

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

RITA DE CÁSSIA GODOI

**PROJETO DE MELHORIA DA BIBLIOTECA DA ESCOLA PÚBLICA
OBJETIVANDO O ESTÍMULO À LEITURA E O DESENVOLVIMENTO CULTURAL**

Curitiba PR
2011

RITA DE CÁSSIA GODOI

**PROJETO DE MELHORIA DA BIBLIOTECA DA ESCOLA PÚBLICA
OBJETIVANDO O ESTÍMULO À LEITURA E O DESENVOLVIMENTO CULTURAL**

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

Orientadora: Prof^a. Adriana Roseli Wunsch Takahashi

Curitiba PR
2011

Dedico este trabalho aos meus pais Vadi e Lair, os grandes responsáveis pela minha existência, e em especial à minha mãe (*in memoriam*) que sempre me incentivou para iniciar este curso de pós-graduação.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus que me permitiu iniciar e finalizar este trabalho. Aos tutores presenciais e à distância Antônio Carlos Aguera Alcova, Nicole Maccali e Sandra Mara Pereira Paranhos que sempre foram muito prestativos e atenciosos durante todo o decorrer do curso.

À minha Prof.^a orientadora Adriana Roseli Wunsch Takahashi, pela paciência, dedicação e profissionalismo, e principalmente à UFPR e todos os seus colaboradores envolvidos neste curso à distancia, por me propiciar a realização do meu primeiro curso de especialização.

Um agradecimento especial ao diretor da instituição pública, Sr. Flávio Bagatin e seus colaboradores que autorizou e disponibilizou todos os dados necessários para o início e término deste trabalho.

Muito obrigado à todos!

SUMÁRIO

1. Introdução.....	6
1.1. Apresentação/Problemática.....	6
1.2. Objetivo Geral	7
1.3. Objetivos Específicos	7
1.4. Justificativas do Objetivo.....	8
2. Revisão teórico empírica.....	10
2.1. Projeto de Lei do Plano Nacional de Educação do Decênio 2011-2020.....	11
2.2. Manifesto IFLA.....	11
2.3. Motivação.....	12
2.4. Gestão Operacional e Resistência à Mudanças na Administração Pública.....	13
2.5 Conceitos e Tipologia da Cultura e Mudança Organizacional.....	13
3. Metodologia.....	16
4. A Organização Pública: Colégio Estadual Líria Micheleto Nichele.....	17
4.1. Descrição Geral.....	17
4.2. Diagnóstico da Situação-Problema.....	20
5. Proposta.....	24
5.1. Mudanças Organizacionais.....	24
5.1.1 Procedimentos e Técnicas.....	26
5.2. Plano de Implantação.....	27
5.2.1 Estratégias de Implantação.....	28
5.2.2 Etapas e atribuições	29
5.2.3 Forma de monitoramento.....	29
5.3. Recursos	33
5.4. Resultados Esperados.....	36
5.5. Riscos ou Problemas Esperados e Medidas Preventivo Corretivas.....	38
6. Conclusão.....	39
7. Referências Bibliográficas.....	41
8. Anexos.....	43

1. Introdução

1.1 Apresentação/Problemática

A cultura e mudança organizacional é necessária em toda organização pública e privada, mas nas escolas públicas, hoje tão abandonadas pelas autoridades, existe certamente uma necessidade enorme de estruturação, modernização e implantação de melhorias. Os jovens das classes mais desfavorecidas são os que mais sofrem com essa diferença social e se tornam cada vez mais prejudicados em comparação com os alunos de escolas particulares.

Acredita-se que em escolas com características semelhantes pode-se ter resultados diferentes em relação a qualidade de ensino.

Reconhece-se que escolas situadas numa mesma região e até mesmo próximas umas das outras, atendendo populações semelhantes, podem apresentar características inteiramente diferentes entre si, em seu modo de ser e de fazer, além de ensino de qualidade diferenciada. (LUCK, 2010 p.19)

A grande importância deste projeto é o incentivo da leitura pelos alunos, como forma de agregar conhecimentos e ampliar a cultura dos discentes, tendo como característica principal a reorganização do espaço da biblioteca do Colégio Estadual Líria Micheleto Nichele, localizado no município de Fazenda Rio Grande, Estado do Paraná.

Utilizando ferramentas de gestão e promovendo concursos culturais, pretende-se que o discente se sinta motivado pela leitura e inicie um hábito saudável durante toda a sua vida. A leitura aumenta o conhecimento e a cultura dos jovens, instrumento essencial para o desenvolvimento do caráter e formação do cidadão e transformador da realidade. Existem inúmeras ferramentas de gestão que podem ajudar a viabilizar este projeto, as escolhidas foram como 5S e o PDCA.

Na tentativa de compreender a real necessidade deste projeto, foi realizada uma pesquisa com os discentes que comprovaram os fatos que acercam a falta de interesse dos alunos do colégio Estadual Líria Micheleto Nichele em frequentar a

biblioteca local,

O questionário (tabela 2) contendo dez perguntas foi realizado para identificar as causas da baixa utilização do espaço da biblioteca e da locação de livros. Com o resultado, será proposto uma nova estruturação do espaço, além de ações motivacionais dos gestores e funcionários com os alunos sobre a importância de ter um compromisso sócio cultural com a comunidade.

1.2 Objetivo Geral

Propor um projeto de melhoria da biblioteca do Colégio Estadual Líria Micheleto Nichele, criando meios que estimulem a leitura e o desenvolvimento cultural.

1.3 Objetivos Específicos

Avaliar o interesse dos discentes pela leitura e o uso da biblioteca através da pesquisa de campo.

Identificar as causas dos problemas encontrados no desuso da biblioteca.

Investigar as características organizacionais e sensibilizar os funcionários da importância do compromisso sócio cultural com a real necessidade da estruturação da biblioteca.

Propor ações para a identificação e resolução dos problemas utilizando algumas ferramentas de gestão como 5S, 5W2H, metodologia de diagnóstico de situações (MDS), metodologia de planejamento de situações (MPS).

1.3 Justificativas do objetivo

Os jovens e as crianças hoje que brincam nos pátios das escolas serão os futuros empresários, gestores, eleitores, políticos e funcionários públicos do nosso país. Cada um atuando dentro da sua profissão escolhida necessita ter uma formação moral, cívica e principalmente cultural. Navegar na internet é preciso, brincar faz parte das atividades das crianças, mas cultivar os bons hábitos de um bom livro é essencial para o desenvolvimento do caráter do cidadão em formação.

A importância deste assunto é tão grande que o ex-Presidente Luiz Inácio Lula da Silva sancionou a ¹Lei Nº 12.244 de 24 de maio de 2010, que dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino do país, que em seu Art.1º torna obrigatório em todas as instituições de ensino públicas e privadas a contar com bibliotecas e ainda dá um prazo de dez anos para que seja efetivada, assim como a profissão de bibliotecário. A escola é o local ideal para que os jovens conheçam a importância dessa ação na sua formação como cidadão. Além da motivação é necessário criar ações, concursos culturais que despertem nos alunos o prazer da leitura. Segundo Simão, Schercher e Neves (1993) a biblioteca escolar precisa ser ativada a fim de que possa atrair, além dos professores, os pais, os alunos, enfim, toda a comunidade à qual a escola está vinculada.

Conforme o ²Manifesto IFLA/UNESCO para Biblioteca Escolar (2002), um dos principais objetivos da biblioteca escolar é oferecer oportunidades de vivências destinadas à produção e uso da informação voltada ao conhecimento, à compreensão, imaginação e ao entretenimento. Sua missão é:

1.1 A biblioteca escolar proporciona informação e ideias fundamentais para sermos bem sucedidos na sociedade atual, baseada na informação e no conhecimento. A biblioteca escolar desenvolve nos estudantes competências para a aprendizagem ao longo da vida e desenvolve a imaginação, permitindo-lhes tornarem-se cidadãos responsáveis. (MANIFESTO IFLA/UNESCO, 2002, p.03).

1 Lei dispõe sobre a universalização das bibliotecas nas instituições de ensino do País.

Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12244.htm>
Consulta em 13/07/2011

2 Manifesto IFLA/Unesco disponível em
<http://www.ced.ufsc.br/bibliote/acb/manifesto_p_be.html>Consulta em 13/07/2011

Sua política é:

1.2 A biblioteca escolar deve ser gerida de acordo com uma política estruturada com clareza. A política da biblioteca deve ser traçada tendo em conta orientações a que se subordina e as necessidades da escola, e deve reflectir o seu *ethos*,⁴ as suas finalidades e os seus objectivos, tanto quanto a sua realidade. (MANIFESTO IFLA/UNESCO, 2002, p.03).

É essencial que toda escola pública aprenda a usufruir corretamente do espaço tão importante que é o da biblioteca escolar, não basta apenas a sua existência, é necessário tomar medidas de motivação junto a comunidade escolar, para que todo conhecimento dos livros sejam transferidos para os alunos. A formação do aluno não será completa, caso essa mudança na cultura organizacional não seja assumida pelos atores envolvidos da gestão escolar.

2. Revisão teórico empírica

Nas últimas décadas a velocidade de recursos tecnológicos cada vez mais modernos e a necessidade acompanhamento e implantação dessas tecnologias, afetam diretamente as mudanças organizacionais nas empresas públicas e privadas. Esta grande transformação exige cada vez mais necessidade de adaptação tanto dos recursos humanos como dos materiais (treinamento e capacitação de mão de obra x equipamentos).

Vários autores também demonstram esta preocupação: conforme LUCK (2010), os conceitos de clima e cultura organizacional oferecem um referencial para compreender de forma articulada os movimentos e a dinâmica que ocorre no interior da escola. Segundo Robbins (1999) é preciso desenvolver uma capacidade contínua de adaptação e mudança, isto é, toda organização necessita de readequamento das tarefas em função das bruscas mudanças que o ambiente externo exerce sobre ela. Para Silva (1999), trata-se de uma mudança de época, que pode ser evidenciada na medida em que a humanidade têm experimentado turbulências de diferentes ordens; instabilidade de muitos processos ambientais, sociais, econômicos, políticos, tecnológicos e institucionais.

Esta necessidade de mudança organizacional chega também nas escolas públicas, onde a implantação de novos projetos e melhorias vão além da obrigação dos gestores públicos.

A gestão da cultura e do clima organizacional da escola constitui-se em fundamental dimensão de trabalho da gestão escolar, em vista do que os gestores escolares precisam dedicar grande e contínua atenção focada no modo coletivo de ser e de fazer da escola, em suas tendências de ação e reação, seus humores, suas relações interpessoais e grupais, dentre outros aspectos. (LUCK, 2010 p.25)

2.1 Projeto de Lei do Plano Nacional de Educação do Decênio 2011-2020

A preocupação com este assunto é tão importante que está em discussão no Congresso Nacional o Projeto de Lei ³PL 8035/2010 que trata da aprovação do Plano Nacional de Educação do decênio 2011-2020, que também está sendo motivo de realização de vários fóruns de Educação no Estado do Paraná. Dois itens deste projeto de lei falam da importância da biblioteca escolar:

6.2 Institucionalizar e manter, em regime de colaboração, programa nacional de ampliação e reestruturação das escolas públicas por meio da instalação de quadras poliesportivas, laboratórios, bibliotecas, auditórios, cozinhas, refeitórios, banheiros e outros equipamentos, bem como de produção de material didático e de formação de recursos humanos para a educação em tempo integral.

6.3 Fomentar a articulação da escola com os diferentes espaços educativos e equipamentos públicos como centros comunitários, bibliotecas, praças, parques, museus, teatros e cinema.

2.2 Manifesto IFLA

Conforme o Manifesto IFLA / Unesco a biblioteca escolar é parte integral do processo educativo e tem como base os seguintes objetivos.

Para o desenvolvimento da literacia e/ou competência na leitura e escrita e no uso da informação, no ensino e aprendizagem, na cultura e nos serviços básicos da biblioteca escolar, é essencial o cumprimento dos seguintes objetivos:

Apoiar e intensificar a consecução dos objetivos educativos como esboçados nas finalidades do currículo escolar;

Desenvolver e sustentar nas crianças o hábito e o prazer da leitura e da aprendizagem, bem como o uso dos recursos da biblioteca ao longo da vida;

Tornar oportunas as vivências para a produção e uso da informação/conhecimento; para compreensão, imaginação e entretenimento;

Cooperar com as ações da escola a todos os estudantes nos momentos de aprendizagem e de habilitação para avaliar e usar a informação, a despeito das variadas formas, suportes e meios de comunicação, incluindo a sensibilidade para bem utilizar formas de comunicação com a comunidade onde estão inseridos;

³ PL-8035/2010 pode ser acompanhado em <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=490116>> Consulta em 15/05/2011

Prover acesso em nível local, regional, nacional e global aos recursos existentes e oferecer oportunidades aos aprendizes para a apropriação de ideias, experiências e opiniões a que estão expostos;

Organizar atividades que encorajem a tomada de consciência cultural e social, bem como de sensibilidade;

Trabalhar em conjunto com estudantes, professores, administradores e pais, para o alcance final da missão e objetivos da escola; proclamando o conceito da liberdade intelectual e do acesso à informação como pontos fundamentais à formação de cidadania consciente e exercício da democracia;

Promover leitura, recursos e serviços da biblioteca escolar junto à comunidade escolar e ao seu redor. (MANIFESTO UNESCO/IFLA PARA BIBLIOTECA ESCOLAR TRADIZIDO POR NEUSA DIAS MACEDO, p. 02).

2.3 Motivação

Considerando também que a motivação seja de extrema importância aos gestores escolares, conforme Robbins (2005) ela está associada a um processo responsável pela intensidade, pela direção e pela persistência dos esforços de uma pessoa orientados para o alcance de determinado propósito.

Estas simples ações de motivação podem levar ao servidor público a alcançar o seu verdadeiro reconhecimento e podem ser de três formas:

- reconhecimento público (portarias, eventos, símbolos, brindes, folgas, cursos, bônus etc.) evidenciando o bom desempenho de servidores (indivíduos) e da equipe perante os demais e a Administração Pública;
- melhoria de processos (propondo desafios orientados para a melhoria de processos, estruturas e desempenho);
- sugestões (criar espaços para que os agentes possam expressar suas ideias e sugestões para o desenvolvimento da organização).

2.4 Gestão Operacional e Resistência à Mudanças na Administração Pública

O estudo do clima e da cultura organizacional está associado diretamente com as pessoas que integram o quadro, pois são as suas ações que interferem diretamente na organização. Cada escola tem a sua personalidade própria e é constituída por atores que comandam e enfrentam os desafios educacionais. Conforme Bergue (2010) a atuação das pessoas no ambiente organizacional do serviço público ocorre segundo rotinas de procedimentos de trabalho de caráter relativamente estável.

A resistência à mudança precisa ser compreendida a partir de um sistema de resultados. Para tanto precisamos compreender que as pessoas, em geral, são capazes de, diante de uma mudança iminente ou potencial, efetuar uma avaliação que resulte em um quantum de perda pessoal em relação ao espaço e patrimônio pessoal que já foi conquistado. (BERGUE, 2010 p.51)

Os processos administrativos nas organizações públicas sempre são feitos de acordos com normas e procedimentos internos, mas quando se fala em mudanças é natural que os funcionários resistam a elas, e um dos motivos é saber o motivos que leva as pessoas a resistirem.

2.5 Conceitos e tipologias da Cultura e Mudança Organizacional

Nas últimas décadas observa-se um aumento nas teorias que servem de base para a análise da cultura e mudança organizacional, assim como um alto interesse dos administradores, gestores e consultores pelo tema. Primeiramente antes de conceituarmos cultura organizacional, vamos entender o significado de organização, que pode ser definida segundo diferentes pontos de vista: segundo Hampton (1992) a organização é uma combinação intencional de pessoas e tecnologia para atingir um determinado objetivo. Conforme Bergue (2010) a existência das organizações está relacionada à distribuição e execução de tarefas, e isso se dá por intermédio das pessoas, que por sua vez não se dissociam de escalas

sociais de valores éticos.

Diversos conceitos são encontrados nas literaturas, mas o que devemos entender é que as organizações não são apenas o resultado de um sistema de regras e de atividades, e que a existência das organizações estão relacionadas também com a distribuição e execução de tarefas por intermédio das pessoas. Como consequência desses conceitos concluímos que toda organização pública pode ser percebida como o resultado da interação de dois elementos: o indivíduo e a sua estrutura, e que toda estrutura mantém regras para a execução das tarefas. Os diversos conceitos encontrados nas literaturas são bastante heterogêneos, porém a ideia mais comum entre elas é a necessidade de planejamento na mudança organizacional (conforme mostra o quadro abaixo).

<i>DEFINIÇÕES ENCONTRADAS</i>	<i>AUTOR</i>
É qualquer alteração planejada ou não, ocorrida na organização, decorrente de fatores interno e/ou externos à organização que traz algum impacto nos resultados e/ou nas relações entre as pessoas no trabalho	Bruno-Faria (2000)
É qualquer transformação de natureza estrutura, estratégica, cultural, tecnológica, humana ou de outro componentes, capaz de gerar impacto em parte ou no conjunto da organização.	Wood Jr. (2000)
São atividades intencionais, pró ativas e direcionadas para a obtenção de metas organizacionais.	Robbins (1999)
Resposta da organização às transformações que vigoram no ambiente, com o intuito de manter a congruência entre os componentes organizacionais (trabalho, pessoas, arranjos/strutura e cultura).	Nadler, Shaw, Walton e Cols (1995)
Conjunto de teorias, valores, estratégias e técnicas cientificamente embasadas objetivando mudança planejada do ambiente de trabalho com o objetivo de elevar o desenvolvimento individual e o desempenho organizacional.	Porras e Robertson (1992)
É um acontecimento temporal estritamente relacionado a uma lógica, ou ponto de vista individual, que possibilita as pessoas pensarem e falarem sobre a mudança que percebem.	Ford e Ford (1995)
Alteração significativa articulada, planejada e operacionalizada por pessoal interno ou externo à organização, que tenha o apoio e supervisão da administração superior, e atinja integralmente os componentes de cunho comportamental, estrutural, tecnológico e estratégico.	Araújo (1992)
Conjunto de valores e pressupostos básicos expressos em elementos simbólicos, que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elementos de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação.	Fleury (1987)

Quadro 1: Definições Teóricas sobre Mudança Organizacional

Fonte: Baseado no Artigo Mudança Organizacional: Uma visão gerencial de Cyndia Laura Bressan, p.03

Existem diferentes tipos de mudanças e estas podem ser adaptadas de acordo com cada organização, seja ela pública ou privada, são elas: incremental e transformacional (Silva); contínua e episódica (Weick & Quinn); primeira ordem e

segunda ordem (Robbins); contínua e descontínua (Nadler Shaw Walton e Cols). O quadro abaixo mostra a definição de cada uma delas.

<i>TIPOS DE MUDANÇAS</i>	<i>AUTOR</i>
Incremental ou organizacional: aumento da eficiência e do uso dos recursos, mudança das arquitetura da empresa. Transformacional ou institucional: questionamento e mudança da missão, natureza e objetivo da organização.	Silva (1999)
Contínua: mudança constante, cumulativa e evolutiva. Podem ser pequenos avanços que ocorrem diariamente em toda a organização, cujo acúmulo pode propiciar uma mudança significativa na organização. Eposódica: é uma mudança infrequente, descontínua e intencional que ocorre durante períodos de divergência, quando as empresas saem de sua condição de equilíbrio.	Weick & Quinn (1999)
Primeira ordem: mudança linear e contínua. Não implica mudanças fundamentais nas pressuposições dos funcionários sobre os ambientes e sobre os aspectos que podem causar melhorias na empresa. Segunda ordem: mudança multidimensional, multinível, descontínua e radical, que envolve re-enquadramento de pressupostos sobre a empresa e o ambiente em que ela se insere.	Robbins (1999)
Incremental ou contínua: continuação do padrão existente, podem ter dimensões diferentes, mas não são realizadas dentro do contexto atual da empresa. Descontínua: mudança do padrão existente, que ocorre em períodos de desequilíbrio e envolve uma ou várias reestruturações de características da	Nadler, Shaw, Walton e Cols (1995)
Primeira ordem: é uma mudanã linear e contínua, que envolve alterações nas características dos sitemas sem causar quebras em aspectos chave para a organização. Segunda ordem: é uma mudança multidimensional, radical e descontínua que envolve quebras de paradgmas organizacionais.	Porras e Robertson (1992)

Quadro 2 : Tipos de Mudanças

Fonte: Artigo Mudança Organizacional: Uma visão gerencial de Cyndia Laura Bressan, p.04

É importante evidenciar que há diferença entre cultura organizacional e cultura educacional

Cultura educacional é o conjunto de princípios filosófico-sociológico-pedagógicos delineados fora da escola para realizar objetivos educacionais traçados pela sociedade e processos educacionais planejados por profissionais da Educação no âmbito de sistema de ensino e dos órgãos de legislação educacional. (LUCK, 2010, p.140).

Conforme Teixeira (2002) quando se trata da organização escolar, a questão da mudança reveste-se de peculiaridades especiais, dada a natureza da própria instituição e a força de sua história.

Com base nessas peculiaridades que envolvem o estudo de caso da escola pública, optou-se pela metologia qualitativa e quantitativa que será melhor detalhada no próximo capítulo.

3. Metodologia

A coleta de dados da pesquisa foi desenvolvida em duas etapas: a primeira qualitativa, onde em uma conversa informal com o diretor, foram coletados dados importantes para a diagnóstico da situação-problema como: baixos índices de locação da biblioteca, número de alunos matriculados, espaço disponível da biblioteca, número de acervo, a falta de programas inexistentes de incentivo a leitura. A segunda etapa foi uma pesquisa quantitativa, realizada através de um questionário (tabela 2) contendo dez perguntas que foram respondidas por 114 alunos do ensino médio e do ensino fundamental (do 5º ao 9º ano) com faixa etária entre dez e vinte e oito anos aproximadamente.

A coleta de dados foi realizada através de um estudo de caso do Colégio Estadual Líria Micheleto Nichele, onde foi detectado a desmotivação e a falta de interesse na leitura pela grande maioria dos discentes, comprovado pela pesquisa de campo realizada no local.

O estudo de caso é uma forma de pesquisa que aborda com profundidade um ou poucos objetos de pesquisa, por isso tem grande profundidade e pequena amplitude, procurando conhecer em profundidade a realidade de uma pessoa, de um grupo de pessoas, de uma ou mais organizações, uma política econômica, um programa de governo, um tipo de serviço público, entre outros. Assim, a característica principal é a profundidade do estudo. (Zanella, 2009, p. 86)

Segundo Richardson *et al* (2007), a pesquisa qualitativa pode ser definida como a que se fundamenta principalmente em análises qualitativas, caracterizando-se, em princípio, pela não utilização de instrumental estatístico na análise dos dados. Esse tipo de análise tem por base conhecimentos teórico empíricos que permitem atribuir-lhe cientificidade. A pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta dos dados e o pesquisador como instrumento chave: os estudos qualitativos têm como preocupação básica o mundo empírico em seu ambiente natural. No trabalho de campo, o pesquisador é fundamental no processo de coleta e análise de dados. Por isso não pode ser substituído por nenhuma outra pessoa ou técnica: é ele quem observa, seleciona, interpreta e registra os comentários e as informações.

4. A Organização Pública: Colégio Estadual Lúria Micheleto Nichele

4.1 - Descrição geral:

O ⁴Colégio Estadual Lúria Micheleto Nichele está localizado na Avenida dos Estados, 1818 Bairro Nações, no município de Fazenda Rio Grande estado do Paraná. As atividades docentes no colégio tiveram início no dia seis de março de 2006, pela Resolução Nº 489/02 e teve como primeiro diretor o Professor de Educação Física Flávio Bagatin e a vice-diretora a Professora de Ciências e Química Rosane Rodrigues da Silva, atualmente conta com vice-diretor o Prof. Edeno Borges Disseró. O corpo docente é formado por setenta e cinco professores sendo cinquenta e seis contratados pelo PPS (Processo Seletivo Simplificado) e dezenove do Quadro de Funcionário da Educação Básica (QFBE) e Quadro Próprio do Magistério (QPM). O corpo discente é formado por 1225 alunos, sendo: oitocentos e trinta e cinco dos últimos anos do ensino fundamental, trezentos e cinco alunos do ensino médio e oitenta e cinco do ⁵CELEM (Centros de Línguas Estrangeiras Modernas) Os demais recursos humanos da escola estão descritos conforme mostra a tabela 1.

Equipe Pedagógica	Nº Total	Nº Manhã	Nº Tarde	Nº Noite
Diretor	1	1	1	
Diretor Auxiliar	1		1	1
Equipe Pedagógica	4	2	2	1
Professores	44	27	24	12
Secretária	1	1	1	
Auxiliar Administrativos	3	1	3	2
Bibliotecária	1	1	1	
Auxiliar de Serviços Gerais	7	3	7	2
Alunos	1140	425	410	305

Tabela 1: Tabela do Quadro de pessoal

4 Dados coletados em <<http://www.redeescola.seed.pr.gov.br>> Consulta em 15/05/2011.

5 Instrução Nº 19/2008 disponível em <<http://www.nre.seed.pr.gov.br/curitiba/arquivos/File/Equ%20Disciplinar/Instrucao019CELEM.pdf>> Consulta em 26/07/2011

A instituição de ensino pertence ao Núcleo Regional de Educação Área Metropolitana Sul e tem como entidade mantenedora o Governo do Estado do Paraná. O Colégio oferta os cursos de Ensino Fundamental series finais (5ª ao 9º ano) seriado e o Ensino Médio por Blocos de Disciplinas (à partir de 2010). Compreende três turnos e funciona duzentos dias letivos e 833 horas, conforme instrução na Lei de Diretrizes e Bases no. 9394/96. Os cursos estão organizados em três áreas: Linguagens e suas Tecnologias, Ciências da Natureza e Matemática e suas Tecnologias Parte Diversificada. Conta também com uma unidade para os seguintes ambientes pedagógicos: sala de direção, sala dos professores, secretaria, apoio pedagógico, biblioteca, sala de estudos e sala de inclusão digital.

O atendimento abrange os alunos de famílias de classe baixa a média, oriundas das seguintes comunidades: bairro Santarém, Nações, Eucaliptos, Gralha Azul, Estados, Iguaçu e Jardim Veneza. Dado ao crescimento populacional significativo neste Município, a cada dia cresce o número de procura por vagas no estabelecimento de ensino, fazendo com que a direção e a comunidade se preocupem com a conclusão da obra inacabada do espaço físico do colégio, para que a mesma possa dar aos alunos e a comunidade maior comodidade para o exercício de cidadania que é um direito de todos. O espaço físico da biblioteca conta com uma uma área de 74,90 m².



Figura 1: Colégio Estadual Líria Micheleto Nicheleto.
Fonte: Coleta da dados da pesquisa



Figura 2: Biblioteca Escolar
Fonte: Coleta da dados da pesquisa

O organograma da escola é composto conforme mostra a figura abaixo:

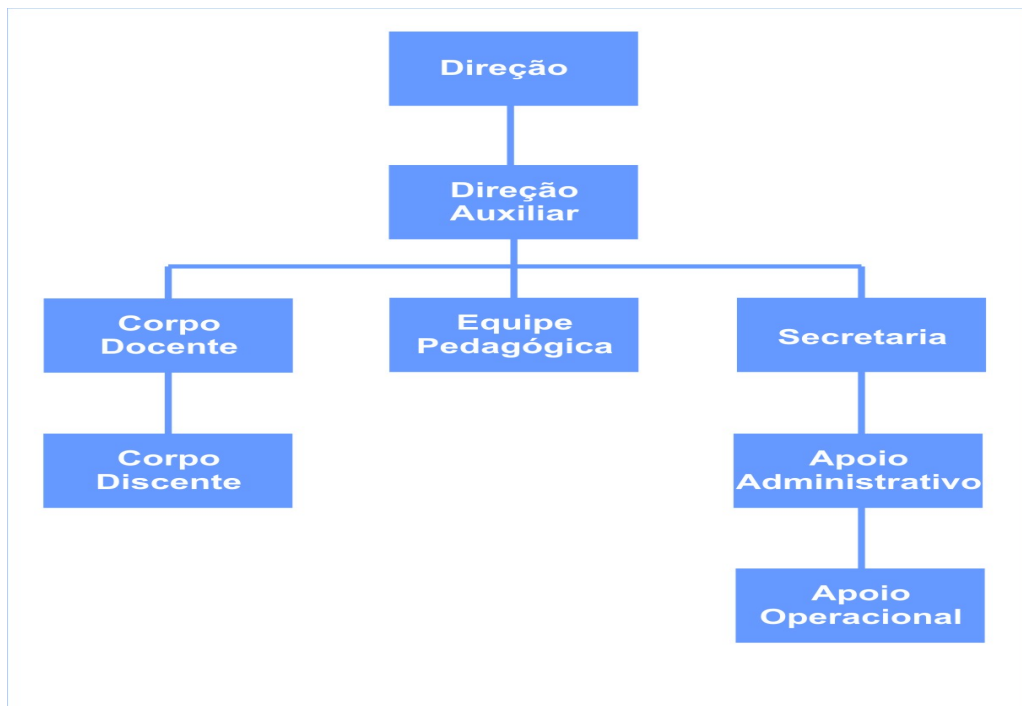


Figura 3: Organograma sugerido a organização baseado na pesquisa qualitativa
Fonte: Coleta da dados da pesquisa

4.2 Diagnóstico da situação-problema:

A percepção da necessidade de mudança organizacional deu-se através da análise da pesquisa e dos baixos índices de locação da biblioteca escolar citados pela direção da escola. O questionário foi aplicado entre alguns alunos do ensino médio e séries finais do ensino fundamental e demonstraram os seguintes resultados, conforme mostra a tabela abaixo:

PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS ALUNOS EM RELAÇÃO À BIBLIOTECA DO CELMN

1. Você utiliza as instalações da biblioteca?

SIM **14%** NÃO **71%** EVENTUALMENTE **15%**

2. Se utiliza, qual a finalidade?

ESTUDAR **45%** FAZER PESQUISAS E TRABALHOS ESCOLARES **42%**
 LER **8%** PASSAR O TEMPO QUANDO NÃO TEM AULA **6%**

3. Se não utiliza, qual o motivo?

FALTA DE TEMPO **72%**
 FALTA DE INTERESSE **24%**
 NUNCA FUI À BIBLIOTECA DA ESCOLA **4%**

4. Quantos livros em média você costuma ler por ano?

NENHUM **70%** UM **19%** DOIS **8%**
 TRÊS **3%** QUATRO OU MAIS **0%**

5. Na sua opinião, o que pode ser melhorado na biblioteca para aumentar o interesse pela leitura?

MELHORAR AS INSTALAÇÕES **28%** AUMENTAR O ACERVO **61%**
 AMPLIAR O ESPAÇO FÍSICO **10%** MELHORAR O ATENDIMENTO **1%**
 OUTROS. QUAL? _____

6. Você acha que a leitura é uma forma de ampliar a cultura e o conhecimento dos assuntos vistos em sala de aula?

SIM **79%** NAO **21%**

7. Você acha que a internet substitui o conhecimento que estão nos livros?

SIM **65%** NAO **35%**

8. Quanto tempo (horas) por semana, em média você lê algum artigo, revista, gibi, jornais?

1 hora **7%** 02 horas **11%** Acima de 03 horas **82%**

9. Qual a forma que você utiliza para se manter atualizado com as notícias do dia a dia?

Telejornais **71%** Internet **26%** Jornal escrito **0%**
 Revistas **3%** Outros quais? _____

10. Um concurso cultural com premiações aos alunos, faria você locar mais livros da biblioteca?

SIM **87%** NAO **13%**

Tabela 2: Pesquisa
 Fonte: Coleta de dados da pesquisa

A mudança necessária da cultura organizacional da instituição de ensino foi detectada pelo Método de Diagnóstico de Situações (MDS) onde utilizou-se a árvore de problemas conforme mostra a figura abaixo:



Figura 4: MDS – Metodologia de Diagnóstico de Situações (Árvore de Problemas

Fonte: Coleta da dados da pesquisa

A Metodologia de Diagnóstico de Situações (MDS) busca viabilizar uma primeira aproximação aos conceitos adotados para o planejamento estratégico governamental (PEG) e ao conjunto de procedimentos necessários para iniciar um processo dessa natureza numa instituição pública, de governo. (DAGNINO, 2009, p.95).

Segundo Malmegrim (2010), a árvore de problemas é uma representação da cadeia e causa efeito de problemas sob a forma de uma árvore, com o problema analisado na posição central, as causas abaixo (raiz da árvore) e as consequências acima (os galhos da árvore).

Com o resultado da pesquisa e após detectado os nós críticos utiliza-se a Metodologia de Planejamento de Situações (MPS) onde são definidas as ações corretivas para a solução do problemas, conforme mostra a figura 5.

Planejar significa em identificar e disponibilizar os meios necessários para a ação, os diversos recursos necessários, poder político, conhecimento,

capacidades organizativas, equipamentos e tecnologia e também, mas nem sempre, recursos econômico-financeiros.(DAGNINO, 2009, p.140).

Para cada nó crítico detectado será proposto várias ações para estimular os discentes com a prática da cultura. A preocupação é visível mediante análise do índice de quantidade de livros lidos pelos alunos, que mostra que a grande maioria não lê nenhum livro por ano, conforme mostra em detalhes a tabela 2.

O questionário analisado demonstra claramente à falta de interesse dos discentes em frequentar a biblioteca escolar, por este motivo comprovado pelos dados coletados, será proposto para os gestores ferramentas para que incentivem os alunos a prática da leitura, participando de projetos sociais do Governo e concursos culturais.

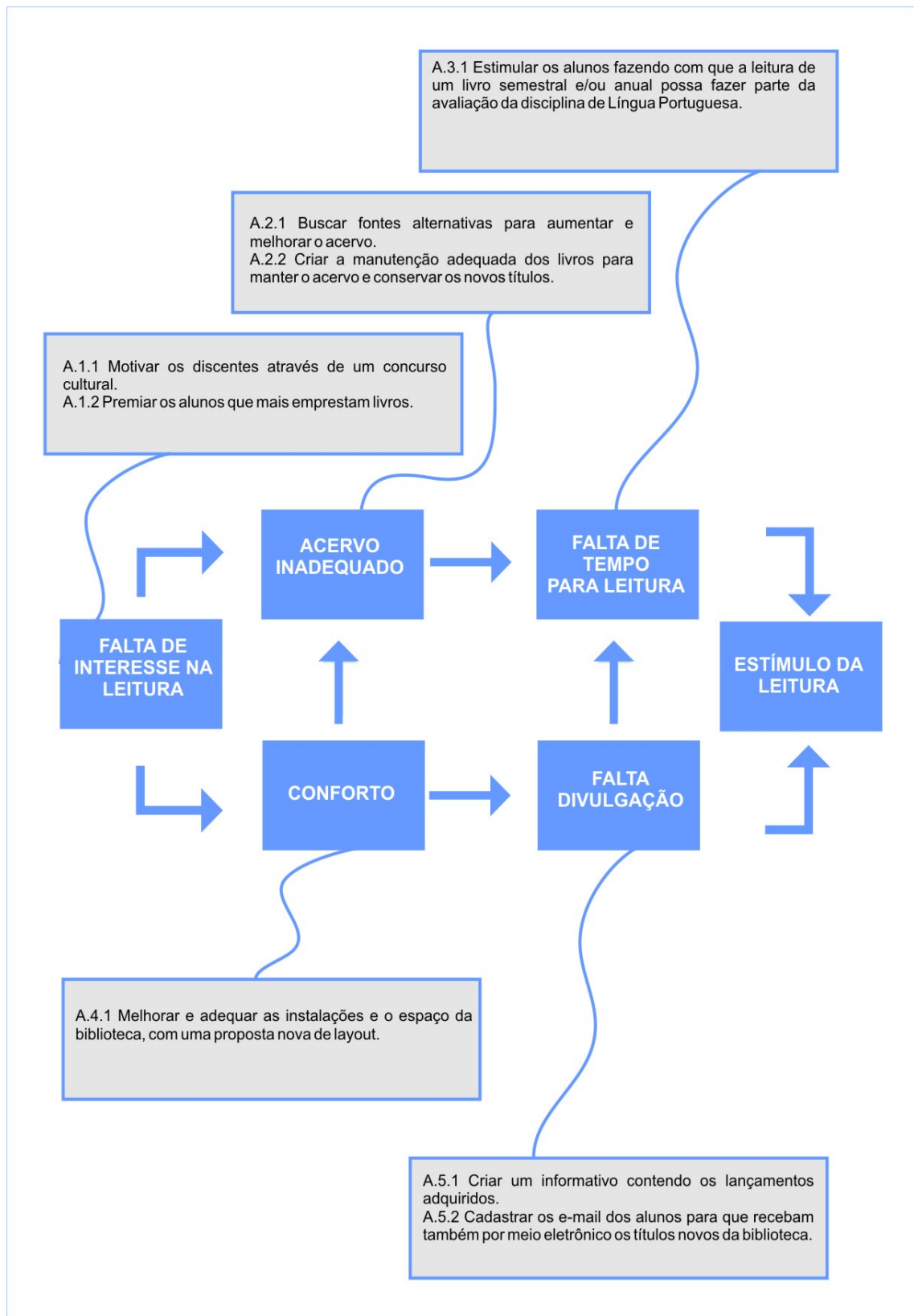


Figura 5: Metodologia de Planejamento de Situações

Fonte: Coleta da dados da pesquisa

5. Proposta

É necessário que a escola se oriente para a implantação do programa por meio de um planejamento estratégico que deve conter algumas diretrizes básicas como: estratégias de implantação, etapas, atribuições e forma de monitoramento. Além disso é necessário também um comprometimento da alta administração em relação a todos os funcionários envolvidos no processo.

Após tomar conhecimento dos conceitos e se conscientizar da necessidade da implantação do programa na organização, é muito importante que a alta administração externar estes sentimentos a todos os seus funcionários. isto pode ser feito, inicialmente de duas maneiras:

1. Depoimento filmado, contendo uma mensagem dirigida aos seus funcionários.
2. Carta-compromisso com uma mensagem dirigida a todos os funcionários. O conteúdo destes dois documentos deve refletir a real necessidade de implantar o programa na organização. (Lourenço Junior, 1999, p. 39)

5.1 Mudanças organizacionais

Analisando o espaço físico da biblioteca foi detectado várias inconformidades que atrapalham e impedem a permanência dos alunos neste ambiente como: ambiente desorganizado; livros empoeirados, não há manutenção e conserto dos livros danificados; materiais diversos misturados que não fazem parte do ambiente da biblioteca; mesas ocupadas que impedem a presença dos alunos para estudar ou ler.

As fotos abaixo comprovam que o ambiente necessita melhorias e o 5S pode ser uma ferramenta ideal para a resolução do problema.



Figura 6 : Biblioteca

Fonte: Coleta da dados da pesquisa



Figura 7: Depósito Material

Fonte: Coleta da dados da pesquisa

Após detectada a necessidade de mudança organizacional é necessário ter uma planejamento e um gerenciamento das ações para que o processo tenha durabilidade e conseqüentemente sucesso durante e após a sua implantação, e para isso será proposto duas ferramentas importantes: o método 5W2H e o 5S.

Conforme Fleury (1992), no seu artigo sobre Cultura da Qualidade e Mudança Organizacional, a comunicação interna é um ponto muito valorizado, não só para a melhoria do clima interno, mas principalmente para obter a participação e o comprometimento dos empregados com as metas propostas.

5.1.1 Procedimentos e técnicas

O método 5W2H recebeu este nome devido a utilização das palavras na língua inglesa e pode ser definido como um formulário detalhado para a execução e controle das tarefas. Aplicando este conceito no estudo de caso do Colégio Estadual Líria Micheleto Nichelle, temos os seguintes dados conforme a tabela abaixo:

AÇÃO	DEFINIÇÃO	APLICAÇÃO NA ESCOLA
WHAT	O que será feito?	Estimular os discentes em praticar a leitura
WHO	Quem fará?	Diretor, docentes e equipe pedagógica.
WHEN	Quando será feito?	1º Semestre 2012
WHERE	Onde?	Biblioteca
WHY	Por que será feito?	Aumentar o interesse pela leitura, assim como a cultura dos discentes.
HOW	Como será feito?	5S na biblioteca, concurso cultural com premiações(notas ou sorteio de prêmios)
HOW MUCH	Quanto custará?	Custo estimado de R\$ 870,00

Quadro 3: 5W2H

Fonte: Coleta da dados da pesquisa

Outra ferramenta de gestão importante de gestão que pode servir como motivação aos discentes em frequentar um ambiente limpo e organizado é o método 5S, criado no Japão no início dos anos 50 e a sua aplicação tem um grande efeito na motivação pelos seus resultados serem rápidos e visíveis na organização.

Esse método é um excelente suporte que proporciona uma melhoria significativa no ambiente de trabalho e é ideal para a organização de qualquer ambiente, até mesmo numa biblioteca escolar se utilizado com regularidade proporciona um ambiente agradável, organizado e limpo. Conforme Lourenço Junior (1999) os cinco sentidos são definidos como:

SENSO	DEFINIÇÃO
SEIRI	ORGANIZAÇÃO E UTILIZAÇÃO
SEITON	ARRUMAÇÃO
SEISO	LIMPEZA
SEIKETSU	SAÚDE
SHITSUKE	DISCIPLINA

Quadro 4: Interpretação do 5S

Fonte: Lourenço Junior, A. (1999, p.17)

De acordo com COSTA (1996), o Programa 5S tem se mostrado um instrumento eficaz para a formação de hábitos saudáveis de vida entre os profissionais, alunos e comunidade nas quais estão inseridos e o programa começou a ser desenvolvido em instituições educacionais brasileiras a partir de 1992, quando algumas escolas ingressaram no movimento pela qualidade total na educação.

Os gestores públicos precisam conhecer e ter o domínio de algumas ferramentas de gestão e qualidade para identificar as causas dos seus problemas e ter planos de ações para a resolução dos mesmos. A implantação dos métodos é importante, mas a manutenção e a continuidade desses processos são essenciais para alcançar os seus objetivos com sucesso.

O ambiente organizado é apenas o início do processo, após a utilização do 5S é necessário motivar os alunos a frequentar o local e a sugestão é a criação de uma estratégia de marketing utilizando recursos para atingir o seu público-alvo que são os alunos. Para o sucesso da implantação e acompanhamento do processo, é necessário alguns procedimentos:

- Cadastrar o público-alvo (alunos)
- Divulgar a promoção (concurso cultural).
- Fazer a manutenção e a troca dos editais mensalmente com as novas aquisições de livros da biblioteca.
- Definir datas e regulamento da promoção.
- Manter um sistema de gerenciamento de informações para acompanhamento do processo.

5.2 Plano de implantação

É necessário que a escola se oriente para a implantação do programa por meio de um planejamento estratégico que deve conter algumas diretrizes básicas

como: estratégias de implantação, etapas, atribuições e forma de monitoramento. Além disso é necessário também um comprometimento da alta administração em relação a todos os funcionários envolvidos no processo.

Após tomar conhecimento dos conceitos e se conscientizar da necessidade da implantação do programa na organização, é muito importante que a alta administração externe estes sentimentos a todos os seus funcionários. isto pode ser feito, inicialmente de duas maneiras:

1. Depoimento filmado, contendo uma mensagem dirigida aos seus funcionários.
 2. Carta-compromisso com uma mensagem dirigida a todos os funcionários.
- O conteúdo destes dois documentos deve refletir a real necessidade de implantar o programa na organização. (Lourenço Junior, 1999, p. 39)

5.2.1 Estratégias de implantação

A estratégia de implantação de divulgação dos livros será proposta baseada nos conceitos de marketing: propaganda, promoção e resultados.

Segundo Kotler (1998) marketing é definido como o processo social e gerencial através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros. A propaganda nada mais é do que a divulgação dos produtos para que atinjam o público-alvo, neste caso, os alunos. Será proposto um informativo mensal que será fixado nos quadros de avisos de todas as salas e enviado via e-mail aos alunos cadastrados. A promoção é uma ferramenta de incentivo com objetivo de estimular a aquisição do produto (neste caso os livros) mais rapidamente ou em maior volume (locação de livros). Os resultados são os efeitos que a propaganda e a promoção conseguiram atingir e serão avaliados através dos relatórios gerenciais do sistema de informação (software) da biblioteca.

5.2.2 Etapas e Atribuições

Após definida a estratégia da divulgação a escola pública pode seguir as seguintes etapas para a implantação dos procedimentos que pode ser feita da seguinte forma:

ETAPAS	AÇÃO	RESPONSÁVEL
Reunião	Propor o planejamento estratégico para definir ações e responsabilidades de cada gestor	Diretor e equipe pedagógica
5S	Preparar o ambiente para que os alunos sintam curiosidade em conhecer as mudanças realizadas.	Bibliotecária e equipe administrativa
Coletar dados	Cadastrar os e-mail dos alunos	Monitor da sala e/ou equipe administrativa
Informativo	Criar um edital contendo os lançamentos dos livros para ser divulgado nos quadros de avisos e via e-mail	Equipe pedagógica e/ou administrativa
Concurso Cultural	Definir a forma de premiação dos discentes que pode ser um percentual na nota da disciplina de Língua Portuguesa ou ainda sorteio de prêmios entre os alunos que mais locam livros da biblioteca.	Direção, docentes e equipe pedagógica
Monitoramento	Utilizar o software Biblioteca Fácil que permite gerar dados estatísticos da locação de livros.	Bibliotecária

Quadro 5: Etapas de Implantação

Fonte: Coleta da dados da pesquisa

5.2.3 Forma de monitoramento

O ⁶software Biblioteca Fácil utilizado pela escola atende a necessidade da biblioteca e permite o gerenciamento e acompanhamento das locações dos livros dentre outros relatórios gerenciais, como:

- relação do acervo por editora, assunto ou tipo;

⁶ Veja os anexos da aplicabilidade do software nas últimas páginas do projeto.

- relatório de itens emprestados;
- histórico de empréstimos por leitor;
- emissão de carteirinha do leitor;
- emissão de recibo de empréstimo.

O informativo (figura 8) divulgado mensalmente é uma forma de motivação aos discentes que podem acompanhar os lançamentos adquiridos pela escola, e ainda receber uma listagem completa do acervo da biblioteca, que pode facilmente ser gerada pelo software sempre que houver novos títulos.

Mantendo a estratégia de marketing para atingir a curiosidade dos alunos, o regulamento do concurso cultural (figura 9) será divulgado numa segunda etapa. Enquanto isso os alunos podem também se cadastrar enviando um e-mail para a secretaria da escola ou através de uma listagem que pode ser feita pelo monitor de cada turma.

NOVIDADES DA BIBLIOTECA



LANÇAMENTO

SINOPSE:

A Batalha do Labirinto (Rick Riordan)

O Monte Olimpo está em perigo. Cronos, o perverso titã que foi destronado e feito em pedaços pelos doze deuses olímpicos, prepara um retorno triunfal. O primeiro passo de suas tropas será atacar e destruir o campo de treinamento dos heróis, filhos de deuses com mortais, que desde a Grécia Antiga combatem na linha de frente em defesa dos olímpicos. Para assegurar que esse refúgio de semideuses ? o Acampamento Meio-Sangue ? não seja invadido, Percy Jackson e um jovem ciclope, ambos filhos de Poseidon, Annabeth Chase, filha de Atena, e Grover, um sátiro, são destacados para uma importante missão: deter as forças de Cronos antes que se aproximem do acampamento. Para isso, será preciso sobreviver ao emaranhado de corredores do temido Labirinto de Dédalo ? um interminável universo subterrâneo que, a cada curva, revela as mais aterrorizantes surpresas.

Páginas: 392



O Colégio Estadual Líria Micheleto Nichele a partir desta data vai implantar o edital mensal com os lançamentos dos novos livros e novidades da Biblioteca. Outra novidade é o cadastramento dos e-mails dos alunos que receberão os informativos via internet, mediante um cadastramento.

CADASTRO DOS ALUNOS

Os alunos que quiserem receber os informativos via e-mail bastam enviar um e-mail para: celiriamnichele@yahoo.com.br com o título **CADASTRO**, informando o nome completo e a série.

Os monitores das classes também poderão fazer uma lista completa de cada turma e entregar na secretaria ou enviar via e-mail.

CONCURSO CULTURAL

Em breve lançaremos um concurso cultural que vai premiar os alunos que fazem mais locações de livros durante o ano letivo. A premiação poderá ser um livro, CD, DVD, ou outros que serão divulgados no regulamento.

As informações detalhadas estarão disponíveis no regulamento do concurso cultural na próxima edição deste informativo.

Aguardem as novidades e cadastrem-se!



Figura 8: Informativo
Fonte: Coleta da dados da pesquisa

BIBLIOTECA CELMN
Informativo

Agosto/2011 - Ano 1 N° 02

1º CONCURSO CULTURAL

REGULAMENTO:

O Colégio Estadual Líria Micheleto Nichele está promovendo o Primeiro Concurso Cultural. Conheça as regras e o regulamento:

1. OBJETIVO GERAL

1.1 O objetivo geral deste concurso tem como característica básica a iniciação e motivação da leitura dos alunos matriculados neste estabelecimento de ensino e da comunidade em geral (pais de alunos, vizinhos, amigos e empresários da região).

1.2 A comunidade poderá participar mediante a doação de um livro (novo ou usado em bom estado de conservação). Para a confecção da carteirinha da biblioteca (que dá o direito à empréstimos dos livros). A comunidade em geral basta comparecer na biblioteca, levando a sua doação, com o documento de identidade e comprovante de endereço em mãos, é simples, participem! Para os alunos matriculados não é obrigatório a doação de livros, mas se quiserem ajudar, agradecemos!

1.3 Os alunos que obtiverem mais locações na biblioteca participarão de vários sorteios no final do ano letivo, no encerramento das aulas. Para efeito de pontuação dos usuários, cada livro equivale a um ponto.

1.4 Eventualmente poderão ser feitas perguntas simples sobre assunto dos livros, para a comprovação que o real objetivo esteja sendo atingido, ou seja, a leitura dos livros. Por exemplo: Qual o assunto que se tratava determinado livro? Cite alguns personagens do livro? Em qual lugar/local/cidade se passou a narrativa? Qual o nome do autor do livro?

2. PREMIAÇÃO

2.1 Serão sorteados dez prêmios entre as dez maiores pontuações. Os prêmios podem ser: CD'S, DVD'S, LIVROS, APARELHOS CELULAR, ELETRODOMÉSTICOS e outros. A relação completa dos prêmios serão disponibilizados até o término do ano letivo.

2.2 A relação da pontuação de cada participante será divulgada mediante relatório do sistema informatizado da biblioteca (BIBLIOTECA-FÁCIL), que gerencia a totalidade de locações de cada usuário, dentre outros relatórios.

3. DATAS


3.1 Para fins de cálculo do número de locações de cada usuário, a data de **30/11/2011** será definida como data-fechamento para computar a pontuação dos participantes. Será computado, nesta data, somente os livros **LOCADOS** e **DEVOLVIDOS** pelos usuários. Caso o usuário devolva o(s) livro(s) após esta data, não entrará na somatória das pontuação.

3.2 O 1º Concurso Cultural se encerrará no término deste ano letivo.


CADASTREM-SE!

Os alunos que quiserem receber os informativos via e-mail bastam enviar um e-mail para: celiriamichele@yahoo.com.br com o título **CADASTRO**, informando o nome completo e a série.

Os monitores das classes também poderão fazer uma lista completa de cada turma e entregar na secretaria ou enviar via e-mail.



Boa Sorte e aproveitem a nossa Biblioteca!




Antes de imprimir pense no meio ambiente 

Figura 9: Regulamento Concurso Cultural
Fonte: Coleta da dados da pesquisa

5.3 Recursos

Os recursos financeiros da escola pública nem sempre são suficientes para a implantação de novos projetos, porém cabe ao gestor público buscar fontes alternativas para a realização dos seus objetivos. Para que esta implantação ocorra dentro da lei, o gestor precisa obedecer rigorosamente os princípios básicos da administração pública que são: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Segundo Coelho (2010, p.52) as definições destes conceitos são:

Legalidade: este princípio é o que estabelece a supremacia da lei escrita, condição sem a qual não poderia existir o Estado Democrático de Direito. O objetivo principal desse princípio é evitar o arbítrio dos governantes. O princípio da legalidade é fundamental para a defesa do Estado democrático de Direito; entretanto, não garante, a legitimidade e justiça das normas.

Impessoalidade: é decorrente direto da legalidade com que os atos administrativos devem estar revestidos.

Moralidade: é atributo direto do agente público. Para que a Administração Pública aja de acordo com esse princípio, é essencial que os servidores, seus agentes, apresentem no seu comportamento as virtudes morais socialmente consideradas necessárias pela sociedade. Exige-se dos agentes da Administração Pública probidade e honestidade de conduta, não só enquanto servidores, mas também enquanto cidadãos. Exige-se também lealdade à instituição.

Publicidade: aponta essencialmente para a clareza e visibilidade social que devem envolver os atos da Administração. Os atos do Estado devem ser públicos em múltiplos sentidos, porque: emanado pelo poder público; no interesse público; para o público e de conhecimento do público.

Eficiência: aponta para a racionalidade econômica do funcionamento da Administração Pública. É do interesse público que os tributos pagos pelos cidadãos, e utilizados para custear as funções administrativas, não apenas sejam utilizados de forma legal, impessoal, moral e pública, como também de forma eficiente, isto é, apresentando a melhor relação custo benefício.

Art. 37 da Constituição Federal de 1988: A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

É obrigação do gestor aplicar com rigor e responsabilidade estes princípios assim como o controle dos recursos devem supervisionados por ele. Para ter um controle dos gastos Moreira e Rizzotti (2009) discutem a diferença entre o público e o privado do financiamento das escola públicas, tratando das suas diferentes e seus

sistemas de aplicação de recursos .

Aplicando os conceitos dos autores utiliza-se um modelo de plano de aplicação de recursos para o Colégio Estadual Líria Micheleto Nichele, conforme mostra o quadro abaixo:

Título do Projeto:	Custos com premiação de incentivo a leitura
Período de Execução:	Início: Janeiro/2012 Término: Dezembro/2012
Identificação do objeto:	Compra de produtos para fazer o sorteio entre os 10 alunos que mais locam livros da biblioteca.
Justificativa da preposição:	O sorteio dos brindes tem como objetivo principal o estímulo dos alunos em emprestar os livros da biblioteca para participarem do sorteio.
Cronograma de execução	As 6 etapas foram definidas conforme mostra detalhadamente a tabela 4 e o cronograma sugerido é: Dez/2011 a Jan/2012- Reunião de planejamento e criação do informativos e regulamento do concurso cultural Fev/2012 – Aplicação do 5S na biblioteca Março/2012 – Coletar e-mails dos alunos Abril/2012 – Divulgação do primeiro Informativo Maio/2012 – Divulgação do segundo informativo com informações detalhadas do concurso cultural De Junho à Novembro/2012 – Divulgação mensal dos informativos com os lançamentos dos novos livros da biblioteca. Novembro/2012 – Emissão do relatório com as estatísticas da locação de livros com os nomes dos alunos. Dezembro/2012 – No encerramento das aulas fazer a distribuição dos prêmios.
Plano de aplicação	Compra de 8 novos livros para a divulgação de Abril a Novembro/2012 R\$ 240,00 (R\$ 30,00 por unidade) Valor estimado total: R\$ 870,00 (ver detalhes no quadro 7)

Quadro 6: Plano de Aplicação de Recursos
Fonte: Coleta da dados da pesquisa

Com o término do ano letivo no encerramento das aulas a premiação poderá ser distribuída aos alunos diretamente na sala de aula pela equipe pedagógica ou direção.

O quadro abaixo apresenta algumas sugestões de premiação:

Colocação	Custo Estimado R\$	Prêmios
6° ao 10°	Pen Drive 4 G R\$ 125,00	
5°	Vale Livro/CD R\$ 35,00 a escolher na papelaria "Alfabeta"	
4°	Vale R\$ 50,00 para compra de material escolar na papelaria "Alfabeta"	
3°	Vale R\$ 80,00 para compra de material escolar na papelaria "Alfabeta"	
2°	Celular Samsung E1122 2 Chips, rádio e fone de ouvido R\$ 129,00	
1°	Câmera digital Fuji AV150 R\$ 206,10	

Quadro 7 : Premiação

Fonte: Consulta disponível em <www.americanas.com.br> consulta em 18/09/11

5.4 Resultados esperados

Com a aplicação das ferramentas de gestão 5S, 5W e 2H, etapas de implantação e o cronograma, espera-se que ações dos atores envolvidos sejam efetivamente importante antes, durante e após a implantação do concurso cultural e isso se torne um ponto positivo para a efetivação do processo com sucesso na organização pública no estímulo a leitura

Com a implantação desta ação, estima-se um aumento de 30% no volume de locações onde pode aumentar os índices das quantidades de livros lidos na escola, conforme mostra o gráfico abaixo que mostra os baixos índices de livros lidos pelos alunos e um índice vergonhoso de 70% dos pesquisados que não lê nenhum durante o ano.

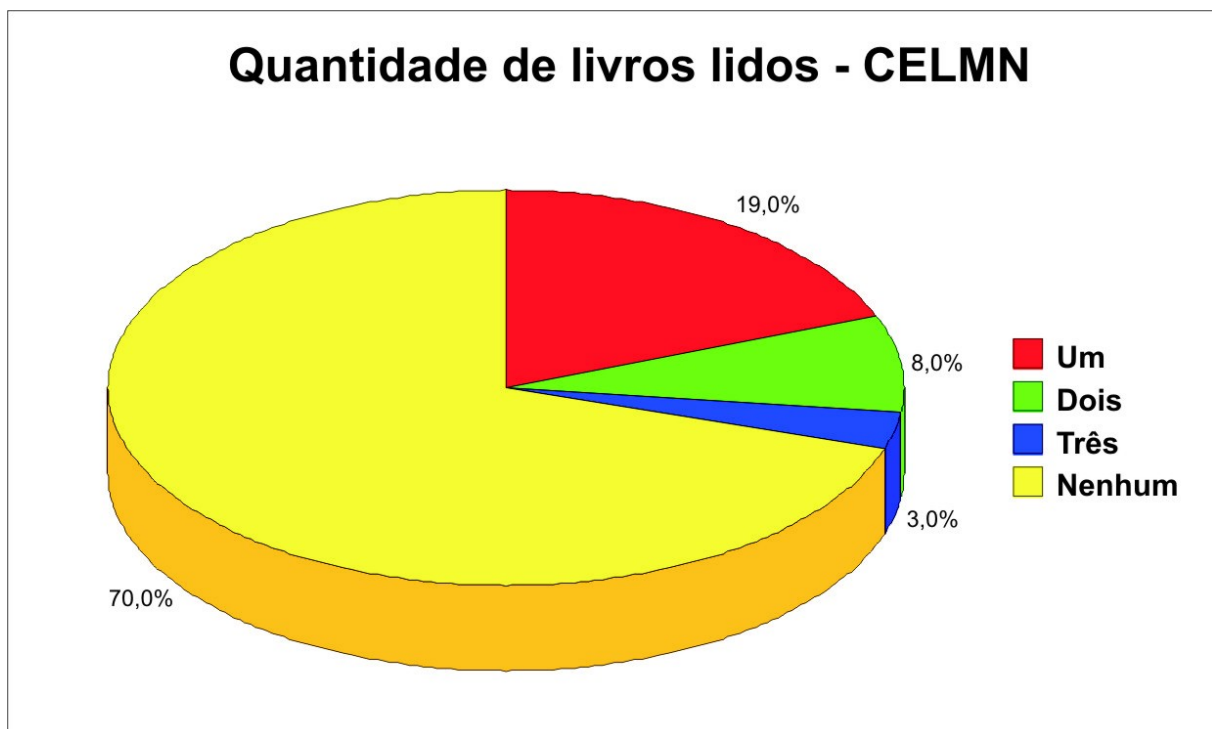


Figura 10: Resultado da pesquisa realizada
Fonte: Coleta da dados da pesquisa

No entanto este projeto terá melhores resultados, se utilizados a longo prazo e não apenas durante um ano letivo. É um projeto que necessita de manutenção constante para que a o seu objetivo específico seja atingido na sua plenitude, que é de aumentar o índice de locação da biblioteca tendo como consequência o estímulo da leitura e cultura dos discentes.

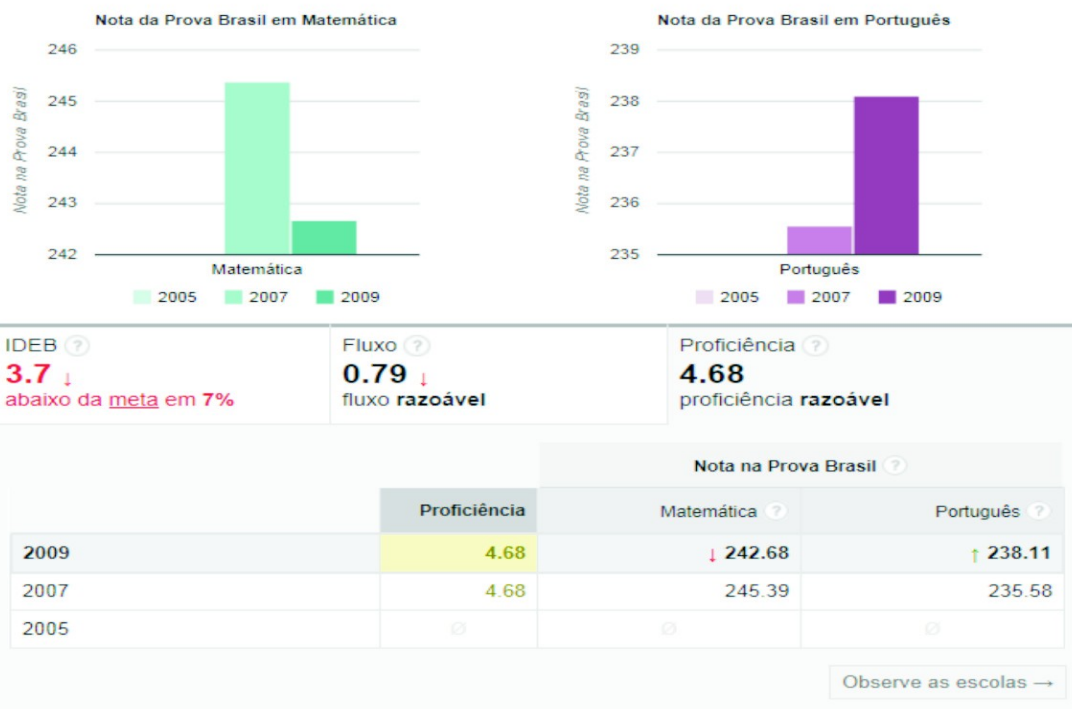
O resultado deste projeto visa também em contribuir com aumento do Índice

de Desenvolvimento da Educação Básica IDEB, que está abaixo da média prevista de 4 pontos para 2009, conforme mostra a figura 11.

O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) foi criado em 2007 para medir a qualidade de cada escola e de cada rede de ensino. O indicador é calculado com base no desempenho do estudante em avaliações do [Inep](#) e em taxas de aprovação. Assim, para que o Ideb de uma escola ou rede cresça é preciso que o aluno aprenda, não repita o ano e frequente a sala de aula. Para que pais e responsáveis acompanhem o desempenho da escola de seus filhos, basta verificar o Ideb da instituição, que é apresentado numa escala de zero a dez. Da mesma forma, gestores acompanham o trabalho das secretarias municipais e estaduais pela melhoria da educação. O índice é medido a cada dois anos e o objetivo é que o país, a partir do alcance das metas municipais e estaduais, tenha nota 6 em 2022 – correspondente à qualidade do ensino em países desenvolvidos.

Fazenda Rio Grande, PR. Rede estadual, 8ª série.

LÍRIA MICHELETO NICHELE C E E F MEDIO



Entenda os elementos visuais e qualitativos

Fonte: MEC/INEP 2010. Sistematizado pela Meritt.

Figura 11: Índice IDEB Escola Estadual Líria Micheleto Nichele

Fonte: Disponível em <<http://ideb.meritt.com.br>> Acesso em 19/09/2011

5.5 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo corretivas:

A escola como organização pública tem as suas restrições na captação de recursos e pode ter problemas durante o processo de implantação, para isso é necessário manter algumas medidas preventivo corretivas caso ocorram algumas das situações abaixo:

- Demora na aprovação de verbas para custear a premiação => o gestor pode buscar outras fontes alternativas como doações de livros da comunidade, definir um percentual de festa junina – por exemplo – para a compra dos prêmios e livros.
- A rotatividade, transferência e licenças dos funcionários públicos podem acarretar atrasos no andamento das tarefas => manter um treinamento constante para a substituição dos atores envolvidos no processo.
- Desmotivação dos alunos => ter recursos extras que permitam motivar os discentes, como um percentual a mais na nota na disciplina de Língua Portuguesa, que pode ser definida entre a equipe pedagógica com o professor da disciplina.

6 Conclusão

Este projeto relata a importância da utilização da biblioteca escolar no desenvolvimento cultural dos jovens, incentivando o hábito da leitura, desenvolvendo a capacidade de pesquisa e aumentando o nível de conhecimento dos seus usuários, tendo como objetivo específico a criação de um projeto que atenda essas necessidades. Sugere ainda propostas de soluções e ferramentas de gestão para a organização do ambiente (5S), planejamento estratégico (5W e 2h), pesquisa (coleta de dados), criação de meios de divulgação (informativos e concurso cultural), gerenciamento e manutenção do projeto.

Existem ainda outras recomendações importantes para a continuidade e melhoria deste projeto como:

1. Incluir a escola pública na participação em projetos sociais de incentivo a leitura como Projeto Ler e Pensar, criado pelo jornal Gazeta do Povo e desenvolvido pelo instituto GRPCOM Grupo Paranaense de Comunicação. Ele foi o grande vencedor do Prêmio de Jovens Leitores 2011, e foi a primeira vez que um jornal brasileiro recebe o prêmio *Newspapers in Education*, que destaca os melhores projetos de educação do mundo utilizando a mídia jornal.
2. Estender este projeto em todas as escolas, pois o resultado estimado de 30% para o acréscimo nas locações de livros de apenas uma biblioteca analisada pode se tornar um grande resultado, se aplicado em todas as 5.318 escolas públicas e municipais do Estado do Paraná e depois ampliado para todas 128.672 escolas do Brasil.
3. Acompanhar os índices do IDEB pode ser uma forma de gerenciamento das ações implantadas no decorrer dos anos, pois o aumento e desenvolvimento cultural dos alunos se reflete no aumento das notas alcançadas nos índices educacionais.
4. Motivar e remunerar melhor o funcionalismo público para que sempre permaneçam motivados com a implantação de novos projetos e sejam creditados de valores de profissionalismo e responsabilidade social, alcançando desta maneira as metas pré estabelecidas com sucesso.

5. Ampliar os recursos e investimento com educação no Brasil (em 2010 não ultrapassou 4% do PIB), e se comparado com países desenvolvidos como os Estados Unidos tem-se uma diferença enorme, conforme comprova a tabela abaixo.

TABELAS

Veja abaixo quanto do PIB é gasto em educação por alguns países:

País	Porcentual do PIB aplicado em educação
Brasil	4
Argentina	3,8
Chile	3,2
Portugal	5,5
França	5,7
Canadá	5,2
Estados Unidos	5,3
Bolívia	6,4

Fonte: (Unesco, 2010) e (EUA, CIA, 2010)

País	População em idade escolar	PIB de 2009 (US\$ bi)
Brasil	84.400.000	2.024
Argentina	3.440.740	558
Chile	5.513.934	244
Portugal	2.282.031	232
França	15.275.698	2.113
Canadá	8.656.329	1.278
Estados Unidos	85.668.128	14.250
Bolívia	4.142.335	45

Fonte: (Unesco, 2010) e (EUA, CIA, 2010)

Tabela 7: Recursos do PIB aplicados na educação
Fonte. Unesco 2010 e EUA, CIA 2010

Este estudo de caso analisou a situação da biblioteca escolar pública do Colégio Estadual Líria Micheleto Nichele, onde foi detectado as deficiências da escola pública, tanto na falta de recursos que é de responsabilidade do Governo, falta de motivação dos gestores públicos em criar projetos que beneficiem a comunidade escolar, como também o descontentamento dos discentes com as instalações e falta de incentivo em praticar a leitura. Porém, existem métodos que podem ser utilizados pelos gestores para atenuar essa deficiência e que se usados com planejamento e bom senso, podem trazer resultados, a longo prazo, e que venham a beneficiar não só a comunidade escolar em geral, mas que contribuirá para o desenvolvimento de um Brasil melhor.

Referências Bibliográficas:

ARAÚJO, L.C.G. **Mudança Organizacional na Administração Pública Federal Brasileira**. Tese de Doutorado, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas: São Paulo, 1992

BERGUE, S. T. **Cultura e mudança organizacional**. Brasília; Capes, UAB, 2010

BERGUE, S. T. **Comportamento organizacional**. Brasília; Capes, UAB, 2010

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Projeto de Lei do Plano Nacional de Educação do Decênio 2011-2020, Disponível em: <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=490116>> Consulta em 15/05/2011

BRESSAN, C. L. **Mudança Organizacional: Uma Visão Gerencial**. Disponível em <http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/art_cie/art_25.pdf> Acesso em 15/09/11.

BRUNO-FARIA, M. F. F.. **Análise da relação entre os conceitos de criatividade, inovação e mudança organizacional**. Mimeo, 2000.

COELHO, R. C. **O público e o privado na gestão pública**. Brasília: Capes, UAB, 2009.

COSTA, J. A. **Imagens organizacionais da escola**. Lisboa, Portugal: ASA Editores, 1996.

DAGNINO, R. P. **Planejamento estratégico governamental**. Brasília: Capes, UAB, 2009.

Directrizes da IFLA/UNESCO para Bibliotecas Escolares, 2002, versão em português (Portugal), 2006, trad. Maria José Vitorino. Disponível em <http://www.ced.ufsc.br/bibliote/acb/manifesto_p_be.html> Consulta em 13/07/2011

FLEURY, M. T. L. **Cultura da qualidade e mudança organizacional**. Revista de Administração de Empresas / EAESP/ FGV, São Paulo, 1993 Disponível em <http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75901993000200004.pdf> Acesso em 14.09.2011.

FORD, J.D. & FORD, L.W. **The role of conversations in producing intentional change in organizations**. *Academy of Management Review*, 20(03). Pp.541-570, 1995.

HAMPTON, D. R. **Administração contemporânea**. São Paulo: Makron, 1992.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LOURENÇO JR. A. **Promovendo Resultados com o 5S**. Belo Horizonte: EDG, 1999

LUCK, H. **Gestão da cultura e do clima organizacional da escola**. 1. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

MALMEGRIN, M.L. **Gestão Operacional**. Brasília: Capes, UAB, 2010.

MOREIRA e RIZZOTI, **PROGESTÃO: Como gerenciar os recursos financeiros?** Ana Maria Albuquerque Moreira, José Roberto Rizzotti; coordenação geral Aglaê de Medeiros Machado. – Brasília: CONSED – Conselho de Secretários de Educação, 2009.

Disponível em: <http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/documentos/certificacao-ocupacional/05_progestao/modulo_06.pdf> Consulta em 13/09/2011

NADLER, D.A.; SHAW, R.B.; WALTON, A.E. e cols. **Discontinuous Change: leading organizational transformation**. San Francisco: The Jossey-Bass Management series, 1995.

PORRAS, J. I.; ROBERTSON, **Organizational development: theory, practice, and research**. Palo Alto, Califórnia, 2003.

RICHARDSON, R. J. *et al.* **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, S.P. **Mudança organizacional e administração do estresse. Comportamento organizacional**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

SILVA, J. de S. **El Cambio de Época, el Modo Emergente de Producción de Conocimiento y los Papeles Cambiantes de la Investigación y Extensión en la Academia del Siglo XXI**. Panamá, 1999.

TEIXEIRA, L. H. G. **Cultura organizacional e projeto de mudanças em escolas públicas**. Campinas, SP: Autores Associados, UMESP: ANPAE, 2002.

ZANELLA, L.C.H. **Metodologia de Estudo e Pesquisa em Administração**. Brasília: Capes, UAB, 2009.

WEICK, K.E.; QUINN, R. E. **Organizational Change and Development. Annual Review of Psychology**, 1999

WOOD JR., T. **Mudança Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2000

Anexo 1: Declaração de autorização

*Colégio Estadual Liria Micheleto Nichele – EFM**Fone/Fax: (41)3604-6118 e-mail: celiriamnichele@yahoo.com.br*DECLARAÇÃO

O Colégio Estadual Liria Micheleto Nichele – Ensino Fundamental e Médio, **AUTORIZA** através desta, a aluna Rita de Cássia Godoi do curso de Especialização em Gestão Pública da UFPR, a utilizar o nome e fotos desta Instituição de Ensino no seu projeto de conclusão de curso, cujo tema é: PROJETO DE MELHORIA DA BIBLIOTECA DA ESCOLA PÚBLICA OBJETIVANDO O ESTÍMULO À LEITURA E O DESENVOLVIMENTO CULTURAL.

Fazenda Rio Grande, 06 de Setembro de 2011.

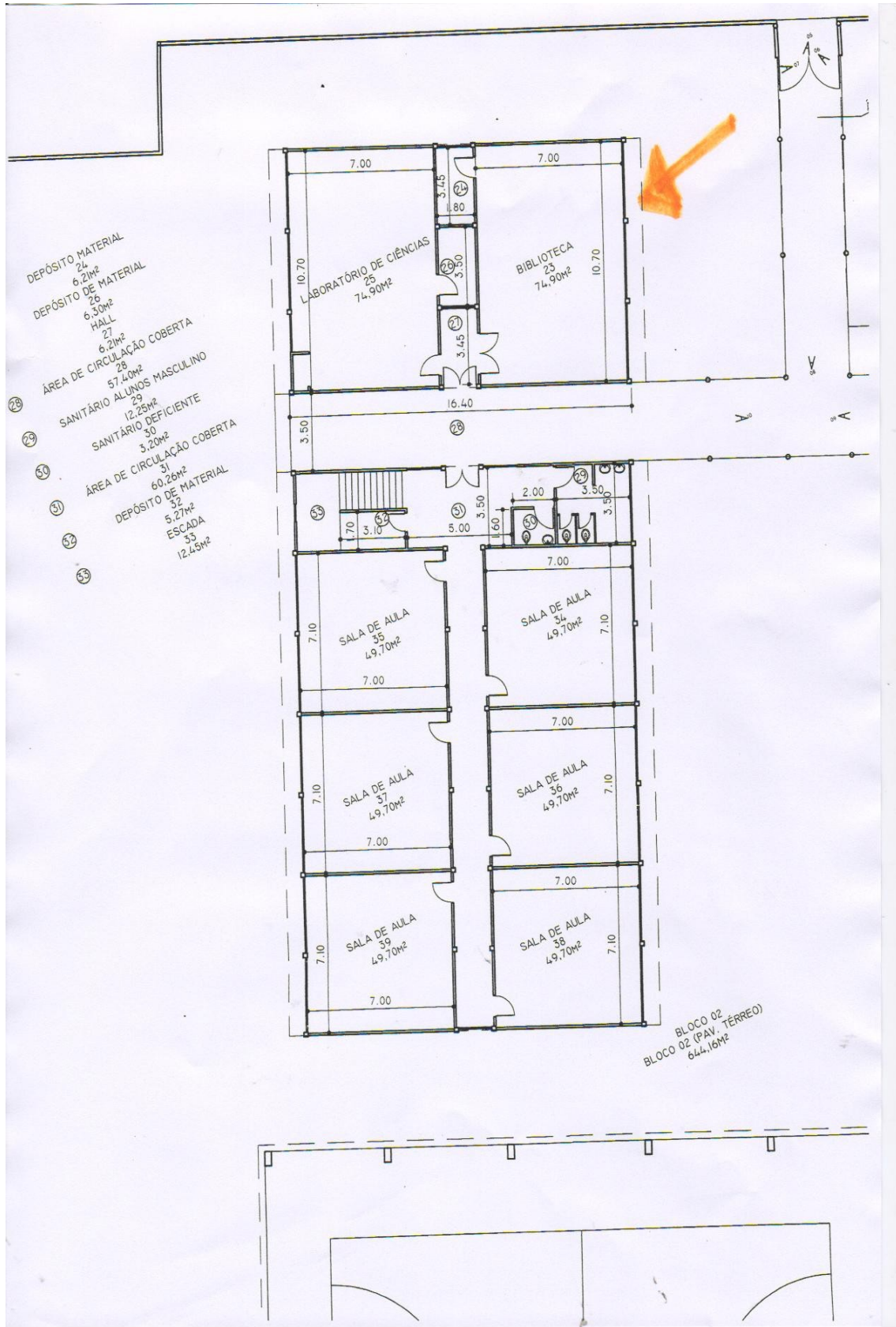


Flávio Bagatin
Diretor

Res. 5909/08 D.O.E. 24/12/08

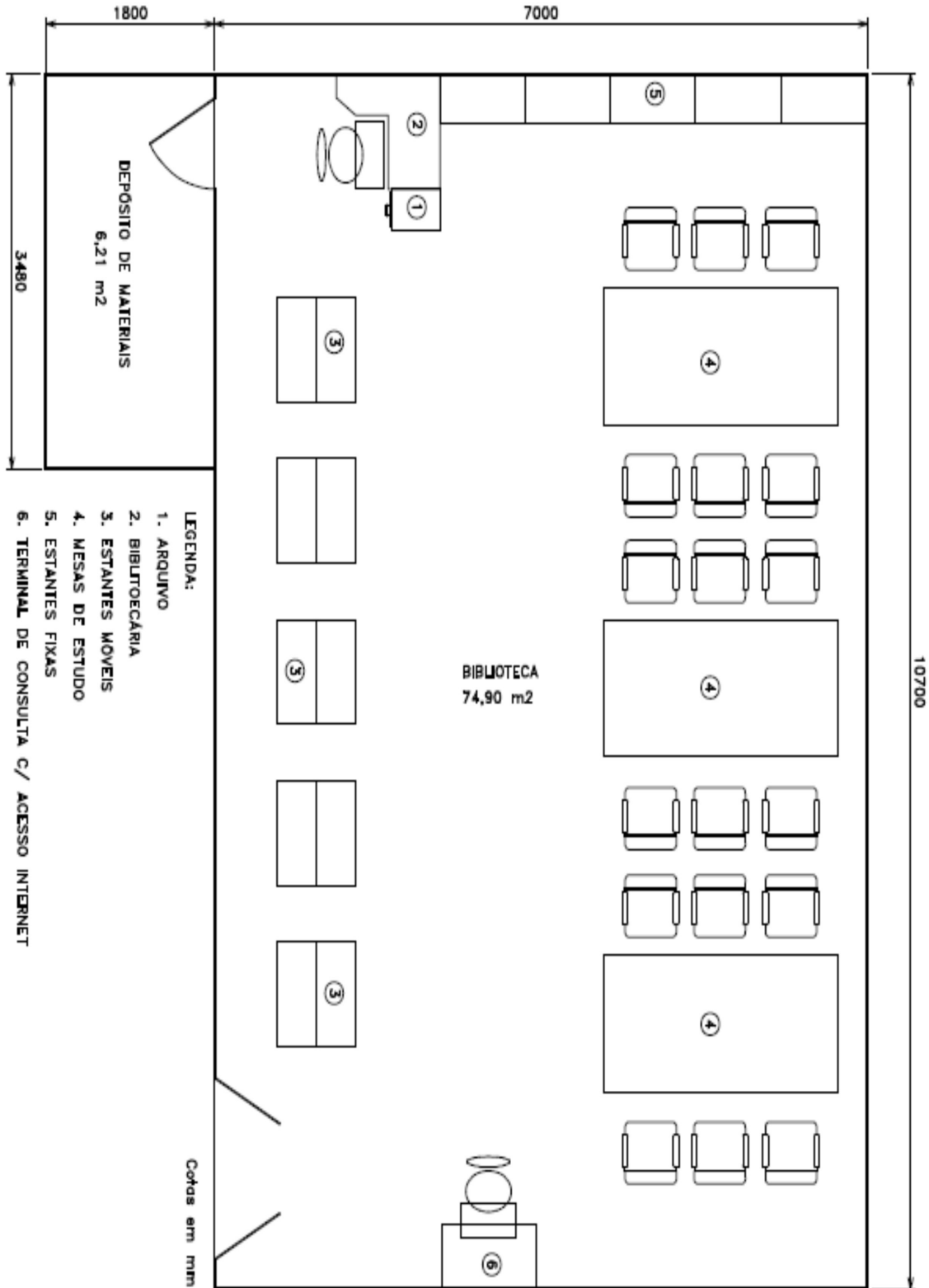
*Avenida Estados Unidos, 1818 – Bairro Nações – CEP. 83823-196
Fazenda Rio Grande - Paraná*

Anexo 2: Planta baixa fornecida pela escola



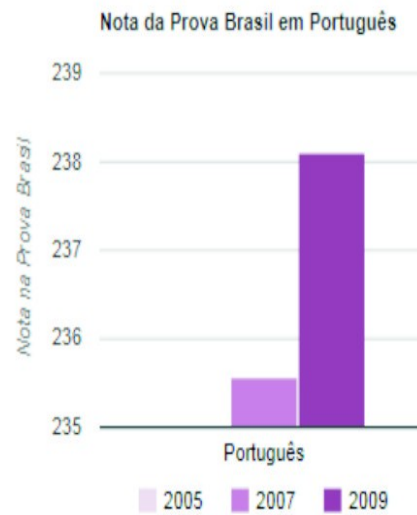
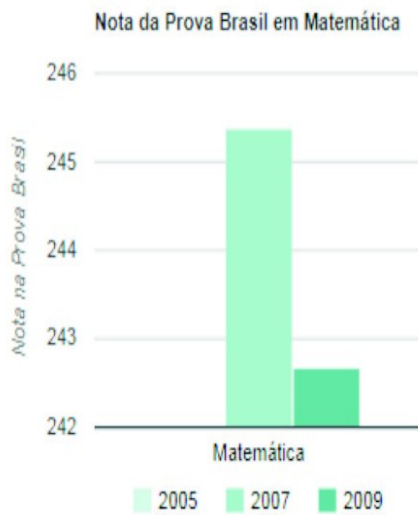
BLOCO 02
BLOCO 02 (PAV. TÉRREO)
644,16M²

Anexo 3: Nova proposta de layout



Anexo 4: Dados do IDEB

Fazenda Rio Grande, PR. Rede estadual, 8ª série.

LIRIA MICHELETO NICHELE C E E F MEDIO

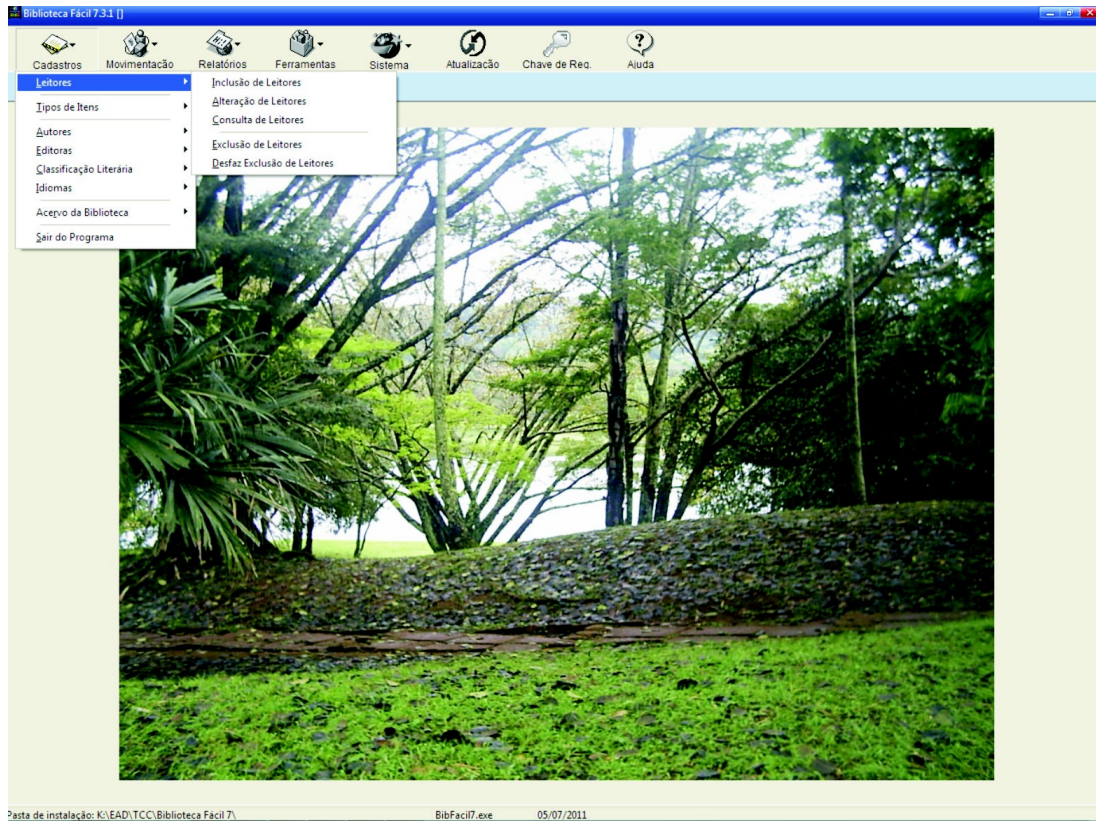
IDEB ? 3.7 ↓ abaixo da <u>meta</u> em 7%	Fluxo ? 0.79 ↓ fluxo razoável	Proficiência ? 4.68 proficiência razoável	
		Nota na Prova Brasil ?	
	Proficiência	Matemática ?	Português ?
2009	4.68	↓ 242.68	↑ 238.11
2007	4.68	245.39	235.58
2005	0	0	0

Observe as escolas →

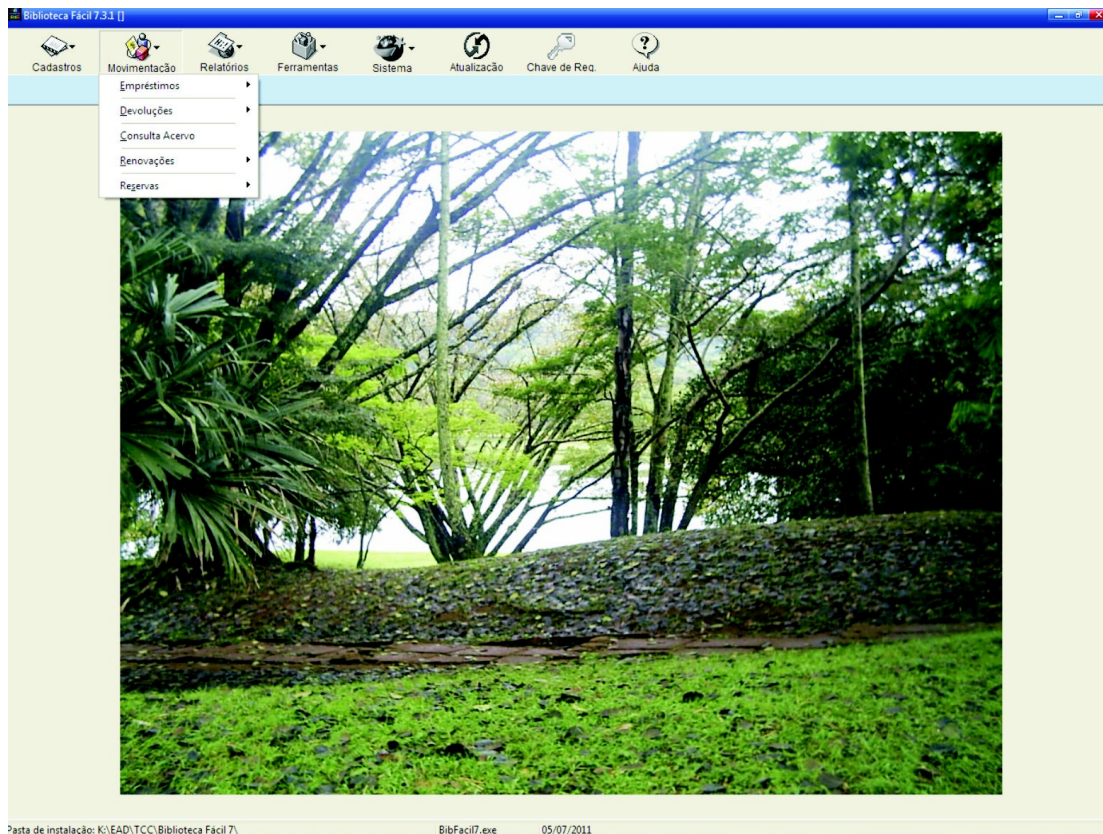
› Entenda os elementos visuais e qualitativos

Fonte: MEC/INEP 2010. Sistematizado pela Meritt.

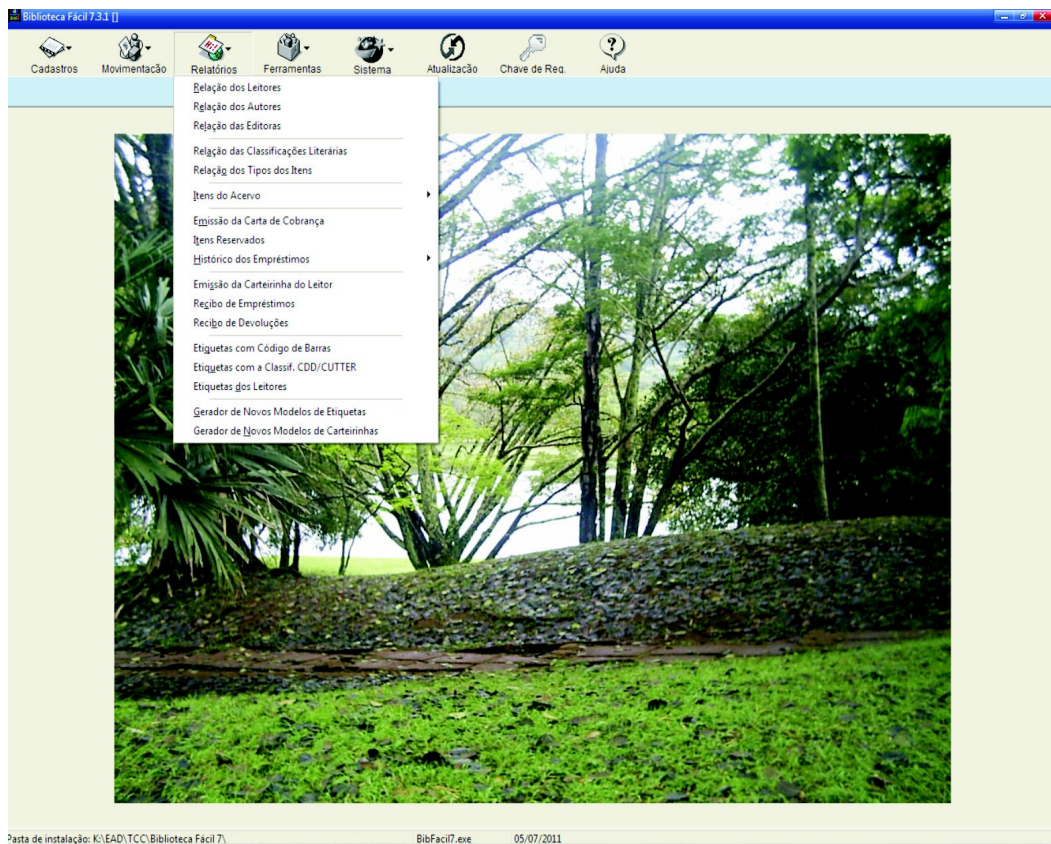
Anexo 5: Recursos do Software Biblioteca Fácil - Cadastro



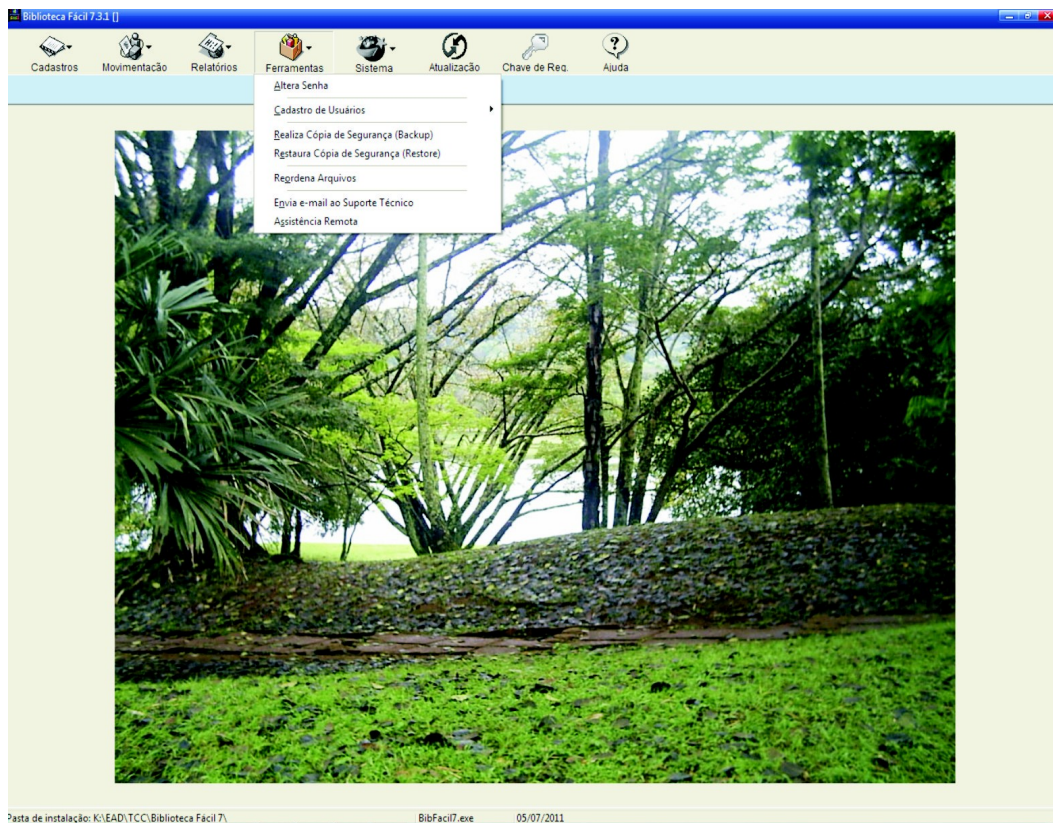
Anexo 6: Recursos do Software Biblioteca Fácil – Movimentação



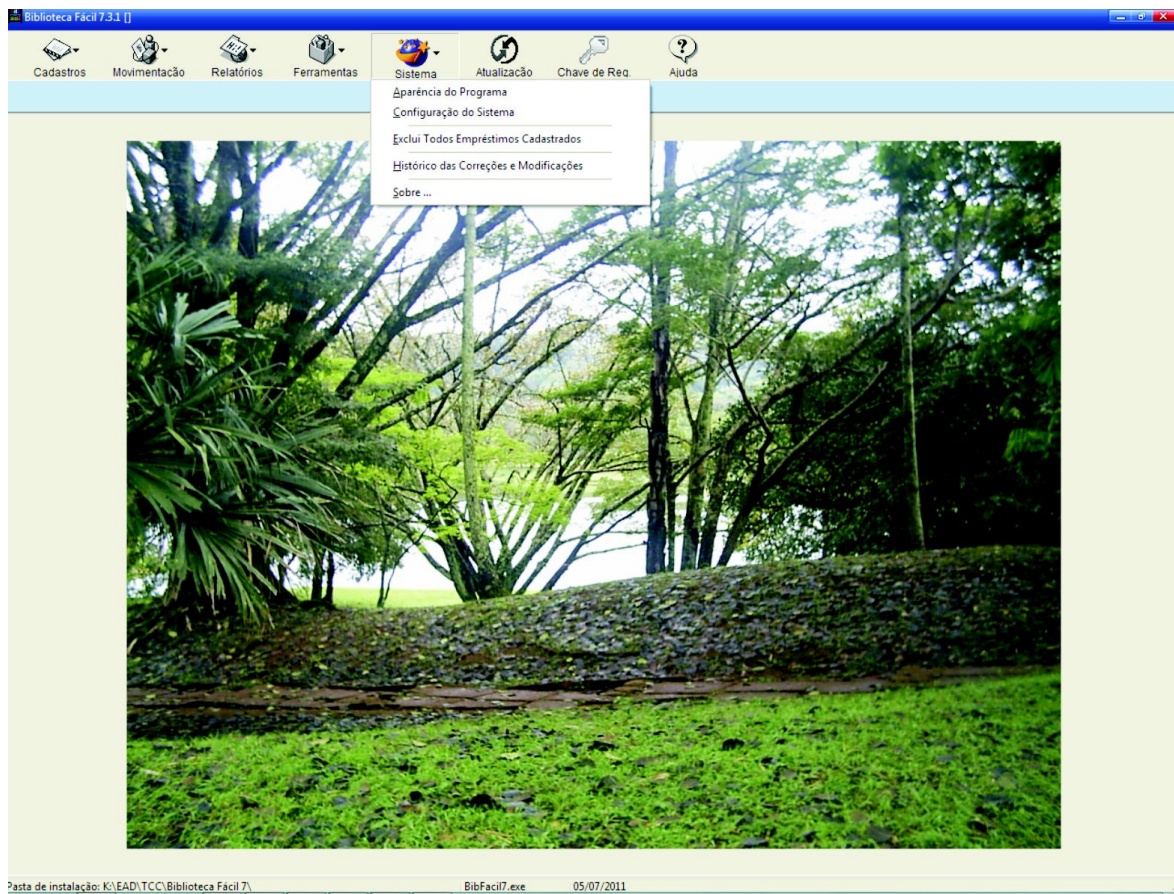
Anexo 7: Recursos do Software Biblioteca Fácil – Relatórios



Anexo 8: Recursos do Software Biblioteca Fácil – Ferramentas



Anexo 9: Recursos do Software Biblioteca Fácil – Sistema



Anexo 10: Consulta site INEP quantidade de escolas