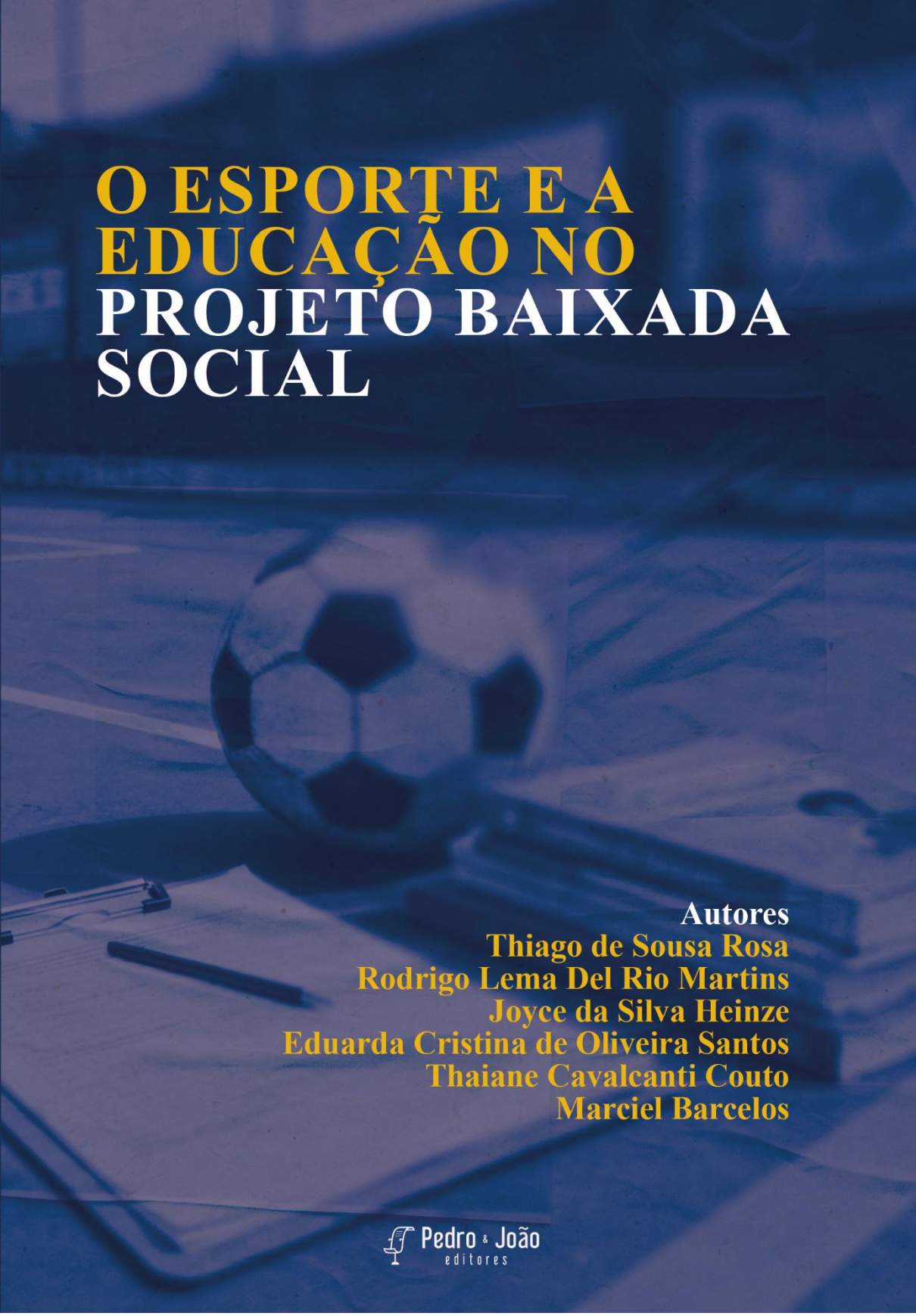


O ESPORTE E A EDUCAÇÃO NO PROJETO BAIXADA SOCIAL

Autores
Thiago de Sousa Rosa
Rodrigo Lema Del Rio Martins
Joyce da Silva Heinze
Eduarda Cristina de Oliveira Santos
Thaiane Cavalcanti Couto
Marciel Barcelos

Pedro & João editores

O ESPORTE E A EDUCAÇÃO NO PROJETO BAIXADA SOCIAL

20 Anos
Pedro & João editores

REALIZAÇÃO







FINANCIAMENTO

Este livro recebeu financiamento advindo do Ministério dos Esportes via transferência de recursos para execução no DEL/PROEXT/UFRRJ



THIAGO DE SOUSA ROSA
RODRIGO LEMA DEL RIO MARTINS
JOYCE DA SILVA HEINZE
EDUARDA CRISTINA DE OLIVEIRA SANTOS
THAIANE CAVALCANTI COUTO
MARCIEL BARCELOS

O ESPORTE E A EDUCAÇÃO NO PROJETO BAIXADA SOCIAL

20 Anos
Pedro & João editores

Copyright © Autoras e autores

Todos os direitos garantidos. Qualquer parte desta obra pode ser reproduzida, transmitida ou arquivada desde que levados em conta os direitos das autoras e dos autores.

Esta obra contou com a revisão de pares

Thiago de Sousa Rosa; Rodrigo Lema Del Rio Martins; Joyce da Silva Heinze; Eduarda Cristina de Oliveira Santos; Thaiane Cavalcanti Couto; Marciel Barcelos

O esporte e a educação no Projeto Baixada Social. São Carlos: Pedro & João Editores, 2025. 90p. 16 x 23 cm.

ISBN: 978-65-265-2545-6 [Impresso]
978-65-265-2559-3 [Digital]

1. Esporte. 2. Educação. 3. Sociedade. 4. Extensão Universitária. I. Título.

CDD – 370

Capa: Luidi Belga Ignacio
Ficha Catalográfica: Hélio Márcio Pajeú – CRB – 8-8828
Diagramação: Diany Akiko Lee
Editores: Pedro Amaro de Moura Brito & João Rodrigo de Moura Brito

Conselho Editorial da Pedro & João Editores:
Augusto Ponzio (Bari/Itália); João Wanderley Geraldi (Unicamp/Brasil); Hélio Márcio Pajeú (UFPE/Brasil); Maria Isabel de Moura (UFSCar/Brasil); Maria da Piedade Resende da Costa (UFSCar/Brasil); Valdemir Miotello (UFSCar/Brasil); Ana Cláudia Bortolozzi (UNESP/Bauru/Brasil); Mariangela Lima de Almeida (UFES/Brasil); José Kuiava (UNIOESTE/Brasil); Marisol Barenco de Mello (UFF/Brasil); Camila Caracelli Scherma (UFFS/Brasil); Luís Fernando Soares Zuin (USP/Brasil); Ana Patrícia da Silva (UERJ/Brasil).

Pedro & João Editores
www.pedroejoaoeditores.com.br
13568-878 – São Carlos – SP
2025

SUMÁRIO

	PREFÁCIO *Jandira Feghali*	**7**
	APRESENTAÇÃO	**9**
1	**INTRODUÇÃO**	**13**
2	**RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS DO PROJETO BAIXADA SOCIAL**	**17**
2.1	**Estrutura e Natureza da Despesa**	**17**
2.2	**Captação de Recursos Extraorçamentários**	**18**
2.3	**Principais Fontes de Recursos Extraorçamentários**	**19**
2.4	**Benefícios, desafios e cuidados na execução dos recursos**	**20**
3	**DADOS DEMOGRÁFICOS, POPULACIONAIS E EDUCACIONAIS**	**23**
4	**DA ESTRUTURA DO PROJETO**	**29**
5	**DAS METAS E SUAS INTENCIONALIDADES**	**49**
6	**DA EQUIPE DO PROJETO BAIXADA SOCIAL**	**57**
6.1	**O embaixador do projeto**	**65**
7	**DAS INOVAÇÕES PROPOSTAS PELO PROJETO BAIXADA SOCIAL**	**69**
8	**DOS RESULTADOS**	**79**
	REFERÊNCIAS	**85**
	BIOGRAFIA DOS AUTORES	**89**

PREFÁCIO

Prefaciar a obra de um projeto tão importante quanto o Baixada Social é, ao mesmo tempo, um gesto de honra e de compromisso. Honra, pois registramos aqui uma experiência que alcança a vida concreta de centenas de jovens da Baixada Fluminense a partir da universidade pública. E compromisso porque enfrentamos com mais força os desafios de nosso tempo para reafirmarmos uma convicção primordial: a de que a universidade só cumpre plenamente sua missão quando se abre ao diálogo com a sociedade.

A escolha dos CIEPs como espaços de realização do projeto não poderia ser mais simbólica. Criados para serem escolas integrais, populares e democráticas, carregam na sua origem o ideal de que a educação pública pode e deve ser instrumento de transformação social. Diante das urgências da juventude da Baixada Fluminense, reocupar os CIEPs com atividades de esporte, saúde e cidadania retoma e atualiza seu propósito original.

A presença da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) neste território marcado por profundas desigualdades é estratégica. Além de formar profissionais, a instituição um vetor de desenvolvimento regional capaz de ampliar os horizontes de milhares de jovens que, historicamente, sempre tiveram o acesso à educação superior negado. O Baixada Social é a prova de que, ao se comprometer com a extensão, a universidade deixa de ser apenas produtora de conhecimento e se torna também parceira ativa na construção de direitos e oportunidades.

A integração entre esporte e universidade que se apresenta neste projeto é exemplar. O esporte, compreendido aqui em sua dimensão educacional e cidadã, não é apenas prática física, mas linguagem de pertencimento, convivência e emancipação. Quando articulada à extensão universitária, a atividade esportiva se converte em horizonte de futuro para a juventude e ajuda a combater a evasão

escolar, além de fortalecer vínculos comunitários e abrir caminhos para novas trajetórias pessoais e coletivas.

Prefaciar esta obra é, ainda, um ato de resistência, pois a universidade pública precisa ser permanentemente fortalecida e é nosso papel ratificar seu papel insubstituível na sociedade. A universidade não deve ser um privilégio de poucos, mas um patrimônio coletivo, sustentado pelo povo e comprometido com ele. Um direito, portanto, de todas as brasileiras e todos os brasileiros. Projetos como o Baixada Social provam que investir na universidade pública é investir em cidadania, em dignidade e em futuro.

Que este livro inspire novas iniciativas e fortaleça a convicção de que a universidade pública, quando dialoga com sua comunidade, torna-se uma poderosa ferramenta de transformação social. E que a juventude da Baixada Fluminense, com seu vigor e sua criatividade, continue a ser protagonista dessa história de esperança e de luta.

Dra. Jandira Feghali

APRESENTAÇÃO

O Projeto Baixada Social emerge de uma necessidade concreta: a de criar alternativas que, pela via do esporte educacional e da atuação multiprofissional, promovam o desenvolvimento integral de crianças e adolescentes da Baixada Fluminense. Esta obra visa registrar, de forma crítica e sistemática, a trajetória, os resultados e as inovações dessa iniciativa, trazendo uma contribuição significativa ao campo dos projetos sociais e da extensão universitária.

Logo oficial do Projeto Baixada Social



A Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) cumpre um papel estratégico no desenvolvimento da Baixada Fluminense, território historicamente marcado por desigualdades sociais, econômicas e educacionais. Como a principal instituição pública federal de ensino superior presente na região, a UFRRJ se configura não apenas como um polo de formação profissional, mas também como uma catalisadora de oportunidades e de democratização do acesso ao conhecimento.

Com três campi, sendo dois deles (Seropédica e Nova Iguaçu) localizados na Baixada Fluminense, a universidade consolida sua atuação em um dos espaços mais vulnerabilizados da Região Metropolitana do Rio de Janeiro. Nova Iguaçu, em especial, cidade-sede do Instituto Multidisciplinar da UFRRJ (IM/UFRRJ), inaugurado

em 2006, destaca-se por sua relevância territorial como o segundo município mais populoso da Baixada, com 785.867 habitantes (IBGE, 2022), caracterizado por uma juventude numerosa e desafios profundos em áreas como educação, emprego e segurança pública.

Em um contexto de profundas desigualdades, onde o acesso à educação superior sempre foi restrito, a presença de uma universidade federal representa um vetor essencial para a geração de oportunidades, o fortalecimento da cidadania e a promoção do desenvolvimento econômico local. Pesquisas apontam que a ampliação da oferta pública de ensino superior em regiões periféricas está diretamente associada ao aumento da renda, da empregabilidade e do capital cultural das populações beneficiadas (Rocha et al., 2020; Mendes & Costa, 2015).

O campus Nova Iguaçu da UFRRJ, ao interiorizar o ensino superior e ampliar sua atuação em extensão universitária, rompe com barreiras históricas de acesso e promove a integração efetiva entre universidade e comunidade. Os programas de extensão voltados às demandas locais, contribuem para fomentar o desenvolvimento territorial e fortalecer o compromisso social da educação pública. Iniciativas como o Projeto Baixada Social ilustram de forma exemplar a potência da extensão crítica, ao articular educação, esporte, saúde e cidadania em prol da transformação de realidades vulnerabilizadas, especialmente no atendimento a crianças e adolescentes da Baixada Fluminense.

É nesse cenário de fortalecimento do papel social da UFRRJ que surge o Projeto Baixada Social, idealizado e implementado pelo Departamento de Esporte e Lazer da Pró-reitoria de Extensão (DEL/PROEXT/UFRRJ). Como órgão extensionista, o DEL reafirma a função estratégica da universidade pública na promoção de direitos, ao liderar a construção de parcerias institucionais e articular ações que extrapolam os muros acadêmicos para intervir diretamente nos territórios. Fruto de um acordo de cooperação celebrado entre a UFRRJ e a Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro (SEEDUC/RJ), o projeto utilizou a estrutura das escolas públicas estaduais para implementar suas atividades, demonstrando que a

extensão universitária, quando comprometida com a realidade social, é capaz de gerar impactos concretos, sustentáveis e emancipadores.

O financiamento da iniciativa foi viabilizado por meio de um Termo de Execução Descentralizada (TED nº 31/2020), celebrado entre a UFRRJ e a então Secretaria Nacional de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social (SNELIS), vinculada ao Ministério da Cidadania. Vale destacar que, naquele momento, o país encontrava-se sem um Ministério do Esporte independente. Posteriormente, com a transição de governo ocorrida em 2022, houve a recriação do Ministério do Esporte e a criação da Secretaria Nacional de Esporte Amador, Educação, Lazer e Inclusão Social (SNEAELIS), ao qual o Projeto Baixada Social foi oficialmente incorporado, reafirmando seu alinhamento às políticas públicas de esporte, inclusão e desenvolvimento social.

O projeto teve como objetivos centrais promover o acesso de crianças e adolescentes ao esporte educacional, fomentar a permanência escolar, fortalecer valores sociais e estimular o desenvolvimento integral dos participantes, compreendidos não apenas como beneficiários diretos, mas como sujeitos ativos em seus territórios. A proposta original previa o atendimento de 380 estudantes dos Anos Finais do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, matriculados em três Centros Integrados de Educação Pública (CIEPs) do município de Nova Iguaçu.

As atividades foram realizadas no contraturno escolar e combinaram práticas esportivas (futebol e o circuito psicomotor), com ações de orientação em saúde preventiva, atividades socioeducacionais, atendimento multiprofissional e iniciativas de fortalecimento dos vínculos familiares e comunitários. O projeto estruturou-se, assim, como uma tecnologia social inovadora, comprometida não apenas com o desenvolvimento físico, mas também com a promoção da cidadania e da inclusão social de adolescentes em situação de vulnerabilidade.

O que confere singularidade ao Projeto Baixada Social não é apenas a amplitude de suas ações, mas a metodologia inovadora que o estrutura. Desde sua concepção, apostou-se na construção de uma

tecnologia social própria, alicerçada na interdisciplinaridade, na gestão colaborativa, na formação contínua da equipe e na integração efetiva com as escolas da rede pública. A adoção de instrumentos modernos de planejamento e monitoramento também permitiu a constante transformação das práticas, garantindo ao projeto agilidade, adaptabilidade e qualidade em sua execução.

Outro traço distintivo foi o cuidado em articular de maneira harmônica a educação formal com as atividades desenvolvidas no contraturno escolar. O respeito às rotinas pedagógicas e a valorização dos docentes de Educação Física das escolas parceiras consolidaram o Baixada Social como uma ação complementar, integrada e comprometida com o fortalecimento do processo educativo regular.

Escrever este livro é, portanto, mais do que registrar a trajetória de um projeto bem-sucedido, é afirmar uma visão de extensão universitária crítica e emancipadora, que reconhece na educação, no esporte e na gestão pública qualificada instrumentos fundamentais para a transformação social. Mais do que um relato de experiências, esta obra pretende inspirar novas práticas, fortalecer redes de cooperação e valorizar iniciativas que, assim como o Baixada Social, apostam na potência dos territórios e das suas juventudes.

Desejamos que a leitura que ora se inicia permita ao leitor compreender a complexidade, os desafios, as conquistas e, sobretudo, o potencial transformador de projetos sociais comprometidos com a inclusão e a cidadania. Que este livro sirva como referência para a inovação em políticas públicas, para o fortalecimento da extensão universitária como prática social crítica, e para a construção de novas pontes de oportunidades em territórios historicamente vulnerabilizados, como a Baixada Fluminense e tantos outros espaços Brasil afora.

Boa leitura!

1. INTRODUÇÃO

Documentar a trajetória e os impactos do Projeto Baixada Social em uma obra acadêmica representa mais do que um exercício de memória institucional: é um ato de reconhecimento da potência transformadora da extensão universitária crítica. Registrar este percurso permite preservar a história e o legado de uma iniciativa que ultrapassou os muros da universidade para intervir diretamente na vida de adolescentes, suas famílias e a comunidade escolar da Baixada Fluminense. Ao sistematizar ações, resultados e aprendizados, esta publicação também visa compartilhar boas práticas, inspirar novas iniciativas e evidenciar o papel estruturante do esporte educacional na promoção de valores, cidadania e pertencimento territorial, fortalecendo, assim, o campo dos projetos sociais e das políticas públicas de inclusão.

O Projeto Baixada Social emerge da articulação estratégica entre Universidade e Escola, assumindo uma concepção colaborativa de formação humana, sustentado pela valorização simultânea da educação formal - representada pelo ensino regular - e da educação não formal - desenvolvida no contraturno escolar, o projeto consolidou-se como uma ação complementar, nunca concorrente, fortalecendo o processo educativo dos estudantes da rede pública. Dessa integração entre espaços, saberes e práticas resulta uma proposta comprometida com o desenvolvimento integral dos sujeitos e com a superação das vulnerabilidades históricas que marcam o território da Baixada Fluminense.

Essa lógica de cooperação se materializou na prática, ao incorporar os professores de Educação Física das escolas participantes como parceiros fundamentais do projeto. Em vez de impor uma lógica externa, o Baixada Social construiu, desde sua concepção, uma relação de respeito às rotinas escolares, compartilhando os espaços de forma harmoniosa e fortalecendo a formação integral dos estudantes. Essa estratégia foi decisiva para

legitimar a iniciativa junto às comunidades escolares, assegurando a sustentabilidade das ações e reforçando o compromisso ético com a educação pública de qualidade.

O Projeto Baixada Social tem como público-alvo crianças e adolescentes matriculados na rede pública de ensino da Baixada Fluminense, no Estado do Rio de Janeiro. Em suas primeiras edições, realizadas nos anos de 2022 e 2023, o projeto concentrou suas ações no município de Nova Iguaçu, atendendo 322 beneficiários em parceria com a Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro (SEEDUC/RJ). Para o ano de 2024, projetou-se a expansão das atividades para o município de Seropédica, com a expectativa de alcance a mais de 100 adolescentes, com foco especial nos estudantes do Ensino Médio.

Em Nova Iguaçu, o projeto foi implementado em três CIEPs, são eles: CIEP 358 Alberto Pasqualini, CIEP 166 Abílio Augusto Távora e CIEP 394 Vereador Cândido Augusto Ribeiro Neto, unidades que atendem prioritariamente adolescentes dos anos finais do Ensino Fundamental e do Ensino Médio. As atividades foram desenvolvidas no contraturno escolar, com uma proposta pedagógica que integra aulas práticas de futebol e circuito psicomotor, ofertadas duas vezes por semana, como estratégia de fortalecimento do desenvolvimento motor e da formação cidadã dos estudantes.

Para além da dimensão esportiva, o Projeto Baixada Social incorporou em sua metodologia ações regulares de orientação socioeducacional e de saúde preventiva, reconhecendo que a formação integral exige o cuidado simultâneo com aspectos físicos, emocionais, sociais e familiares. Ao integrar essas dimensões no cotidiano dos participantes, o projeto reafirma a crença de que o esporte, quando articulado a práticas educativas e sociais, pode ser um poderoso instrumento de inclusão, emancipação e transformação comunitária.

No que tange à captação de recursos, etapa crucial para a viabilidade e a sustentabilidade de projetos sociais, o Projeto Baixada Social configurou-se como um exemplo de gestão pública

eficiente e transparente. O financiamento da iniciativa foi viabilizado por meio do Termo de Execução Descentralizada (TED nº 31/2020), celebrado entre a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) e a então Secretaria Nacional de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social (SNELIS), vinculada ao Ministério da Cidadania. Posteriormente, com a reestruturação ministerial em 2023, o projeto passou a ser vinculado ao novo Ministério do Esporte. O montante captado, da ordem de aproximadamente R$ 1,1 milhão, destinou-se à execução integral das atividades previstas, garantindo não apenas a consecução dos objetivos educacionais e esportivos, mas também a ampliação do impacto social, econômico e comunitário nas regiões atendidas.

A constituição da equipe de trabalho foi realizada mediante seleção por meio de edital público, respeitando princípios de transparência, equidade e oportunidade acadêmica. Foram contemplados 31 bolsistas de diferentes áreas: Educação Física, Fisioterapia, Psicologia, Pedagogia, Serviço Social e Nutrição. Além da composição de uma equipe técnica institucional de coordenação formada por uma coordenadora institucional, um coordenador geral, supervisores pedagógicos e administrativos. A atuação no projeto foi concebida como uma ação extensionista formativa, onde os profissionais selecionados passaram a integrar um programa contínuo de formação, ao longo de toda a execução do projeto, sendo certificados ao final da experiência. Dessa forma, o Baixada Social consolidou-se também como um espaço de formação prática e crítica para futuros profissionais comprometidos com o desenvolvimento social e comunitário.

Os recursos obtidos viabilizaram ainda a aquisição de equipamentos esportivos, uniformes e materiais didáticos, compondo um legado para as escolas atendidas. Parte significativa desse material permaneceu nas unidades escolares, por meio de Termo de Cessão de Uso, contribuindo para a continuidade das práticas esportivas e educativas após o término do ciclo de execução do projeto. Dessa maneira, o impacto do Baixada Social ultrapassa o horizonte temporal de suas ações imediatas,

promovendo benefícios duradouros à infraestrutura educacional e à formação cidadã dos estudantes.

Uma outra maneira de observamos a relevância e o impacto social deste projeto é pelas produções acadêmicas que ele gerou, bem como por ter sido, também, objeto de análise em investigações acadêmicas. Parte das experiências desenvolvidas foi publicada por meio do capítulo de livro "Entre diálogos e ações: percepções da educação física no projeto Baixada Social da UFRRJ" (Gama *et al.*, 2023). Além disso, entre outros projetos sociais de cunho esportivo, foi objeto de análise na tese "Políticas Públicas de Esporte na Baixada Fluminense: um estudo de Representações Sociais" (Rosa, 2025[1]).

Espera-se, ao escrever este livro, que seja possível documentar a experiência do projeto Baixada Social de modo que possa servir como inspiração/modelo/suporte para futuros proponentes de projetos sociais, de forma que se apropriem e repliquem em seus contextos de atuação, fortalecendo um movimento coletivo que reafirma o papel estratégico da universidade (e/ou comunidade) pública na promoção da transformação social em territórios historicamente vulnerabilizados.

[1] Tese de Doutorado defendida em setembro de 2025, no Programa de Pós-graduação em Psicologia, da UFRRJ, sob a orientação do Prof. Dr. Denis Naiff.

2. RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS DO PROJETO BAIXADA SOCIAL

O Projeto Baixada Social teve sua execução financeira viabilizada por meio do Termo de Execução Descentralizada (TED) nº 31/2020, firmado entre a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) e o então Ministério da Cidadania. A descentralização orçamentária foi operacionalizada pela Secretaria Nacional de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social (SNELIS), garantindo a execução das atividades planejadas para o projeto.

A descentralização de recursos via TED é um mecanismo essencial para a administração pública, pois permite que uma instituição federal repasse recursos a outra para execução de atividades de interesse comum, sem a necessidade de convênio ou contrato. No caso do Projeto Baixada Social, a UFRRJ recebeu os recursos diretamente, o que conferiu maior agilidade na execução das despesas.

A responsabilidade pela captação e gestão desses recursos ficou a cargo do Departamento de Esporte e Lazer (DEL/PROEXT/UFRRJ), garantindo o cumprimento das diretrizes orçamentárias e normativas da execução financeira pública. O projeto, inicialmente previsto para 2021, teve sua execução postergada devido à pandemia de COVID-19, sendo realizado entre 01/10/2022 e 30/09/2023.

2.1 Estrutura e Natureza da Despesa

A distribuição dos recursos seguiu a classificação de natureza de despesa, garantindo transparência e conformidade com as normas orçamentárias. A natureza de despesa (ND) é um código que identifica o tipo de gasto, indicando restrições e formas de execução dos recursos.

A estrutura orçamentária do projeto foi organizada conforme a tabela abaixo:

Código da Natureza da Despesa	Tipo	Valor Previsto (R$)
33.90.20	Custo Direto	804.000,00
33.90.39	Custo Direto	107.400,00
33.90.39	Custo Indireto	16.110,00

- **ND 33.90.20 – Auxílio Financeiro a Pesquisadores**: Utilizado para pagamento da equipe envolvida no projeto. Esse código permite apenas despesas com pessoas físicas contratadas temporariamente para execução de atividades específicas.
- **ND 33.90.39 – Outros Serviços de Terceiros Pessoa Jurídica**: Aplicado na aquisição de bens e contratação de serviços necessários à execução do projeto. A execução desses recursos foi gerida pela Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica da UFRRJ (FAPUR), respeitando os procedimentos de licitação e contratação estabelecidos na legislação vigente. Foi, assim, firmado junto à FAPUR o Convênio de nº 10/2020, gerenciado, através da Plataforma *TransfereGov*, sob o instrumento nº 907803 e registrado no Processo Administrativo 23083.054186/2020-00.
- **ND 33.90.39 (Custo Indireto)**: Percentual repassado à FAPUR relativo ao pagamento de despesas operacionais e administrativas para administração dos processos de compra e contratação, permitindo a execução eficiente do projeto.

A correta classificação das despesas e a estrita observação das normas de execução orçamentária foram fundamentais para a conformidade do projeto, garantindo a boa aplicação dos recursos públicos.

2.2 Captação de Recursos Extraorçamentários

A captação de recursos extraorçamentários é uma estratégia essencial para a sustentabilidade financeira de instituições

públicas, especialmente universidades e institutos federais, pois permite a execução de projetos de ensino, pesquisa e extensão sem depender exclusivamente do orçamento discricionário repassado pelo Ministério da Educação (MEC). Esses recursos, por serem captados de fontes externas, não estão vinculados ao planejamento orçamentário anual da instituição e são regulamentados por normativas específicas que garantem sua transparência e legalidade.

A base legal para a captação e execução de recursos extraorçamentários encontra respaldo na Constituição Federal de 1988, que estabelece a autonomia financeira das universidades públicas (art. 207). Ademais, a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) impõem normas para a execução desses recursos, garantindo que sejam aplicados dentro dos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (art. 37 da Constituição).

2.3 Principais Fontes de Recursos Extraorçamentários

Os recursos extraorçamentários podem ser captados por meio de diversos instrumentos legais, entre os quais se destacam:

1. **Termo de Execução Descentralizada (TED)**: Regulamentado pelo Decreto nº 10.426/2020, o TED permite que órgãos e entidades da administração pública federal transfiram recursos entre si para execução de atividades de interesse comum, sem necessidade de convênio ou contrato. Esse mecanismo tem sido amplamente utilizado por universidades para financiar projetos vinculados a ministérios, como de Ensino, Pesquisa, Cidadania, Esporte, Ciência e Tecnologia, entre outros.
2. **Emendas Parlamentares**: Deputados e senadores podem destinar recursos para universidades e projetos sociais por meio de emendas individuais ou de bancada. Esses repasses são disciplinados na Lei Orçamentária Anual (LOA) e podem ser direcionados para custeio ou investimento, dependendo das especificações do parlamentar e das normas do Tesouro Nacional.

3. **Fundações de Apoio**: As universidades podem firmar parcerias com fundações de apoio credenciadas junto aos Ministérios da Educação e da Ciência, Tecnologia e Inovação, regidas pela Lei nº 8.958/1994, para gestão financeira e administrativa de Projetos de Educação, Ciência, Tecnologia, Inovação e Desenvolvimento Institucional.

4. **Recursos de Agências de Fomento**: Instituições como o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e a Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) oferecem editais para fomento à pesquisa e extensão, permitindo às universidades captar recursos para financiar estudos, bolsas e infraestrutura.

2.4 Benefícios, desafios e cuidados na execução dos recursos

A captação de recursos extraorçamentários traz impactos significativos para as universidades e para a execução de projetos públicos, permitindo a ampliação das atividades de extensão, pesquisa e ensino sem comprometer o orçamento discricionário da instituição. Além disso, proporciona maior estabilidade financeira, reduzindo a dependência exclusiva dos repasses regulares do MEC, e possibilita o desenvolvimento de infraestrutura, a aquisição de materiais e a contratação de serviços essenciais para projetos acadêmicos e comunitários. Outro aspecto relevante é o fomento à inovação e à produção científica, fortalecendo a inserção da universidade no ecossistema de pesquisa e ampliando suas possibilidades de parcerias institucionais e interministeriais, favorecendo a implementação de políticas públicas em diversas áreas.

Apesar dos benefícios, a gestão desses recursos exige atenção especial para evitar inconsistências na execução financeira e possíveis penalizações. A observância rigorosa das normas de prestação de contas é essencial, atendendo aos princípios constitucionais da administração pública e recomendações de

órgãos como a Controladoria-Geral da União (CGU) e o Tribunal de Contas da União (TCU). Também é fundamental garantir a adequada classificação da natureza da despesa (ND), assegurando que a aplicação dos valores ocorra conforme a legislação vigente. O planejamento e a execução financeira devem ser eficientes para evitar a devolução de recursos por inexecução, e todas as contratações e licitações precisam estar em conformidade com a legislação pertinente.

A captação de recursos extraorçamentários é uma estratégia essencial para viabilizar projetos universitários e sociais, ampliando o impacto das instituições públicas na sociedade. Para garantir que esses investimentos cumpram sua finalidade e fortaleçam o ensino, a pesquisa e a extensão, é imprescindível respeitar a legislação vigente, adotar boas práticas de gestão e assegurar total transparência na aplicação dos recursos.

3. DADOS DEMOGRÁFICOS, POPULACIONAIS E EDUCACIONAIS

A análise de dados demográficos, populacionais e educacionais é fundamental para compreender o contexto social em que se insere o Projeto Baixada Social. A seguir, são apresentados indicadores provenientes do **Censo Escolar 2023**, realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), e do **Censo Demográfico 2022**, divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2023), com foco no município de Nova Iguaçu, principal território de implementação do projeto. Tais informações, sistematizadas no **Quadro 1**, bem como na **Figura 1** e na **Tabela 1**, dialogam diretamente com os objetivos e as estratégias de ação do Projeto Baixada Social, permitindo uma análise situada das demandas e desafios da região.

Localizado na Região Metropolitana do Rio de Janeiro, Nova Iguaçu é o segundo município mais populoso da Baixada Fluminense, com uma população de **785.867 habitantes** (IBGE, 2023). Caracterizado por uma dinâmica urbana complexa e por acentuadas desigualdades socioeconômicas, o município apresenta indicadores que reforçam a necessidade de políticas públicas voltadas para a educação, o esporte e o desenvolvimento social. Segundo dados do IBGE, aproximadamente **25,3% da população de Nova Iguaçu é composta por crianças e adolescentes com idade entre 6 e 17 anos**, faixa etária que corresponde ao público-alvo do Projeto Baixada Social.

No que diz respeito ao acesso à educação, o Censo Escolar 2023 revela que Nova Iguaçu possui **cerca de 104.500 matrículas** na educação básica, distribuídas em 431 escolas públicas e privadas. Destas, **72% pertencem à rede pública**, evidenciando a centralidade da escola pública no atendimento educacional da cidade. Em relação à etapa de ensino dos beneficiários do projeto,

destaca-se que o município conta com **36.800 estudantes matriculados no Ensino Fundamental II** (6º ao 9º ano) e **19.200 estudantes no Ensino Médio**. Os Centros Integrados de Educação Pública (CIEPs), parceiros diretos do projeto, representam parte fundamental dessa rede de atendimento, especialmente em territórios de maior vulnerabilidade social.

Outro aspecto relevante é o índice de vulnerabilidade educacional do município. Segundo o Atlas da Vulnerabilidade Social (IPEA, 2023), Nova Iguaçu apresenta altos índices de abandono e repetência escolar, particularmente no Ensino Médio, onde a **taxa de evasão supera 9,5%**. Esses indicadores reforçam a urgência de ações intersetoriais que integrem esporte, educação e saúde como estratégias de permanência e desenvolvimento dos estudantes, exatamente como propõe o Projeto Baixada Social. Estudos demonstram que o aumento do tempo de permanência na escola está diretamente associado à elevação da renda per capita individual: **a cada ano adicional de escolaridade, estima-se um acréscimo médio de 10% a 15% nos rendimentos futuros do trabalhador** (Barros; Franco; Mendonça, 2007), evidenciando que combater a evasão escolar é também investir no desenvolvimento econômico e social local.

Em termos econômicos, Nova Iguaçu possui **um dos mais baixos PIBs per capita da Região Metropolitana do Rio de Janeiro**, registrado em **R$21.559,06 anuais** (IBGE, 2023). Essa realidade socioeconômica impacta diretamente as condições de vida da população jovem, limitando o acesso a atividades esportivas, culturais e educativas fora do ambiente escolar.

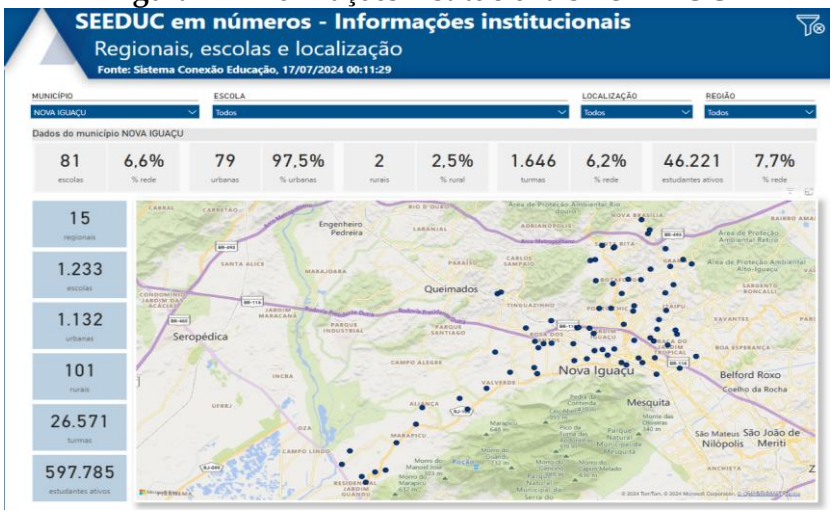
Nesse contexto, iniciativas como o Baixada Social tornam-se ainda mais estratégicas ao criar oportunidades de desenvolvimento integral para adolescentes em situação de vulnerabilidade, oferecendo não apenas acesso a atividades complementares, mas também ampliando as perspectivas de escolarização e mobilidade social futura.

Quadro 1- Dados demográficos de Nova Iguaçu

Nova Iguaçu					
Dados demográficos e populacionais					
Km²	População total		% Homens	% Mulheres	
520	785.867		47,5%	52,5%	
Dados educacionais					
MATRÍCULAS ESTADUAIS ENSINO REGULAR					
Ensino fundamental (Anos finais)			Ensino Médio		
Parcial	Integral	**TOTAL**	Parcial	Integral	**TOTAL**
19.118	508	19.626	20.555	4.122	24.677

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados do Censo Escolar (INEP, 2023) e no Panorama do município (IBGE, 2022).

Figura 1 - Informações institucionais – SEEDUC



Fonte: Site da SEEDUC/RJ (2024).

Tabela 1 - Informações das instituições envolvidas no Projeto Baixada Social

Informações Institucionais		
Escola	**N° de turmas**	**Estudantes ativos**
CIEP 166 Abílio Augusto Távora	25	829
CIEP 358 Alberto Pasqualini	25	578
CIEP 394 Vereador Cândido Augusto Ribeiro Neto	30	932
TOTAL	**80**	**2.339**

Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da SEEDUC/RJ (2024).

A análise dos dados demográficos e educacionais de Nova Iguaçu evidencia não apenas o desafio, mas também o potencial

transformador da atuação de projetos sociais em territórios periféricos. O expressivo número de matrículas nas etapas de Ensino Fundamental anos finais e Ensino Médio, público-alvo do Projeto Baixada Social, justifica a relevância da implementação de uma iniciativa desta natureza em uma região marcada por desigualdades históricas.

A presença da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) como promotora do projeto reforça o compromisso institucional com a democratização do acesso a direitos e com a promoção do desenvolvimento regional. Ao integrar práticas esportivas e ações educativas, o Projeto Baixada Social aposta no esporte como ferramenta pedagógica capaz de ampliar horizontes e reconfigurar trajetórias de vida (Cortes Neto; Dantas; Maia, 2015). Finalmente, ao analisar especificamente o perfil das escolas envolvidas, constata-se que o elevado número de estudantes atendidos reafirma a potência de impacto da iniciativa, demonstrando que, em contextos de alta vulnerabilidade, a articulação entre esporte, educação e extensão universitária pode constituir um caminho efetivo para a transformação social.

4. DA ESTRUTURA DO PROJETO

Neste tópico será apresentada a estruturação do Projeto Baixada Social, dividida em três momentos, também chamados de **fases da execução**: *pré-execução*, *execução* e *avaliação final*. Destacamos que cada momento tem uma divisão em etapas próprias, onde as fases demonstram particularidades, evidenciando a importância de cada uma delas para a composição do processo.

Figura 2 – Fases do Projeto



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

A primeira fase, denominada Pré-Execução, desdobra-se em quatro etapas, iniciando pela: (1) *Elaboração, apresentação e aprovação do projeto pelas partes interessadas*. Este momento é crucial para o planejamento e a redação do projeto geral, sendo marcado pelo diálogo entre a coordenação do projeto e os principais interessados,

envolvendo a universidade em uma articulação conjunta para a captação e aprovação do Plano de Trabalho e da Proposta de Trabalho junto ao órgão financiador, no caso o então Ministério da Cidadania, atualmente Ministério do Esporte (MEsp), a formalização da parceria com a Fundação de Apoio para a realização do convênio que viabilizasse a aquisição rápida dos materiais e serviços necessários, e a celebração de acordo de cooperação com a Secretaria de Estado de Educação (SEEDUC/RJ) para a cessão de espaços em unidades estaduais de ensino destinados à implantação dos núcleos do Projeto Baixada Social.

Em seguida ocorreu a segunda etapa*: (2) Preparação das instalações do núcleo e das estações de atendimento e o processo de acordo de cooperação entre as entidades parceiras,* nesse caso, SEEDUC e UFRRJ, para a execução das ações. Nesta fase, a partir da aprovação do projeto, foi necessária visitação dos núcleos para organizar a logística das atividades diárias e organização do projeto dentro das instalações, sendo assim, tornou-se fundamental o reforço do planejamento de ações com base nas especificidades de cada local e com o cuidado em atender as demandas apresentadas por cada um dos CIEPs.

É importante destacar que uma das premissas do projeto, já mencionada anteriormente, foi a construção da parceria com a SEEDUC de Nova Iguaçu e com as escolas a partir de um diálogo que valorizasse a educação formal. Nesse contexto, o Baixada Social estabeleceu como princípio fundamental o respeito aos horários dos professores de Educação Física da rede, assegurando-lhes prioridade no uso dos espaços escolares.

Esse cuidado foi essencial não apenas para garantir que a prática do componente curricular fosse preservada no turno regular, mas também para consolidar o projeto como uma ação parceira da escola, desenvolvida no contraturno. Dessa forma, envolvemos todos os atores e autores do processo educativo, promovendo um ambiente harmônico e colaborativo entre as unidades escolares e os proponentes do projeto.

É importante destacar para o nosso leitor que a seleção do local de implementação de um projeto social é uma das etapas mais importantes do processo, nesse quesito, no que compete ao Baixada Social, nos dirigimos a SEEDUC de Nova Iguaçu que nos atendeu prontamente colocando à disposição toda sua rede de escolas.

Considerando a natureza do projeto, realizamos o mapeamento dos CIEPs que possuíam estrutura física adequada para a realização das práticas esportivas previstas. Além disso, tomamos o cuidado de selecionar instituições que estivessem territorialmente próximas entre si, mas que não competissem pelo mesmo público-alvo, facilitando, assim, tanto a seleção quanto o deslocamento da equipe multiprofissional.

Realizado esse movimento, foram empregados três critérios na seleção das instituições, a saber:

1. **Relação com a direção da escola** – Era fundamental que os interessados em receber o projeto estivessem comprometidos com a iniciativa, conhecendo e compreendendo suas intencionalidades, horários, colaboradores e demais rotinas, de modo a favorecer o bom andamento das atividades e o entendimento dos sujeitos envolvidos;

2. **Estrutura física** – A instituição precisava dispor de uma quadra poliesportiva em boas condições e, pelo menos, de um espaço alternativo para as práticas, especialmente considerando a proposta do projeto de se constituir como uma atividade extracurricular;

3. **Local para depósito dos materiais do projeto** – Era necessário que a escola disponibilizasse um espaço adequado (sala, armário ou similar) para a guarda dos materiais adquiridos, cuja manutenção e controle ficariam sob responsabilidade do apoio técnico.

Assumido os critérios, a seleção dos espaços como anunciado anteriormente, configura-se um momento chave para o bom andamento do Baixada Social. Esse processo garante que a execução tenha seguido todos os procedimentos necessários para

sua efetivação com qualidade e entendimento entre as partes, reduzindo estrategicamente a ocorrência e imprevistos.

A terceira etapa da fase de Pré-Execução foi a (3) *Aquisição de recursos materiais e uniformes, além da contratação de recursos humanos*. Essa etapa consistiu nos pedidos de camisetas, shorts, bolas, redes, entre outros materiais esportivos destinados à equipe e aos estudantes beneficiados. A aquisição de materiais foi realizada pela Fundação de Apoio da UFRRJ (FAPUR), por meio de dois processos distintos: **a)** compra simplificada, baseada em termos de referência de menor valor, com o objetivo de trazer celeridade à aquisição dos itens mais urgentes; **b)** compra convencional, de maior vulto, conduzida de forma mais burocrática, conforme as normativas aplicáveis aos processos licitatórios tradicionais.

Em relação aos uniformes, estes foram confeccionados nas cores do projeto (verde), trazendo a logomarca do Baixada Social em destaque, como parte da construção de sua identidade visual. Os *layouts* dos uniformes, bem como as variações de aplicação da identidade visual do projeto, foram previamente submetidos à aprovação da Assessoria de Comunicação (ASCOM) do MEsp, garantindo a conformidade com as diretrizes de identidade visual exigidas pelo órgão financiador.

A contratação da equipe do Projeto Baixada Social foi realizada por meio de edital público, amplamente divulgado nos canais oficiais da UFRRJ. Considerou-se na formulação dos editais, experiências anteriores em projetos sociais, relação com a localidade, o local de residência e a disponibilidade de carga horária dos profissionais a serem contratados, considerando a localização dos núcleos do projeto.

Após a seleção, todos os profissionais passaram por um curso de capacitação obrigatório, de 30 horas, ao longo do mês de outubro de 2022, realizado parcialmente de forma presencial em um encontro no campus da UFRRJ em Nova Iguaçu, como etapa preparatória para o início das atividades do projeto.

O curso de capacitação abordou uma instrução geral sobre o projeto, apresentando sua genealogia, seus objetivos previstos, a

equipe principal de coordenação e a matriz macro de responsabilidades dos cargos. Como parte das atividades, foram convidadas duas instituições sociais que desenvolvem projetos similares na região para relatarem suas experiências e sensibilizarem os colaboradores bolsistas sobre a relevância social da atuação que desempenhariam no âmbito do Projeto Baixada Social.

Importante destacar que, acreditamos fortemente na importância de respeitar e valorizar as vozes daqueles que compõem a equipe de um projeto social. Esse princípio norteou a compreensão de que as responsabilidades definidas na Matriz de Responsabilidade eram fundamentais para o avanço coletivo.

Com base nessa premissa, propusemos uma construção metodológica colaborativa, permitindo que cada colaborador bolsista atuasse como coautor do Projeto Baixada Social, apresentando propostas de execução e contribuindo na definição dos melhores modelos de atuação. Esse movimento possibilitou a redefinição e potencialização de diversas ações, além da incorporação de novas técnicas ao projeto.

Na segunda parte do curso de capacitação, após a necessária contextualização social do campo de atuação, a coordenação reuniu-se com a equipe para apresentar o objetivo geral do projeto e os principais indicadores de desempenho (*Key Performance Indicators – KPIs*). Em seguida, foram elaboradas estratégias de atuação específicas para cada função, alinhadas às metas, aos indicadores correspondentes, às linhas de base e aos instrumentos de verificação previstos. Nesse momento, também foram definidos os papéis e as formas de participação de cada colaborador no dia a dia do projeto, garantindo clareza e coesão no trabalho coletivo.

Como parte do planejamento, foram ainda desenvolvidas estratégias para a realização de reuniões regulares, tanto por grupos quanto de forma geral, viabilizando a aplicação de ciclos curtos de PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), com planejamento, ações, verificação e ajustes contínuos em cada caso. Esses ciclos aconteceram de forma articulada às reuniões do Plano Terapêutico

Singular (PTS), uma ferramenta que será detalhada mais adiante neste livro.

Essa construção metodológica colaborativa também esteve presente na etapa final de avaliação do projeto, especialmente na elaboração do Relatório Final de Cumprimento do Objeto. Os colaboradores bolsistas participaram ativamente da criação dos instrumentos de coleta de dados associados a cada meta prevista no Plano de Trabalho. Organizados por áreas de atuação, os profissionais desenvolveram coletas de dados junto aos beneficiários, culminando em relatórios de resultados específicos, sistematizando as informações de acordo com seus campos de competência. Esse processo permitiu uma avaliação mais precisa e qualificada dos impactos do projeto, reforçando o compromisso coletivo com a qualidade da execução e a fidedignidade das informações apresentadas.

A última etapa da fase de Pré-Execução correspondeu à (4) *Pré-inscrição presencial dos participantes e inscrição formal no projeto*. Consideramos importante detalhar essa fase, dado seu potencial de contribuição para proponentes de outros projetos sociais, especialmente no que se refere à mobilização das famílias e ao fortalecimento do vínculo com a escola.

Um dos desafios recorrentes em projetos sociais é justamente assegurar a participação efetiva dos responsáveis, seja para comparecimento presencial, seja para a devolução das autorizações devidamente assinadas. Soma-se a isso o risco de perda dos documentos ou de assinaturas irregulares, que podem comprometer a regularidade do projeto.

Para enfrentar essas dificuldades, estruturamos uma etapa de **pré-inscrição**, na qual o aluno manifestava formalmente seu interesse em participar do Baixada Social. Essa pré-inscrição era realizada na secretaria da própria escola/CIEP, mediante o preenchimento de um formulário com informações básicas, como nome completo, nome dos responsáveis e telefone de contato. Para fortalecer essa etapa e ampliar a mobilização dos alunos, a equipe do projeto também visitava as salas de aula em diferentes horários,

incentivando os estudantes a realizarem a pré-inscrição, garantindo que todos tivessem acesso às orientações e à oportunidade de participar.

Além dos desafios recorrentes em projetos sociais, uma dificuldade específica do projeto Baixada Social era com relação a construção social de que a atividade esportiva de futebol é destinada exclusivamente para o sexo masculino. De modo a tentar romper com esse preconceito, durante as campanhas em salas para incentivar a participação dos estudantes, era feita a apresentação com ênfase na importância e valorização de meninas no futebol, sobretudo nas ações do projeto.

Destacamos que para a etapa de captação de beneficiárias um elemento foi crucial: o envolvimento de uma professora de Educação Física, ou seja, uma referência para as futuras participantes. Esta professora se disponibilizou a ir em cada um dos núcleos para ajudar na campanha de mobilização de meninas para o projeto, o que de fato foi um diferencial para o processo de inscrição. Ressaltamos ainda que a barreira de mulheres no futebol algo que a precisa ser superado em diferentes níveis, visto que implica até mesmo na proporção de profissionais do sexo masculino (7) e feminino (1) dentro do próprio projeto.

Figura 3 – Representante feminina



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

Após essa etapa inicial, o estudante era convidado a participar de uma reunião de apresentação do projeto, obrigatoriamente acompanhado de seu responsável legal. Essas reuniões, organizadas estrategicamente nos horários de saída escolar, contaram com uma recepção pela equipe do projeto, apresentação em formato de *slides* e um *coffee break*, considerando que muitos responsáveis vinham diretamente de seus locais de trabalho.

Nesse encontro, foram apresentados os objetivos e valores do Baixada Social, bem como a equipe responsável por cada núcleo. Ao final, foi entregue o formulário de inscrição definitiva, contendo informações complementares e as autorizações necessárias, incluindo direito de uso de imagem, áudio e vídeo.

Esse movimento estratégico reafirma o compromisso do Baixada Social com a valorização da presença dos familiares no processo formativo dos adolescentes, reconhecendo-os como atores centrais na transformação social almejada.

Ademais, a pré-inscrição permitiu a criação de um banco de dados com interessados, o que se mostrou essencial ao longo da execução do projeto: em casos de evasão de beneficiários, a equipe pôde recorrer rapidamente aos pré-inscritos para preencher as vagas, garantindo a manutenção do atendimento planejado.

Nessa fase, também elaboramos a identidade visual do projeto, como representado na **Figura 4**, a seguir. Paralelamente, foi criada a rede social oficial do Baixada Social no *Instagram*, como estratégia de divulgação, fortalecimento da identidade do projeto e aproximação com os beneficiários, seus familiares e a comunidade escolar.

É importante ressaltar que foi destacado um estagiário do DEL para cuidar das redes sociais. Ele recebia os registros dos supervisores e professores dos Núcleos e organizava as informações para posterior divulgação. Mesmo esse movimento foi dotado de estratégias distintas, determinadas ações que tinham como foco chamar atenção e o interesse pelo Baixada Social foram veiculadas nos *Stories* utilizando diferentes *hastags* (#) com o intuito de aumentar a visibilidade. Já postagens informativas, sobre os horários, ações, eventos, reuniões, encontros da equipe de execução foram compartilhados no *feed* (Figura 5), com o intuito de guardar a memória e servir de consulta para os interessados posteriormente.

Convidamos o leitor a conhecer um pouco mais sobre o projeto, por meio desse espaço de comunicação e interação, acessando o perfil oficial: @projetobaixadasocial.

Figura 4 – Identidade Visual e do Baixada Social



Figura 5 – Postagem no feed do *Instagram*



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

Após o encerramento das divulgações e inscrições, iniciou-se a segunda **Fase de Execução**. Essa foi dividida em 2 (duas) etapas, sendo elas: A primeira etapa (1) *Lançamento do projeto e acolhimento dos beneficiários*. O Evento inaugural foi o momento escolhido para compartilhar o projeto junto a imprensa e comunidade em geral. Este evento envolveu os alunos, responsáveis, colaboradores do projeto e representantes de entidades parceiras. As primeiras duas semanas do projeto foram dedicadas ao acolhimento e avaliação diagnóstica[2] dos alunos. Sendo um momento importante para a construção de laços afetivos e reconhecimento entre os colaboradores e beneficiários do projeto.

[2] Avaliação diagnóstica é um termo da área educacional que objetiva compreender aquilo que o aluno já sabe sobre determinado tema ou esporte. Com base nessa avaliação o professor consegue produzir um plano de intervenção que considere aquilo que o aluno já saiba. Esse movimento pode ser realizado de diferentes formas, utilizando entrevista, observando uma aula prática, utilizando um instrumento avaliativo como fichas de desempenho entre outros.

Por fim, tem a segunda etapa da fase de Execução, chamada de (2) *Realização das atividades esportivas e acompanhamento do desenvolvimento dos alunos*.

Nessa etapa foi oferecida:

● A prática de 8 (oito) horas semanais de atividades multidisciplinares, divididas entre a vivência esportiva no futebol de campo[3] (3h),

● Atividades de circuito psicomotor (3h),

● Orientações em saúde preventiva, orientações socioeducacionais ou atendimento individual aos beneficiários quando necessário (2h).

Retomamos para destacar o caráter inovador do Baixada Social, que é o foco no atendimento holístico de seus beneficiários, ofertando não apenas as atividades prático-esportivas, mas também ações multidisciplinares de orientação e atendimento individualizado para os beneficiários e seus familiares, criando um círculo virtuoso em torno do projeto.

Alinhados a esse caráter inovador, destacamos a implementação do Plano Terapêutico Singular (PTS) como iniciativa proposta pela equipe, sendo importante situar o leitor sobre o conceito do PTS. Trata-se de uma técnica adotada nas áreas da saúde que visa reunir propostas de atendimento especializado para uma pessoa, grupo ou núcleo familiar, a partir de uma abordagem interdisciplinar, ou seja, com a participação integrada de profissionais de diferentes áreas do conhecimento.

[3] É importante frisar que, embora o Baixada Social tivesse originalmente sido produzido para atender ao futebol de campo, houve a necessidade de reconfiguração para sua realização em contexto escolar e, por consequência, aplicação no futsal. Essa mudança não impactou nas diretrizes do projeto, uma vez que os elementos da prática esportiva desses esportes são compartilhados. Mas destacamos que é importante comunicar essas alterações aos financiadores do projeto, em nosso caso o Ministério dos Esportes.

No Baixada Social, o PTS foi implementado durante a fase de execução do projeto, tendo como foco central a análise dos acontecimentos nos três núcleos atendidos. Sua proposição ocorreu ainda na primeira capacitação da equipe, na fase de pré-execução, sugerida por um dos profissionais selecionados, reforçando o caráter colaborativo do projeto e a valorização das potencialidades da equipe multidisciplinar reunida.

Figura 6 – Reunião de alinhamento com a equipe



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

As reuniões de PTS eram realizadas mensalmente, com a participação de todos os profissionais e apoio técnico envolvidos nos núcleos. Inicialmente, as discussões se concentravam nas questões estruturais relacionadas à execução do projeto em cada local de atendimento. Progressivamente, avançavam para a análise mais minuciosa de situações que, muitas vezes, poderiam passar despercebidas no cotidiano, sendo realizado o debate caso a caso a partir das observações trazidas pelos professores de Educação Física.

Contudo, é fundamental destacar que os apontamentos não se restringiam aos professores, os integrantes da equipe multiprofissional — fisioterapeuta, nutricionista, psicóloga e pedagoga — também contribuíam ativamente, revezando-se nos

núcleos, observando as práticas e trazendo uma perspectiva ampliada centrada nos beneficiários.

O movimento de escuta e análise cotidiana, promovido pelas reuniões de PTS, foi fundamental para alimentar o ciclo contínuo de melhoria do projeto, atuando diretamente nas fases de verificação, ajustes e planejamento de novos ciclos de ação no modelo PDCA (*Plan-Do-Check-Act*). As informações geradas a partir das observações e discussões permitiam a identificação de oportunidades de melhoria e a realização de adequações tempestivas nas estratégias de atuação, sempre fundamentadas em evidências concretas e na realidade vivenciada nos núcleos. Com base nessas análises, eram delineadas ações específicas para o atendimento dos beneficiários e de seus familiares, potencializando a expertise da equipe multidisciplinar e assegurando um acompanhamento qualificado, individualizado e efetivo no âmbito do Baixada Social.

A seguir, apresentaremos um pequeno resumo das atividades da equipe multiprofissional na sua atuação específica com os beneficiários.

● (A) Orientação em Saúde Preventiva (2h mensais): Atendimento em saúde com profissionais da área de saúde como: Nutricionista, Psicólogo e Fisioterapeuta, com a finalidade de oferecer um conjunto de medidas e ações para a prevenção de doenças e/ou seu agravamento, compreendendo os participantes do projeto como disseminadores do conhecimento para o núcleo familiar e comunidade onde estão inseridos;

● (B) Orientação Socioeducacional (2h mensais): Palestras com Assistentes Sociais, Pedagogos e Psicólogos com a finalidade de orientar e acompanhar o desempenho de cada beneficiário, fornecendo apoio a ação pedagógica da escola. Além disso, bimestralmente esta ação foi convertida em orientação aos responsáveis.

● (C) Atendimento Individualizado (4h mensais): Os beneficiários identificados com alguma necessidade de

atendimento, poderiam ser amparados individualmente pelo profissional da área competente para a situação.

Assim, cada beneficiário recebeu, no mínimo, uma orientação de saúde preventiva e uma orientação socioeducativa por mês, podendo o número de intervenções ser ampliado conforme necessidades específicas do grupo ou de cada aluno, identificadas nos encontros do PTS. As ações de Orientação em Saúde Preventiva, Orientação Socioeducacional/Orientação Bimestral aos Responsáveis e Atendimento Individualizado foram realizadas nos núcleos do projeto ou no campus Nova Iguaçu da UFRRJ.

Dessa forma, além dos 332 beneficiários diretamente atendidos, também foram alcançados seus respectivos responsáveis, que participaram das ações bimestrais voltadas ao fortalecimento do vínculo escola-família-projeto.

Destacamos que o volume de ações desenvolvidas pela equipe multiprofissional não ocorreu de maneira aleatória. Nas formações realizadas com a equipe, seguindo uma metodologia pautada em princípios de gestão ágil e colaborativa, foi deliberado que cada colaborador definisse, com base em sua área de formação e experiência, as intervenções viáveis e pertinentes a serem implementadas.

Para viabilizar a construção colaborativa e o alinhamento metodológico das ações, foram instituídos mini fóruns de discussão e formulação de propostas, organizados nos seguintes eixos:

- Estratégias de intervenção pedagógica para o alcance das metas previstas no projeto;
- Planejamento de temas das palestras destinadas a familiares e crianças/adolescentes;
- Metodologia de trabalho pedagógico com o futebol;
- Métodos de ensino no futebol: fundamentos;
- Circuito Psicomotor: desenvolvimento de habilidades e capacidades motoras e psicossociais;
- Elaboração de planos de unidade e planos de aula;

● Fluxo de informações e tutorial para o preenchimento de formulários;

● Procedimentos de primeiros socorros;

● Identificação e fortalecimento de redes de apoio social.

Esse processo garantiu não apenas o protagonismo de toda a equipe, mas também a construção coletiva de processos e procedimentos, assegurando que todos os colaboradores tivessem pleno conhecimento das diretrizes de execução. Essa estratégia potencializou a organização interna do Projeto Baixada Social, favorecendo a agilidade na produção dos relatórios parciais (que serão abordados mais adiante) e contribuindo para a definição de limites metodológicos claros e o fortalecimento do compromisso com os resultados.

No que tange às responsabilidades dos beneficiários, foi exigida a frequência mínima mensal de 75% nas atividades planejadas pelo projeto e também nas atividades escolares. Caso o percentual de faltas **injustificadas** ultrapassasse 25% no mês, o aluno seria advertido e afastado por tempo indeterminado pela organização. Para controle das ações e monitoramento dos objetivos, os profissionais responsáveis pelas orientações elaboravam relatórios bimestrais acerca da evolução e das necessidades identificadas entre os beneficiários.

Todas as atividades do projeto foram organizadas para ocorrerem no contraturno escolar, distribuídas entre três unidades da rede estadual de ensino (estações de atendimento), previamente citadas na Apresentação, além do núcleo central localizado no campus Nova Iguaçu da UFRRJ. Duas escolas foram contempladas com seis turmas cada, sendo três no período matutino e três no vespertino, enquanto a terceira escola contou com quatro turmas, duas no turno da manhã e duas no turno da tarde. Cada turma tinha capacidade para até 30 alunos, organizados de acordo com a faixa etária e o grau de desenvolvimento motor.

O planejamento pedagógico e a definição das habilidades trabalhadas tomaram como referência a área do comportamento motor, especialmente as Fases Motora Fundamental e

Especializada[4]. Essas fases são caracterizadas pela aquisição e combinação de habilidades como correr, saltar, pular e chutar, que posteriormente evoluem para movimentos mais complexos, fundamentais para a prática do futebol, como cabeceio, domínio e finalização com diferentes partes do pé.

Assim, atender faixas etárias entre 6 e 18 anos representou não apenas um desafio, mas também uma oportunidade para aprimorar o planejamento das ações, fundamentando-o de maneira mais precisa e teórica. Ressalta-se que o público atendido abrangeu desde o Estágio Maduro (6 a 7 anos) até o Estágio de Utilização Permanente (a partir dos 14 anos), o que exigiu a adaptação das propostas pedagógicas às diversas fases de desenvolvimento motor e às diferentes demandas de aprendizagem apresentadas pelos beneficiários.

Como destacamos anteriormente, o processo a flexibilidade do planejamento é essencial para a execução de um projeto, no caso do Baixada Social, a previsão inicial era de que a única professora de Educação Física do sexo feminino fizesse uma espécie de rodízio entre as estações de atendimento, de modo a tentar intensificar o número de alunas inscritas em todos as unidades atendidas, porém, devido ao vínculo que a mesma estabeleceu com a sua estação e com os respectivos beneficiários, a equipe do projeto decidiu por adaptar planejamento e mantê-la fixa em sua unidade.

Antes de avançarmos para a etapa de avaliação do projeto, é fundamental destacar o movimento contínuo de acompanhamento da proposta e a devolutiva sistemática das ações realizadas aos financiadores. Referimo-nos à elaboração dos **relatórios** enviados progressivamente ao MEsp. Durante os 12 (doze) meses, o Projeto Baixada Social produziu quatro relatórios formais, o primeiro foi o **Relatório de Pré-Execução**, contemplando as fases iniciais de estruturação e implementação, seguido de dois **Relatórios Parciais** e, ao final, o **Relatório de Prestação de Contas e Cumprimento do Objeto**.

[4] Fundamentadas por Gallahue e Ozmun (2003).

A produção e envio desses documentos atendem não apenas a exigências formais do processo de financiamento público, mas configuram-se como uma prática fundamental de gestão responsável em projetos sociais. O proponente deve estar atento às especificidades do modelo de captação adotado, garantindo o alinhamento às normas de *compliance*[5] exigidas pelo órgão financiador. Esse compromisso com a transparência e a prestação de contas é essencial não apenas para assegurar a adequada aplicação dos recursos públicos, mas também para fortalecer a relação de confiança com os financiadores e demais interessados. Além disso, se tratando da implementação de uma metodologia diferenciada, instrumentos diversos de monitoramento permitem ao gestor acompanhar, em tempo real, o desenvolvimento e a consolidação da tecnologia social aplicada.

Os relatórios periódicos não se resumem como um rito burocrático, eles se configuram como ferramentas estratégicas de gestão e *accountability*[6], permitindo ajustes tempestivos, a identificação de riscos, o registro das boas práticas e a construção de uma memória institucional sólida sobre o percurso e os resultados do projeto.

Diante disso, é importante destacar ao leitor e aos futuros proponentes de projetos sociais a necessidade de gerar e registrar

---

[5] *Compliance* refere-se ao conjunto de práticas, procedimentos e políticas adotados para assegurar que uma organização esteja em conformidade com leis, regulamentos, normas internas e padrões éticos aplicáveis. No contexto de projetos sociais financiados com recursos públicos, o *compliance* é fundamental para garantir a correta aplicação dos recursos, a transparência dos processos e a integridade das informações prestadas aos financiadores e demais partes interessadas (*stakeholders*).

[6] *Accountability*, de acordo com Brito e Perez (2014) refere-se a um conjunto de práticas adotadas para garantir o empenho, execução e avaliação dos recursos financeiros utilizados para execução de projetos, adicionalmente "O conceito envolve responsabilidade, controle, transparência, obrigação de prestação de contas além de justificativas para as ações que realizaram ou deixaram de ser feitos" (p, 101).

evidências ao longo de toda a execução do projeto. Esse processo pode se dar por meio de registros fotográficos, materiais documentais produzidos pelos beneficiários e colaboradores, atas de reuniões, atualizações em mídias sociais, listagens de frequência de participantes e equipe, recibos, notas fiscais, além de quaisquer outros documentos relacionados às atividades desenvolvidas.

O volume e a diversidade de informações geradas durante a execução do projeto exigiram o envolvimento de diferentes agentes no processo de registro, organização e sistematização dos dados. Para apoiar essa tarefa, foram utilizados formulários eletrônicos do *Google* para o registro de frequência dos colaboradores bolsistas, a coleta regular (semanal) de imagens, o controle contínuo de materiais em uso e em estoque e a inscrição de novos beneficiários. Todo o fluxo de trabalho foi cuidadosamente documentado e arquivado em plataformas de gestão, como o *Trello*[7], além de ser formalmente registrado nos processos administrativos internos da UFRRJ, por meio do Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC).

[7] O *Trello* é uma ferramenta de gestão de projetos baseada no conceito de quadros, listas e cartões, que permite a organização visual e colaborativa de tarefas e fluxos de trabalho. De fácil utilização, a plataforma possibilita o registro, o acompanhamento e a atualização de processos em tempo real, favorecendo a comunicação entre equipes e a gestão ágil de informações, mesmo em ambientes complexos ou com múltiplos responsáveis.

Figura 7 – Participantes do Projeto Baixada Social



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

No âmbito do Baixada Social, esse esforço administrativo foi compartilhado entre a coordenação administrativa e a coordenação geral, com apoio fundamental de personagens estratégicos como Joyce Heinze, bolsista de apoio técnico vinculada ao projeto e ao Departamento de Esporte e Lazer da PROEXT/UFRRJ. Essa experiência reforça a importância de contar com uma equipe de gestão que, além de conhecer profundamente o projeto e suas especificidades operacionais, também domine o manuseio e a organização de processos de natureza fiscal e administrativa.

A sistematização contínua desses registros não apenas subsidiou a produção dos relatórios parciais e do relatório final, mas também assegurou a construção de uma memória documental consistente do projeto. Essa memória organizada e fidedigna é o que hoje possibilita alimentar este livro com dados concretos, reflexões fundamentadas e evidências da trajetória do Baixada Social.

Figura 8 – Participantes do Projeto Baixada Social



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

Encerrada a execução, a última fase do Projeto Baixada Social foi a *Avaliação*, cujo objetivo central foi verificar o cumprimento das metas estabelecidas. No próximo tópico, detalharemos os instrumentos utilizados para a avaliação de cada objetivo do projeto. Recomendamos, contudo, que esse movimento avaliativo sempre considere as especificidades de cada iniciativa, respeitando a sua natureza e seu contexto de atuação.

Em nossa experiência, as ferramentas de avaliação e acompanhamento implementadas não apenas possibilitaram uma compreensão objetiva do estado global do projeto por meio de fichas, formulários e relatórios de resultados, mas também contemplaram uma dimensão qualitativa, especialmente via as reuniões do PTS. Assim, reforçamos a importância de que o proponente alinhe sua estratégia de avaliação à intencionalidade do projeto, garantindo que os achados e reflexões construídos ao longo do processo se articulem de maneira orgânica ao relatório final de prestação de contas.

5. DAS METAS E SUAS INTENCIONALIDADES

O projeto estabeleceu um conjunto de metas, tanto qualitativas quanto quantitativas, cada uma já associada a instrumentos específicos de avaliação, com o objetivo de facilitar a compreensão dos impactos gerados pelo Baixada Social e, ao mesmo tempo, delimitar claramente os aspectos a serem observados pelo proponente. Os indicadores foram organizados da seguinte maneira:

A primeira meta qualitativa consistiu em promover a integração entre os beneficiários e fomentar um ambiente positivo de convivência social, pautado em valores como respeito, ética, companheirismo e solidariedade. Para a verificação desta meta, foram utilizados três instrumentos: um questionário de avaliação de impacto das ações sobre os valores sociais, um relatório observacional e registros fotográficos das atividades desenvolvidas.

- **Indicador de alcance**: Grau de integração e comportamentos sociais demonstrados pelos beneficiários durante as atividades diárias do projeto.
- **Instrumento de verificação**: Avaliação diagnóstica dos níveis de comportamento e integração social dos beneficiários no início do projeto.

Figura 9 - Participantes do Projeto Baixada Social



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

Já a segunda meta qualitativa consiste em estabelecer uma rede de apoio socioeducacional envolvendo a escola e a família dos beneficiários, focando nos impactos diretos e indiretos.

● **Indicador de alcance**: Nível de participação ativa e integração entre os atores da rede de apoio dos beneficiários diretos durante a execução do projeto.

● **Instrumentos de verificação**: Acompanhamento por meio de busca ativa de beneficiários faltosos (acima de 25% de faltas não justificadas) junto às famílias e escolas, registro fotográfico e elaboração de relatório observacional pela equipe multidisciplinar.

Figura 10 – Menção Honrosa



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

E a terceira meta qualitativa é estabelecer uma rede de apoio à saúde preventiva envolvendo as famílias e os beneficiários, fortalecendo essa rede de maneira global.

● **Indicador de alcance**: Grau de participação ativa e integração entre as famílias, os beneficiários e o projeto.

● **Instrumentos de verificação**: Realização de atividades de orientação para as famílias e beneficiários, registro fotográfico e elaboração de relatório observacional pela equipe multidisciplinar.

Figura 11 – Reunião de alinhamento com a equipe



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

Nas metas quantitativas, a primeira refere-se a garantir que, ao final do projeto, pelo menos 80% das vagas estejam preenchidas.

● **Indicador de alcance**: Total de inscritos no projeto, considerando novas matrículas e evadidos.

● **Instrumentos de verificação**: Lista de inscrição e lista de presença nas atividades preenchida pelo educador social durante as aulas e alimentada em sistema próprio para acompanhamento da coordenação do projeto.

Figura 12 – Participantes do Projeto Baixada Social



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

A segunda meta quantitativa visou assegurar uma assiduidade de 75% dos beneficiários nas atividades do projeto.

●**Indicador de alcance**: Percentual de frequência dos beneficiários nas atividades.

●**Instrumentos de verificação**: Lista de presença e busca ativa de beneficiários faltosos junto às famílias e escolas.

Figura 13 – Participantes do Projeto Baixada Social



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

Realizar a busca ativa de, pelo menos, 80% dos beneficiários faltosos e/ou desistentes foi a terceira meta quantitativa.

● **Indicador de alcance**: Concretização de ações individuais e efetividade da busca ativa.

● **Instrumentos de verificação**: Registros fotográficos datados das ações de orientação e relatórios sobre as atividades de busca ativa.

Figura 14 – Premiação Festival Baixada Social



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

E a quarta quantitativa, tinha como meta conduzir, semanalmente, uma ação de orientação em saúde preventiva e socioeducacional, realizada pela Equipe Multiprofissional do projeto, direcionada aos beneficiários.

- **Indicador de alcance**: Número de ações coletivas realizadas.
- **Instrumentos de verificação**: Relatórios e registros fotográficos datados das ações de orientação produzidos pela equipe multidisciplinar.

Figura 15 – Festival Baixada Social



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

É importante destacar que a definição dos objetivos do projeto foi orientada pela intencionalidade de contemplar tanto os beneficiários diretos quanto os indiretos, garantindo o acompanhamento contínuo por parte dos educadores sociais e da equipe multidisciplinar. Buscou-se, sobretudo, assegurar a existência de uma metodologia avaliativa clara, capaz de mensurar o potencial do projeto e oferecer subsídios para a reorganização das ações sempre que necessário.

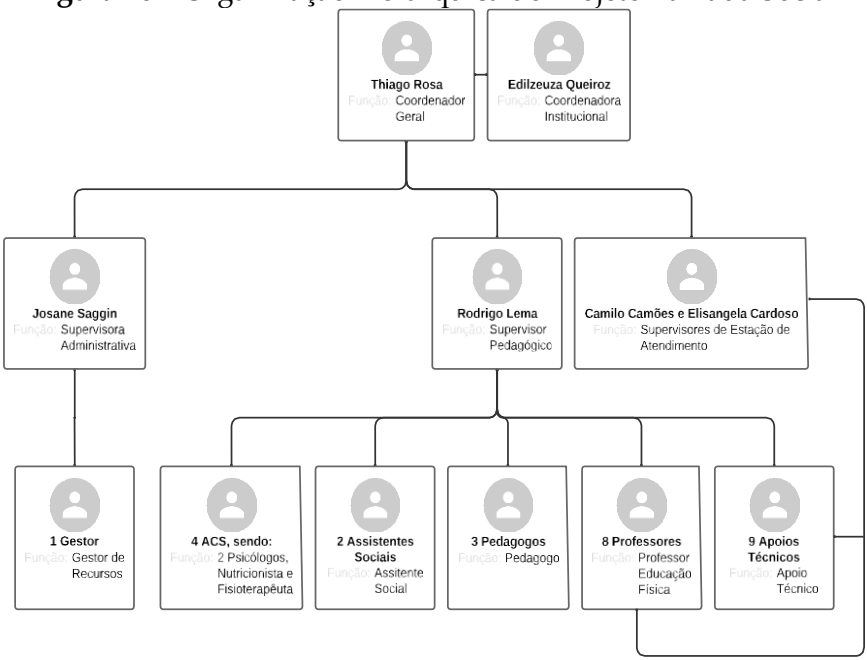
6. DA EQUIPE DO PROJETO BAIXADA SOCIAL

Antes de apresentarmos a racionalidade que orientou a composição da equipe, é importante destacar que todo o projeto foi estruturado a partir de uma Matriz de Responsabilidade, ferramenta que se mostrou determinante para a definição clara das atribuições de cada profissional envolvido. Esse instrumento favoreceu o funcionamento dos processos internos e a eficácia do sistema de verificação de resultados, contribuindo para a organização e a eficiência do Baixada Social.

Nesse sentido, recomenda-se que o proponente de projetos sociais esteja atento à necessidade de definir, de forma apriorística, os deveres e obrigações de cada membro da equipe, equilibrando as funções, estabelecendo fluxos internos e promovendo a divisão equitativa das tarefas. Tal medida é essencial para garantir a harmonia no trabalho coletivo e para evitar a sobrecarga de determinados profissionais, especialmente daqueles que atuam de forma voluntária.

A Figura 16, a seguir, apresenta a cadeia de organização do projeto, destacando a estrutura de governança e os responsáveis pela execução do Baixada Social.

Figura 16 – Organização hierárquica do Projeto Baixada Social



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

A equipe da primeira edição do Projeto Baixada Social foi composta por 31 (trinta e um) profissionais, organizados em funções específicas, mas articulados de maneira integrada para garantir o bom andamento das atividades.

A coordenação geral do projeto esteve sob a responsabilidade de Thiago Rosa, chefe do Departamento de Esporte e Lazer (DEL/PROEXT/UFRRJ), enquanto a coordenação institucional foi exercida por Edileuza Queiroz, então Pró-Reitora Adjunta de Extensão. Ambos contaram com o apoio direto de Josane Saggin, coordenadora administrativa; Rodrigo Lema, coordenador pedagógico; e Camilo Camões e Elisangela Cardoso, supervisores das Estações de Atendimento.

A estrutura de supervisão respondia diretamente pela orientação dos demais membros da equipe. A coordenadora administrativa atuava em conjunto com o gestor de recursos na

execução dos processos de convênio, folhas de pagamento e aquisição de materiais, enquanto o coordenador pedagógico e os supervisores de estação de atendimento coordenavam as atividades dos assistentes sociais, pedagogos, psicólogos, nutricionista, fisioterapeuta, professores de Educação Física e equipe de apoio técnico.

Para além da estrutura prevista originalmente no Plano de Trabalho, explicitada na tabela de atribuições e no organograma do projeto, o Baixada Social adotou uma gestão dinâmica, permitindo a readequação de papéis e funções ao longo da execução. Essas adaptações ocorreram tanto em resposta a demandas operacionais emergentes quanto a necessidades políticas de adequação de cargos, garantindo a continuidade, a eficiência e a responsividade da gestão às realidades que se impuseram no campo. A capacidade de flexibilizar o planejamento inicial, preservando os objetivos estratégicos do projeto, revelou-se uma prática fundamental para assegurar a efetividade das ações, demonstrando que, em projetos sociais, a aderência à realidade e a capacidade de reconfiguração são tão importantes quanto a fidelidade ao plano original.

Nesse contexto, destaca-se o papel político da coordenação geral que, para além das funções administrativas e pedagógicas, deve exercer uma atuação estratégica na articulação institucional, na mediação com parceiros e na defesa ativa do projeto junto às diversas instâncias da universidade e do órgão financiador. A atuação da coordenação geral no *advocacy*[8] de políticas públicas na área esportiva e educacional é fundamental para assegurar a priorização na aplicação de recursos e a execução célere de processos essenciais à viabilização do projeto, nesta edição e em captações futuras.

[8] *Advocacy* está associada ao posicionamento ou a defesa de um interesse comum. Esse movimento se amplia na compreensão que ele se materializa a partir de diferentes ações e atividades de natureza legal e/ou jurídica (Libardoni, 2000).

Na Tabela 2, a seguir, apresentamos os cargos e suas respectivas atribuições durante a vigência do Projeto Baixada Social.

Tabela 2 – Cargos e responsabilidades do Projeto Baixada Social

Função/Cargo	Carga Horária	Responsabilidades/ações
Coordenador Geral	20	Acompanhamento do número de inscritos e das estratégias de controle da evasão; Acompanhamento das ações dos Supervisores; Acompanhamento do alcance de metas. Elaboração dos Relatórios do Projeto
Supervisor Administrativo	20	Supervisão e administração dos Recursos Financeiros e Materiais do projeto; Supervisão do Relatório de controle de frequência dos Recursos Humanos e da organização da folha de pagamento.
Supervisor Pedagógico	20	Supervisão e orientação das ações e atividades da Equipe multiprofissional; Supervisão do controle de frequência dos beneficiários; Planejamento de ações para minimizar a evasão do projeto e desenvolvimento de estratégias para Busca Ativa.
Supervisor de Estação de Atendimento	20	Supervisão das atividades garantindo o atendimento uniforme aos beneficiários nas Estações de Atendimento; Supervisão e desenvolvimento de Relatório de controle de frequência dos beneficiários e Recursos Humanos; Interlocução com a equipe de coordenação do projeto visando avaliar o alcance de metas e pontos de melhoria nas Estações de Atendimento.
Gestor de recursos	20	Auxílio na administração dos Recursos Financeiros e Materiais do projeto; Elaboração da planilha de custos do projeto e organização da folha de pagamento.

Psicólogo (Agente Comunitário de Saúde)	20	Planejamento das ações; Palestra semanal no âmbito de orientação em Saúde Preventiva e orientação Socioeducacional; Atendimento individual e coletivo.
Nutricionista (Agente Comunitário de Saúde)	20	Planejamento das ações; Palestra no âmbito de orientação em Saúde Preventiva; Atendimento individualizado aos beneficiários.
Fisioterapeuta (Agente Comunitário de Saúde)	20	Planejamento das ações e auxílio aos professores de Educação Física no planejamento das atividades do circuito psicomotor; Palestra no âmbito de orientação em Saúde Preventiva; Atendimento primário individual aos beneficiários caso seja necessário.
Professor de Educação Física	20	Planejamento das ações; Aula de Futebol/Circuito Psicomotor; Palestras.
Assistente Social	20	Planejamento das ações; Palestra no âmbito de orientação Socioeducacional; Atendimento aos beneficiários.
Pedagogo	20	Planejamento das ações; Palestra no âmbito de orientação Socioeducacional; Atendimento aos beneficiários e Busca Ativa.
Apoio Técnico	40	Organização, conservação e limpeza do espaço físico, equipamentos e materiais para a realização das atividades; apoio logístico e suporte às ações de orientação em saúde preventiva e socioeducacional.

Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

É importante destacar que na coluna na qual apresentamos as responsabilidades e ações da equipe, buscou-se dar visibilidade a tecnologia colaborativa que caracterizou o projeto. Nesse sentido, os profissionais contratados via edital público foram incentivados a desenvolver, além das tarefas específicas de suas funções de origem, atividades complementares que enriquecessem a experiência do projeto. Como exemplo, podemos citar os fóruns,

espaços de capacitação contínua promovidos pelo grupo de professores de Educação Física, em que cada profissional apresentava um tema ao grupo, dedicando o mínimo de duas horas de sua carga horária a essa ação.

Tal estratégia evidencia a necessidade, por parte do proponente de projetos sociais, de planejar intervenções que transcendam os objetivos estabelecidos para os beneficiários diretos, alcançando também seus colaboradores e beneficiários indiretos. Um dos marcos do Baixada Social foi exatamente pautar sua atuação em diferentes frentes de impacto, entendendo o projeto como um vetor de transformação que deveria irradiar efeitos positivos para seus colaboradores, para a comunidade escolar e para o território em que estava inserido.

Assim, para atender plenamente suas diretrizes, tornou-se necessária a continuidade do processo formativo dos colaboradores. Assim, na primeira edição do projeto, foram ofertados dois cursos de capacitação destinados a todos os colaboradores bolsistas, ministrados por professores voluntários e convidados. Essas formações tiveram como objetivo principal compartilhar a metodologia de implementação do projeto, além de orientar as práticas de atendimento aos beneficiários diretos e indiretos, assegurando a coerência e a excelência no desenvolvimento das atividades.

Na primeira capacitação foram realizadas três palestras, sendo elas: "**Motivação: Foco no trabalho em equipe para um bom desempenho da organização**", "**Desenvolvimento integral dos beneficiários esfera biopsicossocial**" e "**Políticas públicas de esporte e de inclusão social**". Já no segundo curso de capacitação tivemos palestras apresentadas pelos próprios profissionais do projeto das áreas de Nutrição, Serviço Social, Fisioterapia, Psicologia e Pedagogia, reforçando a importância do olhar holístico aplicado pelo projeto sobre seus beneficiários. A ação de qualificação permanente, promovida pela própria equipe trouxe reconhecimento as múltiplas áreas e profissionais envolvidos servindo como estratégia de motivação e valorização dos

colaboradores. Além disso, na ocasião a equipe também participou de um curso básico de Primeiros Socorros em ambiente escolar, que se mostrou imprescindível para esse tipo de ação.

Esse movimento na fase de pré-execução do projeto mostrou-se fundamental para a preparação da equipe, contextualizando e sensibilizando o grupo com relação as problemáticas possíveis do cotidiano escolar e de projetos sociais. Tanto para os profissionais da equipe multidisciplinar, como para os professores e apoios técnico que atuaram nos polos do Baixada Social. O investimento na formação é também uma forma de destinar recursos para a melhora da qualidade do atendimento, tanto para o projeto como para o contexto profissional futuro, uma vez que também consideramos os colaboradores bolsistas como beneficiários indiretos do projeto Baixada Social.

Na medida em que o projeto foi se consolidando, investimos no compartilhamento dos valores fundamentais do Projeto Baixada Social junto a equipe. Para os beneficiários foram realizadas ações mensais de orientação em saúde preventiva e/ou socioeducacional, com objetivo de oportunizar e estimular a vivência de valores do esporte e da sociedade como respeito, ética, companheirismo, solidariedade, comprometimento, educação, cidadania. Em algumas dessas ações havia a participação da família.

Esse movimento partiu do diagnóstico que precisávamos aproximar, ainda mais, os familiares do projeto Baixada Social, com o intuito de garantir a melhora dos indicadores de presença, o compartilhamento de informações e conhecimentos fundamentais para a melhora das condições de vida e acesso aos bens sociais e culturais que fazem parte da Baixada Fluminense, bem como fomentar a compreensão que o projeto, para além das práticas, tinha um compromisso social com seus beneficiários, melhorando sua formação de maneira integral, nos aspectos psicossociais, emocionais e educacionais.

Assim, os participantes tiveram cinco encontros de orientação em saúde preventiva e 16 de orientação socioeducacional. Os

profissionais envolvidos relatam que foi possível observar mudanças no comportamento quanto a forma de expressão, a comunicação e a interação entre eles durante as atividades. Os responsáveis identificaram as referidas mudanças no comportamento dos beneficiários, verbalizando tal fato nas reuniões. O que demonstrou, como essa tecnologia social impactou de maneira positiva nas vidas familiares, mas que, esse movimento é fruto de um processo de mobilização coletiva, mas sobretudo de planejamento e organização, conforme evidenciando anteriormente neste livro.

Além disso, ressalta-se como ponto positivo, que as atividades bimestrais realizadas para orientação dos responsáveis promoveram uma maior interação entre as famílias e a escola, refletida no aumento da presença dos responsáveis nas unidades escolares.

Por fim, seguem alguns registros desses encontros:

Figuras 17 e 18 - Curso de Capacitação





Figuras 19 e 20 - Orientação em saúde preventiva

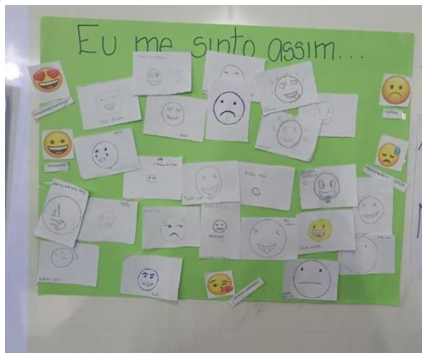




Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

Figuras 21 e 22 - Orientação socioeducacional





Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

6.1 O embaixador do projeto

Com o objetivo de fortalecer a identificação dos beneficiários com o projeto e ampliar sua visibilidade junto à comunidade e a potenciais apoiadores, o Projeto Baixada Social adotou, a partir de 2023, a estratégia de incorporar a figura de um "padrinho" social. A escolha desse papel partiu da compreensão de que a presença de uma liderança reconhecida, próxima da realidade dos participantes, poderia não apenas inspirar os beneficiários, crianças e adolescentes, mas também fortalecer a imagem pública do projeto e apoiar esforços de mobilização de novos recursos. A essa função chamamos de Embaixador do projeto.

O Embaixador do Projeto Baixada Social foi o nosso **ex-jogador da Seleção Brasileira de Futebol, quatro vezes campeão do Campeonato Brasileiro (o Brasileirão) e da Copa do Brasil**, e **craque do tetracampeonato mundial em 1994**, ***Zinho***. A escolha de Zinho foi orientada não apenas pela sua trajetória vitoriosa no esporte, mas, principalmente, por sua forte identificação com a região da Baixada Fluminense, especialmente com o município de Nova Iguaçu, onde o projeto foi inicialmente implantado.

Figura 23 – Zinho no Projeto Baixada Social



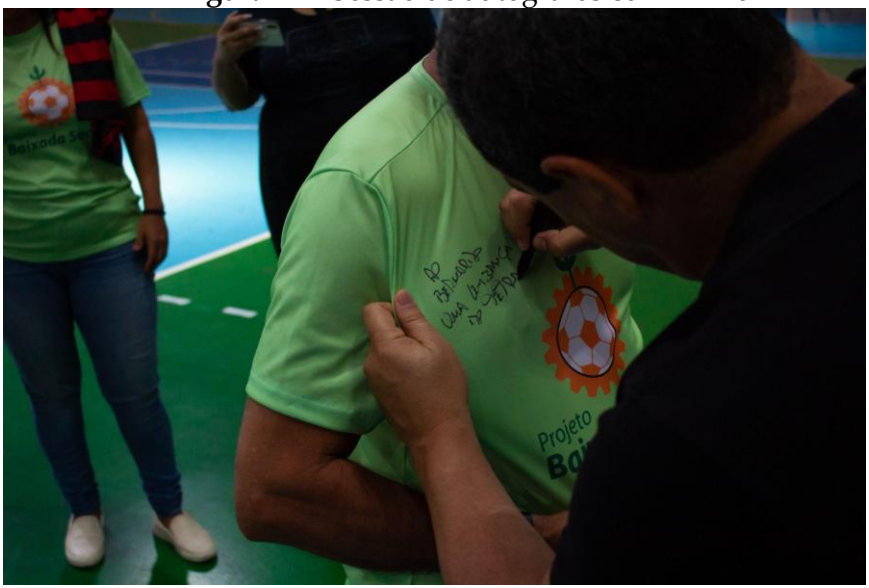
Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

Sua presença no projeto contribuiu significativamente para inspirar os participantes, servindo como exemplo concreto de superação, disciplina e realização pessoal e profissional. Além disso, a associação do Baixada Social a uma figura pública respeitada e admirada ampliou a visibilidade institucional da iniciativa, reforçando seu reconhecimento perante a comunidade local, órgãos governamentais, mídia e potenciais financiadores.

No evento de encerramento do projeto, realizado no Ginásio da UFRRJ, Zinho esteve presente e foi calorosamente aclamado pelos alunos, seus responsáveis e toda a equipe. Durante a

cerimônia, participou de sessões de fotos, distribuiu autógrafos e recebeu homenagens e agradecimentos da coordenação do projeto e da própria UFRRJ, em reconhecimento à sua contribuição simbólica e inspiradora.

Figura 24 – Sessão de autógrafos com Zinho



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

A presença do craque no evento também atraiu curiosos e entusiastas do esporte, que compareceram à celebração em busca da oportunidade de conhecer o ídolo. A chegada de Zinho contagiou o ambiente com um clima de festa e entusiasmo, potencializando o engajamento dos alunos no torneio de encerramento.

Importante destacar o trabalho pedagógico desenvolvido pela equipe de professores do projeto nas semanas que antecederam o evento, quando a trajetória de vida e carreira do jogador foi incorporada como tema das aulas, aumentando a expectativa dos estudantes e aprofundando o valor simbólico daquele encontro.

A inserção da figura de um Embaixador em projetos sociais demonstra-se, portanto, uma estratégia eficaz, especialmente em iniciativas que buscam mobilizar redes de apoio, engajar a comunidade e projetar seus resultados para além do território imediato de atuação.

Figura 25 – Entrega do troféu do Festival Baixada Social



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

7. DAS INOVAÇÕES PROPOSTAS PELO PROJETO BAIXADA SOCIAL

Desde a etapa de formulação da proposta, uma das principais preocupações da coordenação foi buscar alternativas metodológicas que apresentassem formas inovadoras de intervenção social, capazes de atender simultaneamente aos objetivos do projeto e às necessidades dos beneficiários e de seus familiares. A inovação, entendida aqui como a capacidade de desenvolver práticas efetivas em novos contextos e de maneira adaptada à realidade local, constituiu-se como eixo orientador da implementação. O projeto partiu do princípio de que o impacto social desejado deveria transcender a mera realização de atividades esportivas, incorporando uma visão integral do desenvolvimento humano e comunitário.

Um dos principais movimentos inovadores implementados foi a integração da equipe multiprofissional. Desde o início da execução, reconheceu-se que os profissionais contratados traziam expertises distintas oriundas das áreas de Educação Física, Psicologia, Serviço Social, Fisioterapia, Nutrição e Pedagogia, e que essa diversidade poderia ser um vetor estratégico para qualificar o atendimento e ampliar a capacidade de impacto do projeto. A interação entre essas áreas gerou um ambiente de produção colaborativa, em que práticas de saúde preventiva, ações socioeducacionais e iniciativas de valorização das identidades sociais se entrelaçaram de maneira orgânica às atividades esportivas, promovendo uma intervenção mais abrangente e significativa.

A implementação dessa dinâmica de trabalho interdisciplinar não apenas favoreceu o alcance dos objetivos operacionais, como também fortaleceu a estrutura da tecnologia social construída no Baixada Social. Ao incorporar a prática da retroalimentação contínua, ou seja, a capacidade de ajustar as ações a partir dos

resultados observados no cotidiano, o projeto consolidou um modelo de intervenção que se diferenciou de iniciativas tradicionais, ao adotar uma postura de escuta ativa, adaptação constante e compromisso com o desenvolvimento integral dos participantes.

Administrativamente, essa perspectiva de atuação foi sustentada por práticas contemporâneas de gestão, que permitiram a sistematização e o aprimoramento contínuo das ações. A utilização do ciclo PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) estruturou o processo de planejamento, execução, verificação e ajuste das estratégias, assegurando que as ações fossem permanentemente avaliadas e reconfiguradas conforme as necessidades emergentes. A adoção de Indicadores-chave de Desempenho (*KPIs*) possibilitou o acompanhamento rigoroso do atingimento das metas estabelecidas, trazendo objetividade e clareza ao monitoramento dos resultados.

Paralelamente, a implementação de metodologias ágeis e o uso de ferramentas digitais modernas, como formulários *online* para coleta de dados e plataformas de *Kanban*[9], fortaleceram a governança interna do projeto. Essas soluções possibilitaram maior agilidade na coordenação das atividades, transparência nos fluxos de informação e eficiência no monitoramento e avaliação dos processos. A articulação entre metodologias de gestão e práticas inovadoras de intervenção social consolidou o Baixada Social como uma experiência de referência, demonstrando a viabilidade e a importância da utilização de tecnologias sociais em projetos voltados à transformação territorial e comunitária.

Essas abordagens permitiram uma resposta rápida as necessidades operacionais do campo, possibilitando fluidez

[9] As plataformas de *Kanban* são ferramentas digitais de gestão visual de projetos, que utilizam quadros virtuais para mapear o fluxo de trabalho, promovendo transparência e facilitando a identificação de progressos e problemáticas. Seu objetivo é otimizar o fluxo, melhorar a comunicação e aumentar a eficiência geral da equipe (Freires; da SIlva, 2025). Exemplos de plataformas incluem *Trello*, *Jira* e *Asana*.

metodológica ao projeto, assim, as ações estavam sempre sendo alinhadas as demandas e expectativas dos beneficiários. Essa estratégia possibilitou o estreitamento dos laços entre a equipe, a comunidade escolar, influenciando diretamente a forma como os beneficiários se engajavam não apenas nas atividades propostas, mas também em outros espaços sociais, gerando efeitos positivos sobre o comportamento, as relações interpessoais e a construção de vínculos comunitários.

O projeto dedicou-se à promoção da integração efetiva da equipe multiprofissional, reconhecendo que os profissionais alocados traziam metodologias e *expertises* próprias de suas áreas, fundamentais para a qualificação do atendimento ao longo da execução.

Essa integração se fortaleceu à medida que os profissionais passaram a atuar de maneira articulada na orientação de práticas de saúde preventiva, na valorização das identidades sociais e no desenvolvimento de ações socioeducacionais, conforme detalhado anteriormente.

Esse movimento evidenciou que a tecnologia social construída no Baixada Social se diferenciava de experiências tradicionais centradas exclusivamente na prática esportiva, ao adotar uma abordagem que buscava o desenvolvimento integral dos participantes e o fortalecimento dos vínculos comunitários.

Figura 26 – Tecnologia Social



Fonte: Elaboração dos autores (2024)

Conforme o projeto submetido, a racionalidade assumida foi:

> [...] acompanhar o desempenho de cada beneficiário, fornecendo apoio a ação pedagógica da escola. Para além disso, o atendimento individualizado e busca ativa serão dedicados aos beneficiários identificados com alguma necessidade especial de atendimento, que serão amparados individualmente pelo profissional da área competente para a situação [...].

De acordo com a proposta submetida, a racionalidade que orientou o Projeto Baixada Social fundamentou-se no acompanhamento sistemático do desempenho dos beneficiários, com vistas a oferecer suporte qualificado à ação pedagógica desenvolvida pelas escolas parceiras. Ademais, previu-se a implementação de atendimentos individualizados e da estratégia de busca ativa, direcionada aos beneficiários que apresentassem necessidades específicas, os quais seriam assistidos por profissionais especializados de acordo com a natureza da demanda identificada.

Outro elemento estratégico a ser destacado refere-se à definição de indicadores de acompanhamento para a manutenção da proposta, em especial o critério de frequência mínima. Estabeleceu-se que os participantes deveriam manter frequência mensal igual ou superior a 75% nas atividades, reconhecendo-se que o sucesso da intervenção — pautada na capacitação contínua de professores, bolsistas e da equipe multiprofissional — dependia da presença ativa dos beneficiários para a efetivação dos impactos sociais previstos no escopo do projeto. A frequência, nesse sentido, foi concebida como indicador-chave de desempenho e elemento essencial de avaliação da efetividade da proposta.

Para assegurar a adesão e a continuidade dos participantes, o Baixada Social estruturou a implementação da Busca Ativa como uma estratégia formalizada e profissionalizada. Embora essa prática já estivesse presente em programas educacionais e sociais no Brasil, reconhecia-se que, em muitos projetos, sua aplicação ocorria de forma improvisada ou sem respaldo técnico.

No âmbito do Baixada Social, a Busca Ativa foi sistematizada, integrando o protocolo de atendimento e sendo conduzida por profissionais de Serviço Social qualificados, de modo a garantir a reaproximação dos beneficiários em situação de ausência prolongada e fortalecer o vínculo entre projeto, escola e comunidade.

Nesse contexto, a equipe de profissionais de Serviço Social do Projeto Baixada Social assumiu um papel estratégico na execução da Busca Ativa, empregando sua *expertise* para reverter casos de baixa frequência. O protocolo de atuação previa que a intervenção fosse acionada sempre que um beneficiário ultrapassasse o limite de 25% de faltas não justificadas em relação à frequência mínima exigida. A formalização dessa prática garantiu maior rigor metodológico e efetividade nas ações de recuperação da permanência escolar e esportiva.

É relevante destacar que a Busca Ativa é uma diretriz prevista na legislação brasileira desde a promulgação da Constituição Federal de 1988, no âmbito do direito fundamental à educação. Desde então, a prática foi amplamente debatida e aprimorada no

país, consolidando-se como uma estratégia essencial para identificar e reintegrar indivíduos que, por múltiplos fatores socioeconômicos, encontram-se afastados de seus direitos educacionais e sociais.

A pertinência dessa estratégia no contexto do Baixada Social é reforçada por dados alarmantes: segundo a pesquisa "Jovem Fora da Escola" (Fundação Roberto Marinho, 2020), aproximadamente **9,8 milhões de crianças e adolescentes no Brasil** encontram-se fora da escola, sendo que **73% deles manifestam desejo de retornar ao ambiente escolar**. Esses indicadores fundamentaram a decisão do projeto de estruturar a Busca Ativa de maneira profissionalizada, com o objetivo de elevar os índices de permanência e potencializar o impacto social da iniciativa.

Durante a execução do projeto, o índice de ausências não justificadas situou-se em **17,7% no primeiro ano e 19,7% no segundo ano**, o que corresponde, em média, a dois beneficiários em cada grupo de dez ultrapassando o limite de faltas permitido. Esses dados reforçam a importância da atuação sistemática da equipe multiprofissional para a redução das taxas de evasão e a promoção da permanência ativa dos participantes.

Figura 27 – Presença dos alunos no projeto



Fonte: Elaboração dos autores (2023).

A atuação integrada da equipe multiprofissional do Projeto Baixada Social resultou em taxas expressivas de retorno às atividades entre os beneficiários que haviam ultrapassado o limite de faltas permitido: 33,3% no primeiro ano de execução e 28,3% no segundo ano. Considerando-se o contexto de projetos sociais, esses indicadores de recuperação reforçam a relevância do trabalho transdisciplinar desenvolvido, não apenas no atendimento direto

aos participantes, mas também na sustentação da tecnologia social construída pelo projeto.

Cabe ressaltar, ainda, a baixa taxa geral de evasão registrada ao longo da execução do Baixada Social, um elemento que reafirma o êxito da metodologia implementada. A capacidade de manter altos índices de participação refletiu-se na promoção de um forte sentimento de pertencimento entre os beneficiários, ao mesmo tempo em que contribuiu para o aprimoramento de indicadores educacionais e sociais, como o fortalecimento de valores éticos, o compromisso comunitário e a melhoria da convivência interpessoal.

A análise detalhada desses indicadores será apresentada na próxima seção deste livro, com o objetivo de sistematizar os resultados alcançados ao longo dos dois anos de execução do projeto.

Além dos aspectos já destacados, é importante sublinhar que a organização dos horários das atividades nos Centros Integrados de Educação Pública (CIEPs) representou um componente inovador da proposta. Mais do que meramente estruturar os momentos de atendimento, a dinâmica de horários foi concebida como um sistema orgânico, capaz de se retroalimentar conforme o andamento das ações e a evolução das demandas dos beneficiários.

Na sequência, apresentaremos a organização das intervenções práticas realizadas no âmbito do projeto, iniciando pelas atividades de Futebol e Circuito Psicomotor.

Quadro 2 - Atividades de Futebol e Circuito Psicomotor

Quadro de Atividades de Futebol e Circuito Psicomotor nas 3 (Três) Estações de Atendimento						
INÍCIO	**TÉRMINO**	**SEGUNDA**	**TERÇA**	**QUARTA**	**QUINTA**	**SEXTA**
7:30	09:00	Circuito Psicomotor Turma 1	Futebol Turma 1	Circuito Psicomotor Turma 1	Futebol Turma 1	Planejamento/ Reuniões quinzenais
09:00	10:30	Circuito Psicomotor Turma 2	Futebol Turma 2	Circuito Psicomotor Turma 2	Futebol Turma 2	
10:30	12:00	Circuito Psicomotor Turma 3	Futebol Turma 3	Circuito Psicomotor Turma 3	Futebol Turma 3	
13:00	14:30	Circuito Psicomotor Turma 4	Futebol Turma 4	Circuito Psicomotor Turma 4	Futebol Turma 4	

14:30	16:00	Circuito Psicomotor Turma 5	Futebol Turma 5	Circuito Psicomotor Turma 5	Futebol Turma 5	
16:00	17:30	Circuito Psicomotor Turma 6	Futebol Turma 6	Circuito Psicomotor Turma 6	Futebol Turma 6	
Observação: 2 (Duas) Estações de atendimento compostas por 6 (seis) turmas (Turma 1, Turma 2, Turma 3, Turma 4, Turma 5 e Turma 6) e 1 (Uma) Estação de Atendimento composta por 4 (quatro) turmas. Deste modo, 380 beneficiários contemplados com 3 (três) horas de atividades de Circuito Psicomotor e 3 (três) horas de Futebol por semana.						

Fonte: Elaboração dos autores (2023).

A seguir, as orientações sobre saúde preventiva

Quadro 3 - Atividades de Orientação em Saúde Preventiva

Quadro de Atividades de Orientação em Saúde Preventiva no Núcleo do Projeto (INSTITUTO MULTIDISCIPLINAR – CÂMPUS NOVA IGUAÇU/UFRRJ)			
INÍCIO	**TÉRMINO**	**SEXTA (MENSAL)**	**QUINZENAL**
8:00	10:00	Orientação em Saúde Preventiva Turma 1 e Turma 2	Planejamento/ Reuniões quinzenais
10:00	12:00	Orientação em Saúde Preventiva Turma 3 e Turma 4	
13:00	15:00	Orientação em Saúde Preventiva Turma 5 e Turma 6	
Observação: Cada semana dedicada a atender 1 (uma) Estação de Atendimento e suas respectivas turmas, sendo ofertada 2 horas de Orientação em Saúde Preventiva por mês para os beneficiários.			

Fonte: Elaboração dos autores (2023).

A seguir, as orientações socioeducacionais

Quadro 4 - Atividades de Orientação Socioeducacional

Quadro de Atividades de Orientação Socioeducacional no Núcleo do Projeto (INSTITUTO MULTIDISCIPLINAR – CÂMPUS NOVA IGUAÇU/UFRRJ)			
INÍCIO	**TÉRMINO**	**SEXTA (MENSAL)**	**QUINZENAL**
8:00	10:00	Orientação Socioeducacional Turma 1 e Turma 2	Planejamento/ Reuniões quinzenais
10:00	12:00	Orientação Socioeducacional Turma 3 e Turma 4	
13:00	15:00	Orientação Socioeducacional Turma 5 e Turma 6	
Observação: Cada semana dedicada a atender 1 (uma) Estação de Atendimento e suas respectivas turmas, sendo ofertada 2 horas de Orientação Socioeducacional por mês para os beneficiários.			

Fonte: Elaboração dos autores (2023).

A seguir os horários dos atendimentos individualizados.

Quadro 5 – Atendimento Individualizado

Quadro de Atendimento Individualizado no Núcleo do Projeto (INSTITUTO MULTIDISCIPLINAR – CÂMPUS NOVA IGUAÇU/UFRRJ)			
INÍCIO	**TÉRMINO**	**SEXTA (QUINZENAL)**	**QUINZENAL**
8:00	10:00	Atendimento Individualizado Estação de Atendimento 1	Planejamento/ Reuniões quinzenais
10:00	12:00	Atendimento Individualizado Estação de Atendimento 2	
13:00	15:00	Atendimento Individualizado Estação de Atendimento 3	
Observação: Quinzenalmente atendimento individualizado aos beneficiários identificados com alguma necessidade por Estação de Atendimento. Deste modo, cada Estação de Atendimento com duas horas quinzenais de atendimento individualizado, totalizando quatro horas mensais.			

Fonte: Elaboração dos autores (2023).

É importante ressaltar que todo o planejamento construído de forma coletiva pela equipe multiprofissional, conforme amplamente discutido nos capítulos anteriores deste livro, foi fundamental para a organização sistemática das ações e para a garantia da continuidade do atendimento nos núcleos do Projeto Baixada Social, sem interrupções operacionais.

Cada profissional envolvido possuía atribuições definidas semanalmente, cujas atividades alimentavam, de maneira sistemática, os processos de monitoramento e avaliação interna conduzidos pela equipe de coordenação e supervisão, além das informações que eram destinadas a comunicação externa via perfil no *Instagram*. Essas informações subsidiaram tanto as tomadas de decisão estratégicas quanto a produção dos relatórios parciais e finais de prestação de contas, assegurando a transparência e a eficácia da gestão do projeto.

8. DOS RESULTADOS

Após a implementação do projeto e período de execução a equipe gestora mobilizou diferentes instrumentos de coleta de informações com o intuito de verificar os impactos do Projeto Baixada Social para o público alvo dessa tecnologia social.

Nesse sentido, nesse momento daremos visibilidade a alguns indicadores, com o intuito de evidenciar os impactos positivos realizados ao longo dos dois anos de execução da proposta.

Um dos principais indicadores para aqueles que produzem/gerenciam/propõe projetos sociais é o impacto dele no cotidiano, na assiduidade de seus beneficiários, uma vez que esse é um dos indicadores que permitem a manutenção dos projetos a curto e médio prazo. Nesse sentido, **98%** dos beneficiários que responderam ao questionário no final de 2023 **afirmam ser assíduos** nas aulas do Projeto Baixada Social.

Esse dado ganha mais relevância, ao questionarmos se eles são pontuais em seus compromissos com o projeto, respeitando os horários de chegada e saída, sobre esse item **95% afirmam sempre cumprir os horários** referente ao Baixada Social, sendo pontuais nos compromissos assumidos. Outros **99% destacam que sempre estão com vontade de participar das atividades físicas** oferecidas pelo projeto.

Outros **96% afirmam sempre utilizarem os uniformes fornecidos pelo Projeto Baixada Social**, o que evidencia não só o cumprimento das regras do mesmo, mas também um compromisso com os organizadores e demais pessoas que participam das atividades.

Esses dados iniciais destacam a relevância e o impacto do Baixada Social para a vida cotidiana dos beneficiários, de tal modo que quase totalidade de seus participantes destacam o seu compromisso com as atividades oferecidas, com a identidade visual do projeto, com os compromissos assumidos para com o Baixada

Social, revelando o alto engajamento dos beneficiários nos diferentes espaços de intervenção propostos pelo referido projeto social.

Esse engajamento também é mobilizado no campo dos valores (*fair-play*), pois uma das intencionalidades do Baixada Social é formar cidadãos comprometidos com seu bairro, sua cidade, seu estado, seu país e com o mundo, melhorando diferentes aspectos da vida cotidiana ao qual fazemos parte. Nesse sentido, **99,4% dos participantes afirmam cumprir todas as regras propostas pelos professores** do Projeto Baixada Social.

Já outros **94,4% dos beneficiários afirmam que cooperam na organização das aulas**, que participam ativamente das sessões de treinamento, entre outras atividades propostas pelos professores. Esses dados só corroboram com o indicador de que **99,6% dos participantes afirmam respeitar os docentes** em todas as atividades propostas.

Esses indicadores revelam a maneira como o Projeto Baixada Social, por meio de diferentes ações que não só o treinamento esportivo, impacta na vida dos beneficiários e seus familiares. Atualmente no contexto brasileiro vivenciamos uma crise em relação ao comportamento de alunos e alunos nos espaços de ensino-aprendizagem. A aposta multidisciplinar do Baixada Social, de certo modo, objetivou romper com essa realidade, e os dados colhidos colaboram com essa intenção.

Ainda no campo dos valores, **95,1% dos participantes destacam que o respeito empreendido aos docentes também é compartilhado na relação com seus colegas**, mantendo o interesse coletivo e o ambiente de respeito e colaboração. Isso é fortalecido na medida em que analisamos indicadores referente aos "valores em jogo". Nesse caso, **95,6% dos beneficiários destacam que seguem as regras do jogo**, sabendo perder, ganhar e manter a integridade física de seus colegas.

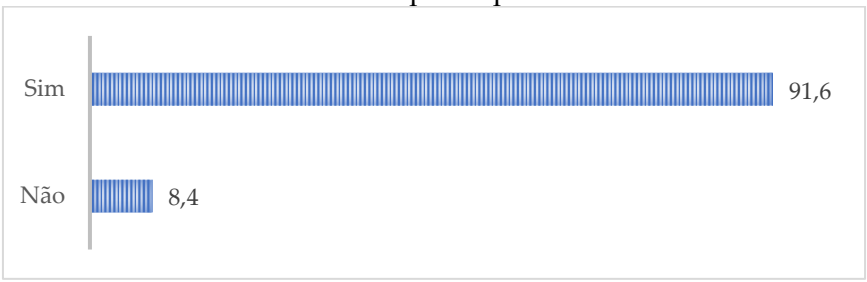
Esse movimento relacionado aos "valores em jogo" também pode estar amparado na metodologia de ensino do projeto, que prevê a realização de rodas de conversa, com o intuito de compartilhar diferentes conhecimentos, sobre o esporte, sobre a

vida por meio do esporte e sobre saberes táticos-técnicos. Podemos perceber esse impacto por meio do indicador que revela que **96,6% dos participantes afirmam ter interesse na participação das rodas de conversa** e **96,1% destacam que por meio dela conseguem refletir sobre a melhor forma de resolver os problemas** que se apresentam na prática de um determinado esporte. Outros **93,3% dos beneficiários destacam que compreendem o esporte de tal modo que conseguem explicá-lo para outros com a mesma proficiência que executa as ações motoras**.

Ações formativas como essa impactam no saber-fazer e no saber-sobre o fazer, de tal modo que permite aos beneficiários compreender o esporte de maneira ampliada, recorrendo a todas as suas camadas, isso pode ser verificado na medida em que **90% dos beneficiários afirmam que dominam toda a nomenclatura específica do esporte futebol**. E, outros **96,6% destacam que vão levar para a vida os aprendizados** do Projeto Baixada Social.

Todo o aporte destacado anteriormente, subsidia uma das principais questões direcionadas para os participantes, que está representada pelo gráfico a seguir:

Figura 27 - Percepção do impacto do Projeto Baixada Social na vida dos participantes



Fonte: Dados relatório final – Baixada Social

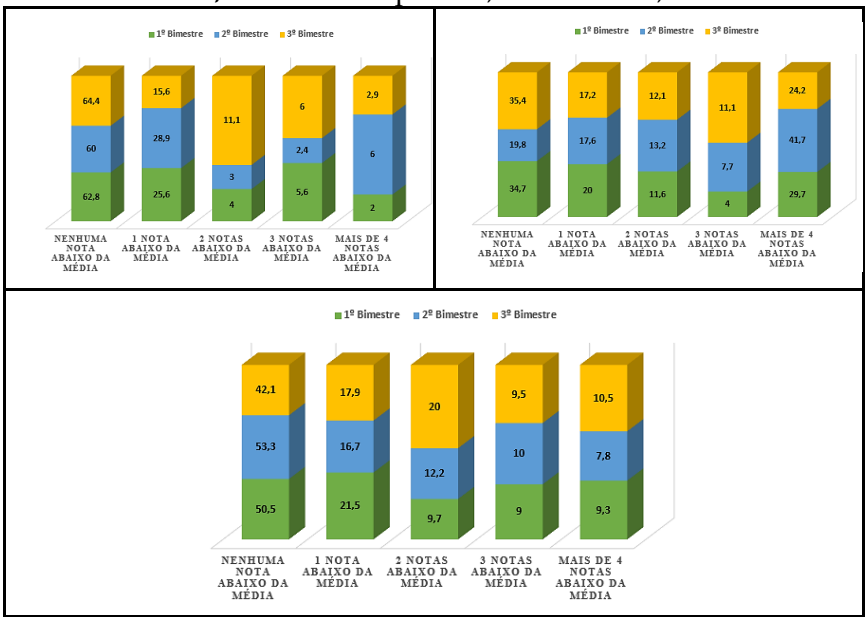
Portanto, podemos afirmar que os impactos diretos do Projeto Baixada Social, relacionados com a maneira como ele atua na mudança de postura dos seus participantes é positivo. Há indicadores que destacam a participação, a mobilização de valores

sociais e de valores em jogo, a percepção que há um processo de aprendizagem e, sobretudo, a compreensão dos impactos do projeto em suas vidas e como eles se beneficiam disso.

Outros indicadores que nos preocupam e que são de interesse dos proponentes de políticas públicas e de projetos sociais é o impacto educacional da ferramenta. Uma das maiores preocupações dos proponentes é mensurar o quanto o projeto tem capacidade de mobilizar seus beneficiários para uma mudança de postura em relação ao desempenho escolar.

Nesse sentido, apresentamos, a seguir, os indicadores dos **CIEP's - 394, 358 e 166.** Considerando os três primeiros bimestres letivos do ano de 2023.

Gráficos 1, 2 e 3 - Na sequência, CIEP's - 394, 358 e 166



Fonte: Elaborado pelos autores (2023).

As imagens dão evidência dos impactos do Projeto Baixada Social no campo educacional, o que colabora com a matriz estratégica da proposta que não se pautou apenas pela dimensão

do saber-fazer, do gesto técnico do esporte, mas sim, em discussões que ultrapassam o campo do saber restrito ao desporto.

Nota-se que a **primeira e segunda coluna evidenciam o quantitativo de beneficiários que estavam na média em todos os componentes curriculares** e/ou com apenas uma nota abaixo da média em todo seu boletim bimestral fornecido pela escola.

Isso caracteriza o investimento feito na formação dos beneficiários, transformando essa tecnologia social em algo que vá além dos espaços de desporto. Ao observarmos os gráficos mais uma vez, notamos que somente no CIEP 358 tivemos uma taxa elevada de beneficiários médias baixas em mais de quatro componentes curriculares.

Contudo, ao analisarmos essa situação considerando o passar dos bimestres, percebemos que tem se uma redução acentuada do 2º para o 3º bimestre letivo, **melhorando os indicadores de 41,7% para 24,2% dos participantes com notas abaixo da média em 4 matérias**.

Outrossim, percebe-se que os demais coeficientes se mantiveram estáveis, com **exceção dos indicadores para nenhuma nota abaixo da média, que subiu de 19,8% para 35,4%**, reforçando nosso entendimento que os processos educacionais promovidos dentro do projeto e as orientações das equipes multidisciplinares tiveram impactos significativos no fortalecimento do percurso formativo dos beneficiários.

Figura 29 – Premiação do Festival Baixada Social



Fonte: Arquivos do Projeto Baixada Social

REFERÊNCIAS

BARROS, R.; FRANCO, S.; MENDONÇA, R. O papel das transferências públicas para a queda recente da desigualdade de renda brasileira. *In*: BARROS, R.P.; FOGUEL, M.N.; ULYSSEA, G. Og. **Desigualdade de Renda no Brasil**: uma análise da queda recente. Capítulo 16, volume II. Brasília, Ipea, 2007.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1998. Lei nº 8.958/1994.

BRITO, T. S.; PEREZ, O. C. Accountability nas organizações do terceiro setor. **Pensamento e Realidade**, v. 29, n. 4, p. 99-116. 2014.

CORTES NETO, D.; DANTAS, M. C.; MAIA, M. C. Benefícios dos projetos sociais esportivos em crianças e adolescentes. **Health and Social Change**, *[S. l.]*, v. 6, n. 3, p. 109–117, 2015.

FREIRES, K.; SILVA, M. A aplicação do kanban na gestão de projetos de engenharia de produção: uma revisão bibliográfica sobre melhoria contínua e eficiência operacional. **Revista Tópicos**, v. 3, n. 18, 2025. ISSN: 2965-6672.

FUNDAÇÃO ROBERTO MARINHO. **Jovem Fora da Escola**. Rio de Janeiro: Fundação Roberto Marinho, 2020.

GALLAHUE, D. L.; OZMUN, J. C. **Compreendendo o desenvolvimento motor**: bebês, crianças, adolescentes e adultos. São Paulo: Phorte, 2003.

GAMA, C. O. *et al.* **Entre diálogos e ações:** percepções da Educação Física no projeto Baixada Social da UFRRJ. *In:* Gabriela Simões Silva; Elizangela Cely da Silva Oliveira; Célia Polati; José Henrique

dos Santos. (Org.). Educação Física na Educação Básica: Questões, reflexões e possibilidades no 'chão da escola. 1ed. Chapadinha - MA: Editora Alfa Ciência, 2023, v. 1, p. 30-44.

IBGE. **Panoramas - Nova Iguaçu**. Rio de Janeiro: IBGE, 2022.

IBGE. **Censo Demográfico 2022**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. MEC e INEP divulgam resultados da 1ª etapa do Censo Escolar 2022. **Gov.br**, 2023.

IPEA. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Atlas da Vulnerabilidade Social nos Municípios Brasileiros**. Brasília, 2023.

LIBARDONI, M. Fundamentos teóricos e visão estratégica da advocacy. **Rev. Estud. Fem**., v. 8, n. 2, p.207-221. 2000.

MENDES, I. A. A.; COSTA, B. L. D. Considerações sobre o papel do Capital Cultural e acesso ao ensino superior: uma investigação com dados de Minas Gerais. **Educação em Revista**, v. 31, n. 3, p. 71-95, 2015.

ROCHA, L. A.; SILVA, N. G. A.; DE ALMEIDA, C. A. S.; DE OLIVEIRA, D.M.; FERNANDES, K.C. (2020). **Crescimento e heterogeneidade do capital humano**: efeitos da expansão do ensino superior no aumento da renda nos municípios brasileiros. *Revista CEPAL*, *2020* (131), 87-108.

ROSA, T. S. **Políticas Públicas de Esporte na Baixada Fluminense: Um Estudo de Representações Sociais**. 2025. Tese (Doutorado em programa de Pós-graduação em Psicologia) - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Orientador: Denis Giovani Monteiro Naiff.

SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DO RIO DE JANEIRO (SEEDUC/RJ). **Portal da Transparência**: Escolas e

Regionais. Rio de Janeiro: SEEDUC, 2024. Disponível em: https://sites.google.com/educa.rj.gov.br/portaldatransparencia/in%C3%ADcio/escolas-e-regionais?authuser=0. Acesso em: 3 nov. 2025.

BIOGRAFIA DOS AUTORES

Thiago de Sousa Rosa
Doutor e Mestre em Psicologia Social pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (PPGPSI-UFRRJ), Licenciado em Educação Física pela Universidade Castelo Branco (UCB). Chefe do Departamento de Esportes e Lazer da Pró-Reitoria de Extensão da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (DEL/ PROEXT/UFRRJ), Coordenador geral do Projeto Baixada Social.
Lattes: http://lattes.cnpq.br/8279605350714573
E-mail: thiagosrosa@ufrrj.br

Rodrigo Lema Del Rio Martins
Doutor e Mestre em Educação Física pela Universidade Federal do Espírito Santo (UFES). Licenciado em Educação Física pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). Docente nos cursos de graduação em Educação Física e Pedagogia, nos Programas de Pós-Graduação em Educação (PPGEduc/UFRRJ) e em Educação Física em Rede Nacional (ProEF/UFRRJ). Vice-Diretor do Instituto de Educação da UFRRJ. Líder do Grupo de Pesquisa em Docência na Educação Física (GPDEF/UFRRJ).
Lattes: http://lattes.cnpq.br/9215131825606115
E-mail: rodrigodrmartins@ufrrj.br

Joyce da Silva Heinze
Licenciada em Educação Física pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). Apoio Técnico de Coordenação no Projeto Baixada Social.
Lattes: http://lattes.cnpq.br/6407741024899386
E-mail: joyceheinze@ufrrj.br

Eduarda Cristina de Oliveira Santos
Doutoranda em Educação pelo Programa Pós-Graduação em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares (PPGEduc/UFRRJ). Mestra em Educação pelo PPGEduc/UFRRJ. Licenciada em Educação Física pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), Membro do Grupo de Pesquisa em Docência na Educação Física (GPDEF/UFRRJ).
Lattes: http://lattes.cnpq.br/7588619935220036
E-mail: santoseduarda.ef@gmail.com

Thaiane Cavalcanti Couto
Doutoranda em Educação pelo Programa de Pós-Graduação em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Mestra em Educação e Especialista em Psicologia Educacional, ambos pela UFRRJ. Licenciatura Plena em Educação Física (UFRRJ), Membro do Grupo de Pesquisa em Docência na Educação Física (GPDEF/UFRRJ).
Lattes: http://lattes.cnpq.br/0804977515912129
E-mail: thaianecouto@yahoo.com.br

Marciel Barcelos
Doutor e Mestre em Educação Física pela Universidade Federal do Espírito Santo (UFES). Professor Adjunto do Departamento de Educação Física e Desportos, Instituto de Educação da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (DEFD/IE/UFRRJ), atuando na graduação e Educação Física, em Pedagogia e no Programa de Pós-Graduação em Educação Física (ProEF) da UFRRJ. Vice-Líder do Grupo de Pesquisa em Docência na Educação Física (GPDEF).
Lattes: http://lattes.cnpq.br/8918119235589801
E-mail: marcieldefd@ufrrj.br

Pensar e efetivar a articulação entre Esporte, Educação e Sociedade é desafiante e se constituiu como eixo central das atividades planejadas e executadas no Projeto Baixada Social. Esses temas no referido projeto revela a importância estratégica da Universidade Pública, em especial da UFRRJ, no desenvolvimento de ações em favor da comunidade externa a partir da integração entre as dimensões do ensino, da pesquisa e da extensão.

Realização

PROEXT
Pró-Reitoria de Extensão

DEL
DEPARTAMENTO DE ESPORTE E LAZER
PROEXT - UFRRJ

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
UFRRJ

Financiamento

Este livro recebeu financiamento advindo do Ministério dos Esportes via transferência de recursos para execução no DEL/PROEXT/UFRRJ

MINISTÉRIO DO ESPORTE

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO

Pedro & João Editores
pedroejoaoeditores.com.br