

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ELAINE BESTANA GIMENES

**SECRETARIA ESCOLAR:
ADMINISTRAÇÃO E RELACIONAMENTO INTERPESSOAL COM A
COMUNIDADE ESCOLAR**

CURITIBA

2011

ELAINE BESTANA GIMENES

**SECRETARIA ESCOLAR:
ADMINISTRAÇÃO E RELACIONAMENTO INTERPESSOAL COM A
COMUNIDADE ESCOLAR**

PROJETO TÉCNICO apresentado à
Universidade Federal do Paraná para
obtenção do título de Especialista em
Gestão Pública.

Orientadora: Prof^a. Dr^a Adriana Roseli
Wünsch Takahashi

CURITIBA

2011

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	4
1.2 OBJETIVO GERAL	5
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.4 JUSTIFICATIVA DOS OBJETIVOS	5
2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA	7
2.1 CULTURA COMO FOCO PARA MUDANÇA ORGANIZACIONAL	8
2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL ESCOLAR	8
2.3 SECRETARIA ESCOLAR – FUNDAMENTOS E FUNÇÕES	10
2.4 O PERFIL DO SECRETÁRIO ESCOLAR	13
2.5 DIMENSÕES DO ATENDIMENTO NO AMBIENTE ESCOLAR	16
2.6 SECRETARIA ESCOLAR : O PAPEL DO DIRETOR DA ESCOLA	17
3 METODOLOGIA	20
4 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA	22
4.1 DESCRIÇÃO GERAL	22
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	23
5 PROPOSTA	26
5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	26
5.2 - PLANO DE IMPLANTAÇÃO	29
5.3 RECURSOS	30
5.4 RESULTADOS ESPERADOS	31
5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS	32
6 CONCLUSÃO	33
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	35
ANEXOS	37

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

Através do presente trabalho pretendeu-se propor melhoria nos serviços prestados pela secretaria da escola do Instituto Estadual de Educação Dr. Caetano Munhoz da Rocha e apresentar soluções aos problemas mais relevantes na prestação de serviços a todos os envolvidos no processo educativo (gestores, pedagogos, professores, pais, alunos e demais membros da comunidade).

Sabe-se que o conceito de secretaria escolar é muito amplo; atualmente várias funções estão direta e indiretamente inseridas no meio educacional, principalmente no que diz respeito ao relacionamento interpessoal. Agentes escolares, professores, pais e alunos devem caminhar lado a lado e, além disso, é preciso haver harmonia no contato que há entre eles.

A concretização desse trabalho depende da adoção de práticas democráticas e participativas que possibilitem um atendimento que supere as relações de poder instituídas até então no ambiente escolar, visando dar acesso à informações e estabelecer um relacionamento ético, eficiente e coerente entre todos os envolvidos no âmbito escolar. Com a abertura da escola para o mundo externo que é dinâmico, instável e composto de diversas realidades, em decorrência da globalização e modernização do trabalho é preciso reavaliar o desempenho dos envolvidos no processo administrativo e pedagógico da escola na construção de um projeto que atenda às necessidades da clientela escolar. Estes elementos contribuem para estabelecer novas relações entre a escola e a comunidade, assim como para redimensionar sua função social .

Nessa perspectiva necessita-se de mudanças na secretaria para que haja aumento da eficiência do trabalho e melhores condições para eficácia das atividades pedagógicas realizadas no âmbito escolar.

1.2 OBJETIVO GERAL

Propor melhorias nos serviços desenvolvidos pela área administrativa da escola e apresentar soluções aos problemas mais enfrentados na qualidade em prestação de serviços.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Verificar o andamento dos serviços emanados da secretaria da escola.

2. Diagnosticar as falhas no atendimento e relacionamento com a comunidade escolar, apresentando soluções práticas.

3. Propor as mudanças que se façam necessárias pela secretaria do Instituto Estadual de Educação “Dr. Caetano Munhoz da Rocha” para o desenvolvimento do trabalho e melhor atendimento da comunidade escolar.

1.4 JUSTIFICATIVA DOS OBJETIVOS

O tema foi escolhido pela necessidade de analisar no âmbito escolar como está se processando a integração comunidade, secretaria da escola e se esta está desempenhando sua real função social. A organização burocrática é realizada através de atividades formais, com procedimentos padronizados, composta de divisão de serviços que são estabelecidos de forma hierárquica, gerando na maioria das vezes uma disputa de poder (BERGUE, 2010).

Todo funcionário público é consciente que deve seguir normas, que existe uma legislação a ser observada e seguida, porém na maioria das vezes o excesso de papéis impede a agilização dos serviços, contribuindo para que o funcionário se torne acomodado e desestimulado.

O apego às normas e a resistência à mudança é visível no funcionalismo público e muitas vezes o funcionário não aceita mudanças com medo de perder o poder, podemos observar que existem determinados serviços que apenas um funcionário saber realizar ficando tudo centralizado no mesmo, o que lhe propicia poder e mando, porém emperra a máquina administrativa que em sua ausência não poderá dar andamento aos serviços e nem atendimento adequado ao público.

Existem conflitos de relacionamentos, pessoa que não atende nada que não se relacione com o serviço estabelecido para sua função, desagregando ao invés de agregar a comunidade escolar como um todo.

Nesse sentido, o presente projeto justifica-se pela realização de acompanhamento do serviço desenvolvido na secretaria da escola e seu atendimento ao público, visando transcender as normas pré-estabelecidas e propor onde se faça necessária uma melhoria no desenvolvimento do trabalho, buscando uma maior integração entre os funcionários, troca de conhecimentos e um atendimento de acordo com a proposição da comunidade em geral.

2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

O tema apresentado abrange o comportamento relacional das pessoas atuantes em organizações, incluindo os próprios gestores, no que compete o melhor aproveitamento de suas funcionalidades. Primeiramente convém conceituar organização dentro deste estudo, situando-o em seu real enfoque.

Uma organização vem a ser a relação do indivíduo atuante com a estrutura existente, seu sistema focado nos objetivos institucionais, onde ocorrerá, predominando sobre estes agentes, o fator controle. O controle dentro de uma organização constitui-se atributo cultural desta e considera os objetivos instituídos elementos negociáveis, constatando-se que o controle e o poder não podem ser plenamente estabelecidos. Deve-se levar em conta que cada indivíduo possui interesses particulares e seus objetivos pessoais sobressaltam dos objetivos institucionais, fenômeno que ocorre acentuadamente em organizações maiores e/ou públicas, como cita Bergue (2010):

[...] as organizações não são meras coleções de indivíduos, mas entidades com vida e dinâmica próprias, que transcendem as consciências e os interesses particulares de seus membros. (SROUR, apud BERGUE, 2010, p. 32)

Esta situação pede uma articulação política, esperando do gestor um leque de possíveis formas de gestão sob a lógica organizacional.

Sendo assim, podemos notar que cultura organizacional constitui-se de culturas formadas por “realidades socialmente construídas” (BERGUER, 2010), realidade essa de cada membro e todos as constroem e as consideram. Logo, a organização pode ser compreendida pela sua objetividade e subjetividade, pelos ideais gestores e a própria institucional.

Na visão de Bergue (2010), uma organização ultrapassa o conceito de complexo sistema de regras e “atividades racionalmente ordenadas”.

A existência das organizações está relacionada à distribuição e execução de tarefas, e que isso se dá por intermédio das pessoas, que por sua vez não se dissociam de suas escalas sociais de valores éticos. (BERGUE, 2010, p. 19)

Dentro da interação entre os membros da organização deve considerar os valores de cada pessoa que interagem com os das outras e com os da gerência estabelecida. A organização constituída em sua única objetividade, sua unidade precisa ser entendida pela diversidade de valores de seus membros. A singularidade organizacional advém da “teia de valores que vai se construindo e reconstruindo pela interatividade entre os valores dos indivíduos que integram a organização” (FERREIRA apud BERGUE, 2010, p. 20)

2.1 CULTURA COMO FOCO PARA MUDANÇA ORGANIZACIONAL

Dentre as causas de mudanças culturais não se pode deixar de apontar as condições que induzam as adequações às novas culturas. Os fatores externos à organização demonstram reais forças transformadoras. Em tais fatores se enquadram as pressões sociais, que, por conseguinte atingem os investimentos e gastos públicos, as novas tecnologias gerenciais do setor privado e demais outros.

Porém, ao introduzir novos modelos gerenciais sem a devida reflexão sobre seus efeitos com relação aos valores inerentes a organização, arrisca a ocorrência da superficialidade e ao insucesso. A padronização também tende a surtir efeito negativo nas tentativas de reforma administrativa, pois a utilização de formas para elevar performances sem o conhecimento prévio da realidade da organização traduz-se em falta de visão gerencial. Portanto, os padrões de comportamento requerem do gestor alto grau de sensibilidade ao administrar uma organização pública e seus traços culturais.

2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL ESCOLAR

Libâneo (2004), define organização escolar como administração escolar com todas as suas características de planejar o trabalho da escola, racionalizar recursos, coordenar e controlar o trabalho de pessoas. Assim sendo, “as escolas são, portanto, organizações, e nela sobressai a interação entre as pessoas, para a promoção da formação humana.”(LIBÂNEO, 2004, p. 100)

E continua a organização escolar constitui a própria cultura escolar apesar de não considerar a escola como um ambiente cultural a parte.

[...] a própria organização escolar é uma cultura, que o modo de funcionar da escola, tanto nas relações que se estabelecem no dia a dia quanto nas salas de aula, é construído pelos seus próprios membros, com base nos significados que dão ao seu trabalho, aos objetivos da escola, as decisões que são tomadas. (LIBÂNEO, 2004, p.108-109)

Os elementos culturais envolvidos podem ser transformados segundo o desígnio da organização, reforçando os traços que potencializem o alcance aos objetivos institucionais, neutralizando os que retardem ou limitem o desenvolvimento organizacional. Libâneo (2004) admite a existência da cultura da escola como organização em que a coletividade gera seu próprio estilo de ser, ocasionando uma espécie de identidade local, uma maneira própria do ambiente de trabalho.

Essa cultura própria vai sendo internalizada pelas pessoas e gerando um estilo coletivo de perceber as coisas, de pensar os problemas, de encontrar soluções. É claro que isso não se dá sem conflitos, diferenças, discordâncias, podendo haver até quem destoe dessa cultura. Mas há em cada escola uma forma dominante de ação e interação entre as pessoas que poderia ser resumida na expressão: "temos a nossa maneira de fazer as coisas por aqui".(LIBÂNEO, 2004, p 109)

Todavia, esse processo de transformação não aceita mudanças rápidas, somente adaptações ao longo do tempo, tornando-se com isso, desafio constante ao gestor e que requer análise minuciosa dos componentes culturais envolvidos.

Na análise do processo pedagógico escolar, segundo Paro (1998), defende-se que a visão de administração escolar deve sempre vir comprometida com a transformação social e precisa buscar na própria escola os princípios, métodos e técnicas adequadas as aplicações de sua racionalidade.

A escola deve se pautar por relações que digam respeito à forma como os homens tomam consciência da própria realidade. Ao se reconhecer o papel da escola como transformadora social, a racionalidade e, portanto, a administração coloca-se como questão fundamental.

A escola é um sistema social que resulta da interatividade de agentes individuais composta por uma rede de grupos culturais diferentes que interage de forma sincrônica dentro do espaço e do tempo escolar. Todo indivíduo tem sua cultura independente da vida escolar. Existe uma cultura que é a escolar

construída no dia a dia e na movimentação de todos os integrantes da escola. A cultura escolar é diferente em cada escola, pois cada instituição cria uma identidade que fortalece as relações internas e podem influenciar o desenvolvimento da comunidade.

[...] a partir da interação entre diretores, coordenadores pedagógicos, professores, funcionários e alunos, a escola vai adquirindo, na vivência do dia a dia, traços culturais próprios, vai formando crenças, valores, significados, modos de agir, práticas. (LIBÂNEO, 2004)

Essa variedade de culturas exige um trabalho de articulação e integração para que ações individuais contribuam efetivamente para alcançar os objetivos pedagógicos da escola. Além desse trabalho é importante na escola a interação entre direção, professores, alunos, pais e funcionários buscando promover o bem-estar físico, social e espiritual da comunidade, produzindo uma cultura de prestação de serviços e que deve ser o ponto para fixação dos objetivos do projeto pedagógico.

2.3 SECRETARIA ESCOLAR – FUNDAMENTOS E FUNÇÕES

Embora a profissão de secretariado ser antiga e no Brasil ter sido regulamentada pela Lei 7.377¹ de 07/07/1989, assinada pelo então Presidente da República José Sarney, nos últimos anos é que tem surgido maior número de cursos para dar melhor qualificação a esse profissional.

A especialização de secretariado escolar, ou a formação no nível técnico tem uma história bem recente. O Instituto Universal Brasileiro, por exemplo, disponibiliza por correspondência, mantendo contato através de formulários em revistas e nas agências dos Correios, o Curso Técnico em Secretariado Escolar e assegura: “será um profissional qualificado para coordenar com competência e habilidades os controles, registros e vida escolar de modo a garantir a segurança na gestão das informações”(Lei do Secretário, 1989). E ainda afirma que: “Está para sair a lei que exige que todo candidato de concurso público para secretariado escolar tenha formação específica na área.”(Lei nº. 12.014, 2009).

¹ **LEI do secretário.** Brasília: Palácio do Planalto. Disponível em:http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7377.htm. Acesso em: 20.10.2011

Fica claro, então, que o trabalho do secretário escolar não é apenas burocrático e formal, vai mais além, pois envolve pessoas nos seus processos.

Os profissionais do secretariado escolar, em geral, são investidos em cargos públicos, após algum tipo de experiência anterior comprovada. Mas, através da Lei 11.091/2005², que estrutura o plano de carreira para os cargos de técnico administrativo em Educação, no âmbito das instituições federais de ensino, vinculadas ao Ministério da Educação e Cultura (MEC), existe a definição com os requisitos necessários para o ingresso em cargo público.

É o setor da escola responsável pelos serviços de secretaria que realiza todas as funções destinadas a manter os registros, os arquivos de documentação dos alunos e dos funcionários, além de comunicados e expedições para apoiar o desenvolvimento do processo escolar, dando valor legal a toda a documentação expedida com aval do Secretário responsável e da Direção da Escola.

Dentro de suas características, a Secretaria regula a admissão e a saída dos alunos e compõe os arquivos, os livros e os prontuários necessários para o devido funcionamento da escola.

A secretaria organiza e mantém os arquivos de todos aqueles que já passaram pela escola, chamados de egressos, assim como mantém os registros que se referem a todos os alunos e professores ativos na escola.

Os livros arquivados pela secretaria são registros de matrículas, listagens de alunos, atas de reuniões e resultados; livro de transferências, livro de protocolos, livro de ponto dos funcionários, livro de requerimentos, livro de ofícios (que informam pais, alunos e órgãos responsáveis), livro de remessa, circulares e comunicados internos e outros controles que cada instituição particularmente decide manter.

O Secretário³ é responsável por planejar, coordenar e executar todos os trabalhos administrativos da escola dentro dos prazos estabelecidos, e também de participar das reuniões pedagógicas e de gestão escolar, com parceria direta com o diretor.

² **LEI No 11.091, DE 12 DE JANEIRO DE 2005.** Brasília: Planalto, 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L11091.htm. Acesso em: 20.10.2011

³ **MANUAL do secretário.** Curitiba: SEED/PR. Disponível em: http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/pdf/manual_secretario.pdf

Atualmente os agentes educacionais ou secretários tratam de assuntos variados, não apenas de registros e controles documentais. Eles assessoram a direção quanto à administração e contabilidade dos recursos destinados a escola, levantam informações quanto a orçamentos de preços e materiais para serem investidos na escola, controlam a utilização de equipamentos didáticos como multimeios e outros recursos, administram o uso dos recursos de manutenção da escola como produtos de limpeza, merenda escolar entre outros materiais oferecidos a comunidade escolar e local.

Além da função de fiscal para preservação do patrimônio, zelando para o bom funcionamento de toda a estrutura organizacional que vem a ser uma escola, seja de pequeno ou grande porte.

Enquanto o professor destina-se em somente aplicar suas aulas nos seus devidos horários, os agentes educacionais atuam na coxia do teatro diário, dando suporte ao bom funcionamento de todo o sistema educacional, fazendo acontecer os mínimos detalhes do turbilhão diário que vem a ser a rotina escolar. Se os professores edificam os patamares da sociedade com ensino, os demais funcionários formam a base deste gigantesco edifício que se denomina aprendizagem, assegurando todo o bom resultado esperado nos planejamentos letivos.

O relacionamento entre pais e professores, alunos e professores ou até mesmo entre os educadores deve ser harmonioso e transparente. Deve-se considerar que houve muitas mudanças no mundo e devido a este fato os funcionários da secretaria escolar precisam ser flexíveis em determinadas situações; por exemplo: antigamente, as famílias eram constituídas por um pai, mãe e filhos; hoje em dia isto não ocorre, a realidade é outra. Outro fator é o respeito aos que trabalham no mesmo ambiente e aos que serão atendidos. Infelizmente a empatia está passando longe das secretarias.

Geralmente, a Secretaria Escolar tem horários específicos para atender a comunidade escolar e esse atendimento é feito em balcões de acesso externo à escola. O Projeto Político Pedagógico e o Regimento Escolar, são os documentos que embasam o papel e funcionalidade da secretaria dentro do contexto de toda a comunidade escolar.

Segundo Martins (2010), recursos humanos abrangem todos os elementos que tomam parte na elaboração dos objetivos da escola: direção, professores, técnico, funcionários. Para que se realize um bom trabalho deve haver a conscientização de todos sobre os objetivos da escola; sensibilização quanto a realização de suas atribuições formando um espírito de equipe e a distribuição conveniente dos mesmos nas diversas tarefas.

A organização da escola irá estabelecer tudo de que ela necessita para funcionar, cada pessoa deve estar no lugar que lhe compete, assim sendo a secretaria tem que ter uma distribuição de serviço adequada que possibilite a realização de um trabalho dinâmico e eficaz, porém sem criar uma concepção estritamente funcional e hierárquica que comprometa os princípios da gestão participativa.

Enfim, a Secretaria é o cérebro no organismo da escola, pois sem ela não existe história do aluno, do corpo docente, dos funcionários e da instituição como um todo. É muito importante valorizar este departamento e considerá-lo dentro da política escolar, pois é a Secretaria a responsável por todos os eventos burocráticos e legais de funcionamento da instituição.

2.4 O PERFIL DO SECRETÁRIO ESCOLAR

O primeiro ambiente que o aluno se dirige ao ingressar numa escola junto com seu responsável para o ato de matrícula é na secretaria escolar, onde é recebido pelo secretário, que faz a orientação sobre o funcionamento da instituição, disponibiliza os comunicados, organiza os dados tanto internos quanto relacionados aos órgãos públicos, redige documentos e estabelece o cumprimento dos horários.

Para atuar no concorrente mercado, quanto mais capacitado for o profissional mais chance de obter espaço ele tem, já que existem capacitações variadas e bastante busca das empresas em conseguir um colaborador que ajude a organização a ser reconhecida.

As atribuições do secretário envolvem o assessoramento e, conseqüentemente, estão ligadas à direção. A secretária escolar tem funções definidas e, freqüentemente, lida com um público complexo, pois envolve os demais profissionais da instituição, os alunos, os familiares e a sociedade.

O Secretariado Escolar contempla em dirigir os trabalhos da secretaria, administrar os horários escolares, assistir o corpo docente nas rotinas escolares, abrir e manter atualizados os arquivos escolares, estabelecer as rotinas de trabalho de seus auxiliares, administrar o atendimento ao público externo, administrar o atendimento aos professores e alunos, administrar o expediente do diretor, alimentar os controles de gestão (controle da freqüência dos alunos na escola, controle do aluno na sala de aula, controle dos resultados escolares por turma e por segmento, controle dos resultados escolares pela quantidade de exercícios, controle das disciplinas, controle do acompanhamento dos familiares a estudantes), instrumentos indispensáveis de uma secretaria competente estas são as principais características funcionais do perfil de um membro da secretaria escolar.

Por ser um trabalho com vários processos em andamento contínuo, o rigor da obediência às datas, as normas de órgãos governamentais superiores, o cumprimento dos horários e a identificação individualizada dos alunos fazem com que o diferencial dessa especialização do secretariado seja discriminado e definido nos diferentes tipos de instituições escolares.

O Instituto Universal Brasileiro, também, afirma que, no campo de atuação do secretariado, existem outras possibilidades do exercício da profissão, tais como: escolas públicas e privadas de todos os níveis escolares, centros de formação profissional, centros de capacitação pessoal, órgãos de sistemas e redes de ensino.

O desempenho da profissão requer conhecimentos prévios e atualizados, bem como uma variedade de informações e postura ética, já que lida com pessoas de diversas faixas etárias, empreendendo complemento dentro da área da educação. O Secretário Escolar é um profissional muito importante, especialmente quando exerce sua função dentro dos parâmetros exigidos pelo mercado de trabalho.

O responsável pela Secretaria, o secretário da escola, deve estar atualizado sobre leis, portarias e circulares, a fim de poder prestar assessoria ao diretor. (MARTINS, 2010, p. 151)

Geralmente, o serviço público não exige a especificidade do profissional para exercer a função em secretaria escolar; apenas o concurso público lhe dá total garantia, quando o mesmo é investido no cargo. Geralmente, o funcionário entra como agente administrativo e vai ganhando o conhecimento do trabalho e adquirindo a prática ao longo do exercício da função.

Existe, no entanto, como fator que está circulando na área de educação e do próprio secretariado, a necessidade da viabilidade formal do profissional secretário escolar, com formação especializada, para inserção das escolas públicas.

Através de muitas reivindicações aos governantes e autoridades afins os Agentes Educacionais, como são conhecidos atualmente, os assistentes administrativos ou secretários de escola pública, hoje esses servidores públicos são considerados educadores na igualdade com os demais funcionários da educação, pois assim como os professores atuam em sala de aula no desenvolvimento dos alunos e interagem com a comunidade escolar e local, os agentes educacionais também cumprem o papel de educadores e mediadores da educação escolar. Até bem pouco tempo atrás, a presença de secretários em reuniões pedagógicas dava-se meramente na função de escritores de ata, anotadores de notas avaliativas dos alunos, e de registros os mais variados, função típica de escrivão cartorial. Agora esses profissionais passaram a integrar a mesa de debate em posição idêntica ao do professor, com poder de decisão e caráter opinativo, discutindo as causas e conseqüências da realidade escolar. Participam das reuniões pedagógicas acompanhando a análise de pensadores educacionais renomados, entrosando-se com todo tipo de documento e legislações inerentes às questões educacionais.

2.5 DIMENSÕES DO ATENDIMENTO NO AMBIENTE ESCOLAR

A escola possui uma comunidade diversificada que em seu ambiente deve interagir de forma sincrônica, sendo importante desenvolver a qualificação e o potencial das pessoas para se obter maior comprometimento com resultados buscados, criando condições mais favoráveis à inovação e ao aprimoramento tanto pessoal quanto institucional. A educação, em especial a escola, não pode fugir a essa regra.

As pessoas estão esquecidas de que convivem com outros seres humanos e que embora diferentes fisicamente, são todos iguais.

Dentre os aspectos das relações interpessoais no ambiente escolar, podem ser destacados os seguintes:

- Políticos - definição junto com professores e funcionários dos objetivos e metas que fundamenta as ações de reflexão, orientação, coordenação, acompanhamento e articulação entre a comunidade escolar.

- Pedagógicos – desenvolvimento de um trabalho conjunto com os professores na busca de objetivos e metas que visem promover a qualidade do processo de ensino aprendizagem.

- Administrativos – envolvimento de professores, pais, alunos, comunidade para definir objetivos e metas que visem a melhoria do funcionamento da escola.

Segundo Valerien (1993, p. 140), “quaisquer que sejam os textos legais e as diretrizes oficiais, o sucesso da escola depende acima de tudo da integração na comunidade que o diretor for capaz de realizar”.

A participação representa um desafio, somente a realização de um trabalho coletivo no qual as diversidades são suplantadas na busca dos mesmos objetivos concretizará uma gestão democrática na busca da qualidade de ensino.

2.6 SECRETARIA ESCOLAR: O PAPEL DO DIRETOR DA ESCOLA

É muito comum se falar em respeitar a diversidade. Educar para a cidadania significa educar pessoas capazes de conviver, comunicar e dialogar num mundo interativo, dentro da perspectiva onde as pessoas reconhecem a interdependência dos processos individuais e dos processos coletivos

Dar rumo à escola é a maior responsabilidade do diretor. Essa responsabilidade pode ser compartilhada com a equipe técnica, com os professores, com os funcionários e até mesmo com os alunos, mas quem responde por ela é o diretor. A respeito da participação na administração da escola referente à gestão democrática, podemos citar Libâneo (2004):

[...] é o principal meio de se assegurar a gestão democrática na escola [...] o conceito de participação se fundamenta no de autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de livre determinação de si próprios, isto é, de conduzirem sua própria vida. (LIBÂNEO, 2004, p. 102).

O diretor pode delegar poderes e solicitar ao vice-diretor que elabore um projeto para a realização de eventos, mas não é o vice-diretor que responde pelo fato de a escola ter ou não ter um projeto dessa natureza. Um gerente administrativo pode ser responsável pela elaboração do orçamento, mas é o diretor que responde pelos acertos e desacertos do que foi estipulado.

O importante é mostrar a importância do planejamento como estratégia para o crescimento coerente de uma escola. De um modo geral, gasta-se pouco tempo para decidir o que fazer, pouco tempo para educar e treinar as pessoas para fazer e muito tempo fazendo.

Conforme, Martins (2010), o diretor deve exercer uma liderança democrática sobre a equipe escolar, deve ser capaz de hierarquizar as solicitações, estabelecer prioridades que auxiliem na melhoria do padrão educacional da escola, para tanto, deve estar sempre atualizado sobre as atuais reflexões educacionais.

O reconhecimento da diversidade possibilita a convivência harmônica e enriquecedora entre os indivíduos. O auto conhecimento é sobretudo resultado de um trabalho embasado no próprio conhecimento e principalmente no reconhecimento do outro nos ambientes de aprendizagem onde acontecem as

relações. Atuar em conjunto para enfrentar problemas encaminhar soluções, realizar experiências inovadoras na escola, promovendo um clima satisfatório, é o grande desafio da gestão democrática. Isso significa que é preciso desenvolver competências para enfrentar desafios. Não apenas desenvolver as próprias habilidades, mas também favorecer o desenvolvimento de todos os envolvidos no processo de gestão.

O diretor grande articulador da escola, deve esforçar-se por criar canais adequados de comunicação e interação e garantir o alcance dos objetivos da escolar e local.

A interação das pessoas passa também pelas dificuldades e divergências do cotidiano e não somente no trocar idéias ou dividir as tarefas do dia a dia. Um grupo de pessoas se transforma em uma equipe quando consegue criar um espírito de trabalho coletivo no qual as diversidades pessoais não se constituam em entraves, mas se transformam em riquezas unindo e se completando na busca de objetivos comuns. O gestor deve trabalhar a diversidade de pontos de vista ou comportamentos como fator de enriquecimento para o grupo e como forma de ampliar a visão particular de cada indivíduo na escola.

Segundo Martins (2010), o gestor escolar deve empenhar-se para que as relações humanas na escola sejam as melhores possíveis, propiciando um ambiente de respeito, harmonia e tranqüilidade que exerça uma influência positiva sobre os alunos.

As pessoas convivem e interagem umas com as outras, despertam simpatia e antipatia, se aproximam ou se afastam, entram em conflito, competem, cooperam, estreitam amizade, são sinceras ou dissimuladas nas suas relações. Esses fatores podem fazer parte do seu cotidiano, tanto bloqueando ou facilitando o relacionamento das pessoas em geral.

De acordo com Padilha (2003), quando se estabelece um planejamento dialógico que parte da escola, iniciam-se as transformações em educação. É no nível estratégico que as questões operacionais ganham significado. Se os planejamentos são socializados possibilitando a participação de todos, assegura-se a compreensão e o comprometimento das pessoas. Este é o melhor caminho, o diretor deve ser capaz de cativar os demais segmentos, criando mecanismos para envolvê-los com as diversas atividades de planejamentos em busca da

melhoria do trabalho desenvolvido na escola. Nada melhor que o envolvimento de todos nos planejamentos totais de uma escola. A abertura para a estruturação do PPP – Projeto Político Pedagógico, o manual de funcionamento de uma escola, onde as opiniões de todos os que fazem parte da escola deve estar registrada e não apenas escrita em papel e guardada, mas exposta a todos e atuante, fazendo-se acontecer *ipsis literis* de seu conteúdo, pois já que formulada por todos, deverá ser cumprida por todos, sem contradições.

O diretor deve ter como prioridades: a definição do foco da escola; promover a criação e melhoramento contínuo de sistemas eficientes de trabalho; promover as relações interpessoais entre toda comunidade escolar; buscar novas práticas de ação; realizar uma avaliação de instituição, realizar os feedbacks necessários em consonância com sua comunidade escolar e divulgar amplamente o projeto político pedagógico da escola seus objetivos, metas, buscando o envolvimento de toda comunidade escolar.

3 METODOLOGIA

O objetivo do presente estudo e investigação é a tentativa de verificar e propor mudanças que se façam necessárias para melhor fluência de serviço e relação interpessoal entre a secretaria do estabelecimento de ensino e a comunidade do Instituto Estadual de Educação “Dr. Caetano Munhoz da Rocha.

Neste sentido, a proposição do presente estudo e investigação nos leva a desenvolver pesquisa de cunho qualitativo, documental, teórico-bibliográfico, junto à secretaria e comunidade do Instituto Estadual de Educação “Dr. Caetano Munhoz da Rocha.

O objetivo da pesquisa documental é a determinação fiel dos fenômenos sociais sobre os documentos. No momento em que o investigador faz a análise de conteúdo, visa a manipular mensagens e a testar possibilidades que permitam inferir sobre uma realidade diferente daquela da mensagem pesquisada.

A análise documental representou na presente pesquisa a possibilidade de investigação dos processos de mudanças que ocorreram na administração escolar, mais especificamente na secretaria os dados foram extraídos de diversos documentos oficiais analisados.

A pesquisa bibliográfica é de natureza teórica e busca soluções pelo problema por meio dos aportes teóricos, ou seja, de material já elaborado; possibilita o respaldo teórico fundamental para uma abordagem reflexiva e crítica.

A finalidade da pesquisa bibliográfica é colocar o investigador em contato direto com tudo aquilo que foi escrito a respeito do tema que pretende pesquisar. Faz-se, então, um levantamento de todas as obras publicadas acerca de sua inquietação. Esses documentos permitem ao pesquisador o reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou na manipulação de suas informações.

Para o levantamento dos dados, foram elaborados e aplicados, no segundo semestre de 2011, quatro questionários (anexos) com roteiro estruturado para os agentes educacionais II (funcionários), professores, pais e alunos do Instituto Estadual de Educação “Dr. Caetano Munhoz da Rocha”, a seguir houve análise dos dados e conclusão dos dados pesquisados. Os

questionados foram selecionados a partir de uma amostragem aleatória formada por 12 agentes educacionais II, 70 alunos, 20 professores e 70 pais que fazem parte da comunidade escolar, sendo que todos responderam aos questionários.

A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona os fatos sem manipulá-los. Segundo Cervo & Bervian (2002, p.57) “ pesquisa descritiva em suas diversas formas, trabalha sobre dados ou fatos colhidos da realidade”. Buscou-se conhecer as diversas situações e relações que ocorrem dentro da secretaria com a comunidade , dando ênfase às relações interpessoais.

Os questionários dos funcionários, professores, alunos e pais foram entregues pessoalmente aos envolvidos, no trabalho responderam os questionários distribuídos e entregaram à pesquisadora para posterior análise.

4 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

4.1 DESCRIÇÃO GERAL

A pesquisa realizou-se no Instituto Estadual “Dr. Caetano Munhoz da Rocha” – Ensino Fundamental, Médio e Normal, que iniciou suas atividades em 29 de julho de 1927, situado no município de Paranaguá, prédio que faz parte do patrimônio histórico da cidade, possui 2000 (dois mil alunos), 100 (cem) professores, 40 (quarenta) funcionários e atende 1900 (mil e novecentas famílias).Atualmente oferta Ensino Fundamental, Ensino Médio, Curso Normal e Curso Normal Subseqüente funcionando em três períodos: matutino, vespertino e noturno.

Além dos cursos de capacitação oferecidos no início de cada período letivo com direito a certificados para graduação profissional, o governo oferece o curso PROFUNCIONÁRIO, curso de nível do Ensino Médio que remete o profissional a preparação completa em nível técnico a exercer as funções não somente práticas em uma secretaria escolar. Porém dá ênfase nos conhecimentos pedagógicos necessários a atuação em uma escola, desde o significado da educação escolar até mesmo na relação antropológica no contexto social da escola.

O Decreto 7.415 de 30 de dezembro de 2010 institui a política nacional de formação dos profissionais da educação básica e dispõe sobre a formação inicial em serviço dos funcionários da escola. Entre seus objetivos fundamentais, está a valorização do trabalho desses profissionais da educação, através do oferecimento dos cursos de formação inicial em nível técnico proporcionados pelo Profucionário. (MEC, 2010).

Este curso tem carga horária para dois anos e ao final permite ao participante diplomar-se em sua área, tornando-se apto a exercer suas funções em sua plenitude, tanto pessoal quanto profissional, provendo conhecimentos para lidar com pessoas e todos os recursos administrativos que competem uma secretaria escolar.

A secretaria funciona numa sala de aula adaptada com cinquenta metros quadrados, possui oito computadores, quatro ligados em rede e três impressoras,

nove escrivaninhas, balcão e guichê de atendimento e possui um almoxarifado com a mesma metragem onde dentre outros materiais encontra-se o arquivo morto da escola.

Todos os funcionários possuem acomodações e locais para guarda de documentos relacionados com os serviços que executam, trabalham oito horas diárias, distribuídas nos três períodos em que a escola funciona.

4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A secretaria é composta por uma secretária geral, uma auxiliar de secretária e dez agentes educacionais II, que desempenham suas atividades nos diversos serviços inerentes ao setor. Todos os funcionários são efetivos, possuem curso superior e a maioria trabalha a mais de cinco anos na escola.

Na secretaria o serviço é distribuído pela secretária, cada funcionário trabalha com um determinado número de turmas, todos os outros serviços são divididos, existe um rodízio de atendimento de guichê e telefone por período de funcionamento, porém alguns serviços são conhecidos apenas por determinadas pessoas, causando entraves no andamento do serviço da secretaria.

Observou-se que existe uma falta de comunicação entre os funcionários que trabalham em períodos diferentes, que na maioria das vezes a secretária e sua auxiliar por dominarem todo serviço da secretaria ficam sobrecarregadas, enquanto alguns funcionários apenas desempenham os serviços pré-estabelecidos, sendo necessário que se faça uma definição clara de atribuições para melhoria do funcionamento da secretaria.

(...) a falta de definições das funções do secretário de modo claro leva, muitas vezes, esse funcionário a intervir em áreas que não são de sua competência, a não aceitar serviços pertinentes a seu setor. (MARTINS, 2010, p11)

A divisão de serviços ao mesmo tempo que delimita o trabalho realizado pelos funcionários da secretaria, provoca uma forma de alienação e acomodação, pois a maioria dos funcionários só realiza o que lhes compete, não

tendo interesse em conhecer os serviços dos demais e dessa forma eximindo-se de maiores responsabilidades.

Nas sugestões a maioria salientou a necessidade da digitalização do arquivo morto, para que haja uma unificação do serviço, rapidez e segurança nas informações prestadas.

Pelas respostas pode-se observar que as maiores dificuldades encontradas pelos funcionários foram: maior conhecimento dos serviços da secretaria em geral; maior prazo para responder documentos ao Núcleo Regional de Educação (NRE) sugestão de todos, pois segundo explanaram a documentação chega para ser atendida de um dia para outro; falta de entrosamento de funcionários que trabalham em períodos diferentes.

Os professores afirmaram ser bem atendidos por todo pessoal da secretaria, que comparecem a mesma para tirarem dúvidas, solicitar documentos pedir auxílio para uso do material de tecnologia como: data show, pendrives, laboratório de informática.

Todos concordaram que a maior dificuldade, não se relaciona a ser bem atendido, mas pela falta de um funcionário específico que esteja presente desde a primeira aula, para dar suporte aos professores quanto a utilização das tecnologias existentes nas escola.

Segundo Libâneo (2004) , encontra-se dentre as funções das tarefas técnico-administrativas o apoio necessário ao trabalho docente visando às melhores condições de aprendizagem aos alunos.

Quanto aos pais salientaram que são bem atendidos pelos funcionários da secretaria da escola, que a maior procura é por documentos, boletins, carimbos para vale-transporte, transferências de período de estudo dos filhos.

A maior dificuldade encontrada está quando comparecem ao estabelecimento de ensino em horário diferente do que o filho estuda em busca de documentos e informações e o funcionário da secretaria solicita que voltem no horário em que os filhos frequentam aulas, o que nem sempre é possível, pois a maioria trabalha e comparece à escola de acordo com sua disponibilidade pessoal.

A escola não deve ficar alheia aos problemas sociais, econômicos, políticos e culturais da comunidade, devendo colaborar para que esses problemas sejam solucionados ou minimizados. (Martins, 2010,p. 136).

Alguns pais sugeriram maior rapidez no atendimento e que a secretaria possa entregar os boletins de seus filhos quando solicitado por eles, pois os funcionários mandam falar com a equipe pedagógica, o que muitas vezes causa problemas por falta de tempo dos mesmos.

Os alunos disseram ser bem atendidos pelos funcionários da secretaria da escola, que procuram a secretaria para solicitar documentos, emprestar grampeador, entregar documentos faltantes, carimbar vale-transporte.

A maior dificuldade encontrada pelos alunos é nos horários de atendimento da secretaria, pois são incompatíveis com os horários de disponibilidade dos mesmos na escola.

Alguns alunos reclamaram do atendimento do guichê dizendo que tem poucos funcionários para atender e que os mesmos demoram para realizar o atendimento prejudicando o retorno deles para sala de aula.

A secretaria deve desempenhar suas funções objetivando o bom atendimento de sua comunidade, criando condições de acesso e disponibilizando um horário de atendimento que seja compatível com as necessidades de toda comunidade.

De acordo, com Martins(2010), a capacidade de hierarquizar as solicitações e de estabelecer como prioridades aquelas que irão ratificar a a melhoria do padrão educacional da escola é uma qualidade indispensável ao diretor.

Sob esse prisma o diretor deve propiciar um ambiente que tenha uma influência positiva sobre o educando, que atenda suas expectativas, sendo que a melhoria do serviço da secretaria irá proporcionar melhores condições para realização do processo ensino-aprendizagem.

5 PROPOSTA

A escola pública através dos tempos vem passando por dificuldades , sendo que algumas delas podem ser modificadas por uma gestão escolar centrada num trabalho democrático, participativo e compartilhado com os envolvidos no ambiente escolar e com a comunidade em que estão inseridos.

A busca de soluções em conjunto escola-comunidade para mudanças na secretaria escolar aumentando o relacionamento do grupo facilitando a construção de um trabalho integrado e eficiente.

As práticas do grupo devem ser avaliadas continuamente, para o fortalecimento do trabalho proposto, prevalecendo as decisões tomadas em conjunto, tendo como prioridade a divisão de responsabilidades para efetivação da competência profissional de todos os envolvidos no processo.

5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Após analisar todas as solicitações, propõe-se um trabalho diferenciado da secretaria, que abra quinze minutos antes do início das aulas e feche o guichê após o término das aulas , mantendo o mesmo aberto no horário do intervalo para que haja maior facilidade de atendimento para os professores, pais e alunos.

Que os pais sejam atendidos nos horários em que possam comparecer à escola, independente do horário em que o filho estude, que haja um funcionário específico para auxiliar os professores no uso das tecnologias.

Realizar uma mudança no horário de atendimento da secretaria à comunidade, pois pais , professores e alunos integram o cotidiano escolar e os alunos são o eixo central da escola, sendo prioritário um atendimento que preserve seus momento de aprendizagem em sala de aula.

Quanto ao trabalho desenvolvido pelos funcionários sugere-se que seja escolhido um dia menos movimentado no atendimento da secretaria à comunidade,e nesse dia no período matutino não haja atendimento ao público, sendo reservado esse momento para que se façam reuniões com a presença de

todos os funcionários para repasse de informações necessárias ao bom andamento do serviço e troca de idéias. A realização de uma efetiva comunicação entre os três períodos de trabalho, através de um quadro de informações, a fim de que se realize um trabalho coeso e eficaz.

Através de uma reflexão conjunta procurar inovar no atendimento do guichê buscando maior rapidez e eficiência para maior entrosamento com a comunidade escolar.

Não se deve esperar mudanças estruturais no sistema para que a educação mude. Faz-se necessário acreditar, com Gadotti (1997), que, apesar da educação não poder sozinha transformar a sociedade em questão, nenhuma mudança estrutural pode acontecer sem a sua contribuição. A transformação social, que muitos almejam para uma sociedade mais justa, com menos desigualdades, onde todos tenham voz e vez, só será possível a partir do momento que se evidenciem os conflitos, não tentando escondê-los ou minimizá-los, mas que os tragam à tona, para que assim a educação não contribua como mecanismo de opressão, buscando a superação e não a manutenção da situação atual.

A promoção de uma gestão educacional democrática e participativa está associada ao compartilhamento de responsabilidades no processo de tomada de decisão entre os diversos níveis e segmentos de autoridade do sistema educacional permitindo que as unidades de ensino encontrem em seu interior soluções próprias para seus problemas e, portanto, mais adequadas às suas necessidades e expectativas, segundo os princípios de autonomia e participação, indicadas por Valérien (1993), como duas das três principais características da gestão educacional. A terceira característica seria o auto-controle, que equilibraria a autonomia e participação, para que a unidade de ensino não venha a cair no espontaneísmo e *laissez-faire*.

A participação do secretário escolar em idéias e decisões será a maneira de procurar integrar secretaria/comunidade em geral, pois é indiscutível a importância desse profissional na consecução dos objetivos e metas do processo escolar utilizando-se de meios alternativos relacionados com a melhoria

da qualidade e da produtividade dos serviços, dessa forma identificando necessidades e equacionando soluções.

Após ter sido estabelecida uma parceria de mudança entre diretor/secretário, a reorganização da secretaria partirá de uma reunião com todos os envolvidos no trabalho da mesma, conversando sobre a pesquisa realizada, ouvindo as diferentes opiniões e chegando a um consenso para o melhor atendimento da comunidade escolar.

A direção procurará incentivar os funcionários a participarem dos cursos de capacitação ofertados pela Secretaria Estadual da Educação (SEED), junto com a presidente da Associação de Pais, Mestres e Funcionários (APMF) da escola, ofertará cursos de capacitação, palestras visando a eficiência e desburocratização no trabalho e o bom relacionamento pessoal.

Para que o trabalho da secretaria se concretize existem forças externas a ela que deverão ser acionadas, assim sendo, estabelecer metas e objetivos que promovam a integração entre o administrativo e o pedagógico contribuindo para a concretização da missão educacional da escola onde estão presentes as relações interpessoais com alunos, pais, professores, funcionários e pessoas da comunidade externa, de modo a permitir a integração entre os sujeitos sociais, construindo, vivenciando e consolidando a gestão escolar.

Fazer com que os profissionais da secretaria busquem embasamento no projeto político-pedagógico, para criar um regimento interno para a secretaria, através de uma mobilização e motivação fortalecendo o grupo, valorizando as relações interpessoais, refletindo sobre atitudes e ações na busca de um ambiente integrado produtivo e recíproco quanto ao cumprimento dos princípios, metas e objetivos comuns a toda comunidade.

O secretário deverá ser um co-participador nas mudanças, tendo apoio e liberdade para agir, sendo responsável pela sensibilização dos funcionários da secretaria, ajudando a promover a constituição de uma gestão democrática da educação.

Pode-se afirmar que uma Gestão Democrática e Participativa só acontece com sujeitos comprometidos com uma educação cujo objetivo é a construção da cidadania e transformação da sociedade.

5.2 - PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Para que as mudanças se concretizem no trabalho desenvolvido pela secretaria o primeiro passo seria uma reunião envolvendo toda comunidade escolar para adequação do Regimento Escolar e do Projeto Político Pedagógico da escola, objetivando-se as mudanças de procedimentos que se façam necessárias para melhoria de atendimento a toda comunidade.

A reestruturação do Projeto Político Pedagógico pressupõe a construção de uma nova realidade na busca de uma unidade coletiva, que vise o compromisso de todos a respeito dos princípios que vão orientar o trabalho escolar e a redefinição de suas práticas.

A equipe escolar tem clareza do Projeto Político Pedagógico, da Proposta Pedagógica Curricular e do Regimento Escolar e discute com a comunidade escolar. Há uma cópia desses documentos na Biblioteca da escola e estes são disponibilizados para toda a comunidade. [...] (Projeto Político Pedagógico do Caetano Rocha, IEE – Paranaguá, 2010)

Isso vale também para o Regimento Escolar, trazendo as normas de conduta no estabelecimento, e que se colocado nos olhares públicos poderiam ser facilmente lidos, conhecidos e cumpridos, pois regras que não são vistas não são lembradas. Lembremos que grande parte do comportamento organizacional deve-se a comunicação que se dá dentro dela, e isso não foge da organização escolar. Se todos souberem e conhecerem seus direitos e seus deveres da forma mais clara possível, será fácil de manter uma convivência saudável e duradoura.

Outro fator importante seria a solicitação de dois agentes educacionais II para atender todas as dificuldades e necessidades da comunidade escolar quanto ao uso das tecnologias existentes na escola.

A secretaria deverá estabelecer um cronograma das atividades semanais para serem realizadas no dia em que não haverá atendimento ao público, visando promover um intercâmbio de informações, possibilitando o desenvolvimento de um trabalho conjunto em que todos tenham a oportunidade de conhecer os

diferente serviços da secretaria e por conseqüência melhorar capacidade de atendimento à comunidade.

O secretário deverá assumir as responsabilidades e competências que o cargo lhe atribui e em conjunto com a direção levantar quais as maiores necessidades para o aprimoramento intelectual e pessoal da secretaria e dessa forma identificar as prioridades a serem estabelecidas para o bom andamento do serviço do setor.

O monitoramento será realizado através de pesquisa junto à comunidade, em forma de perguntas, que será colocada em uma urna, sem identificação da pessoa, apenas visando pesquisar os pontos essenciais para melhoria do trabalho desenvolvido pela secretaria e a cada quinze dias será feita a coleta e leitura do material, para verificar as falhas e reorganizar as ações que se façam necessárias.

5.3 RECURSOS

Diversos recursos seriam necessários priorizando recursos humanos, pois há necessidade de aumento do número de funcionários, visto que a escola funciona em três períodos e no mínimo deveria haver a disponibilização de dois agentes educacionais II para atendimento do uso das tecnologias por toda comunidade escolar.

A realização de palestras em parceria com o Núcleo Regional de Educação (NRE) através dos profissionais que dão atendimento à documentação escolar no referido órgão. Parceria com o SESC buscando o aprimoramento profissional dos funcionários da secretaria abrindo novas perspectivas de organização e atendimento na secretaria da escola.

A promoção de uma tomada de decisão conjunta possibilitando o envolvimento de todos os funcionários no processo de organização dos trabalhos desenvolvidos pela secretaria escolar.

Articulação da secretaria com a equipe pedagógica para uma revisão de funções visando a modernização do processo administrativo realizando um intercâmbio dos setores e estabelecendo as funções concernentes aos mesmos.

Parceria com a Associação de Pais, Professores e Mestres (APMF) para contratação de profissionais que irão contribuir para o embasamento profissional e pessoal dos funcionários. Propiciar ao secretário da escola a participação em palestras e cursos que o preparem para atuar junto aos seus funcionários com competência técnica e profissional e habilidades que requer a função.

Criação de uma agenda coletiva, para manter toda documentação em ordem, evitando perda de prazo de documentação que deve ser encaminhada a órgãos superiores, bem como para atendimento de professores, pais e alunos.

5.4 RESULTADOS ESPERADOS

Um atendimento melhor direcionado visando atender toda comunidade nas horas em que necessitem, sem observância de horário de estudo do aluno.

Aumento no nível de informações e conhecimentos dos funcionários, com maior integração no grupo referente aos serviços realizados gerando, conseqüentemente, um serviço unificado, ativo e eficaz.

Mudanças nos horários de atendimento do guichê, visando melhor atendimento aos alunos e suas necessidades.

Formação de uma equipe de trabalho em que os funcionários realizem suas funções de forma colaborativa e solidária, tendo como meta comum a eficiência profissional e o bom atendimento a toda comunidade.

Avaliação no início quinzenal do serviço realizado com envolvimento de todos os funcionários da secretaria e direção.

Elaboração de gráficos demonstrando a melhoria do desempenho da secretaria ou não através de pesquisa à comunidade em geral.

Reorganização do trabalho sempre que se faça necessário visando as relações interpessoais e a competência profissional.

Motivação dos funcionários demonstrando a importância dos mesmos para a escola e valorizando os serviços por eles executados.

5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Toda proposta tem seus riscos, no caso seria a resistência à mudanças, o medo de perder o poder que o conhecimento de determinados serviços propicia a alguns em detrimento aos outros, a resistência em assumir maiores responsabilidades conjuntas.

Como prevenção seria a intervenção do diretor, sensibilizando os funcionários quanto à necessidade das mudanças, para melhor atendimento dos professores, alunos, pais e comunidade.

A conscientização que a troca de informações e conhecimentos propiciará uma divisão de responsabilidades e dessa forma melhor unificação do serviço, apresentando a comunidade uma coesão do serviço ofertado pela secretaria, em que todos transmitem as mesmas informações com segurança e competência.

6 CONCLUSÃO

O principal objetivo deste estudo foi apresentar e discutir o trabalho desenvolvido pela secretaria escolar. A investigação originou-se de reflexões, observações e questionamentos sobre as práticas administrativas, existentes na secretaria do Instituto Estadual de Educação “Dr. Caetano Munhoz da Rocha” – Ensino Fundamental, Médio e Normal.

No sentido restrito de administração, seu caráter contraditório é reforçado pelo confronto de interesses de classes no interior dos processos de trabalho coletivo. O que vai definir o perfil de uma administração, se autoritária ou democrática, se reiterativa e conservadora ou criativa e progressista (PARO, 1886) será a qualificação de seus fins e a escolha dos processos utilizados.

Para a construção de um novo projeto para a secretaria escola precisamos partir do que já existe, das experiências por ela vivenciada e das necessidades estabelecidas pela comunidade escolar.

A partir da análise teórica e prática, chegou – se à conclusão de que a escola encontra-se em busca de novos caminhos, inclusive com a reestruturação, mas que ainda persiste na comunidade escolar as marcas da sociedade capitalista, há falta de comprometimento e participação das pessoas envolvidas com o processo de construção de uma escola que transpasse o tradicionalismo arraigado em seu interior.

A busca da superação de atividades delimitadas e de caráter fechado que impedem que o funcionário tenha uma visão do todo, eximindo-o de responsabilidades e de contribuir para a reconstrução de metas e objetivos, a fragmentação do trabalho executado pela secretaria devem ser superados mediante uma ação coletiva que venha beneficiar todos os envolvidos, aprimorando-se no exercício da democracia e da socialização como forma de desenvolvimento individual.

As pessoas que trabalham na escola precisam estar informadas; necessita-se criar e manter formas de difusão de informações entre professores, alunos, pais e funcionários, buscando a manutenção de boas relações interpessoais.

Portanto, a ação participativa hábil em educação é orientada pela promoção solidária da participação por todos da comunidade escolar, na construção de uma escola como organização dinâmica e competente, tomando decisões em conjunto, orientadas pelo compromisso com valores, princípios e objetivos educacionais elevados, respeitando os demais participantes e aceitando a diversidade de posicionamentos.

Para que as mudanças ocorram tem que haver envolvimento de todos os responsáveis pelo processo, um acompanhamento avaliativo constante que visa aferir a qualidade de atendimento da secretaria dando continuidade às propostas estabelecidas e uma parceria onde haja troca de informações, visando a construção de objetivos comuns onde a meta principal seja atender os anseios de toda comunidade escolar.

Devemos salientar que não vivemos uma utopia e sabemos que as mudanças ocorrem lentamente no âmbito escolar ainda arraigado com culturas onde prevalecem as idéias capitalistas. Sabemos que vivemos uma “pseudo” democracia, porém se não encararmos a realidade e buscarmos formas de modificar a cultura administrativa vigente, sensibilizando nossa comunidade e partindo da base para construirmos novos caminhos centrados na qualidade de ensino, probidade administrativa e competência profissional, estaremos sendo co-autores da realidade que nos circunda.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERGUE, S.T. **Cultura e Mudança Organizacional**. 1.ed. Florianópolis: UFSC, 202.v. 1.p.106
- CERVO, A.L.B. **Metodologia Científica**. 3 ed. São Paulo: MacGraw-Hill, 1983. 205p.
- IEE - Instituto Estadual de Educação Dr. Caetano Munhoz da Rocha. **Regimento Escolar**. Paranaguá, 2010
- IEE - Instituto Estadual de Educação Dr. Caetano Munhoz da Rocha. **Projeto Político Pedagógico**. Paranaguá, 2010
- LEI Nº 12.014, DE 6 DE AGOSTO DE 2009**. Brasília: Planalto, 2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L12014.htm> acessado em: 20.10.2011
- LEI Nº 11.091, DE 12 DE JANEIRO DE 2005**. Brasília: Planalto, 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L11091.htm> acessado em: 20.10.2011
- LIBÂNEO, José Carlos, **Organização e gestão escolar**. 5. ed. Alternativa, 2004.319p.
- MARTINS, J.P. **Administração Escolar: uma abordagem crítica do processo administrativo em educação**. 4. ed., ver. E ampliada. Rio de Janeiro: Walk Ed., 2010. 238 p.
- MEC – Ministério da Educação e Cultura. **Profucionário**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php/?option=com_content&view=article&id=12365>, acessado em: 20.09.2011
- GADOTTI, Moacir, José R. Romão (orgs.) **Autonomia da escola : princípios e propostas**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1997.165p.
- PADILHA, Paulo R., **Planejamento dialógico: como construir o projeto político pedagógico da escola**. 4. ed. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2003.157p.
- VALERIEN, J. **Gestão da escola fundamental**. Tradução e adaptação José Augusto Dias. Brasília: MEC, Unesco, 1993.176 p.
- SEED- Secretaria de Estado da Educação. **O Gestor Escolar**. Disponível em: <http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/pde/arquivos/217-2.pdf>. Acesso em : 20.09.2011

SEED - Secretaria Estadual da Educação. **Manual do Secretário**. Curitiba: Disponível em: <http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/pdf/manual_secretario.pdf>. Acesso em: 20.09.2011

Assembléia Legislativa. **Estatuto do Servidor do Paraná**. Curitiba: Assembléia Legislativa. Disponível: <http://www.legislacao.pr.gov.br/legislacao/pesquisarAto.do?action=exibirImpressao&codAto=10297>. Acesso em 20.09.2011

Palácio do Planalto. **Lei do Secretário**. Brasília. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7377.htm. Acesso em: 20.10.2011

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. 2.ed. São Paulo: Ática, 1998, 119p.

MEC- Ministério da Educação e Cultura. **PROFUNCIONARIO**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br>

[/index.php/?option=com_content&view=article&id=12365](#), acesso em: 20.09.2011

LEI Nº 12.014, DE 6 DE AGOSTO DE 2009. Brasília: Planalto, 2009. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L12014.htm. Acesso em: 20.10.2011

LEI Nº 11.091, DE 12 DE JANEIRO DE 2005. Brasília: Planalto, 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L11091.htm. Acesso em: 20.10.2011

ANEXOS

INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO “DR. CAETANO MUNHOZ DA ROCHA”

Dados de Identificação

Nome.....idade.....

..Sexo: F () M ()

Formação:.....

.Situação Funcional: () Quadro Próprio Magistério () Processo Seletivo Simplificado

QUESTIONÁRIO PARA OS PROFESSORES

Está satisfeito (a) com o atendimento da secretaria da escola?

() sim () não () mais ou menos

Comente:.....

.....

É atendido de maneira satisfatória e prontamente quando se dirige à secretaria?

() sim () não () mais ou menos

Comente:.....

.....

3) O horário de atendimento da secretaria é compatível com suas necessidades?

() sim () não () mais ou menos

Comente:.....

.....

.4)Quais os motivos que o (a) levam a procurar atendimento da secretaria da escola?

() documentos () contracheque () uso das tecnologias

Outros:.....

.....

5) Quais as sugestões para que ocorram mudanças na secretaria da escola?

.....

INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO “DR. CAETANO MUNHOZ DA ROCHA”

Dados de Identificação

Nome.....idade.....

..Sexo: F () M ()

Formação:.....

Quantos filhos tem?.....Quantos estudam na escola?.....

QUESTIONÁRIO PARA OS PAIS

Está satisfeito (a) com o atendimento da secretaria da escola?

() sim () não () mais ou menos

Comente:.....

.....

É atendido de maneira satisfatória e prontamente quando se dirige à secretaria?

() sim () não () mais ou menos

Comente:.....

.....

3) O horário de atendimento da secretaria é compatível com suas necessidades?

() sim () não () mais ou menos

Comente:.....

.....

4)Quais os motivos que o (a) levam a procurar atendimento da secretaria da escola?

() documentos () histórico () passe escolar

Outros:.....

.....

5) Quais as sugestões para que ocorram mudanças na secretaria da escola?

.....

.....

.....

INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO “DR. CAETANO MUNHOZ DA ROCHA”

Dados de Identificação

Nome.....idade.....

..

Sexo: F () M ()

Série em que estuda:.....

QUESTIONÁRIO PARA OS ALUNOS

1) Está satisfeito(a) com o atendimento da secretaria da escola?

() sim () não () mais ou menos

Comente:.....

.....

É atendido de maneira satisfatória e prontamente quando se dirige à secretaria?

() sim () não () mais ou menos

Comente:.....

.....

3) O horário de atendimento da secretaria é compatível com suas necessidades?

() sim () não () mais ou menos

Comente:.....

.....

4) Quais os motivos que o (a) levam a procurar atendimento da secretaria da escola?

() documentos () histórico () passe escolar

Outros:.....

.....

..

5) Quais as sugestões para que ocorram mudanças na secretaria da escola?

.....

.....

.....

QUESTIONÁRIO PARA OS FUNCIONÁRIOS DA SECRETARIA

Dados de Identificação

NOME.....idade.....

Sexo: F () M ()

Formação:.....

Situação Funcional: () QPM () PSS

QUESTIONÁRIO PARA OS FUNCIONÁRIOS

1) Quantos anos você trabalha na secretaria da escola?

() cinco anos () menos de cinco anos () mais de cinco anos

Comente:.....

.....

2) Conhece todas as tarefas da secretaria e pode realizá-las quando necessário?

() sim () não () mais ou menos

Comente:.....

.....

3) Qual seu horário de trabalho?

() manhã () tarde () noite

Comente:.....

.....

4) Faz atendimento de guichê e telefone?

() sim () não

Comente:.....

.....

5) Quais as sugestões para que ocorram mudanças na secretaria da escola?

.....

SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO
NÚCLEO REGIONAL DE EDUCAÇÃO DE PARANAGUÁ
INSTITUTO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DR. CAETANO MUNHOZ DA ROCHA
PARANAGUÁ -PARANÁ

AUTORIZAÇÃO

Autorizo, a acadêmica Elaine Bestana Gimenes, a realizar a pesquisa sobre a secretaria do Instituto Estadual de Educação “Dr. Caetano Munhoz da Rocha”, Paranaguá, podendo para tanto consultar a comunidade escolar e propor as melhorias que se façam necessárias.

Paranaguá, 20 de julho de 2011.

Leila Lúcia dos Santos
Secretaria Geral

RESPOSTAS AOS QUESTIONÁRIOS
GRÁFICOS - PROFESSORES

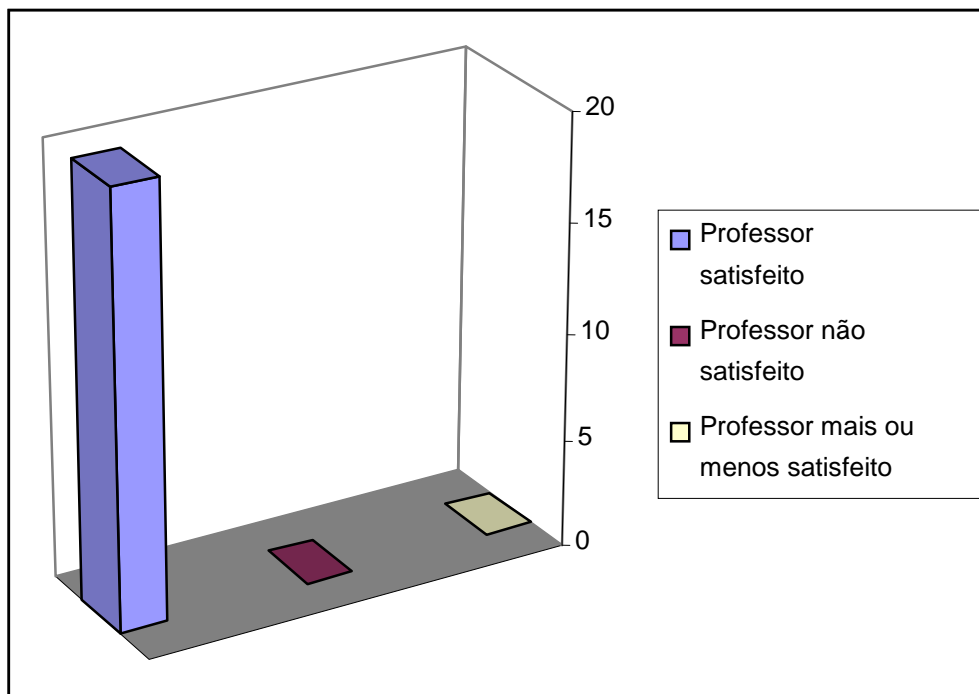


GRÁFICO 1 – Satisfação com o atendimento da secretaria da escola
FONTE: a autora, 2011

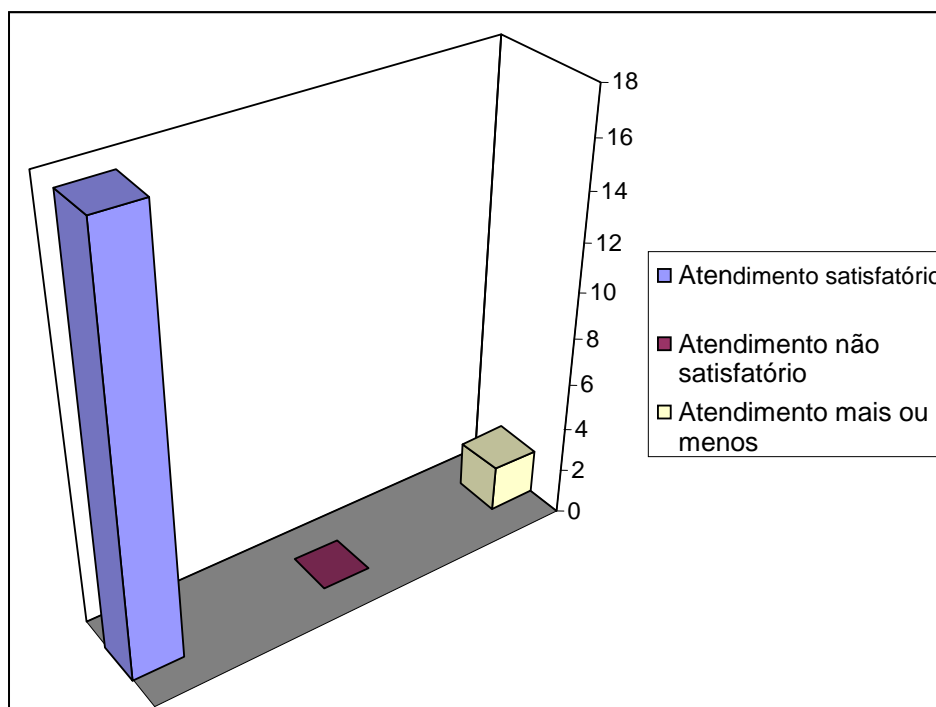


GRAFICO 2 – O atendido da secretaria é satisfatório e rápido
Fonte: a autora, 2011

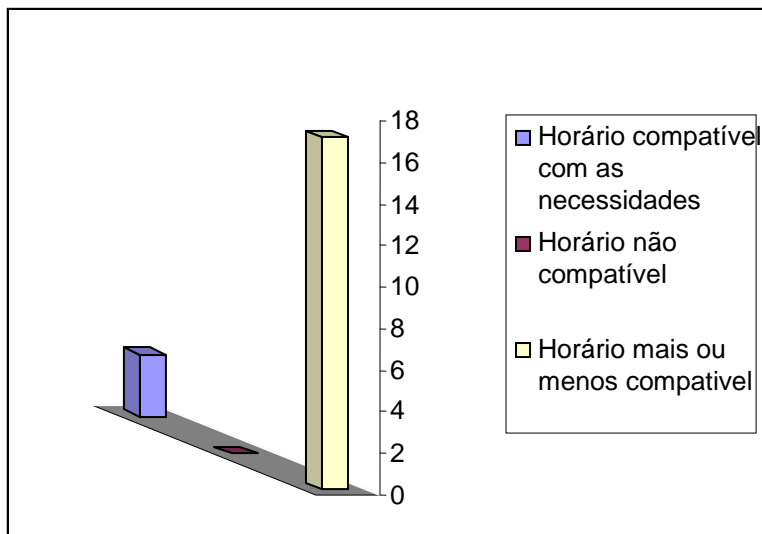


GRÁFICO 3 - O horário de atendimento da secretaria compatível com necessidades do professor
 FONTE: a autora, 2011

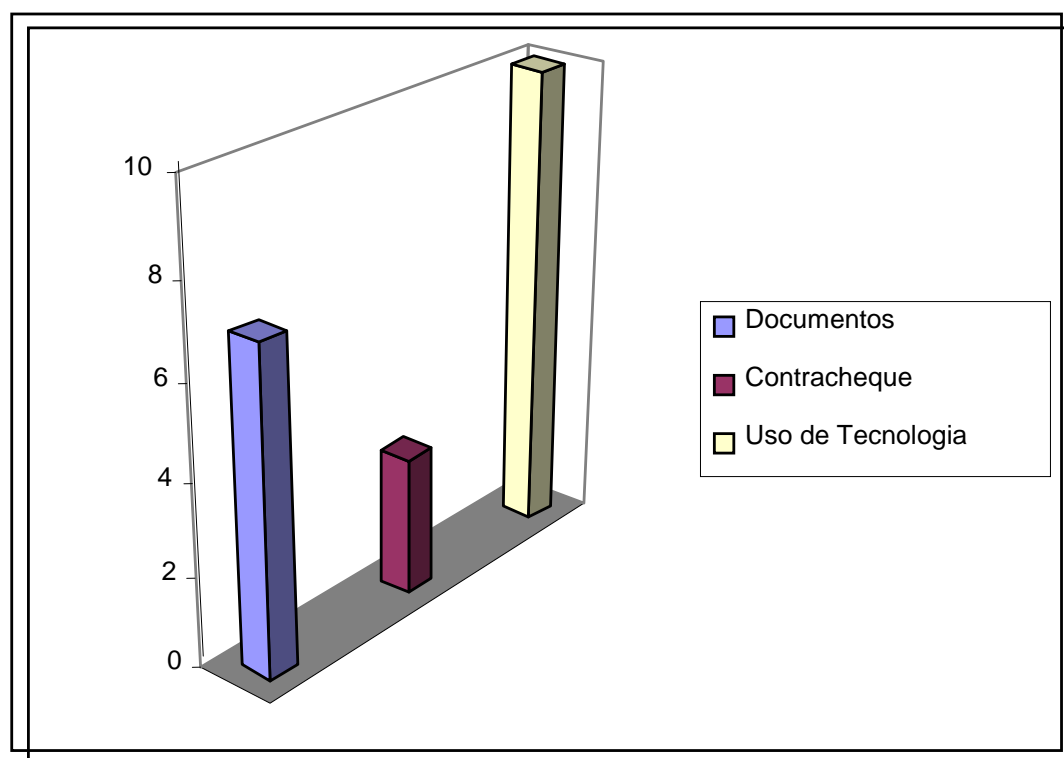


GRÁFICO 4 - Motivos que o (a) levam a procurar atendimento da secretaria da escola
 FONTE: a autora, 2011

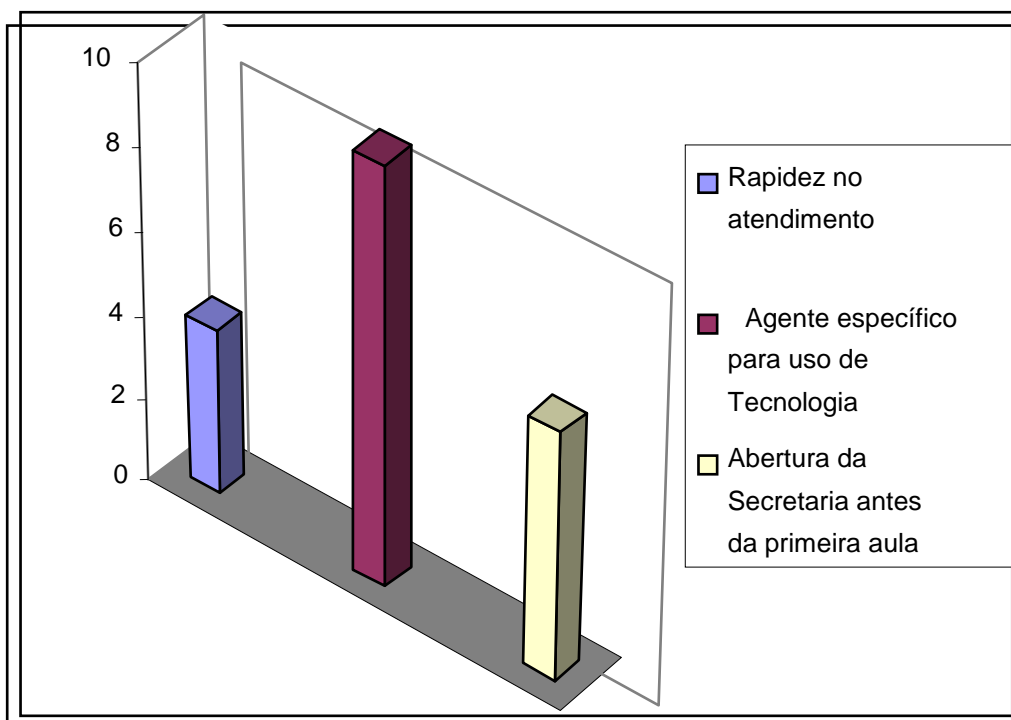


GRÁFICO 5 - Sugestões para mudanças na secretaria da escola
 FONTE: a autora, 2011

GRÁFICOS – PAIS E ALUNOS

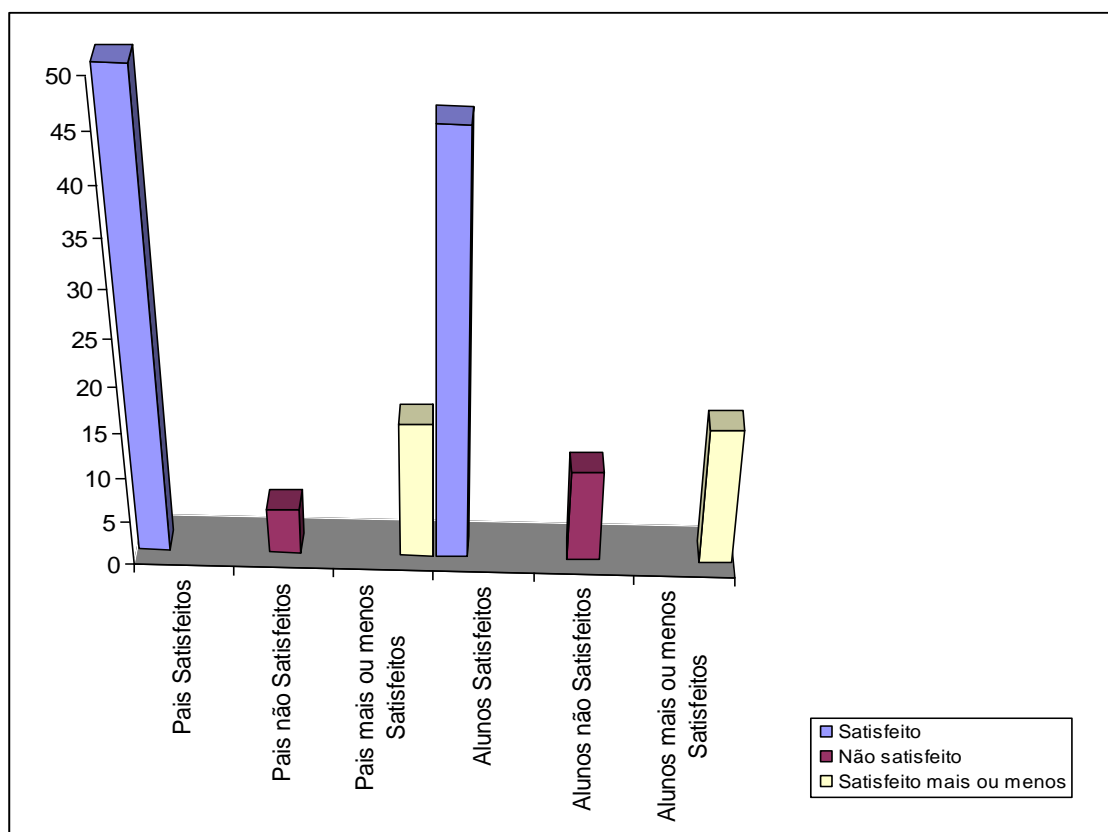


GRAFICO 6 – Satisfação com atendimento pela secretaria

FONTE: a autora, 2011

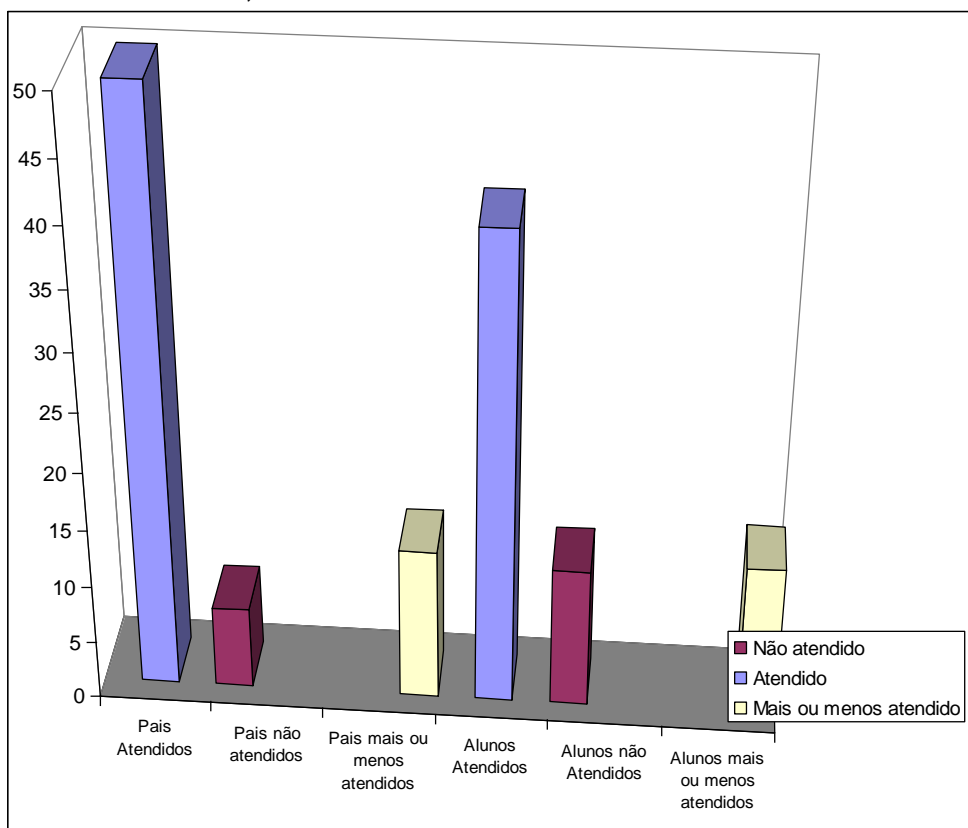


GRÁFICO 7 - É atendido de maneira satisfatória e prontamente quando se dirige à secretaria.

FONTE: a autora, 2011

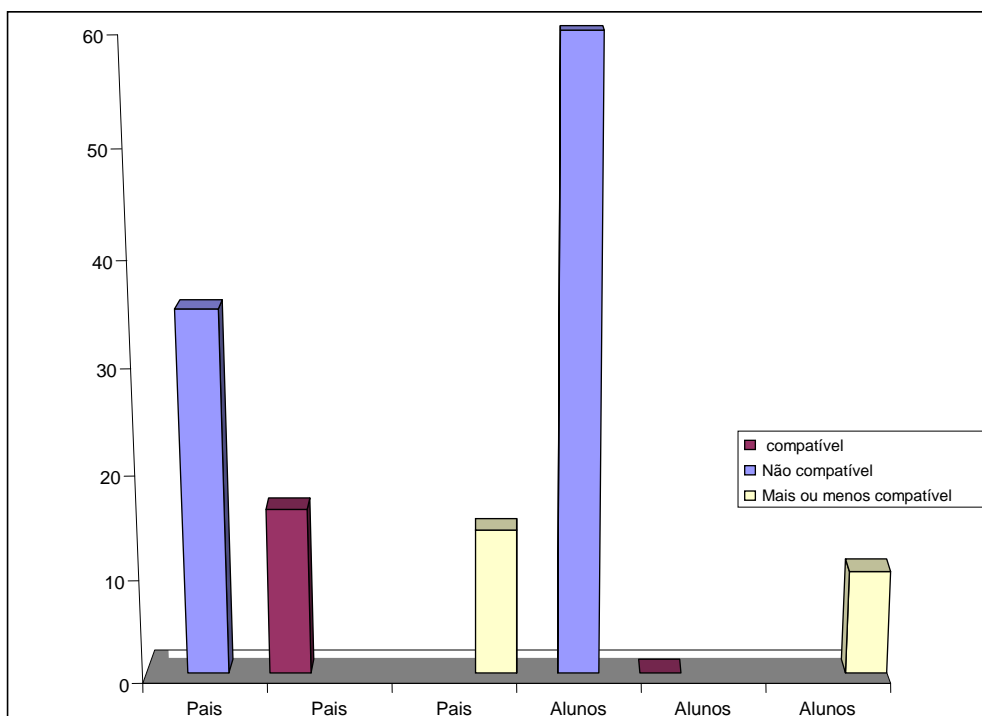


GRAFICO 8 - O horário de atendimento da secretaria é compatível com suas necessidades

FONTE: a autora, 2011

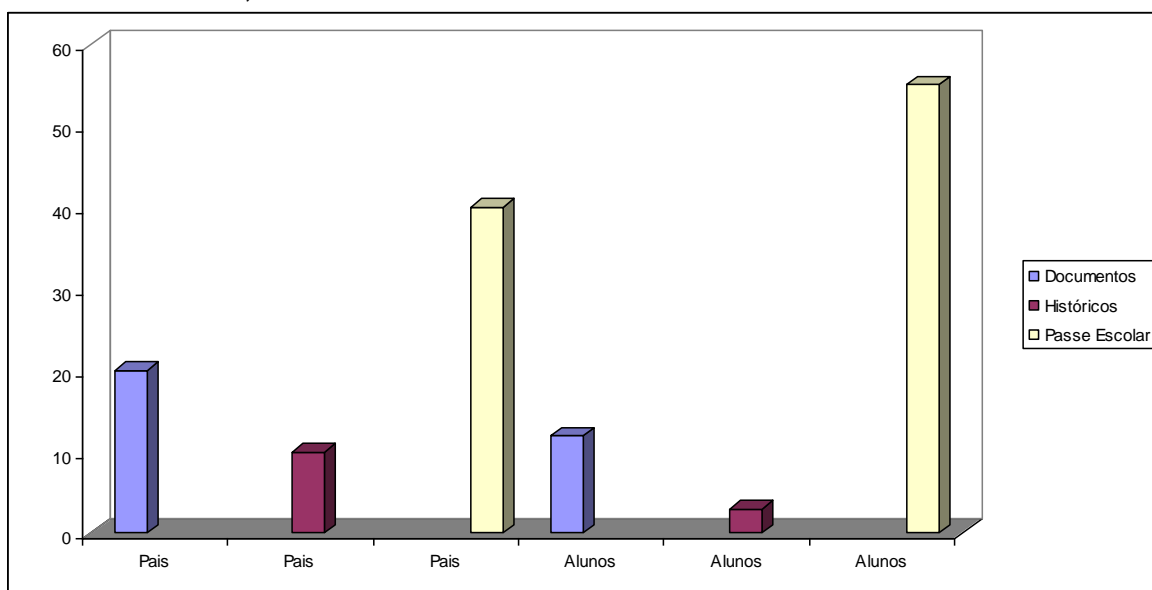


GRAFICO 9 - Quais os motivos que o (a) levam a procurar atendimento da secretaria da escola

FONTE: a autora, 2011

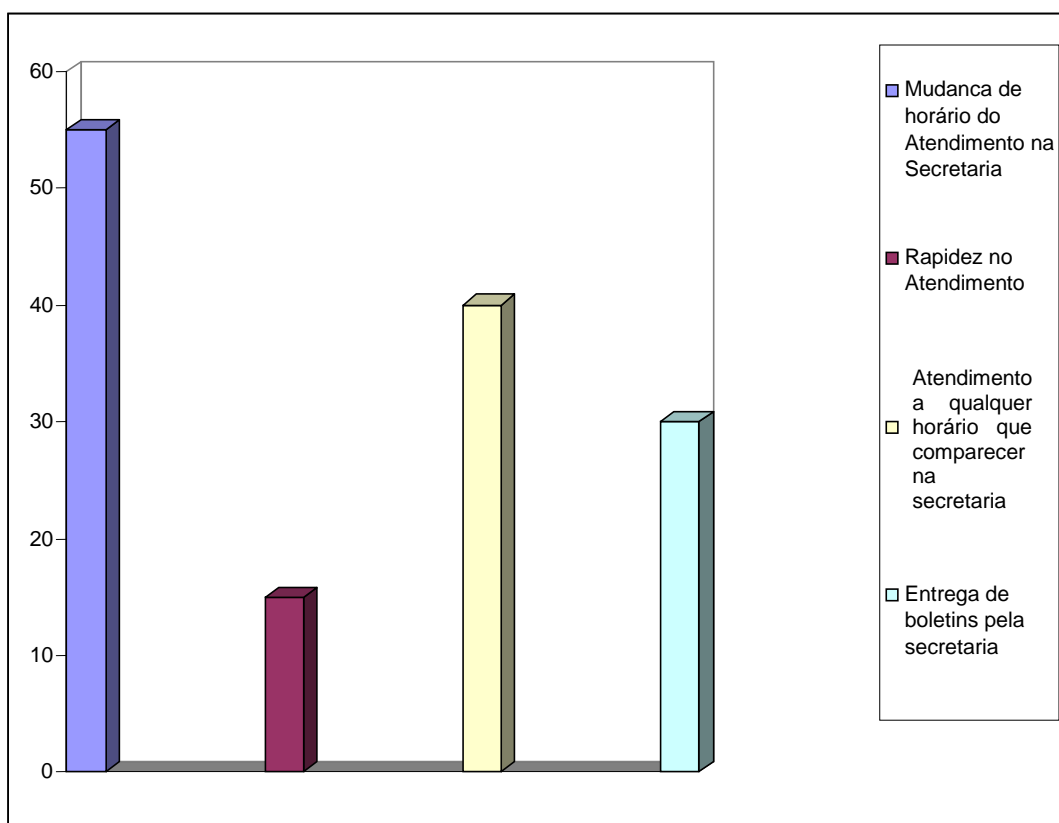


GRÁFICO 10 - Quais as sugestões para que ocorram mudanças na secretaria da escola

FONTE: a autora, 2011

GRÁFICOS - FUNCIONÁRIOS

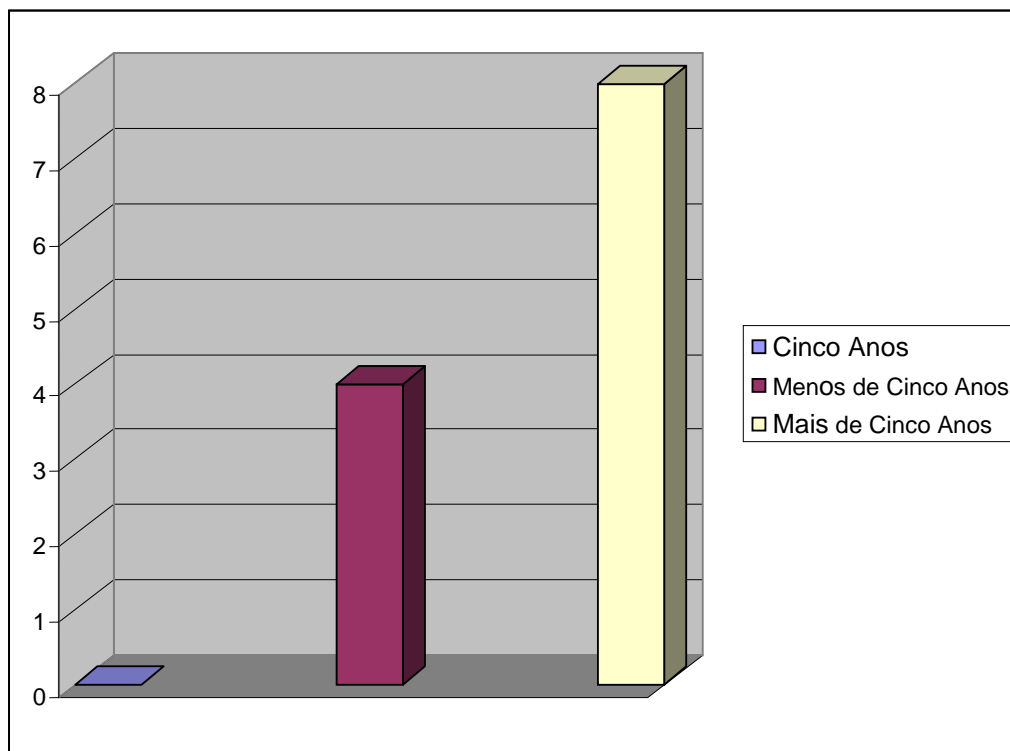


GRAFICO 11 - Quantos anos você trabalha na secretaria da escola
 FONTE: a autora, 2011

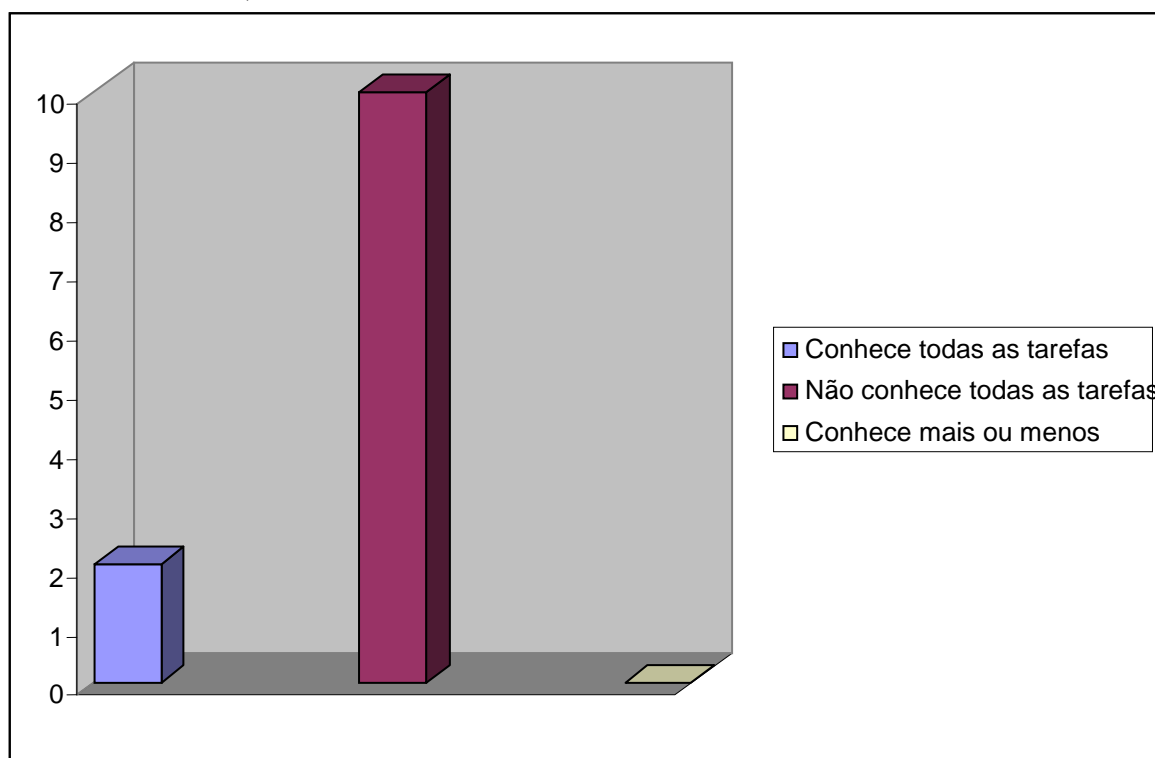


GRAFICO 12 - Você conhece todos os serviços da secretaria e pode realizá-los quando necessário

FONTE: a autora, 2011

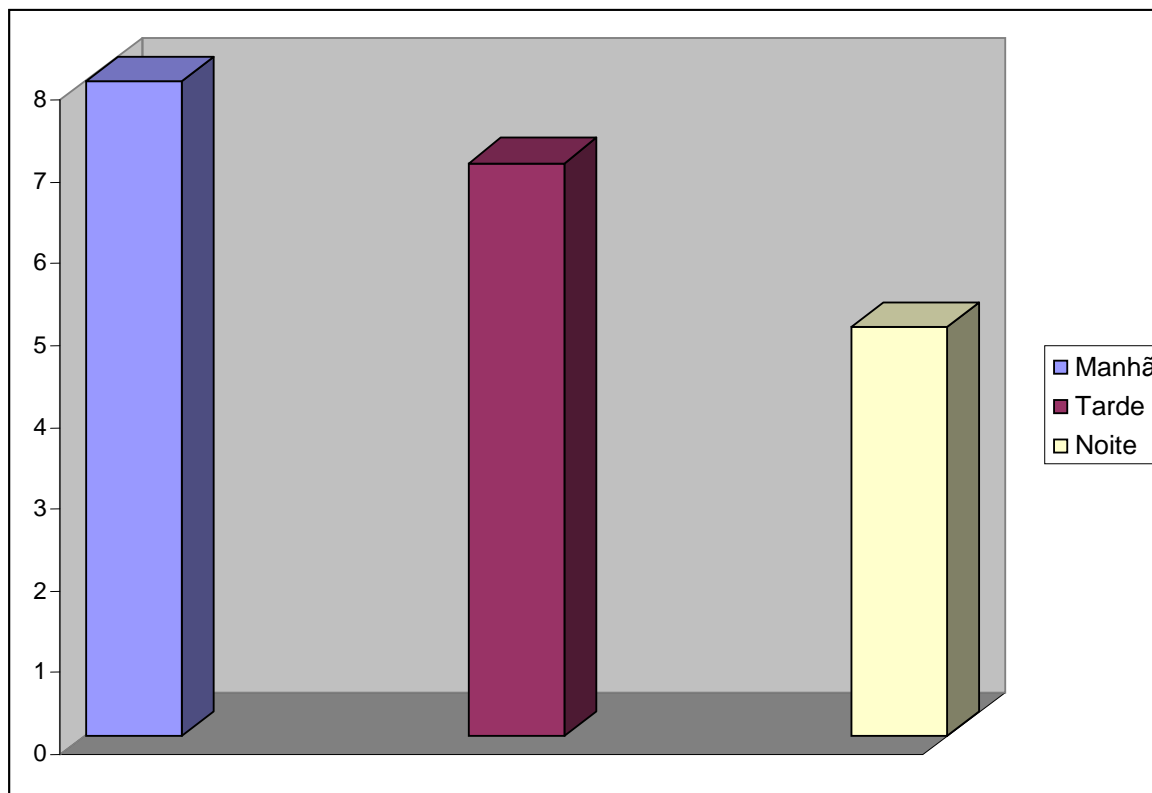


GRAFICO 13 - Qual seu horário de trabalho

FONTE: a autora, 2011

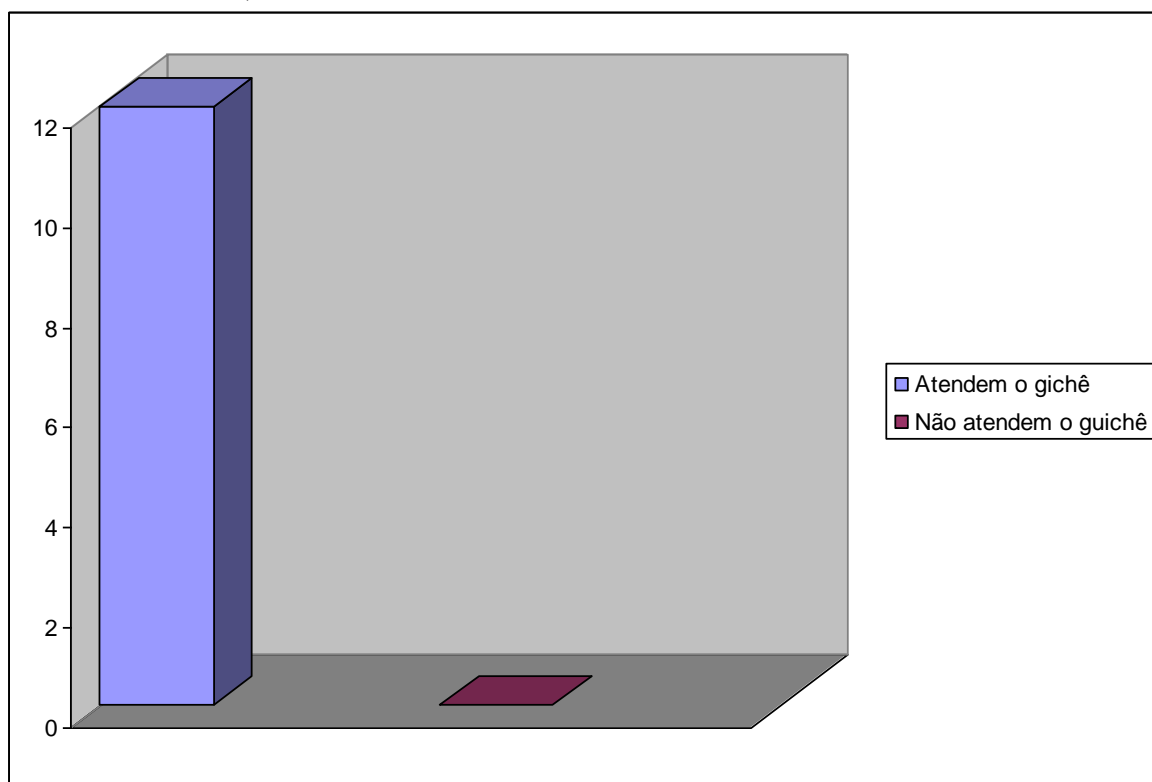


GRAFICO 14 - Faz atendimento de guichê e telefone

FONTE: a autora, 2011

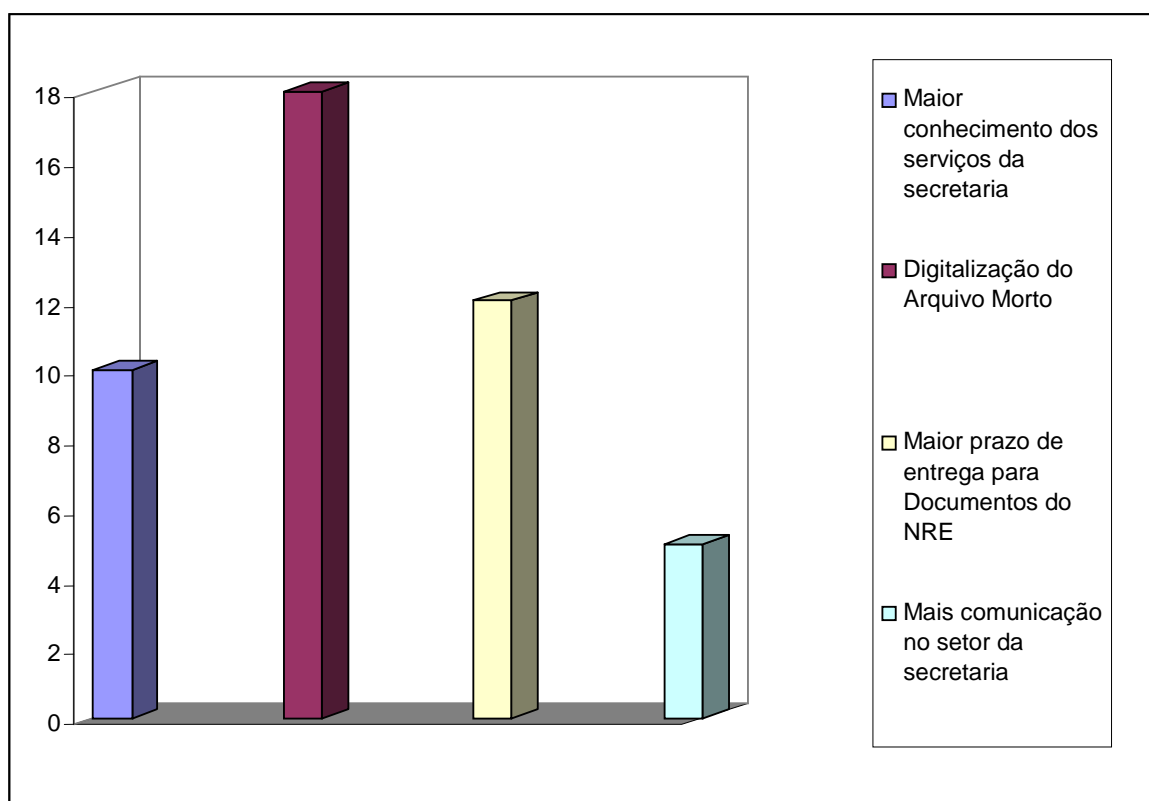


GRAFICO 15 - Quais as sugestões para que ocorram mudanças na secretaria da escola

FONTE: a autora, 2011