

MÔNICA DE JESUS DA FRANÇA

O GESTOR COMO ARTICULADOR DO PROCESSO EDUCATIVO DA ESCOLA

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO

SÃO PAULO

2008

MÔNICA DE JESUS DA FRANÇA

O GESTOR COMO ARTICULADOR DO PROCESSO EDUCATIVO DA ESCOLA

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO APRESENTADO À
BANCA EXAMINADORA DA PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE DE SÃO
PAULO, COMO EXIGÊNCIA PARCIAL DA HABILITAÇÃO
ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR DO CURSO DE PEDAGOGIA.**

ORIENTADORA: Prof.^a Dra. Marília J. Marino

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
SÃO PAULO
2008**

COMISSÃO EXAMINADORA

Autor: Mônica de Jesus da França

**Título: O Gestor como articulador do
processo educativo da escola.**

São Paulo, 03 de dezembro de 2008.

Dedico este trabalho a:

- todos que me apoiaram,
- Aos profissionais que atuam na área da educação,
- Aos profissionais que trabalham na Gestão escolar.

AGRADECIMENTOS:

Agradeço especialmente a DEUS pela vida, fé, força e vontade de poder realizar este trabalho que é um sonho.

A minha querida mãe: Ivanilde Maria pelo incentivo a pesquisa, carinho, paciência e apoio nos momentos difíceis e profunda gratidão.

Aos meus queridos irmãos Tatiane, Eduardo, Julian e Gabriel e sobrinha Isabella pela compreensão da minha ausência nos fins de semanas e força pelos momentos difíceis nesta trajetória...

Ao meu querido amor José Roberto, que foi companheiro, amigo, dedicado e que me deu forças para continuar mesmo nos momentos difíceis.

À minha querida madrinha Maria da Gloria, que com sua especial colaboração, me deu forças para a realização deste trabalho, pelo companheirismo, paciência e nos momentos mais difíceis.

À orientadora Prof.^a Dra. Marília J. Marino pela orientação na elaboração do trabalho e dedicação.

Aos amigos: Andressa de Fátima, Silvia Mesaggi, Paula Malfatti, Priscila Isabel, Jaqueline Mello e Alessandra pelo apoio e colaboração, dedicação e companheirismo que foram muito importantes para a realização deste trabalho.

A todo corpo docente da Faculdade de Educação da PUC-SP

Aos colegas e amigos da PUC-SP

A todos que não foram citados, mas de alguma maneira contribuíram indireta ou diretamente na realização deste trabalho.

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo a proposta de desenvolver uma formação adequada aos Gestores que atuam na educação. O que vemos dentro da realidade educacional por muitas vezes nos entristece, por não nos mostrar uma organização e subsídios necessários para obtenção de recursos que torne positivo o ensino-aprendizado. Mediante observação realizada durante os estágios em escolas da rede Estadual Pública de Ensino, pude constatar que os professores, Gestores e funcionários administrativos (secretaria) das escolas não estão capacitados adequadamente para promover uma educação de qualidade, bem como a organização, comunicação e a questão da democracia e participação dentro do âmbito administrativo. A Legislação Vigente LDB nº 9394 de 1996-Artigo 12- Incisos I,II,IV e VI, que propõe o respeito às normas, cumprimento e articulação das propostas pedagógicas. Junto a esse item temos o Artigo 13- Inciso I e II, que incumbe o sistema educacional a subsidiar, uma formação mais democrática junto aos gestores. Neste sentido busco elaborar uma Assessoria Educacional com formação aos Gestores escolares que articulem os âmbitos burocrático e pedagógico de forma correlacionada e que também possam viabilizar uma boa comunicação com seu corpo docente. Com esse objetivo o presente trabalho aborda os tópicos necessários que dão sustentação ao desenvolvimento da Assessoria.

Palavras-chave: Gestão- Democrática, Burocracia, Educação, Formação, Ensino-Aprendizagem, Organização.

SUMÁRIO

I-INTRODUÇÃO

- Caminhada educacional até a escolha do tema.....1
- Objetivos, Justificativa e Pressupostos.....3

II - FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.

- 1- Visão de Mundo, Homem, Sociedade, Educação e Gestão.....5
 - 2- Subsídios para tratar o tema problema
 - 2.1-A problemática dos níveis de vida social e a Burocracia.....8
 - 2.2- Origens da Teoria Burocrática.....10
 - 2.3- Características da Burocracia..... 12
 - 2.4- Planejar para se Organizar
 - Conceitos básicos de planejamento educacional e organizacional.....13
- III- PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....16

IV- Dados de Campo- Apresentação e análise.....17

- 1-Apresentação de toda à análise feita com base nas.
- 2-Observações visita e questionário.
- 3- Estudo dos questionários proposto aos gestores.

V- PLANO DE INTERVENÇÃO.....24

- Objetivos e -Estratégias.
- Calendário, Avaliação e Currículo
- Conteúdo Programático e Localização
- Recursos Gerais da “Assessoria De mãos dadas”

VI- CONSIDERAÇÕES FINAIS..... 35

VII- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....36

VII- SEÇÃO DE ANEXOS

- Anexo I (questionário aplicado).....1
- Anexo II (questionário respondido).....2
- Anexo III (Planta da Assessoria).....7
- Anexos IIII (Documentos para abertura da Assessoria).....8

Instantes

*Se eu pudesse viver novamente a minha
Vida, na próxima trataria de cometer mais erros.
Não tentaria ser tão perfeita, relaxaria mais.
Seria mais tolo ainda do que tenho sido, na verdade
bem poucas são as coisas que levaria a sério.
Seria menos higiênico.
Correria mais riscos, viajaria mais,
Contemplaria mais entardeceres, subiria mais
montanhas ,nadaria mais rios.
Iria a mais lugares onde nunca fui, tomaria
mais sorvetes e menos lentilhas, teria mais
Problemas reais e menos problemas imaginários.
Eu fui dessas pessoas que viveu
sensata e produtivamente cada minuto da sua
Vida: claro que tive momentos de alegria.
Mas se pudesse voltar a viver, trataria de ter
Somente momentos bons.
Porque, ser não sabem, disso é feita a vida, só
de momentos , não percas o agora.
Eu era desses que nunca ia à parte
Alguma sem um termômetro, uma bolsa
De água quente, um guarda- chuva e um pára-quedas:
se voltasse a viver, viajaria mais leve.
Se eu pudesse voltar a viver, começaria a
Andar descalço no começo da primavera e
Continuaria assim até o fim do outono.
Daria mais voltas na minha rua, contemplaria
mais amanheceres brincaria com mais crianças
Se tivesse outra vez uma vida pela frente.*

Ruy Cezar do Espírito Santo

I-INTRODUÇÃO.

Caminhada Educacional até a escolha do tema;

O meu interesse pela educação começou há alguns anos quando, comecei a fazer trabalhos comunitários no bairro onde moro, onde coordenava grupos dentro da Igreja católica do bairro e em ações sociais com crianças e idosos.

O interesse foi se afluando a cada dia e a cada momento em que estava engajada com os trabalhos, na intenção de ajudar os que necessitavam e no ato de ensinar.

Quando já estava em idade para entrar na faculdade, comecei a fazer cursinho comunitário e, foi aí que me apaixonei pela área. Tinha a intenção de fazer algo para ajudar os que não puderam contar com uma boa formação, ocorrida pela defasagem do ensino público e até pela falta de interesse dos alunos sem muita perspectiva em relação aos estudos por vários motivos.

Sempre pensei na educação e na escola como uma instituição de ensino formadora de pessoas e ideais, um lugar de socialização, formação e informação, e que não vi nas escolas em que passei ou fiz trabalhos como parceria, em projetos sociais. Dessa maneira foi perceptível que a área de humanas era o que seguiria na faculdade.

Confesso que a pedagogia não era a minha maior paixão, pois, sempre tive a idéia que estaria restrita em uma sala de aula e que eu poderia passar o resto da minha vida alfabetizando, mas mesmo assim resolvi escolher a profissão de pedagoga.

No decorrer do curso percebi que aquilo que nos diziam sobre o pedagogo, fora da faculdade não condizia com a nova realidade que a faculdade nos mostrava, pois, foi evidenciado que o pedagogo poderia atuar em varias áreas profissionais e do conhecimento, poderia fazer a diferença em qualquer ambiente em que fosse trabalhar, não deixando a idéia de acomodação em sala de aula.

Com toda essa descoberta, a paixão pela profissão aconteceu e comecei a trabalhar em uma Instituição Publica de Ensino Estadual, no qual pude desenvolver o que estava aprendendo na faculdade. No inicio foi perceptível à diferença entre a teoria e a prática e como somos restritas e barradas em alguns momentos dentro da escola, seja como estagiaria ou como professora. Como trabalhava na área administrativa, no inicio não tive muito contato com os alunos, a não ser quando fazia o trabalho de inspeção pela escola, que embora não fosse minha atribuição, mas me atraia pela possibilidade de estar com os educando.

Como não conseguia ficar quieta, comecei a analisar algumas atitudes que eram tomadas pelas professoras e pela equipe pedagógica. Por algumas vezes a coordenadora me pedia ajuda na elaboração de algumas atividades para os alunos de 1ª à 4ª série, durante o meu horário de folga ou no horário dos estágios, e foi nesse momento em específico que tudo se tornou mais claro em relação a minha profissão e atuação na educação.

Do lugar de auxiliar administrativa, trabalhando com a vida funcional de aluno e professor, pude perceber e observar algumas ações da Diretora e de todo processo burocrático da escola. Desde que comecei a trabalhar na escola não conseguia ver um vínculo nesses dois âmbitos (pedagógico e burocrático), tanto em relação às atitudes e procedimentos do diretor, quanto em alguns momentos do próprio coordenador pedagógico.

Depois de tantas coisas que percebi não condizer, com uma eficaz gestão e uma eficiente estrutura escolar, resolvi fazer a minha habilitação em Administração Escolar, para tentar sanar algumas dúvidas que, caminharam comigo, durante toda essa trajetória. *É possível existir uma gestão que articule o trabalho burocrático de uma escola (dimensão administrativa) com o trabalho pedagógico (o processo de ensino aprendizagem) considerando primeiro, atividade meio para o segundo, atividade fim?*

É desta questão que surge o meu tema de trabalho final da faculdade “O Gestor como articulador do processo Educativo da Escola”, que busca trazer luz às dúvidas existentes sobre o tema, e que possa ajudar na formação de professores em relação a problemas existente dentro de uma realidade escolar, com os vários fatores que influenciam o ambiente em que trabalham, não deixando o professor desamparado em relação aos alunos e os procedimentos a serem tomados nas diversas situações.

A escola como uma instituição formadora e que detêm uma influencia muita grande sobre aqueles que nela se encontram, deve dar subsídios, para os que nela trabalham (docentes, discente e funcionários) visando uma formação concreta e eficaz, sem desconsiderar a realidade existente e que possa auxiliar o educando para uma vivencia em sociedade. É um espaço de troca de valores e experiências, tanto profissionais como interpessoais e é evidente que o gestor de forma democrática, alie essas questões com os seguimentos internos da escola, para que se tornem subsídios a os processos administrativos.

Objetivos.

- Estudar o tema “O Gestor como articulador do processo Educativo da Escola”, visando obter subsídios para uma gestão que caminhe articulando o trabalho burocrático e pedagógico de uma escola, considerando primeiro, atividade meio para o segundo, atividade fim.
- Construir a proposta de uma assessoria voltada para a formação de Gestores

Justificativa // Pressupostos.

Dentro de uma instituição de ensino o Gestor como articulador do Processo Pedagógico, deve estar preparado para caminhar junto com a comunidade escolar na qual trabalha, dando suporte para o trabalho pedagógico e administrativo (Burocrático), vendo este último o viabilizador do primeiro.

Sabendo que a escola tem que lidar com essas duas instâncias, a proposta traz uma reflexão sobre a formação do gestor, pois este, tendo que lidar com o cotidiano da escola, por vários motivos do seu dia a dia, acaba deixando de lado alguns afazeres que são primordiais para um bom andamento do trabalho escolar, respondendo as demandas burocráticas e não às pedagógicas.

Com base nos questionamentos acima e na proposta de reorganização do trabalho do gestor, a Organização Escolar deve funcionar como a articulação das relações de ensino-aprendizagem e burocráticas, envolvendo todas as instancia que interagem com a Organização Escolar.

Visto que essa burocratização do estado ou de qualquer tipo de instituição deve ser compreendida como organização dos meios, em busca de recursos necessários para um andamento eficaz desta mesma instituição, dando subsídios para ao trabalho pedagógico da escola.

Levando em consideração as relações humanas e as relações de trabalho que são inevitáveis dentro de um âmbito escolar, a burocratização do trabalho, não é só questão de amontoados de papel e sim uma melhor definição do trabalho institucional, com metas a serem alcançadas que necessitam de uma hierarquização, que não se pode resumir somente como base administrativa do estado, mas sim, como suporte para todo o processo pedagógico, social e política que pauta qualquer relação dentro desta mesma instituição.

II-FUNDAMENTAÇÕES TEÓRICAS.

1- Visão de Mundo, Homem, Sociedade, Educação e Gestão.

Quando iniciei o meu trabalho na educação pude ressaltar o meu conceito de ser homem dentro da sociedade, de que o homem sempre está em interação com o meio em que habita, e que desta forma as relações contribuem para sua transformação como pessoa.

O homem dentro da sociedade é sujeito das suas ações na relação com o meio cultural e social, no entanto para ser sujeito, o homem precisa aprender a conhecer, a fazer, a conviver e a ser. Estes são os quatro pilares da Educação proposto por Jacques Dellor (1999)

O homem interage com o meio e pode transformá-lo, e assim á sociedade que o forma também pode ser modificada, pois, se tornam claro as mudanças que essas intervenções provocam. Desta maneira o homem deve ser considerado ser social, que interage com o meio em que vive, e nestas relações somos mediadores uns para os outros.

Entra aí o papel da educação, o papel da escola como instituição educacional que transmite o conhecimento, e que tem papel de intermédio para a inserção do ser humano na sociedade, e que também atua na construção do sujeito.

Que sujeito queremos formar?

Defendendo uma educação não só de reprodutores, mas preocupada em formar o sujeito critico com autonomia e valores voltados para a justiça social, o respeito e a cidadania.

A escola tem tido uma ação disciplinadora que molda o individuo para o convívio social de acordo com a política vigente e as necessidades da sociedade. Assim pode se mostrar fechada por muitas vezes, formando um individuo passivo frente aos acontecimentos, afastando-o da realidade existente.

Busco uma escola que não seja “disciplinadora” somente, mas que incentive o educando, e nas palavras do autor- segue:

... Deixa de se apropriar de modelos adultos para assumir sua autonomia como pessoa, dentro da sociedade (Bock, A; 1999)

Esta contradição assombra a área educacional, porém existem esforços de superação de educadores que não fazem parte deste contexto de acomodação.

O educador deve propiciar uma relação mais ativa com o educando e com toda a comunidade escolar, usando diferentes recursos, metodologias mais ativas, , e com um

trabalho interpessoal, deixando de lado as máscaras e as imposições, aceitando com mais flexibilidade as vivências dentro da realidade existente.

O Papel da escola dentro deste contexto deve ser de aceitação das mudanças para formação de novos indivíduos, não os deixando passivos e sim ativando todo o conhecimento que advém da cultura, E para que haja um crescimento consistente da sociedade e até mesmo criando fundamentação para edificar a educação como subsídio de uma sociedade com maiores condições para as necessidades do homem em desenvolvimento.

Essas condições deveriam estar ligadas mostra de resultados positivos dentro do sistema educacional que está ligada a um ensino de qualidade, uma qualidade que acaba fugindo da realidade existente em nosso sistema de ensino.

Se o país não está bem situado, situação levada em consideração para a obtenção de financiamentos internacionais, usado pela união para controle, para repasse de recursos. (SAVIANI in Revista educação-20008).

Existem dados que fundamentam que a educação é o fator mais importante para o crescimento e desenvolvimento social e até mesmo econômico, chega-se até em um consenso sobre este fator, (quem não o domina fica para trás). Uma educação mal investida e deficiente em relação a recursos e qualidade sofre e sua formação acaba se defasando.

Todos esses fatores acontecem pelo domínio da classe dominante que se arrasta desde o regime militar, com a busca máxima de resultados e com o mínimo de gastos. Este dado se torna um aspecto importante de interferência na qualidade da educação.

Com base neste contexto o homem, a sociedade e a educação devem andar juntos para uma melhor transformação do meio em que vivemos, com um olhar mais crítico e preocupado com as necessidades e acontecimento do dia -a- dia, dando efetivação para uma melhor formação do corpo decente e discente, dentro do ambiente educacional, na busca de recurso e na qualidade do ensino, para que haja um crescimento efetivo dentro da comunidade escolar e sociedade que infelizmente se faz passivo aos mandos da classe dominante social.

E com base em experiência dentro de uma Instituição pública de ensino, pôde-se perceber que os âmbitos burocráticos e pedagógicos, eram vistos como níveis de produção ou trabalho distintos, no qual o primeiro se sobressaia sobre o segundo.

É manifesto que dentro da Instituição citada, não acontece um entrosamento de funções ligadas ao ensino - aprendizado e ao papel administrativo da escola, pois, o

gestor se preocupa em cumprir metas impostas pelo sistema de ensino, e acaba delegando a função de articulador do processo pedagógico para outros funcionários que fazem parte da escola (coordenadores e seu corpo docente) a partir de cobranças deixando de lado seu papel como articulador.

Sabendo que o gestor deve estar interligado a todos os acontecimentos da instituição de ensino, articulando de forma eficaz seus processos, propõe-se que se deve trabalhar de forma democrática e participativa. Engajando assim a comunidade escolar no processo de descentralização das estratégias institucionais (recursos e papéis administrativos) em busca da qualidade de ensino, formação do corpo docente e o cumprimento de todas as metas consideradas meio e fim, para a obtenção de resultados positivos e obtenção de recursos. (Lück. 2005)

Dentro da questão da democratização, a gestão escolar promove na comunidade escolar, a redistribuição e compartilhamento das responsabilidades que objetivam intensificar a legitimidade do sistema escolar, pelo cumprimento mais efetivo dos objetivos educacionais. (Lück. H. 2005 p 16)

É evidente que a discrepância do sistema escolar acontece em meio à falta de formação da gestão escolar, diante de uma lacuna no sistema educacional. Para que haja uma eficiente gestão deve-se pensar na organicidade da instituição de ensino por parte do seu corpo de funcionários e administração, em relação ao papel burocrático da escola e a relação ensino- aprendizagem.

A organicidade que articula os vários setores que compõe a Escola propiciará os subsídios necessários para concretizar a consciência de que o papel burocrático da escola é suporte para o desenvolvimento do ensino-aprendizagem, na busca da qualificação de recursos para sua efetivação.

2-Subsídios para tratar o tema problema.

2.1- A problemática dos níveis de vida social e a Burocracia.

Neste momento retorno com o estudo da problemática anunciada “*À possibilidade de existir uma gestão que articule o trabalho burocrático de uma escola (dimensão administrativa) com o trabalho pedagógico (o processo de ensino aprendizagem)*” na busca do aprimoramento do processo educativo da escola.

Para que haja um melhor entendimento da realidade social, Lapassade (in GUIRADO) considera três níveis da vida social que favorecem análise Institucional.

O primeiro nível é o do *grupo*, que está baseado na vida cotidiana, em todos os afazeres no decorrer do dia, considerado horários, controles e ritmo que se dão nas operações diárias e nas relações com as pessoas. A vida pessoal é o grupo familiar de amigos e na profissional é a seção na empresa, a sala de aula, na escola.

O segundo nível desta realidade ou do sistema social é da *Organização*, com seus regimentos e regulamentos, intrínsecos nos estabelecimento de ensino ou administrativos, que servem para manter a ordem. O diferencial neste segundo nível é que as normas jurídicas fazem ligação direta do estado com a sociedade civil.

O terceiro nível é o da *Instituição* que se define como, padrões, normas, regulamentos que atravessam a prática dos diferentes níveis sociais, as relações de trabalho, por exemplo, em que se aplicam as regras que expressam o exercício de vida coletiva. Podemos visualizar ai as diferentes instituições como do Trabalho, Políticas, Econômicas, de Saúde, de Educação de Lazer etc.

Dentro de uma realidade social, existem diversos agrupamentos, que traduzem os vario tipos de Organização social, como descrito acima.

Segundo Lapassade o sistema social se baseia em regimentos e regulamentos ligados a sociedade civil e quem a rege que em ultima instancia é o Estado. Neste contexto se encontra a burocracia com suas relações autoritárias.

As Organizações funcionam como concretização das Instituições, e que atravessam todos os níveis. A Instituição não se resume ao corpo administrativo do estado, mas consiste em jurisdição social e política que pauta qualquer relação social, cristalizadas no nosso desempenho de papeis sociais

A burocracia dentro desse processo institucional aparece para além da “papelada” eis, ofícios, e normas estabelecidas. Vem antes de tudo como uma questão política que

perpassa a vida da instituição em sociedade e para Lapassade marca a cisão entre quem decide e quem cumpre ordens.

Essa burocratização está separada em dois âmbitos, da execução ao pensar em fazer. No sistema educacional isso se dá, em um processo de dominação dos sistemas nas suas diferentes instancias em relação ao aluno.

O professor dentro deste contexto, esta como representante do estado, tendo que agir conforme os programas, conteúdos e normas, não tendo abertura para agir conforme seus pensamentos e até mesmo conforme sua formação, que pode ter uma concepção diferente daquilo que o sistema propõe.

Surge assim uma alienação e conformismo imposto pelo sistema burocrático do estado.

E, do conformismo (que é também uma forma de resistência) ao conflito (que é seu contraponto) constitui-se o campo de luta possível para transformação desse desequilíbrio de forças. (LAPASSADE in GUIRADO 1987.p 36.).

É nessas condições que se define a burocratização para Lapassade, onde a forma de Organização do poder do sistema educacional se faz com alienação das tomadas de decisões sobre as ações escolares, favorecendo os grupos que se encontram em uma maior escala na hierarquia escolar, enfatizando assim a desigualdade.

Desigualdade essa que separa poder, decisão e alienação, mostrando como a burocracia se fazem avessa às mudanças.

Propõe-se então um pensamento que trata da reorganização do sistema para uma reflexão mais flexível sobre o papel da burocracia do Estado, que pode ser chamada de neo-burocrático, que está mais sujeito as transformações.

A burocracia não é uma “doença”, é um mau funcionamento ou um desfuncionamento de uma gestão; (LAPASSADE in GUIRADO 1987).

Através desta afirmação podemos levar em conta as considerações feitas por Chiavento baseado em Max Weber em relação ao papel da burocracia, que é um dos nossos enfoques no estudo.

A partir da década de quarenta foi se revelado a falta de uma teoria solida para o estudo voltado a organização dentro do trabalho do administrador, no qual Weber (in CHIAVENATTO) inspira este estudo com a Teoria da Burocracia na Administração.

E que traz as discrepâncias entre a Teoria Clássica da época e a Teoria das Relações Humanas, que se opõe entre si, não proporcionando uma abordagem geral dos problemas Organizacionais, ligados a estrutura e participantes desta organização.

2.2- Origens da Teoria da Burocracia em Administração:

Essa teoria desenvolvida na década de quarenta dentro da área de Administração Científica (CHIAVENATTO, ANO 1983) tem as funções de:

- Mostrar a contradição vinda de teorias anteriores como as Teorias Clássicas e das Relações Humanas, com seus pontos de vista extremistas, por não focarem de modo completo a estrutura da Organização e o lugar dos participantes na mesma.
- Caracterizar os vários modelos de organização racional, relacionados com o comportamento dos participantes, que não se aplica somente à fábrica, mas em toda forma de organização humana focando as empresas e no caso do estudo a Gestão escolar.
- Expor a complexidade das empresas, onde se passou a exigir modelos organizacionais mais definidos, tendo por base, a busca de eficiência no trabalho dentro da empresa ou outras organizações, percebendo as habilidades de cada trabalhador, e sua inserção num nível hierárquico.
- Mostrar o surgimento da Sociologia da Burocracia, teoria que afirma que o trabalhador pode cumprir suas tarefas e se comportar de uma maneira estabelecida pelo empregador, permitindo que suas emoções não interfiram no trabalho.

A burocracia tem como origem a busca de uma forma de organização baseada na racionalidade, que visa adequar os meios, às atividades fins, garantindo o máximo de eficácia no alcance dos objetivos.

Ela advém das mudanças religiosas após o Renascimento, com o surgimento do Protestantismo e se configura na modernização com a sedimentação do capitalismo, como forma de organização, ocasionando mudanças na racionalidade.

Para Weber(in CHIAVENATTO, ano 1983) a burocracia não é considerada como parte do sistema social, mas sim como forma de poder, que se manifesta de forma diferente dependendo do tipo de sociedade.

Ele distingue três tipos de sociedade:

Sociedade Tradicional, com características patriarcais, da família; Sociedade Carismática, com características místicas e arbitrárias, revelando-se como revolucionária, e por ultimo a Sociedade Racional ou Burocrática, com base em normas e leis, na escolha de meios e fins articulados visivelmente no Estado e nas grandes empresas.

Para cada tipo de sociedade descrita acima se tem um tipo de exercício de autoridade que esta intrínseca em cada um, representando o poder. O poder implica potencial para exercer influencia sobre outra pessoa, e que pode ser imposta pela própria vontade dentro de uma relação social, independente da forma de resistência vinda das pessoas.

Do poder decorre autoridade ou vice-versa, legitimando assim os objetivos propostos e deixando clara a dominação sobre os dominados.

Dentro de cada sociedade a burocracia é vista e delegada de forma a suprir as necessidades, considerando as características de cada Organização no setor administrativo, a dominação não foge as características básicas das relações sociais estabelecidas em toda uma Organização.

Dentro deste contexto o tipo de sociedade e de autoridade que mais cabe dentro dos questionamentos vigentes da problemática do trabalho é a Sociedade Racional Burocrática. Os subordinados aceitam as ordens dos superiores porque acreditam na legitimidade daquilo que é delegado.

A obediência não é vista de acordo com a pessoa e nem por suas qualidades pessoais, e sim por um conjunto de regras e normas pré-estabelecidas, e seu governante como uma pessoa que conseguiu sua posição por procedimentos legais (nomeação, eleições. etc..).

Esse tipo de sociedade e autoridade tem como base a hierarquia dentro da administração. A burocracia é a organização típica da sociedade moderna democrática e das empresas, e no caso também dentro da gestão escolar modificada ,como veremos adiante.

A burocracia não se limita a classe estatal, está ligada a conceitos mais abrangentes, centrando o papel hierárquico, com regras impessoais para uma eficácia nos objetivos. Para o povo (conceito popular) a burocracia é vista como um aglomerado de papeis, que impedem soluções rápidas, e que faz com que os funcionários tenham apego aos regulamentos e rotinas, causando a ineficiente no processo de tomada de decisões.

A burocracia é a organização é a eficiência por excelência. (Weber. In CHIAVENATTO).

Para se conseguir a eficiência almejada deve-se levar em conta certas características:

2.3- Características da Burocracia:

Caráter Legal das normas e Regulamentos que deverão estar ligados a legislação própria, definindo como a Organização deve funcionar.

Caráter formal das comunicações ligada comunicação escrita, comprovação de documentação adequada, transformando todo esse processo em rotina administrativa.

Racionalização e divisão do trabalho é uma forma sistemática, que se adequa aos objetivos a serem atingidos, atribuindo as tarefas para os agentes que participam da Organização considerando seus cargos específicos.

Impessoalidades nas relações; a burocracia caracteriza-se por não atribuir as funções e atividades para as pessoas contendo na base de vínculos emocionais, e sim, segundo a capacitação para as determinadas funções.

A burocracia precisa garantir sua continuidade... As pessoas vêm e vão, os cargos e funções permanecem. (Weber. in CHIAVENATTO).

Hierarquia de Autoridade; a Organização se estabelece através de cargos e os cargos inferiores devem ser controlados por um superior, fixando as chefias de acordo com as categorias existentes, os atritos serão reduzidos.

Rotinas e Procedimentos; a burocratização é uma organização que fixa normas técnicas para o desempenho dos cargos, desta forma o funcionário não poderá agir como quiser e sim de acordo com o que é determinado dentro dos procedimentos estabelecidos.

Todos esses procedimentos tendem a ajustar o funcionário às exigências disciplinares e de desempenho, assegurando assim o seu cargo para uma máxima produtividade.

Competências Técnicas e Merecimentos; escolhe seus funcionários de forma organizada, por competência e merecimento e não por preferências pessoais, que são baseadas em critérios emocionais. Daí a necessidade de concursos, provas, exames para admissão e promoção dos mesmos.

Especialização da Administração; os membros da administração deve estar separados da propriedade dos meios de produção (os recursos necessários advindo do capital), ou seja, para administrar não é necessário ser o dono e sim ter a competência e uma certa especialização na área de trabalho, para gerir melhor a Organização.

Profissionalização dos participantes; Os funcionários detêm determinadas características para se manter no cargo, por exemplos: é

especialista na sua função, e assalariado, nomeado por superior hierárquico e não possuem propriedade dos meios de produção.

Faz-se valer com todas as características exigidas pela organização burocrática, para uma melhor legitimidade de cargo e eficiência no trabalho.

Previsibilidade do Funcionamento; segundo Weber o modelo burocrático, traz aos membros da organização previsibilidade de comportamento, de acordo com os regulamento e normas, para que se atinja máxima eficiência.

Na burocracia devem-se prever todas as ocorrências e rotinas a serem executadas, para que as metas sejam alcançadas, através das atividades meio voltadas para as atividades fim.

Se de um lado, as reflexões sobre burocracia permitem que recuperemos o sentido primordial de Organização racional do trabalho marcada pelos primórdios da busca de cientificidade na área administrativa, por outro lado percebemos que vem acompanhada de uma visão hierarquicamente rígida sobre a distribuição de poder, como já nos mostrou Lapassade. Desse modo, cabe avançar a reflexão pensando na sociedade Democrática que queremos construir e no Planejamento Participativo como ação conjunta de todos os atores sociais envolvidos na escola.

2.4- Planejar para se organizar:

Conceitos básicos de planejamento educacional e organizacional.

A autora (LÜCK) analisa dentro do papel da Gestão Democrática devido às mudanças paradigmáticas que vem ocorrendo no âmbito interno escolar (administração da escola), para gestão escolar dentro das Instituições de ensino, contudo essa mudança se torna visível no sentido Organizacional, para uma melhor elaboração do trabalho e participação de todos nos processos decisivos.

Essa análise acontece como esforço para uma mobilização articulada tendo em vista a ação coletiva, em busca de uma gestão competente, mais dinamizada, focada na busca do talento humano.

Esse contexto de gestão expressa as mudanças de modelos, nas gestões da área educacional, que se caracteriza por uma gestão consciente e participativa, com um fortalecimento na democratização do processo pedagógico, com o coletivo presente em todas as decisões e em todos os resultados educacionais, cada vez mais efetivos.

Parcerias entre UNESCO e MEC, afirmam que os diretores são obrigados a levar em consideração a evolução da palavra democracia, que faz com que todos os que são atores do âmbito educacional/ Pedagógico (corpo docentes e agentes locais) devem ter maior participação e implicação na tomada de decisões.

Essa questão se levanta devido à defasagem que os fundamentos de administração anterior trazem como insuficientes, embora importantes para a orientação do trabalho do dirigente e gestor educacional nesse novo paradigma, e que traz uma relevância na questão da organização interna do processo educacional.

Dentro desse tema, são trazidos fatores que e levantam questões que globalizam todo o contexto da Gestão escolar, como:

- Problemas globais que demandam ação conjunta, essa afirmação fala sobre a qualificação do desenvolvimento da qualidade de ensino com uma visão futura das necessidades educacionais que não é em médio prazo e sim em longo prazo, com uma maior preocupação com melhoria na metodologia de ensino, capacitação de professores em um sentido amplo.

- Trata-se de uma melhora física, material e qualitativa das escolas, com ações pedagógicas articuladas e conjuntas, que por muitas vezes traduziu o fracasso escolar nas escolas.

Para todos esses aspectos é que se faz necessária à simetria educacional trazida pela gestão educacional consciente, entre diretor, coordenador e todos, os agentes promovendo uma instituição capaz e completa.

Com isso a questão da autonomia vem à tona, pois, a gestão democrática e participativa traz o ideal de uma gestão mais responsável e consciente, com isso as decisões devem ser compartilhadas entre os diversos níveis, de forma transformadora, com uma reformulação do projeto político pedagógico ,diferentemente do conceito de administração.

Eis a diferença entre a “gestão” e “administração”, que se molda para um lado mais organizacional de ensino, referencia para os dirigentes e gestores de ensino, e que se limita à racionalidade.

Suas limitações estão intrínsecas na forma de atuação como, Organização Institucional, e o trabalho mecanicista são mais controlados. O Gestor é o responsável pelos resultados sem um esforço coletivo.

Esse modelo foi marcado em épocas remotas pelo autoritarismo e reprodutividade, que por muito tempo foi responsável pelo rendimento escolar baixo e

marcado pelas instituições que excluía aqueles que não se adaptavam ao seu modelo de ensino, onde a escola acabou falhando no seu papel social de formação.

Todos esses aspectos de Gestão levam a uma maior percepção do âmbito escolar e das mudanças significativas que devem ser feitas, de modo a aprimorar o processo educativo.

Podemos reforçar que o conceito de gestão educacional se faz diferente dos conceitos administrativo mesmo educacional, pois, os seus aspectos são mais abrangentes, ligados as relações humanas e a compreensão do todo.

Os aspectos da Gestão democrática estão ligados ao entendimento de que *“As mudanças nos processos pedagógicos envolvem alterações nas relações sociais da Organização; o entendimento de que os avanços das organizações se assentam muito mais em seus processos sociais, sinergia e competência, do que em insumos ou recursos”*. (LÜCK, 2005, pagina16)

O paradigma de Gestão é um passo importante para essa mudança, descentralizando todo o poder e a rigidez do sistema escolar que ainda tem a visão administrativa de ensino, e que também.. é um grande precursor do fracasso escolar e da evasão ao longo dos anos devido ao olhar administrativo racional e não no sentido de organização institucional que deveria servir para a melhoria do trabalho interno das escolas.

A participação da coletividade na gestão traz a idéia de que o corpo docente não é mero passador de informação, pelo contrario, elevando o conhecimento a uma valorização do potencial humano na direção da cidadania.

II-PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS:

Este é um trabalho de natureza teórico prático que se fundamenta numa pesquisa Bibliográfica e aspectos relevantes da Legislação vigente. Contempla ainda uma coleta de dados baseada em três eixos: 1) *observações em estágios supervisionados em sala e junto a ação administrativa*; 2) *Visita a um escritório de assessoria*; 3) *Proposta de questionário a gestores*.

- **Observação.**

Apresento um relato das observações realizadas durante dois anos, na situação de estágio supervisionado envolvendo profissionais em sala de aula e ações do diretor e coordenador de uma escola pública da zona leste de São Paulo.

- **Visita em um escritório de Assessoria.**

Descrevo os dados principais de um encontro realizado com um dos membros de uma Assessoria Educacional. Obtivemos assim referencias para construção da assessoria que tenho em vista mostrar.

- **Proposta de questionário a Gestores.**

Este eixo constitui-se em um pequeno estudo exploratório que envolveu cinco profissionais, três gestores e dois coordenadores pedagógicos da rede pública estadual, no qual o teor das perguntas está ligado, ao entendimento de cada um em relação ao processo Administrativo (burocrático) e Pedagógico (ensino- aprendizagem), e como na pratica acontece sua articulação (vide anexo I).

O questionário proposto aos gestores escolares tem a intenção de avaliar qual o entendimento de cada um em relação aos âmbitos em estudo , qual a atuação que esses sujeitos têm em sua pratica educativa e qual a articulação que se da nos âmbitos administrativos (burocráticos) e pedagógicos (ensino- aprendizagem).

Os três eixos de dados apontados acima serão relevantes tanto para explicitar o tema em questão, quanto para fornecer subsídios para a construção da minha Assessoria.

IV-DADOS DE CAMPO- APRESENTAÇÃO E ANALISE.

Como já foi anunciado no capítulo anterior apresento os dados de campo nos três eixos apontados.

1- Observações: Durante os meus estágios de observação em salas de aula na escola da rede pública, percebi atitudes de professores e da parte administrativa e Coordenação que não condiziam com as propostas feitas no início do ano letivo, em relação ao planejamento e ao amparo aos professores que deveria existir dentro do contexto educacional.

Na sala de aula, onde estagiei durante dois anos, os professores tinham que lidar com uma classe com trinta e nove alunos e suas maiores dificuldades era referente à disciplina (formação de atitudes) ; à ausência e a materiais pedagógicos e principalmente às dificuldades de aprendizagem de alguns alunos.

A postura da administração da escola era omissa diante dos professores, pois, por muitas vezes o Diretor/ Gestor “empurrava” o problema para a coordenação pedagógica que por sua vez tentava resolve-la da maneira que ela achava correto naquele momento. A postura da coordenadora, no entanto era de culpabilizar os professores, acusando os de que não tinham competência para segurar a sala, constata-se assim que, não havia uma comunicação entre o pedagógico e o administrativo. A direção sempre se fechava na secretaria da escola preocupada com metas e normas a serem seguidas segundo a diretoria ou secretaria de ensino e a coordenação apesar de atitudes inadequadas era com que os professores contavam.

Criava - se então uma dificuldade de trabalho entre professores e direção escolar, em que os primeiros não reconheciam o envolvimento do gestor com a área administrativa, por sua vez a direção não valorizava o trabalho e o esforço do professor em sala de aula, descuidando até mesmo da formação continuada do professor. O papel do coordenador como intermediário desse processo se fazia não como suporte, mas sim como alguém que toma decisões individuais reafirmando a omissão da direção, para não quebrar o processo burocrático para o qual este voltado, realidade que se estende ao longo dos anos na Rede Pública Estadual de Ensino.

Constata-se assim, a cisão entre a dimensão Administrativa (burocrático) e a dimensão Pedagógica (ensino – aprendizado) , sendo que esta é exercida de forma inadequada.

As observações realizadas apontam para a importância da formação de Gestores.

2- Visita a um escritório de Assessoria Educacional:

Descrição da visita;

Nome: Prof. Dra. Cleide do Amaral Trezi

Rua Bartira nº. 580 – Perdizes – São Paulo - SP

Currículo: Professora do Ens. Fund. I – Magistério- Pedagogia na PUC-SP / mestrado em 1981-PUC-SP- Trabalhou 12 anos como professora no magistério no SION, coordenadora pedagógica por 15 anos Ens. Fund.I e II e ensino médio.

Na Faculdade Tiberiça foi professora no curso de pedagogia, na supervisão de estágio e currículos

Professora também na PUC-SP em avaliação de aprendizagem.

A idéia de montar o escritório de assessoria surgiu quando um grupo de professores da PUC-SP (Antônio C. Ronca, Cleide e outros) foram convidados para trabalhar com formação de professores de 1ª série em Mato Grosso.

Devida a esta proximidade o prof. Antônio Carlos Ronca sugeriu que abrissem uma assessoria pedagógica.

Assim abriram um espaço para dar cursos e atendimento no âmbito educacional e pedagógico aos profissionais que procuravam esses serviços.

TRABALHO:

> atende pessoas individualmente do ponto de vista pedagógico (diretores, professores coordenadores) a fim de tirar dúvidas ou aprimorar algum projeto da escola onde trabalham.

> Grupo de estudos, profissionais de várias áreas, tais como professora de história, professor de ciências, prof. Educ. infantil, entre outros. Sempre o foco é a formação do educador.

Todos em busca de aperfeiçoamento na leitura e práticas. Cada quinzena o grupo se reúne, discutem um tema que têm interesse e pesquisam. A cada encontro trabalham este tema e ao final uma pessoa do grupo faz uma síntese que será discutida no próximo encontro e revêem os conceitos discutidos e partem para outros temas. Estes temas são aprofundados com pesquisas, leituras e diversos materiais de arte como pintura, material pedagógico etc.

> A prof. Cleide também vai as escolas, quando requisitada, para discutir os projetos pedagógico (a escola ou instituição convida-a para dar uma “olhada”no projeto. Há empresas também que a contrata para analisar material didático com apostilas, ex.: Fundação Bradesco que investe na formação dos professores de suas próprias escolas. Assim como o Pão de Açúcar segundo ela colaborou com o projeto Pão de Açúcar Kids.

> Ela presta também um trabalho voluntário no Jd. Ângela com formação de professores, onde discute temas sobre a educação.

A prof. Cleide é uma pessoa extremamente calma, fala “mansa”, me pareceu muito compromissada com o seu trabalho. Ela disse que aprende muito com os outros, na educação tem que haver parcerias, troca de saberes – acredita muito nas parcerias.

Estrutura física: a sala que nos atendeu, têm várias cadeiras em circulo, sala muito clara e ampla, com TV e quadro com papéis para anotações.

O sobrado tem várias salas, armários com diversos livros, fitas de vídeo, revistas.

Tem outros profissionais, assim como o próprio Antônio Carlos Ronca, onde presta outros tipos de serviços, como palestras, conferências etc.

3- Estudo dos questionários propostos aos gestores:

Na seção de anexo item II encontram-se os questionários aplicados.

A seguir apresento o estudo realizado mapeando as respostas dos sujeitos em relação a cada questão no que traziam de mais relevante.

Após a apresentação de cada questão faço uma primeira pontuação dois resultados obtidos.

Analise do questionário respondido pelos três gestores e dois coordenadores pedagógicos.

Questão	1) Entendimento do âmbito Administrativo (burocrático) na escola?
Sujeitos/	
1	Organização de processos, alunos e professores...
2	Local onde são organizados os documentos da escola.

3	Departamento que cuida da vida escolar de alunos e professores
4	A escola opera a partir de papéis atribuídos , que opera por uma conduta racional e rotineira, para atingir metas.
5	Lugar onde acontece toda a parte administrativa da escola, serviço de secretaria, grande empresa com diversos setores.

Nesta primeira questão os sujeitos tiveram que responder qual era o seu entendimento em relação ao âmbito Administrativo (burocrático), e como demonstrado acima, as resposta se parecem, todos ligam este âmbito a um departamento ou até mesmo compara a uma empresa, que cuida da vida funcional de professores e alunos.

Questão	2) Entendimento do âmbito Pedagógico (ensino-aprendizagem) na escola?
Sujeitos/	
1	É um elo entre coordenação, professores e alunos.
2	Ligação entre setor administrativo e docente, força tarefa para objetivação efetiva do ensino aprendido.
3	Que auxilia a pratica didática e suporte do professor.
4	Ambiente onde acontece troca de experiências, organizasse atividades direcionado aos alunos , para uma real aprendizagem
5	Parte da escola que diz respeito ao ensino e que repassa as instruções para o professores com as orientações técnicas.

Nesta segunda questão os sujeitos tiveram que responder qual era o seu entendimento em relação ao âmbito Pedagógico (ensino- aprendizado), a maioria respondeu que este setor faz uma ligação entre corpo docente e discente da escola e que tem sim , uma relação com o setor administrativo.

Questão	3) Acontece articulação desses dois âmbitos na prática de cada gestor?
Sujeitos/	
1	Sim, tem que haver uma harmonia para serem alcançados os objetivos.
2	Sim escola como um todo deve andar de forma articulada entre todos os setores, assim se refletirá no processo pedagógico

3	Às vezes, mas de forma conveniente.
4	Sim, mas com pouco tempo. A rotina burocrática sobrecarrega, deixando o pedagógico em segundo plano.
5	Sim, porque um depende do outro para acontecer.

Nesta terceira questão foi perguntado se há uma articulação entre esses dois âmbitos e na maioria das respostas não acreditam em uma articulação visível ou efetiva dentro do processo, pensam em uma harmonia, mas que não é de fácil aplicação.

Questão	4) Como promover ações democráticas no processo Administrativo (burocrático) da escola?
Sujeitos/	
1	Com as eleições de conselhos de escola, reuniões pedagógicas e com envolvimento de todos.
2	Dinamização nas reuniões, ações que respeitem todos os participantes do processo, e com propostas que venham somar...
3	Com uma maior interação os atores escolares
4	Com a participação dos pais, comunidade, com direito a opinião de todos.
5	Capacitando a parte administrativa.

Nesta quarta questão foi perguntado como promover ações democráticas dentro do âmbito administrativo (burocrático) da escola, e na maioria das respostas a ação democrática pode acontecer com uma dinamização dessas mesmas ações com a ajuda de todos aqueles que fazem parte da comunidade escolar, desde a gestão até o colegiado (pessoas que fazem parte do conselho de classe e APM).

Questão	5) Quais os benefícios trazidos para escola com a articulação desses dois âmbitos e qual a sua importância?
Sujeitos/	
1	Com um bom andamento e desenvolvimento dos âmbitos descritos, à uma facilitação na chegada das metas objetivos da escola.
2	Traz um bem estar a todos os envolvidos e o alcance as metas.
3	Todos ganham professores e administração.

4	Muitos benefícios, um mundo social, com participação de todos.
5	Mais integração entre as funções na escola através das ações.

Nesta quinta e última questão foi perguntado quais os benefícios trazidos para a escola com a articulação desses dois âmbitos e se isso é importante. Todos foram muito sintéticos em relação à resposta e disseram que sim e que quando há uma boa articulação, todas as metas e objetivos são alcançados.

Análise Geral das questões respondidas:

Com base nas respostas pode-se perceber que os gestores e coordenadores acreditam nesta organização interna em relação à dimensão burocrática da escola e que este âmbito sempre deveria estar articulado com o âmbito pedagógico. Embora alguns tenham sido muito enfáticos em algumas respostas eles seguiram não o que realmente acham e sim como gostariam que funcionasse o sistema educacional.

Pode-se questionar a credibilidade no teor das respostas para alguns dos três gestores e dois coordenadores participantes do questionário, pois vários estão muito ligados ao setor administrativo e não têm uma percepção ampla em relação ao plano pedagógico e os benefícios de uma maior interação. É como se fosse utópico toda esta relação entre o administrativo e pedagógico, mas foi deixado claro que esse processo de articulação funciona em algumas organizações e que há uma esperança que isso se estenda dentro do sistema mesmo que interno das Organizações escolares.

IV- Proposta Pedagógica

O desenvolvimento deste trabalho tem como objetivo a montagem de uma proposta de assessoria educacional, destinada as instituições públicas e privadas de ensino. Será integrada por cursos, palestras e assessoria a escolas e profissionais da área de educação, visando tirar dúvidas, discutir assuntos, propostas e planos educacionais com o intuito de melhorar a qualidade de ensino.

Com um curso voltado a capacitação de gestores, para o desenvolvimento de uma gestão mais organizada democrática e autônoma, analisando a postura e conduta no exercício de seu papel dentro da instituição de ensino, a proposta visa o desenvolvimento de uma assessoria que auxilie no trabalho de compreensão do trabalho burocrático e articulação dos processos pedagógicos e transformações vigentes na administração escolar, como podemos perceber sua presença na própria LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação) Lei, 9394/96, nos artigos 12 e 13, em que incube o sistema educacional a subsidiar, uma formação mais democrática junto aos gestores e a preocupação e o respeito com as normas, cumprimento e articulação das propostas pedagógicas

Levando em conta que com o desenvolvimento de uma gestão participativa e autônoma e organizada podemos perceber na escola a presença de ações e atitudes mais conscientes e descentralizada com uma melhor do corpo docente e com alunos mais bem preparados para o ingresso na vida adulta e no mercado de trabalho, podemos concluir que um trabalho pautado na coletividade e na união de esforços entre escola e comunidade, se bem desenvolvido, resultará em uma melhor organicidade e resultados positivos, com os quais todos têm a ganhar.

A gestão democrática trás para a educação a idéia do todo e a compreensão do outro como individuo, buscando superar a visão centralizada e autoritária de administração, em que a hierarquia é o cerne de todo o processo, onde uma única pessoa delega e os subordina dos acatam as ordens.

Com novos paradigmas voltados a administração escolar a gestão democrática procura engajar a participação de todos nas decisões, tornando o ambiente favorável ao desenvolvimento de ações e atitudes concretas. E dentro desses

paradigmas esta o âmbito burocrático do sistema educacional que deve ser articulado ao processo pedagógico na busca de uma gestão eficaz, com instrumentos favoráveis para a obtenção de recursos na educação, com novos olhares e novas características, mais humana e mais justa para todos que dela fazem parte.

O trabalho a ser desenvolvido nesta assessoria, visa portanto, contribuir para que todas as escolas sejam elas públicas ou privadas, possam trabalhar voltadas a visão de totalidade da escola, levando em conta seu bem-estar do aluno e suas necessidades como ser humano e cidadão participativo e consciente que pode vir a se tornar. E o gestor é a peça que funciona como suporte que pode propiciar discussões relacionadas às mudanças necessárias para que a escola possa caminhar em direção a democratização, participação e organização do seu sistema interno.

Objetivos da Assessoria Educacional “De mãos dadas”

- Garantir excelência dos serviços prestados por educadores na área da Gestão escola;
- Analisar a importância da gestão democrática no desempenho profissional dos gestores e de todos que querem utilizar os serviços;
- Analisar a contribuição desta organização na esfera administrativa e pedagógica da instituição escolar;
- Estimular a familiaridade dos profissionais com a totalidade da escola através da participação;
- Qualificar Gestores, educadores e profissionais da educação neste campo de desenvolvimento na busca de melhores recursos;

Estratégias

A Assessoria Educacional “De mãos dadas” funcionaria de segunda-feira a sexta-feira em horários que será elaborado de acordo com as turmas formadas.

Trabalharão profissionais que irão organizar selecionar e realizar o planejamento de palestras e cursos de capacitação.

As palestras e cursos irão tratar de temas como a conscientização da importância do trabalho democrático e participativo e toda a organicidade dentro da área burocrática da instituição escolar e sua articulação com as propostas pedagógicas.

A referida proposta terá a colaboração de profissionais que trabalham diretamente com as crianças Surdas.

Calendário

Nosso calendário será semestral: no primeiro semestre, serão realizadas reuniões semanais com os educadores, cursos de capacitação, palestras com orientadores e profissionais da área. Enquanto no segundo semestre será dada continuidade as reuniões semanais com os educadores, com literatura pertinente aos temas elaborados e rodas com trocas de experiências.

Avaliação

O desenvolvimento do trabalho realizado será avaliado através dos registros feitos pelos gestores e educadores, estabelecendo reformulações sempre que houver necessidade, para que a proposta do projeto seja alcançada.

Currículo

Duração do curso: O curso será ministrado em 48 horas durante seis meses com uma aula de 2 horas por semana.

Número de participantes: Mínimo de 12 a máximo de 16 pessoas

Número de turmas: quatro turmas por semana.

Objetivo: O participante é habilitado para gerenciar melhor o seu estabelecimento de ensino seguindo as normas básicas vigente na Legislação 9394/96. Dessa forma, torna-se capaz de interagir de maneira eficiente e natural ampliando as possibilidades de comunicação profissional e interação social e principalmente obtendo subsídios para busca de recursos e um ambiente de trabalho mais harmônico.

No capítulo a seguir coloco uma breve projeção dos conteúdos abordados e trabalhados na assessoria Educacional.

Conteúdo-Programático

FEVEREIRO:

Tema I: Introdução à Burocracia Educacional – Como trabalhar a organização burocrática no âmbito administrativo da escola?

- Introdução aos aspectos burocráticos de uma instituição;
- Características básicas de organização institucional;
- Compreensão desses aspectos:
- Rodas de conversas da prática de cada integrante;

MARÇO:

Tema II: Aspectos internos da instituição escolar- âmbito Administrativo (burocrático) e pedagógico (ensino- aprendizagem);

- Entendimento das metas que a escola tem que alcançar;
- Entendimento do Plano pedagógico da escola;
 - suas características;
 - seus aspectos;
- Como lidar com esses aspectos e relacioná-los;

ABRIL:

Tema III: O que se entende por Gestão Democrática e Participativa na escola;

- Os aspectos dessa gestão;
- Como trabalhar essa democracia;
- Roda de conversas sobre o tema;
- Pontos positivos e negativos
- Direitos e Deveres de cada um dentro do contexto de democracia e participação na escola;

MAIO:

Tema IV: Planejamento educacional;

- Qual a importância do planejamento na escola;
- Como podemos planejar o âmbito burocrático na escola;
- Como entendemos o planejamento na escola;
- Roda de conversas sobre as experiências de cada um em relação ao planejamento

JUNHO:

Tema V: Planejamento e Organização escolar;

- Como unir esses dois processos no sistema de ensino de cada escola;
- Como cada integrante avalia o processo interno de sua escola;
- Como o planejamento ajuda na organização burocrática e relaciona o processo pedagógico;

Observações: Na conclusão de cada tema, será proposta a realização da auto-avaliação para os alunos.

Estratégias:

- aulas expositivas
- diálogos
- dinâmica em grupo atividades escrita
- DVD sobre exemplos de escolas e autores ligados aos temas

Destinado a:

- Gestores, supervisores da rede pública estadual ou municipal, Educadores interessados
- Outros profissionais da educação que tem trabalhos diretos ou indiretos com o processo interno de escolas.

Valor: R\$ 200,00 por pessoa / mês.

Recursos da Assessoria

1. Recursos Humanos – Composição humana e formação profissional

01 Secretaria – formação em recursos humanos e secretariado;

01 Coordenadora – formação em Pedagogia com especialização em Administração Escolar;

01 Psicopedagoga – formação em pedagogia com especialização em Psicopedagogia;

01 Doméstica e Copeira;

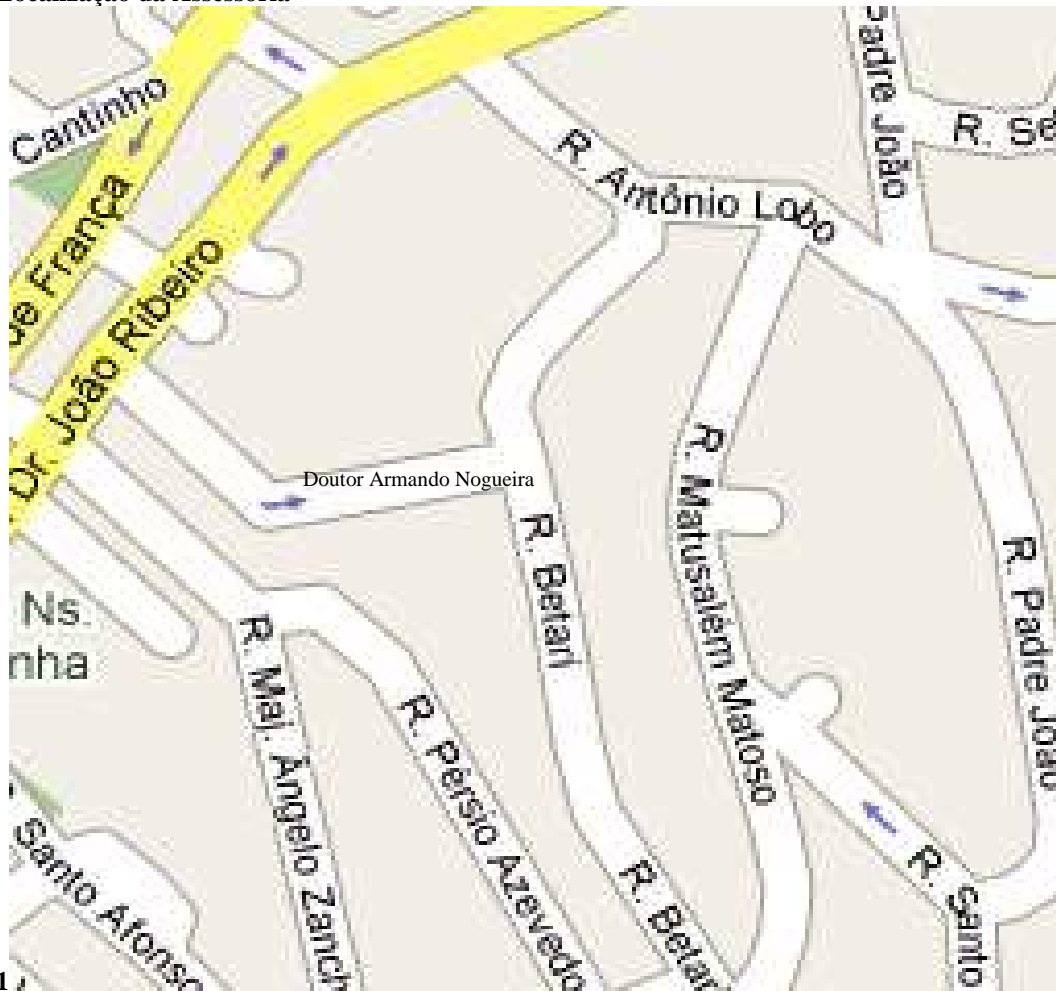
2. Recursos Físicos – Composição física da Assessoria e localização

A assessoria “*De mãos dadas*” se localiza no Bairro da Penha à Rua

À Rua Doutor Armando Nogueira, 100, São Paulo – SP CEP. 03738-000.

Com espaços amplos e arejados, a assessoria conta com ambientes coletivos como a *sala do grupo de estudos*, anfiteatro, a *sala de reuniões* e o espaço de *área externa* no jardim. Assim como espaços mais reservados como a *sala de atendimento individual* e a *sala da assistente*. De modo a proporcionar um melhor serviço a quem procurá-la, oferece *vagas para estacionamento*, uma *recepção*, uma *copa*, *banheiros* em distintos pontos das instalações e *rampa de acesso* para facilitar a locomoção de deficientes em seu interior

Localização da Assessoria



1. Assessoria localiza-se à rua Armando Nogueira ,100 no Bairro da Penha Z/L de São Paulo, indicada na seta azul acima.

3. Recursos materiais – Composição material da Assessoria

“01 Aparelho televisão 29”;
01 Aparelho de DVD;
01 Aparelho de fax;
02 Aparelhos de telefone;
01 Projetor multimídia;
01 Tela para projeção;
02 Linhas de telefone;
02 Abajures;
03 Quadros para avisos;
01 Aspirador de pó;
02 Impressoras a jato de tinta;
03 Computadores;
01 Scanner;
01 Copiadora pessoal;
20 Cadeiras estofadas com descanso de braço;
20 Cadeiras estofadas sem descanso de braço;
01 Cadeira para secretaria;
01 Mesa com 04 cadeiras para copa;
01 Armário para copa;
04 Estantes para livros;
03 Mesas para escritório;
01 Mesa para sala de reuniões;
02 Mesinhas de canto;
01 Armário para escritório;
02 Sofás de 03 lugares;
01 Sofá de 02 lugares;
02 Poltronas;
03 Mesinhas de centro;
06 Lixeiras de 10L;
02 Lixeiras de 60L;
01 Geladeira;
01 Microondas;

- 01 Fogão;
- 01 Cafeteiras;
- 02 Garrafas térmicas;
- 01 Bebedouro;
- 07 Cortinas;
- - Livros;

Orçamentos

1. Equipamentos

Quantidade	Produto	Valor
1	Aparelho de televisão 29"	R\$ 799,00
1	Aparelho de DVD	R\$ 99,00
1	Aparelho de fax	R\$ 609,00
2	Aparelhos de telefone	R\$ 175,80
1	Projektor multimídia	R\$ 3.799,00
1	Tela para projeção	R\$ 288,90
2	Linhas de telefone	R\$ 459,00
2	Impressoras a jato de tinta	R\$ 398,00
3	Microcomputadores	R\$ 2.997,00
1	Scanner de mesa	R\$ 199,00
1	Copiadora pessoal	R\$ 599,00
1	Microondas	R\$ 279,00
1	Aspirador de pó	R\$ 289,00
1	Geladeira	R\$ 879,00
1	Cafeteiras	R\$ 219,00
1	Bebedouro	R\$ 449,00
Total		R\$12.537,70

2. Móveis

Quantidade	Produto	Valor
20	Cadeiras estofadas com descanso de braço	R\$ 3.300,00
20	Cadeiras estofadas sem descanso de braço	R\$ 1.600,00
1	Cadeira para secretaria	R\$ 79,00
1	Mesa com 04 cadeiras para copa	R\$ 279,00
1	Armário para copa	R\$ 199,00
4	Estantes para livros	R\$ 629,00
3	Mesas para escritório	R\$ 749,70
1	Mesa para sala de reuniões	R\$ 450,00
2	Mesinhas de canto	R\$ 180,30
1	Armário para escritório	R\$ 165,00

1	Sofás de 03 lugares	R\$ 202,98
1	Sofá de 02 lugares	R\$ 175,00
2	Poltronas	R\$ 458,00
3	Mesinhas de centro	R\$ 198,00
Total		R\$ 8.664,28

3. Acessórios

<i>Quantidade</i>	<i>Produto</i>	<i>Valor</i>
2	Abajur	R\$ 150,00
3	Quadros de avisos	R\$ 47,61
6	Lixeiras de 10L	R\$ 59,40
2	Lixeiras de 60L	R\$ 66,60
2	Garrafas térmicas	R\$ 23,80
vários	Livros	R\$ 500,00
7	Cortinas	R\$ 682,50
Total		R\$ 1.529,91

4. Serviços

<i>Quantidade</i>	<i>Produto</i>	<i>Valor</i>
2	Linhas telefônicas (adesão)	R\$ 160,00
1	Aluguel do imóvel	R\$ 1.000,00
2	Conta telefônica	R\$ 220,00
1	Imposto predial	R\$ 800,00
3	Internet	R\$ 120,00
1	Conta de água	R\$ 55,00
1	Conta de luz	R\$ 110,00
variáveis	Materiais de papelaria	R\$ 520,00
variáveis	Materiais de limpeza	R\$ 170,00
Total		R\$ 2.855,00

5. Profissionais

<i>Quantidade</i>	<i>Profissional</i>	<i>Salário</i>
1	Secretaria	R\$ 825,00
1	Coordenadora	R\$ 2.500,00
1	Psicopedagoga	R\$ 2.000,00
1	Doméstica e Copeira	R\$ 625,00
Total		R\$ 5.950,00

6. Gastos totais

Tabela	Orçamentos	Valor
1	Equipamentos	R\$12.537,70
2	Móveis	R\$. 8.664,28
3	Serviços	R\$ 2.955,00
4	Acessórios	R\$ 1.529,91
5	Mão-de-obra	R\$ 5.950,00
Total		R\$ 31.636,89

7. Receita

Entradas e Saídas	Valor
Investimento inicial	R\$40.000,00
Custo Inicial	R\$31.636,89
Fundos de reserva	R\$ 2.000,00
Rendimentos do curso (de min.10 alunos á máx.60 alunos)	R\$ 2.400,00 á R\$20.000,00
Palestras e Atendimentos	Indefinido
Dinheiro mínimo em caixa (primeiro mês)	R\$15.228,81

Considerações Finais.

Iniciei este trabalho com uma vontade imensa de tentar entender como a instituição de ensino com todos os setores que o cerca, poderia funcionar de forma articulada, sem que um se sobressaísse em relação ao outro, e para isso busquei um tema que fosse pertinente e este tema é “O gestor como articulador do processo educativo da escola”. Com este busquei bibliografia relacionada e experiências que pudesse me trazer a certeza de que a mudança no sistema educacional é possível.

Com todo o processo de pesquisa pude ampliar a minha visão da escola como espaço o físico e um espaço de formação de atitude que muda plenamente a vida de quem nela se encontra, desde os profissionais como a vida dos alunos e da comunidade escolar.

O sistema Educacional burocrático da escola deveria ser visto não como um amontoado de papéis e nem que os seus executores pareçam desorganizados, o processo burocrático da escola é um procedimento que se relaciona com o papel pedagógico (ensino- aprendizagem) na busca da qualificação do ensino e na obtenção de recursos para a sua efetivação.

Com está visão de unificação de todo o processo da escola, acredito que a minha pesquisa me trouxe uma perspectiva melhor de como trabalhar com a educação e na educação de forma mais eficiente e prazerosa.

Tudo isso se torna relevante, para o meu projeto de intervenção quer está voltado para uma assessoria educacional, com a finalidade de ajudar os gestores escolares a ter uma nova visão da organização interna da escola e de como o planejamento junto aos atores da escola de forma democrática, pode trazer melhores benefícios para a vida de todos e na formação dos discentes, que serão melhor preparados para o futuro.

Termino este trabalho com muita alegria e esperança de uma educação com mais qualidade e menos preocupada com quantidade, fazendo de todos dentro deste contexto pessoas melhores, como acredito ter me tornado dentro das tantas possibilidades de melhoria que todos nos podemos buscar.

Referências Bibliográficas.

A escola Participativa: o trabalho do Gestor Escolar / LÜCK. H. Petrópolis RJ. Vozes, 2005.

Escola da Ponte: Formação e transformação da educação/ PACHECO. J. Petrópolis. RJ Vozes, 2008.

Educação um Tesouro a descobrir/ DELORS. J. Brasília Cortez, DF: MEC- UNESCO 1999.

Estatuto da Criança e do Adolescente- ECA.

Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos/ FERREIRA. N. S. C., AGUIAR. M. Â S.(Org). São Paulo Cortez, 2000.

Introdução à Teoria Geral da Administração; Capítulo 11- Modelo Burocrático de Organização- 3º Edição / CHIAVENATO. A. Editora McGraw-Hill Ltda. São Paulo. 1983

Planejamento Dialógico/ PADILHA. P. R. *Guia da Escola Cidadã; Instituto Paulo Freire.* 1981.

Planejamento e Participação; Planejamento participativo, possível ou necessário. Revista de Educação AEC. Ano 13- 1984.

Psicologias - Uma introdução ao estudo de Psicologias/ BOCK. A. M. Bahia- 13 edições - Editora Saraiva 1999;

Revista Educação, ano 12- nº 138

Saberes globais e saberes locais: o olhar transdisciplinar/ MORIN E; participação TERENA M. - Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

Sete lições sobre educação de Adultos/ PINTO Á.V: Introdução e entrevista de SAVIANI. D e OLIVEIRA B. A. versão final revista pelo autor. –15 ed. - São Paulo, Cortez, 2007.

Temas Básicos de Psicologia; GUIRADO M. São Paulo: EPU. 1987, (*Temas básicos de Psicologia*). Coordenadora: RAPPAPORT C. R.

Texto: A Evolução da Gestão Educacional, a partir da Mudança Paradigmática/Professor AZEVEDO A. J; LUCK. H.

Texto: Planejamento: texto baseado na tese de LAMPARELLI C.: *Uma contribuição para o método de planejamento e seu ensino*- USP. E.E.S. Carlos, 1964.

Sites de pesquisa:

www.planetacontabil.com.br

www.sebraesp.com.br

www.jucesp.com.br

www.receitafederal.sp.gov.br

Seção de Anexos

Anexo I (questionário proposto)

Sou aluna do curso de Pedagogia com em Habilitação em Adm. Escolar, e como forma de análise para estudos de meu trabalho de conclusão de curso (TCC), gostaria da colaboração de vocês nesta trajetória.

NOME: _____

FUNÇÃO: _____

Questionário para Gestores escolar.

1. O que você entende por âmbito Administrativo (burocrático) na escola?

2. O que você entende por âmbito Pedagógico (ensino-aprendizagem) na escola?

3. Na sua prática, acontece alguma articulação entre esses dois âmbitos na instituição? Justifique sua resposta.

4. Como promover ações democráticas no processo Administrativo (burocrático) da escola?

5. Que benefícios podem trazer para a escola um maior entendimento do processo Administrativo (burocrático), Pedagógico (ensino-aprendizagem) e qual a importância de um, a articulação?

Anexo II (questionário respondido pelos profissionais Educacional)

Sou aluna do curso de Pedagogia com em Habilitação em Adm. Escolar, e como forma de análise para estudos de meu trabalho de conclusão de curso (TCC), gostaria da colaboração de vocês nesta trajetória.

NOME: MARIA

FUNÇÃO: **Diretora**

Questionário para Gestores escolar.

1- O que você entende por âmbito Administrativo (burocrático) na escola?

R: Organização de processos (merenda, DPMPP, etc.) alunos e professores.

2- O que você entende por âmbito Pedagógico (ensino-aprendizagem) na escola?

R: É um elo entre coordenação, professores e alunos.

3- Na sua pratica, acontece alguma articulação entre esses dois âmbitos na instituição? Justifique sua resposta.

R: Sim, pois, se não houver uma harmonia entre as partes, os objetivos não serão alcançados.

4- Como promover ações democráticas no processo Administrativo (burocrático) da escola?

R: Com a eleição do conselho de escola e da APM, reuniões pedagógicas procurando o envolvimento de todos.

5- Que benefícios podem trazer para a escola um maior entendimento do processo Administrativo (burocrático), Pedagógico (ensino-aprendizagem) e qual a importância de um, a articulação?

R: Com esse bom andamento e desenvolvimento dos trabalhos Administrativo e Pedagógico, facilitará para alcançar as metas e objetivos da Unidade Escolar.

Sou aluna do curso de Pedagogia com em Habilitação em Adm. Escolar, e como forma de análise para estudos de meu trabalho de conclusão de curso (TCC), gostaria da colaboração de vocês nesta trajetória.

NOME: JOÃO

FUNÇÃO: **Coordenador Pedagógico.**

Questionário para Gestores escolar.

1- O que você entende por âmbito Administrativo (burocrático) na escola?

R: Local onde está organizados documentos dos alunos, professores da escola.

2- O que você entende por âmbito Pedagógico (ensino-aprendizagem) na escola?

R: Elo entre setor Administrativo e o corpo docente. Força tarefa para objetivar de forma efetivo o Ensino- Aprendizagem.

2- Na sua pratica, acontece alguma articulação entre esses dois âmbitos na instituição? Justifique sua resposta.

R: Penso que a escola como um todo deve caminhar de forma articulada. Havendo uma intenção entre todos os setores de uma instituição de Ensino, haverá um reflexo no âmbito Pedagógico, bem como na sociedade em que a mesma está inserida.

4- Como promover ações democráticas no processo Administrativo (burocrático) da escola?

R: Elaborar reuniões com dinâmicas e ações que respeitem aqueles que participam deste processo. Ouvindo propostas que venham somar aos objetivos, coletivos de forma amigável e eficaz.

5- Que benefícios podem trazer para a escola um maior entendimento do processo Administrativo (burocrático), Pedagógico (ensino-aprendizagem) e qual a importância de um, a articulação?

R: Bem estar de todos os envolvidos e maior facilidade para alcançar as metas definidas.

Sou aluna do curso de Pedagogia com em Habilitação em Adm. Escolar, e como forma de análise para estudos de meu trabalho de conclusão de curso (TCC), gostaria da colaboração de vocês nesta trajetória.

NOME: ANINHA

FUNÇÃO: Coordenadora Pedagógica.

Questionário para Gestores escolar.

1- O que você entende por âmbito Administrativo (burocrático) na escola?

R: Departamento que cuida da vida escolar (histórico, transferências, justificativas medicas, etc.) dos alunos e professores.

2- O que você entende por âmbito Pedagógico (ensino-aprendizagem) na escola?

R: Setor que cuida do suporte ao professor, auxiliando na pratica didática (tanto teórico quanto pratico)

3- Na sua pratica, acontece alguma articulação entre esses dois âmbitos na instituição? Justifique sua resposta.

R: Ocasionalmente, e de forma bastante convencional.

4- Como promover ações democráticas no processo Administrativo (burocrático) da escola?

R: Com uma maior interação entre as partes interessada.

5- Que benefícios podem trazer para a escola um maior entendimento do processo Administrativo (burocrático), Pedagógico (ensino-aprendizagem) e qual a importância de um, a articulação?

R: Todos ganham alunos, professores e administração.

Sou aluna do curso de Pedagogia com em Habilitação em Adm. Escolar, e como forma de analise para estudos de meu trabalho de conclusão de curso (TCC), gostaria da colaboração de vocês nesta trajetória.

NOME: MARIAZINHA

FUNÇÃO: Diretora

Questionário para Gestores escolar.

1- O que você entende por âmbito Administrativo (burocrático) na escola?

R: Sinto que a escola opera a partir de papeis atribuídos a equipe gestora, docente e funcionários, são papeis impostos pelo estado e sociedade. A equipe busca

resultados, mas de uma forma passional para atingir as metas estabelecidas. Nesta conduta rotineira e racional muitas vezes se esquece do sujeito que se quer formar.

2- O que você entende por âmbito Pedagógico (ensino-aprendizagem) na escola?

R: Precisa-se criar condições para implementação de projetos curriculares que realmente funcionem; promover troca de experiências entre a equipe; organizar atividades de acordo com o interesse do aluno. Estabelecer uma aprendizagem que estimule o aluno, ou seja, criar na escola um espaço real de aprendizagem.

3- Na sua prática, acontece alguma articulação entre esses dois âmbitos na instituição? Justifique sua resposta.

R: Sim, mas bem pouco, poderíamos estar mais voltados para o real, mas a rotina burocrática toma muito tempo de todos, relegando o segundo plano a parte mais importante que é a pedagógica.

4- Como promover ações democráticas no processo Administrativo (burocrático) da escola?

R: acho que para se promover estas ações é necessário a participação efetiva de pais, alunos, comunidade, professores e funcionários, onde todos deveriam ter direito a optar, pois, só as ações coletivas trariam uma mudança para formulação e gestão pedagógica e social da escola.

5- Que benefícios podem trazer para a escola um maior entendimento do processo Administrativo (burocrático), Pedagógico (ensino-aprendizagem) e qual a importância de um, a articulação?

R: Quando as pessoas perceberem que a escola também é um mundo social que tem vida própria, tudo ficará mais fácil. A gestão escolar precisa ter a participação de todos os segmentos, no processo de tomada de decisões, articulados aos interesses da sociedade, ou seja, tudo é importante para uma gestão efetivamente democrática.

Sou aluna do curso de Pedagogia com em Habilitação em Adm. Escolar, e como forma de análise para estudos de meu trabalho de conclusão de curso (TCC), gostaria da colaboração de vocês nesta trajetória.

NOME: CHIQUINHA

FUNÇÃO: **Diretora**

Questionário para Gestores escolar.

1- O que você entende por âmbito Administrativo (burocrático) na escola?

R: Entendo que é toda parte que envolve a Administração da escola, como: todo serviço da secretaria, prestação de contas das verbas de merenda, manutenção do prédio, etc.; relatórios em geral, afinal a escola é uma grande empresa, com diversos setores.

2- O que você entende por âmbito Pedagógico (ensino-aprendizagem) na escola?

R: Entendo que é a parte que diz respeito ao ensino, como a função dos coordenadores para repassar aos professores as orientações, as orientações técnicas que envolvem coordenadores, diretores, professores, tudo para melhorar o ensino a forma de repassar aos alunos. .

3- Na sua prática, acontece alguma articulação entre esses dois âmbitos na instituição? Justifique sua resposta.

R: Sim, porque para que se desenvolvam os projetos a favor da melhoria da educação, precisa-se de verbas para a compra de matérias , precisa de registros diversos, relatórios que são respondidos para estudos dos órgãos competentes, aluno alimentado , professor e demais profissionais capacitados, enfim um é um complemento do outro.

4- Como promover ações democráticas no processo Administrativo (burocrático) da escola?

R: Atendendo esclarecendo os pais e alunos no que diz respeito a documentação , reduzindo o serviço manual , informatizando-o ; capacitando todo pessoal da área administrativa. .

5- Que benefícios podem trazer para a escola um maior entendimento do processo Administrativo (burocrático), Pedagógico (ensino-aprendizagem) e qual a importância de um, a articulação?

R: Muitos benefícios, mais integração entre as funções, pois, na escola nada é independente, tudo depende de registros, reuniões e ações.

Anexo III (Planta da Assessoria Educacional)

Anexo IV (Documentos necessários para abertura da Assessoria)

Neste item segue a relação do que é necessário para abertura da Assessoria Educacional.

O processo de abertura de uma empresa de representação comercial esta descrito abaixo:

- Confecção do contrato social (se for uma sociedade)
- Registro na Junta Comercial
- Registro na Receita Federal
- Registro na Prefeitura
- Confecção do bloco de Notas Fiscais ou solicitação de senha web para emitir Nota Fiscal eletrônica.

_ Se a atividade envolver prestação de serviços cuja profissão seja regulamentada verifique as exigências e formalidades do Conselho Regional quanto a elaboração do Contrato Social, formação societária e responsabilidades técnicas.

Os documentos necessários são os seguintes:

- copia autenticada do RG e CPF dos sócios (2 vias)
- comprovante de residência dos sócios (2 vias)
- contrato social assinado e com firma reconhecida (3 vias)
- comprovante de endereço da empresa (2 vias)
- copia do contrato de locação do escritório (se não estiver em nome de um dos sócios)
- copia do IPTU da empresa (1 via)

Modelo de contrato: CONTRATO SOCIAL DE SOCIEDADE SIMPLES

Protegido pela Lei nº 9.610, de 19/02/1998 - Lei de Direitos Autorais

SÓCIO1: Mônica de Jesus da França, brasileira, solteira, Pedagoga, Carteira de Identidade nº 35.010.854-4, CPF nº 322332588-35, residente e domiciliado na Rua das Palmeiras, nº 14, bairro Jardim Keralux, CEP 03828-100, Cidade São Paulo, no Estado SP.

SÓCIO2: (Nome do Sócio), (Nacionalidade), (Estado Civil), (Profissão), Carteira de Identidade nº (xxx), C.P.F. nº (xxx), residente e domiciliado na Rua (xxx), nº (xxx), bairro (xxx), Cep (xxx), Cidade (xxx), no Estado (xxx).

As partes acima identificadas têm, entre si, justo e acertado o presente Contrato Social de Sociedade Simples¹, que se regerá pelas cláusulas seguintes e pelas condições descritas no presente.

DENOMINAÇÃO SOCIAL, SEDE E OBJETO

Cláusula 1ª. A sociedade se estabelece sob a denominação social de **Assessoria Educacional “De mãos Dadas”** com sede e foro em São Paulo, na Rua Doutor Armando Nogueira, nº 100, bairro Penha, CEP: 03738-000, no Estado SP.

Cláusula 2ª. A sociedade tem como objetivo social Assessor Educacional Educação.

O objetivo principal é assessorar escolas públicas e particulares, com palestras e cursos aos seus gestores, ou a quem interessar na área da, com a intenção de uma melhor qualificação profissional para os trabalhos internos da instituição.

CAPITAL SOCIAL

Cláusula 3ª. O capital social da sociedade será de R\$ (xxx) (Valor por extenso), dividido em (xxx) quotas de valor unitário de R\$ (xxx) (Valor por extenso), dividido e integralizado pelos sócios da seguinte forma:

a) SÓCIO1 integralizará o equivalente a (xxx) quotas, com o valor total de R\$ (xxx) (Valor por extenso), correspondente a (xxx)% do total de quotas, em (xxx) parcelas de R\$ (xxx), a serem pagas nos dias (xxx).

b) SÓCIO2 integralizará o equivalente a (xxx) quotas, com o valor total de R\$ (xxx) (Valor por extenso), correspondente a (xxx)% do total de quotas, fornecendo à sociedade o bem (xxx) de sua propriedade, de valor equivalente ao total a ser integralizado³.

c) SÓCIO3 integralizará o equivalente a (xxx) quotas, com o valor total de R\$ (xxx) (Valor por extenso), correspondente a (xxx)% do total de quotas, com o seu trabalho para a sociedade, qual seja (xxx). (Descrever o serviço a ser prestado por esse sócio para integralização do capital social). O **SÓCIO3** se obriga, nos moldes do artigo 1.006 do Código Civil de 2002, a não se empregar em atividade estranha à sociedade.

Cláusula 4ª. Os sócios não se obrigam subsidiariamente pelas obrigações sociais.

DO PRAZO

Cláusula 5ª. A sociedade será de prazo indeterminado, sendo que suas atividades terão início no ato do registro do presente instrumento, que se dará em até trinta dias após a assinatura do mesmo, nos moldes do artigo 998 do Código Civil de 2002.

DO EXERCÍCIO SOCIAL

Cláusula 6ª. O exercício social da sociedade se encerrará no dia 31 de dezembro de cada ano.

Cláusula 7ª. Todas as deliberações serão feitas com base na maioria absoluta dos votos, quando não houver norma estabelecendo o contrário.

DA ADMINISTRAÇÃO

Cláusula 8ª. A administração da sociedade e o uso de seu nome ficarão a cargo do **SÓCIO1**, que poderá assinar individualmente, somente em negócios de exclusivo interesse da sociedade, podendo representá-la perante repartições Públicas, Federais, Estaduais, Municipais e Autárquicas, e também perante particulares, sendo-lhe vedado, no entanto, usar a denominação social em negócios estranhos aos interesses da sociedade, ou assumir responsabilidade estranha ao objetivo social, seja em favor de quotista ou de terceiros.

Parágrafo único. Fica facultado ao sócio administrador, nomear procuradores, para um período determinado que nunca poderá exceder a (xxx), devendo o instrumento de procuração especificar detalhadamente os atos e serem praticados pelos procuradores assim nomeados.

DOS LUCROS OU PREJUÍZOS

Cláusula 9ª. Os sócios concordam em não haver retiradas pró-labore, optando-se pela retirada ou distribuição dos lucros.

Cláusula 10ª. Os lucros ou prejuízos apurados no balanço a ser realizado após o término do exercício social serão distribuídos entre os sócios, de forma diretamente proporcional à porcentagem de quotas de capital cada um (Vide Cláusula 3ª), ficando a cargo dos sócios o aumento ou não do capital da sociedade, em caso de lucro, ou em caso de prejuízo, pela compensação em exercícios futuros.

DAS FILIAIS

Cláusula 11ª. É facultado à sociedade a abrir filiais ou outros estabelecimentos, no país ou fora dele, por deliberação dos sócios nos moldes da Cláusula 7ª, seguindo o estabelecido no artigo 1.000 do Código Civil de 2002.

DA TRANFERÊNCIA DE QUOTAS

Cláusula 12ª. Os sócios poderão ceder ou alienar suas respectivas quotas a terceiros, ficando

assegurado aos demais sócios a prévia aceitação do comprador.

Cláusula 13ª. Fica assegurado aos sócios o direito de preferência no caso da cláusula anterior.

Parágrafo primeiro. Os sócios serão comunicados por escrito da venda de quotas, devendo se manifestar no prazo máximo de (xxx) dias.

Parágrafo segundo. Findo o prazo para o exercício da preferência, sem manifestação expressa de quaisquer dos sócios, as quotas poderão ser oferecidas a terceiros.

DA DISSOLUÇÃO DA SOCIEDADE

Cláusula 14ª. A sociedade poderá se desfazer caso seja essa a vontade dos sócios, seguindo os trâmites legais.

Cláusula 15ª. Caso um dos sócios venha a falecer, a sociedade prosseguirá com os remanescentes, recebendo os herdeiros a quota de capital e parte nos lucros líquidos apurados até a data do falecimento, sendo passível de negociação a forma de pagamento assumida.

Parágrafo único. Podem os herdeiros receber as quotas em dinheiro ou se tornarem sócios da sociedade, ficando, neste último caso, dependentes da aprovação dos demais sócios, nos moldes da Cláusula 12ª.

DISPOSIÇÕES GERAIS

Cláusula 16ª. Os casos omissos neste instrumento serão resolvidos com observância dos preceitos do Código Civil de 2002 e de outros dispositivos legais que lhes sejam aplicáveis.

Cláusula 17ª. Para os efeitos do disposto no art. 1.011 do Código Civil, os sócios declaram, sob as penas da Lei, que não estão incurso em nenhum dos crimes previstos ali ou em lei especial, que possam impedi-los de exercer a administração da sociedade.

Por estarem, assim justos e contratados, firmam o presente instrumento, em duas vias de igual teor, juntamente com 2 (duas) testemunhas.

(Local, data e ano).

(Nome e assinatura do Sócio1)

(Nome e assinatura do Sócio2)

(Nome e assinatura do Sócio3)

(Nome, RG e assinatura da Testemunha 1)

(Nome, RG e assinatura da Testemunha 2)

Notas

1. Arts. 997 e seguintes do Código Civil de 2002.

2. Deve-se atentar para o as disposições contidas nos arts. 982 e 966 do Novo Código Civil, que diferenciam sociedade simples de sociedade empresarial:

"Art. 982. Salvo as exceções expressas, considera-se empresária a sociedade que tem por objeto o exercício de atividade própria de empresário sujeito a registro (art. 967); e, simples, as demais.

Parágrafo único. Independentemente de seu objeto, considera-se empresária a sociedade por ações; e, simples, a cooperativa."

"Art. 966. Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços.

Parágrafo único. Não se considera empresário quem exerce profissão intelectual, de natureza científica, literária ou artística, ainda com o concurso de auxiliares ou colaboradores, salvo se o exercício da profissão constituir elemento de empresa."

3. Art. art. 1.005 do Código Civil de 2002.