal, profissional e social dos sujeitos participantes, com trocas de vivências, experiências e conhecimentos que fomentem a transformação consciente de suas realidades.”

Dessa forma, a intervenção coletiva aqui proposta se deu na medida em que as reuniões foram avançando e novos conhecimentos foram elaborados pelos participantes, mediante a dialogicidade, debate e estudos dirigidos realizados nos encontros, delineando assim, as práticas pedagógicas significativas que serão desenvolvidas pelo Programa Recriar a partir de 2018. Com o registro desses novos conhecimentos, o CPR, ao longo dos encontros, desenhou e concebeu o novo projeto pedagógico para o Programa Recriar, sendo este validado pelos partícipes em todas as suas etapas, bem como aprovado em sua versão final no último encontro do CPR. O quadro abaixo, resume as práticas pedagógicas definidas pelo Comitê:

Quadro 1 – Práticas Pedagógicas Programa Recriar

Eixo Temático	Objetivo	Carga Horária Anual
Formação para a Vida	Oportunizar momentos de reflexão, construção e/ou reconstrução acerca dos valores morais e éticos que	430h

nos formam enquanto ser humano, propiciando o desenvolvimento humano dos educandos para a formação de um cidadão ativo na sociedade, praticando os aprendizados adquiridos no Programa RECRIAR, também na escola, família e na sociedade.

Estratégias de Comunicação Oral e Escrita	Aplicar adequadamente estratégias de comunicação oral e escrita, em diferentes situações em que se exerce o uso da linguagem.	80h
Língua Estrangeira: Inglês	Propiciar aos educandos a oportunidade de aprender e exercitar noções básicas em idiomas de abrangência universal, despertando a motivação e a curiosidade por línguas e culturas estrangeiras.	80h
Informática e suas Tecnologias	Desenvolver e estimular as potencialidades e habilidades dos educandos perante a prática informatizada, ampliando os conhecimentos no uso de ferramentas tecnológicas.	60h
Educação para a Saúde	Proporcionar a reflexão sobre a saúde física e mental, a cooperação e a convivência, respeito a limites, regras e normas, contribuindo para o desenvolvimento das relações inter e intrapessoal e para obtenção de uma maior qualidade de vida.	70h
Hora do Estudo	Oportunizar um momento destinado ao estudo do conteúdo da escola formal, buscando estratégias que auxiliem os educandos na aprendizagem, sanando as dificuldades encontradas na construção do conhecimento	80h

Total de Carga Horária Anual: 800h

Fonte: Elaborado pela autora, com base nas contribuições do Comitê do Programa Recriar

Por fim, após essa jornada coletiva de aprendizagens, foi perceptível por meio da observação participante e das falas dos sujeitos, que o diálogo respeitoso e tolerante foi utilizado durante os encontros, mesmo quando as ideias apresentadas não eram convergentes. Ou seja, o CPR utilizou-se do diálogo para olhar o mundo (na perspectiva da pesquisa, o mundo do Recriar) e a própria existência em sociedade como processo, algo em construção, como realidade inacabada e em constante transformação (FREIRE, 1993).

Para Streck e Adams (2006, p. 108), em função da cultura política, as organizações como o Instituto Adelino Miotti são permeadas por contradições e que,

encontrar um equilíbrio entre os diferentes interesses é uma tarefa

árdua, pois as organizações da sociedade civil vivem, em geral, a tensão entre certa tendência ao corporativismo e a relação pública, tendo presente os interesses maiores do conjunto da sociedade. Como garantir uma mínima equidade, que não deixe de fora os setores desorganizados e contribua para privilegiar certos setores mais organizados?

Em nenhuma das etapas, o CPR demonstrou perder o foco, compreendendo que era necessário qualificar-se para tomar algumas decisões e que *“se aceitamos fazer parte desse grupo, temos que abraçar a causa, assim aprendemos mais também”* (Sujeito 4), o que representa o compromisso do Comitê com a proposta.

O compromisso se traduz na ação dos envolvidos no processo pedagógico, focada e identificada com os seus objetivos, valores, princípios e estratégias de desenvolvimento. [...] Portanto, a ação participativa hábil em educação é orientada pela promoção solidária da participação por todos [...] tomando decisões em conjunto orientadas por esse compromisso [...]. (Lück, 2011, p.51)

Enfim, o CPR demonstrou maturidade em compreender que, como nos assegura Lück (2011, p. 17), *“a ideia de gestão participativa é um trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto”*.

Portanto, com o passar das reuniões, o CPR foi criando uma sintonia, que ocorreu por meio da troca de diferentes experiências e ideias, em que o grupo *“sentiu-se à vontade para falar e escutar (Sujeito 1)”*, exercitando a *“aprendizagem do escutar e não apenas ouvir”* (Sujeito 5), conhecendo *“a essência dos credos individuais e como isso se transforma quando ocorre a intervenção do coletivo”* (Sujeito 4) e percebendo assim, a *“importância e contribuição do conhecimento e do pensamento de cada um”* (Sujeito 9) em busca da construção das práticas pedagógicas do Recriar vista como *“a oportunidade de fazer a diferença na vida desses educandos, mesmo que eles não saibam”* (Sujeito 2).

Essas contribuições dos participantes do Comitê refletem que o processo participativo, é decisivo para que o grupo se constitua e se mantenha como tal.

Ou definitivamente se aposta na responsabilidade coletiva, fazendo com que o grupo responda como um todo pelas ideias e resoluções em que acredita e endossa, ou se permanecerá nas soluções intermediárias, em que certa esfera de poder mantém-se inatingível (HORA, 1994, p. 91).

Por fim, pode-se concluir que o Comitê do Programa Recriar foi um grupo que buscou utilizar, sempre que possível, o diálogo como posicionamento participativo, oportunizando a pesquisadora a possibilidade de observar a participação dos sujeitos integrantes desse estudo, gerando um sentimento de objetivo atingido no que diz respeito à participação do grupo em sua totalidade, em que cada indivíduo teve sua parcela de poder e a soma dessas parcelas formou o coletivo das práticas pedagógicas significativas.

5. CONCLUSÃO

No presente artigo afirmou-se o diferencial de uma gestão pedagógica participativa em organizações do terceiro setor, que fomentem os objetivos específicos e intencionalidades nas ações educativas que se propõem desenvolver. Nesse cenário, os sujeitos da pesquisa delinearão as práticas pedagógicas para o Programa Recriar com uma visão de “realidade que pode ser transformada”, porém que demanda constante reflexão de suas intencionalidades por parte de quem a realiza.

Contudo, as organizações do terceiro setor que atuam com educação não formal ainda galgam o reconhecimento do seu espaço como uma modalidade educativa que produz um conjunto de saberes variáveis e flexíveis, objetivando o desenvolvimento de processos pedagógicos de formação para a cidadania, nos aspectos culturais, políticos e sociais.

Dessa forma, tratando-se de um estudo qualitativo, no qual o método de investigação utilizado foi a pesquisa-ação e sua premissa de intervenção coletiva, foi fundamental para o resultado conquistado com esse trabalho, a participação ativa dos sujeitos, que juntos, formaram o Comitê do Programa Recriar, no intuito de oportunizar o pensar pedagógico de forma cooperativa.

Em relação a gestão participativa, destaca-se a partilha de vivências, estudos dirigidos e escuta qualificada que o CPR empreendeu durante os

encontros. Isso foi possível, pois o grupo promoveu dialógicos engajados, buscando sempre o interesse comum para a construção de uma cidadania coletiva. Aqui cabe destacar também a formação heterogênea do grupo, com uma faixa etária entre 16 a 70 anos, homens e mulheres com diferentes níveis de escolaridade e experiências pessoais e profissionais. Esse caráter diverso do Comitê oportunizou o compartilhamento de responsabilidades, numa articulação dinâmica e ativa dos sujeitos em que foi possível reconhecer, inclusive, os momentos que o próprio grupo percebeu como necessário e importante ampliar seus conhecimentos científicos para posteriormente seguir com o desenvolvimento dos princípios, valores e objetivos do Recriar.

Consoante ao compromisso participativo do grupo somaram-se as reflexões emanadas dos encontros e das necessidades evidenciadas pela troca coletiva, possibilitando, por meio da flexibilidade existente na educação não formal, o encontro de diferentes saberes e a proposição, em conjunto, do delineamento fundamentado do projeto pedagógico do Programa Recriar. Enfim, é importante destacar também o papel humanizador da proposta pedagógica que o CPR delineou para o Recriar, pois compreendeu a formação humana no âmbito dos valores éticos e de solidariedade, no respeito as diferentes opiniões, e as formas de ser, pensar e estar na sociedade.

Em suma, esse artigo retrata que é possível pensar, de forma coletiva, práticas pedagógicas significativas para espaços de educação não formal, configurando objetivos, intencionalidades explicitadas e modos de ação que busquem promover a missão para a qual cada organização do terceiro setor busca como espaço de transformação.

REFERÊNCIAS

BORDENAVE, Juan. **O que é participação**. São Paulo: Brasiliense, 1994. (Coleção Primeiros Passos).

BRANDÃO, Carlos Rodrigues; STRECK, Danilo. **Pesquisa participante: a partilha do saber**. Aparecida, SP: Ideias e Letras, 2006.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDBEN). Lei nº 9.394/96 – 24 de dez. 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 1998.

DALBERIO, Maria Célia. Gestão democrática e participação na escola pública popular. **Revista Iberoamericana de Educacion**, Madri, v. 3, n. 47, p. 1-12, 25 out. 2008. Disponível em: <<https://rieoei.org/deloslectores/2420Borges.pdf>>. Acesso em: 22 dez. 2016.

DIONNE, Hugues. **A pesquisa-ação para o desenvolvimento local**. Brasília: Liber Livro, 2007.

FABRIS, Eli Henn; DAL´LGNA, Maria Cláudia; KLAUS, Viviane. **Pedagogia: Cenários da Carreira**. São Leopoldo: Unisinos, 2013.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. São Paulo: Paz e Terra, 1993.

GANDIN, Danilo. **A Prática do Planejamento Participativo**. São Paulo: Vozes, 1994.

GARCIA, Valéria. Um sobrevôo: o conceito de educação não formal. In: PARK, Margareth; FERNANDES, Renata. **Educação não formal: contextos, percursos e sujeitos**. São Paulo: Ed. Setembro, 2005.

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

GOHN, Maria da Glória. Educação não formal, educador (a) social e projetos de inclusão social. **Revista Meta: avaliação**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 1, p. 28-43, jan./abr. 2009. Disponível em: <revistas.cesgranrio.org.br/index.php/metaavaliacao/article/download/1/5>. Acesso em: 26 jan. 2017.

_____. **Educação não formal e o educador social: atuação no desenvolvimento de projetos sociais**. São Paulo: Cortez, 2010.

_____. **Educação não formal e cultura política: impactos sobre o associativismo do terceiro setor**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

HORA, D. L. **Gestão democrática na escola: artes e ofícios da gestão colegiada**. Campinas: Papyrus, 1994.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **As fundações privadas e associações sem fins lucrativos no Brasil**. 2010. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/fasfil/2010/>>. Acesso em: 14 dez. 2016.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: teoria e prática**. Goiânia, GO: Alternativa, 2004.

LÜCK, Heloísa et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro: Vozes, 2012.

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

PEGORARO, Ludimar. **Terceiro setor na educação superior brasileira**. Campinas, SP: Leituras Críticas, 2013.

PERONI, Vera Maria Vidal. Políticas públicas e gestão da educação em tempos de redefinição do papel do Estado. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM EDUCAÇÃO DA REGIÃO SUL, 7., 2008, Itajaí, SC. **Anais...** Itajaí, SC, 2008.