



DOSSIÊ

## **2** *A unidade de ensino como espaço cultural pela gestão da criatividade e do entretenimento*

*La unidad docente como espacio cultural  
para gestionar la creatividad y el entretenimiento  
(The teaching unit as a cultural space  
through the management of creativity and entertainment)*

*Juverci Fonseca Bitencourt<sup>1</sup>*

*Diego D'Ávila Fernandes Oliveira<sup>2</sup>*

*Heloísa Helena Albuquerque Borges Quaresma Gonçalves<sup>3</sup>*

*Silvana Ventorim<sup>4</sup>*

1. Pós-doutorando pelo PPGE/Ufes. Doutor em Educação pelo PPGE/Ufes. Mestre em Educação pelo PPGE/Ufes. Membro do Núcleo de Estudos e Pesquisas em Políticas Educacionais (Nepe/Ufes). Licenciado em Artes Visuais pela Ufes. Gestor escolar professor de Artes da Educação Básica na rede municipal de Vitória/ES. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0178264180103092>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1802-353XA>

2. Mestrando em Educação pelo PPGE/Ufes. Membro do Núcleo de Estudos e Pesquisas em Políticas Educacionais (Nepe/Ufes). Especialista em Docência para a Educação Profissional e Tecnológica pelo Ifes. Licenciado em Matemática e em Pedagogia pela Universidade Vila Velha (UVV). Bacharel em Engenharia de Produção pela Universidade Vila Velha (UVV). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3307656599263459>. Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8322-8366>

3. Doutorado em Engenharia de Produção pela COPPE/UFRJ. Professora associada do Departamento de Engenharia de Produção da UNIRIO. Líder do Grupo de Pesquisa Produção e Economia de Comunhão. Coordenadora Geral dos Projetos de Extensão e Pesquisa: Encontro de Engenharia no Entretenimento - 3E/Unirio, Encontro de Iniciativas Ambientais Internas e Externas à UNIRIO-EIA e Encontro de Economia de Comunhão e suas Pontes Multidisciplinares (EdC). Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8267361478182674>

4. Professora Titular do Departamento de Linguagens, Cultura e Educação e do PPGE/Ufes. Possui graduação em Educação Física pela Universidade Federal do Espírito Santo (1991), mestrado em Educação pela Universidade Federal do Espírito Santo (1997) e doutorado em Educação pela Universidade Federal de Minas Gerais (2005). Membro de Instituto de Pesquisa em Educação e Educação Física (PROTEORIA) e do Núcleo de Estudos e Pesquisas em Política Educacional. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1442579234138944> Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4960-2163>

**Resumo** – Trata das aproximações entre o espaço escolar e o espaço cultural, em uma unidade de ensino do município de Vitória/ES, pela gestão da criatividade e do entretenimento, subárea da engenharia de produção. Objetiva discutir técnicas das áreas da engenharia de produção e da gestão da criatividade e do entretenimento em um espaço escolar assumido como espaço cultural. Problematiza se este pode ser considerado um novo nicho de atuação para o engenheiro de produção, via sistema de ensino e não dentro das unidades de ensino. Tem como metodologia o estudo de caso exploratório. Conclui que a engenharia de produção, via sistema de ensino, pode contribuir para qualificar algumas ações do espaço escolar assumido como espaço cultural.

**Palavras-chave:** Espaço escolar; Espaço cultural; Gestão da criatividade e do entretenimento.

**Resumen:** – Se trata de las aproximaciones entre el espacio escolar y el espacio cultural, en una Unidad Didáctica de la ciudad de Vitória/ES, a través de la gestión de la creatividad y el entretenimiento, subárea de la ingeniería de producción. Su objetivo es discutir técnicas en las áreas de ingeniería de producción y gestión de la creatividad y el entretenimiento en un espacio escolar asumido como un espacio cultural. Se pregunta si esto puede considerarse un nuevo nicho de actividad para el ingeniero de producción, a través del sistema educativo y no dentro de las unidades didácticas. Su metodología es un estudio de caso exploratorio. Se concluye que la ingeniería de producción, a través del sistema educativo, puede contribuir a calificar algunas acciones en el espacio escolar asumido como espacio cultural.

**Palabras clave:** peripheral culture; commercial peripheral music; periphery; strategy; legitimacy.



**Abstract:** *It deals with the approximations between the school space and the cultural space, in a teaching unit in the city of Vitória/ES, through the management of creativity and entertainment, a sub-area of production engineering. It aims to discuss techniques in the areas of production engineering and management of creativity and entertainment in a school space assumed as a cultural space. It questions whether this can be considered a new niche for the production engineer, via the education system and not within the teaching units. Its methodology is the exploratory case study. It concludes that production engineering, via the teaching system, can help to qualify some actions of the school space assumed as a cultural space.*

**Keywords:** *School space; Cultural space; Creativity and entertainment management.*



## 1. Introdução

Os espaços escolares podem ser pensados como espaços culturais (D'AVILA; GONÇALVES, 2022), uma vez que são aqueles em que produzem cultura e permitem o acesso a crianças, estudantes e familiares. Para tal, é importante que o Projeto Político Pedagógico (PPP) esteja relacionado nesta perspectiva e que seja disponibilizado à gestão escolar, o conhecimento produzido pela administração científica estudados, por exemplo, na engenharia de produção.

De acordo com a Associação Brasileira de Engenharia de Produção – ABEPRO (2023), a engenharia de produção está dividida entre 10 áreas de atuação e subdividida entre 58 subáreas, sendo a Gestão da Criatividade e do Entretenimento uma subárea, dentro da área da Engenharia Organizacional.

A subárea de Gestão da Criatividade e do Entretenimento “[...] em assembleia geral ordinária da ABEPRO em 13 de outubro de 2017 durante o XXXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP) de 2017 e no XXII Encontro Nacional de Coordenadores de Cursos de Engenharia de Produção (ENCEP) em 7 de junho de 2017. Além disso, o Encontro de Engenharia no Entretenimento (3E/UNIRIO) que ocorre anualmente na Universida-

de Federal do Estado do Rio de Janeiro, e já está em sua sexta edição e a existência do curso de Engenharia de Produção com ênfase em Produção em Cultura aprovado pela Resolução UNIRIO nº 3206 de 29/10/2009 do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão, contribuíram para a indicação da necessidade dessa nova subárea [...]” (D'AVILA, 2018).

A criação desta nova subárea foi um importante movimento para se pensar a gestão de espaços culturais e, no caso do campo deste trabalho, os espaços escolares como espaços culturais, considerando que este movimento de criação de uma nova área não ocorreu de maneira isolada, uma vez que

“(...) não existe uma passagem específica na formação acadêmica dos engenheiros de produção para essa área, e sim posicionamentos corajosos, que traçam rumos distintos, por atalhos desconhecidos, rompendo paradigmas organizacionais em campos explorados de sua atuação e outros culturais, investindo em caminhos pouco explorados nas consagradas áreas da ABEPRO, conforme atitude da UNIRIO, ao adotar uma postura visionária, criando o curso de graduação de Engenharia de Produção com ênfase em Produção em Cultura (...)” (D'AVILA, 2018, p. 100).



O objetivo deste trabalho é discutir técnicas das áreas da engenharia de produção e da gestão da criatividade e do entretenimento em um espaço escolar assumido como espaço cultural, considerando a criação da subárea de gestão da criatividade e do entretenimento como um novo nicho de atuação para o engenheiro de produção e que o espaço escolar já vem sendo problematizado como um espaço cultural (D' AVILA e GONÇALVES, 2021).

Além disto, ao pesquisarmos o quantitativo de textos publicados nos anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP), um importante evento e banco de dados para a pesquisa em engenharia de produção, identificamos que há apenas 2 (dois) textos publicados, entre os anos de 2019, ano em que a nova subárea foi implementada, e 2022. Um texto do ano de 2019 e outro do ano de 2021.

Como metodologia utilizamos um estudo de caso exploratório (VERGARA, 2009), tendo a pesquisa de campo como meio de investigação, compreendendo que para a autora, os tipos de pesquisas, “(...) não são mutuamente excludentes. Por exemplo: uma pesquisa pode ser, ao mesmo tempo, bibliográfica, documental, de campo e estudo de caso” (VERGARA, 2009, p. 47). Portanto, fizemos uso da pesquisa

documental também, ao analisarmos as produções registradas, como seu blog escolar, produção de livro, de Projeto Político Pedagógico e de Projeto Institucional, de uma Unidade de Ensino de Vitória/ES com 341 matrículas ativas.

## 2. A gestão do espaço escolar

Nesta sessão, pretendemos expor de maneira objetiva algumas possibilidades de atuação do engenheiro de produção, via sistema de ensino, em demandas do cotidiano da gestão escolar. O Sistema de Ensino de Vitória é aquele que objetiva:

- I - coordenar a política municipal de educação e a gestão da educação básica, integrando-as às políticas e aos planos educacionais da União e do Estado;
- II - exercer a função normativa e redistributiva em relação às suas instituições oficiais;
- III - criar, autorizar, credenciar e supervisionar os estabelecimentos que integram o sistema municipal de ensino (VITÓRIA, 1998, p. 1).

Nesse sentido, compreendemos que, em Vitória, a instituição que assume o papel de Sistema de En-



sino é a Secretaria Municipal de Educação (SEME), aquela que normatiza o currículo, além de prover recursos humanos e financeiros, para as unidades de ensino, fiscalizando todos os processos da gestão escolar.

Primeiramente, destacamos que a gestão escolar é pesquisada e discutida há muito tempo, não cabendo a este trabalho o papel de listar técnicas que devem ser inseridas nas escolas, tampouco cairmos em modelos de gerencialismo e subjetividade (HELOANI, 2018), mas sim contribuir para ampliação do debate e da pesquisa em gestão no espaço escolar.

As diferentes áreas da Engenharia de Produção se relacionam entre elas de múltiplas formas, nesta sessão nos interessamos em vislumbrar ferramentas e conceitos das áreas e/ou subáreas da engenharia de produção que podem ser reconfiguradas no contexto do espaço escolar, via sistema de ensino.

Na área de engenharia de operações e processos da produção temos a engenharia de métodos que, entre outras operações, possibilita um estudo de tempos e movimentos para qualificar e desenvolver um sistema de trabalho (BARNES, 1977) que no contexto do espaço escolar deve ser desconstruído, pois na gestão escolar não cabe a concepção de padronização fabril.

Um dos desafios postos na gestão do espaço escolar é a produção do horário de aula, para alguns casos é importante que haja um dinamismo nesse horário, produzindo encontros entre diferentes grupos escolares, em diferentes espaços e em diferentes tempos, um horário dinâmico,

(...) cujas rotinas pedagógicas se anunciam, promovendo encontros entre grupos diferentes de crianças, usos dos espaços distintos da Unidade de Ensino de modo que todas as crianças conheçam todos os espaços e suas potências, fazendo suas intervenções. Esse horário pressupõe que as rotinas pedagógicas assumam uma temporalidade semanal (BLOG DO MENEGUELI, 2022).

Ao compor com a proposta da Unidade de Ensino, é necessário compreender as diferentes concepções dentro do campo educacional, diferentes da administração científica, como o conceito de rotina, o conceito de tempo e de espaço. No caso da Unidade de Ensino observamos os diferentes espaços disponíveis para uso coletivo, como os pátios e o refeitório, para produzirmos os encontros aprovados no Projeto Político Pedagógico da Unidade de Ensino, alguns fatores, como quantitativo máximo de pes-



soas por espaço, horários que esses encontros não podem ocorrer, como entrada e saída, grupos de diferentes crianças e/ou estudantes que não podem se encontrar, para evitar acidentes, como crianças da pré-escola junto a bebês, entre outras demandas.

As escolas precisam gerir além de materiais didáticos comprados, materiais de limpeza e gêneros alimentícios, exigindo complexidade na gestão de estoque, tendo que adquirir e distribuir alimentos perecíveis e não perecíveis, exigindo do diretor e coordenador escolar agilidade e técnicas do campo da engenharia de produção, como estoque de segurança, por exemplo, para garantir além a alimentação dos estudantes e/ou crianças e no tempo correto, devendo compreender variáveis como lead time, fator de serviço e desvio padrão, temos, neste caso aproximações com a área de cadeia de suprimentos, considerando as diferentes relações que as políticas de fornecimento impactam no controle de estoque que

(...) podem envolver políticas de reposição periódicas (por exemplo, faz-se um pedido a cada semana) ou contínuas (novos pedidos são feitos assim que o estoque atingir um determinado nível, chamado ponto de reposição), um ou mais produtos, um ou mais estágios (por exemplo,

estoques em diferentes estágios ou níveis da rede logística), a demanda dos produtos pode ser independente ou dependente, determinística (isto é, conhecida a priori) ou probabilística, e estática (a demanda tem a mesma distribuição de probabilidade em cada período) ou dinâmica (a distribuição de probabilidade pode variar nos períodos). Além disso, os tempos de reposição do fornecedor podem ser determinísticos ou probabilísticos, a taxa de reposição da quantidade pedida pode ser finita ou infinita (isto é, a quantidade pedida é entregue de uma vez) e os custos envolvidos referem-se aos custos fixos e variáveis do pedido, custos de estocagem e custos de faltas no atendimento da demanda (...) (BATALHA, 2008, p. 179).

O primeiro contato com uma Unidade de Ensino é por meio da secretaria escolar, e existem períodos em que a fila fica enorme, gerando reclamação na ouvidoria das prefeituras. Uma das formas de controlar as filas é por meio da Modelagem, Simulação e Otimização, utilizando a Teoria de Filas, Teste de Hipótese e Teste de Aderência, todas estudadas no campo da pesquisa operacional, uma das áreas da engenharia de produção.

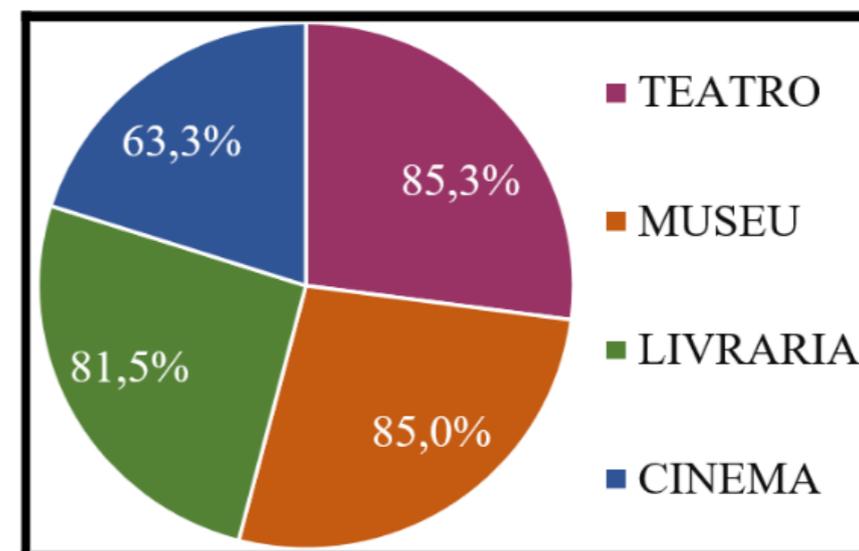
Na engenharia da qualidade, área da engenharia de produção, são amplamente estudadas as sete ferramentas da qualidade, amplamente utilizadas na engenharia podem contribuir para analisar processos educacionais que incluem complexidade administrativa e financeira nas escolas. Por fim, na engenharia econômica, outra área, temos a gestão econômica que contribui na escola que lida em seu cotidiano com balancetes, demonstrativos financeiros, conciliação bancária e prestação de contas.

### 3. A gestão da criatividade e do entretenimento no espaço escolar

O espaço escolar assumido como espaço cultural, se justifica, por exemplo, além do fato de familiares e crianças não terem acesso a espaços culturais reconhecidos, como teatro, museu, livraria e cinema, conforme Figura 1, os docentes se apropriam de signos artísticos e promovem ações relacionadas, como musicais, peças teatrais dança, performance artísticas, dança, filmes em telões, como um cinema, entre outras (D' AVILA e GONÇALVES, 2021), em prol das aprendizagens das crianças e dos adolescentes,

muitas vezes com recursos próprios, ou com precariedade, já que não há investimento em materiais e serviços, por parte do sistema de ensino, em produtos relacionados a espaços culturais.

Figura 1 - Frequência de familiares e crianças a espaços culturais



Fonte: Prefeitura Municipal de Vitória (2022).

Compreendemos o espaço escolar como um espaço de aprendizagens, de educar, de cuidar, de se socializar, mas também de se emocionar, ao ter acesso ou reproduzir ou recontar ou reformular uma obra de arte, por exemplo, tendo diversas vivências nesse espaço-tempo. As possibilidades do espaço escolar na vida dos docentes, de crianças e de adolescentes estão relacionadas com aquilo que se deseja,

que se projeta, que se constrói junto, indo ao encontro do conceito de Porto (2010) ao definir espaço cultural, como sendo aquele espaço de constituição de “(...) experiências, de alargamento do espaço-tempo do sujeito a partir do contato com situações, com obras, com atividades que afetam os seus sentidos, promovendo desejos, fantasias, sonhos, apreensão de conhecimentos ou, simplesmente, emoção (...)” (PORTO *apud* CUNHA, 2013, p. 19), ou seja, há proximidades entre os conceitos de espaço cultural e de espaço escolar.

A Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO) oferta o curso de Engenharia de Produção com ênfase em Produção em Cultura, que habilita profissionais para trabalhar em espaços culturais, logo assumindo o espaço escolar como espaço cultural, esse engenheiro poderia qualificar, via sistema de ensino, as estruturas e os serviços voltados às ações citadas, como musicais, trabalhando com iluminação, fotografia e sonoplastia, por exemplo, como ministrado nas disciplinas de Engenharia de Iluminação e Fotografia, e de Engenharia de Som e Acústica, ambas do referido curso (UNIRIO, 2008), para criar meios para que as emoções possam ser ainda mais catárticas, qualificando o processo de aprendizagem que ocorre entre docente e estudante

ou criança, conforme musical, apresentado na Figura 2, de maneira mais espontâneas, faltando profissionais habilitados para trabalhar com materiais e serviços necessários para este tipo de evento.

Figura 2 - Musicais produzidos em espaço escolar / cultural



Fonte: os autores (2023).

E é nesta discussão de possibilidades que apontamos a nova subárea de gestão da criatividade e do entretenimento, da área da engenharia organizacional, dialogando com outras áreas, como a gestão da tecnologia, considerando que toda a plataforma de formação e de gestão educacional é produzida via sistema de ensino e, atualmente, os trabalhadores que exercem essa função não são especializados para tal. Assumindo o espaço escolar como espaço cultural, o engenheiro de produção poderia qualificar os processos que envolvem tecnologias digitais, no seu projeto e gerenciamento.

Um outro espaço cultural indicado pouco frequentado pelos familiares e pelas crianças são as livrarias. O livro, assim como as gravações musicais e os vídeos, que fazem parte dos musicais, são produtos culturais (COELHO, 1997). O processo de publicação de livro é complexo, envolve a engenharia de produto que conta com planejamento, gerenciamento, distribuição, entre outros processos, em especial por se tratar de mídia física e impressa e, hoje, são produzidas nos espaços escolares, conforme Figura 3, muitas vezes projetos abandonados por não se ter investimento em profissionais, neste caso o engenheiro de produção atuando na gestão da criatividade e do entretenimento.

Figura 3 - Livro produzido no espaço escolar / cultura



Fonte: os autores (2023).

#### 4. Considerações finais

Considerando o tímido quantitativo de publicações na nova subárea, de gestão da criatividade e do entretenimento, nos anais do ENEGEP, questionamos se de fato há pouca produção ou se a nova subárea carece de maior visibilidade, sugerindo estudos de revisão neste e em outros bancos.

Quanto ao objetivo de nosso trabalho, discutir técnicas das áreas da engenharia de produção e da



gestão da criatividade e do entretenimento em um espaço escolar assumido como espaço cultural, compreendemos que foi possível, por meio do estudo de caso que envolve pesquisa documental (VERGARA, 2009), identificar técnicas dentro das áreas da engenharia de produção que podem contribuir para qualificar algumas ações do espaço escolar assumido como espaço cultural, porém isso não significa que a escola é um campo direto de atuação do engenheiro de produção, mas um campo indireto, uma vez que o engenheiro de produção poderá atuar na SEME, sistema que gerencia as escolas, assim como fez a Universidade Federal do Espírito Santo ao prestar concurso público para engenheiros de produção que atuam como técnicos, dentro de um espaço educacional, como no caso das universidades.

Os espaços escolares como espaços culturais possibilitam potencializar as ações pedagógicas que os professores já realizam, uma vez que a Unidade de Ensino é um espaço onde os familiares frequentam e têm acesso a reproduções de obras artísticas, como peças teatrais, artes visuais, cinema, livro, entre outros, passando por etapas de planejamento estratégico da estrutura organizacional (BATALHA, 2008), amplamente estudadas no curso de engenharia de produção.

Tais aproximações podem ser feitas pelas secretarias de educação, por meio de investimento público, oferecendo recursos humanos qualificados e recursos materiais, vinculados a essas secretarias de educação, respeitando o Projeto Político Pedagógico de cada Unidade de Ensino, estimulando as diferentes linguagens artísticas.



## Referências

ABEPRO. **A profissão da engenharia de produção: saiba mais sobre a engenharia de produção.** Disponível em <<https://portal.abepro.org.br/profissao/>>. Acesso em: 10 jun. 2023.

BATALHA, Mário Otávio (org.). **Introdução à engenharia de produção.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

BARNES, Ralph Mosser. **Estudo de movimentos e de tempos: projeto e medida do trabalho.** São Paulo: Edgar Blücher, 1977.

BLOG DO MENEGUELI. **Projeto político pedagógico (2022-2025).** Vitória, 2022. Disponível em <<http://mariamenegueli.blogspot.com/2022/07/publicacao-de-nosso-projeto-politico.html>>. Acesso em: 20 jun. 2023.

COELHO, Teixeira. **Dicionário crítico de política cultural.** São Paulo: Iluminuras, 1997.

D' AVILA, Diego Fernandes Oliveira. **Engenharia de produção na produção em cultura: uma reflexão para novas atuações.** Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Engenharia de Produção), Universidade Vila Velha, 2017.

D' AVILA, Diego Fernandes Oliveira. Engenharia de produção na produção em cultura: um levantamento de textos científicos por áreas e subáreas da engenharia de produção. In: **VI Encontro de Engenharia no Entretenimento**, Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2018.

D' AVILA, Diego Fernandes Oliveira.; ALBUQUERQUE, H. H. B. Q. G. O Centro de Educação Infantil como um possível campo de atuação para o engenheiro de produção. **Arquivos do CMD**, [S. l.], v. 9, n. 2, p. 56–66, 2023. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/CMD/article/view/47639>. Acesso em: 10 jun. 2023.



FARIA, Adriana Ferreira de; MARTINS, Danielle Dias Sant´Anna. **Introdução à engenharia de produção**. Viçosa: DEP, 2017.

HELOANI, Roberto. **Modelos de gestão e educação: gerencialismo e subjetividade**. São Paulo: Cortez, 2018.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA. Secretaria Municipal de Educação de Vitória. **Sistema de Gestão Escolar**. Vitória, 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. **Projeto político pedagógico do curso de engenharia de produção (ênfase em produção em cultura)**. Rio de Janeiro: UNIRIO, 2008.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

VITÓRIA, **Lei nº 4747, de 27 de julho de 1998. Institui o Sistema Municipal de Ensino do Município de Vitória, Capital do Estado do Espírito Santo, e dá outras providências**. Disponível em: <https://sistemas.vitoria.es.gov.br/atosnormativos/arquivos/1998/L4747.PDF>. Acesso em: 20 jun. 2023.

