

**100
ANOS**
- DESDE 1921 -



**A Pequena Cruzada de
Santa Therezinha do Menino Jesus**

Plano de Desenvolvimento Institucional

- 1. Apresentação**
- 2. O que somos - a Missão**
- 3. Para onde queremos ir - a Visão**
- 4. Perspectiva conclusiva**

Inclusão social por educação em tempo integral

2023 – 2027

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2023 / 2027

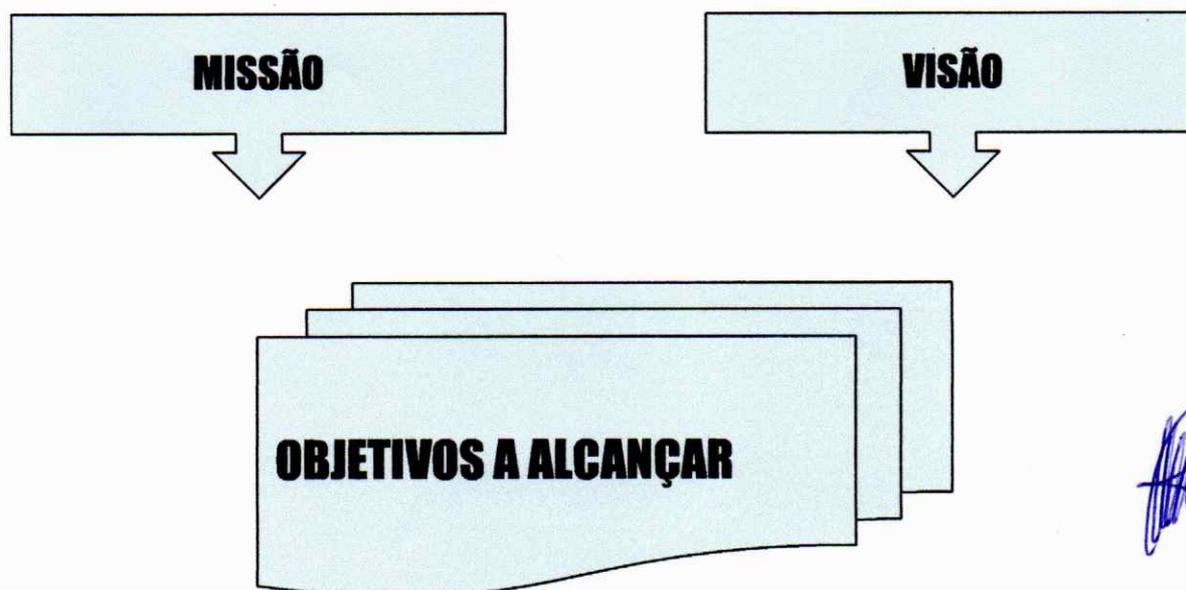
1. Apresentação

O presente documento estabelece as linhas mestras do planejamento no âmbito da “A Pequena Cruzada de Santa Therezinha do Menino Jesus”, para o período de 2023 a 2027, de forma coincidente com o mandato da diretoria a ser eleita na Assembleia Geral Ordinária de 2023.

Denominado como **Plano de Desenvolvimento Institucional**, persegue dois objetivos concorrentes: prover elementos de sustentação para o exercício discricionário das atribuições estatutárias dos Diretores; e consolidar informações visando a garantia de continuidade na prestação de serviços de educação com qualidade e alcance social.

Embora não pretenda ser um documento exaustivo, apresenta as informações necessárias para que se entenda a instituição, conhecendo sua Missão atual e descortinando a Visão de futuro, contribuindo dessa forma para a convergência de ações quanto à finalidade maior, que pode ser resumida no lema “inclusão social por educação de tempo integral”.

Encontra-se organizado em duas seções: na primeira, a partir da **Missão**, se delinea a conjuntura presente da instituição, em termos de atividades e estruturas; na segunda, se identificam os objetivos de ampliação e aperfeiçoamento dos serviços a serem prestados, condicionados por uma bem definida **Visão** de futuro.



2. O que somos - nossa missão

Missão da Pequena Cruzada - prestar serviços na área de educação, com qualidade assegurada, a crianças e adolescentes provenientes das camadas mais desassistidas da sociedade carioca.

A ATIVIDADE FIM

A atuação filantrópica da Pequena Cruzada se fez presente desde sua origem, em 1921, quando foi estabelecida para atender a meninas necessitadas, em forma de abrigo, finalidade que dominou as atividades até o ano 2000. Embora contemplasse, já nos primeiros anos, atividades educacionais para as meninas internas, há pouco mais de vinte anos optou por dispor de uma unidade escolar própria, o Centro Educacional. Com mais de cem anos de experiência, é uma associação civil de caráter beneficente e confessional católica, sem fins lucrativos, possuindo personalidade jurídica própria, com autonomia patrimonial, administrativa e financeira.

A Missão assumida pela Pequena Cruzada está claramente afinada com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 4, incluso na agenda universal estabelecida pela ONU.



Tendo esse Objetivo de Desenvolvimento Sustentável por farol, a Pequena Cruzada atua como protagonista no processo de formação e desenvolvimento de seus alunos, provendo educação em tempo integral, de modo a contribuir para o fortalecimento da capacidade das famílias em superar suas vulnerabilidades sociais. Presta serviços na área de educação de maneira direta, ministrando ensino de Educação Fundamental, nos segmentos I e II, segundo quatro abordagens convergentes:

ENSINO DE QUALIDADE - Oferta de ensino com qualidade comprovada, de modo a conceder aos alunos formação no seu sentido mais amplo e plena capacidade para ingresso e prosseguimento no Ensino Médio;

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2023 / 2027

BOLSAS E BENEFÍCIOS - Outorga do maior número e maior valor possível de bolsas de estudos e benefícios complementares, de modo a compensar a restrita renda per capita dos núcleos familiares;

ATIVIDADES COMPLEMENTARES - Desenvolvimento de atividades complementares de consolidação da aprendizagem, de noções de cidadania e desenvolvimento sustentável, de esporte e de cultura, tirando proveito da permanência em horário estendido, de modo a conceder oportunidade laborativa aos responsáveis e assegurar a retirada das crianças de ambiente de risco e de exposição à violência;

APOIO ASSISTENCIAL - Provisão de apoio assistencial e incentivo ao fortalecimento de vínculos e convivência entre os alunos e seus entornos familiares, de modo a consolidar os laços familiares e estimular a responsabilidade parental no processo educativo.

A garantia de que poderá ofertar ensino de qualidade é foco do maior esforço desenvolvido no Centro Educacional, sustentando-se na qualificação dos professores, na incorporação de tecnologias e ambientes virtuais, na adequação das instalações físicas e na aplicação de uma proposta pedagógica que concilia as necessidades dos alunos oriundos de núcleos familiares muito carentes com práticas pedagógicas especificamente selecionadas para uma educação em tempo integral. Ainda, na aplicação de instrumentos de avaliação externa quanto ao serviço prestado.

Já a oferta de bolsas de estudo se constitui no benefício fundamental concedido pela Pequena Cruzada, em forma de gratuidade de 100, 75, 50 e 25% do valor da anuidade escolar, que é fixada em valor social equivalente ao efetivo custo médio por aluno. Em conjunto com a permanência por nove horas diárias, é atrativo decisivo na procura por parte dos responsáveis pela matrícula na instituição.

Quantidade de bolsas concedidas				
% / ANO	2020	2021	2022	2023
100%	49	65	61	56
75%	0	28	54	72
50%	161	181	200	192
25%	130	125	129	120
0%	31	29	33	48
TOTAL	371	428	477	488

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2023 / 2027

A concessão dessas bolsas de estudos ocorre mediante edital público anual. No processo de aferição da vulnerabilidade socioeconômica dos alunos - cuja renda per capita é significativamente reduzida - são observados os critérios de: inclusão no CadÚnico; renda familiar per capita mensal; estrutura familiar e condições de saúde; proximidade da moradia; condições de risco e habitabilidade da moradia; proximidade da área de trabalho dos responsáveis; e vulnerabilidade empregatícia dos responsáveis. Nos casos de renovação de matrícula, consideram-se ainda o desempenho em avaliação escolar; a postura comportamental em ambiente escolar; e o comprometimento familiar com a interação aluno/escola.

Adicionalmente, os alunos usufruem de benefícios complementares, que incluem alimentação em três refeições, apoio socioassistencial, acompanhamento psicológico escolar e atividades de desenvolvimento biopsicossocial. Recebem atenção especial o reforço de estudos, a execução dos deveres escolares e as atividades de recuperação de aprendizado. São também desenvolvidas atividades esportivas especificamente orientadas para combinar o lazer com o processo educativo individual e de grupo. Tudo isso é possível pela permanência dos alunos na Pequena Cruzada em jornada escolar de tempo integral, por nove horas diárias, das 07h30m às 16h30m, sob supervisão da Direção Escolar.

Sempre sob o enfoque de assegurar aos alunos uma formação ampla, a instituição desenvolve um programa de assistência social alinhado com medidas de fortalecimento de vínculos e convivência familiar. A partir do conhecimento das dificuldades sentidas pelos responsáveis nos seus respectivos núcleos familiares e nas comunidades onde residem, se desenvolvem projetos para trabalho junto às crianças, unindo assim os esforços da comunidade escolar para o trato de temas sensíveis tais como violência doméstica e escolar, limites individuais de comportamento e regras de convívio social.



PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2023 / 2027

A ADMINISTRAÇÃO E AS INSTALAÇÕES

A Pequena Cruzada é administrada pela Diretoria, com auxílio do Comitê de Gestão e conta com mais de cinquenta associados participantes nas assembleias gerais, em conformidade com o Estatuto Social, renovado em 2019. Dispõe de duas unidades administrativas, a Direção Escolar, que zela pela parte educacional, como responsável pela execução do projeto político-pedagógico, e a Gerência de Apoio, que provê, de forma direta ou indireta, o suporte administrativo e financeiro necessário. Dispõe ainda de uma Assistência em Serviço Social, setor essencial para o apoio assistencial aos alunos e respectivos núcleos familiares. O quadro de pessoal atinge quase cem funcionários, dos quais 60% estão diretamente envolvidos com as atividades da Direção Escolar (professores, coordenadores e inspetores escolares).

A instituição é autossustentável em termos financeiros, por meio de receitas provenientes da cobrança de anuidades escolares e de rendas locatícias de partes dos seus espaços, complementadas de forma muito limitada por doações. O orçamento anual é da ordem de cinco milhões de reais e os recursos obtidos são integralmente aplicados na manutenção de seus objetivos e no fortalecimento de sua área de atuação. A Pequena Cruzada não distribui lucros e não concede gratificações ou vantagens de qualquer espécie. Desfruta das isenções fiscais inerentes às entidades sem fins lucrativos, mas não recebe nenhum subsídio governamental. A certificação como entidade beneficente que presta serviços de educação - CEBAS foi aprovada pelo MEC em novembro de 2021, com validade por três anos.

As instalações físicas são exclusivamente destinadas ao processo educativo e ocupam um quarteirão, às margens da Lagoa Rodrigo de Freitas, com cerca de sete mil metros quadrados, agrupadas em cinco blocos de edificações principais, a saber:

Edifício I - prédio em três pavimentos, onde são desenvolvidas as atividades do Ensino Fundamental I e da Administração Escolar, com 14 (quatorze) salas de aula; abriga ainda espaço de leitura;

Edifício II - prédio em três pavimentos, onde são desenvolvidas as atividades do Ensino Fundamental II, as atividades complementares e as de caráter administrativo, com um laboratório rotacional, 14 (quatorze) salas de aulas e 6 (seis) salas de práticas complementares; abriga também os refeitórios, cozinha e espaços de apoio;

Auditório/teatro e salão de festas - prédio em dois pavimentos, conjugado ao Edifício I, com capacidade para 240 pessoas, acesso independente e facilidades de apoio; utilizado para as atividades de caráter socioculturais dos alunos e como fonte de receita mediante a realização de eventos;

Capela - prédio com 240 lugares, destinado às atividades de cunho confessional, voltadas para a catequese voluntária e os preceitos religiosos para alunos católicos;

Quadra poliesportiva - espaço coberto, destinado às atividades complementares dos alunos, de caráter sócio-desportivo, de convivência familiar e de confraternização.

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2023 / 2027



A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a long tail.

3. Para onde queremos ir - nossa visão

Visão da Pequena Cruzada - tornar-se referência como entidade beneficente, prestadora de efetiva ação de inclusão social ao assegurar formação básica completa a seus alunos, habilitando-os a se tornarem cidadãos partícipes da sociedade que integram.

Na busca de alcançar-se essa Visão, foram estabelecidos quatro grandes objetivos, agrupando metas bem definidas, as quais, no seu conjunto, permitirão uma maior eficácia nas ações beneficentes, uma ampliação no alcance da atuação e um mais eficiente e harmônico progresso institucional.

OBJETIVO 1 - Melhoria do processo educacional

Prestação de serviços de educação de comprovada qualidade, com inserção de recursos tecnológicos modernos e técnicas de ensino e aprendizagem associadas, mediante ações juntos aos corpos discente e docente.

Metas a alcançar

- 1.1 - Adoção de **sistemas informatizados de apoio educacional**, para as séries do Ensino Fundamental I e II, com treinamento para os professores e obtenção de plataformas e equipamentos associados;
- 1.2 - Desenvolvimento de programa de **capacitação do Corpo Docente**, com custeio de cursos, treinamentos e participação em seminários e workshops externos;
- 1.3 - Implantação de sistema externo de **avaliação educacional**, para aferição do desempenho da instituição;
- 1.4 - **Adequação das salas de aula**, com instalação de recursos digitais, equipamentos audiovisuais e acesso à Internet, para cerca de vinte alunos por turma no Ensino Fundamental I e trinta por turma no Ensino Fundamental II;
- 1.5 – Reformulação do **espaço de leitura**, com realocação física e transformação em ambiente de aprendizagem ativa, para estudos, consultas e pesquisa escolar, com renovação do acervo físico e oferta de acessos virtuais;
- 1.6 – Implantação de **laboratórios rotacionais**, orientados primordialmente para a realização de atividades curriculares;
- 1.7 – Estabelecimento de programa de **atividades extraclasse**, para crianças que necessitem permanecer após as 16h30m, privilegiando o estudo assistido;
- 1.8 – Preparação orientada para **acesso ao Ensino Médio** para os alunos das séries finais do Ensino Fundamental II, visando garantia de continuidade na Educação Básica,.

OBJETIVO 2 - Ampliação dos benefícios concedidos

Oferta de maior número de matrículas, abrangendo também o segmento da Educação Infantil, com elevação simultânea no quantitativo de bolsas escolares e maior provisão de benefícios complementares.

Metas a alcançar

- 2.1 - Oferta de até **600 matrículas anuais**, sendo 80 no Ensino Infantil (a ser implantado), 300 no Ensino Fundamental I e 220 no Ensino Fundamental II;
- 2.2 - Implantação do **Ensino Infantil**, na modalidade pré-escola;
- 2.3 - Manutenção da **anuidade escolar em valor social** compatível com as capacidades financeiras das famílias assistidas egressas de comunidades carentes;
- 2.4 - Concessão de **bolsas escolares**, em percentuais estabelecidos em função do número de matrículas, com percentuais de referência de 10% de bolsas integrais, 15% de bolsas de 75%, 40% de bolsas de 50%, 25% de bolsas de 25% e 10% de pagantes integrais;
- 2.5 - Apoio na obtenção de **material didático e uniformes** pelos responsáveis, mediante parcerias e campanhas de doações;
- 2.6 - Aprimoramento na **oferta de alimentação** aos alunos, com melhoria do cardápio e adequação das instalações;
- 2.7 - Ampliação do **tempo de permanência** das crianças na Pequena Cruzada, ofertando um mínimo de 10,5 horas diárias e 225 dias letivos;
- 2.8 - Obtenção de bolsas em **escolas de Ensino Médio e cursos de inglês e de informática**, para os alunos do Ensino Fundamental II.

OBJETIVO 3 - Apoio assistencial aos responsáveis

Desenvolvimento de programa de apoio aos pais e responsáveis, em particular aos dos alunos bolsistas integrais, voltado para o fortalecimento de vínculos e convivência familiar e o incentivo à participação no processo educacional.

Metas a alcançar

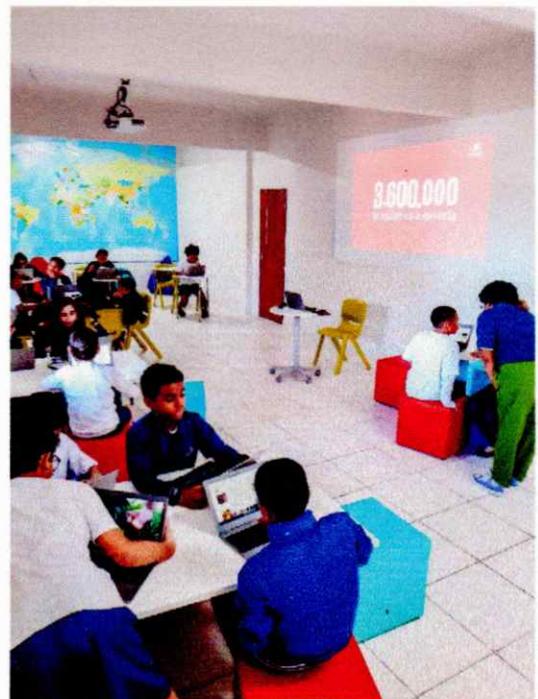
- 3.1 - Aperfeiçoamentos dos procedimentos de **aferição do perfil socioeconômico**, a serem aplicados nos processos de matrículas e concessão de benefícios
- 3.2 - Estabelecimento de **banco de dados** que permita o acompanhamento social dos núcleos familiares dos alunos enquanto matriculados;
- 3.3 - Ampliação de **parcerias e patrocínios**, em proveito dos alunos matriculados;
- 3.4 - Montagem de **programa de assistência social** junto aos responsáveis pelos alunos.

OBJETIVO 4 - Sustentabilidade administrativa-financeira

Preservação da capacidade de auto sustentação mediante rendas próprias, em paralelo com busca proativa de parcerias que permitam a valorização do corpo de funcionários, o aperfeiçoamento dos processos de gestão e a melhoria das instalações.

Metas a alcançar

- 4.1 - Manutenção dos **contratos de locação de espaços**, de modo a assegurar a receita complementar necessária para custeio das atividades;
- 4.2 - **Concessão de bolsas escolares**, em termos de percentuais e quantitativos, de forma compatível com as necessidades de custeio dos serviços prestados;
- 4.3 - Formalização de **parcerias para apoio financeiro** ao programa de bolsas escolares, de forma a ampliar a oferta e reduzir o impacto nas contas da instituição;
- 4.4 - Melhoria do **nível salarial dos funcionários**, em especial do corpo docente;
- 4.5 - Emprego de **sistemas informatizados de gestão** escolar e financeira;
- 4.6 - Obtenção de doações para **melhoria das instalações** de ensino e da infraestrutura de apoio, com prioridade para a de segurança contra incêndio;
- 4.7 - Redução dos **custos da alimentação**, por meio da captação de doações de gêneros ou de recursos financeiros;
- 4.8 - Reforma das instalações do **auditório/teatro e quadra coberta**, em atendimento às normas de segurança e visando a cessão onerosa para eventos.



[Handwritten signature]

4. Perspectiva conclusiva

Conforme preconiza seu Estatuto Social, a "PEQUENA CRUZADA" está orientada para protagonizar o processo de formação e desenvolvimento das potencialidades individuais de seus alunos, buscando assegurar uma educação em tempo integral, de modo a contribuir para o fortalecimento da capacidade das famílias em enfrentar suas vulnerabilidades sociais. Com esse entendimento por foco e conforme delineado no Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023, a Pequena Cruzada observou uma firme orientação para suas atividades finalísticas e uma intensa reformulação e aprimoramento dos processos de gestão, na área de ensino e na área administrativa, com expressivos resultados.

No entanto, ao longo dos processos de aferição e acompanhamento dos perfis socioeconômicos das famílias assistidas e em decorrência do intenso convívio no decorrer dos períodos letivos, tornou-se evidente que existe elevada necessidade de ampliar sua área de atuação, o que leva então à reformulação do seu planejamento.

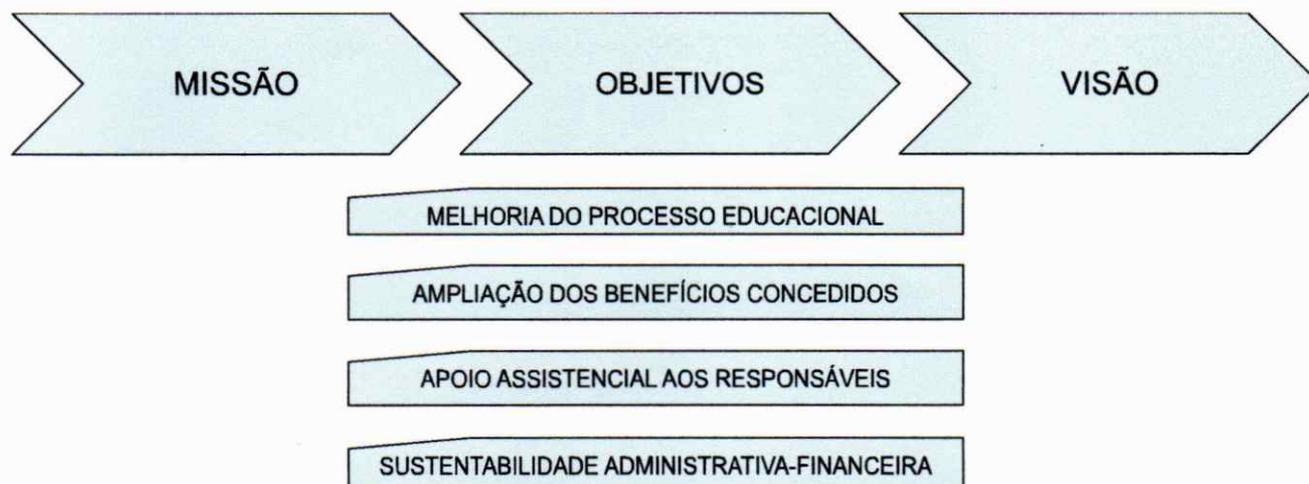
Conquanto cientes da importância e bem interessados na educação dos seus filhos e filhas, notou-se que a responsabilidade parental deixa de ser exercida pelas limitações e carências inerentes às condições sociais dos núcleos familiares dos responsáveis. Em outras circunstâncias, sentiu-se frequentemente a angústia dos mesmos em face da impossibilidade de obter ou elevar a renda familiar, por falta de qualificação pessoal e tempo para atividades laborativas. Foi observado, em extremo, a impossibilidade de manutenção da matrícula, mesmo para bolsistas 100%, por insuficiência financeira para custeio do transporte urbano.

Também se percebeu forte lacuna na oferta de Educação Infantil, tanto no que se refere à permanência em tempo integral em ambiente seguro e educativo, como no que concerne à preparação inicial das crianças para que possam se integrar adequadamente às atividades da Educação Fundamental. Por fim, não é demais apontar os riscos de exclusão digital a que estão submetidos os alunos, por limitações de posse de dispositivos próprios e de capacidade de acesso aos recursos virtuais de ensino e aprendizagem.

Uma instituição centenária, como a Pequena Cruzada, tem um caminho natural a ser trilhado, baseado no legado daqueles que a ela se dedicaram e, agora, sustentado na disposição dos atuais partícipes em construir um futuro ainda melhor. Nesse sentido, foram então selecionados os objetivos e metas acima detalhadas, voltados para a melhoria do processo educacional, a ampliação dos benefícios concedidos, o apoio assistencial aos responsáveis e a sustentabilidade administrativa-financeira.



PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2023 / 2027



Enfim, este Plano de Desenvolvimento Institucional foi revisto para o período de 2023 a 2027, de forma a evidenciar a perspectiva que ora se delinea para a instituição, qual seja: prosseguir no fiel cumprimento de sua Missão ao **prestar serviços na área de educação, com qualidade assegurada, a crianças e adolescentes provenientes das camadas mais desassistidas da sociedade carioca**, trabalhando para a consecução das metas inerentes aos Objetivos estabelecidos e mirando um futuro em que se consolide a almejada Visão de **tornar-se referência como entidade beneficente, prestadora de efetiva ação de inclusão social ao assegurar formação básica completa a seus alunos, habilitando-os a se tornarem cidadãos partícipes da sociedade que integram.**

Aprovado em 07 de Fevereiro de 2023

Padre Manuel de Oliveira Manangão

Presidente