

VALQUÍRIA GASPAROTTE

**ALINHAMENTO DE ESTRATÉGIAS E DESENVOLVIMENTO DE
AÇÕES NA FORMAÇÃO DO ENSINO TÉCNICO
PROFISSIONALIZANTE: ESTUDO DE CASO DE UM COLÉGIO
PROFISSIONALIZANTE**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre. Curso de Mestrado em Administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Pedro José Steiner Neto

CURITIBA
2009

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CENTRO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO E DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ORGANIZAÇÕES**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**ALINHAMENTO DE ESTRATÉGIAS E DESENVOLVIMENTO DE
AÇÕES NA FORMAÇÃO DO ENSINO TÉCNICO
PROFISSIONALIZANTE: ESTUDO DE CASO DE UM COLÉGIO
PROFISSIONALIZANTE**

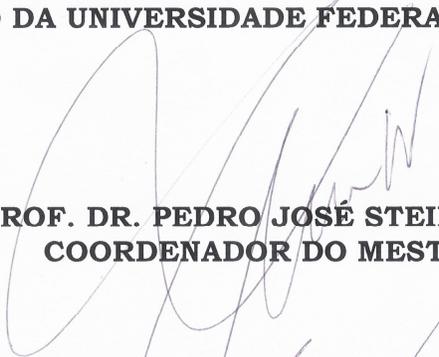
VALQUÍRIA GASPAROTTE

CURITIBA
2009

FOLHA DE APROVAÇÃO

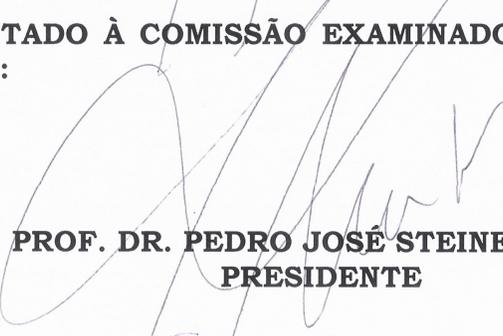
**“ALINHAMENTO DE ESTRATÉGIAS E DESENVOLVIMENTO DE AÇÕES
NA FORMAÇÃO DO ENSINO TÉCNICO PROFISSIONALIZANTE: ESTUDO
DE CASO DE UM COLÉGIO PROFISSIONALIZANTE”**

**ESTA DISSERTAÇÃO FOI JULGADA ADEQUADA PARA A
OBTENÇÃO DO TÍTULO DE MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO (ÁREA DE
CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ORGANIZAÇÕES), E APROVADA EM
SUA FORMA FINAL PELO CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ.**

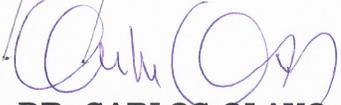


**PROF. DR. PEDRO JOSÉ STEINER NETO
COORDENADOR DO MESTRADO**

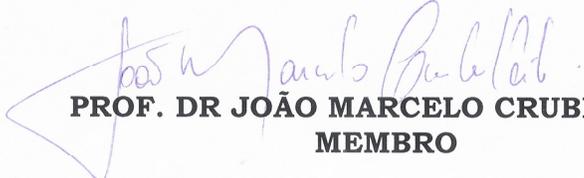
**APRESENTADO À COMISSÃO EXAMINADORA INTEGRADA PELOS
PROFESSORES:**



**PROF. DR. PEDRO JOSÉ STEINER NETO
PRESIDENTE**



**PROF. DR. CARLOS OLAVO QUANDT
MEMBRO**



**PROF. DR. JOÃO MARCELO CRUBELLATE
MEMBRO**

VALQUÍRIA GASPAROTTE

**ALINHAMENTO DE ESTRATÉGIAS E DESENVOLVIMENTO DE
AÇÕES NA FORMAÇÃO DO ENSINO TÉCNICO
PROFISSIONALIZANTE: ESTUDO DE CASO DE UM COLÉGIO
PROFISSIONALIZANTE**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre. Curso de Mestrado em Administração do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Pedro José Steiner Neto

CURITIBA
2009

Dedico este trabalho à Wilson, meu amado
esposo, que sempre acreditou em mim, mais
do que eu mesmo acreditei.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer a Deus pela oportunidade concedida de mais essa etapa em minha vida.

Agradecer Prof. Dr. Pedro José Steiner Neto, meu orientador, pela atenção e meticulosidade com que teceu as observações no transcórre deste trabalho, acima de tudo pelo profissionalismo com o qual fui tratada, no que se refere ao ritmo que foi dado para a realização deste trabalho.

Ao Prof. Dr. Carlos Olavo Quandt e ao Prof. Dr. João Marcelo Crubellate, que abrilhantaram com suas opiniões e sugestões fazendo parte da comissão examinadora dessa dissertação.

Ao meu esposo, Wilson, que a todo o momento compartilhou comigo deste trabalho sempre ao meu lado, me motivando e incentivando.

Um agradecimento especial a minha família que em muitos momentos foi deixada para que esse tempo fosse dado às atividades deste trabalho.

Aos colegas de turma desta jornada, obrigada pelo companheirismo e pelas novas amizades feitas.

Obrigada aos membros da UFPR, principalmente aos professores, que muitas vezes tiveram que se deslocarem quilômetros, para nos repassar seu precioso conhecimento e nos ajudar nessa nova etapa de nossas vidas.

Obrigada à comunidade Escolar do Colégio André Seugling, principalmente professores, diretores e coordenadores, além dos alunos e a SEED, representada pelo Núcleo Regional em Cornélio Procópio que me receberam, e com muita atenção ajudaram no enriquecimento deste trabalho.

Enfim, a todas as pessoas que de alguma forma contribuíram para a realização deste trabalho, seja por me ouvirem, por lerem o texto em suas versões incompletas ou ainda por se interessarem pelo assunto, meu sincero agradecimento.

GASPAROTTE, Valquíria. **ALINHAMENTO DE ESTRATÉGIAS E DESENVOLVIMENTO DE AÇÕES NA FORMAÇÃO DO ENSINO TÉCNICO PROFISSIONALIZANTE: ESTUDO DE CASO DE UM COLÉGIO PROFISSIONALIZANTE.** 164 fls. Dissertação. Mestrado em Administração – Ciências Sociais Aplicadas. Universidade Federal do Paraná – UFPR, Curitiba-PR, 2009.

RESUMO

Esse trabalho é o resultado de um estudo de caso realizado no Colégio Estadual André Seugling, localizado no Município de Cornélio Procópio – PR. Teve como objetivo **identificar** a relação das estratégias propostas pela instituição mantenedora – SEED, e as ações desenvolvidas no Colégio do ensino médio profissionalizante para atender as expectativas da sociedade: alunos, professores, e profissionais do Ensino Técnico Profissionalizante, verificando a coerência entre elas. A metodologia do estudo de caso foi conduzida por duas etapas: qualitativas e quantitativas. Para todas as verificações foram desenvolvidos e utilizados questionários compostos de questões, abertas e fechadas, algumas questões com o uso da escala de Likert de quatro a sete pontos, que tiveram seus levantamentos estatísticos acurados através do *software* estatístico SPSS. Essas etapas envolveram autoridades reguladoras - SEED, corpo diretivo – Núcleo regional de Ensino, docentes e discentes ingressantes no curso Técnico em secretariado, alunos matriculados no segundo semestre bem como alunos egressos do Curso Técnico em Secretariado. Verificou-se que toda estratégia têm seu desenvolvimento em propostas claras, e só se alinha quando a ação é efetivada. Essas ações se dão com processos pedagógicos diários, munidos de práticas didáticas dinâmicas, que além de aprimorar o conhecimento também motivem o aluno. Além de enfatizar o bom conhecimento das metas propostas, a mantenedora precisa favorecer meios necessários para facilitar o cumprimento destas, além de motivar o desenvolvimento de competências necessárias.

Palavras-chave: Estratégia, Alinhamento, Curso Técnico Profissionalizante, Expectativas e Ações.

GASPAROTTE, Valquíria. **ALIGNMENT OF STRATEGIES AND DEVELOPMENT OF ACTIONS IN VOCATIONAL TECHNICAL EDUCATION: STUDY OF CASE OF A VOCATIONAL SCHOOL.** 164 pages. Dissertation. Master's Degree in Administration Applied Social Sciences. Universidade Federal do Paraná – UFPR, Curitiba-PR, 2009.

ABSTRACT

That work is the result of a case study accomplished at the State School André Seugling, located in the Municipal district of Cornélio Procópio-PR. He had as **objective** identifies the relationship of the strategies proposed by the institution maintainer SEED, and the actions developed at the School of the vocational medium teaching to assist the expectations of the society: students, teachers, and professionals of the Vocational Technical Education, verifying the coherence among them. The methodology of the case study was driven by two stages: qualitative and quantitative. For all of the verifications were developed and used questionnaires composed of subjects, open and closed, some subjects with the use of the scale of Likert from four to seven points, that had their statistical risings perfected through the statistical software SPSS. Those stages involved regulators authorities – SEED, directing body Regional Nucleus of Teaching, educational and descents ingress in the Technical course in secretariat, enrolled students in the second semester as well as students exits of the Technical Course in Secretariat. It was verified that every strategy has her development in clear proposes, and he only joins when the action is executed. Those actions feel with daily pedagogic processes, of practices dynamic didacticisms, that besides perfecting the knowledge also motivate the student. Besides emphasizing the good knowledge of the proposed goals, the maintainer he needs to favor necessary means to facilitate the execution of these, besides motivating the development of necessary competences.

Key-words: Strategy, Alignment, Vocational Technical Course, Expectations and Actions.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – As Escolas Estratégicas 33

Quadro 2 – Escola do Aprendizado 35

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Ações e Metas Propostas pela SEED e Percepção do Colégio	56
Tabela 2 – Ações e Metas propostas pelo Colégio e percepção dos alunos	60
Tabela 3 – Práticas Pedagógicas Transmitidas no Curso Técnico em Secretariado-Comparativas Entre Corpo Docente e Discente	85
Tabela 4 – Notas Dadas às Práticas Pedagógicas (%)	88
Tabela 5 – Aspectos Tangíveis do Colégio André Seugling	91
Tabela 6 – Avaliando a Qualidade de Atendimento do Colégio André Seugling ...	101
Tabela 7 – Propostas Pedagógicas que alinham a teoria a prática, com algumas ações (comparativos entre corpo docente e grupo discente)	103
Tabela 8 – Avaliando a Missão do Curso Técnico	106

LISTAS DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

CLT - Consolidação das Leis do Trabalho

CEE - Conselho Estadual da Educação

CIEE - Centro de Integração Empresa-Escola

CNE - Conselho Nacional da Educação

DC - Definição Construtiva

DEP - Departamento de Educação do Paraná

DO - Definição Operacional

FUNDEP – Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa

IDH - Índice de Desenvolvimento Humano

IES - Instituição de Ensino Superior

LDB - Lei de Diretrizes e bases

PPP - Plano Político Pedagógico

PSS - Processo Seletivo Simplificado

QPM - Quadro Próprio do Magistério

SEED - Secretaria Estadual da Educação

SPSS - Statistical Package for the Social Sciences

LISTAS DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Ações e Metas Propostas pelo Colégio e a Percepção dos Alunos	61
Gráfico 2 – Expectativas dos Alunos Ingressos	65
Gráfico 3 – Expectativas dos Alunos Matriculados no 2º Semestre	66
Gráfico 4 – Grau de Importância das Expectativas dos Alunos Egressos	67
Gráfico 5 – Grau de Importância das Expectativas para o Grupo Discente – Somente o Grau Importantíssimo	68
Gráfico 6 – Grau de Importância das Expectativas para o Grupo Discente – Somente o Grau Importantíssimo	69
Gráfico 7 – Realização das expectativas dos alunos matriculados no segundo semestre	70
Gráfico 8 – Expectativas Quanto ao Curso – Alunos Egressos	71
Gráfico 9 – Expectativas Quanto ao Curso – Alunos Matriculados no 2º Semestre e Egressos	72
Gráfico 10 – Realização das Expectativas – Grupo Discente	73
Gráfico 11 – Qual a Missão que a Escola tem para o Ensino Técnico Profissionalizante – Corpo Docente	75
Gráfico 12 – Qual Perfil o Curso Técnico Tenta Formar – Corpo Docente	76
Gráfico 13 – Qual a Sua Opinião do que Poderia ser Feito para Melhorar o Ensino Técnico – Corpo Docente	77
Gráfico 14 – Opinião do que Poderia Ser Feito para Melhorar o Ensino Técnico em Secretariado – Grupo Discente	78
Gráfico 15 – Práticas Pedagógicas Transmitidas no Curso Técnico em Secretariado – Comparativo Entre Corpo Docente e Discente	86

Gráfico 16 – Notas dadas às Práticas Pedagógicas (%)	89
Gráfico 17 – Aspectos Tangíveis do Colégio André Seugling	91
Gráfico 18 – Coordenar Informações – Corpo Docente	93
Gráfico 19 – Coordenar Informações – Grupo Discente	94
Gráfico 20 – Facilitar Relações entre a Empresa e Clientes Internos e Externos – Corpo Docente	95
Gráfico 21 – Facilitar Relações entre a Empresa e Clientes Internos e Externos – Corpo Discente	96
Gráfico 22 – Assessorar o Planejamento Organizacional – Corpo Docente	97
Gráfico 23 – Assessorar o Planejamento Organizacional – Grupo Discente	97
Gráfico 24 – Administrar Relacionamentos e Conflitos – Docente	98
Gráfico 25 – Administrar Relacionamentos e Conflitos - Corpo Discente	99
Gráfico 26 – Executar Tarefas Inerentes à Função de Secretaria (o) – Corpo Docente	100
Gráfico 27 – Executar Tarefas Inerentes à Função de Secretaria (o) – Corpo Discente	100
Gráfico 28 – Avaliando a Qualidade de Atendimento do Colégio André Seugling	102

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA	17
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	19
1.2.1 Objetivo Geral	19
1.2.2 Objetivos Específicos	19
1.3 JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA	19
1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	22
2 REVISÃO TEÓRICA	24
2.1 DEFINIÇÕES DE ESTRATÉGIA E MISSÃO	26
2.2 ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E EXPECTATIVAS	30
2.3 AMBIENTE E ESTRATÉGIA	31
2.4 AS ESCOLAS ESTRATÉGICAS E SEUS MODELOS	32
2.4.1 A Escola de Aprendizado	33
2.5 AVALIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS	37
3 METODOLOGIA	41
3.1 DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA E OPERACIONAL DE VARIÁVEIS	44
3.1.1 Estratégias.....	44
3.1.2 Alinhamento	45
3.1.3 Expectativa	45
3.1.4 Ambiente	46
3.1.5 Ambiente Institucional	46
3.1.6 Estratégia Educacional	47
3.2 ENTREVISTA	47
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA	48
3.4 TRATAMENTO DOS DADOS	49
4 RESULTADOS OBTIDOS	51
4.1 A POSIÇÃO DA SEED	51
4.2 O ESTUDO NO COLÉGIO ESTADUAL ANDRÉ SEUGLING	55

4.2.1 Levantamentos junto aos Diretores, Coordenadores e Professores do Colégio André Seugling	62
4.2.1.1 Perfil do Grupo Docente (Direção, Coordenação e Professores)	62
4.2.1.2 Perfil do Grupo Discente	64
4.2.1.3 Expectativas dos Alunos Ingressantes	64
4.2.1.4 Expectativas dos Alunos Matriculados no 2º semestre	66
4.2.1.5 Expectativas dos Alunos Egressos	67
4.2.1.6 Alunos Egressos	70
4.2.2 Comparativos Realizados com os Grupos: Corpo Docente e Grupo Discente	74
4.2.2.1 As Práticas Pedagógicas Transmitidas no Curso Técnico em Secretariado Pesquisadas Junto ao Corpo Docente e ao Grupo Discente	78
4.2.2.2 Avaliando o Grau de Importância das Atividades Propostas nas Disciplinas do Curso Técnico em Secretariado	87
4.2.2.3 Aspectos Tangíveis do Colégio André Seugling	89
4.2.2.4 Avaliando o Perfil que se Pretende Formar Através do Curso Técnico	92
4.2.2.5 Avaliando a Qualidade de Atendimento	101
4.2.2.6 Propostas Pedagógicas que Alinham a teoria à prática, com Algumas Ações (Comparativos Entre Corpo Docente e Grupo Discente)	102
4.3 AVALIANDO A MISSÃO DO CURSO TÉCNICO	104
4.3.1 Capacitação dos Docentes	103
5 CONCLUSÃO	110
5.1 LIMITAÇÕES	113
5.2 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	114
5.3 RECOMENDAÇÕES ORGANIZACIONAIS	114
REFERÊNCIAS	116
ANEXOS	124
ANEXO 01 - ASPECTOS HISTÓRICOS DA ESCOLA - OBJETO DO ESTUDO DE CASO	125
ANEXO 02 - BASES LEGAIS DO ENSINO PROFISSIONALIZANTES LEVANTADAS JUNTO À SEED	127
ANEXO 03 - PROPOSTAS DO CURSO TÉCNICO EM SECRETARIADO NO COLÉGIO ANDRÉ SEUGLING	134

Anexo 3 – Questionário Realizado com o Pessoal do Núcleo Regional de Ensino e SEED	144
Anexo 4 – Questionário Realizado com Diretores Coordenadores e Equipe Pedagógica do Colégio André Seugling	145
Anexo 5 – Questionário Realizado com Professores do Ensino Técnico Profissionalizante	150
Anexo 6 – Questionário Realizado com Alunos Ingressos no Curso Técnico em Secretariado	154
Anexo 7 – Questionário Realizado com Alunos Matriculados no Último Período do Curso Técnico em Secretariado	158
Anexo 8 – Questionário Realizado com Alunos formados no Ensino Técnico Profissionalizante	161

1 INTRODUÇÃO

Dentre os inúmeros desafios enfrentados pela educação brasileira, o ensino Técnico profissionalizante tem recebido muita atenção dos estudiosos e dos legisladores da educação destinada a jovens e adultos.

De acordo com as prescrições da legislação vigente:

(...) A educação profissional assim concebida não se confunde com a educação básica ou superior. Destina-se àqueles que necessitam se preparar para seu desempenho profissional, num sistema de produção de bens e de prestação de serviço, onde não basta somente o domínio da informação, por mais atualizada que seja. Deve, no entanto, assentar-se em sólida educação básica, ferramenta essencial para que o cidadão-trabalhador tenha efetivo acesso às conquistas tecnológicas da sociedade, pela apropriação do saber que alicerça a prática profissional, isto, é, o domínio da inteligência do trabalho” essas exigências são registradas pela Lei federal nº. 9.394/96, de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB).

A visão de estratégia para a escola não pretende descaracterizar os aspectos pedagógicos de uma escola, nem torná-la pragmática, mas sim ilustrar a possibilidade de se somar a visão empresarial com a visão pedagógica, no sentido de construir ações consistentes para atender a expectativa da sociedade.

De acordo com Ferretti (1999) um novo modelo de ensino profissional deve ser organizado para:

Formar técnicos de nível médio e tecnológico de nível superior para os diferentes setores da economia; Especializar e aperfeiçoar o trabalho em seus conhecimentos tecnológicos; Qualificar, requalificar e treinar jovens e adultos com qualquer nível de escolaridade, visando à sua inserção e melhor desempenho no exercício do trabalho.

A formação humana e cultural das crianças, adolescentes e jovens merece mais atenção por parte de todos os segmentos da sociedade: Estado, empresas, família e as organizações sociais. Além disso, faz-se necessário a compreensão de que para trabalhar e praticar os direitos e deveres sociais e políticos na atualidade, a escolaridade é fundamental a todos.

Como afirma Dermeval Saviani (1997) “a escola é a instituição que propicia de forma sistemática o acesso à cultura letrada, reclamada pelos membros da sociedade moderna”. Portanto, escolas, colégios, faculdades e universidades são

espaços fundamentais para discutir e refletir sobre o papel do ser humano na sociedade e no mundo.

Ao voltar-se a atenção para o ensino Médio Profissionalizante, especificamente quando se considera a sua função social, ainda coloca-se em discussão a necessidade de conjugar-se nesse nível de ensino, a preparação para o trabalho e a formação para a continuidade dos estudos. Segundo (BRASIL-MEC/SENETE, 1991, p.57):

A educação tecnológica guarda compromisso prioritário com o futuro, no qual o conhecimento vem se transformando no principal recurso gerador de riquezas, seu verdadeiro capital é exigido, por sua vez, uma renovação da escola, para que se assuma seu papel de transformadora da realidade econômica e social do país.

Destacar a importância da articulação entre a formação geral e a formação profissional, ainda se coloca como pedagógica e politicamente importante. Cada vez mais, a luta política por um Ensino Médio que objetive a formação “integral” dos educandos impõe-se como necessária e consequente.

Muitas escolas profissionalizantes são criadas no Paraná com vistas a formar profissionais com competências necessárias para suprir alguns dos cargos oferecidos por vários segmentos de trabalho e prestação de serviço. Muitas destas escolas foram motivadas pela própria propaganda governamental, que procura difundir a idéia de que o Paraná tem preocupação com a formação técnica.

Um fato preocupante é a falta nas empresas de profissionais com nível básico, egressos de escolas de formação profissional e de um processo educacional mais voltado à valorização do ser humano, que garanta reconhecimento mais prático e capaz de provocar à inserção do cidadão no mercado de trabalho.

Observa-se uma crescente aproximação no grau de conhecimento técnico e nas, de competências entre os trabalhadores antigamente conhecidos como braçais, sem instrução e qualificação, e os estudados que ocupavam cargos de chefia muitas vezes apenas, pelo simples motivo de serem culturalmente mais preparados. Com a redução deste “gap” de qualificação, pela introdução da tecnologia onde havia apenas força laboral braçal, um novo perfil de profissional se faz necessário, e esta oportunidade apresentada pode ser melhor e não limitando ao trabalhador a opção pela universidade, já que o estudo superior nem sempre se apresenta disponível em quantidade e qualidade.

Esse processo é visto muito mais como uma oportunidade para pessoas, especialmente para aquelas que aceitarem o desafio de um aprimoramento de formação do que uma crise de geração de conhecimento.

O estudo de caso, apresentado neste trabalho, foi realizado no Colégio André Seugling, no município de Cornélio Procópio-PR, no Curso Técnico em Secretariado – Subsequente, da área profissional em Gestão, que tem como um dos objetivos formar o profissional com visão crítica e ética, capaz de adaptar-se às diferentes situações exigidas pelas estruturas organizacionais públicas e privadas. O aluno para ser ingressor, tem a necessidade de já ter cursado o Ensino Médio.

A população de estudo foi a SEED (Secretaria de Educação do Estado do Paraná) e o Colégio Estadual André Seugling que oferece o curso subsequente em Técnico de Secretariado e, como amostras, foram pesquisados os elementos das SEED e Núcleo Regional de Ensino; no colégio: os diretores, os coordenadores, os alunos ingressos, os alunos matriculados no segundo período e os alunos egressos do Curso Técnico em Secretariado.

Neste trabalho são apresentados em anexo os questionários utilizados nas pesquisas de campo, como também o projeto do Curso Técnico em Secretariado e as diretrizes propostas pela SEED para o Ensino Técnico Profissionalizante que foi implantado pelo Governo Paranaense nas escolas Técnicas no ano de 2005.

1.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Qual a relação entre as estratégias propostas nos últimos três anos pela instituição mantenedora e as ações desenvolvidas pela escola do Ensino Médio Profissionalizante em Secretariado para atender as expectativas da sociedade quanto ao Ensino Técnico Profissionalizante no Colégio André Seugling?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo deste trabalho é de **identificar** a relação das estratégias propostas pela instituição mantenedora – SEED, e as ações desenvolvidas no Colégio do ensino médio profissionalizante para atender as expectativas da sociedade: alunos, professores, e profissionais do Ensino Técnico Profissionalizante, verificando a coerência entre elas.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar as estratégias da mantenedora e levantamento das propostas pedagógicas, para o ensino Técnico profissionalizante no Paraná;
- Descrever as ações usadas pela escola para colocar em prática as estratégias e propostas da SEED;
- Identificar as expectativas da sociedade Escolar;
- Analisar o alinhamento estratégico entre as estratégias da mantenedora e da direção com as ações praticadas na escola.

1.3 JUSTIFICATIVA TEÓRICA E PRÁTICA

A realização deste trabalho justifica-se pelo interesse que hoje se verifica em todo o país acerca da qualidade do ensino frente ao mercado de trabalho. Procura mostrar como se é formulada a proposta pedagógica para o ensino médio Profissionalizante, além de ser enriquecido com as idéias de outros pesquisadores, sobre o assunto. Por se tratar de um assunto de estratégia de

organizações, a base teórica será fundamentada nos conceitos de Mintzberg sobre estratégia contemplando missão, expectativa e perspectivas na educação e alinhamento, tendo como modelo a escola da aprendizagem. Este trabalho avalia a definição de estratégias por entidade (escola) que não detém a prerrogativa de independência absoluta de formulação de estratégia, já que existe subordinação da escola à SEED, embora esta subordinação preveja certa autonomia. Trata-se, portanto de um estudo sobre estratégia em ambiente diferenciado e sujeito a pressões específicas.

O presente trabalho é direcionado a investigar as práticas pedagógicas alinhadas às estratégias e desenvolvimento de ações na formação do ensino técnico profissionalizante, estratégias essas propostas pelo órgão mantenedor SEED, confrontando com o que realmente a escola vem utilizando e complementando em ações para satisfazer seu público alvo quanto ao Ensino Profissionalizante.

Esse trabalho se insere no debate teórico e através do estudo de caso subsidiará a discussão sobre o ensino profissionalizante evidenciando uma identificação de qual seria a melhor opção estratégica à nossa realidade com a possibilidade de estudar alinhamento de estratégia e ações em escola pública.

Quanto à justificativa prática, o trabalho empírico se dará com o estudo de caso, além de identificar as propostas oferecidas para o Ensino Profissionalizantes pela sua mantenedora e quais oportunidades são dadas para a Escola pública desenvolver tais práticas para a efetiva formação do cidadão, levantar as expectativas que os alunos nos Cursos Técnicos têm, e se elas são realizadas no final do curso, além de identificar junto a professores e diretores de Cursos Técnicos quais as expectativas que eles têm da formação profissional, como realizam as ações para atingir as perspectivas dos alunos e da comunidade escolar quanto o ensino Técnico e o que a Instituição de Ensino junto a sua equipe de ensino têm feito para cumprir a missão proposta além de identificar quais estratégias propostas do projeto de curso têm dado certo. Pois dentre os inúmeros desafios pela educação brasileira, se faz preocupante a formação que o curso técnico tem dado ao cidadão que compreende, principalmente, o ensino proposto e praticado nas escolas estaduais profissionalizantes.

Percebe-se que o Município de Cornélio Procópio, a partir das últimas décadas, está se transformando num pólo educacional significativo para a

região, ofertando várias modalidades de ensino, desde a educação infantil até o ensino superior. Neste sentido, o Colégio Estadual André Seugling, através do oferecimento do Curso Técnico em Secretariado, pretende contribuir para o fortalecimento e pela qualidade da educação pública no Estado do Paraná. Segundo Paulo Freire o indiferentismo político e pedagógico manifestado através do discurso acomodado deve ser questionado diariamente, pois de acordo com o pedagogo:

Um dos piores males que o poder público vem fazendo a nós no Brasil, historicamente, desde que a sociedade brasileira foi criada, é o de fazer muitos de nós correrem o risco de cair no indiferentismo fatalistamente, cínico que leva ao cruzamento dos braços. 'Não há o que fazer' é o discurso acomodado que não podemos aceitar (FREIRE, 2005 p. 67).

Há a grande necessidade de se avaliar qual é o perfil de formação que o curso profissionalizante coloca no mercado de trabalho, se realmente está formando aluno de acordo com as propostas significativas para sua formação. Para tanto há de se pensar também na formação dos professores que interagem diariamente com os alunos que vem às escolas, cheios de expectativas, mas que nem sempre tais expectativas são as mesmas da escola e de sua equipe de professores.

Atualmente, as sociedades marcadas pela hegemonia do neoliberalismo e das ideologias conservadoras adquiriram novos matizes. Dentro do ideário neoliberal, a escola é considerada como parte da solução dos problemas gerados para crise que essas sociedades atravessam, na ótica conservadora e neoliberal, como sendo a resposta para o mundo.

Ao mesmo tempo em que há um contínuo processo de se retirar a educação do campo do direito subjetivo e de inseri-la no conjunto dos serviços oferecidos pelo mercado, ocorre uma incessante tentativa de levar os professores a realizar outras funções na escola. Para tal, procura-se efetuar mudanças nos conteúdos curriculares, na organização da escola, nas relações entre professores e alunos na direção da aplicação do controle empresarial à escola.

Segundo Arroyo (1999):

Priorizar nos processos de educação escolar as relações sociais na escola pode significar que, assim como reconhecemos que o trabalho conforma o ser humano, assim o trabalho, as práticas, os rituais, na escola formam os educandos e educadores.

Envolve, também, a possibilidade de que as relações sociais na escola sejam marcadas por perspectivas individualistas, desvanecendo cada vez mais tentativas de práticas de colaboração, de decisões colegiadas e a admissão do compartilhamento de responsabilidades entre professores, alunos, pais, enfim, de todos aqueles que dela fazem parte. Aos professores, independentes do nível de ensino e/ou modalidade de educação em que atuam, são colocados vários desafios que se tornam explícitos fundamentalmente ao desenvolverem diversificadas práticas educativas, escolares ou não, muito dos quais oriundos dos conflitos presentes na sociedade em que desenvolve o seu trabalho, vários articulados às diversificadas culturas que se confrontam no interior da instituição escolar.

Aos que atuam na educação profissionalizante, atualmente vêm se explicitando uma tensão entre perspectivas que se centram apenas no processo de trabalho, nas novas tecnologias e no mundo da produtividade para definir os elementos dos processos educativos escolares. Torna-se permeável à implantação de processos diversificados de propostas educativas que, em última instância, priorizam a formação de seres humanos – reduzidos aos termos recursos humanos – capacitados para o exercício de atividades requeridas pelo mercado de trabalho, que atendam a condições postas para a compra e a venda de forças de trabalho.

As condições exigidas para que seres humanos possam participar deste ato mercantil geralmente incluem escolaridade e desenvolvimento de “competências”. Para a escola, então, são postas renovadas responsabilidades, que passaram a ser definidas em políticas educacionais. Estas políticas educacionais, pautadas na ótica da empregabilidade no atual contexto da globalização econômica e do neoliberalismo como sua superestrutura ideológica, impuseram às escolas currículos que procuravam expressar concepções de conhecimentos que se sustentam em objetivos cunhados a partir de aquisição de competências.

1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Visando satisfazer os objetivos propostos e elucidar o problema de pesquisa definidos, o trabalho estruturou-se da seguinte forma:

Na introdução foram apresentados o problema de pesquisa, os objetivos geral e específicos e a justificativa do estudo.

Na seção 2 é apresentado o referencial teórico, onde é apresentado o arcabouço teórico de sustentação da pesquisa empírica, baseada nas estratégias implementadas de Mintzberg e demais autores de grande porte referencial ao trabalho, com atenção especial a escola do aprendizado cujas principais teorias enfatizam com maior teor de argumentação o tema de pesquisa proposto.

Na seção 3 encontram-se a metodologia de pesquisa, bem como a definição de suas etapas que orientaram a pesquisa.

Na seção 4 é discriminado os resultados obtidos e analisados, a posição da SEED como mantenedora da escola pública no Paraná, o estudo do caso do colégio pesquisado, bem como os levantamentos feitos junto aos grupos docentes e discentes, do Colégio Estadual André Seugling.

Na seção 5 é apresentada a conclusão e, por fim, as referências bibliográficas e os anexos dos questionários, planos de curso Técnico em Secretariado do Colégio André Seugling e também as Diretrizes propostas pela SEED para o Ensino Técnico Profissionalizante no Paraná.

2 REVISÃO TEÓRICA

Dentre os desafios, percebe-se que a interação da estratégia alinhada às ações põe em prática a eficácia do trabalho educacional. No entanto há necessidade da definição de uma estratégia educacional que seja carregada de valores em ser claros e somar criatividade e adaptação em ação didático-pedagógica.

De acordo com Nérici (1992), estratégia educacional pode ser definida como estratégia instrucional ou plano de ação didática, uma disposição ou maneira de utilizar métodos e técnicas de ensino, no momento metodológico didático mais adequado, a fim de tornar o ensino e a consequente aprendizagem mais eficaz ao alcance dos objetivos visados.

As estratégias educacionais são ações pedagógicas intencionais para se obter resultados no processo ensino-aprendizagem, segundo Lobo Neto (2000).

Estratégia, como plano de ação didática, é bem traduzida no conceito de Mascaretti (1998, p.187):

(...) toda organização é condução de ações e idéias (=como chego) para se alcançar um objetivo (=onde quero ir) a partir de uma situação dada (=onde estou) (...) poderíamos dizer que todos os procedimentos envolvidos no processo de ensino/aprendizagem podem ser considerados como estratégias. Assim, não deixa de ser uma estratégia. Assim, não deixa de ser uma estratégia a elaboração de objetivos, a determinação de conteúdos, a metodologia utilizada e a avaliação proposta, pois todos concorrem para a aprendizagem (...). No entanto, é costume e mais comum considerar estratégias educacionais os métodos ou atividades escolhidas no processo ensino/aprendizagem (...)

Entende-se que o tema central deste trabalho é estratégia, onde nos cabe como ponto de partida a correta compreensão do termo. Dentre os inúmeros conceitos de estratégia, Mintzberg e Quinn (2001) propõem que existem diversos relacionamentos entre as várias definições, e nenhuma delas isoladamente é mais importante que a outra. Na verdade, ao invés de concorrerem entre si, tais definições se complementam na visão do referido autor.

Neste trabalho são apresentados conceitos de estratégia que tem sua essência baseada em conceitos administrativos com a visão pedagógica

diretamente relacionada aos objetivos e às perguntas de pesquisa, embasados na escola do aprendizado de Mintzberg. Além de proporcionar maior conhecimento sobre o tema, a revisão da literatura sobre estratégia fornecerá os modelos conceituais para a investigação e análise que formarão o estudo de caso. Tem como foco ressaltar a questão da formulação e avaliação de estratégias bem sucedidas para o ensino profissionalizante. Pretende-se identificar e compreender o modelo estratégico utilizado; a dinâmica de formulação estratégica; as fontes de informações utilizadas; de que forma as características próprias do setor influenciam a definição de estratégia.

A pesquisa identificou as estratégias proposta num determinado espaço de tempo e sua realização através das ações praticadas, pois a arquitetura estratégica não é eterna, segundo Hamel e Prahalad (1995), capacidade de previsão, fôlego, singularidade, consenso e capacidade de ação – esses são os critérios pelos quais julgamos se uma instituição realmente possui uma arquitetura estratégica – se realmente controla seu destino.

O ideal seria, segundo Kaplan e Norton (2001), que todos na empresa, do nível hierárquico mais elevado ao mais baixo, compreendessem a estratégia e como as suas ações individuais podem contribuir para os propósitos da organização. Porém outro detalhe muito importante é a questão da comunicação. Afinal, o sucesso de uma empresa começa em seu ambiente interno, através da habilidade de comunicação de que ela dispõe. Segundo Marchiori (2002), a identificação das realidades internas da comunicação, dos caminhos pelos quais a organização produz a comunicação, proporciona a visualização de aspectos organizacionais que podem tanto estar contribuindo quanto prejudicando a correta implementação das estratégias.

2.1 DEFINIÇÕES DE ESTRATÉGIA E MISSÃO

O processo de raciocínio estratégico pode ser descrito como um tipo de raciocínio que tenta determinar o que uma instituição deve ser no futuro. De acordo com Clemente Nóbrega (2001), estratégia é a arte de criar valor par o cliente. Sendo assim a maneira pela qual a empresa define seu negócio, produz uma visão,

um perfil, do que a instituição quer torna-se. Uma estratégia bem formulada ajuda a ordenar e alocar os recursos de uma organização para uma postura singular e viável, com base em suas competências e deficiências internas relativas mudanças no ambiente, antecipadas e providências contingentes realizadas por oponentes inteligentes (QUINN, 1980).

Segundo Mintzberg e Quinn (2001) não existe uma única definição de estratégia universalmente aceita. Nem todos os autores costumam usar esses termos para conceituar estratégia, e ainda alguns gestores de empresas usam o termo de forma diferente das definições que serão apresentadas aqui.

A visão de Bethlem (1998, p. 18), está alinhada a de Mintzberg:

As dificuldades semânticas da área de estratégia são enormes. Há dezenas de definições para os conceitos principais e vários conceitos introduzidos nos anos recentes, como visão estratégica, pensamento estratégico, estratégia emergente etc., sobre os quais há discordâncias.

Segundo Quinn (1980, p.3), a palavra estratégia tem origem na antiguidade clássica, conforme apresentado por:

Strategos referia-se, inicialmente, a um papel (um general no comando de um exército). Posteriormente, passou a significar “a arte do general”, ou seja, as habilidades psicológicas e comportamentais com as quais exercia seu papel. Ao tempo de Péricles (45 a.C.), passou a significar habilidades gerenciais (administração, liderança, oratória, poder). E à época de Alexandre (330 a.C.) referia-se à habilidade de empregar forças para sobrepujar a oposição e criar um sistema unificado de governança global.

Após vários séculos, o conceito de estratégia continua relacionando com o campo de batalha, dentro de um sentido estritamente militar. O uso da palavra estratégia ligada a um contexto de negócios só ocorreu na segunda metade do século XIX com o advento da Segunda Revolução Industrial (GHEMAWAT, 2000).

A estratégia consiste em selecionar uma posição competitiva dentro de um ramo de negócio em que a empresa possa melhor se defender das forças ambientais ou influenciá-las ao seu favor (PORTER, 1991).

Segundo Chandler (apud GHEMAWAT, 2000) a estratégia pode ser definida como a determinação das metas e de objetivos básicos em longo prazo de uma empresa, bem como a adoção de cursos de ação e a alocação dos recursos necessários à consecução destas metas. Estratégias são regras e

diretrizes para decisão e orientam o processo de desenvolvimento de uma empresa (ANSOFF, 1990).

Encontra-se na literatura um grande número de definições sobre estratégia. Mintzberg e Quinn (2001) propõem cinco definições, conhecidas como os cinco PS da estratégia. Segundo esses mesmos autores a estratégia pode ser um plano, um curso de ação conscientemente engendrado, uma diretriz para lidar com uma determinada situação. Segundo esta definição, a estratégia tem duas características básicas: é planejada, isto é, preparada previamente e é desenvolvida de forma consciente dentro das organizações. Como planos, estratégias podem ser genéricas ou específicas. No sentido específico, a estratégia pode ser um pretexto, uma manobra, no sentido de enganar o concorrente. Boa parte da literatura em estratégia encara a estratégia como plano/pretexto.

A estratégia também pode ser entendida como um padrão. A partir do momento que um conjunto de estratégias utilizadas ao longo do tempo forma um padrão competitivo, identifica-se o *modus operandi* estratégico de uma determinada empresa. Segundo Mintzberg e Quinn (2001, p. 27) “em outras palavras, por esta definição, a estratégia é consistência no comportamento, quer seja pretendida ou não”.

Outra forma de definir estratégia é vê-la como posição; é uma maneira de posicionar a empresa em seu ambiente competitivo, de forma que ela assuma uma posição competitiva defensável e sustentável em longo prazo.

Por fim, uma última forma de conceituar estratégia é percebê-la como uma perspectiva. Cabe salientar que enquanto a definição anterior – posição – olha para fora, tentando posicionar a empresa no seu ambiente, a estratégia enquanto perspectiva procura buscar elementos dentro da empresa, mais especificamente na forma de pensar dos estrategistas da empresa, na sua forma de ver o mundo. Segundo Mintzberg e Quinn (2001, p. 30) “a estratégia, neste particular, é para a organização o que a personalidade é para o indivíduo.”

A estratégia enquanto processo assume maior relevância. Mintzberg (1994) atribui ao processo estratégico à característica de inovação e aprendizado, assumindo que a essência deste processo é a concretização da estratégia por meio das ações. A estratégia é elaborada para ser concretizada, porém a prática da implementação também pode levar a mudanças estratégicas. A formulação de um plano é o ponto inicial do processo estratégico, porém,

necessariamente pode levar as mudanças estratégicas, e também deve ser acompanhado de outros componentes da gestão estratégica para ser efetivado, tais como: o ajuste da estrutura, das operações, sistema de recompensas, gestão de processos cooperação interdepartamental e cultura organizacional (McCONKEY, 1988). McConkey (1988), afirma que um plano tecnicamente imperfeito e bem implementado frequentemente oferece maior chance de realização do que um plano perfeito que nunca sai do papel em que foi impresso.

No processo de transformação da estratégia em ação, o melhor plano estratégico não é considerar linear, mas circular, no sentido de que é continuamente avaliado e revisado a refeito da maneira como está sendo conduzido, por meio das ações de planejamento, mensuração e ajuste (McMONKEY, 1988). Bower (1982) apresenta um entendimento semelhante, quando afirma que o processo de implementação não necessariamente precisa começar com a formulação de estratégia, mas que todas as partes do processo estratégico estão ativas a todo o momento. E sendo assim a reformulação da estratégia é considerada etapa final do processo de implementação. Nesta dinâmica, no entanto, o processo de formulação da estratégia provê definição suficiente para análise e intervenções na estrutura.

Ao comentar sobre “*missão*” cria-se um elo de comprometimento da equipe de colaboradores (servidores e gestores públicos) com o trabalho que a organização realiza. No entanto a definição da “*missão*” que será apresentada abaixo serve de critério geral para orientar a tomada de decisões, para definir objetivos e auxiliar na escolha das decisões estratégicas. Para trabalhar essa transição, alguns conceitos devem ser estabelecidos, como missão: (razão de ser da empresa), visão (situação desejada) e objetivo geral (o que a empresa vai fazer para atingir a situação desejada). Todavia, a determinação desses conceitos não é facilmente alcançada, principalmente, se os mesmos forem determinados por um grupo relativamente grande de indivíduos.

Alguns pontos devem ser levados em conta numa boa definição da missão da organização pública:

- a)** As necessidades que a organização procurará satisfazer (necessidades e expectativas dos clientes);
- b)** Os serviços que oferecerá;

- c) Os clientes que atenderá;
- d) A maneira pela qual atenderá a seus clientes (deve estar relacionada aos valores defendidos pela organização pública).

De acordo com Oliveira (1991), as organizações são fundadas com um propósito. Esse propósito é considerado por alguns autores como o foco, o ramo, negócio ou missão. A missão representa a principal proposta da empresa, o motivo pelo qual ela existe. Apesar de alguns autores apresentarem enfoques diferentes para a definição de missão, o conceito mais comum, encontrado na literatura atual, consiste na definição da *razão de ser da organização*.

“É difícil saber para onde se está indo se não se sabe primeiro quem se é” (WRIGHT, KROLL; PARNEL, 2000). A missão deve representar a identidade de uma organização. O conhecimento e definição da identidade da organização são fatores que influenciam a obtenção de sucesso e diferenciam uma organização de outra que não tenha um entendimento claro de sua razão de existir. Essa idéia de missão é compartilhada por Ansoff (1990) que também destaca o valor da missão ligado a uma necessidade existente que pode ser satisfeita por uma gama de produtos.

Outro aspecto importante a considerar sobre missões consiste em que, qualquer que seja sua definição, a declaração de missão é normalmente reconhecida como o princípio de qualquer planejamento estratégico. É “o primeiro passo (DAVID, 1899), a fundação (MCTAVISH, 1995) ou o motivo central (OLIVEIRA, 1994) de um planejamento estratégico”. A missão deve ser o critério geral para orientar a tomada de decisão e determinação de objetivos. Mintzberg *et al.* (2000) afirmam, ainda, que a missão atua como parte da estratégia, focalizando o esforço e definindo a organização. Foco evita o caos do movimento em múltiplas direções enquanto a definição provê significado, explicitando o que a organização faz e como se distingue das outras.

Além de todos os conceitos gerais que definem missão, alguns autores a avaliam como parte de outro elemento do planejamento estratégico: a visão institucional. É o caso de Tweed (1998) que localiza missão inserida na visão organizacional. Assim considera-se estratégia um curso específico de ação por meio do qual se constata o modo como os recursos estão sendo empregados para o alcance dos objetivos organizacionais pré-estabelecidos, para que se cumpra a

missão. Além disso, qualquer alteração na postura estratégica conduz mudanças na estrutura formal, ultrapassando a mera introdução de ajustes incrementais, visando à manutenção da eficiência.

2.2 ALINHAMENTO ESTRATÉGICO E EXPECTATIVAS

A coerência entre a arquitetura estratégica e ações operacionais da equipe de trabalho na instituição de ensino pode ser considerada a etapa que garantirá os resultados e a isso, segundo Hamel e Prahalad (1995), chamaremos de alinhamento estratégico. Assim quanto maior o desalinhamento estratégico de uma instituição, maior o seu distanciamento dos resultados.

Uma vez que o construto de alinhamento se desenvolve no âmbito da implementação da estratégia, Mintzberg *et al.* (2000), afirma que: “estratégia refere-se aos planos da alta administração para alcançar resultados consistentes com os objetivos gerais da organização.

Segundo Hamel e Prahalad (1995), capacidade de previsão, fôlego, singularidade, consenso e capacidade de ação – são os critérios pelos quais julgamos se uma instituição realmente possui uma arquitetura estratégica – se realmente controla seu destino.

O comprometimento dentro de uma instituição de ensino se dá quando existem condições e políticas organizacionais, que estimulem a interação positivas entre as funções, isto é, que promovam sinergia. Esta integração, além de facilitar todo o processo gerencial, permite maior agilidade à empresa caso haja necessidade de adaptação estratégica ou re-orientação dos negócios (BRODBECK, 2001).

Um alinhamento estratégico deve permitir a atender as diversas áreas da instituição, segundo Brodbeck (2001). Depende do grau de integração funcional entre infra-estrutura, pessoas e processos de negócios.

Para ser adequado, segundo Oliveira e Minéu (2002), o alinhamento estratégico deve permitir entender as diversas áreas da organização e como eles se inter-relacionam, e desenvolvem objetivos comuns, reduzem barreiras organizacionais e melhoram o desempenho da empresa como um todo. Todavia os

esforços para que exista o alinhamento estratégico das decisões e ações do dia-a-dia como os objetivos da instituição devem estar intrínsecos com os processos, tanto nos de ordem gerencial como também da natureza funcional. Pois alinhar a organização à estratégia, em sua dimensão interna, corresponde à adequação e integração funcional para desenvolver as competências e maximizar o desempenho organizacional (VENKATRAMAN, 1990).

O alinhamento é também um requisito no processo de formulação e implementação de estratégias. Por exemplo, o consenso vem da formulação do conceito o que irá influenciar o grau de comprometimento e impulsionar a comunicação da estratégia aos demais níveis hierárquicos (EISENHARDT, 1999; FLOYD; WOOLDRIDGE, 1992). Na implementação é requerida a integração entre vários elementos, tais como, a estratégia, a estrutura, pessoas, sistemas de informações, de métricas e de recompensas para viabilizar a proposta estratégica.

Qualquer desalinhamento entre estratégias e ações da prática pedagógica, promoverá desajustes tanto internos quanto externos, o que torna a instituição vulnerável e sem vantagem competitiva. “Ter vantagem competitiva é como ter um revólver em uma luta de facas” – citação do livro de Philip Kotler – Marketing par o século XXI.

As estratégias tornam-se ações que visam saciar as expectativas da sociedade. Segundo Figueiredo (1994), expectativa é a probabilidade de alguma coisa ocorrer. Ela reflete o desempenho antecipado, pode-se dizer talvez “esperança” que algo vai acontecer, ou quem sabe ainda, uma probabilidade.

De acordo com Cooper *et al.* (1998, p.3), “as expectativas são os padrões pelos quais o desempenho de um vendedor ou provedor de serviço deve ser julgada”. Prover de fato, é de grande importância que exista um desempenho básico e que as promessas sejam cumpridas.

2.3 AMBIENTE E ESTRATÉGIA

Para Andrews (1980) o ambiente de uma empresa é o padrão de todas as condições e influências externas que afetam sua vida e seu desenvolvimento. Essas influências ambientais relevantes são de natureza

tecnológica, econômica, física, social e política. Mudança no ambiente de negócios necessita de monitoramento contínuo.

Bethlem (1998, p.159) declara que “o ambiente externo passa por mudanças constantes, muitas delas repentinas, que influenciam diretamente as empresas e seus planos e estratégias.” As empresas que terão maiores possibilidades competitivas no futuro serão aquelas que possuírem a capacidade de adaptar-se rapidamente às mudanças ambientais.

Kotler (1994) e Rebouças (2001) ressaltam que dois atributos do ambiente são muito importantes: ele está em constante mutação e normalmente está fora de controle e da influência da empresa. No caso de instituições educacionais, tema desta dissertação, Kotler (1994, p.123) postula que:

As instituições educacionais devem entender e adaptar-se às mudanças ambientais, uma vez que poucas delas são tão insensíveis a ponto de ignorar os tempos mutantes. O desempenho de uma instituição depende do grau de alinhamento entre suas oportunidades ambientais, objetivos, estratégia de marketing, estrutura organizacional e sistemas administrativos.

Toda instituição de ensino é composta de diferentes culturas que a caracteriza e é de grande importância que o processo de planejamento leve em conta também todo o conhecimento competência e habilidades para que seja relativos ao ambiente.

2.4 AS ESCOLAS ESTRATÉGICAS E SEUS MODELOS

Ao estudar estratégia esbarra-se nas teorias de Mintzberg *et al.* (2000), onde ele demonstra uma grande revisão acerca da produção científica relacionada com estratégia além de denotar em seu pensamento conceitos que vão de encontro ao estudo de caso que esse trabalho demonstra.

A escola da aprendizagem identifica dez grandes linhas de pensamento, às quais denominou Escolas Estratégicas. Para tanto foi estudado um modelo estratégico passível de utilização dentro do atual contexto de estudo – a escola do aprendizado. Pois de acordo com a Escola de Aprendizagem, as estratégias emergem quando as pessoas, atuando coletivamente, aprendem a

respeito de uma situação tanto quanto a capacidade da sua organização de lidar com ela. Por fim, elas convergem sobre padrões de comportamento que funcionam.

O quadro abaixo demonstra as escolas estratégicas de Mintzberg:

Quadro 1 – As Escolas Estratégicas

Escola	Característica
Escola do Design	Formulação de estratégia como um processo de concepção
Escola do Planejamento	Formulação de estratégia como um processo formal
Escola do Posicionamento	Formulação de estratégia como um processo analítico
Escola Empreendedora	Formulação de estratégia como um processo visionário
Escola Cognitiva	Formulação de estratégia como um processo mental
Escola de Aprendizado	Formulação de estratégia como um processo emergente
Escola do Poder	Formulação de estratégia como um processo de negociação
Escola Cultural	Formulação de estratégia como um processo coletivo
Escola Ambiental	Formulação de estratégia como um processo reativo
Escola de Configuração	Formulação de estratégia como um processo de transformação

Fonte: Mintzberg *et al.* (2000, p. 13)

2.4.1 A Escola de Aprendizado

Foi optado em estudar a escola de aprendizado por seus conceitos serem referências ao tema deste trabalho, mesmo porque, o estudo de caso se refere a um ambiente diferenciado e que está em constante mudança, de acordo com instruções da mantenedora.

A percepção de como e onde se dá o processo da formação da estratégia é objeto de estudo da escola de aprendizagem, que observando o processo de formação estratégica traz uma nova luz a este campo de estudo.

De acordo com Mintzberg, Ahlstran e Lampel (2000):

[...] quem é realmente o arquiteto da estratégia e onde ocorre de fato a formação da estratégia? A separação entre formulação e implementação é de fato sagrada? No limite, a escola de aprendizado sugere que a imagem tradicional de formulação de estratégia foi uma fantasia que pode ter sido atraente para certos executivos, mas não corresponde àquilo que realmente acontece nas organizações.

Esta Escola se desenvolveu a partir da década de 80 e tem como ponto fundamental a publicação do livro de Brian Quinn, *Strategies for Change: Logical Incrementalism*. A Escola de Aprendizagem questiona de forma direta as hipóteses e premissas das chamadas escolas prescritivas – design, planejamento e posicionamento. A partir desta escola, criou-se um amplo e acirrado debate no campo da administração estratégica. Surgiram questões da seguinte natureza: Quem é o estrategista e onde na empresa ocorre de fato a formação da estratégia? Até que ponto o processo é realmente deliberado e consciente? Existe realmente separação entre formulação e implantação estratégica?

Os pontos acima, levantados nas perguntas, são temas centrais das escolas prescritivas e são totalmente questionados pela escola de aprendizagem. A Escola de Aprendizagem leva a crer que a imagem tradicional de formulação de estratégia é uma fantasia e não corresponde ao que realmente acontece dentro das empresas.

Na Escola de Aprendizagem não se fala em prescrição, mas em descrição; há uma importante mudança de paradigma: ao invés de formulação da estratégia, fala-se em formação da estratégia. Justamente dessa quebra de paradigma surge um conceito central desta escola, a estratégia emergente.

A estratégia emergente vem a ser um padrão realizado que não era expressamente pretendido. Foram tomadas uma série de ações isoladas que convergiram com o tempo para algum tipo de consistência ou padrão. Enquanto a estratégia deliberada tem como objetivo central o controle, a estratégia emergente objetiva o aprendizado. Uma interessante metáfora é estabelecida por Mintzberg *et al.* (2000): enquanto a estratégia deliberada seriam plantas cultivadas em uma estufa, a estratégia emergente seriam ervas que crescem em um jardim; inicialmente crescem em todas as direções de forma desordenada, mas no futuro podem formar um padrão.

Na escola do aprendizado, o estrategista aprende ao longo do tempo e a organização aprende, aprendizado este que surge de forma emergente neste mundo, onde a estratégia adquire formas complexas. Em geral, a escola da aprendizagem sustenta que as iniciativas estratégicas são tomadas por quem tem recurso e capacidade para aprender. A função da liderança é gerenciar o processo de aprendizado estratégico, por onde as estratégias como padrões do passado, depois como planos para o futuro e por fim como perspectivas para guiar o

comportamento. Charles Lindblom em 1959 viola praticamente todas as premissas da administração convencional, com seu artigo “A ciência de Alcançar o Objetivo de Qualquer Maneira”, dando início, de maneira, a esta escola.

A escola da aprendizagem considera que estratégia surge de um processo emergente, ou seja, as estratégias devem emergir a medida de que a organização se adapta ou “aprende”. Baseada em grande parte em pesquisas descritivas, esta escola informa menos o que as organizações deveriam fazer e mais o que elas realmente fazem quando confrontadas com condições complexas e dinâmicas, podendo haver a obtenção de um voluntarismo, considerando uma iniciativa, independente das circunstâncias, dos processos e dos atores (quadro 2)

Quadro 2 – Escola do Aprendizado

Escola do aprendizado	
Dimensões essenciais da escola	
Fontes	Lindblom, 1959, 1968; Cyert e March, 1963; Weick, 1969; Quinn, 1980; Prahalad e Hamel, início dos anos 90
Disciplinas-base	Nenhuma (talvez ligações periféricas com a teoria do aprendizado em psicologia e educação); teoria do caos e matemática
Defensores	Pessoas inclinadas para experimentação, ambiguidade adaptabilidade, em especial no Japão e Escandinávia
Mensagem pretendida	Aprender
Mensagem recebida	Jogar (em vez de seguir)
Homilias	“Se na primeira vez não conseguir, tenta de novo”
Dimensões de conteúdo e processo da escola	
Estratégia	Padrões, única
Processo básico	Emergente, informal, confuso (descritivo)
Mudança	Contínua, incremental ou pouco, com critérios quânticos ocasionais
Agentes Centrais	Aprendizes (quem puder)
Organização	Eclética, flexível
Liderança	Sensível a aprendizado (próprio e dos outros)
Ambiente	Elaborado, imprevisível
Dimensões contextuais da escola	
Situação	Complexa, dinâmica (e assim imprevisível), nova
Forma de organização	Adhocracia, também profissional (descentralizada)
Estágio	Evolução, em especial mudanças sem precedentes

Fonte: Mintzberg (2000)

De acordo com essa escola, as estratégias emergem quando os atores, atuam individualmente. Ou na maioria das vezes coletivamente (centralidade intermediária, aprendem sobre uma situação, desenvolvendo a capacidade de sua organização em lidar com ela).

Premissas da Escola de Aprendizagem:

1. A natureza complexa e imprevisível do ambiente da organização impede o controle deliberado; a formação de estratégia precisa assumir a forma de um processo de aprendizagem ao longo do tempo, onde formulação e implementação tornam-se indistinguíveis.
2. Embora o líder também aprenda, e muitas vezes possa ser o principal aprendiz, em geral o aprendizado é coletivo: na maior parte das empresas há muitos estrategistas em potencial.
3. Este aprendizado ocorre de forma emergente: estratégias podem surgir em lugares estranhos de modo incomum. Algumas iniciativas ocorrem por si mesmas, outras são capitaneadas pela alta administração. De qualquer forma, as iniciativas bem sucedidas criam correntes de experiência que podem convergir para padrões que criam estratégias emergentes.
4. O papel da liderança não é formular estratégias deliberadas, mas sim o de gerenciar o processo de aprendizagem pelo qual novas estratégias podem emergir.
5. As estratégias aparecem primeiro como padrões do passado; mais tarde como planos para o futuro e finalmente, como perspectivas para guiar o comportamento geral.

Tais premissas passam pelo coletivo, e emergem de forma deliberada, passando pelo aprendizado coletivo. Os padrões aqui emergentes devem ser internalizados à estratégia formal, significa a capacidade de manter a aprendizagem ao mesmo tempo em que se equilibram mudanças (implementação de estratégias no eixo de processo, na com continuidade, sabendo o que e quando mudar). Esse balanceamento se deve ao fato de que o aprendizado deve influenciar a formação de estratégias organizacionais mais complexas.

2.5 AVALIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS

A avaliação de estratégia é a tentativa de olhar um pouco além dos resultados, fazendo-se necessário ser feita como parte de um processo de revisão organizacional, pois diante de uma avaliação, Bethlem (1998, p.70) sugere que “a estratégia que dá o resultado esperado ou próximo é considerada boa, e a que não funciona como esperada é considerada má.” Bethlem (1998) também ressalta que a formação ou formulação eficiente de uma estratégia não garante que seus resultados sejam bons, indicando que a formulação/formação é parte importante do processo, mas não é garantia de sucesso:

[...] muitas vezes uma boa estratégia – formulada com atenção às características das circunstâncias e à disponibilidade dos recursos, baseada em levantamento de informações abrangentes, adequado, acurado e rápido, levando em conta o *timing* para aproveitar oportunidades e ser bem concebida nas suas defesas contra as ameaças – não apresenta resultado positivo, e uma má estratégia (formulada sem nenhum dos cuidados citados), sim. (BETHLEM, 1998, p.72)

Bethlem (1998) considera como simples e eficaz o modelo de Rocha (1996), que se dá com a consistência interna; consistência externa; adequação dos recursos; vulnerabilidade; horizonte temporal e funcionalidade, o qual é representado na sequência, cada qual com suas perguntas que nos fazem refletir e avaliar as estratégias:

a) Consistência Interna: A estratégia planejada serve à missão definida pela empresa? Os objetivos, metas e diretrizes são coerentes com a missão? Os objetivos estão claramente definidos ou são ambíguos? São sinérgicos, neutros ou se contrapõem? Apontam na mesma direção ou em direção distintas? As políticas voltadas para atingir um dado objetivo dificultam a consecução de outros? O conjunto de política é harmônico? Se há inconsistência no sistema de objetivos e políticas, há um motivo estratégico que as justifique? Os dirigentes têm consciência dessas inconsistências? Os planos estratégicos, táticos e operacionais são consistentes entre si? As estratégias funcionais (marketing,

operações, finanças, recursos humanos, tecnologia etc.) são consistentes entre si? A empresa dispõe de procedimentos para o avanço estratégico que lhe permita garantir a adesão as pessoas envolvidas com a implementação? A imagem projetada pela empresa no mercado é precisa clara e consistente? As reações da empresa são consistentes entre si? Há sinergia entre elas? O conjunto de ações estratégicas da empresa mostra a existência de linhas de ação?

b) Consistência Externa: A missão, os objetivos e as políticas adotadas pela empresa estão de acordo com as necessidades do cliente, atuais e futuras? A missão, os objetivos e as políticas adotadas pela empresa estão de acordo com as expectativas dos acionistas, atuais e futuras? A missão, os objetivos e as políticas adotadas pela empresa estão de acordo com as aspirações da sociedade, atuais e futuras? A estratégia leva em conta a concorrência? A estratégia lida com oportunidades e ameaças, atuais e futuras? É realista? A estratégia é adequada ao grau de maturidade do mercado? Prevê mudanças? Prevê mudanças? A estratégia prepara a empresa para enfrentar mudanças em curso no ambiente?

c) Adequação dos Recursos: Quais são os recursos críticos para competir nesse mercado? Quais recursos são fundamentais no processo de criar valor para o cliente? Em que medida a empresa dispõe dos recursos críticos na quantidade e qualidade certas ou necessárias? Qual a capacidade e a disposição da empresa de alavancar recursos para implementar sua estratégia? Que recursos devem ser internalizados ou não para cumprir a estratégia? Eles estão disponíveis? São adequados? Os recursos disponíveis são suficientes para atingir os objetivos?

d) Vulnerabilidade: Os recursos disponíveis são compatíveis com o horizonte temporal previsto para a implementação da estratégia? No caso de ocorrência de imprevistos, por quanto tempo, além do planejado, os recursos disponíveis poderão sustentar a estratégia? Qual o valor desses recursos ao longo do tempo?

Estão perdendo ou ganhando valor? Em que medida os recursos críticos, sobre os quais repousa a estratégia, são vulneráveis a substituição ou desaparecimento súbito (por ex.: obsolescência tecnológica, morte, extinção da fonte de recursos etc.)? Qual o grau de turbulência ambiental e qual a sensibilidade da estratégia a essa turbulência? Quais são as principais ameaças à estratégia e qual a sua probabilidade de ocorrência? Qual o grau de flexibilidade da estratégia para se adaptar a mudanças imprevistas? Quais os elementos-chave para o sucesso da estratégia? Os dirigentes reconhecem esses elementos-chave?

e) Horizonte Temporal: O *timing* da estratégia é adequado? A estratégia equilibra a visão de curto e de longo prazo? Ou privilegia uma delas? O horizonte temporal da estratégia é compatível com o ciclo de negócio da empresa? O horizonte temporal da estratégia é compatível com o ritmo de inovação da empresa? A empresa dispõe de tempo suficiente para a implementação da estratégia antes que ocorram mudanças substanciais no ambiente ou reação competitiva? A estratégia é flexível o suficiente para o horizonte temporal que contempla?

f) Funcionalidade: A estratégia funciona? Produziu, está produzindo ou poderá produzir os resultados previstos? Os resultados de curto prazo produzidos pela estratégia são compatíveis com os objetivos de longo prazo visados?

Segundo Rumelt apud Mintzberg e Quinn (2001, p.64) “a estratégia não pode ser formulada nem ajustada para circunstâncias em mutação sem um processo de avaliação estratégica.”

Outros critérios avaliativos de estratégia são propostos por outros autores, porém um dos mais interessantes que nos cabe ressaltar é o de Rumelt (1980) que propõe um modelo de avaliação estratégica que procura lançar um olhar mais amplo sobre a estratégia. Para este autor, os produtos da avaliação estratégica são as respostas para as seguintes perguntas:

- Os objetivos do negócio são apropriados?

- Os planos e as políticas são adequados?
- Os resultados obtidos até hoje confirmam ou refutam as pressuposições críticas sobre as quais repousa a estratégia?

Para encontrar as respostas a estas perguntas, o autor apresenta quatro critérios de análise chamados de princípios gerais da estratégia:

- a) Consistência:** a estratégia não deve apresentar políticas mutuamente inconsistentes;
- b) Consonância:** a estratégia precisa representar uma reação adaptável ao ambiente externo e às mudanças que nele ocorrem;
- c) Vantagem:** a estratégia precisa gerar ou manter uma vantagem competitiva na área de atuação da empresa;
- d) Viabilidade:** a estratégia deve ser compatível com os recursos e capacitações da empresa.

Rumelt (1980) *apud* Mintzberg e Quinn (2001, p.66) afirma que “uma estratégia que deixe de atender a um ou mais desses critérios é fortemente suspeita.”

Rumelt (1980) diz que:

[...] a chave para avaliar a consonância é a compreensão de por que o negócio, conforme se situa presentemente, ainda existe e como está associado ao padrão corrente. Assim que o analista obtenha um conhecimento dos fundamentos básicos que apóiam e definem o negócio, é possível estudar as consequências das mudanças e tendências mais importantes. (RUMELT *apud* MINTZBERG e QUINN).

De acordo com as idéias de Rumelt, só consegue avaliar uma estratégia quando se tem conhecimento do negócio, sua política, sua cultura, e entendimento de todo seu ambiente, seu produto e sua demanda e demonstre muita organização para a implementação de estratégias.

3 METODOLOGIA

A metodologia selecionada foi a do estudo de caso. Segundo Triviños (1987, p.110) este tipo de abordagem objetiva "... aprofundar o estudo e a descrição de determinada realidade". Ressaltando ainda, que, neste tipo de estudo, os resultados são válidos para o campo em que serão coletados.

Para concretizar esse estudo, recorreu-se a alguns conceitos que facilitou o entendimento de um estudo de caso, que segundo Good e Hatt (1969, p.442), "é um meio de organizar dados sociais preservando o caráter unitário do objeto social estudado. De outra forma Tull e Hawkins (1976, p. 323) afirmam que "um Estudo de Caso refere-se a uma análise intensiva de uma situação particular".

Esse trabalho tem em vista que as descobertas no Colégio André Seugling não se aplicam para as demais escolas do mesmo tipo na cidade de Cornélio Procópio.

O aspecto metodológico para este estudo foi dividida em duas fases: fase qualitativa e fase quantitativa .

A primeira fase - a fase qualitativa - foi dividida em duas etapas: a primeira visando definir as estratégias pretendidas para o ensino profissionalizante através das autoridades legais e a segunda, as estratégias pretendidas pela escola base deste trabalho.

Foram realizadas da seguinte maneira: entrevistas em profundidade e pesquisas nos sites.

As entrevistas em profundidade na SEED foram realizadas a partir de um roteiro com nove questões abertas. As entrevistas duraram aproximadamente 40 minutos. Foram realizadas dez entrevistas com pessoas que trabalham no Núcleo Regional de Ensino e SEED.

Essa atividade procurou investigar as percepções, expectativas e metas voltadas para o Ensino Técnico propondo as seguintes questões: O que é o departamento de Educação Profissional, e o que ele faz; o que é a Educação Profissional; quais são as modalidades ofertadas de Educação Profissional; qual é a legislação, portaria, deliberação e resolução para o funcionamento do Curso Técnico; a quem se faz necessário o Curso Técnico; qual a meta, e quais ações são propostas para o Ensino Técnico Profissionalizante; quais são as principais

propostas pedagógicas propostas para o Ensino Técnico Profissionalizante; como se faz o acompanhamento da realização das ações e práticas escolares; que perfil deseja-se formar o Ensino Técnico, qual a forma de ação com a comunidade.

Foram levantados em bancos de dados informações, pesquisadas junto ao portal dia-a-dia educação da SEED, portal do MEC e pesquisa documental dos documentos fornecidos pelo Núcleo Regional de Ensino.

A segunda etapa iniciou-se com visitas à escola, leitura do PPP do Colégio André Seugling, análise dos planos de curso, das resoluções e propostas de Cursos da SEED repassadas ao Colégio, como também a descrição dos dados levantados sobre a política da escola na sua atuação diária. Foi também visitado o espaço físico do Colégio, suas salas de aula, equipamentos, acervos bibliográficos, e também explorados o banco de dados para futuras entrevistas de alunos egressos do curso técnico nos últimos dois anos. Essa etapa se finda com entrevista semi-estruturada com roteiro de professores avaliados, que tinha como finalidade explorar sobre o conhecimento, as expectativas e o perfil formado no curso técnico, como também identificar como se dá a ação das metas propostas pela SEED para o Ensino Técnico no Colégio. Esse roteiro propunha nove questões, e foram entrevistadas 11 pessoas, desde funcionário, coordenação, direção e professores.

A segunda fase - a fase quantitativa - foi dividida em duas etapas. A primeira etapa foi realizada através de questionário estruturado destinado a entrevista de diretor e vice-diretor, equipe pedagógica e coordenação do curso técnico. Teve como objetivo verificar como é elaborado o plano de ação do Colégio; quais estratégias são propostas pelas SEED e como são realizadas no Colégio; verificar o conhecimento que o corpo docente tem do PPP, fazer uma verificação das estratégias educacionais mais utilizadas no Curso Técnico em Secretariado; qual a missão que a escola tem para o Ensino Profissionalizante; verificar quais notas os professores dão as suas práticas pedagógicas; avaliar também o grau de importância que se dá a cada disciplina; quais notas são auferidas aos aspectos tangíveis do Colégio; avaliar o perfil que se pretende formar; avaliar a qualidade de atendimento da escola; avaliar como unem à prática as ações pedagógicas; Identificar qual a missão do Curso Técnico; como se dá o acompanhamento das práticas pedagógicas e se realmente tais práticas pedagógicas são colocadas em práticas, além de verificar se há realização do cumprimento das metas e ações propostas pela SEED.

Ambos os questionários, tanto os aplicados junto à direção e coordenação, quanto com os professores, são compostos por vinte e três questões, das quais treze perguntas fechadas, com algumas constituídas por escalas de Likert, onde se exige que os entrevistados indiquem um grau de concordância ou discordância em cada uma de uma série de afirmações, e as demais perguntas abertas para profunda reflexão e argumentação sobre o tema exposto. Os questionários são apresentados em anexo no final deste trabalho.

A segunda etapa da fase qualitativa se deu após o trabalho junto a professores, equipe pedagógica e direção. A pesquisa procurou verificar as expectativas de alunos, quanto ao Curso Técnico profissionalizante em secretariado, e o grau de realização observado por esses enquanto alunos, a importância de cada disciplina, o grau de importância de atividade em classe e extraclasse propostas pela escola, a opinião do que poderia ser melhorado no Ensino Técnico Profissionalizante; verificar se os entrevistados no caso alunos, trabalham ou não na área do curso que fazem ou do que já cursaram; levantar quais as notas que dariam as práticas pedagógicas transmitidas nos Curso Técnico; avaliar as disciplinas do Curso Técnico em Secretariado de acordo com grau de importância sugerido pela pesquisa; verificar que notas dão aos aspectos tangíveis da escola; a avaliação que fazem do perfil que se pretende formar o curso Técnico de acordo com a importância para cada um; avaliar a qualidade do atendimento funcional da escola; avaliar as estratégias observadas para poder alinhar teoria à prática.

Para todas as verificações foi desenvolvido um questionário composto de quatorze questões, onde foram utilizadas perguntas abertas e fechadas também com a escala de Likert de quatro a sete pontos. De acordo com Babbie (2001), quando se quer determinar o grau em que se apóiam os respondentes para determinadas atitudes ou perspectivas, é importante apresentá-las em forma de declarações curtas no formato de escala.

A escala a ser utilizada tem como objetivo estabelecer escala numérica para a mensuração de dados intangíveis. Para todas as fases foram utilizados questionários com perguntas abertas e fechadas e com entrevistas estruturadas. Os questionários foram distribuídos e recolhidos pela própria pesquisadora. Participaram desta fase vinte alunos ingressos no Curso Técnico em Secretariado, doze alunos matriculados no segundo semestre do Curso e trinta alunos egressos do Curso Técnico em secretariado entre 2005 a 2008.

3.1 DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA E OPERACIONAL DE VARIÁVEIS

A ligação entre o nível teórico conceitual com o nível empírico se dará através de um mapeamento descritivo para os conceitos e variáveis, estabelecendo os chamados construtos de pesquisa. Em outras palavras, segundo (MALHOTA, 2001), “a característica a ser medida costuma chamar-se construtos”. As variáveis tendem a ser amplamente utilizadas em pesquisas, pois possibilitam a precisão dos enunciados científicos, sejam hipótese, leis ou teorias. Elas são propriedades, características ou qualidades mensuráveis que podem estar interligadas e mostram a relação e diferenças entre os fatores (GIL, 1991).

A definição destas variáveis pode ser feita de duas formas. A primeira é a definição constitutiva (DC), a qual pode ser encontrada nos dicionários e tende a ser suficiente para o propósito de exploração científica. A segunda forma é a definição operacional (DO), que é mais ampla e mais utilizada, pois atribui um significado para um construto ou variável, permitindo a sua mensuração e manipulação (KÖCHE, 1997). As definições constitutivas e operacionais serão empregadas neste trabalho para identificar e determinar com mais precisão o valor dos fatores a serem abordados junto aos participantes no processo da pesquisa.

3.1.1 Estratégias

- **D.C** Uma vez que o construto de alinhamento interno se desenvolve no âmbito da implementação da estratégia, Mintzberg *et al.* (2000), “estratégia refere-se aos planos da alta administração para alcançar resultados consistentes com a missão e os objetivos gerais da organização”.
- **D.O.:** Será operacionalizado por meio de análise documental e de relatórios, consulta nos documentos, bem como leituras do PPP do colégio a ser estudado, análise dos planos de curso, das resoluções e propostas de Cursos da SEED, e também tentar fazer o levantamento das estratégias e ações propostas pela

SEED e realizadas pela escola em sua prática pedagógica diária, por meio de entrevistas em profundidade.

3.1.2 Alinhamento

- **D.C.:** A coerência entre a arquitetura estratégica e ações operacionais da equipe de trabalho na instituição de ensino pode ser considerada a etapa que garantirá os resultados e a isso, segundo Hamel e Prahalad (1995), chama-se alinhamento.
D.O.: Serão listadas as diretrizes operacionais, as metas e objetivos propostos pela SSED e comparado sua realização junto ao grupo docente. Depois será realizado levantamento de todas as metas realizadas no colégio e avaliado a percepção desta realização junto ao grupo docente.

Outras definições de variáveis também relevantes:

3.1.3 Expectativa

- **D.C.:** Segundo Figueiredo (1994), expectativa é a probabilidade de alguma coisa ocorrer, Elas refletem o desempenho antecipado.
- **D.O.:** Levantar através de questionário estruturado, usando a escala de Likert, e também perguntas abertas, as expectativas de alunos, quanto ao cursar o ensino técnico profissionalizante em secretariado, expectativas essas quanto ao conhecimento prático e teórico, empregabilidade, utilização do saber, certificação de nível técnico, socialização, conquista do mercado de trabalho, realização de ações mais competentes e habilidosas na prática do dia-a-dia e expectativas de encontrar líderes do saber (bons

professores).

3.1.4 Ambiente

- **D.C.:** Para Andrews (1980) o ambiente de uma empresa é o padrão de todas as condições e influências externas que afetam sua vida e seu desenvolvimento. As influências ambientais relevantes são de natureza tecnológica, econômica, física, social e política.

3.1.5 Ambiente Institucional

- **D.C.:** Segundo Machado da Silva e Fonseca (1999, p.32) é aquele que se caracteriza “pela elaboração e difusão de regras e procedimentos que proporcionam às organizações legitimidade e suporte contextual”.
- **D.O.:** Será operacionalizado por meio de análise documental e análise de conteúdo de dados secundários e cada um dos setores em estudo, visando a evidenciar temas relevantes, opiniões e idéias compartilhadas que caracterizam as “estruturas e atividades cognitivas, normativas e regulativas que promovem estabilidade e significado ao comportamento social” (SCOTT, 2001).

3.1.6 Estratégia Educacional

- **D.C.:** Segundo Nérici (1992), estratégia educacional pode ser definida como estratégia instrucional ou plano de ação didática, uma disposição ou maneira de utilizar métodos e técnicas de ensino, no momento metodológico didático mais adequado, a fim de tornar o ensino e a consequente aprendizagem mais eficaz ao alcance dos objetivos visados

3.2 ENTREVISTA

Segundo Yin (2001) entrevista é uma das mais importantes fontes de informações para um estudo de caso. Gil (1999) complementa afirmando que além de ser uma das mais utilizadas no âmbito das ciências sociais, a entrevista é uma forma de interação social, é uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca coletarem dados e a outra se apresenta como fonte de informação.

Yin (2001), ainda cita que as entrevistas podem assumir formas diversas. É muito comum que as entrevistas para o estudo de caso sejam conduzidas de forma espontânea. Essa natureza das entrevistas permite que você tanto indague respondentes-chaves sobre os fatos de uma maneira, quanto peça a opinião deles sobre determinados eventos. Este tipo de entrevista é o menos estruturado possível e só se distingue da simples conversação porque tem como objetivo a coleta de dados (GIL, 1999, p.119).

A intensa utilização da entrevista na pesquisa social deve-se a uma série de razões, entre as quais cabe considerar, segundo Gil (1999, p.118):

- A entrevista possibilita a obtenção de dados referentes aos mais diversos aspectos da vida social;
- A entrevista é uma técnica muito eficiente para a obtenção de dados em profundidade acerca do comportamento humano;

- Os dados obtidos são suscetíveis de classificação e de quantificação.

Em termos gerais, as entrevistas constituem uma fonte essencial de evidências para os estudos de caso, já que a maioria delas trata das questões humanas. No entanto, devem sempre ser consideradas apenas como relatórios verbais. Como tais, estão sujeitas os velhos problemas, como preconceito, memória fraca e articulação pobre ou imprecisa. Novamente, uma abordagem razoável a essa questão é corroborar os dados obtidos em entrevistas com informações obtidas através de outras fontes (YIN, 2001, p.113-114).

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Uma população é a soma de todos os elementos que compartilham algum conjunto de características, formando o universo para o propósito de problema de pesquisa (MALHOTA, 2001). Uma amostra é um subgrupo dos elementos de uma população utilizado para a pesquisa. Assim como consta abaixo as categorias que comporão a população, o Colégio Estadual André Seugling, e nos serviu como amostra:

- Funcionários da SEED representados pelo pessoal do núcleo Regional de ensino num total de 10 pessoas
- Diretores e equipe pedagógica, num total de 11 pessoas
- Professores do ensino técnico que atuam no Colégio André Seugling desde 2005 até 2008;
- Quadro de alunos num total de 10, ingressos no ensino técnico no ano letivo de 2008; 22 alunos que estão matriculados no último período do curso;
- Quadro de alunos egressos, pessoas que concluíram seus estudos na instituição e obtiveram seu diploma/certificação entre 2005 e 2008, num total de 30 pessoas.

Na parte conceitual da pesquisa servirá também como população de estudo documentos da SEED, onde através da pesquisa bibliográfica será aproveitado amostras selecionadas de documentos, sobre o Ensino Técnico Profissionalizante, bem como banco de dados da escola em estudo para levantamento das amostras a serem pesquisadas.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

O tratamento dos dados primários deu-se por meio de análise quantitativa de conteúdo (BARDIN, 1977), enquanto os dados secundários serão tratados mediante análise documental e análise de conteúdo.

Segundo Bardin (1977, p.42) sugere a definição de análise de conteúdo como um "conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não), que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens". Assim entende-se que a análise de conteúdo visa a descrever, inferir e interpretar o conteúdo das mensagens e não apenas padronizá-lo ou classificá-lo.

A análise documental é definida pelo mesmo autor como operação que visa a representar o conteúdo de um documento sob forma diferente da original, a fim de facilitar posteriormente sua consulta e referência.

Pode-se fazer uso das diferentes estratégias de análise de dados por meio de procedimentos de classificação e organização destas informações, e das formas diferenciadas de análise de conteúdo (MILES e HUBERMAN, 1994).

O objetivo primordial neste trabalho foi o de realizar a triangulação de dados e fontes e reforçar as evidências a serem obtidas uma vez que, YIN (2001) recomenda expressamente o uso da estratégia de triangulação dos dados no sentido de prover condições de cientificidade; e de triangulação das fontes dos dados, através do uso de diversos tipos de publicações e, se possível, de diferentes tipos de entrevistas. Essa triangulação será de análise Qualitativa.

Após a coleta de dados, estes foram processados através do software estatístico – SPSS (*Statistical Package for The Social Sciences*), que tem a flexibilidade e a variedade de análise dos dados para este caso em estudo.

4 RESULTADOS OBTIDOS

4.1 A POSIÇÃO DA SEED

Os Cursos Técnicos na rede Pública Estadual de Ensino foram criados para atender a demanda de jovens e adultos que procuram formação específica para o trabalho, em diversas áreas profissionais. E como segunda proposta o curso técnico vem atender a demanda para um determinado mercado de trabalho, contribuindo de forma cada vez mais dinâmica para a inserção do cidadão ao mundo do trabalho.

Ao investigar quais são as metas e ações para Curso Técnico Profissionalizante, verificou-se de acordo com a citação do Art.39 da LDB – que é de conduzir o cidadão – aluno, ao permanente desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva. Para que isso ocorra são necessárias efetivas propostas e ações. Verificou-se que a SEED tem metas e ações a serem executadas dentro da própria SEED e pelos Colégios que ofertam cursos Técnicos. De acordo com os estudos temáticos, são elas:

- Garantir a oferta dos cursos de Educação Profissional de nível técnico de qualidade nos Estabelecimento de Ensino da rede pública Estadual, de acordo com os critérios estabelecidos pela política de expansão da SEED. Para o cumprimento desta meta observou a necessidade das seguintes ações: elaboração de Plano de Expansão da Educação Profissional a partir de compromisso e responsabilidade social que considere a garantia de manutenção dos ensinos técnicos e tecnológicos atualizados e apoio à implantação de cursos de Educação Profissional de nível técnico de ações afirmativas de resgate de oferta desta modalidade de ensino na Rede Estadual de Ensino.

Expandir com qualidade a oferta de cursos de Educação Profissional, através da garantia de recursos financeiros definidos a partir de valor de referência custo/aluno/ano diferenciados, a serem assegurados para a manutenção dos estabelecimentos de Ensino que ofertam cursos dos setores primário, secundário e terciário da economia. As ações propostas são: apoio à instituição imediata de um fundo Nacional de Desenvolvimento e Financiamento da Educação

Profissional (FUNDEP), com o objetivo de articular e ampliar as diversas fontes de financiamento desta modalidade de ensino; criação de Conselho Estadual e Regional, a partir da instituição de um Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação Profissional a fim de fiscalizar a gestão financeira dos recursos instituídos para esta modalidade de ensino e estabelecimento de convênios com instituições públicas privadas e da sociedade com a finalidade de buscar os recursos tecnológicos necessários para a implantação da política pública da Educação Profissional:

- Instituir, políticas que assegurem o acesso e a permanência do jovem, matriculado na Rede Pública Estadual de Educação Profissional, contribuindo, pelas características de sua formação, para a sua inserção no mundo do trabalho. Ações: inclusão dos alunos da Educação Profissional no Programa de Merenda Escolar dos Estabelecimentos de Ensino da Rede Pública Estadual; apoio as ações de incentivo ao primeiro emprego dos jovens matriculados nos cursos de Educação Profissional desenvolvidas pelos Estabelecimentos de Ensino da Rede Pública Estadual; criação de estratégias administrativas e pedagógicas que objetivem o fortalecimento da relação – escola/mundo do trabalho e escola/família – com objetivos de beneficiar a formação dos alunos da Educação Profissional, implementação de metodologias diferenciadas de ensino no desenvolvimento do currículo da Educação Profissional, com formas de propiciar atendimento didático/pedagógico condizente com o princípio de respeito às diversidades e especificidades dos alunos diurnos e noturnos; atender aos princípios e diretrizes da Educação Profissional e da Educação Básica e oferta de programas de formação continuada para professores dos cursos com organização curricular integrada ao Ensino Médio para assegurar que a sua implementação mantenha coerência com a concepção explicitada nas propostas curriculares implantadas.
- Investir a partir de 2005, na infra-estrutura física e material dos estabelecimentos que ofertam Educação Profissional, com vistas

a garantir a melhoria da qualidade de ensino de expansão e manutenção da Educação Profissional na Rede Pública Estadual de Ensino. Ações: adequação das estruturas físicas dos estabelecimentos de ensino que ofertam Educação Profissional através da execução de obras de reforma e ampliação de seus espaços físicos de rede lógica e garantir no orçamento estadual de recursos financeiros necessários para a aquisição e instalação de laboratórios e equipamentos específicos, materiais didáticos, acervos bibliográficos nos espaços reformados e ampliados bem como para as suas respectivas manutenções.

- Garantir a contratação, mediante Concurso Público, de professores para a atuação em disciplinas específicas da formação Especial dos cursos de Educação Profissional, em 100% dos Estabelecimentos de Ensino que ofertam a Educação Profissional. Ações: instituição pela SEED da política de recursos humanos para a Educação Profissional da Rede Pública Estadual de Ensino, considerando as especificidades da função social desta modalidade de ensino; definição do perfil do professor da Educação Profissional e a forma legal e operacional do processo de seleção para viabilizar a contratação deste profissional pela SEED e realização de concursos públicos periódicos para professores de acordo com a demanda definida pela política de expansão dos Cursos da Educação Profissional e suprimento dos professores aprovados em concurso público nos Estabelecimentos de Ensino que ofertam cursos de Educação Profissional.
- Desenvolver Programas de Formação Continuada para professores e equipe técnica pedagógica atuante na Educação Profissional que privilegie alternativas metodológicas e avaliativas que contribuam para a melhoria da prática escolar. Ações: oferta de cursos para profissionais que atuam na Educação Profissional em suas formas de organização curricular integrada e subsequente com a finalidade de promover a sua atualização e requalificação e estabelecimento de parcerias com instituições de

Ensino Superior (IES) públicas, para oferta de Cursos de Capacidade e requalificação de professores na Educação Profissional.

- Estabelecer política de financiamento e de gestão democrática dos recursos públicos para a Educação Profissional, com a participação do poder público e representações da sociedade civil. Sugerem-se as seguintes ações: criação do Fundo da Educação Profissional para atender as necessidades de expansão e manutenção de suros na Rede Pública de Educação Profissional; instituição de um processo de avaliação institucional periódica com vistas ao controle social da aplicação dos recursos do Fundo Estadual da Educação Profissional e estabelecimento, com base nos resultados da avaliação institucional, de redirecionamento de diretrizes que considerem as demandas indicadas pela avaliação.
- Garantir a oferta de qualificação profissional na Rede Estadual de Ensino respeitando as diversidades da população de forma a atender as especificidades próprias da Educação Especial, do Campo, Indígena, de Jovens e Adultos e a Distância. Sugerem-se as seguintes ações: oferta de capacitação especializada para professores da Educação Profissional a fim de viabilizar a política de inclusão, através da melhoria do atendimento pedagógico com necessidades especiais matriculados nesta modalidade de ensino; adequação da rede física e material dos Estabelecimentos de Ensino, como forma de superar barreiras arquitetônicas, de infra-estrutura e dos equipamentos específicos a serem utilizados pelos alunos com necessidades especiais dos cursos de Educação Profissional; garantia de transporte escolar gratuito aos alunos da zona rural, bem como para os professores e funcionários da Educação Profissional em suas formas diferenciadas de oferta; desenvolvimento de programas e projetos da Educação Profissional integrada com a Educação Básica em estabelecimentos de ensino que ofertam Educação Profissional, localizados na área rural; realização de cursos de capacitação para professores que atuam com Educação indígena,

qualificando-os a trabalhar com a especificidade desta cultura, em sua mediata relação com o trabalho e oferta de formação profissional nos estabelecimentos de Ensino da Rede Pública Estadual para atender as demandas específicas e permanentes de qualificação profissional de jovens e adultos.

Quando investigado como as propostas pedagógicas são definidas para o curso Técnico, constatou-se que o Colégio tem total liberdade para propor sua proposta pedagógica, e o perfil que o Curso Técnico tenta formar.

Quanto ao acompanhamento das realizações das ações das práticas pedagógicas nas escolas pode-se verificar que elas são realizadas primeiramente através da coordenação dos cursos, acompanhadas da direção, amparados pelas instruções do Núcleo Regional de Ensino apoiados as normas norteadoras da

4.2 O ESTUDO NO COLÉGIO ESTADUAL ANDRÉ SEUGLING

Após a primeira etapa junto a SEED, a pesquisa realizada junto ao Colégio Estadual André Seugling no Município de Cornélio Procópio foi operacionalizada por meio de análise documental e análise de conteúdo de dados secundários cada um dos setores em estudo, visando a evidenciar temas relevantes, opiniões e idéias compartilhadas que caracterizam as “estruturas e atividades cognitivas, normativas e regulativas que promovem estabilidade e significado ao comportamento social” (SCOTT, 2001). Levantou-se junto ao Colégio as práticas das metas e ações propostas pela SEED quanto ao Ensino Técnico Profissionalizante.

Além da visita ao colégio ter um caráter investigatório, também foram visitadas suas dependências, foi realizada análise de documentos e de relatórios referentes ao curso Técnico, consultas e entrevista em profundidade as quais procuraram constatar a efetividade das metas e ações pedagógicas, como elas são aplicadas e acompanhadas e se são realizadas, junto às expectativas dos professores, diretores e coordenadores do Curso Técnico Profissionalizante, como também uma breve análise no Plano de Curso e no PPP (Projeto Político Pedagógico) do Colégio. No PPP constatou-se que o curso Técnico em Secretariado

tem por finalidade a valorização das técnicas secretariais em níveis estratégicos, táticos e operacionais para consecução dos objetivos organizacionais e suprir a carência de profissionais habilitados para atuarem nas diferentes instituições, organizacionais públicas e privadas. O Ensino Profissional Subsequente é mais uma possibilidade para o desenvolvimento do cidadão, para continuar aprendendo, de forma autônoma e crítica em níveis mais complexos de estudos.

Após a entrevista com diretores, coordenação e professores do ensino Técnico do Colégio André Seugling, quanto à percepção e a realização das ações e metas propostas pela SEED, foi realizado o comparativo que se vê na tabela abaixo o qual demonstra as ações e Metas propostas pela SEED (como pode ser vista em documentos que se encontram em anexos a esse trabalho) para o ensino Técnico e a percepção, ou realização pela escola, levando em consideração as opiniões da direção, coordenação e professores pesquisados. Para obter a percepção do grupo docente foram levados até eles os trinta e seis itens (ações e metas propostas pelas SEED, e pedido para que esse grupo – docente avaliasse usando os parâmetros: ótima realização, boa realização, baixa realização e o colégio não tem nenhuma capacidade de realização.

Abaixo, como mostra a tabela 1, estão as ações e metas propostas pela SEED e as respostas encontradas quanto à percepção do grupo docente:

Tabela 1 – Ações e Metas Propostas pela SEED e Percepção do Colégio

Ações e Metas Propostas pela SEED para o Ensino Técnico Profissionalizante	Percepção e Realização pela Escola (Visão da Direção, Coordenação e Professores do Ensino Técnico Profissionalizante)
Garantir a oferta dos cursos de Educação Profissional de nível técnico de qualidade nos Estabelecimento de Ensino da rede pública Estadual, pelo prazo de 10 anos, de acordo com os critérios estabelecidos pela política de expansão da SEED.	Ótima realização
Elaboração de Plano de Expansão da Educação Profissional a partir de compromisso e responsabilidade social que considere a garantia de manutenção de ensino técnico e tecnológico atualizados.	Ótima realização
Apoio à implantação de cursos de Educação Profissional de nível técnico de ações afirmativas de resgate de oferta desta modalidade de ensino na Rede Estadual de Ensino.	Ótima realização
Expandir com qualidade a oferta de cursos de Educação Profissional, através da garantia de recursos financeiros definidos a partir de valor de	

referência custo/aluno/ano diferenciados, a serem assegurados para a manutenção dos estabelecimentos de Ensino que ofertam cursos dos setores primário, secundário e terciário da economia.	Boa realização
Apoio à instituição imediata de um fundo Nacional de Desenvolvimento e Financiamento da Educação Profissional (FUNDEP), com o objetivo de articular e ampliar as diversas fontes de financiamento desta modalidade de ensino.	Boa realização
Criação de Conselho Estadual e Regional, a partir da instituição de um Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação Profissional a fim de fiscalizar a gestão financeira dos recursos instituídos para esta modalidade de ensino.	Boa realização
Estabelecimento de convênios com instituições públicas privadas e da sociedade com a finalidade de buscar os recursos tecnológicos necessários para a implantação da política pública da Educação Profissional.	Baixa realização
Instituir no prazo de três anos, políticas que assegurem o acesso e a permanência do jovem, matriculado na Rede Pública Estadual de Educação Profissional, contribuindo, pelas características de sua formação, para a sua inserção no mundo do trabalho.	Ótima realização
Inclusão dos alunos da Educação Profissional no Programa de Merenda Escolar dos Estabelecimentos de Ensino da Rede Pública Estadual.	Baixa realização
Apoio as ações de incentivo ao primeiro emprego dos jovens matriculados nos cursos de Educação Profissional desenvolvidas pelos Estabelecimentos de Ensino da Rede Pública Estadual	Baixa realização
Criação de estratégias administrativas e pedagógicas que objetivem o fortalecimento da relação – escola/mundo do trabalho e escola/família – com objetivos de beneficiar a formação dos alunos da Educação Profissional.	Baixa realização
Implementação de metodologias diferenciadas de ensino no desenvolvimento do currículo da Educação Profissional, com formas de propiciar atendimento didático/pedagógico condizente com o princípio de respeito às diversidades e especificidades dos alunos diurnos e noturnos.	Ótima realização
Atender aos princípios e diretrizes da Educação Profissional e da Educação Básica.	Ótima realização
Oferta de programas de formação continuada para professores dos cursos com organização curricular integrada ao Ensino Médio para assegurar que a sua implementação mantenha coerência com a concepção explicitada nas propostas curriculares implantadas.	Baixa realização
Investimentos, na infra-estrutura física e material dos estabelecimentos que ofertam Educação Profissional, com vistas a garantir a melhoria da qualidade de ensino de expansão e manutenção da Educação Profissional na Rede Pública Estadual de Ensino.	Boa realização
Adequação das estruturas físicas dos estabelecimentos de ensino que ofertam Educação Profissional através da execução de obras de reforma e ampliação de seus espaços físicos de rede lógica.	Ótima realização
Garantir no orçamento estadual de recursos financeiros necessários para a aquisição e instalação de laboratórios e equipamentos específicos, materiais didáticos, acervos bibliográficos nos espaços reformados e ampliados bem como pra as suas respectivas manutenções.	Baixa realização
Garantir no prazo de dois anos a contratação, mediante Concurso Público, de professores para a atuação em disciplinas específicas da formação Especial dos cursos de Educação Profissional, em 100% dos Estabelecimentos de Ensino que ofertam a Educação Profissional.	Baixa realização
Instituição pela SEED da política de recursos humanos para a Educação Profissional da Rede Pública Estadual de Ensino, considerando as especificidades da função social desta modalidade de ensino.	Baixa realização
Definição do perfil do professor da Educação Profissional e a forma legal e operacional do processo de seleção para viabilizar a contratação deste profissional pela SEED	Baixa realização
Realização de concursos públicos periódicos para professores de acordo	

com a demanda definida pela política de expansão dos Cursos da Educação Profissional.	Baixa realização
Desenvolver Programas de Formação Continuada para professores e equipe técnica pedagógica atuante na Educação Profissional que privilegie alternativas metodológicas e avaliativas que contribuam para a melhoria da prática escolar.	Baixa realização
Oferta de cursos para profissionais que atuam na Educação Profissional em suas formas de organização curricular integrada e subsequente com a finalidade de promover a sua atualização e requalificação.	O colégio não tem nenhuma capacidade de realização da medida proposta
Estabelecimento de parcerias com instituições de Ensino Superior (IES) públicas, para oferta de Cursos de Capacidade e requalificação de professores na Educação Profissional.	O colégio não tem nenhuma capacidade de realização da medida proposta
Estabelecer política de financiamento e de gestão democrática dos recursos públicos para a Educação Profissional, com a participação do poder público e representações da sociedade civil.	O colégio não tem nenhuma capacidade de realização da medida proposta
Criação do Fundo da Educação Profissional para atender as necessidades de expansão e manutenção de cursos na Rede Pública de Educação Profissional	O colégio não tem nenhuma capacidade de realização da medida proposta
Instituição de um processo de avaliação institucional periódica com vistas ao controle social da aplicação dos recursos do Fundo Estadual da Educação Profissional.	O colégio não tem nenhuma capacidade de realização da medida proposta
Estabelecimento, com base nos resultados da avaliação institucional, de redirecionamento de diretrizes que considerem as demandas indicadas pela avaliação.	O colégio não tem nenhuma capacidade de realização da medida proposta
Garantir a oferta de qualificação profissional na Rede Estadual de Ensino respeitando as diversidades da população de forma a atender as especificidades próprias da Educação Especial, do Campo, Indígena, de Jovens e Adultos e a Distância.	O colégio não tem nenhuma capacidade de realização da medida proposta
Oferta de capacitação especializada para professores da Educação Profissional a fim de viabilizar a política de inclusão, através da melhoria do atendimento pedagógico com necessidades especiais matriculados nesta modalidade de ensino.	O colégio não tem nenhuma capacidade de realização da medida proposta
Adequação da rede física e material dos Estabelecimentos de Ensino, como forma de superar barreiras arquitetônicas, de infra-estrutura e dos equipamentos específicos a serem utilizados pelos alunos com necessidades especiais dos cursos de Educação Profissional.	Baixa realização
Garantia de transporte escolar gratuito aos alunos da zona rural, bem como para os professores e funcionários da Educação Profissional em suas formas diferenciadas de oferta.	Ótima realização
Desenvolvimento de programas e projetos da Educação Profissional integrada com a Educação Básica em estabelecimentos de ensino que ofertam Educação Profissional, localizados na área rural.	Ótima realização
Realização de cursos de capacitação para professores que atuam com Educação indígena, qualificando-os a trabalhar com a especificidade desta cultura, em sua mediata relação com o trabalho.	Boa realização
Oferta de formação profissional nos estabelecimentos de Ensino da Rede Pública Estadual para atender as demandas específicas e permanentes de qualificação profissional de jovens e adultos.	Ótima realização
Garantia da matrícula primordialmente para alunos de baixa renda	Ótima realização

De todos esses fatores considerados pela SEED, num total de 36 itens, verificou-se que 11 itens são considerados de ótima realização, ou seja, 30,5%, 5 boa realização que significa 14%, 12 baixa realização ou 33,5% e 8 itens foram considerados que o colégio não tem capacidade de realização da medida proposta o que representa uma percentagem de 22%.

De acordo com respostas concedidas pelo corpo docente do Colégio André seugling nem todas as realizações das metas dependem exclusivamente do Colégio, e sim da SEED, para que seja instruída sua prática na comunidade escolar. Por exemplo, na questão de concursos, e de financiamentos, a escola fica a espera das posições dos órgãos regulamentadores. Segundo informações obtidas no colégio quanto à realização das parcerias com instrução, o colégio tem conhecimento de que o responsável pelas parcerias é a SEED através do núcleo regional de Ensino, meta essa que não foi nem iniciada, (na visão do grupo docente do colégio), como também a não percepção de um projeto de emprego através do curso técnico, para os estudantes. Mas declararam que mesmo assim tentam com recursos da própria escola promover parcerias. Segundo a direção do Colégio eles têm parcerias com o CIEE (Centro de Integração Empresa Escola), Prefeituras Municipais e Associações Comerciais do próprio município, e de vários outros municípios vizinhos, para tentar inserir seus estudantes em estágios.

Constatou-se através das leituras do PPP do Colégio e de informações recolhidas dos professores que o curso Técnico em secretariado procura em suas ações pedagógica incluir atividades extraclases que atendem a alinhar a teoria a pratica com algumas ações, dentre elas demonstradas simplificadaamente na tabela 2. Após ter realizado esse levantamento junto ao corpo docente foi realizado uma entrevista com o corpo discente para que os mesmo, pudessem avaliar sua percepção. Esse dados estão demonstrado na tabela 2.

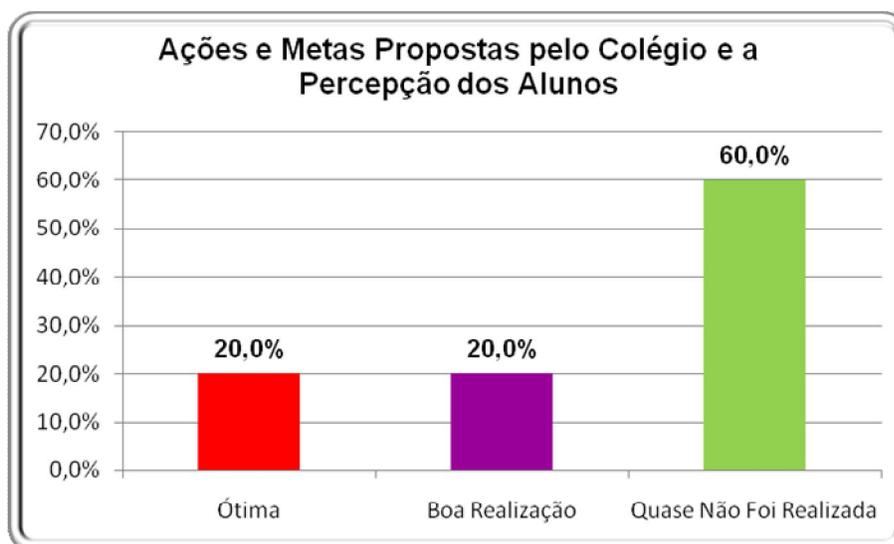
Ao entrevistar os alunos quanto à percepção das realizações das propostas do PPP verificou-se dentre as variáveis de avaliação ótima realização, boa realização e quase não foi realizada que dentre as 10 ações e metas propostas pelo Colégio, 2 itens que significam 20% de ótima realização empatando com também 20% de boa realização, no entanto verificou-se uma percentagem de 60% na opção quase não foi realizada, como pode ser observado na tabela 2:

Tabela 2 – Ações e Metas propostas pelo Colégio e percepção dos alunos

Ações e Metas propostas pelo Colégio – através de seu PPP do Ensino Técnico Profissionalizante	Percepção e realização pela escola (visão dos alunos ingressos, matriculados no 2º período e egressos do Ensino Técnico Profissionalizante)
Visitas e entrevistas com os comerciários, atendentes e profissionais da área de secretaria e convite a esse para palestrar aos alunos;	Boa realização
Elaboração de projetos de motivação, relacionados ao ambiente de trabalho; com atividades heurísticas que levem a ações próximas das realidades dentro das empresas, através de oficinas propostas em cada disciplina;	Ótima realização
Participação em eventos; palestras, seminários, feiras, etc., que levem o aluno a ver a necessidade do conhecimento, e assim se motivem.	Quase não foi realizada
Elabora-se um projeto de propostas de atividades práticas que serão trabalhadas durante o curso com conteúdos comitentes à disciplina buscando desenvolver o perfil proposto para o curso;	Boa realização
Inserção dos alunos em cursos extras classes, <i>workshops</i> e palestras de assuntos referentes ao curso, propostos por entidades empresariais de toda a comunidade;	Quase não foi realizada
Palestras e seminários promovidos dentro da própria entidade, proferidas por profissionais (convidados) atuantes nas áreas específicas privilegiando o aluno com sua experiência;	Quase não foi realizada
Convênios com empresas que empregam profissionais do curso específico – CIEE, prefeitura municipal e de cidades vizinhas, centro comercial.	Ótima realização
Visitas às empresas e mega-feiras para reconhecimento do ambiente de trabalho específico.	Quase não foi realizada
Viagens para conhecimento técnico	Quase não foi realizada
Pesquisa de campo	Quase não foi realizada

Fonte: Dados da Pesquisa

O assunto tratado na tabela 2, também tem seu tratamento estatístico demonstrado no gráfico 1:

Gráfico 1 – Ações e Metas Propostas pelo Colégio e a Percepção dos Alunos

Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com os professores há uma constante cobrança quanto à elaboração de projetos de motivação bem como a sua prática, relacionados ao ambiente de trabalho que fazem referência ao curso de Secretariado, pois acham que desta forma os alunos se motivam em relação ao curso. E além dos docentes, os alunos participam sugerindo atividades que gostaria de participar ou assuntos que gostariam que fossem discutidos.

A coordenação do Curso Técnico em Secretariado busca manter os convênios com empresas que empregam profissionais do curso específico – CIEE, Prefeituras Municipais e Centros Comerciais de Cornélio Procópio e região.

4.2.1 Levantamentos Junto aos Diretores, Coordenadores e Professores do Colégio André Seugling

4.2.1.1 Perfil do Grupo Docente (Direção, Coordenação e Professores)

Depois de visitar todas as dependências do Colégio a pesquisa se ateve em questionar um a um dos professores, diretor, vice-diretor e coordenadora de curso, a esse grupo deu-se o nome de Corpo Docente. Só lembrando que toda vez apresentado neste trabalho o termo Grupo Discente será referência ao grupo formado por: alunos ingressos, alunos matriculados e alunos egressos do Curso Técnico em Secretariado.

A amostra do corpo docente foi pequena, pois os professores participantes envolvidos com o curso técnico, lecionam, às vezes, até três disciplinas na mesma turma. Das onze pessoas entrevistadas do grupo docente 6 são do sexo feminino e 5 do sexo masculino. Destas pesquisadas umas pessoas têm entre 20 a 29 anos de idade, quatro pessoas têm entre 30 a 39 anos de idade, quatro pessoas têm entre 40 a 49 anos e duas pessoas têm 50 anos ou mais.

Por ser constante a demanda por professores, muitos docentes eram empregados através do contrato de trabalho denominado CLT – contrato especial de trabalho ajustado por escrito e por prazo determinado. Segundo a SEED, a ordem constitucional brasileira de 1988 passou a exigir aprovação prévia em concurso público dos trabalhadores contratados pela União, pelos Municípios, pelas Autarquias, pelas Fundações, pelas empresas públicas de economia mista, como moralizadora de acesso aos cargos e empregos públicos: QPM - Quadro próprio do Magistério que se refere ao funcionário (docente) aprovado no concurso público.

A grande ampliação do quadro de professores de forma precária fez a secretaria de a Educação contratar mediante processo seletivo simplificado - PSS, muitos docentes para ocuparem as vagas remanescentes, que o concurso público ainda não oportunizou através do concurso.

Dentre as pessoas deste grupo entrevistadas, uma pessoa ocupava o cargo de diretor, uma o cargo de vice-diretor uma o cargo de coordenadora de

curso Técnico, e os demais num total de oito, professores do curso Técnico em secretariado. Quanto ao vínculo empregatício do grupo docente entrevistado pode constatar que dos onze pesquisados, somente cinco pertencem ao quadro próprio - QPM (são concursados na rede Estadual de Ensino) e seis colaboradores, fazem parte do quadro de PSS, (não são concursados).

Levantou-se junto à coordenação e a direção do Curso técnico que a falta de professores efetivos no Colégio resulta numa descontinuidade do andamento das propostas pedagógicas e realização de ações que atinjam objetivos propostos e satisfaçam as expectativas tanto de professores como dos alunos, pois quando o professor começa a conhecer melhor o assunto e tiver domínio da disciplina tratada, o contrato de trabalho é recendido, e no outro ano é contratado, muitas das vezes, outro professor. Outro problema sério observado é que um mesmo professor leciona às vezes até três disciplinas na mesma turma, tornando desmotivante para o professor e para a turma.

Junto à SEED pode-se constatar que uma de suas metas é da realização de concursos públicos periódicos para professores de acordo com a demanda definida pela política de expansão dos Cursos da Educação Profissional.

Quando questionado a área de formação dos docentes pode constatar que apenas dois professores tem a formação em Secretariado Executivo e que os demais são formados em áreas afins como: Letras Anglo Portuguesa, Administração de empresa, Matemática e Informática.

De acordo com a SEED o governo do Estado do Paraná tem como meta a oferta de capacitação especializada para professores da Educação Profissional, além de propostas de especialização para viabilizar a política de inclusão. No entanto pode constatar junto ao corpo docente que poucos fazem tais cursos, e muitos não são convidados ou ainda não ficam sabendo da realização de tais.

Segundo ainda os próprios docentes poucos professores sentem a vontade de buscar atualização através de um mestrado, pois não existe um plano de carreira na rede estadual de Ensino fundamental e médio, que considere o mestrado para elevação de nível, e isso faz com que muitos professores cheguem a cursar especialização ou cursos de pós-graduação. Dos onze entrevistados, dez docentes já fizeram pós-graduação e um está cursando, nenhum deles está cursando ou pretende cursar de imediato um curso de mestrado.

4.2.1.2 Perfil do Grupo Discente

Depois de identificado o perfil do corpo docente, a pesquisa define o perfil do grupo discente que respondeu as questões para essa dissertação. Dos alunos entrevistados, verificou-se que 75,8%, ou seja, dos sessenta e dois entrevistados 47 são do sexo feminino, talvez por se tratar de um curso ainda muito conhecido e praticado por esse sexo, e somente quinze ou 24,2% são do sexo masculino.

Através da verificação se os estudantes pesquisados trabalham ou não na área de Secretariado, verificou-se que 82,3% trabalham em áreas diversas do secretariado, e os demais trabalham como secretarias em escritório, empresas diversas e em empresas prestadoras de serviços diversos.

Dos trinta alunos egressos que participaram da pesquisa, verificou-se que 10% se formou no Curso Técnico em Secretariado em dezembro de 2006, 20% em julho de 2007, 50% se formaram no Curso Técnico em Secretariado em dezembro de 2007 e 20% em julho de 2008.

A pesquisa realizada com o Grupo Discente tentou verificar as expectativas de alunos, quanto ao Curso Técnico profissionalizante em secretariado, expectativas quanto ao conhecimento prático, à empregabilidade, utilização do saber, certificação de nível técnico, socialização, conquista do mercado de trabalho, realização de ações, formação de perfil competentes e habilidades na prática do dia-a-dia, além das expectativas de encontrar bons professores, como também levantar o grau de importância que os alunos tanto ingressos, matriculados no último período e egressos do Curso Técnico em secretariado dão para o Curso, para o Colégio e para cada disciplina.

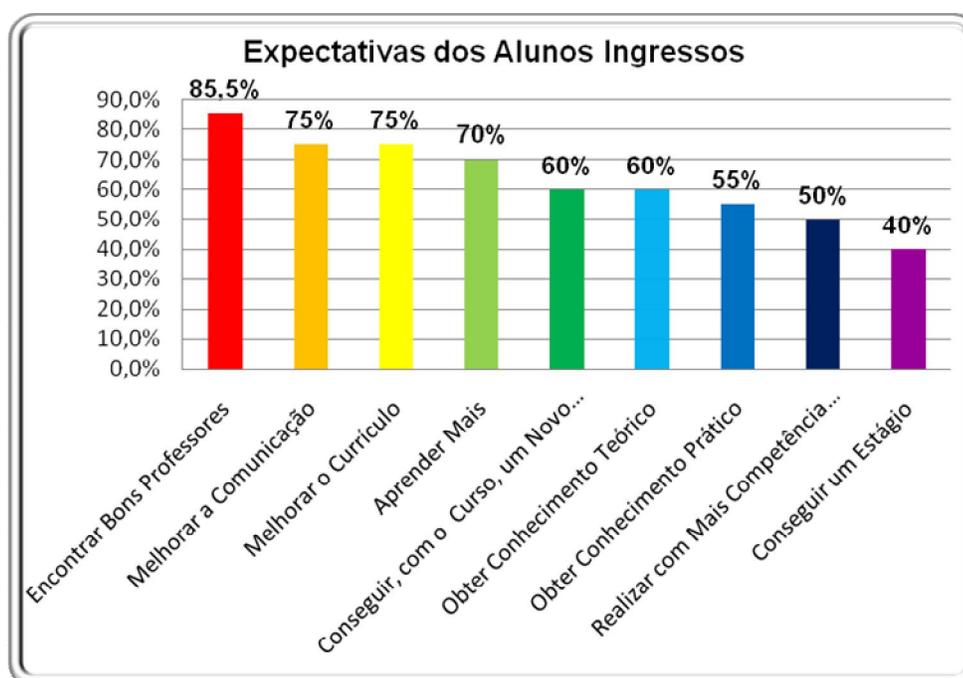
4.2.1.3 Expectativas dos Alunos Ingressantes

Os alunos ingressos podem ser denominados como recém-ingressos ou ingressantes, pois fazem parte do grupo discente matriculados entre junho e julho de 2008, que iniciou o Curso Técnico no final de julho de 2008.

Verificou-se junto a esses alunos que eles já possuem uma idéia formada das expectativas e o que almejam no Curso Técnico.

Abaixo a ordem das respostas referentes à pergunta: quais são as suas expectativas quanto ao curso Técnico. Constatadas através das variáveis avaliativas: importantíssimo, importante, mais ou menos importante, pouco importante, ou nada importante. O gráfico abaixo é uma síntese que demonstra somente a percentagem da variável avaliativa importantíssima:

Gráfico 2 – Expectativas dos Alunos Ingressos



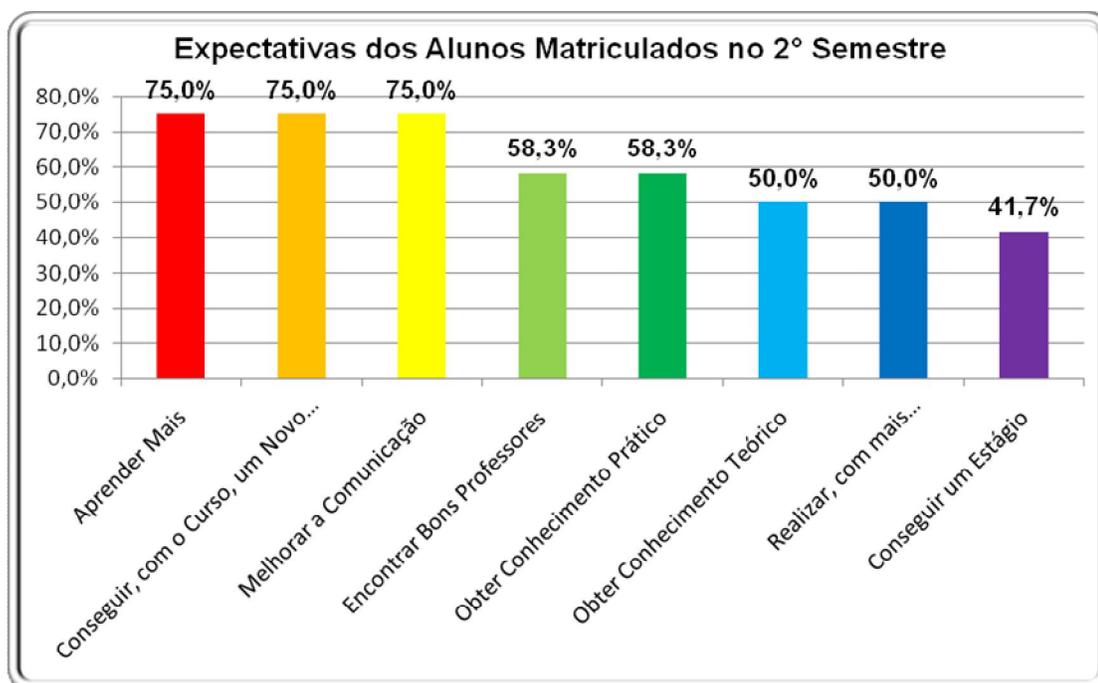
Fonte: Dados da Pesquisa

Mesmo os ingressantes terem cursado muito pouco do Curso Técnico, (por se tratar de alunos que entraram no segundo semestre de 2008), esses conseguiram se expressar sobre as expectativas e realizações que esperam do Curso, e observou-se que 35% dos entrevistados declararam que não foram realizadas as expectativas ou muito pouco realizadas:

4.2.1.4 Expectativas dos Alunos Matriculados no 2º semestre

Os alunos matriculados no segundo período são os alunos que tiveram seu ingresso no Curso Técnico no início do ano letivo de 2008, já cursaram o primeiro semestre de 2008, chamado assim de primeiro período. A mesma questão feita aos alunos ingresso também foi realizada junto a esse grupo de alunos matriculados no segundo e verificou-se que eles têm, na sua maioria, a expectativa de conhecimento para alcançar um emprego. Observou-se também o número grande de respostas “importantíssimo” sendo que “Aprender mais” e “Conseguir com o Curso um novo emprego” foram as mais expressivas entre todos os itens com 75%. Abaixo a ordem das respostas apenas destacando de importantíssimo a importante demonstrado no gráfico 3:

Gráfico 3 – Expectativas dos Alunos Matriculados no 2º Semestre

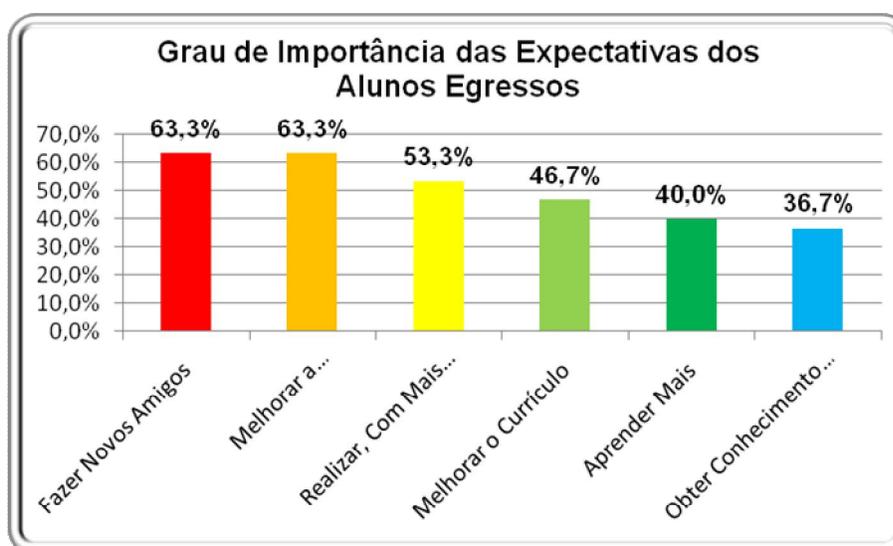


Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.1.5 Expectativas dos Alunos Egressos

Os alunos egressos são os alunos que já se formaram no ensino Técnico em Secretariado entre os anos 2006 a 2008. Identificou-se junto a esses alunos uma avaliação um tanto divergentes tanto dos alunos ingressos quanto dos matriculados no segundo período, essas estatísticas mostram que a expectativa deste grupo é a de aprimorar seus conhecimentos, porém não mais o de encontrar estágio ou emprego. Verificando-se para este grupo de pesquisados um equilíbrio em suas respostas. Abaixo no gráfico vê-se a ordem das respostas.

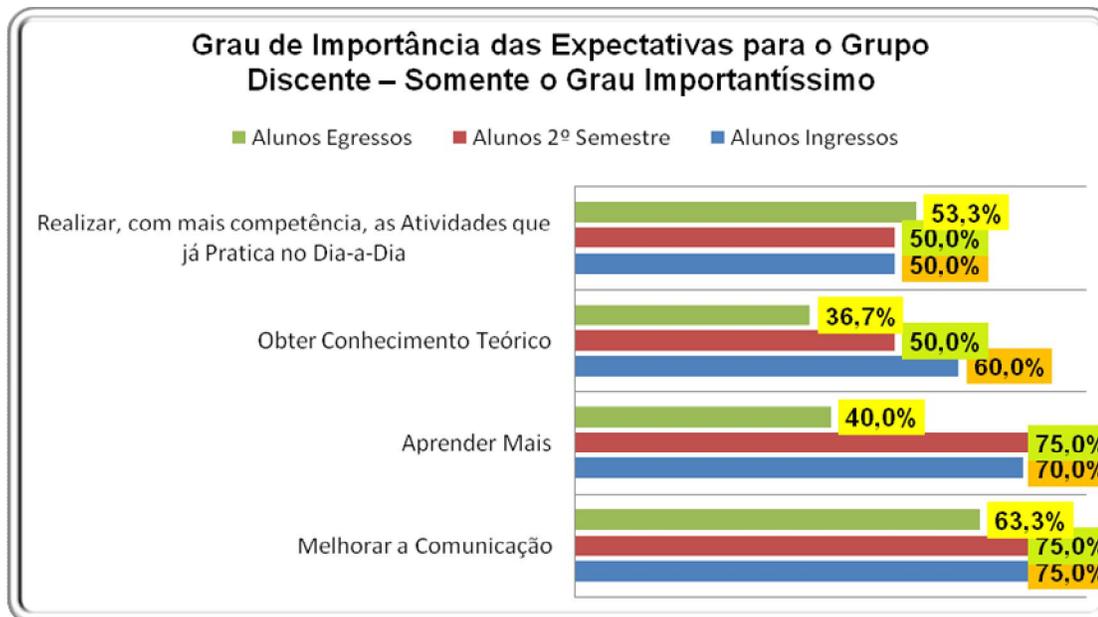
Gráfico 4 – Grau de Importância das Expectativas dos Alunos Egressos



Fonte: Dados da Pesquisa

O próximo gráfico demonstra dentre as questões levantadas que os itens que conheceram em ter avaliação importantíssima entre o grupo docente são: melhorar a comunicação, aprender mais, obter conhecimento teórico e realizar com mais competência as atividades que já prática no dia-a-dia.

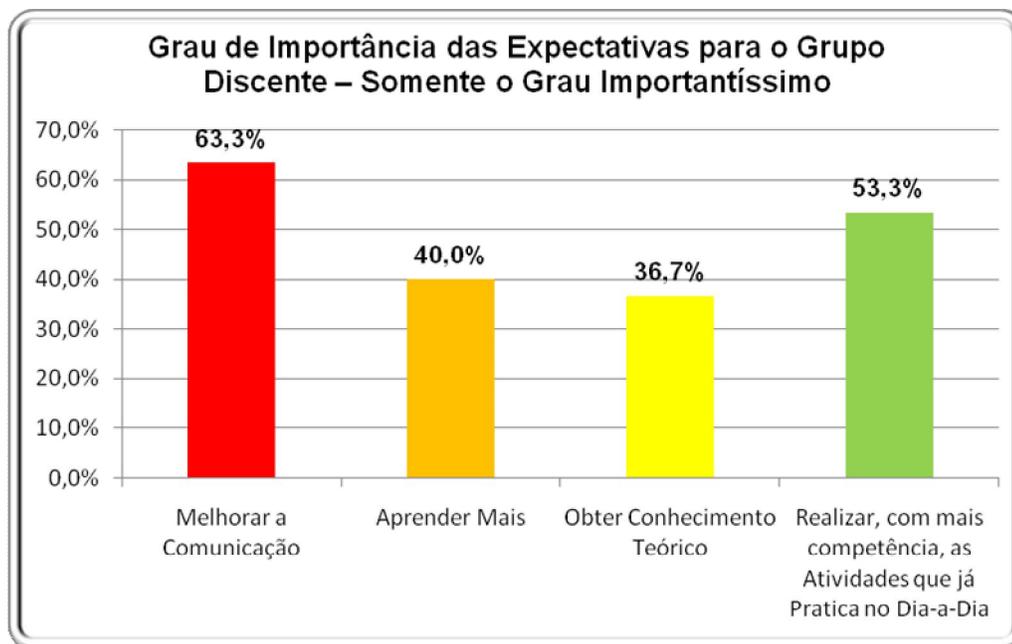
Gráfico 5 – Grau de Importância das Expectativas para o Grupo Discente – Somente o Grau Importantíssimo



Fonte: Dados da Pesquisa

O gráfico 6 mostra a média dos itens acima, observa-se que média mais alta indica que o grau de importância importantíssimo para o grupo docente é melhorar a comunicação. Realmente é um item de grande importância para quem cursa o Técnico em secretariado, isso demonstra que o colégio deve ficar atento as práticas, e atividades que procuram desenvolver a comunicação de seus alunos no curso profissionalizante.

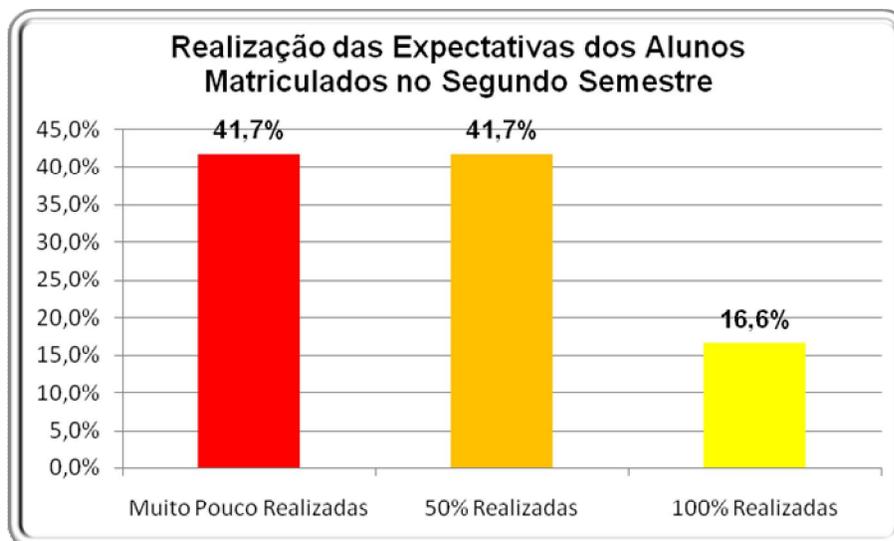
Gráfico 6 – Grau de Importância das Expectativas para o Grupo Discente – Somente o Grau Importantíssimo



Fonte: Dados da Pesquisa

Após analisar o grau de importância das expectativas, analisou-se junto aos alunos matriculados no segundo semestre, se as expectativas destes estão sendo ou foram realizadas. Essa questão não foi realizada com os alunos ingressos por avaliar que tais alunos estavam no colégio há muito pouco tempo, quando a pesquisa foi realizada no mesmo. Verificou-se, uma percentagem um tanto crítico quanto a realização das expectativas, a qual não chega a 50% do que esperavam, ou seja, 41,7% das opiniões estão entre muito pouco realizadas e realizadas, só 16,7% acreditam que estão realizando suas expectativas. A tabela 18 e o gráfico 8 demonstram essas estatísticas:

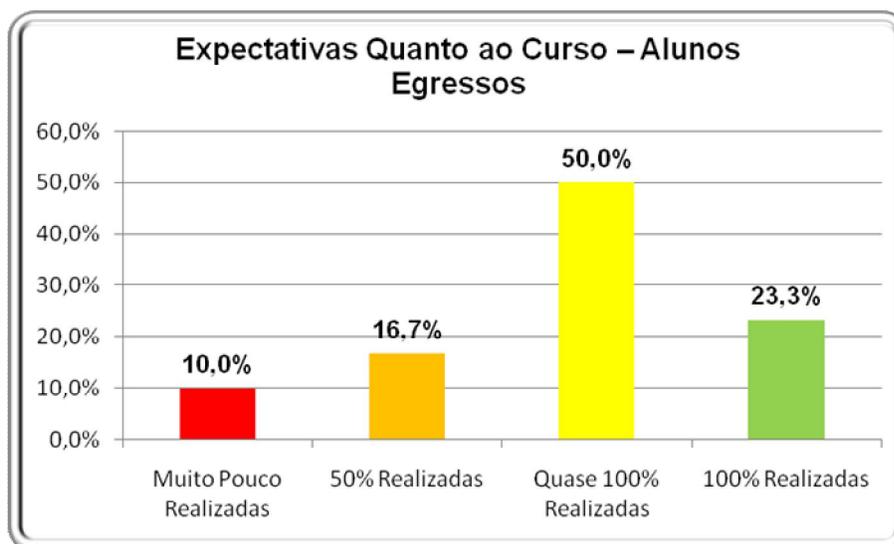
Gráfico 7 – Realização das Expectativas dos Alunos Matriculados no Segundo Semestre



Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.1.6 Alunos Egressos

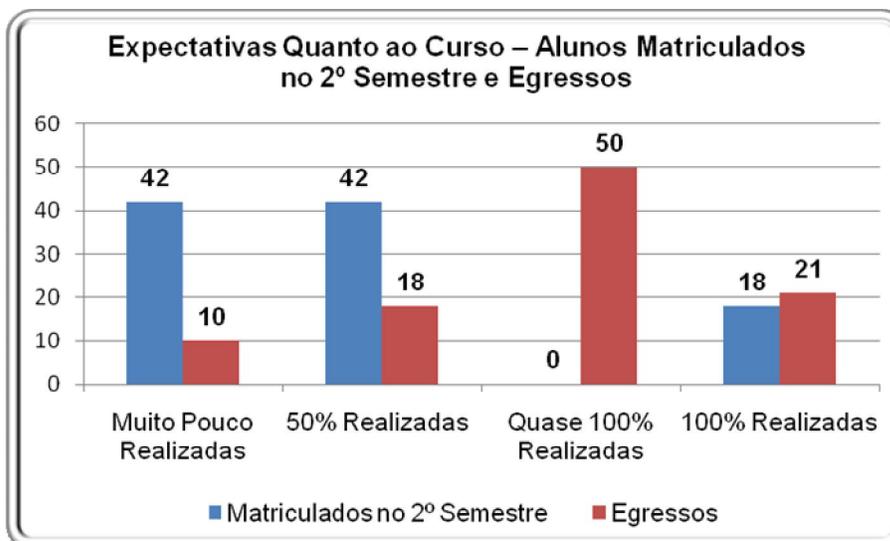
A mesma pergunta feita aos alunos egressos, demonstrado no gráfico abaixo simplifica um índice muito interessante onde pelo menos 50% dos entrevistados declararam que suas expectativas foram quase 100% realizadas. A opinião dos egressos fortalece por demais essa pesquisa, pois são pessoas que terminaram o curso e já atuam no mercado de trabalho.

Gráfico 8 – Expectativas Quanto ao Curso – Alunos Egressos

Fonte: Dados da Pesquisa

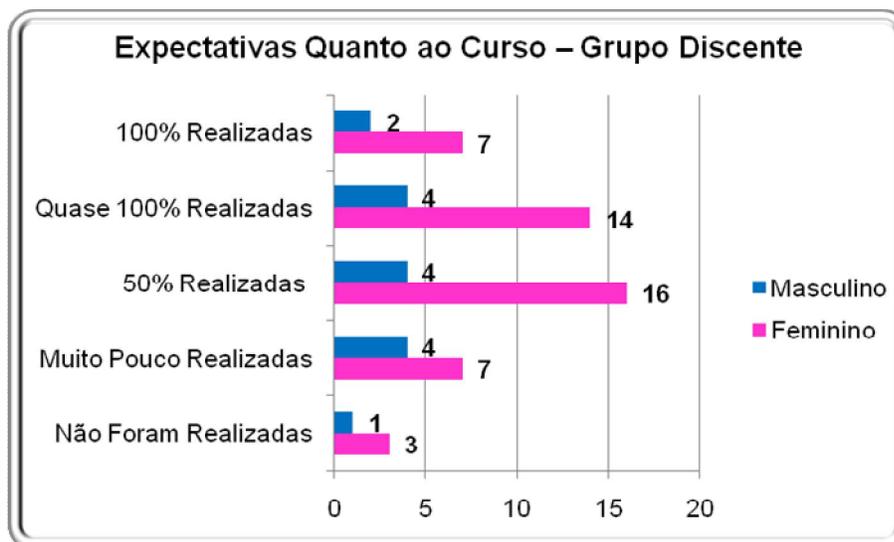
O gráfico 9 demonstra o comparativo feito entre os alunos matriculados no 2º semestre do curso Técnico e os alunos egressos, pode-se perceber que os alunos egressos demonstram-se satisfeitos quanto à realização das expectativas, pois quase 100% das expectativas foram realizadas, no entanto diverge muito da avaliação dos matriculados no 2º semestre onde não optaram na resposta quase 100% realizado, e detectou-se um empate do muito pouco realizado com o realizado 50%. Os alunos egressos pesquisados demonstram nesta pesquisa que ficaram satisfeitos com o curso que fizeram e demonstraram muita simpatia em ter essa formação técnica, o que vem abrilhantar o curso Técnico em Secretariado no Colégio André Seugling.

Gráfico 9 – Expectativas Quanto ao Curso – Alunos Matriculados no 2º Semestre e Egressos



Fonte: Dados da Pesquisa

Abaixo no gráfico têm-se a demonstração dos números totais de alunos pesquisados chamado esse grupo de grupo discente, discriminado por sexo, o que constatou que dos 62 alunos e ex-alunos pesquisados, 20 declararam que 50% da suas expectativas foram realizadas e 18 declaram que quase 100% se suas expectativas foram realizadas, demonstra que mais de 50% dos pesquisados do grupo discente estão satisfeitos quanto à realização de suas expectativas:

Gráfico 10 – Realização das Expectativas – Grupo Discente

Fonte: Dados da Pesquisa

Para poder suprir expectativas, as missões e objetivos devem ser bem claros principalmente para o agente que atua diretamente na formação das pessoas que serão os futuros profissionais no mercado de trabalho. A partir do próximo tópico o trabalho passa a fazer comparativos estatísticos entre os dois grupos estudados: Corpo Docente – assim denominado o grupo formado por professores do ensino Técnico em Secretariado, diretor e vice-diretor e coordenadora do Curso, e o segundo grupo denominado Grupo Discente assim formado por alunos ingressos, alunos matriculados no segundo semestre e alunos egressos, tentando verificar se há convergência ou divergência entre suas respostas para tentar desta forma identificar se a relação das estratégias propostas pela instituição mantenedora – SEED, e se as ações desenvolvidas pelo Colégio André Seugling têm coerência.

4.2.2 Comparativos Realizados com os Grupos: Corpo Docente e Grupo Discente

Dentro da Proposta do Curso Técnico em Secretaria, identificadas no plano de curso e no PPP do Colégio os objetivos para a habilitação em Técnico em Secretariado – Subsequente, determinam-se por:

- Formar o profissional com visão crítica e ética, capaz de adaptar-se às diferentes situações exigidas pelas estruturas organizacionais públicas e privadas;
- Atender a demanda do mercado de trabalho regional por esse tipo do profissional;
- Preparar profissionais com conhecimentos técnicos que lhes permitam executarem atividades de assessoramento ao processo decisório;
- Possibilitar aos profissionais, que já atuam na área, a aquisição de conhecimento e habilidades como sistema de atualização permanente.

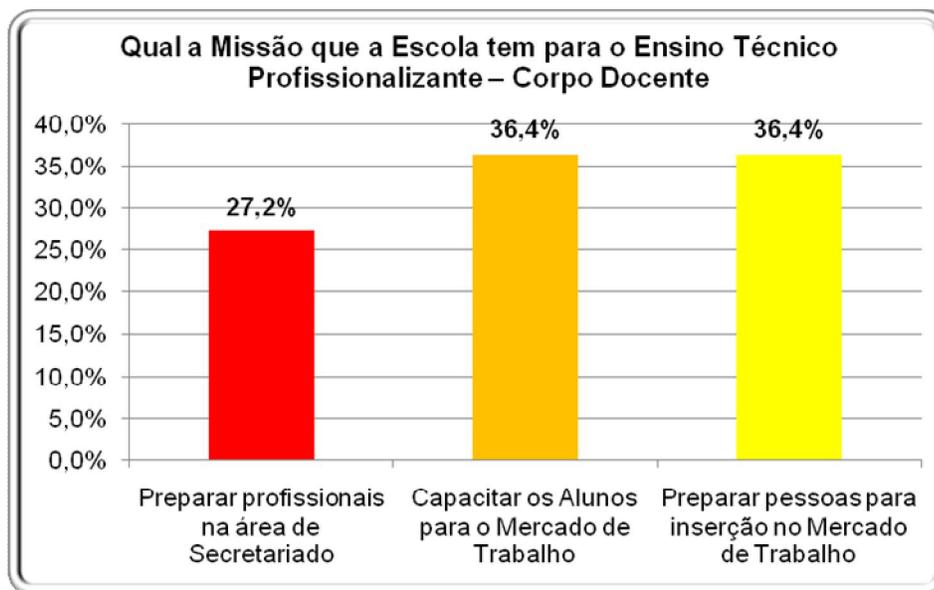
Verificou-se junto ao corpo docente que missão serve de critério geral para orientar a tomada de decisões, para definirem objetivos e auxiliar na escolha das decisões estratégicas. Segundo o Plano de curso do Curso subsequente Técnico em Secretariado, a missão educacional pressupõe crença na vida, crença na capacidade do homem compreender a realidade e nela atuar, tornando-se melhor e melhorando a qualidade de vida de toda sociedade. É, pois, a responsabilidade como instituição educacional entender o passado, viver o presente e vislumbrar o futuro para afirmar, com coragem e lucidez, os valores que fundamentam a vida, criando condições para que as pessoas se desenvolvam integralmente.

Servir pessoas e a comunidade, atendendo suas necessidades educacionais com qualidade superior.

Quando questionado ao corpo docente qual a missão que o Colégio tem para o Ensino Técnico Profissionalizante, notaram-se um empate percentual

mostrado no gráfico abaixo, entre capacitar os alunos para o mercado de trabalho com o preparar pessoas para inserção no mercado de trabalho. Observou-se que não existe entre os professores uma consistência dos objetivos do curso, denotando falta de entendimento sobre qual seria a missão, bem como os objetivos do Curso Técnico em Secretariado. Mesmo parecendo sinônimas: capacitar os alunos para o mercado de trabalho, como preparar pessoas para a inserção no mercado de trabalho, faz o sentido de missão tomar outros critérios para a formação de objetivos.

Gráfico 11 – Qual a Missão que a Escola tem para o Ensino Técnico Profissionalizante – Corpo Docente



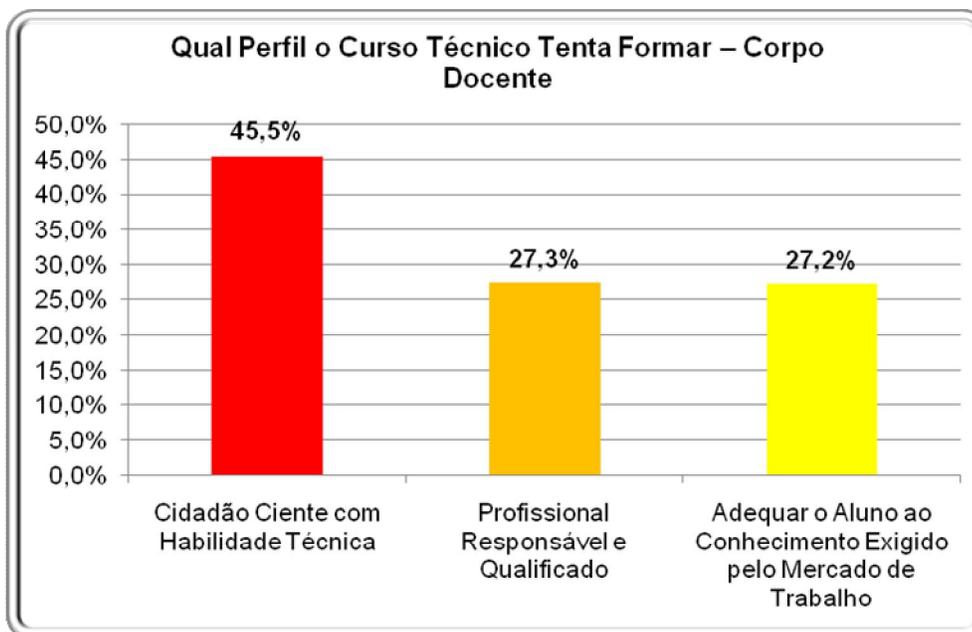
Fonte: Dados da Pesquisa

Observadas que as missões não são claras, tentou-se identificar com mais clareza se os objetivos propostos para o Curso Técnico, os quais são as bases para a transformação do perfil dos docentes, têm conseguido ser realizado na formação para os alunos do Curso Técnico em Secretariado.

Ao questionar qual o perfil o Curso Técnico tenta formar, constatou-se entre o corpo docente que o perfil cidadão ciente com habilidade técnica

representa 45,5%, sendo a mais citada dentre as três propostas. Como mostra a o gráfico abaixo:

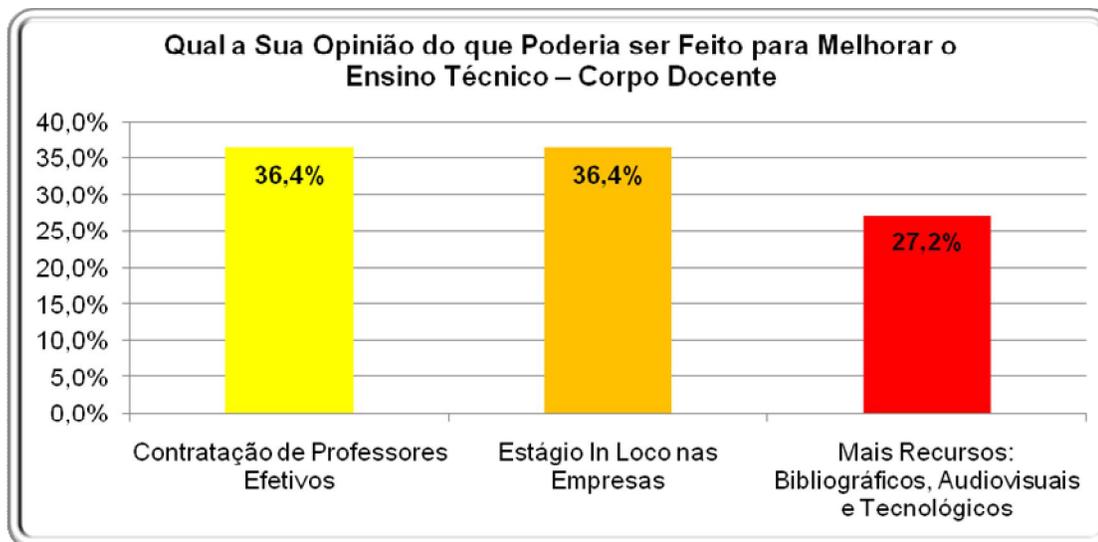
Gráfico 12 – Qual Perfil o Curso Técnico Tenta Formar – Corpo Docente



Fonte: Dados da Pesquisa

Uma das questões interessantes desta pesquisa depois de levantar as expectativas, missão, objetivos e perfil é a de poder identificar o que poderia ser indicado para melhorar o Ensino Técnico, e as opiniões mais citadas pelo grupo docente podem ser verificadas no gráfico abaixo, um empate entre contratação de professores efetivos com estágios em loco nas empresas. E novamente verificou-se que a contratação de professores efetivos é um item de mudança que a mantenedora e o Colégio necessitam observar:

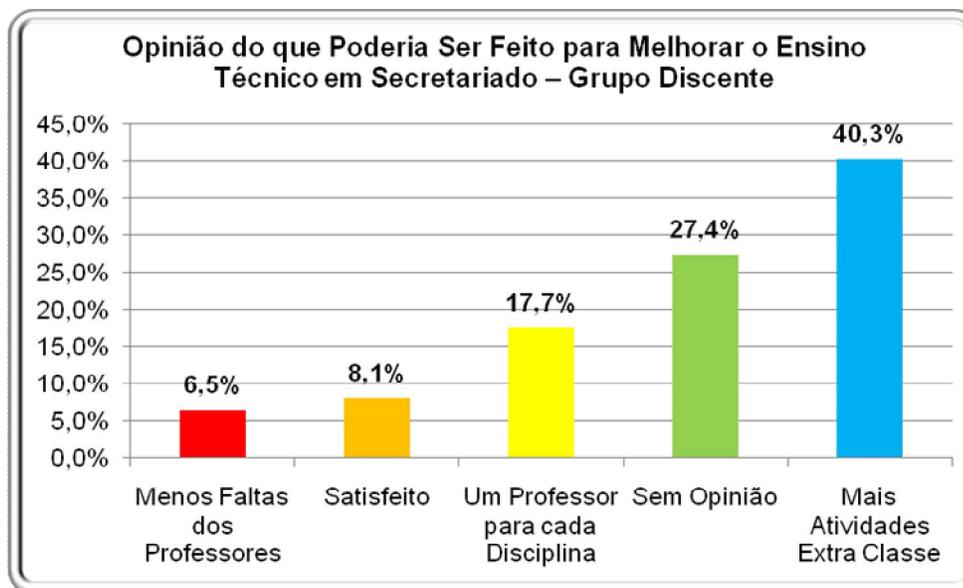
Gráfico 13 – Qual a Sua Opinião do que Poderia ser Feito para Melhorar o Ensino Técnico – Corpo Docente



Fonte: Dados da Pesquisa

Essa mesma pergunta foi feita ao grupo discente, como pode ser verificado na tabela e gráfico abaixo, onde demonstra que apenas 8,1% dos alunos entrevistados se sentem satisfeitos, e a porcentagem mais alta demonstra sem opinião, porém são citadas menos falta dos professores com 6,5% e um professor pó disciplina com 17,7% que demonstra novamente algo condizente a questão de contratação e efetividade do corpo docente do Colégio. O gráfico abaixo demonstra essa estatística que diverge totalmente das respostas constatadas no gráfico acima.

Gráfico 14 – Opinião do que Poderia ser Feito para Melhorar o Ensino Técnico em Secretariado – Grupo Discente



Fonte: Dados da Pesquisa

Verificou-se que neste paralelo entre as opiniões dos dois grupos pesquisados corpo docente e grupo discente uma divergência e a necessidade de se observar melhor o corpo docente. No entanto a concepção de Currículo segundo o plano de curso do curso Técnico em secretariado é a de ter um comprometimento com a realidade social, fazendo com que o aluno cresça, aprimorando seus conhecimentos, sua competência e seu desempenho profissional, melhorando a qualidade de vida de seu meio.

4.2.2.1 As Práticas Pedagógicas Transmitidas no Curso Técnico em Secretariado Pesquisadas Junto ao Corpo Docente e ao Grupo Discente

As Práticas Pedagógicas transmitidas no Curso Técnico são ações importantes para alinhamento de algumas estratégias. Abaixo sinteticamente estão esplanadas algumas verificações quanto à utilização e prática das propostas, demonstradas através das avaliação que o grupo de docentes: professores, direção

e coordenação, fazem das práticas pedagógicas transmitidas no Curso Técnico em Secretariado. No entanto verificou-se que se tratou de uma questão um tanto difícil de ser respondida, por ser os agentes ativos do processo respondentes da questão.

A questão proposta é a de que notas, variando de razoável, boa, ótimo, excelente, ou não utilizada, se dão às práticas pedagógicas transmitidas no Curso Técnico em secretariado.

As propostas encontradas no PPP, que foram avaliadas:

- Domínio dos Professores do assunto tratado nas aulas;
- Clareza na Exposição dos Professores;
- Objetividade na abordagem dos temas;
- Coerência dos Temas;
- Capacidade dos Professores para esclarecer Dúvidas;
- Habilidade para criar interesse dos alunos pelo assunto;
- Pontualidade dos professores;
- Preparo adequado das aulas;
- Uso adequado dos recursos audiovisuais e instrumentos de apoio didático;
- Disponibilidade para atender alunos fora do horário de aulas;
- Tratamento cordial respeitoso;
- Aceitação de Pontos de Vistas contrários;
- *Feedback* regular aos alunos sobre seu aproveitamento;
- Justificativa na avaliação do desempenho dos alunos;
- Cumprimento do cronograma das aulas.

Essa mesma questão foi realizada junto ao grupo discente e, conforme os dados estatísticos abaixo se pode fazer uma breve síntese comparativa entre esses dois grupos pesquisados: corpo docente e grupo discente:

A clareza de idéias na exposição de uma aula provoca a compreensão mais apurados do que se tenta transmitir, principalmente no que se trata um curso técnico, onde o tempo é escasso, pode-se verificar que 54,6% é a variação de ótima mais a percentagem dada à excelente. Entre o grupo discente a avaliou com uma variação entre boa a ótima.

Verificou-se que os alunos consideram com a maior percentagem - 40,3% nota boa, a clareza dos professores e ótima. Pode-se desta forma considerar uma boa nota dada pelo grupo discente.

Ao questionar que notas dão à objetividade dos temas abordados em sala de aula, as respostas variaram somente de boa a ótima, porém o corpo docente optou desde ruim a excelente prevalecendo a boa com 48,4%.

Através do grupo discente verificou-se com maior percentagem a nota boa. Identificou-se desta forma que a nota dada para esse item pelos dois grupos pesquisados é boa. Haja vista que o grupo discente também optou por 22,6% para ótimo e somente 3,2% para ruim.

Verificou-se nas entrevistas sobre os trabalhos pedagógicos que algumas pessoas tanto do corpo docente como do grupo discente, sugerem que os temas trabalhados em cada disciplina tenham mais referência com o Curso - Secretariado, e sejam acrescentadas novas disciplinas, como é de sugestão a disciplina de inglês, além de propor uma interdisciplinaridade maior, embora se saiba que a maioria dos professores não tem formação de secretariado para realmente assim conhecerem a fundo suas especificidades.

Identificou-se que problemas pedagógicos são muitos, a começar pela adaptação ao curso a quebra de paradigmas que deve haver do professor que antes dava aulas para o ensino médio ou fundamental e que passa a dar aula para o ensino profissionalizante a adequação dos conteúdos para se adequar com qualificação, a busca pelas novas tecnologias e entendimentos sobre o mercado de trabalho.

Verificou-se através das estatísticas demonstradas no gráfico abaixo, as notas atribuídas a capacidade dos professores em esclarecer dúvidas. Nota-se que a percentagem maior atribuiu nota boa com 45,5%. Porém entre o grupo discente observou-se atribuição de maior percentagem a nota ótima. Isso sugere que a nota atribuída para essa questão seja entre boa e ótima.

Ao comparar as respostas dos dois grupos pesquisados observou-se que as notas variam de boa a ótima para as habilidades que os professores demonstram para criar interesse pelo assunto tratado em sala de aula. No aspecto pedagógico segundo os professores a habilidade vem acompanhada do conhecimento, e o aluno também precisa ter interesse em aprender, quando o professor é aguçado ele cria necessidade em buscar novos conhecimentos, porém

quando defronta com turmas despreparadas e desinteressadas o processo se torna cansativo em fazer aprender.

Fazendo um breve comparativo entre os dois grupos é possível identificar que a nota para essa capacidade pedagógica avaliada, mesmo que as respostas sejam um tanto divergente, como a mais opinada entre o corpo docente foi ótima com 45% e a mais opinada pelo grupo discente foi a boa com 45,2%, então sintetiza uma avaliação de boa a ótima.

A pontualidade dos professores assim como também a do grupo discente pode ser um marco importante, para que se possa ser dado cabo das propostas definidas para o Curso em tempo hábil para o cronograma de 800 horas de curso. Segundo os professores, para que surtam resultados, os alunos também devem fazer parte deste processo. Segundo eles, muitos chegam atrasados por trabalharem até tarde, outros matam aula, e outros por qualquer motivo vão embora..

Comparando os dados pesquisados entre os dois grupos, nota-se que se somadas as notas dadas por esses, a boa mais a ótima prevalece em número maior, mesmo havendo uma divergência entre as respostas de ambos os grupos, como pode ser verificado em ambas as tabelas tanto a do corpo docente como a do grupo discente, pode-se avaliar o quesito pontualidade como bom.

Ao questionar quais as notas que se daria ao preparo adequado das aulas, ainda pode verificar que tanto o corpo docente como o grupo discente indica de bom a ótimo, havendo uma convergência quanto à nota dos dois grupos.

Segundo os professores o bom preparo das aulas leva tempo, pois são necessários vários recursos quando se quer preparar aulas com o propósito de levar o aluno a pensar, a construir o próprio conhecimento, para tal, a hora atividade é extremamente curta, e que uma solução seria a de reservar nos horários de trabalho do professor tempo para planejar em conjunto as aulas, pois a participação no preparo das aulas, discussões das estratégias de ensino e elaboração das atividades práticas, que incluam desde aulas no laboratório até propostas de atividades extraclasses. No entanto o grupo discente avalia que o preparo das aulas tem sido de bom a ótimo.

De acordo com a coordenadora do curso Técnico em secretariado as aulas teóricas devem ser adaptadas às necessidades dos ouvintes, não só na elaboração como também em tempo real, durante a apresentação, deve haver técnicas de comunicação verbal e não verbais que permitam a compreensão das

necessidades da platéia, e junto a esse recurso serem usado recursos audiovisuais que facilita a retenção do conhecimento que se pretende passar. No uso de recursos audiovisuais deve-se ter cuidados especiais e redobrados, como: planejamento, ensaio do uso adequado, do tempo correto para não ficar cansativo e disposição em ambiente propício. Mas o que emperra é a dificuldade que muitos professores têm no uso de tais aparelhos.

A avaliação feita pelos dois grupos pesquisados sugere notas de boa a ótima, convergindo assim em suas respostas, para o uso dos recursos audiovisuais e instrumentos de apoio didáticos, utilizados no Colégio André Seugling.

Identificou-se através do corpo docente, que o uso dos recursos audiovisuais são meios motivadores para as dinâmicas das aulas, e tais recursos hoje é o grande responsável também em motivar os alunos para as aulas. A interação do aluno com o mundo virtual trás segundo o corpo docente um diferencial, o Colégio André Seugling possui um laboratório de informática, onde os alunos os usam em todas as aulas de informática, como também na elaboração de atividades de outras disciplinas, porém para a projeção de imagens fora as dos computadores a escola possui retro projetores, e em cada sala de aula um televisor, não possui data show, e outros equipamentos mais modernos, como é o sonho de todo professor, por exemplo, o quadro interativo e outros materiais tecnológicos de apoio didático. Mas tenta fazer uso adequadamente de todos os recursos que têm.

O grupo discente avalia esse recurso com 45,5% com nota boa e 36% ótima.

Constatou-se que tanto o corpo docente como o grupo discente avalia como bom o uso adequado dos recursos audiovisuais, divergindo um pouco quanto a opção ótima, onde o corpo docente optou com 36,4% para excelente e o grupo discente com 14,5%:

Segundo os professores deve ser criada uma estrutura de atendimento ao aluno, pois há uma carência na interação entre professor, aluno e o colégio, e quem acaba fazendo na maioria das vezes esse atendimento é a coordenadora do curso. Nem todo profissional se dispõe em atender alunos fora do horário das aulas, pois muitos professores lecionam em mais de um colégio e nessa corrida para atender todos acabam não tendo tempo, mas sempre, segundo os

professores, são solicitados para providenciais ajudas pelos alunos, muitas das vezes para resolução de atividades.

De acordo com comentários feitos pela direção do Colégio, a qualidade de um serviço pode ser avaliada entre outras medidas pela satisfação dos clientes atendidos, chamados esse de clientes – grupo discente e pelo diferencial que isso esteja provocando na sociedade. Verificou-se que o tratamento cordial é opinado na maioria das vezes entre bom e excelente pelo corpo docente, e que mesmo divergirem os dados comparativos entre os dois grupos estatísticos, pode-se analisar que o grupo discente indicou notas boas entre bom a excelente.

Verificou-se que um tratamento cordial com o aluno é uma estratégia de ensino baseada em um tratamento de situações de relacionamento entre professor e aluno marcado pela cordialidade e aceitação, segundo os alunos somente 6,5% indicaram como ruim e 11,3% deles como sendo razoável.

Verificou-se que aceitação, do ponto de vista referente ao discurso na sala de aula, a relação assimétrica professor-aluno e a imprevisibilidade dos resultados das discussões parecem tornar a sala de aula um espaço pouco propício à argumentação. Entretanto verifica-se que aceitar pontos de vistas diferentes, é um importantante recurso didático. Porém as ações que aprimoram as conclusões, muitas vezes dos alunos, sobre o conhecimento dependem prioritariamente da mediação do professor, e como se é aceito o ponto de vista do outro. Notou-se que os docentes acreditam que estão utilizando essa prática didática, pois 63,6% optaram em ótima, porém entre o grupo discente a percentagem maior foi de 40,3% para boa, como mostra o gráficos abaixo:

Segundo os professores fornecer *feedback* regular aos alunos torna-se um importante aspecto da aprendizagem e é papel essencial do docente fornecê-lo na tentativa de ajudar os alunos na busca do conhecimento e na realimentação da aprendizagem. No gráfico abaixo é demonstrado uma avaliação de boa a ótima feita pelo corpo docente sobre o *feedback* que fornecem aos alunos do curso Técnico em Secretariado.

Porém verificou-se que o grupo discente foi muito disperso em suas respostas. No entanto mesmo que suas notas divergiram das do grupo docente, demonstra a opção do grupo discente com excelente em 19,4%.

Verificou-se que a avaliação de desempenho depende de parâmetros utilizados na elaboração de instrumento de avaliação que cada professor

faz na sua disciplina para poder analisar a aprendizagem de seus alunos. Quando se dá a oportunidade do aluno saber de seu desempenho e esse é discutido, oportuniza segundo os professores uma metodologia didática de fixação do conteúdo além da criação de uma imagem mais acertada sobre a especificidade do assunto. Assim a justificativas na avaliação de desempenho como o *feedback* é um importante aspecto da aprendizagem e é papel essencial do docente fornecer ao aluno correções e notas. O corpo docente analisa como de boa a ótima com as maiores percentagens ao que dão a essa prática pedagógica. Os alunos avaliam com maior percentagem 43,5% boa.

Entre os professores pode observa a preocupação em relação ao cumprimento do cronograma, pois traz à tona inúmeras reflexões sobre o resultado final do aprendizado que pode comprometer o perfil almejado para o curso. Verifica-se que não há realmente o cumprimento do cronograma das aulas propostas para o curso, divergindo muito das respostas dos alunos.

Verificou-se junto aos professores que é essencial o cumprimento do cronograma, pois é um curso com restrita carga horária, como já foi citado acima. E que esse cumprimento depende também da participação dos alunos às aulas e horários propostos, tornando assim importante para o cumprimento dos objetivos. No entanto os alunos mostram uma percentagem mais animadora com 46,8 para bom cumprimento do cronograma das aulas:

Pode ser verificado abaixo uma demonstração sintetizada do comparativo feito entre as respostas do corpo docente e do corpo discente, fica claro que a maior percentagem para todos os itens avaliado é de bom, e demonstra que somente para o item cumprimento do cronograma das aulas é que foi avaliado como não realizado ou ruim pelo corpo docente, observou-se que todos os outros itens obtiveram percentagem de respostas nas avaliativas razoável, boa, ótima e excelente. Porém nesse sentido diverge do corpo discente que para todas avaliativas responderam com índices percentuais bem variados.

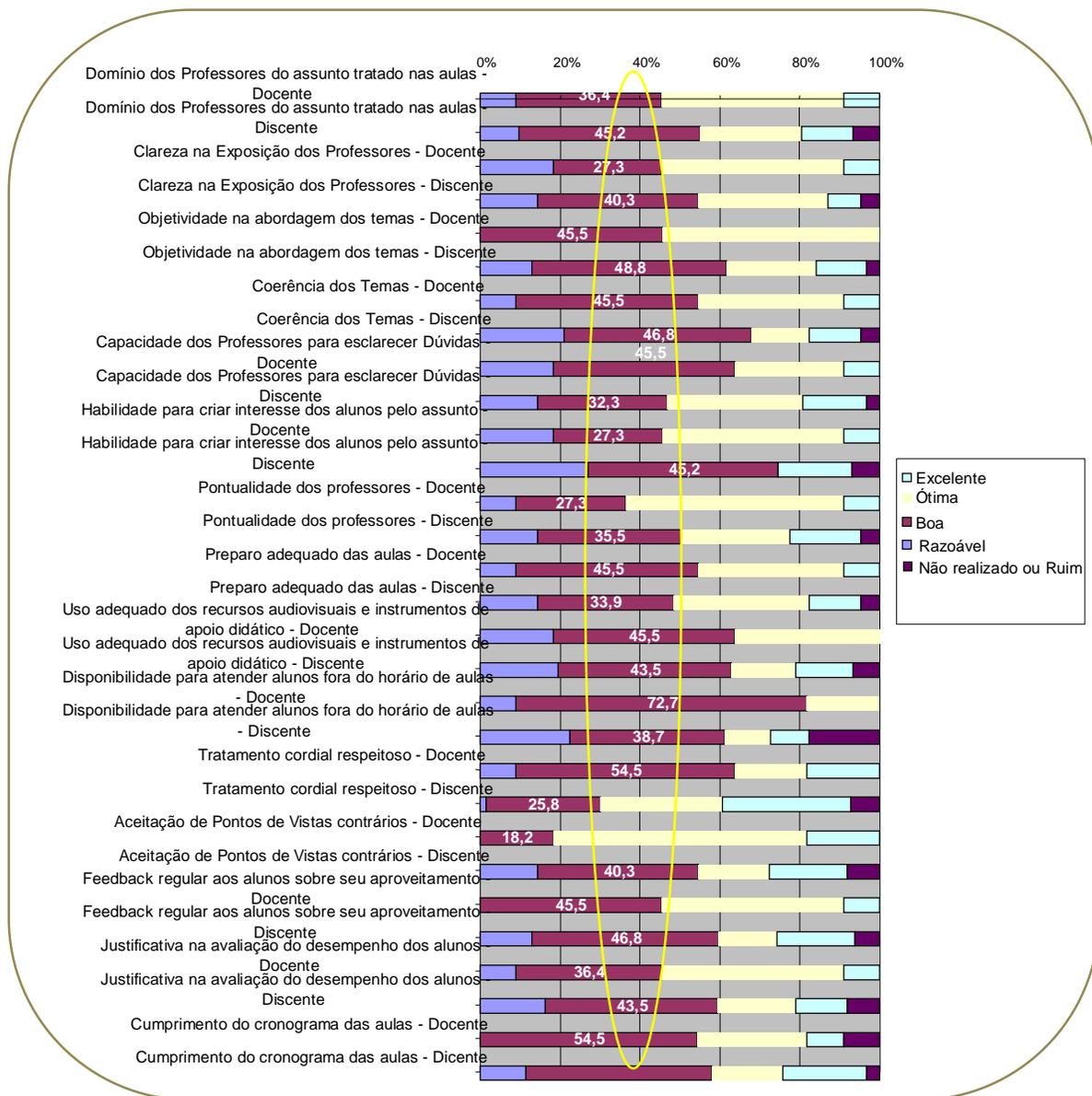
Tabela 3 – Práticas Pedagógicas Transmitidas no Curso Técnico em Secretariado-Comparativas Entre Corpo Docente e Discente

Práticas Pedagógicas	Percentagens %									
	Razoável		Boa		Ótima		Excelente		Não Realizado ou Ruim	
Avaliativas	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
A – Corpo Docente										
B – Grupo Discente										
Domínio dos Professores do assunto tratado nas aulas	9,1	9,7	36,4	45,2	45,5	25,8	9,1	12,9	0,0	6,5
Clareza na Exposição dos Professores	18,2	14,5	27,3	40,3	45,5	32,3	9,1	8,1	0,0	4,8
Objetividade na abordagem dos temas	0,0	12,9	45,5	48,8	54,5	22,6	0,0	12,9	0,0	3,2
Coerência dos Temas	9,1	21,0	45,5	46,8	36,4	14,5	9,1	12,9	0,0	4,8
Capacidade dos Professores para esclarecer Dúvidas	18,2	14,5	45,5	32,3	27,3	33,9	9,1	16,1	0,0	3,2
Habilidade para criar interesse dos alunos pelo assunto	18,2	25,8	27,3	45,2	45,3	0,0	9,1	17,7	0,0	6,5
Pontualidade dos professores	9,1	14,5	27,3	35,5	54,5	27,4	9,1	17,7	0,0	4,8
Preparo adequado das aulas	9,1	14,5	45,5	33,9	36,4	33,9	9,1	12,9	0,0	4,8
Uso adequado dos recursos audiovisuais e instrumentos de apoio didático	18,2	19,4	45,5	43,5	36,4	16,1	0,0	14,5	0,0	6,5
Disponibilidade para atender alunos fora do horário de aulas	9,1	22,6	72,7	38,7	18,2	11,3	0,0	9,7	0,0	17,8
Tratamento cordial respeitoso	9,1	1,3	54,5	25,8	18,2	27,4	18,2	29,0	0,0	6,5
Aceitação de Pontos de Vistas contrários	0,0	14,5	18,2	40,3	63,6	17,7	18,2	19,4	0,0	8,1
Feedback regular aos alunos sobre seu aproveitamento	0,0	12,9	45,5	46,8	45,5	14,5	9,1	19,4	0,0	6,4
Justificativa na avaliação do desempenho dos alunos	9,1	16,1	36,4	43,5	45,5	19,4	9,1	12,9	0,0	8,1
Cumprimento do cronograma das aulas	0,0	11,3	54,5	46,8	27,3	17,7	9,1	21,0	9,1	3,2

Fonte: Dados da Pesquisa

O gráfico 15 demonstra que a convergência de respostas entre os dois grupos investigados demonstra uma nota boa às práticas pedagógicas transmitidas no Curso Técnico em Secretariado:

Gráfico 15 – Práticas Pedagógicas Transmitidas no Curso Técnico em Secretariado
 – Comparativo Entre Corpo Docente e Discente



Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.2.2 Avaliando o Grau de Importância das Atividades Propostas nas Disciplinas do Curso Técnico em Secretariado

A questão seguinte propôs em avaliar as disciplinas do Curso Técnico em Secretariado, o grau de importância da utilidade das disciplinas lecionadas, para a capacitação profissional como a distribuição equilibrada das disciplinas durante o curso; a coerência entre carga horária destinada a cada disciplina e o conteúdo da mesma; a adequação das disciplinas aos objetivos do curso; o conteúdo das disciplinas; as atualidades dos temas abordados; a qualidade da bibliografia utilizada; o horário de aulas convenientes; o volume adequado de atividade extraclasse.

Verificou-se junto a direção que cada vez mais o ensino formal deve ser associado à aprendizagem no trabalho, no entanto a prática deve ser condizente com os conceitos e teorias, assim ao avaliar as práticas pedagógicas realizadas nas disciplinas do Curso Técnico em secretariado dentre as variáveis importantíssimo, importante, mais ou menos importante e pouco importante ao grau de importância dados as formas de conduzir as disciplinas, sua utilidade e coerência, adequação e qualidade das disciplinas do Curso Técnico em secretariado junto aos professores, diretores e coordenação, demonstra a preocupação de poder fazer um levantamento das notas.

Notou-se que com 45% importantíssimo foi indicada a utilidade das disciplinas para a capacitação profissional e importante com 81,8%. Distribuição equilibrada das disciplinas durante o curso, também com 81,8% estão coerência entre carga horária destinada a cada disciplina e o conteúdo da mesma e adequação das disciplinas aos objetivos do curso, como também conteúdo das disciplinas.

Constatou-se que os alunos consideram importantíssima a questão que avalia o conteúdo das disciplinas. A opinião com a porcentagem mais alta para pouco importante foram as atribuídas a coerência entre carga horária destina a cada disciplina e o conteúdo da mesma, e a questão que tratou de avaliar o volume adequado de atividades extraclasse. Pode-se observar através da tabela abaixo o comparativo resumido que demonstra as opiniões dos dois grupos de estudo indicado como A o corpo docente e com a letra B o grupo discente:

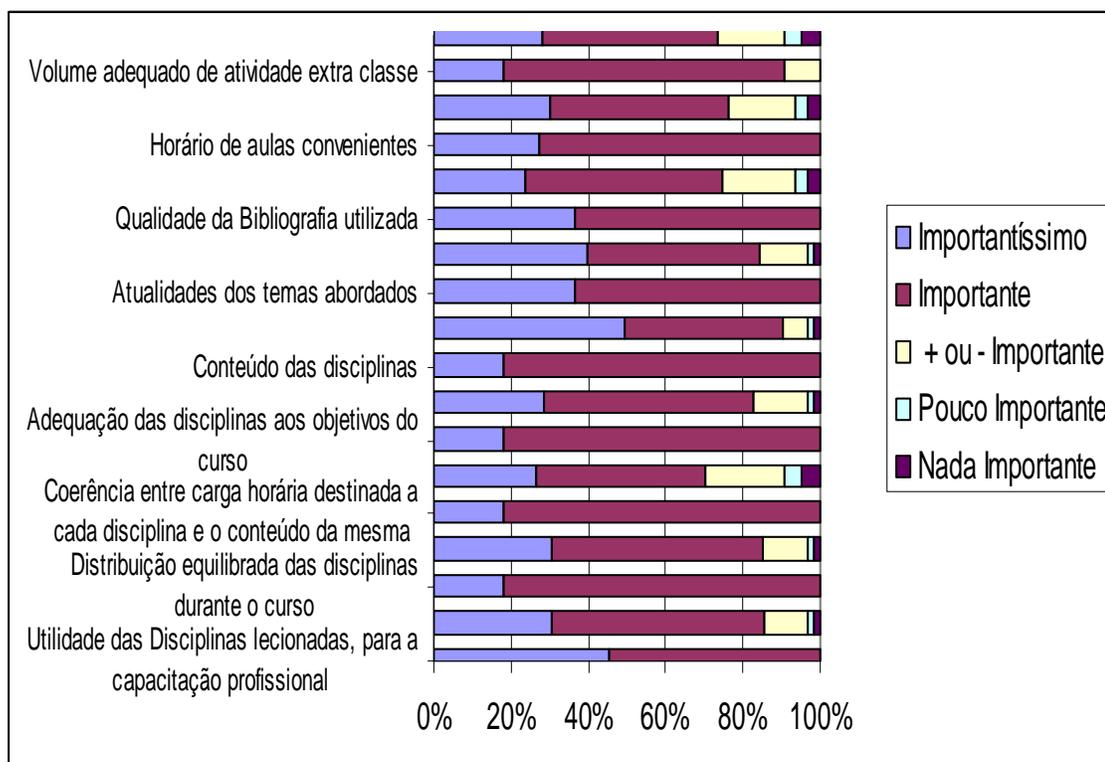
Tabela 4 – Notas Dadas às Práticas Pedagógicas (%)

Práticas pedagógicas	Percentagens %									
	Importantíssimo		Importante		+ ou – Importante		Pouco Importante		Nada Importante	
Avaliativas	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
A – Corpo Docente B – Grupo Discente										
Utilidade das Disciplinas lecionadas, para a capacitação profissional	45,5	30,6	54,5	54,8	0,0	11,3	0,0	1,6	0,0	1,6
Distribuição equilibrada das disciplinas durante o curso	18,2	30,6	81,8	54,8	0,0	11,8	0,0	1,6	0,0	1,6
Coerência entre carga horária destinada a cada disciplina e o conteúdo da mesma	18,2	27,4	81,8	45,2	0,0	21,0	0,0	4,8	0,0	1,6
Adequação das disciplinas aos objetivos do curso	18,2	29,0	81,8	54,8	0,0	14,5	0,0	1,6	0,0	0,0
Conteúdo das disciplinas	18,2	50,0	81,8	41,9	0,0	6,5	0,0	1,6	0,0	0,0
Atualidades dos temas abordados	36,4	40,3	63,6	45,2	0,0	12,9	0,0	1,6	0,0	0,0
Qualidade da Bibliografia utilizada	36,4	24,2	63,6	51,6	0,0	19,4	0,0	3,2	0,0	1,6
Horário de aulas convenientes	27,3	30,6	72,7	46,8	0,0	17,7	0,0	3,2	0,0	1,6
Volume adequado de atividade extraclasse	18,2	29,0	72,7	46,8	9,1	17,7	0,0	4,8	0,0	1,6

Fonte: Dados da Pesquisa

Para muitos, atividades extraclasse significa atividade para casa, o que não é bem isso. Esta questão tentou avaliar a importância dada as atividades que norteiam as disciplina, e que junto a essas vão delinear o perfil do curso, ao que se refere participação e realização de atividades complementares às teóricas.

Pode-se ainda verificar uma divergência de respostas muito grande entre os dois grupos pesquisados, observou-se as percentagens de mais ou menos importante, pouco importante e nada importante são zeros para os docentes – exceto no volume adequado de atividades extraclasse, os quais não são zeros para os alunos. A simplificação desses dados pode ser visualizando no gráfico abaixo, onde a linha de cima de cada atividade é a visão dos alunos e a linha de baixo é a dos professores. Quanto maior para a esquerda a linha mais clara, menos importante é a atividade.

Gráfico 16 – Notas dadas às Práticas Pedagógicas (%)

Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.2.3 Aspectos Tangíveis do Colégio André Seugling

A proposta da questão, que nota se daria aos aspectos tangíveis do Colégio André Seugling é a de avaliar junto aos dois grupos pesquisados dentro das variáveis: ruim, regular, bom, ótimo e excelente as notas atribuídas as:

- Instalações físicas adequadas (confortáveis, arejadas, iluminadas)
- Localização de fácil acesso;
- Ambiente com pouco ruído;
- Equipamentos didáticos modernos;
- Equipamentos em perfeito estado de funcionamento;
- Qualidade do material impresso (fotocópias).

Quando questionado sobre os aspectos tangíveis do Colégio pode-se observar que as notas ficaram entre bom a ótimo para todos os aspectos propostos na questão avaliada pelos dois grupos pesquisados tanto para o corpo docente como para o grupo discente.

Porém a única questão com baixa nota, na qual pesquisados alegam sua inexistência é para a questão qualidade de material xerocado.

Ao questionar os dois grupos quanto à localização de fácil acesso, quais notas eles dariam, pode ser verificada que o corpo docente julga como ótima; sendo a maior percentagem. No entanto verificou-se, um descontentamento por parte do grupo discente, porque o colégio localiza-se um tanto afastado do centro da cidade, e muitos alunos moram em outro extremo da cidade.

Pode notar que as salas são apertadas para o número de alunos que cada uma comporta, e pode constatar que os ruídos são muitos, no entanto segundo o grupo docente optaram em 36,4% como sendo bom.

A carência do Colégio por atualização do equipamento didático como também de aparato bibliográfico é notória embora o Colégio tenha laboratório de informática, esse ainda não é totalmente utilizado por falta de material de apoio e manutenção. No entanto o grupo docente avalia como notas proporcionais para regular e bom convergindo com a avaliação feita pelo grupo discente para esse tópico, como pode ser notado nas tabelas e gráficos a seguir.

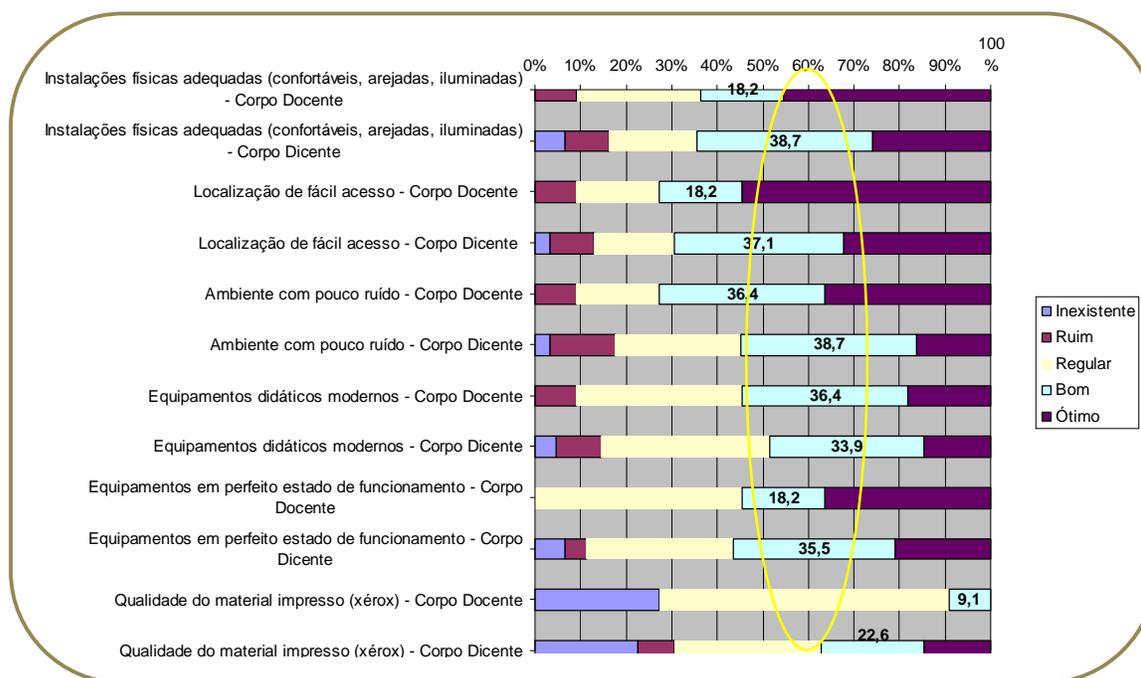
Ainda de acordo com os docentes a qualidade do material também aumenta a qualidade do ensino – aprendizagem. Verificou-se que a escola não tem previamente a elaboração de um material próprio para o curso até porque a rotatividade de professor é tanta que não foi ainda elaborado esse material, o que ocorre é a elaboração de apostilas pelo professor da disciplina e essa é reproduzida pelos alunos fora do Colégio. Notou-se nas entrevistas que o Colégio tenta adquirir uma fotocopadora, por isso alguns opinaram pela variável inexistente.

A tabela abaixo mostra uma síntese dos dados percentuais, e no gráfico pode-se verificar que a nota convergente entre os dois grupos estudados foi bom, menos para a qualidade de matéria impresso:

Tabela 5 – Aspectos Tangíveis do Colégio André Seugling

Aspectos Tangíveis	Percentagens %									
	Inexistente		Ruim		Regular		Bom		Ótimo	
Avaliativas	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
A – Corpo Docente B – Grupo Discente										
Instalações físicas adequadas (confortáveis, arejadas, iluminadas)	0,0	6,5	9,1	9,7	27,3	19,4	18,2	38,7	45,5	25,8
Localização de fácil acesso;	0,0	3,2	9,1	9,7	18,2	17,7	18,2	37,1	54,5	32,3
Ambiente com pouco ruído;	0,0	3,2	9,1	14,5	18,2	27,4	36,4	38,7	36,4	16,1
Equipamentos didáticos modernos;	0,0	4,8	9,1	9,7	36,4	37,1	36,4	33,9	18,2	14,5
Equipamentos em perfeito estado de funcionamento;	0,0	6,5	0,0	4,8	45,5	32,3	18,2	35,5	36,4	21,0
Qualidade do material impresso (Fotocópia);	27,3	22,6	0,0	8,1	63,6	32,3	9,1	22,6	0,0	14,5

Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 17 – Aspectos Tangíveis do Colégio André Seugling

Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.2.4 Avaliando o Perfil que se Pretende Formar Através do Curso Técnico

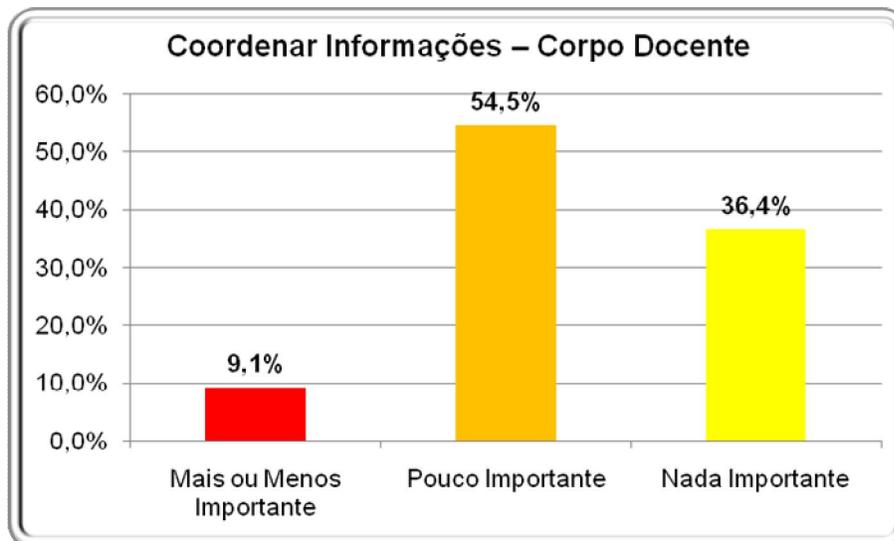
Verificou-se que o perfil é demonstrado através dos atos de caráter da pessoa, e transformar ou modificar esse perfil, segundo os professores é um trabalho que envolve conscientização e mudanças de práticas. Segundo o PPP Plano de Curso Técnico em Secretariado - Subsequente do Colégio André Seugling, o aluno no final do curso deve estar apto a:

- Coordenar informações;
- Facilitar relações entre a empresa e clientes internos e externos;
- Assessorar o planejamento organizacional;
- Administrar relacionamentos e conflitos;
- Executar tarefas inerentes à função.

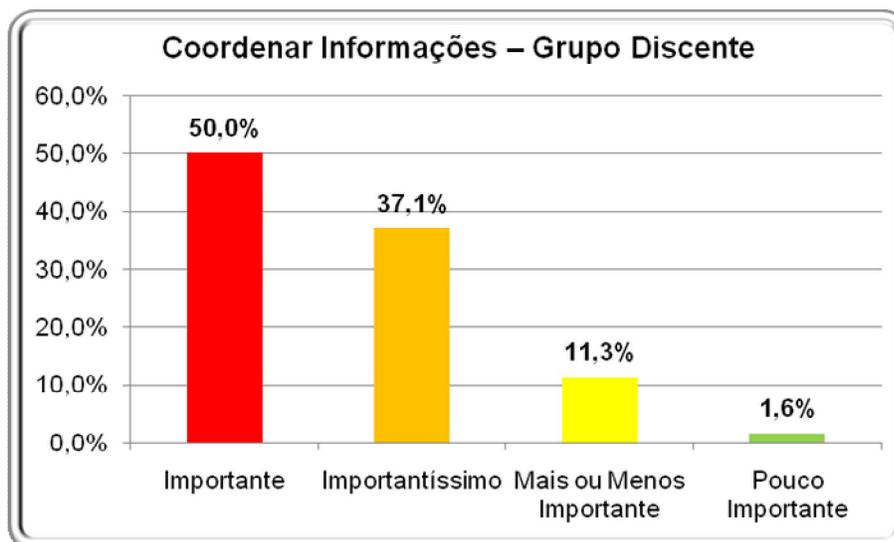
O Técnico em Secretariado atuará em empresas organizando e atualizando arquivos, classificando, registrando correspondências, com domínio de redação, uso da tecnologia, executando serviços típicos de escritório, cerimonial e protocolo, noções de administração, planejamento, comunicação, marketing, finanças e práticas secretariam.

Essa questão avaliando o perfil que se pretende formar o Curso Técnico tentou levantar uma avaliação dentre as variáveis de importantíssimo a nada importante para que professores, diretores e coordenadores avaliem qual realmente é o que seria o perfil que estão formando no Curso técnico em Secretariado. Pode-se observar que para nenhum item avaliado foi dado com maior percentagem a variável importantíssima como variável principal, como demonstra as tabela e gráficos abaixo onde para todos os itens demonstra uma grande porcentagem no quesito pouco importante.

Verificou-se que ao tentar avaliar o quesito coordenar informações, o corpo docente avaliou com 54,5% como pouco importante Embora que a questão coordenar informações se adequado ao perfil de profissional exigido para atuar com capacidade de interagir com conhecimento e com pessoas.

Gráfico 18 – Coordenar Informações – Corpo Docente

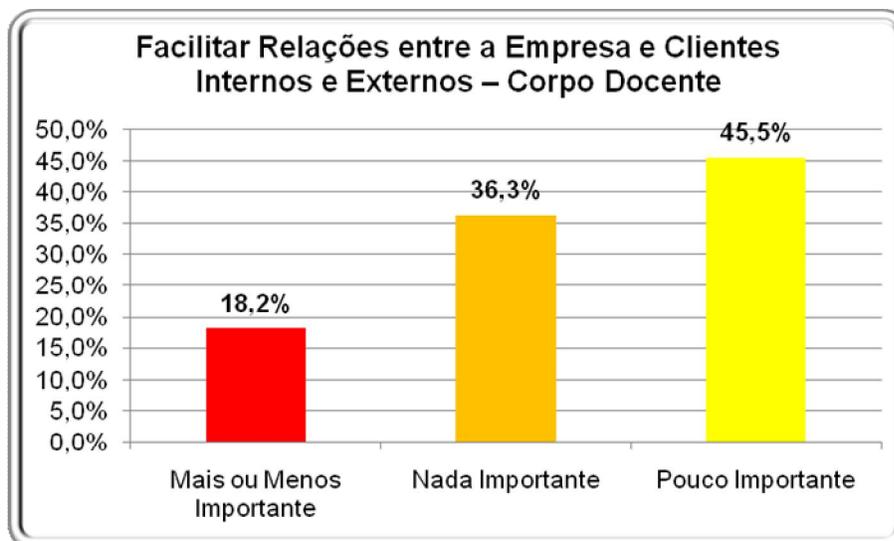
Verificou-se uma convergência com a avaliação feita com o corpo docente, pois ambos os grupos identificaram como pouco importante a maior frequência de respostas ao quesito coordenar informações:

Gráfico 19 – Coordenar Informações – Grupo Discente

Fonte: Dados da Pesquisa

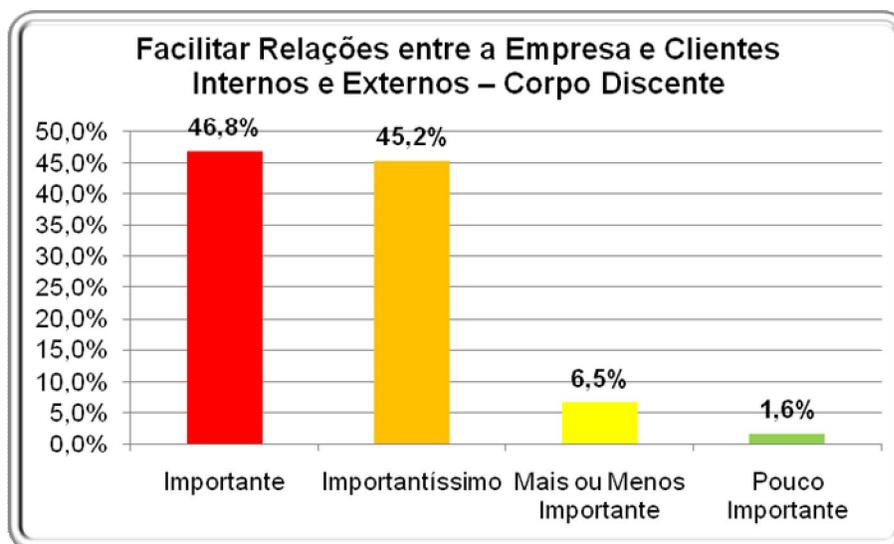
Avaliando o perfil que se pretende formar o Curso Técnico, verificou-se que 45,5% do corpo docente avaliam como pouco importante o perfil de facilitar relações entre empresa e cliente internos e externos, mesmo porque o ensino técnico segundo eles forma o aluno como um mero auxiliar. Já o grupo discente avalia com 45,2% como importantíssimo esse quesito:

Gráfico 20 – Facilitar Relações entre a Empresa e Clientes Internos e Externos –
Corpo Docente



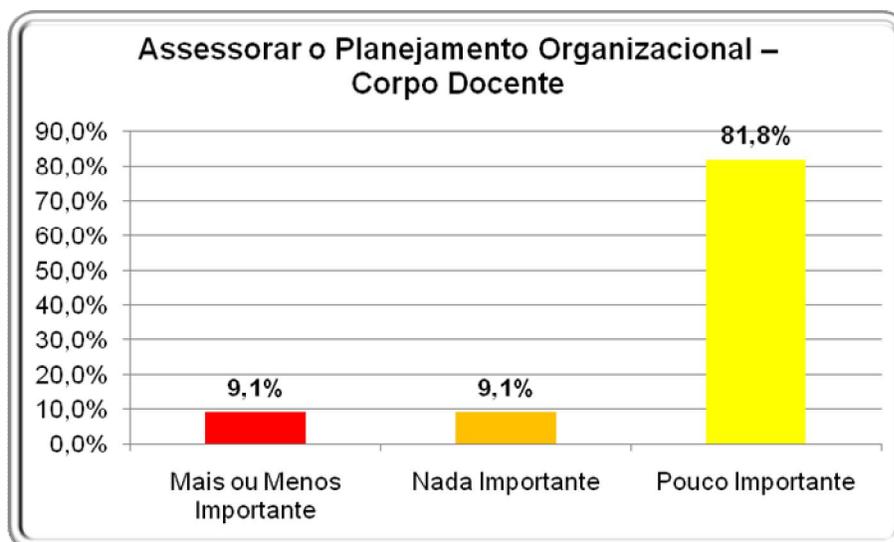
Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 21 – Facilitar Relações entre a Empresa e Clientes Internos e Externos –
Corpo Discente

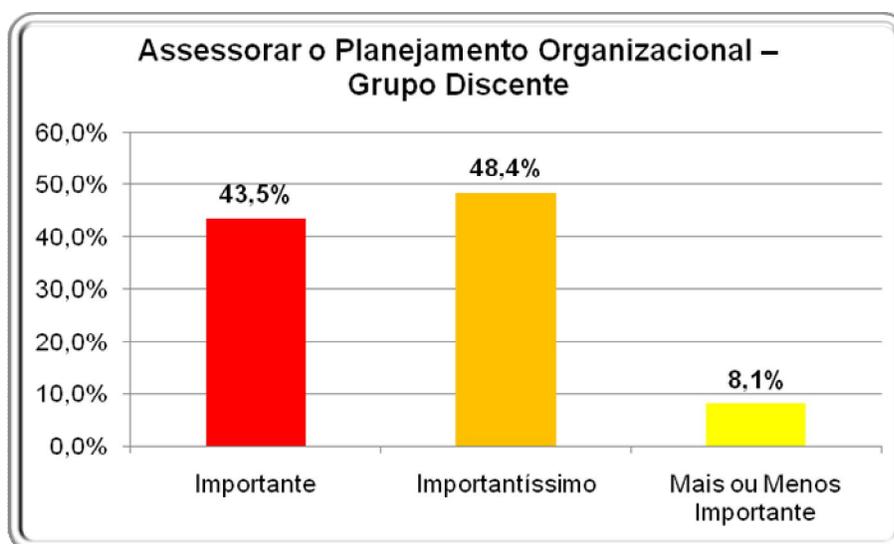


Fonte: Dados da Pesquisa

Verificou-se que houve convergência entre as respostas dos dois grupos pesquisados ambos avaliaram com maior percentagem o grau de pouco importante o quesito assessorar o planejamento organizacional.

Gráfico 22 – Assessorar o Planejamento Organizacional – Corpo Docente

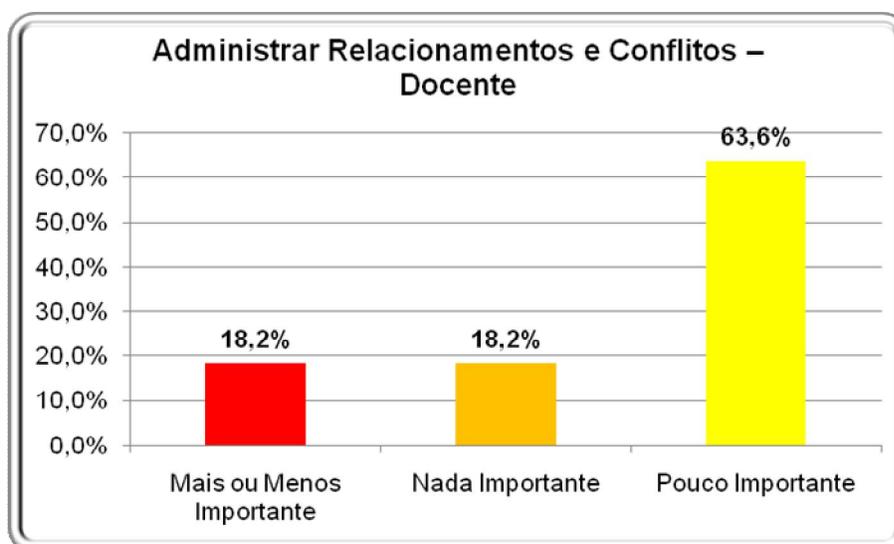
Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 23 – Assessorar o Planejamento Organizacional – Grupo Discente

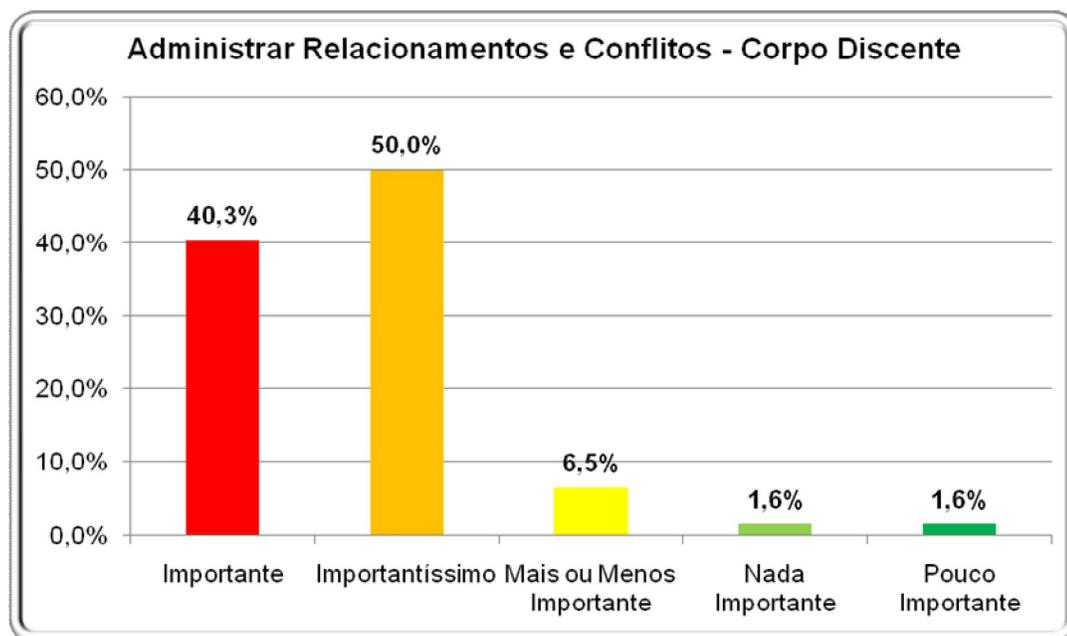
Fonte: Dados da Pesquisa

Verificou-se uma divergência grande, em relação às avaliações do corpo docente com o grupo discente, o corpo docente avalia administrar relacionamento e conflitos com 63% para pouco importante enquanto 50% do grupo discente optam em importantíssimo e com 2,6% para pouco importante, como mostram as tabelas 80:

Gráfico 24 – Administrar Relacionamentos e Conflitos – Docente

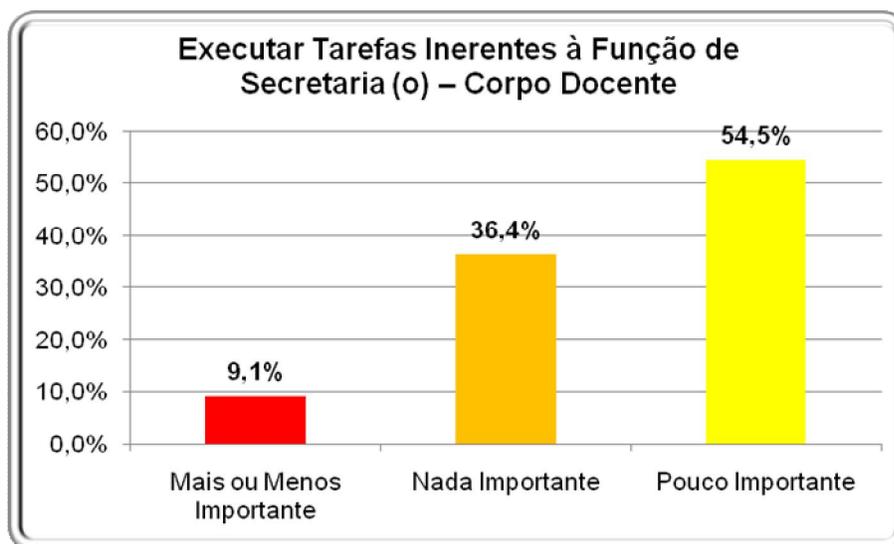


Fonte: Dados da Pesquisa

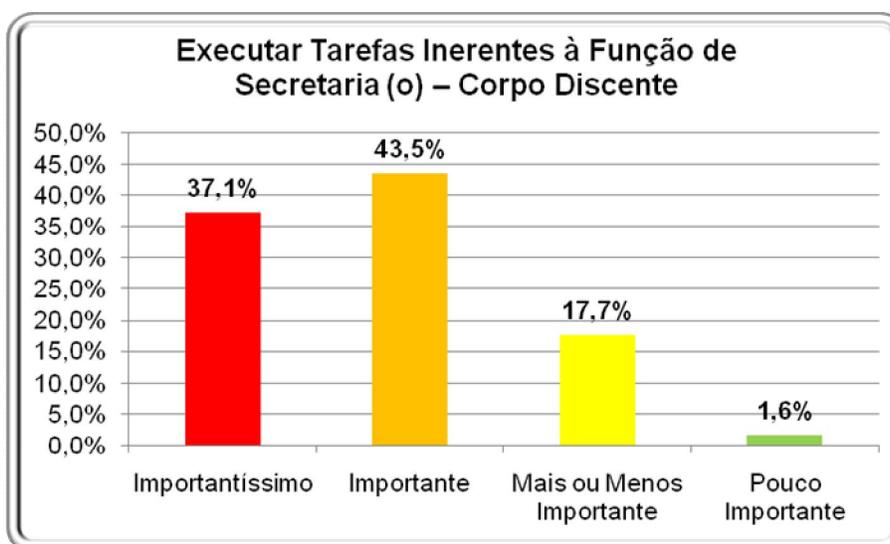
Gráfico 25 – Administrar Relacionamentos e Conflitos - Corpo Discente

Fonte: Dados da Pesquisa

Verificou-se também uma divergência muito grande na avaliação do quesito executar tarefas inerentes à função de secretariado. O grupo docente avaliou com 54,5% pouco importante e o grupo discente para pouco importante apenas 2,6%, prevalecendo com maior percentagem o importante com 43,5%:

Gráfico 26 – Executar Tarefas Inerentes à Função de Secretaria(o) – Corpo Docente

Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 27 – Executar Tarefas Inerentes à Função de Secretária(o) – Corpo Discente

Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.2.5 Avaliando a Qualidade de Atendimento

Ao tentar avaliar a qualidade de atendimento, a questão propôs levantar junto aos dois grupos pesquisados a nota que cada grupo daria a: qualidade de atendimento; qualidades das informações recebidas; atendimentos prestados pelos funcionários; entrega dos documentos no prazo e competência dos funcionários.

A qualidade de atendimento hoje é uma vantagem competitiva, e dentro de uma instituição de ensino ela deve ser acolhedora, e atender as necessidades, prestando um serviço de apoio à gestão escolar.

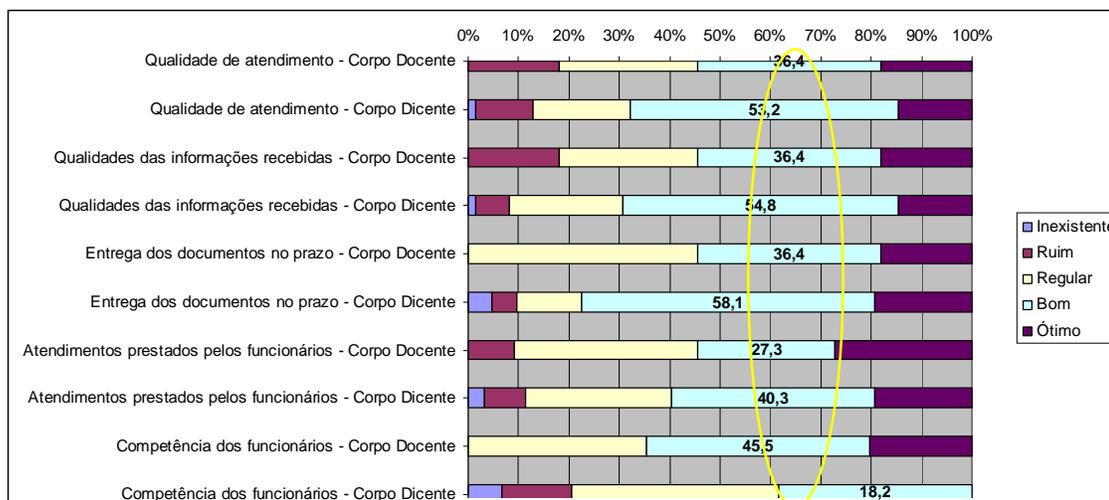
Identificou-se junto ao corpo docente quanto a essas questões, que a média avaliativa dada pelos dois grupos pesquisados é de bom a ótimo para todos os itens avaliados. O grupo discente avaliou qualidade de atendimento com maior percentagem de bom, como pode ser notada na

Na tabela 6 encontra-se uma síntese onde se observa que os dois grupos pesquisados referem como boa a qualidade de atendimento no Colégio André Seugling, isso demonstra que existe certa qualidade no atendimento do Colégio à comunidade:

Tabela 6 – Avaliando a Qualidade de Atendimento do Colégio André Seugling

Aspectos de Qualidade	Percentagens %									
	Inexistente		Ruim		Regular		Bom		Ótimo	
Avaliativas	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
A- Corpo Docente B- Grupo Discente										
Qualidade de atendimento	0,0	1,6	18,2	11,3	27,3	19,4	36,4	53,2	18,2	14,5
Qualidades das informações recebidas	0,0	1,6	18,2	6,5	27,3	22,6	36,4	54,8	18,2	14,5
Entrega dos documentos no prazo	0,0	4,8	0,0	4,8	45,5	12,9	36,4	58,1	18,2	19,4
Atendimentos prestados pelos funcionários	0,0	3,2	9,1	8,1	36,4	29,0	27,3	40,3	27,3	19,4
Competência dos funcionários	0,0	3,2	0,0	6,5	36,4	19,4	45,5	18,2	21,0	0,0

Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 28 – Avaliando a Qualidade de Atendimento do Colégio André Seugling

Fonte: Dados da Pesquisa

4.2.2.6 Propostas Pedagógicas que Alinham a Teoria à Prática, com Algumas Ações (Comparativos entre Corpo Docente e Grupo Discente)

Propostas pedagógicas que alinham a prática, com algumas ações, são necessárias para que assim possa incentivar o aluno para os estudos, como levá-lo a ter maior interesse pela aprendizagem. Verificou-se que entre o corpo docente a maioria optou pela respostas parcialmente realizadas, menos para as opções das propostas visitas as empresa e viagens para conhecimento, que se verificou que nem foram iniciadas.

Tabela 7 – Propostas Pedagógicas que Alinham a Teoria a Prática, com Algumas Ações (Comparativos entre Corpo Docente e Grupo Discente)

Propostas Pedagógicas que alinham a teoria a prática, com algumas ações	Porcentagem%							
	Totalmente Realizadas		Parcialmente Realizadas		Apenas Iniciadas		Nem Iniciadas	
	A	B	A	B	A	B	A	B
Visitas e entrevistas com os comerciários, atendentes e profissionais da área de secretaria e convite a esse para palestrar aos alunos	18,2	19,4	63,6	35,5	0,0	16,1	18,2	29,00
Elaboração de projetos de motivação, relacionados ao ambiente de trabalho; com atividades heurísticas que levem a ações próximas das realidades dentro das empresas, através de oficinas propostas em cada disciplina;	9,1	14,5	63,6	50,0	9,1	17,7	18,2	17,7
Participação em eventos; palestras, seminários, feiras, etc., que levem o aluno a ver a necessidade do conhecimento, e assim se motivem.	18,2	21,0	9,1	30,6	0,0	24,2	72,7	24,2
Elabora-se projetos durante o curso	9,1	12,9	81,8	40,3	0,0	22,6	9,1	24,2
Elaboração de propostas de atividades práticas que serão trabalhadas durante o curso com conteúdos comitentes à disciplina buscando desenvolver o perfil proposto para o curso	9,1	16,1	81,8	37,1	0,0	30,6	9,1	16,1
Inserção dos alunos em cursos extraclasse, <i>workshops</i> e palestras de assuntos referentes ao curso, propostos por entidades empresariais de toda a comunidade;	9,1	21,0	72,7	22,6	0,0	17,7	18,2	38,7
Palestras e seminários promovidos dentro da própria entidade, proferidas por profissionais (convidados) atuantes nas áreas específicas privilegiando o aluno com sua experiência;	9,1	14,5	72,7	24,2	0,0	25,8	18,2	35,5
Convênios com empresas que empregam profissionais do curso específico – CIEE, prefeitura municipal e de cidades vizinhas, centro comercial.	0,0	6,5	90,9	22,6	0,0	17,7	9,1	53,2
Visitas às empresas	63,6	3,2	0,0	14,5	9,1	14,5	27,3	67,7
Visitas as mega-feiras para reconhecimento do ambiente de trabalho específico.	27,3	30,5	54,5	22,6	0,0	16,1	18,2	30,6
Viagens para conhecimento técnico	18,2	3,2	36,4	12,9	0,0	9,7	45,5	74,2
Atividades de interatividade (jogos, dinâmicas, jogos empresariais)	9,1	16,1	54,5	21,0	9,1	17,7	27,3	45,2
Pesquisa de campo	27,3	11,3	36,4	17,7	0,0	25,8	36,4	45,2

Fonte: Dados da Pesquisa

Identificou-se junto ao grupo discente respostas muito dispersas, mostrando que a maioria deste grupo demonstra não terem notado a realização ou terem participado das tais propostas pedagógicas.

Verificou-se que o perceptível na prática é a ligação da estrutura organizacional ligada a função escolar a se adaptar as novas buscas de conhecimentos das práticas reais. Pode observar através das entrevistas que há propostas concretas para projetos de realizações, mas que os investimentos pedagógicos continuam concentrados nas dimensões ditas cognitivas, com ênfase nas questões relacionadas com a produção ou difusão de conhecimento. Observou-se poucos comentários sobre a questão da socialização e comunicação. Ouviu-se entre o corpo docente o comentário da necessidade de inserção de novas disciplinas.

Portanto verificou-se nesse comparativo que não é uma questão de somente inserir novas disciplinas, mas principalmente de atuar com mais esforço junto ao corpo docente, e a mantenedora no sentido de estimular atividades prática, do mundo real, voltadas ao mercado de trabalho e alinhadas as expectativas deste, onde as pessoas desse processo possam desenvolver habilidades e competências que o mercado de trabalho necessita. Verificou-se a necessidade de adequar os métodos pedagógicos, e os próprios conteúdos, para melhor atender as necessidades dos estudantes e do mercado de trabalho.

4.3 AVALIANDO A MISSÃO DO CURSO TÉCNICO

Segundo o Plano de Curso do Colégio André Seugling, as estratégias que aparecem como missão foram avaliadas nesta pesquisa com o intuito de levantar uma avaliação do corpo docente se realmente estão sendo realizadas. Torna-se interessante observar as tabela e gráfico logo abaixo que demonstram maior índice de porcentagem para a variável parcialmente realizada de o item coordenar informações com 90,9%.

Segundo o PPP do Colégio André Seugling e do seu corpo docente as estratégias (missões) do Curso Técnico em Secretariado são:

- Formar o Profissional com Visão Crítica e Ética;
- Formar Cidadão com capacidade de adaptarem-se as diferentes situações exigidas organizacionais Públicas e Privadas;
- Atender a Demanda do mercado de trabalho por esse tipo de profissional;
- Preparar profissionais com conhecimentos técnicos que lhes permitam executarem atividades de assessoramento ao processo decisório;
- Possibilitar aos profissionais que já atua na área a aquisição de conhecimento e habilidade com o sistema de atualização permanente;
- Coordenar informações;
- Facilitar relações entre a empresa e clientes internos e externos;
- Assessorar o planejamento organizacional;
- Administrar relacionamentos e conflitos;
- Executar tarefas inerentes à função.

A verificação junto ao corpo docente do Colégio André Seugling, se as missões estão sendo colocadas em práticas no Curso Técnico. O resultado desta pesquisa pode ser observado nas tabelas e gráfico abaixo, essa questão somente foi realizada com o corpo docente: professores, diretores e coordenador do Curso Técnico.

Tabela 8 – Avaliando a Missão do Curso Técnico

Estratégias (Missão)	Porcentagem%		
	Totalmente Realizada	Parcialmente Realizada	Apenas Iniciada
Segundo o plano de Curso, as estratégias (missões) do curso Técnico em Secretariado são apresentados			
Formar o Profissional com Visão Crítica e Ética	18,2	72,7	9,1
Formar Cidadão com capacidade de adaptar-se as diferentes situações exigidas organizacionais Públicas e Privadas	9,1	81,8	9,1
Atender a Demanda do mercado de trabalho por esse tipo de profissional	18,2	72,7	9,1
Preparar profissionais com conhecimentos técnicos que lhes permitam executarem atividades de assessoramento ao processo decisório	18,2	81,8	0,0
Possibilitar aos profissionais que já atua na área a aquisição de conhecimento e habilidade com o sistema de atualização permanente	9,1	81,8	9,1
Coordenar informações	0,0	90,0	9,1
Facilitar relações entre a empresa e clientes internos e externos	0,0	81,8	18,2
Assessorar o planejamento organizacional	9,1	81,8	18,2
Administrar relacionamentos e conflitos	9,1	72,7	18,2
Executar tarefas inerentes a função.	18,2	72,7	9,1

Fonte: Dados da Pesquisa

Para todas as respostas avaliativas quanto a totalmente realizada, parcialmente realizada ou apenas iniciadas, a maior porcentagem das respostas indicam parcialmente realizadas, variando de 72,7% a 90,0%, verificou-se assim que segundo o corpo docente as estratégias – missões estão sendo realizadas parcialmente.

4.3.1 Capacitação dos Docentes

Segundo o Plano de Curso do Colégio André Seugling a partir da autorização de funcionamento do Curso Técnico em Secretariado – Subsequente, estariam sendo desenvolvidas as seguintes ações para a capacitação dos docentes:

- Capacitação Pedagógica oferecida pela SEED, possibilitando a articulação entre as diferentes dimensões do conhecimento interdisciplinar;

- Reuniões mensais dos docentes para a organização e debates de propostas da organização dos conteúdos, integração e elaboração do planejamento, bem como sua realização prática;
- Conselho de Classe bimestral;
- Reuniões para tratar de todas as dimensões comportamentais e normativas da pedagogia a ser trabalhada, correspondente ao cumprimento do regimento escolar;
- Estudos de textos direcionados à melhoria das práticas pedagógicas.

Ainda, segundo o plano de curso, a mantenedora - SEED deverá garantir um processo de capacitação continuada ao corpo docente dos estabelecimentos da rede pública, do curso de Técnico em Secretariado – Subsequente.

Sendo assim os professores deverão ter acesso a materiais, recursos de ensino e cursos na área de Secretariado, para subsidiar sua prática pedagógica. Em algumas disciplinas específicas, será necessários buscar também a participação de profissionais especializados junto à comunidade, especificamente instituições públicas e privadas, empresas comerciais, etc.

A partir do funcionamento do curso técnico em secretariado foi proposto pela mantenedora e certificado no plano de Curso a proposta de algumas iniciativas em ações de desenvolvimento de capacitação dos docentes. Verificou-se que dentro desta proposta, segundo o corpo docente do Colégio, que a maioria das ações propostas ficou entre apenas iniciadas ou parcialmente realizadas. Pode-se observar com 72% totalmente realizada, o item conselho de classe.

Uma das metas propostas pela mantenedora é implementação de metodologias diferenciadas de ensino no desenvolvimento do currículo da Educação Profissional, como formas de propiciar atendimento didático/pedagógico condizente com o princípio de respeito às diversidades e especificidades dos alunos diurnos e noturnos. A oferta de programas de formação continuada para professores dos cursos com organização curricular integrada ao Ensino Médio para assegurar que a sua implementação mantenha coerência com a concepção explicitada nas propostas curriculares implantadas; instituição pela SEED da política de recursos humanos para a Educação Profissional da Rede Pública Estadual de Ensino, considerando as

especificidades da função social desta modalidade de ensino. Outra proposta muito interessante é a de definir o perfil do professor da Educação Profissional e a forma legal e operacional do processo de seleção para viabilizar a contratação deste profissional pela SEED, o que se verificou que a demanda é crescente por professores e se não for contratados efetivos, nunca vai haver um perfil profissional para o profissional da educação profissional.

Desenvolver Programas de Formação Continuada para professores e equipe técnica pedagógica atuante na Educação Profissional que privilegie alternativas metodológicas e avaliativas que contribuam para a melhoria da prática escolar, é algo o que parece um pouco longe de acontecer, o que verificou é uma grande disparidade entre o que é proposto e o que é realizado dentro do colégio e dentro das salas de aula. Constatou-se que o colégio muitas das vezes não recebe o acompanhamento pedagógico necessário e muito menos o seu acompanhamento junto às práticas no dia-a-dia.

Verificaram-se junto ao corpo docente que reuniões são marcadas todos os meses, para poder ser discutido o andamento do curso, mas nem sempre são realizadas. Pois se tentam resolver os problemas e conflitos constatados no mesmo momento instantâneo que esses aparecem, ficando apenas alguns problemas pendentes e assuntos mais burocráticos para serem resolvidos no conselho de classe. Assim a pesquisa demonstrou que o conselho de classe é totalmente realizado com 72,7%, e que nesse espaço de tempo dados ao conselho de classe também é debatido o planejamento e técnicas de pedagógicas que deram certo em cada disciplina.

As reuniões segundo o corpo docente, para tratar de dimensões comportamentais e normativas da pedagogia a ser trabalhada são discutidas principalmente nos inícios de semestre, quando é providenciado pela própria SEED o momento de encontro de todos os professores na escola divididos por área de conhecimento. Verificou-se então para esse item 54,5% das respostas para parcialmente realizado, isso até porque muitas das vezes o professor leciona em várias escolas para poder completar a carga horária e acaba não participando de todas as reuniões na mesma escola.

Segundo a coordenação do Colégio periodicamente são propostos pela SEED os estudos de texto, alguns textos são encaminhados através do Núcleo Regional de Ensino para o Colégio. Busca-se com isso a atualização do profissional

de ensino como também tentar proporcionar a troca de idéias para a melhora da prática pedagógica e da interiorização de conhecimentos teóricos, observou-se que muitas das vezes esses textos ou outras bibliografias são trabalhados individuais pelo professor e segundo alguns professores mesmo, não é proporcionado pela escola espaço suficiente por o calendário escolar ser muito restrito a trabalhos na sala de aula, e não gera tempo para ser debatido por todos os membros do sistema em comum. Outras vezes os textos nem são lidos pelos professores, pois muitos argumentam falta de tempo para esse tipo de leitura.

A missão do curso técnico converge no porque da sua existência. Ao considerar o sentido da educação, pois ela tanto pode produzir como pode transformar.

5 CONCLUSÃO

Esse trabalho se inseriu no debate teórico e através do estudo de caso subsidiou a discussão sobre o ensino profissionalizante evidenciando uma identificação sobre as opções estratégicas, com a possibilidade de estudar alinhamento de estratégia e ações em escola pública.

O objetivo principal desse estudo foi de identificar a relação das estratégias propostas pela instituição mantenedora (SEED), e as ações desenvolvidas no Colégio de ensino médio profissionalizante para atender as expectativas tanto do grupo discente como do corpo docente, verificando a coerência entre elas.

Conclui-se assim que para a existência do alinhamento das estratégias propostas com as ações realizadas, precisam antes de mais nada ser desenvolvidas habilidades e competências em ambas as partes envolvidas neste estudo: SEED e corpo docente para que as metas propostas pela mantenedora seja realizada pelo colégio e percebida pelo grupo discente.

Além de enfatizar a boa compreensão de cada meta por parte do Colégio, a mantenedora precisa favorecer meios necessários para facilitar o cumprimento dos objetivos, além de motivar o desenvolvimento de competências do grupo docente, necessárias para suprir a demanda do ensino Técnico.

Verificou-se que toda estratégia tem seu desenvolvimento em propostas claras, e só se alinha quando a ação é efetivada. No tema trabalhado essas ações se dão com processo pedagógico claros e dinâmicos munido de práticas didáticas que além de motivar o aluno também o prepare para o mundo do trabalho. Permitindo que esses realizem as expectativas que têm em relação ao ensino profissionalizante.

Isso também exige que o professor quebre paradigmas para obter sucesso na sua função de educação profissionalizante, se mantendo sempre atualizado tanto de conhecimento teórico como prático, para poder interagir com a sociedade estudantil.

Este é um dos aspectos importante para que se consiga cumprir com êxito as metas propostas para a Educação Técnica, que ajudará tanto para

definir um perfil para os formandos como caracterizar o Colégio pelas suas práticas atuantes.

Notou-se com o estudo de caso que falta a criação de algumas ferramentas para se colocar em práticas algumas ações, que são propostas, mas pouco ou nada realizadas, tanto no âmbito pedagógico como no didático, como por exemplo: proporcionar tempo de estudos para os professores na própria escola, debates, seminários, estudos de caso.

Constatou-se que a falta de professores concursados e preparados para as diversas disciplinas propostas para o Ensino Técnico, não promove um perfil para o curso, muito pelo contrário desmotiva o aluno, pois como já apresentada na pesquisa, muitos professores chegam a lecionar mais de uma disciplina na mesma turma.

A falta da adaptação curricular quanto a propostas de ensino com planejamento de atividades práticas, e extraclasse, complementando as conceituais e cognitivas, foi notória, verificando uma desmotivação dos alunos quanto aprendizagem prática das disciplinas propostas no Curso Técnico em Secretariado.

O desalinhando às metas propostas pela Secretaria da Educação em formar cidadãos aptos ao mercado de trabalho e preparados para a vida, se dá iniciando-se com a falta de condições para o Colégio poder colocar em prática as metas destinadas ao ensino profissionalizante bem como a elaboração de um projeto de ação com propostas de atividades com conteúdos comitentes às disciplinas que sejam notadas pelo corpo discente.

Conclui-se que todos esses fatores de desalinhamento das propostas com as ações realizadas vem ocasionando para ambos os grupos pesquisados, uma grande angustia e desmotivação, pois o Colégio fica a espreita de sua mantenedora para a tomada de decisão sobre práticas que poderiam ser realizadas pela própria gestão escolar, como por exemplo, as parcerias com entidades governamentais, junto à Faculdades e outras instituições e associação, tanto para estágio de seus alunos como parcerias que criem e levem conhecimento a mais para o curso.

Notou-se nesse estudo de caso que a prática dos projetos educacionais são demorados e muitas das vezes não refletem adequadamente a realidade ou mais precisamente não atendem as atuais demandas do mercado de trabalho. O sistema de comunicação entre a mantenedora e o colégio é demorado e

mostrou falhas, assim como o repasse do conhecimento ao corpo docente, e também o acompanhamento do trabalho realizado pela mantenedora que segundo o corpo docente às vezes é muito gerencial e pouco prático e obvio.

Os colaboradores (funcionários) que estão à frente da coordenação do curso técnico tanto no núcleo quanto no colégio não têm a formação curricular referente ao curso de Secretariado, no entanto verificou-se muita vontade por parte da coordenadora de cursos em buscar conhecimentos necessário para adequar-se ao cargo.

O corpo docente deixou claro que não é proporcionado tempo suficiente para reuniões e troca de experiência entre professores, coordenadores de curso e núcleo. Além da descontinuidade das contratações de professores por não haver efetivos suficientes para a demanda, não cria entre os profissionais da educação profissional um perfil profissional para essa modalidade de ensino no colégio.

Além desses fatores observados, notou-se a carência do Colégio por atualização bibliográfica, e informatização dos seus recursos audiovisuais, embora o Colégio tenha laboratório de informática, esse ainda não é totalmente utilizado por falta de material de apoio e manutenção demorada, nota-se que o conhecimento fica às vezes a mercê da vontade e incentivos que não chegam à educação.

Percebe-se que não se trata em apenas oferecer a modalidade de ensino em questão, o objetivo mais claro que se deveria ter é de possibilitar uma educação de qualidade e que verdadeiramente supra as expectativas.

Dentre as enumeras ações desencadeadas para que a valorização humana do corpo docente se efetive, são ofertados eventos de formação continuada aos profissionais da educação profissionalizante. No entanto observou-se entre os professores uma tensão entre perspectivas que se concentram não apenas no processo de trabalho, mas como trabalhar com realidade sem muitas das vezes ter as ferramentas corretas: as novas tecnologias, as habilidades necessárias para disseminação de tais conteúdos.

Com o mundo de trabalho às vezes muito longe da realidade de muitos professores ficam esses desatualizados. Além da falta do domínio técnico lhes falta um plano de carreira que o motive.

Verificou-se a falta de adaptação e conhecimentos suficientes tanto da parte docente como também do próprio pessoal que agencia e coordena o curso Técnico, no entanto verificou-se a falta do cumprimento da meta da oferta de atualização aos professores pela SEED – capacitá-los para o exercício de atividades requeridas pelo mercado de trabalho, que atendam as condições postas para a compra e a venda de forças de trabalho.

O setor educacional não está imune às mudanças arrebatadoras provocadas pela revolução tecnológica, porém o mundo mudou e a escola permaneceu em muitos aspectos apesar do discurso revolucionário e as propostas bem argumentadas, estagnada.

No entanto pensar diferente a Gestão escolar requer um novo significado para competitividade na educação, para a construção da estratégia e, sobretudo, para o significado das organizações, como já explicita a escola da Aprendizagem, que as estratégias emergem quando as pessoas, geralmente atuando coletivamente, aprendem a respeito de uma situação tanto quanto a capacidade da sua organização de lidar com ela. Por fim, elas convergem sobre padrões de comportamento que funcionam, e é justamente aí que se dá o alinhamento estratégico com as ações, que saciará as expectativas.

Conclui-se através desta pesquisa de estudo de caso que a estratégia é assim a determinação de objetivos e metas com adoção de trajetórias de ações e alocação de recursos necessários que visam satisfazer as perspectivas tanto do corpo docente como dos discentes (alunos do curso Técnico em Secretariado do Colégio André Seugling), e por fim da sociedade. Todas as unidades que compõem a organização devem estar alinhadas ao objetivo estratégico e dedicar-se à sua realização. Unidades essas: SEED, Núcleo Regional e Corpo Docente.

5.1 LIMITAÇÕES

A limitação do trabalho foi decorrente do tamanho reduzido da amostra, e do tempo também reduzido para a coleta de dados e entrega do trabalho final. Também existe a limitação do estudo de caso, pois as conclusões foram

obtidas numa única escola o que não permite a generalização para todas as escolas profissionalizantes.

5.2 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Realizar pesquisa em mais de um colégio profissionalizante, para se fazer um comparativo dentre os dois ou mais colégios dentro da mesma modalidade de ensino com objetivo de identificar a relação das estratégias propostas pela instituição mantenedora – SEED, e as ações desenvolvidas pelas escolas do ensino médio profissionalizante para atender as expectativas tanto do grupo discente como do corpo docente, verificando a coerência entre elas. Ou ainda, outra sugestão interessante é além de pesquisar a amostra que foi utilizada nesta pesquisa, fazer também uma pesquisa junto ao mercado de trabalho para sentir a verdadeira necessidade e identificar se o preparo e perfil que o colégio ou colégios aplicam atendem o mercado de trabalho. Ou então realizar essa mesma pesquisa só que com uma amostra mais ampliada, incluindo mais alunos e funcionários, ou um estudo em uma determinada região do Paraná, que comporte ensino profissionalizante.

5.3 RECOMENDAÇÕES ORGANIZACIONAIS

Recomenda-se um constante acompanhamento das práticas pedagógicas e ações no Colégio, para a realização das metas propostas, tanto pela SEED, quanto pelo Núcleo Regional de Ensino, e que esse trabalho seja feito como parceria, para que se possa ter uma atuação com mais preparo do grupo docente para a prática de formação Técnica. Para que dessa forma consiga suprir expectativas tanto do grupo discente como do docente em relação ao Curso Técnico. E que tanto a mantenedora quanto a instituição de ensino trabalhem alinhadas tanto no desenvolvimento das metas como na ação diária no cumprimento de suas obrigações com a comunidade quanto à educação

Verificou-se através das pesquisas realizada para esse trabalho que a SEED tem grandes propósitos para o Ensino Técnico profissionalizante no Estado do Paraná. Se tornando um dos precursores quanto a essa modalidade de ensino no Brasil.

REFERÊNCIAS

ABELL, D.F. **Definição do negócio:** ponto de partida do planejamento estratégico. São Paulo: Atlas, 1991.

ALVES, J.M. **Organização, gestão e projeto educativo das escolas.** Porto: Edições Asa, 1992.

ANDREWS, K. **The concept of corporate strategy.** Homewood: Irwin, 1980.

ANSOFF, H.I. **A nova estratégia empresarial.** São Paulo: Atlas, 1990.

ANSOFF, I.H.; DECLERCK, R.P.; HAYES, R.L. **Do planejamento estratégico à administração estratégica.** Trad.: Carlos Roberto Vieira de Araújo. São Paulo: Atlas, 1990

ARROW, K.J. **Social choice and individual values.** 2nd edition, New York, Wiley: 1963.

ARROYO, M. As relações sociais na escola e a formação do trabalhador. In: FERRETTI, C.J. *et al.* (orgs.). **Trabalho, formação e currículo:** para onde vai a escola? São Paulo: Xamã, 1999, pp.13-41

BABBIE, E. **Métodos de pesquisa de Survey.** Belo Horizonte: Editora UFMG, 2001.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.

BARTMANN, F.C. Idéias básicas do controle moderno de qualidade. **VIII Simpósio Nacional de Probabilidade e Estatística.** Campinas, SP, 1986.

BETHLEM, A. **Estratégia empresarial:** conceitos, processo e administração estratégica. São Paulo: Atlas, 1998.

BOWER, J.L. Solving the problems of business planning. **Journal of business strategy.**v.2, p.32-44, winter, 1982.

BRASIL. MEC/SENETE. **O sistema Nacional de Educação Tecnológica.** Brasília, 1991.

BRASIL, Ministério da Educação e do Desporto. **Lei n. ° 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Brasília, D.O., 1996.

BRODBECK, A.F. **Alinhamento estratégico entre os planos de negócio e de tecnologia de informação: um modelo operacional para a implementação.** Porto Alegre, 2001. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

BRYMAN, A. **Research methods and Organization studies**. Unwin Hyman, London, 1989. 283 p.

CHAGAS, A.T.R. O questionário na pesquisa científica. In: **Administração online**. São Paulo: FECAP, 2000. Disponível em < www.fecap.br/>. Acesso em: 03 mar. 2008.

CHANDLER, A. D. **Strategy and structure**: chapters in the history of the American industrial enterprise. Cambridge. MIT Press, 1962.

COLÉGIO ANDRÉ SEUGLING. PPP – Projeto Político-Pedagógico.

COOPER, R *et al.* **Library users-needs and expectation**: library trends. Urbana, Summer 1998.

CORIAT, B. **L'atelier et le chronometre**. Paris: Christian Bourgois Editeur, 1979.

CORNER, P.D; KINICKI, A.J; KEATS, B.W **Integrating organizational and individual information processing perspectives on choice**. Organization Science, 3 - 1994 (294-308)

COSTA, E. **Gestão estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2002.

CROSBY, P.B. **Qualidade é investimento**. 4 ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1991.

CYERT, W.G. Toward on appreciation of collective strategy. **Academy of Management Review**. v.9.n.3, p.526-535. 1984

DAVID, F. **How do companies define their mission?** long range planning, V 24, N.1, 1989, p.90-97

DEMING, W.E. **Qualidade**: a revolução da administração. Rio de Janeiro: Saraiva, 1990.

DEMO, P. **Educação e qualidade**. Campinas: Papyrus, 1994.

EISENHARDT, Kathleen M. Strategy as strategic decision making. **Sloan Management Review**, p.65-72.1999.

FERREIRA, A.B.H. **Novo dicionário da língua portuguesa**. Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 5 ed., p. 1.144.

FIGUEREDO, N.M. **Estudo de uso do usuário da informação**. Brasília: IBICT, 1994.

FISCHMANN, A.A e ALMEIDA, M.I. **Planejamento estratégico na prática**. São Paulo: Atlas, 1990.

FLOYD, S.W; WOOLDRIDGE, B. Managing strategic consensus: the foundation of effective implementation. **Academy of Management Executive**. v.6, n.4, p.27.1992.

FORZA, C. Survey in operation management: a process based perspective. *IJOPM*; 2002; 22; 2; **Academic research Library**

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 15 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

FREITAS, L.C. Organização do trabalho pedagógico. Palestra proferida no **VII Seminário Internacional de Alfabetização e Educação**. Novo Hamburgo, agosto de 1991 (mimeo).

GADOTTI, M. Pressupostos do projeto pedagógico. In: **MEC - Anais da Conferência Nacional de Educação para Todos**. Brasília, 28/8 a 2/9/94.

GHEMAWAT, P. **A estratégia e o cenário dos negócios: textos e casos**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

GIDDENS, A. **A constituição da sociedade**. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIROUX, H. **Teoria crítica e resistência em educação: para além das teorias da reprodução**. Petrópolis: Vozes, 1986.

GOODE, W. J; HATT, P. K. **Métodos em pesquisa social**. 3 ed. São Paulo: Cia Editora Nacional, 1969. p. 442.

GREENWOOD, R.; HININGS, C.R. Understanding radical organizational change: bringing together the old and the new institutionalism. **Academy of Management Review**, vol. 21, n. 4, p.1022-1054, 1996.

HAMEL, G.; PRAHALAD, C. K. **Competindo pelo futuro**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

HELLER, A. **Para mudar a vida**. São Paulo: Brasiliense, 1982.

IDENBURG, P.J. **Four styles of strategy development**. Great Britain: Long Range Planning, vol, 26, December, 1993.

IMAI, M. **Kaizen: the key to Japan's competitive success**. São Paulo: McGraw- Hill, 1986.

ISHIKAWA, K. **Controle da qualidade total: à maneira japonesa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

JOINER, B.L. **As metas gerenciais, gerência de quarta geração.** São Paulo: Marrom Books, 1995.

JURAN, J. M. **Planejamento para a qualidade.** 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

KAPLAN, R.S.; NORTON, D.P. **Organização orientada para a estratégia.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.

KÖCHE, J.B. **Fundamentos de metodologia científica.** Rio de Janeiro. Vozes. 1997.

KONDER, L. **A construção da proposta pedagógica do SESC Rio.** Rio de Janeiro: Editora SENAC, 2000.

KOTLER, P. **Administração de marketing.** 10 ed., São Paulo: Prentice-Hall, 2001.

_____. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Marketing estratégico para instituições educacionais.** São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Marketing para o século XXI.** São Paulo: Futura, 1999.

KURZ, R. **Os textos mais importantes de Marx para o século XXI.** Marx Lesen, Frankfurt am Main: Eichborn, 2001.

LOBO NETO FJS. Educação. Rio de Janeiro: Fundação Osvaldo Cruz; 2000. **(Formação Pedagógica em Educação Profissional na Área de Saúde: enfermagem; módulo 1)**

LUFT, C.P. **Minidicionário Luft.** 20 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MACHADO; S.C.L.; FONSECA, V.S. Competitividade organizacional: uma tentativa de reconstrução analítica. **Organizações e Sociedade**, vol. 4, n. 7, p. 97-114. dez 1996.

_____. Competitividade organizacional: conciliando padrões concorrenciais e padrões institucionais. In: VIEIRA, M.M.F.; BARBOSA, L.M. (orgs). **Administração contemporânea: perspectivas estratégicas.** São Paulo: Atlas, 1999. p.27-118.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.** 2001

MARCONE, M.A., LAKATOS, E.M. **Fundamentos de metodologia científica.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003. 311p.

MARQUES, M.O. Projeto pedagógico: a marca da escola. In: **Revista Educação e Contexto.** Projeto pedagógico e identidade da escola nº 18. Ijuí, Unijuí, abr./jun. 1990.

MASCARETTI, L.A.S. Estratégias de ensino: considerações gerais. In: Marcondes E, GONÇALVES, E.L. **Educação médica**. São Paulo: Sarvier; 1998.p.187-8.

MATTAR, F.N. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 1997. v. 01: Metodologia, planejamento.

McCONKEY, D.D. Planning in a changing environment. **Business Horizons**. V. 31, n5, p.64-72, Sep-Oct., 1988.

MCTAVISH, R. **One more time**: what business are you in, Long Range Planning, V.28 N. 2, p. 49-60, 1995.

MEISTER, J. C. **Corporate quality universities**: lessons in building a world-class work force. New York: McGraw-Hill, 1998.

_____. **Educação corporativa**: a gestão do capital intelectual. São Paulo: Pearson Marrom Books, 2004.

_____. **Educação corporativa**. São Paulo: Pearson Makron Books, 1999.

MEZOMO, J.C. **Gestão da qualidade na escola**. São Paulo: Terra, 1994.

MILES, M.; HUMBERMAN, A. M. **Qualitative data analysis**: an expanded sourcebook. 2. ed. London: Sage, 1994.

MINTZBERG, H; QUINN, J.B. AHLSTRAND, B; LAMPEL, J. **Safári de Estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MINTZBERG, H; QUINN, J.B. **O Processo da estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

_____. **The fall and rise of strategic planning**. USA: Harvard Business Review, 1994. January-February, 11p.

MORAES, C.S.V. A reforma do ensino médio e a educação profissional. **Trabalho & Educação**. Belo Horizonte: Núcleo de Estudos sobre Trabalho e Educação, Faculdade de Educação UFMG, n. 3, pp.107-117, jan/jul,1998.

NÉRICI, I.G. **Didática geral dinâmica**. 11ªed. São Paulo: Atlas;1992.

NOBREGA, C. **Supermentes** – do big bang à era digital. São Paulo: Negócio Editora, 2001.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **The knowledge-creating company**: how Japanese company creates the dynamics of innovation. Oxford: Oxford University Press, 1995.

NONAKA, I.; TOYAMA, R.; KONNO, N. SECI. **Bad and leadership**: a unified model of dynamic knowledge creation. Long Range Planning 33, p. 5-34, 2000.

NÓVOA, A. Para uma análise das instituições escolares. In: Antônia Nóvoa (org) **As organizações escolares em análise**. Lisboa, Dom Quixote, 1992.

OLIVEIRA, D.P. **Estratégia empresarial e vantagem competitiva**. 3. ed., São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Planejamento estratégico: a opção entre o sucesso e o fracasso empresarial**. São Paulo: Harbra, 1991.

OLIVEIRA, L. H.; MINÊU, H.F.S Alinhamento estratégico em organizações do agronegócio: uma abordagem intra e inteorganizacional. In: **ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD**, 26,2002, Salvador. Anais...Bahia: ANPAD,2002.

OLIVER, C. Strategic responses to institutional processes. **Academy of Management Review**, v.16, n.1, p.145-179, 1991.

PALLOIX, C. **Le process de travail: du fordisme au neo-fordism**. La Pensée, Paris: n.185, jan./fev. 1976, p. 37-60.

PARANÁ/SEED. **Programa expansão, melhoria e inovação no ensino médio do Paraná**. Governo do Estado, 1995.

PARASURAMAN, A. **Marketing research**. 2. ed. [s.l.] Addison Wesley, 1991.

PASSERON, J. C. **Sociologie de l'art. colloque international organisé par la société française de sociologie et l'association internationale de sociologie, sous la direction de raymonde moulin**. France: Marseille, 1985.

PORTER, M. **Estratégia competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. **The core competence of the corporation**. Harvard Business Review, v. 68, n. 3, p. 79-91, May 1990.

PROWER, D.J.; GANNON, M.J.; MCGINNIS, M.A; SCHWEIGER, D.M. **Strategic Management Skills**. Reading: Adson-Wesley, 1986.

QUINN, J.B. **Strategies for change: logical incrementalism**. Homewood: Irwin, 1980.

QUINN, J.B. Strategies for change. In: Mintzberg, H.; QUINN,J.B. **The strategy process: concepsts and contets**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall,1992.p.04-12.

RAMOS, C. **Sala de aula de qualidade total**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

REBOUÇAS, D.P. **Planejamento estratégico**. São Paulo: Atlas, 2001.

RICHARDSON, R.J. *et al.* **Pesquisa social: métodos e técnicas.** São Paulo: Atlas, 1999.

RIOS, T. Significado e pressupostos do projeto pedagógico. In: **Série Idéias.** São Paulo, FDE, 1982.

ROCHA, A. **Checklist para avaliação de estratégia.** Rio de Janeiro: Coppead/UFRJ, 1996.

RUMELT, R. **Strategic management and business policy.** New York: McGraw-Hill, 1980.

STONER, J.; FREEMAN, E. **Administração.** Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1995.

TACHIZAWA, T.; REZENDE, W. **Estratégia empresarial: tendências e desafios – um enfoque na realidade brasileira.** São Paulo: Makron Books, 2000.

SAINT-GEORGES, P. Pesquisa e crítica das fontes de documentação nos domínios econômicos, social e político. In: ALBARELLO, L. *et al.* **Práticas e métodos de investigação em ciências sociais.** Lisboa: Gradiva, 1997. p. 15-47.

SAVIANI, D. **Escola e democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política.** São Paulo, Cortez Autores Associados, 1983.

_____. **Trajatória, limites e perspectivas.** Ed Autores Associados, 1997.

_____. Para além da curvatura da vara. In: **Revista Ande** nº 3. São Paulo, 1982.

SCHULTZ, T. The Economic Value of Education. **Journal of Political Economy** 43, February, 1963.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina: arte e prática da organização que aprende.** 14. ed. São Paulo: Nova Cultural, 2003.

TAVARES, M. **Gestão estratégica.** São Paulo: Atlas, 2000.

THOMPSON, A. **Planejamento estratégico: elaboração, implementação e execução.** São Paulo: Pioneira, 2000.

TORRES, D.; LONGO, M. **Reformas para desenvolver o Brasil.** São Paulo: Edições Sinafresp, 2003.

TRIVINÓS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências : a pesquisa qualitativa em educação,** São Paulo: Atlas, 1990. p. 175.

TULL, D. S; HAWKINS, D. I. **Marketing research, meaning, measurement and method.** London: Macmillan , 1976. p. 323.

TWEED, S.C. **Foco estratégico: a vantagem competitiva.** São Paulo: Gente:1998.

VASCONCELOS, F.P.; PAGNONCELLI, D. **Construindo estratégias para vencer:** um método prático, objetivo e testado para o sucesso da sua empresa. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

VEIGA, I.P.A. Escola, currículo e ensino. In: VEIGA, I.P.A.; CARVALHO, M.H.S.O. (orgs.) **Escola fundamental:** currículo e ensino. Campinas, Papirus, 1991.

VEIGA, I.P.A.; CARVALHO, M.H.S.O. A formação de profissionais da educação. In: MEC: subsídios para uma proposta de educação integral à criança em sua dimensão pedagógica. Brasília, 1994.

VENKATRAMAN, N. Performance implication of strategic coalignment: a methodological perspective. **Journal of Management Studies**, v.27, n1, jan.1990.

VICERE, A.A. Executive development for global competitiveness: proceedings of unicon 91. **Highlights of the annual conference of the university consortium for ex. brickers executive education serv:** USD. 1992. p.24-95.

VILELA VV. **Estratégia para enriquecer o aprendizado.** (online) Disponível em: <<http://www.mapasmentais.com.br>>

WRIGHT, P.; KROLL, M.J.; PARNELL, J. **Administração estratégica:** conceitos. São Paulo: Atlas, 2000.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

<http://www.diadiaeducacao.pr.gov.br/portais>

http://www.trt02.gov.br/Geral/Tribunal2/Normas_Presid/Portarias/2006/GP_05_06.html

<http://www.detudoumpoucotem.blogspot.com/2007/06/dicionario-aurelio-eletronico>

ANEXOS

ANEXOS 01 - ASPECTOS HISTÓRICOS DA ESCOLA - OBJETO DO ESTUDO DE CASO

O Colégio Estadual André Seugling – Ensino Fundamental, Médio e Profissional está localizado na Rua Carlos Gomes, 604, Município de Cornélio Procópio, tendo como entidade mantenedora o Governo do Estado do Paraná.

No ano de 1953, foi autorizado o funcionamento da Escola Técnica do Comércio “Barão do Rio Branco” passando a funcionar junto ao Ginásio Estadual de Cornélio Procópio, localizado na Rua Portugal n.º 240, no período noturno.

A escola Técnica de Comércio Barão do Rio Branco, foi instalada no ano de 1954, sendo proprietária a senhora Dirce de Paula Tranquilini.

Pelo Ofício n.º 6568 de 26/10/54, foi autorizado o funcionamento condicional por dois anos do Curso Técnico em Contabilidade pela primeira vez. A autorização definitiva deu-se pelo Decreto n.º 3749 de 23/08/77 e o reconhecimento pela Resolução n.º 5326/94 de 03/11/94.

A Escola passou a ter como mantenedora o Governo do Estado do Paraná pelo Decreto Lei n.º 2058/56 de 16.08.56.

Pelo Decreto n.º 749 de 23/08/77 foi autorizado a funcionar o Complexo Escolar Jatir Gonçalves Correia – Ensino de 1º e 2º Graus de Cornélio Procópio, resultante da reorganização do Colégio Comercial Estadual Barão do Rio Branco, Colégio Estadual Castro Alves, Escola Normal Colegial Cristo Rei e Grupo Escolar André Seugling – Ensino de 1º Grau.

Em decorrência desta reorganização, este estabelecimento passou a denominar-se “Colégio Barão do Rio Branco” – Ensino de 2º Grau e, em 1983, pela Resolução n.º 785/83 de 07/03/83, Colégio Estadual Barão do Rio Branco – Ensino de 2º grau.

Em 21 de janeiro de 1982, através da Resolução nº 133/82, fica reconhecido o Curso de 2º Grau Regular, com as habilitações plenas de Contabilidade, Secretariado e Assistente de Administração.

Pela Resolução nº 2310/85 de 16 de maio de 1985, fica extinta a Habilitação Técnico em Secretariado, e pela Resolução nº 2774/88 de 25 de agosto de 1988, extingue-se a Habilitação de Assistente de Administração.

De 1953 a 1991, o Colégio denominou-se “Barão do Rio Branco”, e, de acordo com a Resolução n.º 3080/90 e 3424/90, passou a denominar-se Colégio

Estadual André Seugling – Ensino de 1º e 2º Graus face à permuta realizada entre o governo do Estado do Paraná e Prefeitura Municipal de Cornélio Procópio, do prédio de propriedade municipal (Lei 038/89) objetivando fixar a instalação definitiva da habilitação Contabilidade, solucionando problemas de ordem administrativa, uma vez que foram trinta e sete anos de luta para aquisição de prédio próprio.

A nova denominação também ocorreu devido à implantação das quatro últimas séries do 1º Grau, autorizado a funcionar de forma gradativa por dois anos, conforme Resolução nº 3324/90 de 06 de novembro de 1990, ficando definitivamente reconhecido conforme Resolução nº 5326/94 de 03/novembro/1994.

A partir da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96, de 26 de dezembro de 1996, o curso de 1º grau passou a denominar-se Ensino Fundamental e o Curso de 2º grau passou a denominar-se Ensino Médio.

Com a implantação do Ensino Médio, autorizado a funcionar de forma gradativa pela Resolução nº 2.209/99 de 26 de maio de 1999, e ainda remanescendo as últimas turmas do Ensino Profissional, dos cursos de Auxiliar de Contabilidade e Técnico em Contabilidade, novamente altera-se a denominação do estabelecimento para Colégio Estadual André Seugling – Ensino Fundamental, Médio e Educação Profissional.

A Resolução nº 2.867/99 de 13 de julho de 1999, define a cessação gradativa dos Cursos Auxiliar de Contabilidade e Técnico em Contabilidade.

O reconhecimento definitivo do Ensino Médio dá-se pela Resolução nº 4522/02, e a Resolução nº 2209/99 é retificada, alterando a denominação do estabelecimento para Colégio Estadual André Seugling – Ensino Fundamental e Médio.

No início do ano letivo de 2005, fica autorizada a implantação gradativa do Curso Técnico em Secretariado – Integrado, com uma turma no período vespertino e duas turmas no período noturno.

A partir do mês de julho de 2005, fica autorizada a implantação do Curso Técnico em Secretariado – Subsequente, com duas turmas no período noturno.

De acordo com a Resolução nº 239/06, o Estabelecimento passou a denominar-se Colégio Estadual “André Seugling” – Ensino Fundamental, Médio e Profissional.

ANEXO 02 - BASES LEGAIS DO ENSINO PROFISSIONALIZANTES LEVANTADAS JUNTO À SEED

O Departamento de Educação Profissional é um departamento da Secretaria Estadual de Educação vinculado à Superintendência de Educação, com a finalidade no Estado do Paraná de coordenar atividades pedagógicas, administrativas e financeiras no que se refere à Educação Profissional no Estado, além de assegurar a execução das políticas educacionais para a Rede Estadual de Ensino. Esse departamento Coordena a educação Profissional ofertadas no Sistema Estadual de Ensino, representado pelas redes públicas e estaduais, através dos trinta e dois núcleos Regionais de Educação que constituem as instâncias descentralizadas da Secretaria de Estado da Educação.

Os objetivos das ações do Departamento de Educação Profissional são os de atender os princípios assumidos pela secretaria, associados as suas diretrizes específicas, quais sejam:

- Articular a Educação Profissional com a educação Básica;
- Integrar a Educação Profissional ao Mundo do Trabalho;
- Promover a interação da Educação Profissional com outras políticas públicas;
- Retomar a oferta de Educação Profissional Pública e gratuita na Rede Estadual de Ensino;
- Expandir a oferta da Educação Profissional com qualidade;
- Implantar quadro próprio de professores da Educação Profissional, com ingressos por concurso público;
- Desenvolver programas de formação continuada que contribua para a sua valorização profissional.

Para desenvolver as atividades no departamento de Educação Profissional, tal departamento conta com a seguinte estrutura organizacional: Chefia; Assessoria Técnica /Pedagógica; Coordenação de Cursos do Setor primário; Coordenação de Cursos do Setor Secundário; Coordenação de Cursos do Setor Terciário; Coordenação de Curso Formação de Docentes; Setor

Técnico/Administrativo – Capacitação para Docente; Cadastro Nacional de Cursos; Portal e Apoio Administrativo.

A Educação Profissional no Estado do Paraná, em face das diretrizes estabelecidas pelas SEED, vem se constituindo, desde 2003, como uma política pública enquanto modalidade de ensino necessária a todo o cidadão paranaense. Os Cursos Técnicos de nível Médio que são ofertados na Rede de Ensino visam atender a demanda de jovens e adultos que procuram a formação específica para o trabalho, em diversas áreas profissionais. A política de Educação profissional incorpora o reconhecimento de que a educação para o trabalho é fator que contribui de forma expressiva para a inserção do cidadão/aluno no mundo do trabalho produtivo moderno. O Curso técnico não dispensa o acesso aos conhecimentos científico tecnológico e sócio histórico próprio da formação geral pela via escola pública, como forma de assegurar a apreensão destes conhecimentos que de acordo com o departamento de Ensino – são produzidos de forma coletiva e, por esta característica a instituição que possui historicamente esta função – posição assumida, defendida e disseminada pelo Departamento de Educação Profissional. A oferta da modalidade de Ensino Técnico nos estabelecimentos de Ensino mantidos pelo Estado, objetiva dar atendimento às matrículas em todas as regiões do Estado, principalmente as que registrarem os menores índices de IDH.

Art. 4o A educação profissional técnica de nível médio, nos termos dispostos no § 2o do art. 36, art. 40 e parágrafo único do art. 41 da Lei no 9.394, de 1996, será desenvolvida de forma articulada com o ensino médio, observados:

- I. os objetivos contidos nas diretrizes curriculares nacionais definidas pelo Conselho Nacional de Educação;
- II. as normas complementares dos respectivos sistemas de ensino; e
- III. as exigências de cada instituição de ensino, nos termos de seu projeto pedagógico.

§ 1o A articulação entre a educação profissional técnica de nível médio e o ensino médio dar-se-á de forma:

- I. integrada, oferecida somente a quem já tenha concluído o ensino fundamental, sendo o curso planejado de modo a conduzir o

aluno à habilitação profissional técnica de nível médio, na mesma instituição de ensino, contando com matrícula única para cada aluno;

- II.** concomitante, oferecida somente a quem já tenha concluído o ensino fundamental ou esteja cursando o ensino médio, na qual a complementaridade entre a educação profissional técnica de nível médio e o ensino médio pressupõe a existência de matrículas distintas para cada curso, podendo ocorrer:
 - a)** na mesma instituição de ensino, aproveitando-se as oportunidades educacionais disponíveis;
 - b)** em instituições de ensino distintas, aproveitando-se as oportunidades educacionais disponíveis; ou
 - c)** em instituições de ensino distintas, mediante convênios de intercomplementaridade, visando o planejamento e o desenvolvimento de projetos pedagógicos unificados;
- III.** subsequente, oferecida somente a quem já tenha concluído o ensino médio.

Esse estudo se ateve em no estudo de caso do Colégio Estadual André Seugling que oferece o Curso Técnico em secretariado – curso esse subsequente com duração de dois semestres ou 800 horas

A Educação Profissional no Brasil é regulada pela Lei Federal nº. 9394/96 - LDB, em particular pelo estabelecimento nos artigos 39 a 42 do capítulo III e título V, que preconizam a independência e a articulação da Educação Profissional com a Educação Básica, criando identidade própria para essa modalidade de ensino. Além de o Ensino Médio ter entre seus objetivos a preparação geral para o trabalho, verificou-se que essa lei indica a existência, a articulação e a complementaridade entre o Ensino Médio e a Educação Profissional. Abaixo será mostrado resumidamente o decreto, as portarias, os pareceres, as deliberações e resoluções que regulamentam o ensino Técnico.

Decreto, Portarias, Pareceres, Deliberações e Resoluções Regulamentadoras do Ensino Técnico Profissionalizante

Decreto:

- O Decreto nº. 5.154/04 - regulamenta o parágrafo 2º do art.36 e os arts. 39 a 41 da lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional, e dá outras providências.

Portarias:

- Portaria nº. 1005/97 – regulamenta a implantação do disposto nos artigos 39 a 42 do decreto nº. 2208/97;
- Portaria nº. 1005/97 – implementação do programa da reforma da educação profissional – PROEP;
- Portaria nº. 1018/97 – criação do conselho diretor do programa de reforma da educação profissional – PROEP.

Pareceres:

- Parecer nº. 17/97 – CNE _ Diretrizes operacionais para a educação Profissional;
- Parecer nº. 16/99 – CNE/CEB – Diretrizes curriculares nacionais para a educação profissional de nível Técnico;
- Parecer nº. 35/03 – CNE/CEB – normas para a organização e realização de estágio de alunos do ensino médio da educação profissional.

Deliberações:

- Deliberação nº. 10/99 – CEE – Normas complementares para o curso de formação de docentes da educação infantil e dos anos iniciais do ensino fundamental, em nível médio, na modalidade normal para o ensino estadual de educação do Paraná;
- Deliberação nº. 02/00 – CEE – Normas complementares as diretrizes curriculares nacionais da educação profissional em nível técnico; no seu Art. 3º A educação Profissional em nível Técnico será organizada por áreas profissionais, constantes da Resolução

04/99-CEB/CNE, que incluem as respectivas caracterizações, competências profissionais gerais e cargas horárias mínimas de cada área. Ainda segundo esse artigo em seu parágrafo único – Projetos de curso e currículos em áreas profissionais, não indicadas na mencionada Resolução deverão ser submetidos ao Conselho Estadual de Educação, que poderá autorizá-los em caráter experimental determinando o prazo de oferta. No Capítulo II quanto ao credenciamento em seu Art. 6º o estabelecimento de ensino interessado em ofertar a Educação Profissional em nível Técnico deverá ser credenciado no Sistema Estadual de Ensino que observará o cumprimento das seguintes exigências:

- I – Denominação, informações comprovadas sobre a localização da sede, capacidade financeiro-administrativa, situação jurídica e condições fiscal e parafiscal;
- II – Proposta pedagógica do estabelecimento e descrição de seu modelo de gestão administrativo-pedagógico, inclusive organograma funcional, descrição das funções e atribuições pedagógicas e administrativas;
- III – Listagem dos cursos já autorizados e reconhecidos, quando for o caso;
- IV – Justificativa da necessidade de oferta do curso pretendido, objetivos, organização curricular;
- V – Instalações físicas, biblioteca com acervo atualizado de periódicos e livros, laboratórios, equipamentos de informática, linhas de acesso à rede internacional de informações, material didático;
- VI – Relação de docente responsável pelas disciplinas do curso, comprovando a qualificação e experiência profissional;
- VII – Relação do corpo técnico-administrativo e indicação do coordenador de curso;
- VIII – Plano de capacitação permanente e continuada para docentes que atuam no curso;
- IX – Plano de estágio profissional supervisionado, atividades

práticas e atividades extracurriculares, se for o caso;

- X – Termos de convênios firmados com empresas e outras instituições que sejam vinculadas ao curso;

No capítulo IV Quanto ao perfil dos Cursos Técnicos no Art. 15 É prerrogativa e responsabilidade do estabelecimento de Educação Profissional determinar os perfis profissionais de conclusão dos seus cursos em consonância com o parecer 16/99 da CEB/CNE, Resolução 04/99 da CEB/CNE e com esta Deliberação.

Art. 16 A identidade do Curso será definida pelo Perfil profissional de conclusão estabelecido pela escola, considerando as seguintes competências:

- I. básica, constituídas na Educação Básica;
- II. profissionais gerais, comuns aos técnicos de cada área;
- III. profissionais específicos de cada qualificação, habilitação e especialização.

Das disposições finais desta deliberação são observadas no Capítulo VIII no Art. 25 que para avaliar as condições de oferta de curso de Educação Profissional, será constituída Comissão Verificadora composta por três profissionais sendo pelo menos dois graduados em nível superior e um especialista na área do curso pretendido, designado pela SEED.

De acordo com essa deliberação a atual legislação enfatiza as necessidades de: articular os diversos sistemas de Educação Profissional; otimizar a utilização de recursos existentes, articuladamente com os sistemas produtivos; aliar o ensino formal com a qualidade da Educação Profissional; superar o enfoque assistencialista e preconceituoso que desvaloriza a Educação Profissional; ofertar a Educação Profissional como direito do cidadão ao desenvolvimento da aptidão para a vida social produtiva.

- Deliberação 03/03 - CEE – Normas do art.15 da deliberação nº. 10/99 – CEE; e Deliberação 05/03 – CEE – Normas para credenciamento das instituições e autorização de cursos – Educação profissional de nível técnico no sistema estadual de

ensino.

Resoluções:

- Resolução nº. 04/99 – CNE/CEB – Institui as diretrizes curriculares nacionais para a educação profissional de nível técnico.
- Resolução nº. 02/99 – CNE/CEB – Institui diretrizes curriculares nacionais para a formação de docentes da educação infantil e dos anos iniciais da educação infantil, em nível médio, na modalidade normal.

LDB – Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.

LDB nº. 93994/96 – Lei de Diretrizes e Bases da Educação -
Capítulo III da educação profissional:

Art.39º. A educação profissional, integrada às diferentes formas de educação, ao trabalho, à ciência e à tecnologia, conduz ao permanente desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva.

Parágrafo único. O aluno matriculado ou egresso do ensino fundamental, médio e superior, bem como o trabalhador em geral, jovem ou adulto, contará com a possibilidade de acesso à educação profissional.

Art.40º. A educação profissional será desenvolvida em articulação com o ensino regular ou por diferentes estratégias de educação continuada, em instituições especializadas ou no ambiente de trabalho.

Art.41º. O conhecimento adquirido na educação profissional, inclusive no trabalho, poderá ser objeto de avaliação, reconhecimento e certificação para prosseguimento ou conclusão de estudos.

Parágrafo único. Os diplomas de cursos de educação profissional de nível médio, quando registrados, terão validade nacional.

Art.42º. As escolas técnicas e profissionais, além dos seus cursos regulares, oferecerão cursos especiais, abertos à comunidade, condicionados a matrícula à capacidade de aproveitamento e não necessariamente ao nível de escolaridade.

ANEXO 03 - PROPOSTAS DO CURSO TÉCNICO EM SECRETARIADO NO COLÉGIO ANDRÉ SEUGLING

Apresentação - Identificação do Curso

O Curso Técnico em Secretariado – Subsequente, área profissional em gestão, objetiva formar o profissional com visão crítica e ética, capaz de adaptar-se às diferentes situações exigidas pelas estruturas organizacionais públicas e privadas.

Para o exercício da função é exigido um profissional qualificado, com formação específica e regulamentação profissional.

Denominação do curso: Técnico em Secretariado – Subsequente

a) Área profissional: Gestão de Recursos Humanos

b) Carga horária total: 960 horas/aula ou 800 horas relógio.

c) Modalidade de oferta:

Presencial – Curso Subsequente

Forma de Implantação: Gradativa

d) Regime de Funcionamento:

Dias da semana – segunda à sexta-feira

Duração da hora/aula: 50 minutos

Turno: noturno

Carga horária semanal: 25 horas/aula

Justificativa

Considerando a necessidade de formação integral do cidadão, a capacidade de compreender as diversidades no mundo do trabalho numa economia cada vez mais globalizada, onde se busca maior valorização das técnicas secretariais, através da participação da (o) secretária (o) em níveis estratégicos, táticos e operacionais para consecução dos objetivos organizacionais e suprir a

carência de profissionais habilitados é que propomos o Curso Técnico em Secretariado subsequente para atuar nas diferentes instituições organizacionais públicas e privadas.

O Colégio Estadual André Seugling – Ensino Fundamental e Médio, Município de Cornélio Procópio, solicitou através de seus representantes o Curso de Técnico em Secretariado - Subsequente para atender à demanda de profissionais que atuam neste segmento.

Atualmente no Estado do Paraná há mais de quarenta e cinco mil secretárias (os) atuando sem habilitação técnica e registro profissional, visto que a profissão da (o) Secretária (o) é regulamentada pelas Leis nº 7377 de 30 de setembro de 1985 e nº 9261, de 11 de janeiro de 1996.

O curso ora proposto é ofertado aos alunos que já tenham concluído o Ensino Médio e que necessitam de uma formação específica, sendo ofertado o 1º semestre no ano de 2005.

Objetivos

Os objetivos para a habilitação em Técnico em Secretariado – Subsequente, determinam-se por:

- Formar o profissional com visão crítica e ética, capaz de adaptar-se às diferentes situações exigidas pelas estruturas organizacionais públicas e privadas;
- Atender a demanda do mercado de trabalho regional por esse tipo do profissional;
- Preparar profissionais com conhecimentos técnicos que lhes permitam executarem atividades de assessoramento ao processo decisório;
- Possibilitar aos profissionais, que já atuam na área, a aquisição de conhecimento e habilidades como sistema de atualização permanente.

Requisitos de Acesso (Formas de Ingresso)

- a) Critérios:** Para ingresso no Curso Técnico em Secretariado do Ensino Médio Subsequente, o aluno deverá ter concluído o Ensino Médio, conforme legislação vigente, com ingresso somente no 1º semestre devido à especificidade da Organização Curricular do Curso. O aluno terá direito a certificação do Curso Técnico em Secretariado Subsequente, após a conclusão do curso.
- b) Regime de matrícula:** Regime de matrícula semestral, seriado, mediante apresentação de Histórico Escolar de Conclusão do Ensino Médio ou Declaração de Conclusão do Ensino Médio. Caso a oferta de vagas seja menor que a demanda de candidatos será obedecida à normatização da SEED/DEP.
- c) Período de integralização do curso:** Conforme legislação vigente, após a conclusão dos dois semestres, totalizando 800 horas.

Cronograma de Implantação

1º Semestre: 2º semestre de 2005

2º Semestre: 1º semestre de 2006

Perfil Profissional de Conclusão do Curso

Ao concluir o Curso Técnico em Secretariado – Subsequente, o aluno deve estar apto a:

- Coordenar informações.

- Facilitar relações entre a empresa e clientes internos e externos.
- Assessorar o planejamento organizacional.
- Administrar relacionamentos e conflitos.
- Executar tarefas inerentes à função.

O Técnico em Secretariado atuará em empresas organizando e atualizando arquivos, classificando, registrando correspondências, com domínio de redação, uso da tecnologia, executando serviços típicos de escritório, cerimonial e protocolo, noções de administração, planejamento, comunicação, *marketing*, finanças e práticas secretariais.

Matriz Curricular

Quadro 3 – Matriz Curricular – Curso Técnico em Secretariado

ESTABELECIMENTO:				
Colégio Estadual “André Seugling” – Ensino Fundamental, Médio e Profissional				
MUNICÍPIO: Cornélio Procópio				
CURSO: Técnico em Secretariado				
FORMA: Subsequente		ANO DE IMPLANTAÇÃO: 2005		
TURNO: Noturno		CH: 960 h/a		800 horas
MÓDULO: 20		ORGANIZAÇÃO: Semestral		
DISCIPLINAS	1º S	2º S	H/A	Horas
Informática	3	-	60	50
Redação Comercial	3	-	60	50
Administração e Planejamento	3	-	60	50
Matemática Comercial e Financeira	3	-	60	50
Psicologia Organizacional	3	-	60	50
Prática de Secretariado	3	4	140	116
Gestão de Recursos Humanos	3	-	60	50
Legislação Profissional	3	-	60	50
Administração Financeira e Contábil	-	4	80	67
Cerimonial e Protocolo	-	4	80	67
Administração de Materiais e Produção	-	4	80	67
Empreendimentos	-	4	80	67
Marketing	-	4	80	67
TOTAL	24	24	960	800

Data: 28 de abril de 2006.

Fonte: Portaria 070/01 – DOE 20/02/2001

Resolução 184/06 – DOE 01/03/2006

Plano de Capacitação Pedagógica

A partir da autorização de funcionamento do Curso Técnico em Secretariado – Subsequente, estão sendo desenvolvidas as seguintes ações para a capacitação dos docentes:

- Capacitação Pedagógica oferecida pela SEED, possibilitando a articulação entre as diferentes dimensões do conhecimento interdisciplinar;
- Reuniões mensais dos docentes para a organização e debates de propostas da organização dos conteúdos, integração e elaboração do planejamento, bem como sua realização prática;
- Conselho de Classe bimestral;
- Reuniões para tratar de todas as dimensões comportamentais e normativas da pedagogia a ser trabalhada, correspondente ao cumprimento do regimento escolar;
- Estudos de textos direcionados à melhoria das práticas pedagógicas.

A mantenedora (SEED) garantirá um processo de capacitação continuada ao corpo docente dos estabelecimentos da rede pública, do curso de Técnico em Secretariado – Subsequente.

Os professores terão acesso a materiais, recursos de ensino e cursos na área de Secretariado, para subsidiar sua prática pedagógica. Em algumas disciplinas específicas, será necessário buscar também a participação de profissionais especializados junto à comunidade, especificamente instituições públicas e privadas, empresas comerciais, etc.

Certificação

O Estabelecimento de Ensino expedirá e registrará os diplomas de técnico, para fins de validade nacional, sempre que os planos de curso estejam inseridos no cadastro nacional de cursos de educação profissional de nível técnico.

O Estabelecimento de Ensino responsável pela última certificação de determinado itinerário de formação técnica expedirá o correspondente diploma, observando o requisito de conclusão do ensino médio.

Os diplomas deverão explicitar o correspondente título de técnico na respectiva habilitação profissional, mencionando a are à qual a mesma se vincula.

Os Certificados de qualificação profissional e de especialização profissional deverão explicitar o título da ocupação certificada.

Os históricos escolares que acompanham os certificados e diplomas deverão explicitar, também, as competências definidas no perfil profissional de conclusão de curso.

Plano de Avaliação do Curso

A avaliação do Curso Técnico em Secretariado – Subsequente se dá ao longo do período letivo, pelo corpo docente e discente, Conselho Escolar, através de pesquisas, questionários, levantamento de dados, etc., e adequar-se-á às orientações da Secretaria de Estado da Educação e legislações expedidas pelo Conselho Estadual de Educação, visando sempre verificar pontos positivos e negativos. Ações pedagógicas e praticas de ensino. Além de pesquisa junto aos alunos.

Proposta Pedagógica do Estabelecimento de Ensino

Fundamentação Teórica

Ser reconhecidos como uma referência empresarial do setor educacional, buscando a vanguarda das transformações, aprimoramento a qualidade das relações com as pessoas a quem estivermos servindo e cumprindo nossa responsabilidade social.

Concepção de Ensino

A missão educacional pressupõe crença na vida, crença na capacidade do homem compreender a realidade e nela atuar, tornando-se melhor e melhorando a qualidade de vida de toda sociedade. É, pois, nossa responsabilidade como instituição educacional entender o passado, viver o presente e vislumbrar o futuro para afirmar, com coragem e lucidez, os valores que fundamentam a vida, criando condições para que as pessoas se desenvolvam integralmente.

Servir pessoas e a comunidade, atendendo suas necessidades educacionais com qualidade superior.

Concepção de Currículo

Ter um comprometimento com a realidade social, fazendo com que o aluno cresça, aprimorando seus conhecimentos, sua competência e seu desempenho profissional, melhorando a qualidade de vida de seu meio.

Concepção de Avaliação

A avaliação da aprendizagem é, antes de qualquer coisa, uma questão política, intimamente relacionada às finalidades do projeto educativo do Colégio. Não pode, pois, ser concedida de forma isolada, uma vez que reflete uma concepção de homem, de educação e de sociedade.

Concepções de avaliação relacionam-se com concepções de ensino e de aprendizagem e com concepções de relações sociais. Repensar a avaliação implica necessariamente uma reflexão crítica acerca da prática pedagógica, do colégio e de sua função social.

O Colégio não pode se eximir de apreciar, de forma apropriada, o desenvolvimento do educando, ou seja, seu crescimento afetivo, social e ético. Além disso, se pretende formar sujeitos autônomos, críticos e criativos, tem também de perceber o aluno como sujeito avaliador, e não apenas como objetivo a ser avaliado. É importante ainda considerar que não se pode avaliar a aprendizagem, sem avaliar o ensino e sem considerar a relação entre ambos, pois o desenvolvimento do aluno está ligado à prática do professor e às condições oferecidas pelo Colégio.

No campo da avaliação escolar, tanto as práticas objetivas, que enfatizam a medida do produto observável, quanto às subjetivistas, que pretendem penetrar nos processos internos do sujeito individual, precisam ser revistas. Ambas as tendências, não consideram devidamente a dimensão dinâmica, histórica e social dos processos interativos que estão na base da educação.

Ganha relevância a avaliação contínua por meio de instrumentos diversificados, o uso de instrumentos descritivos e a avaliação qualitativa, a fim de que dados recolhidos possam retratar a situação do aluno, e seu próprio trabalho e a adequação das providências institucionais.

Informações que Merecem Destaque

O curso Técnico em secretariado procura em suas ações pedagógica incluir atividades extraclasse que atendam a alinhar a teoria à prática

com algumas ações, dentre elas:

- Visitas e entrevistas com os comerciários, atendentes e profissionais da área de secretaria;
- Elaboração de projetos de motivação, relacionados ao ambiente de trabalho;
- Participação em eventos;
- Elabora-se um projeto de propostas de atividades práticas que serão trabalhadas durante o curso com conteúdos comitentes à disciplina buscando desenvolver o perfil proposto para o curso;
- Inserção dos alunos em cursos extraclases, *workshops* e palestras de assuntos referentes ao curso, propostos por entidades empresariais de toda a comunidade;
- Palestras e seminários promovidos dentro da própria entidade, proferidas por profissionais (convidados) atuantes nas áreas específicas privilegiando o aluno com sua experiência;
- Convênios com empresas que empregam profissionais do curso específico;
- Visitas às empresas e mega-feiras para reconhecimento do ambiente de trabalho específico.

ANEXO 3 – QUESTIONÁRIO REALIZADO COM O PESSOAL DO NÚCLEO REGIONAL DE ENSINO E SEED**Questionário - SEED**

- 1- O que é o Departamento de Educação Profissional? E o que ele faz?
.....
- 2 - O que é Educação Profissional?
.....
- 3 – Quais são as modalidades ofertadas de Educação profissional?
.....
- 4 – Qual é a legislação, portaria, pareceres, deliberações e resoluções para o funcionamento do Curso Técnico?
.....
- 5 – A quem se faz necessário o Curso Técnico?
.....
- 7 – Qual é a meta do Curso Técnico Profissionalizante?
.....
- 8 – Qual (ais) as expectativa (as) que se tem com o Curso Técnico?
.....
- 9 – Quais são as estratégias propostas para o Curso Técnico?
.....
- 10 – Como se faz o acompanhamento da realização das ações na prática escolar?
.....
- 11 - Que perfil deseja formar o ensino Técnico Profissionalizante em Secretariado?
.....

Nome:.....
Endereço:.....
E – mail:.....
Telefone:.....

ANEXO 4 – QUESTIONÁRIO REALIZADO COM DIRETORES COORDENADORES E EQUIPE PEDAGÓGICA DO COLÉGIO ANDRÉ SEUGLING

Questionário - Diretores e Equipes Pedagógica- Curso Técnico

- 1) - Sexo:
 feminino masculino
- 2) - Qual sua idade?
 entre 20 a 29 anos
 entre 30 e 39 anos
 entre 40 e 49 anos
 mais de 50 anos
- 3) - Qual cargo que o Senhor(a) ocupa(ou) nesta escola?
 diretor
 vice-diretor
 supervisor
 coordenador
 orientador
 outro. Qual?.....
- 4) - Qual seu vínculo empregatício com o Estado?
 QPM
 CLT
 PSS
 Outro tipo de contrato. Qual?.....
- 5) - Qual sua área de formação?.....
- 5.1) - Possui Pós-Graduação?
 sim não
 Se possui, cite a área.....
- 5.2) - Possui Mestrado?
 sim não
 Se possui, cite a área.....
- 6) - Qual a missão que a escola têm para o ensino Técnico Profissionalizante?

- 7) - Qual perfil o Curso Técnico tenta formar?

- 8) - Qual sua opinião do que poderia ser feito para melhorar o Ensino Técnico em Secretariado?

9) - Quais as notas que o Senhor(a) daria às práticas pedagógicas transmitidas no Curso Técnico em Secretariado?

Avalie cada questão marcando X na resposta pretendida :

1	2	3	4	5	6
Ruim	Razoável	Boa	Otima	Excelente	Não Utilizado
Domínio dos professores dos assunto tratado nas aulas					
Clareza na exposição dos professores					
Objetividade na abordagem dos temas					
Coerência na distribuição do tempo					
Capacidade dos professores para esclarecer dúvidas					
Habilidade para criar interesse pelo assunto					
Pontualidade dos professores					
Preparo Adequado das aulas					
Uso adequado dos recursos audiovisuais e instrumentos de apoio didático					
Disponibilidade para atender alunos fora do horário de aulas					
Tratamento cordial respeitoso					
Aceitação de pontos-de-vistas contrários					
Feedback regular aos alunos sobre seu aproveitamento					
Justificativa na avaliação do desempenho dos alunos					
Cumprimento do cronograma das aulas					

10) - Avaliando as disciplinas do Curso Técnico em secretariado, marque X de acordo com o grau de importância de cada item:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada importante
Utilidade das disciplinas lecionadas, para a capacitação profissional				
Distribuição equilibrada das disciplinas durante o curso				
Coerência entre carga horária destinada a cada disciplina e o conteúdo da mesma				
Adequação das disciplinas aos objetivos do curso				
Conteúdo das disciplinas				
Atualidades dos temas abordados				
Qualidade da bibliografia utilizada				
Atualidades da bibliografia equilíbrio entre teoria e prática				
Horário de aulas convenientes				
Volume adequados de atividades extra-classe				

11) - Que nota o Senhor(a) dá aos aspectos tangíveis do colégio, marque X:

1	2	3	4	5
Inexistente	Ruim	Regular	Bom	Otimo
Instalações físicas adequadas (confortáveis, arejadas, iluminadas)				
Localização de fácil acesso				
Ambiente com pouco ruído				
Equipamento didático modernos				
Equipamentos em perfeito estado de funcionamento				
Qualidade do material impresso (xérox)				

12) - Avaliando o perfil que se pretende formar o curso Técnico, marque X de acordo com o grau de importância para o Senhor(a):

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada Importante
Coordenar informações				
Facilitar relações entre a empresa e clientes internos e externos.				
Assessorar o planejamento organizacional				
Administrar relacionamentos e conflitos.				
Executar tarefas inerentes à função.				

13) - Avaliando a qualidade de atendimento da escola que nota você o Senhor(a) daria?

1	2	3	4	5
Inexistente	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Qualidade do atendimento				
Qualidade das informações recebidas				
Atendimentos prestados pelos funcionários				
Entrega dos documentos no prazo				
Competências dos funcionários				

14) - O curso Técnico em Secretariado procura em suas ações pedagógica incluir atividades tentando alinhar a teoria à prática, procurando cumprir a estratégia proposta, com algumas ações, dentre elas:

1	2	3	4
Totalmente Realizadas	Parcialmente Realizadas	Apenas Iniciadas	Nem Iniciadas
Entrevistas com os comerciários, atendentes e profissionais da área de secretaria;			
Elaboração de projetos de motivação, relacionados ao ambiente de trabalho;			
Participação em eventos;			
Elaboração de projeto durante o curso			
Elaboração de propostas de atividades práticas que serão trabalhadas durante o curso com conteúdos comitentes à disciplina buscando desenvolver o perfil proposto para o curso			
Inserção dos alunos em cursos extra classes, workshops e palestras de assuntos referentes ao curso, propostos por entidades empresariais de toda a comunidade;			
Palestras e seminários promovidos dentro da própria entidade, proferidas por profissionais (convidados) atuantes nas áreas específicas privilegiando o aluno com sua experiência;			
Convênios com empresas que empregam profissionais do curso específico			
Visitas às empresas			
Visitas às mega-feiras para reconhecimento do ambiente de trabalho específico.			
Viagens para conhecimento técnico			
Atividades de interatividade (jogos, dinâmicas, jogos empresariais...)			
Pesquisas de campo			

15) - Segundo o plano de Curso, as estratégias(missões) do Curso são apresentadas abaixo. Marque X na resposta pretendida:

1	2	3	4
Totalmente Realizadas	Parcialmente Realizadas	Apenas Iniciadas	Nem Iniciadas
Formar o profissional com visão crítica e ética.			
Formar cidadão com capacidade de adaptar-se às diferentes situações exigidas pelas estruturas organizacionais públicas e privadas;			
Atender a demanda do mercado de trabalho regional por esse tipo do profissional;			
Preparar profissionais com conhecimentos técnicos que lhes permitam executarem atividades de assessoramento ao processo decisório;			
Possibilitar aos profissionais, que já atuam na área, a aquisição de conhecimento e habilidades como sistema de atualização permanente.			
Coordenar informações.			
Facilitar relações entre a empresa e clientes internos e externos.			
Assessorar o planejamento organizacional.			
Administrar relacionamentos e conflitos.			
Executar tarefas inerentes à função.			

16) - Segundo o plano de Curso, a partir da autorização de funcionamento do Curso Técnico em Secretariado – Subseqüente, estariam sendo desenvolvidas as seguintes ações para a capacitação dos docentes:

1	2	3	4
Totalmente Realizadas	Parcialmente Realizadas	Apenas Iniciadas	Nem Iniciadas
Capacitação Pedagógica oferecida pela SEED, possibilitando a articulação entre as diferentes dimensões do conhecimento interdisciplinar;			
Reuniões mensais dos docentes para a organização e debates de propostas da organização dos conteúdos, integração e elaboração do planejamento, bem como sua realização prática;			
Conselho de Classe bimestral;			
Reuniões para tratar de todas as dimensões comportamentais e normativas da pedagogia a ser trabalhada, correspondente ao cumprimento do regimento escolar;			
Estudos de textos direcionados à melhoria das práticas pedagógicas.			

17) - De que maneira é realizada o PPP na escola?

.....

17.1) - Cite as estratégias que são contempladas no PPP da escola referente ao Curso Técnico em Secretariado:

.....

18) - Quais as estratégias Educacionais mais utilizadas para o Curso Técnico?

.....

19) - Como é elaborado o PEC – Plano Estratégico da Escola?

.....

20) - Quais são as ações e como elas são desenvolvidas pela escola para concretizar tais estratégias?

.....
.....

21) - Quais são as estratégias propostas pela SEED para o ensino Técnico?

.....
.....

22) - Cite o conjunto de ações das estratégias concretizadas pela escola que foram de suma relevância para o curso Técnico e para a devida formação do aluno:

.....
.....

23) - Quais são as expectativas que você tem quanto ao ensino técnico?

.....
.....

Nome:.....

Endereço:.....

E – mail:.....

Telefone:.....

10) - Avaliando as disciplinas do Curso Técnico em secretariado, marque X de acordo com o grau de importância de cada item:

1	2	3	4	5	
Im portan tís s i m o	Im portan t e	+ ou - Im portan t e	Pouco Im portan t e	Nada Im portan t e	
Utilidade das disciplinas lecionadas, para a capacitação profissional	1	2	3	4	5
Distribuição equilibrada das disciplinas durante o curso	1	2	3	4	5
Coerência entre carga horária destinada a cada disciplina e o conteúdo da mesma	1	2	3	4	5
Adequação das disciplinas aos objetivos do curso	1	2	3	4	5
Conteúdo das disciplinas	1	2	3	4	5
Atualidades dos temas abordados	1	2	3	4	5
Qualidade da bibliografia utilizada	1	2	3	4	5
Atualidades da bibliografia equilíbrio entre teoria e prática	1	2	3	4	5
Horário de aulas convenientes	1	2	3	4	5
Volume adequados de atividades extra-classe	1	2	3	4	5

11) - Que nota você dá aos aspectos tangíveis do colégio, marque X:

1	2	3	4	5	
Inexistente	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	
Instalações físicas adequadas (confortáveis, arejadas, iluminadas)	1	2	3	4	5
Localização de fácil acesso	1	2	3	4	5
Ambiente com pouco ruído	1	2	3	4	5
Equipamento didático modernos	1	2	3	4	5
Equipamentos em perfeito estado de funcionamento	1	2	3	4	5
Qualidade do material impresso (xérox)	1	2	3	4	5

12) - Avaliando o perfil que se pretende formar o curso Técnico, marque X de acordo com o grau de importância para você:

1	2	3	4	5	
Im portan tís s i m o	Im portan t e	+ ou - Im portan t e	Pouco Im portan t e	Nada Im portan t e	
Coordenar informações	1	2	3	4	5
Facilitar relações entre a empresa e clientes internos e externos.	1	2	3	4	5
Assessorar o planejamento organizacional	1	2	3	4	5
Administrar relacionamentos e conflitos.	1	2	3	4	5
Executar tarefas inerentes à função.	1	2	3	4	5

13) - Avaliando a qualidade de atendimento da escola que nota você daria?

1	2	3	4	5	
Inexistente	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	
Qualidade do atendimento	1	2	3	4	5
Qualidade das informações recebidas	1	2	3	4	5
Atendimentos prestados pelos funcionários	1	2	3	4	5
Entrega dos documentos no prazo	1	2	3	4	5
Competências dos funcionários	1	2	3	4	5

14) - O curso Técnico em Secretariado procura em suas ações pedagógica incluir atividades tentando alinhar a teoria à prática, procurando cumprir a estratégia proposta, com algumas ações, dentre elas:

1	2	3	4
Totalmente Realizadas	Parcialmente Realizadas	Apenas Iniciadas	Nem Iniciadas
Entrevistas com os comerciantes, atendentes e profissionais da área de secretaria;	1	2	3 4
Elaboração de projetos de motivação, relacionados ao ambiente de trabalho;	1	2	3 4
Participação em eventos;	1	2	3 4
Elaboração de projeto durante o curso	1	2	3 4
Elaboração de propostas de atividades práticas que serão trabalhadas durante o curso com conteúdos comitentes à disciplina buscando desenvolver o perfil proposto para o curso	1	2	3 4
Inserção dos alunos em cursos extra classes, <i>workshops</i> e palestras de assuntos referentes ao curso, propostos por entidades empresariais de toda a comunidade;	1	2	3 4
Palestras e seminários promovidos dentro da própria entidade, proferidas por profissionais (convidados) atuantes nas áreas específicas privilegiando o aluno com sua experiência;	1	2	3 4
Convênios com empresas que empregam profissionais do curso específico	1	2	3 4
Visitas às empresas	1	2	3 4
Visitas às mega-feiras para reconhecimento do ambiente de trabalho específico.	1	2	3 4
Viagens para conhecimento técnico	1	2	3 4
Atividades de interatividade (jogos, dinâmicas, jogos empresariais...)	1	2	3 4
Pesquisas de campo	1	2	3 4

15) - Marque com X a resposta pretendida. Segundo o plano de Curso, as estratégias (missões) do Curso são de :

1	2	3	4
Totalmente Realizadas	Parcialmente Realizadas	Apenas Iniciadas	Nem Iniciadas
Formar o profissional com visão crítica e ética,	1	2	3 4
Formar cidadão com capacidade de adaptar-se às diferentes situações exigidas pelas estruturas organizacionais públicas e privadas;	1	2	3 4
Atender a demanda do mercado de trabalho regional por esse tipo do profissional;	1	2	3 4
Preparar profissionais com conhecimentos técnicos que lhes permitam executar atividades de assessoramento ao processo decisório;	1	2	3 4
Possibilitar aos profissionais, que já atuam na área, a aquisição de conhecimento e habilidades como sistema de atualização permanente.	1	2	3 4
Coordenar informações.	1	2	3 4
Facilitar relações entre a empresa e clientes internos e externos.	1	2	3 4
Assessorar o planejamento organizacional.	1	2	3 4
Administrar relacionamentos e conflitos.	1	2	3 4
Executar tarefas inerentes à função.	1	2	3 4

16) - Segundo o plano de Curso, a partir da autorização de funcionamento do Curso Técnico em Secretariado – Subseqüente, estariam sendo desenvolvidas as seguintes ações para a capacitação dos docentes:

1	2	3	4	
Totalmente Realizadas	Parcialmente Realizadas	Apenas Iniciadas	Nem Iniciadas	
Capacitação Pedagógica oferecida pela SEED, possibilitando a articulação entre as diferentes dimensões do conhecimento interdisciplinar;	1	2	3	4
Reuniões mensais dos docentes para a organização e debates de propostas da organização dos conteúdos, integração e elaboração do planejamento, bem como sua realização prática;	1	2	3	4
Conselho de Classe bimestral;	1	2	3	4
Reuniões para tratar de todas as dimensões comportamentais e normativas da pedagogia a ser trabalhada, correspondente ao cumprimento do regimento escolar;	1	2	3	4
Estudos de textos direcionados à melhoria das práticas pedagógicas.	1	2	3	4

17) - Conhece o PPP da escola?

() sim () não

18) - Quais são as estratégias propostas para a realização do curso Técnico em Secretariado?

.....

19) - Como são elaboradas as estratégias educacionais na sua disciplina?

.....

20) - Como o Sr.(a) realiza as ações pedagógicas? E através de quais meios?

.....

21) - Como a escola acompanha a realização das ações praticadas na sua disciplina?

.....

22) - Como a escola se organiza para definir os conteúdos curriculares?

.....

23) - Quais ações a escola tem praticado para colocar em prática as estratégias?

.....

Nome:.....

Endereço:.....

E – mail:.....

Telefone:.....

ANEXO 6 – QUESTIONÁRIO REALIZADO COM ALUNOS INGRESSOS NO CURSO TÉCNICO EM SECRETARIADO

Questionário - Alunos ingressos no Ensino Técnico

1) - Sexo:

() feminino () masculino

2) - Quantos anos faz que Você concluiu o Ensino médio?

() 1 ano

() 2 anos

() 3 anos

() 4 anos

() mais de 4 anos. Quantos?.....

3) - Marque com X o grau de importância de cada item dentro de suas expectativas quanto ao Curso Técnico em Secretariado:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada Importante
Encontrar bons professores				
Aprender mais				
Fazer novos amigos				
Obter um certificado de nível técnico				
Conseguir com o curso um emprego				
Conseguir um estágio				
Melhorar o currículo				
Conseguir um trabalho na área de secretariado				
Obter conhecimento prático				
Obter conhecimento teórico				
Realizar com mais competência as atividades que já pratica no dia-a-dia				
Melhorar a comunicação				

3.1) - Você tinha outra(s) expectativas além das citadas acima?

Cite: _____

4) - Suas expectativas quanto ao curso ? Marque X na resposta pretendida:

Não Foram Realizadas	Muito pouco Realizadas	Realizadas 50%	Quase 100% Realizadas	100% Realizadas

5) - Marque com X o grau de importância de cada disciplina do Curso

Técnico para você:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada Importante
Informática				
Redação comercial				
Administração e Planejamento				
Matemática Comercial e Financeira				
Psicologia Organizacional				
Prática de Secretariado				
Gestão de Recursos Humanos				
Legislação Profissional				
Administração Financeira e Contábil				
Cerimonial e Protocolo				
Administração de Materiais e Produção				
Empreendimentos				
Marketing				

6) - Marque com X o grau de importância de cada item para você:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada Importante

atividades extra classe	1	2	3	4	5
atividades práticas propostas pelo professor e realizadas em sala de aula	1	2	3	4	5
passeios de visitas técnicas	1	2	3	4	5
atividades em equipes	1	2	3	4	5
aulas expositivas	1	2	3	4	5
seminários	1	2	3	4	5
palestras	1	2	3	4	5
participação em eventos	1	2	3	4	5

7) - Qual sua opinião do que poderia ser feito para melhorar o Ensino Técnico em Secretariado?

8) - Você Trabalha ?

() sim () não

8.1) - Na área de Secretariado?

() sim () não

Se não, qual área?.....

9) - Quais as notas que você daria às práticas pedagógicas transmitidas no Curso Técnico em Secretariado?

Avalie cada questão marcando X na resposta pretendida :

1	2	3	4	5	6
Ruim	Razoável	Boa	Otima	Excelente	Não Utilizado

Domínio dos professores do assunto tratado nas aulas	1	2	3	4	5	6
Clareza na exposição dos professores	1	2	3	4	5	6
Objetividade na abordagem dos temas	1	2	3	4	5	6
Coerência na distribuição do tempo	1	2	3	4	5	6
Capacidade dos professores para esclarecer dúvidas	1	2	3	4	5	6
Habilidade para criar interesse pelo assunto	1	2	3	4	5	6
Pontualidade dos professores	1	2	3	4	5	6
Preparo adequado das aulas	1	2	3	4	5	6
Uso adequado dos recursos audiovisuais e instrumentos de apoio didático	1	2	3	4	5	6
Disponibilidade para atender alunos fora do horário de aulas	1	2	3	4	5	6
Tratamento cordial respeitoso	1	2	3	4	5	6
Aceitação de pontos-de-vistas contrários	1	2	3	4	5	6
Feedback regular aos alunos sobre seu aproveitamento	1	2	3	4	5	6
Justificativa na avaliação do desempenho dos alunos	1	2	3	4	5	6
Cumprimento do cronograma das aulas	1	2	3	4	5	6

10) - Avaliando as disciplinas do Curso Técnico em secretariado, marque X de acordo com o grau de importância de cada item:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada Importante
Utilidade das disciplinas lecionadas, para a capacitação profissional				
Distribuição equilibrada das disciplinas durante o curso				
Coerência entre carga horária destinada a cada disciplina e o conteúdo da mesma				
Adequação das disciplinas aos objetivos do curso				
Conteúdo das disciplinas				
Atualidades dos temas abordados				
Qualidade da bibliografia utilizada				
Atualidades da bibliografia equilíbrio entre teoria e prática				
Horário de aulas convenientes				
Volume adequados de atividades extra-classe				

11) - Que nota você dá aos aspectos tangíveis do colégio, marque X:

1	2	3	4	5
Inexistente	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Instalações físicas adequadas (confortáveis, arejadas, iluminadas)				
Localização de fácil acesso				
Ambiente com pouco ruído				
Equipamento didático modernos				
Equipamentos em perfeito estado de funcionamento				
Qualidade do material impresso (xerox)				

12) - Avaliando o perfil que se pretende formar o curso Técnico, marque X de acordo com o grau de importância para você:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada Importante
Coordenar informações				
Facilitar relações entre a empresa e clientes internos e externos.				
Assessorar o planejamento organizacional				
Administrar relacionamentos e conflitos.				
Executar tarefas inerentes à função de secretaria(o)				

13) - Avaliando a qualidade de atendimento que nota você daria?

1	2	3	4	5
Inexistente	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Qualidade do atendimento				
Qualidade das informações recebidas				
Atendimentos prestados pelos funcionários				
Entrega dos documentos no prazo				
Competências dos funcionários				

14) - O curso Técnico em Secretariado procura em suas ações pedagógica incluir atividades que tentam alinhar a teoria à prática, procurando cumprir a estratégia proposta, com algumas ações, dentre elas: Marque X na resposta pretendida:

	1	2	3	4
	Totalmente Realizadas	Parcialmente Realizadas	Apenas Iniciadas	Nem Iniciadas
Entrevistas com os comerciários, atendentes e profissionais da área de secretaria;	1	2	3	4
Elaboração de projetos de motivação, relacionados ao ambiente de trabalho;	1	2	3	4
Participação em eventos;	1	2	3	4
Elaboração de projeto durante o curso	1	2	3	4
Elaboração de propostas de atividades práticas que serão trabalhadas durante o curso com conteúdos comitentes à disciplina buscando desenvolver o perfil proposto para o curso	1	2	3	4
Inserção dos alunos em cursos extra classes, <i>workshops</i> e palestras de assuntos referentes ao curso, propostos por entidades empresariais de toda	1	2	3	4
Palestras e seminários promovidos dentro da própria entidade, proferidas por profissionais (convidados) atuantes nas áreas específicas privilegiando o	1	2	3	4
Convênios com empresas que empregam profissionais do curso específico	1	2	3	4
Visitas às empresas	1	2	3	4
Visitas às mega-feiras para reconhecimento do ambiente de trabalho específico.	1	2	3	4
Viagens para conhecimento técnico	1	2	3	4
Atividades de interatividade (jogos, dinâmicas, jogos empresariais...)	1	2	3	4
Pesquisas de campo	1	2	3	4

Nome:.....

Endereço:.....

E – mail:.....

Telefone:.....

ANEXO 7 – QUESTIONÁRIO REALIZADO COM ALUNOS MATRICULADOS NO ÚLTIMO PERÍODO DO CURSO TÉCNICO EM SECRETARIADO

Questionário 2 - (Alunos matriculados no último período do Curso Técnico)

1) - Sexo:

() feminino () masculino

2) - Quantos anos faz que Você concluiu o Ensino médio?

() 1 ano

() 2 anos

() 3 anos

() 4 anos

() mais de 4 anos. Quantos?.....

3) - Marque com X o grau de importância de cada item dentro de suas expectativas quanto ao Curso Técnico em Secretariado:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou – Importante	Pouco Importante	Nada Importante
Encontrar bons professores				
Aprender mais				
Fazer novos amigos				
Obter um certificado de nível técnico				
Conseguir com o curso um emprego				
Conseguir um estágio				
Melhorar o currículo				
Conseguir um trabalho na área de secretariado				
Obter conhecimento prático				
Obter conhecimento teórico				
Realizar com mais competência as atividades que já pratica no dia-a-dia				
Melhorar a comunicação				

3.1) - Você tinha outra(s) expectativas além das citadas acima?

Cite: _____

4) - Suas expectativas quanto ao curso? Marque com X:

Não Foram Realizadas	Muito pouco Realizadas	Realizadas 50%	Quase 100% Realizadas	100% Realizadas

5) - Marque com X o grau de importância de cada disciplina no Curso Técnico para você:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou – Importante	Pouco Importante	Nada Importante
Informática				
Redação comercial				
Administração e Planejamento				
Matemática Comercial e Financeira				
Psicologia Organizacional				
Prática de Secretariado				
Gestão de Recursos Humanos				
Legislação Profissional				
Administração Financeira e Contábil				
Cerimonial e Protocolo				
Administração de Materiais e Produção				
Empreendimentos				
Marketing				

6) - Marque com X o grau de importância de cada item para você:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada Importante
Atividades extra classe				
Atividades práticas propostas pelo professor e realizadas em sala de aula				
Passeios de visitas técnicas				
Atividades em equipes				
Aulas expositivas				
Seminários				
Palestras				
Participação em eventos				

7) - Qual sua opinião do que poderia ser feito para melhorar o Ensino Técnico em Secretariado?

8) - Você Trabalha ?

() sim () não

8.1) - Na área de Secretariado?

() sim () não

Se não, qual área?.....

9) - Quais as notas que você daria às práticas pedagógicas transmitidas no Curso Técnico em Secretariado?

Avalie cada questão marcando X na resposta pretendida :

1	2	3	4	5	6
Ruim	Razoável	Boa	Otima	Excelente	Não Utilizado
Domínio dos professores dos assunto tratado nas aulas					
Clareza na exposição dos professores					
Objetividade na abordagem dos temas					
Coerência na distribuição do tempo					
Capacidade dos professores para esclarecer dúvidas					
Habilidade para criar interesse pelo assunto					
Pontualidade dos professores					
Preparo Adequado das aulas					
Uso adequado dos recursos audiovisuais e instrumentos de apoio didático					
Disponibilidade para atender alunos fora do horário de aulas					
Tratamento cordial respeitoso					
Aceitação de pontos-de-vistas contrários					
Feedback regular aos alunos sobre seu aproveitamento					
Justificativa na avaliação do desempenho dos alunos					
Cumprimento do cronograma das aulas					

10) - Avaliando as disciplinas do Curso Técnico em secretariado, marque X de acordo com o grau de importância de cada item:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada Importante
Utilidade das disciplinas lecionadas, para a capacitação profissional				
Distribuição equilibrada das disciplinas durante o curso				
Coerência entre carga horária destinada a cada disciplina e o conteúdo da mesma				
Adequação das disciplinas aos objetivos do curso				
Conteúdo das disciplinas				
Atualidades dos temas abordados				
Qualidade da bibliografia utilizada				
Atualidades da bibliografia equilíbrio entre teoria e prática				
Horário de aulas convenientes				
Volume adequados de atividades extra-classe				

ANEXO 8 – QUESTIONÁRIO REALIZADO COM ALUNOS FORMADOS NO ENSINO TÉCNICO PROFISSIONALIZANTE

Questionário 3 - Alunos formados no ensino técnico

1) - Sexo:

() feminino () masculino

2) - Em que ano se formou no Ensino Técnico?

() julho 2006

() dezembro de 2006

() julho 2007

() dezembro de 2007

() julho de 2008

3) - Marque com X o grau de importância ao realizar cada item quando cursou o Curso Técnico em Secretariado:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada Importante
				1 2 3 4 5
encontrou bons professores				1 2 3 4 5
aprendeu mais				1 2 3 4 5
fez novos amigos				1 2 3 4 5
obter um certificado de nível técnico				1 2 3 4 5
conseguiu com o curso um emprego				1 2 3 4 5
conseguir um estágio				1 2 3 4 5
melhorou o currículo				1 2 3 4 5
conseguiu um trabalho na área de secretariado				1 2 3 4 5
obteve conhecimento prático				1 2 3 4 5
obteve conhecimento teórico				1 2 3 4 5
realiza com mais competência as atividades que já pratica no dia-a-dia				1 2 3 4 5
melhorou a comunicação				1 2 3 4 5

3.1) - Você tinha outra(s) expectativas além das citadas acima?

Cite:.....

4) - Suas expectativas quanto ao curso foram realizadas? Marque X:

Não Foram Realizadas	Muito pouco Realizadas	Realizadas 50%	Quase 100% Realizadas	100% Realizadas

5) - Marque com X o grau de importância de cada disciplina no Curso Técnico para você:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada Importante
				1 2 3 4 5
Informática				1 2 3 4 5
Redação comercial				1 2 3 4 5
Administração e Planejamento				1 2 3 4 5
Matemática Comercial e Financeira				1 2 3 4 5
Psicologia Organizacional				1 2 3 4 5
Prática de Secretariado				1 2 3 4 5
Gestão de Recursos Humanos				1 2 3 4 5
Legislação Profissional				1 2 3 4 5
Administração Financeira e Contábil				1 2 3 4 5
Cerimonial e Protocolo				1 2 3 4 5
Administração de Materiais e Produção				1 2 3 4 5
Empreendimentos				1 2 3 4 5
Marketing				1 2 3 4 5

6) - Marque com X o grau de importância de cada item para você:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada Importante
Atividades extra classe				
Atividades praticas propostas pelo professor e realizadas em sala de aula				
Passeios de visitas técnicas				
Atividades em equipes				
Aulas expositivas				
Seminários				
Palestras				
Participação em eventos				

7) - Qual sua opinião do que poderia ser feito para melhorar o Ensino Técnico em Secretariado?

8) - Você Trabalha ?

() sim () não

8.1) - Na área de Secretariado?

() sim () não

Se não, qual área?.....

9) - Quais as notas que você daria às práticas pedagógicas transmitidas no Curso Técnico em Secretariado?

Avalie cada questão marcando X na resposta pretendida :

1	2	3	4	5	6
Ruim	Razoável	Boa	Otima	Excelente	Não Utilizado
Domínio dos professores dos assuntos tratados nas aulas					
Clareza na exposição dos professores					
Objetividade na abordagem dos temas					
Coerência na distribuição do tempo					
Capacidade dos professores para esclarecer dúvidas					
Habilidade para criar interesse pelo assunto					
Pontualidade dos professores					
Preparo Adequado das aulas					
Uso adequado dos recursos audiovisuais e instrumentos de apoio didático					
Disponibilidade para atender alunos fora do horário de aulas					
Tratamento cordial respeitoso					
Aceitação de pontos-de-vistas contrários					
Feedback regular aos alunos sobre seu aproveitamento					
Justificativa na avaliação do desempenho dos alunos					
Cumprimento do cronograma das aulas					

10) - Avaliando as disciplinas do Curso Técnico em secretariado, marque X de acordo com o grau de importância de cada item:

1	2	3	4	5
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada Importante
Utilidade das disciplinas lecionadas, para a capacitação profissional				
Distribuição equilibrada das disciplinas durante o curso				
Coerência entre carga horária destinada a cada disciplina e o conteúdo da mesma				
Adequação das disciplinas aos objetivos do curso				
Conteúdo das disciplinas				
Atualidades dos temas abordados				
Qualidade da bibliografia utilizada				
Atualidades da bibliografia equilíbrio entre teoria e prática				
Horário de aulas convenientes				
Volume adequados de atividades extra-classe				

11) - Que nota você dá aos aspectos tangíveis do colégio? Marque X:

1	2	3	4	5	
Inexistente	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	
Instalações físicas adequadas (confortáveis, arejadas, iluminadas)	1	2	3	4	5
Localização de fácil acesso	1	2	3	4	5
Ambiente com pouco ruído	1	2	3	4	5
Equipamento didático modernos	1	2	3	4	5
Equipamentos em perfeito estado de funcionamento	1	2	3	4	5
Qualidade do material impresso (xérox)	1	2	3	4	5

12) - Avaliando o perfil que se pretende formar o curso Técnico, marque X de acordo com o grau de importância para você:

1	2	3	4	5	
Importantíssimo	Importante	+ ou - Importante	Pouco Importante	Nada Importante	
Coordenar informações	1	2	3	4	5
Facilitar relações entre a empresa e clientes internos e externos.	1	2	3	4	5
Assessorar o planejamento organizacional	1	2	3	4	5
Administrar relacionamentos e conflitos.	1	2	3	4	5
Executar tarefas inerentes à função.	1	2	3	4	5

13) - Avaliando a qualidade de atendimento que nota o você daria?

1	2	3	4	5	
Inexistente	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	
Qualidade do atendimento	1	2	3	4	5
Qualidade das informações recebidas	1	2	3	4	5
Atendimentos prestados pelos funcionários	1	2	3	4	5
Entrega dos documentos no prazo	1	2	3	4	5
Competências dos funcionários	1	2	3	4	5

14) - O curso Técnico em Secretariado procura em suas ações pedagógica incluir atividades que tentam alinhar a teoria à prática, procurando cumprir a estratégia proposta, com algumas ações, dentre elas: Marque X na resposta pretendida:

1	2	3	4	
Totalmente Realizadas	Parcialmente Realizadas	Apenas Iniciadas	Nem Iniciadas	
Entrevistas com os comerciários, atendentes e profissionais da área de secretaria;	1	2	3	4
Elaboração de projetos de motivação, relacionados ao ambiente de trabalho;	1	2	3	4
Participação em eventos;	1	2	3	4
Elaboração de projeto durante o curso	1	2	3	4
Elaboração de propostas de atividades práticas que serão trabalhadas durante o curso com conteúdos comitentes à disciplina buscando desenvolver o perfil proposto para o curso	1	2	3	4
Inserção dos alunos em cursos extra classes, workshops e palestras de assuntos referentes ao curso, propostos por entidades empresariais de toda	1	2	3	4
Palestras e seminários promovidos dentro da própria entidade, proferidas por profissionais (convidados) atuantes nas áreas específicas privilegiando o	1	2	3	4
Convênios com empresas que empregam profissionais do curso específico	1	2	3	4
Visitas às empresas	1	2	3	4
Visitas às mega-feiras para reconhecimento do ambiente de trabalho específico.	1	2	3	4
Viagens para conhecimento técnico	1	2	3	4
Atividades de interatividade (jogos, dinâmicas, jogos empresariais...)	1	2	3	4
Pesquisas de campo	1	2	3	4

Nome:.....

Endereço:.....

E – mail:.....

Telefone:.....