



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL REI
NÚCLEO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA – NEAD
PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

ALEXSANDRA BARROS SILVA

GESTÃO DE DOCUMENTOS EM SECRETARIA DE ESCOLA
MUNICIPAL

São João Del-Rei

2018

ALEXSANDRA BARROS SILVA

**GESTÃO DE DOCUMENTOS EM SECRETARIA DE ESCOLA
MUNICIPAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Educação a Distância da UFSJ como requisito parcial e obrigatório para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Orientador: Leonardo H. de Almeida e Silva

São João Del-Rei

2018

RESUMO

Na contemporaneidade, estudiosos e pesquisadores da área da gestão apresentam a ideia de que o desenvolvimento, nas sociedades em que as tecnologias e o conhecimento assumem destaque, deve basear-se na qualificação das instituições de governança. No contexto da gestão pública torna-se necessário aos gestores, em todas as esferas governamentais, adequarem a prestação de serviços para atender essa nova realidade com eficiência e eficácia o atendimento ao cidadão. Nesse viés e considerando a área de atuação profissional este estudo tem como objetivo destacar a importância do aprimoramento da gestão de documento em uma secretaria escolar, relacionando os pressupostos teóricos da Gestão Pública Municipal à aplicabilidade prática na educação. Para tanto, a metodologia aplicada consistiu em um levantamento bibliográfico e um estudo de caso sobre a gestão de documentos em uma secretaria de escola pública municipal. Espera-se que as práticas transformadoras estejam orientadas para a construção do bem comum, para a inclusão de ações que venham colaborar com os interesses da sociedade bem como na valorização do potencial dos diferentes atores que atuam na gestão pública, enfatizando ainda as habilidades e competências requeridas a estes profissionais.

Palavras-Chave: Educação. Gestão Pública. Documentos. Secretaria Escolar.

1 INTRODUÇÃO

Segundo Beal (2004) a existência das organizações atuais ocorre em um ambiente de inter-relações em constante estado de transformação. A gestão da informação neste ambiente representa um determinante valor organizacional, no sentido de prever, compreender e responder às transformações ambientais.

Portanto, a gestão da informação, em especial nas repartições públicas, tem por objetivo sustentar uma visão global dos dados organizacionais, satisfazendo as necessidades de informação, “por intermédio da determinação e operacionalização de quais, onde, quando e como os dados e informações devem estar presentes na vida da organização” (AMARAL, 1994, p.27).

Nessa perspectiva e considerando a área de atuação profissional em uma secretaria de escola pública municipal, a proposta deste estudo surge da necessidade de aprimorar conhecimentos teóricos e práticos para aplicabilidade no ambiente de trabalho melhorando, sobretudo a logística e a eficiência no atendimento ao cidadão substanciado na proposta e no conhecimento adquirido no Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal.

Ressalta-se ainda que as mudanças conjunturais estão presentes em todas as diferentes organizações, bem como no âmbito das escolas, o que tem exigido modernização da gestão nestes espaços, em especial no que consiste nas mais variadas espécies de documentação que as secretarias das escolas tem se deparado e recebendo constantes cobranças de agilidade e precisão nas informações dos órgãos de controle.

1.1 Problema da Pesquisa

Acredita-se que a pesquisa permanente é capaz de viabilizar uma constante formação através de estudos e análises teóricas e práticas de temas relacionados ao desempenho de qualquer função profissional. E ainda, que seja fundamental para o acompanhamento e as transformações que a contemporaneidade vem exigindo, em especial após a maior autonomia dada às organizações escolares.

Aos secretários escolares, necessário se faz buscar e incorporar novos valores e atitudes para adequarem o ambiente de trabalho e não sucumbir diante dos desafios impostos pelos avanços da modernidade.

Assim, o problema que se coloca para o desenvolvimento da pesquisa intitulada “Gestão de documentos em secretaria de escola municipal” é a premente necessidade das escolas se adequarem a uma nova realidade gestora, para tanto questiona-se: Quais as ações necessárias para que as escolas aprimorem sua gestão de documentos de forma a atender às prerrogativas que vem sendo implementadas pelos órgãos de gestão e controle e à sua comunidade escolar.

1.2 Pressupostos ou Hipóteses da Pesquisa

Para dar delineamento do estudo proposto tomará como direção as seguintes indagações:

- ✓ Qual a relação existente entre a educação e os pressupostos da Gestão Pública?
- ✓ Quais os conhecimentos teóricos e práticos necessários para a eficácia na execução dos serviços exigidos numa secretaria de escola pública na contemporaneidade? E quais as habilidades e competências necessárias ao profissional deste ambiente?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

- ✓ Destacar a gestão administrativa de documentos nas organizações contemporâneas para um eficiente serviço, enfocando a importância da informatização, de uma boa logística e de um planejamento estratégico nos espaços das secretarias das instituições escolares.

1.3.2 Objetivos específicos

- ✓ Enfatizar a importância da gestão administrativa para o êxito dos diferentes segmentos organizacionais na contemporaneidade relacionando a educação aos pressupostos da Gestão Pública;

- ✓ Identificar os principais serviços administrativos ofertados por uma secretaria de escola pública e os demais serviços e exigências documentais presentes nestes espaços;
- ✓ Apurar as orientações de gestão documental nas escolas enfocando a importância da informatização para a eficiência da comunicação e informação exigidas atualmente através de um estudo de caso;

1.4 Justificativa

Com o passar do tempo o homem evoluiu, e procurou desenvolver técnicas que facilitasse sua vida em sociedade. E um dos pontos principais para a melhoria da vida em grupo é a comunicação, pois é através desta que o homem se torna sujeito ativo e capaz. Nesse processo de evolução muito se inventou e desenvolveu o que levou a chegar à era da comunicação tecnológica, mas todo esse processo passou por várias fases e invenções que acabaram se tornando de grande importância para toda sociedade (PRETTO, 1999).

Na contemporaneidade, assim como ocorre nas mais variadas organizações, as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) podem e devem ser inseridas no cotidiano do ambiente escolar, sendo estas uma importante ferramenta colaborativa nas mais diversas ações. Nessa perspectiva destaca-se que, como qualquer outra organização, a escola produz documentos para registrar suas atividades. A quantidade dos documentos gerados e recebidos nas escolas é muito expressiva e preservá-los é de extrema importância, pois além do registro das atividades registram também, a memória institucional. São registros de fatos importantes da vida escolar das pessoas que pertencem a sociedade na qual as escolas estão inseridas. Além disso, os documentos produzidos por essas escolas “são meios de prova de direito de pessoas ou da administração” e têm o papel informativo de grande valia para administração pública (MEDEIROS, 2004).

No que tange à gestão documental, frisa-se que as prerrogativas legais, em especial as de fiscalização e controle, têm exigido a modernização dos espaços escolares para um serviço eficiente e atendimento hábil das informações. Nesse sentido, justifica-se a proposta para o presente estudo enquanto profissional atuante em secretaria escolar.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para que seja possível ao final deste estudo destacar as principais atividades administrativas cotidianas no ambiente da Secretaria Escolar de uma instituição de ensino com as considerações recomendadas para uma boa gestão de documentos através de um estudo de caso em uma escola pública, torna-se necessário um aprofundamento teórico referente à educação contemporânea sob a ótica das discussões teóricas do curso de especialização em Gestão Pública Municipal e demais considerações que colaboram para o estudo de caso ao final.

2.1 A Educação sob a ótica da Gestão Pública Municipal

Segundo Ferreira (1999), gestão é o ato de gerir, administrar. Administrar é governar, reger, ordenar os fatores de produção e controlar sua eficiência e produtividade para obterem-se determinados resultados.

Nessa perspectiva destaca-se que o atual mercado competitivo exige não só que as diferentes organizações se posicionem bem no segmento, mas, principalmente, que consigam ter uma boa gestão administrativa, capaz de transmitir confiança. Isso quer dizer que não basta fazer um trabalho satisfatório, é preciso que ele siga métodos e que resultem em excelência.

De acordo com as considerações apresentada por Severo e Silva (2006) grande parte dos problemas enfrentados pelas organizações, no atual quadro econômico e comercial, já não aceita soluções anteriormente utilizadas. Isso impõe à sociedade a necessidade de desenvolver a criatividade na busca de diferenciação profissional e organizacional. A questão é que não existe uma fórmula pronta para que todas as organizações possam usar, sendo necessário ajustar-se à realidade e à necessidade de cada uma. Com esse equilíbrio encontrado, e tendo pessoas empenhadas em prol do mesmo fim, é possível obter ótimos resultados.

Diante dessa nova realidade, Souza e Neto (2017) esclarecem que os sistemas escolares sofreram pressão para que a sua evolução cumprisse com as funções outorgadas pela economia e pela sociedade, portando uma dimensão mais heterogênea das políticas educacionais mais recentes. As bases desse novo processo têm origem a partir da incorporação do referencial da nova gestão pública na gestão dos sistemas educacionais. Assim, “o modelo gerencial surgiu como

possível resposta à crise de eficiência do modelo burocrático na prestação de serviços públicos de qualidade ao cidadão” (Abrucio, 1997 *apud* SOUZA; NETO, 2017, p. 624).

Nesse contexto, percebe-se a redefinição do papel do Estado mediante a profissionalização da burocracia assim como a melhoria dos instrumentos gerenciais e de seu desempenho na formulação de políticas públicas que estão entre os principais objetivos dessa perspectiva. E acrescenta-se:

Essas mudanças não afetam apenas o campo da organização da administração pública, mas também implicam a implantação de ações que objetivam construir um Estado mínimo em termos de elaboração de políticas públicas sociais, em particular, na educação, porém, forte em relação à sua capacidade de regulação e mais aberto aos princípios do mercado no setor público. Dentre esses princípios, a administração pública tem recorrido à prática de responsabilização de parcela dos agentes públicos pelo desempenho das políticas (SOUZA; NETO, 2017, p. 627).

Diante desse fenômeno, a avaliação se coloca como força motriz para a implantação da responsabilização nos serviços públicos, ressignificando conceitos democráticos, tais como descentralização, autonomia e participação. Assim, a nova gestão pública em educação tem o planejamento estratégico como instrumento de responsabilização.

2.2 O Plano de Desenvolvimento para a Educação

Para exemplificar este novo cenário educacional cita-se o Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE, criado em 2007 pelo Ministério da Educação. Uma política pública que consiste numa ferramenta gerencial que auxilia a escola a realizar melhor o seu trabalho: focalizar sua energia, assegurar que sua equipe trabalhe para atingir os mesmos objetivos e avaliar e adequar sua direção em resposta a um ambiente em constante mudança (BRASIL, 2012).

Portanto, relacionando este novo panorama educacional com a instituição desse instrumento de referência para as organizações escolares com a gestão pública municipal, apurou-se no Plano de Desenvolvimento para a Educação algumas importantes dimensões estratégicas e recomendações técnica e gerencial para todas as escolas brasileiras seguirem:

- a) Organização, estruturação e funcionamento da Secretaria Municipal de Educação (SME);
- b) Existência e funcionamento de conselhos escolares (CE);
- c) Existência e funcionamento do Conselho Municipal de Educação (CME);
- d) Criação e funcionamento de Sistema Municipal de Ensino;
- e) Existência e funcionamento do Conselho de Alimentação Escolar (CAE);
- f) Existência e funcionamento do Conselho do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb);
- g) Articulação com outras Secretarias municipais;
- h) Existência, acompanhamento e avaliação do Plano Municipal de Educação (PME);
- i) Existência de gestão por metas e resultados;
- j) Gestão de Pessoas e Gestão Financeira;
- k) Conhecimento e Utilização da Informação;
- l) Eficiência e eficácia das formas de controle de registro;
- m) Comunicação e Interação com a Sociedade (BRASIL, 2012).

Percebe-se que o Plano Nacional da Educacional apresenta a obrigatoriedade para uma gestão pública educacional através de instrumentos de sistematização e registro de uma prática, de sua fundamentação, bem como, de recomendações erigidas da avaliação dessa mesma prática, feita por quem a viveu e por quem pretende instituir a continuidade das políticas públicas. “O caminho da excelência, segundo esse documento, é viabilizado por meio da eficiência, eficácia e efetividade nos serviços prestados” (SOUZA; NETO, 2017).

Portanto, relacionando todas essas considerações e dimensões estratégicas recomendadas, em especial as três últimas que observa-se que estão intimamente ligadas à gestão de documentos em uma unidade escolar, garantindo a comunicação com a comunidade com eficiência e eficácia, justifica-se a proposta do presente estudo.

Trevisan e Bellen (2008) apresentam um resgate teórico da literatura sobre a área de políticas públicas em geral, para uma melhor compreensão dos seus desdobramentos, sua trajetória e perspectivas. No que tange à pesquisa proposta espera-se que contribua para uma concepção de aprimoramento da práxis do

serviço público. Mais especificamente, agregar subsídios para um melhor entendimento e proposição de ações para minimizar a burocracia tão presente no âmbito das diferentes instituições públicas, como a de uma secretaria escolar.

Estudos feitos por Braga (2002) apontam relevantes considerações sobre conflitos, eficiência e democracia na gestão pública. Para tanto, o autor enfatiza que entre os princípios a serem cotejados para se verificar a correta adequação de determinados atos ou procedimentos administrativos, três merecem destaque. “São os princípios da legalidade, da supremacia do interesse público e da moralidade administrativa.” (BRAGA, 2002, p.16).

Pode-se concluir que a finalidade primeira da Administração Pública deve ser prestar com qualidade, eficácia e democracia, os serviços e atender às demandas que lhe são legalmente requeridas pela sociedade, em benefício da cidadania e da dignidade da pessoa humana. Adotar procedimentos para atingir estes objetivos é dever primordial dos administradores públicos. “Omitir-se, inibir, ou frustrar tais procedimentos fere, sobretudo, os princípios da indisponibilidade do interesse público e da legalidade” (Melo, 1994 *apud* BRAGA, 2002).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo é caracterizado como uma pesquisa bibliográfica de cunho qualitativo. Desta forma, a partir da indagação que originou o tema para análise iniciou-se em maio/2018 o processo de levantamento teórico em obras relacionadas ao tema e principalmente em sites de busca acadêmica. Para tanto traçou-se uma definição do roteiro de estudo a partir dos conceitos recentes de gestão pública, gestão educacional, comunicação e informatização para se discutir a gestão de documentos em secretaria escolar.

Assim, especifica-se que quanto aos objetivos este estudo se classifica como exploratória, pois tem um planejamento flexível e permite uma maior familiaridade com o tema, facilitando a construção de hipóteses e o aprimoramento de ideias.

Quanto às estratégias, o delineamento da pesquisa é de caráter teórico-bibliográfico tendo como descritores: gestão administrativa, gestão pública, gestão documental, informatização e secretaria escolar.

Como citado anteriormente, esta pesquisa caracteriza ainda por uma abordagem qualitativa, pois o estudo centra-se na interpretação e na compreensão dos significados das ações e relações de fatos não quantificáveis.

Em seus estudos, Godoy (1995) aborda os aspectos históricos e as características básicas da pesquisa qualitativa em Administração. A leitura e a percepção destes conhecimentos vêm favorecer nas diferentes pesquisas que se almeja desenvolver. Na pesquisa proposta "*Gestão de Documentos em Secretaria de Escola Municipal*", que tem finalidade qualitativa, espera-se que as orientações da referida autora colaborem com seus exemplos de aplicação em pesquisa em administração.

Na relacionar o referencial teórico e considerando a atuação profissional do pesquisador, procedeu-se um estudo de caso em uma secretaria de escola pública municipal, cuja análise é apresentada a seguir.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após as discussões apresentadas no referencial teórico sobre a educação no contexto da gestão pública municipal na contemporaneidade, como análise prática apresenta-se Estudo de Caso realizado no ambiente de trabalho do pesquisador, sendo uma secretaria de escola municipal da cidade de Timóteo/MG. Busca-se relacionar as principais atividades ligadas ao setor apurando sugestões que otimizam a eficiência na prestação do serviço público.

4.1 Aspectos sobre a Educação Pública no município de Timóteo/MG.

O município de Timóteo/MG localiza-se na região leste do estado, fazendo parte da Região Metropolitana do Vale do Aço, com uma população aproximada de 88.255 (2016) habitantes, tem como principal atividade econômica a indústria.

No que consiste à educação, destaca-se que a Secretaria Municipal de Educação é o órgão diretivo e de assessoramento ao Poder Executivo no planejamento, execução, coordenação e controle das atividades relacionadas com a educação e o ensino, velando pela observância da legislação vigente, das

deliberações da Conferência Municipal de Educação e das decisões do Conselho Municipal de educação, competindo-lhe em especial:

Elaborar e propor as políticas municipais de educação;
 Elaborar os planos, programas e projetos relacionados com a educação responsabilizando-se por sua execução, controle e avaliação;
 Ministrando e desenvolver o ensino nos níveis estabelecidos na Educação Básica;
 Desenvolver projetos e atividades especiais de educação não formal, supletiva e de capacitação de jovens e adultos;
 Administrar os estabelecimentos de ensino mantidos pelo Município;
 Articular-se com os demais órgãos da Administração Municipal para o desenvolvimento de programas e campanhas que utilizem as escolas municipais;
 Articular-se com a Secretaria Municipal de Saúde para implementação de programas e campanhas de saúde voltadas para a comunidade escolar (MINAS GERAIS, 2013).

Destaca-se que o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) entre as escolas públicas de Timóteo no ano de 2015 foi de 5,7 (numa escala de avaliação que vai de nota 1 a 10).

4.2 Estudo de caso: Gestão de documentos na Escola Municipal “Virgínia de Souza Reis”

A escola possui o seguinte organograma:

Quadro 1 – Organograma da Escola



Fonte: Elaboração Própria.

A escola possui 355 alunos matriculados sendo 196 alunos no turno vespertino com idade de 4 anos a 7 anos e no matutino 158 alunos com idade de 8 a 11 anos . Esse alunos estão distribuídos em 16 turmas, 4 no ensino infantil e 12 no ensino fundamental. Tem 41 funcionários sendo 15 professores, 2 professoras de educação física, 1 diretor, 2 vice, 1 secretária, 2 auxiliares de secretária sendo uma de manhã e outra a tarde, 2 cantineiras uma de manha e outra a tarde, 12 auxiliares de serviços sendo 6 de manhã e 6 de tarde, 3 acompanhantes de alunos que necessita de cuidados especiais.

Os serviços da secretaria e dividido entre três funcionárias, cujas atividades são: Atendimento de balcão para atender a comunidade escolar; organização dos arquivos tanto os inativos como os que estão em movimento o tempo todo como os de pasta de alunos do ano vigente e de funcionários; declarações de frequência escolar de alunos para pais apresentar no serviço ou para bolsa família; declarações de transferência e matrículas; montagem de pasta de alunos e de funcionários; recebimento de documentos para arquivar nas pastas de funcionários como licença médica e acompanhamento, férias, etc.; acompanhar as frequências dos funcionários; fazer ata de reunião e arquivar os livros; fazer o livro de resultado final e matrícula inicial; organizar as notas fiscais para fazer a prestação de contas da escola; cuidar e fazer o livro de ponto para os funcionários assinar as suas entradas e saídas, como cobrar as assinaturas; fazer folha de pagamento mensal e enviar para secretaria de educação; preencher diários, orientar e cobrar os professores e pedagogas em tempo hábil para o fechamento do final de semestre; fazer a Ficha de estabelecimento; manter os arquivos do computador atualizados para dar uma informação precisa e eficiente quando solicitada; redigir memorandos e ofícios.

Os arquivos da escola são armazenados em várias pastas do programa *word* e *excel* onde tem-se uma pasta para cada documento exemplo: uma de aluno que tudo que se refere aos alunos são salvos nesta pasta como as de funcionários, bilhetes e tem-se outra para folha de pagamento, prestação de contas, ficha estabelecimento. Destaca-se que utiliza-se muito o *excel* para fazer as lista de alunos e funcionários porque dessa forma tem-se uma visão ampla para obter as informações necessárias para passar segurança e eficiência nas informações como também agilidade e a rapidez.

Optou-se por fazer este estudo de caso, considerando ser a secretaria escolar da escola acima citada, ambiente de trabalho do pesquisador. Sobretudo por reconhecer que ser este um ambiente organizacional que carece de aprimoramento na gestão dos inúmeros documentos que as escolas tramitam cotidianamente. E, cita-se que as escolas municipais de Timóteo/MG não possui *softwares* específicos para nenhum tipo dos serviços, com exceção daqueles vinculados ao governo federal, como o caso do Educacenso, sendo que a maioria dos registros ainda são feitos manualmente ou apenas com uso do computador no ambiente *word*.

Nesse sentido, diante da inquietação surgida no decorrer do Curso de Especialização e Gestão Pública Municipal, optou-se por pesquisar sobre as principais atividades de relacionadas a uma Secretaria Escolar, sobretudo, apurando as recomendações para eficiência e eficácia na execução da Gestão dos Documentos.

A gestão de documentos se caracteriza por ser uma área do arquivo documental, que tem a função de promover a administração dos documentos, desde o início dos negócios até a fase corrente, ou seja, durante a sua vida útil. A gestão de documentos deve ser feita por etapas, visando o máximo de organização para que as informações importantes não sejam perdidas no meio do processo (COSTA, 2015).

Ainda de acordo com as considerações feitas por Costa (2015), fazer a gestão de documentos está entre as principais dificuldades das organizações, independente do seu porte ou atuação. Para exemplificar, a autora cita que segundo um estudo realizado pela ABGD (Associação Brasileira de Gerenciamento de Documentos), um funcionário pode perder até 2 horas por dia para encontrar documentos que estão perdidos dentro da própria organização. Já, as empresas que fazem a gestão de documentos de forma eletrônica, o funcionário encontra o documento em apenas 12 segundos.

Na visão de Braga (2002, p.17)

[...] por natureza, a gestão pública possui um encargo de despesa, de conservação e de aprimoramento dos bens, serviços e interesses da coletividade. O objetivo único da gestão pública é o bem comum da coletividade administrada. O gestor público deve observar sempre que todas as suas atividades devem estar orientadas e/ou voltadas para esse aspecto.

Portanto, na atualidade, torna-se essencial compreender as mudanças recentes na Gestão Pública, tanto em termos teóricos como empíricos. Sabe-se que nas diferentes organizações há uma premente necessidade de ajustes a essa nova realidade, da promoção de uma estabilidade administrativa e foco no desenvolvimento de habilidades e competências nos diversos atores envolvidos.

Nessa perspectiva e transpondo estas considerações para a gestão de documentos no serviço público, mais precisamente em secretaria de escola pública municipal, objeto deste estudo, apresenta-se as considerações feitas por Jardim (1990, p.16):

O arquivo público deve considerar a dinâmica das demandas dos seus usuários (seja o pesquisador científico, o administrador público ou o cidadão comum), buscando sempre desenvolver as ações necessárias para, cada vez mais, responder de forma mais eficiente a esses usuários.

Vale destacar ainda que administrar e gerenciar documentos, a partir de conceitos da gestão documental, proporciona às empresas privadas e entidades públicas maior controle sobre as informações que produzem e recebem.

Para exemplificar e tomando por referência a proposta de estudar sobre a gestão de documentos no ambiente escolar, cita-se Severo e Silva (2006), cujas autoras apoiam nas definições do Sistema *Stanislavski* para o desenvolvimento do potencial criativo na gestão de documentos nas escolas. Esse sistema é relevante para as organizações por dar sustentabilidade para o desenvolvimento pessoal e para exploração de ideias, ou seja, a criatividade. A criatividade envolve uma interação entre características relativas às pessoas e ao ambiente em que esta se encontra e que resulta em algo novo (PIO, 2008).

Ainda sobre o Sistema *Stanislavski*, colocando-o em prática em outras circunstâncias que não o teatro, o método trata-se de conhecer mais sobre a natureza humana para poder aumentar a eficácia da comunicação que deve existir no momento da cena e em outros ambientes organizacionais. Percebe-se assim a importância e a potência deste método nos dias atuais, mostrando novos horizontes para o treinamento, nos quais a atenção figura-se como um elemento fundamental (PIO, 2008).

4.2.1 A Secretaria Escolar

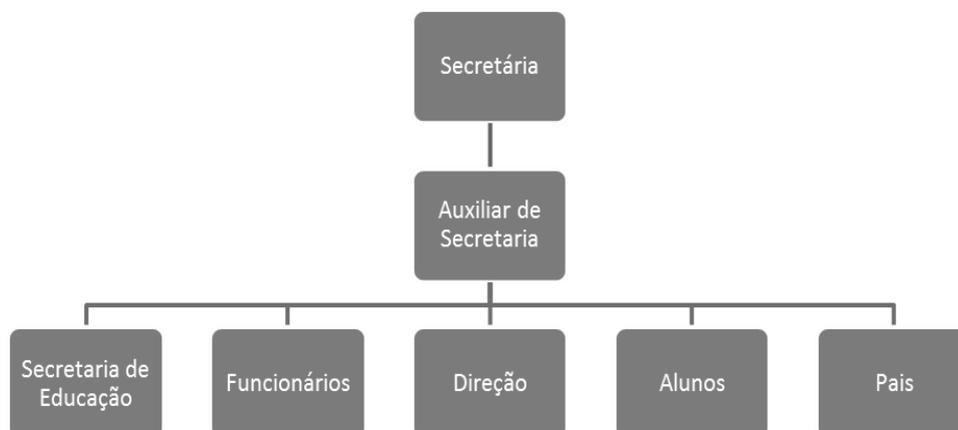
A secretaria da escola é o setor responsável por manter atualizados todos os registros e documentos de alunos e funcionários da escola. A gestão da secretaria escolar possibilita a criação de turmas e matrícula de alunos. Expede documentos e dá legalidade jurídica a todas as informações originadas na escola.

A Secretaria Escolar é um espaço educacional, sendo responsável pela escrituração de toda documentação escolar e, portanto, é imprescindível que seja um ambiente organizado de maneira a garantir a eficácia das informações e, também, agilizar o processo de procura de qualquer documento requisitado. Assim como também, deve ser um local agradável e de fácil localização, pois é a “porta de entrada” para todos em um estabelecimento de ensino. É através da secretaria escolar que professores, funcionários, pais, alunos e comunidade em geral têm o primeiro acesso à escola (MEDEIROS, 2004).

A sua estrutura deve ser organizada de forma que todos os funcionários possam desempenhar suas funções sem dificuldade e com eficiência sempre visando alcançar seu objetivo, ou seja, ser fiel às informações por eles emitidas.

A seguir apresenta-se a estrutura organizacional da secretaria escolar da Escola Municipal Virgínia de Souza Reis/Timóteo/MG.

Quadro 2 – Estrutura da Secretaria Escolar



Fonte: Elaboração Própria

Toda a documentação burocrática da instituição de ensino fica arquivada na secretaria, como Livros Atas, Prestação de Contas, e Registro de Classe. Além destes importantes documentos, dentre as muitas atividades desenvolvidas pela secretaria a principal são os registros escolares que são realizados tais como: Processo de matrículas e ou transferências, montagem da pasta do aluno; Registro de toda a vida escolar do aluno; Resultados finais de cada aluno para promoção ou expedição de certificados de conclusão; Controle do registro e quadro de pessoal; dentre outras.

A escola pública é responsável por guardar e zelar pela documentação gerada, conforme determina a Lei 8159 de 08 de janeiro de 1991, ou seja, “exercem múnus público e estão obrigadas a preservarem seus arquivos.” (MEDEIROS, 2004).

Estudo apresentado por Favaro (2015) destaca algumas importantes considerações que se deve ter no ambiente de uma secretaria escolar, as quais colaboram para a eficiência da rotina de trabalho.

- a) Deixar a mesa sempre em ordem, sem excesso de papéis;
- b) Manter os equipamentos em condições de uso e em seus devidos lugares;
- c) Manter a atenção redobrada quando estiver conferindo a documentação escolar;
- d) Evitar idas e vindas ou levantar-se a todo o momento, ausentando-se do ambiente de trabalho;
- e) Não perder a calma diante de situações difíceis;
- f) Evitar choque de opiniões, sempre chegar a um consenso;
- g) Cumprir e fazer cumprir as determinações de superiores hierárquicos;
- h) Distribuir as tarefas inerentes à Secretaria entre os auxiliares;
- i) Iniciar o dia com tarefas mais demoradas que exijam maior esforço físico e/ou mental;
- j) Rever todo o expediente a ser submetido ao despacho do diretor;
- k) Apresentar ao diretor, em tempo hábil, todos os documentos que devem ser assinados;
- l) Atender ao telefone dizendo o nome do estabelecimento de ensino e seu nome, com nitidez, repetindo tantas vezes quanto necessário até que seja compreendido. Nunca se exaltar ou responder com impertinência a quem quer que seja;

m) Deixar disponível junto ao telefone caneta e bloco de anotações.

A Secretaria Escolar não executa apenas serviços internos, mas também atende a solicitações da comunidade, os quais são atendidos em balcões. A divisão de trabalho deve ser adequada a fim de que os atendimentos sejam efetuados de forma dinâmica e eficiente (LIBÂNEO, 2008).

4.2.2 A Gestão de Documentos na Escola

Considerando que o objeto deste estudo centra-se na gestão de documentos em secretaria de escola pública municipal e, considerando a necessidade de se otimizar essa prestação de serviços com vistas a uma gestão pautada nos princípios contemporâneos, pesquisou-se sobre a forma mais eficiente de gerir as principais atividades documentais de uma secretaria escolar, conforme descrito a seguir.

- a) Processo de Matrículas e Formação de Turmas: A orientação é que se tenha o controle de turmas e matrícula digital. Isto proporciona o controle total das matrículas que estão sendo solicitadas, de acordo com o número de vagas ofertadas. Sobretudo, automatiza todo o processo de matrícula da escola.
- b) Remanejamentos e transferências de alunos: Criar uma ambiente para remanejamento de alunos entre as turmas de mesma série, critérios avaliativos, disciplinas, professores das disciplinas e matrículas de alunos, remanejamento e transferências.
- c) Emissão e Controle do Histórico Escolar do aluno: Também deve ser informatizado para consulta e posterior emissão do histórico escolar.
- d) Processo de Informação para o Bolsa família e o Transporte Escolar: Este é um sistema de controle estadual e federal. Para tanto, torna-se necessário relatórios de controle destes programas.
- e) Gestão e Prestação de Contas do PDDE (Programa Dinheiro Direto na Escola): Criar ambientes de controle e guarda de documentos, atentando para as orientações legais, em especial nos prazos para a prestação de contas. Frisa-se que uma boa gestão financeira pode contribuir para que os gestores mantenham a qualidade do ensino, a eficiência pedagógica e acadêmica, uma maior organização dos dados e dos documentos escolares, além de contribuir para uma maior eficácia e otimização de assuntos

burocráticos. Atualmente já se encontra *softwares* especializados criados para tornar o processo de gestão mais completo, confiável e eficaz, já que, quando tais processos são realizados de forma manual, corre-se o risco de perder datas. Bem como, é possível ter informações suficientes em mãos para melhorar a tomada de decisões, promovendo uma sustentabilidade com metas, objetivos e mudanças de rota planejados (FAVARO, 2015).

- f) Automatização de documentos: É imprescindível que os documentos sejam gerados automaticamente, agilizando os processos da instituição tais como: Ficha individual, Histórico, Declaração, Ata de resultados finais, Ressalva, Boletim escolar, Diário de classe, Declaração para o bolsa família, Atestado de conclusão, Carteira estudantil, Certificado, Comprovante de matrícula, Contrato de prestação de serviços, Habilidades do aluno, dentre outros.

Pelas considerações elencadas percebe-se a importância do processo de informatização da secretaria de uma escola pública municipal, considerando a relevância dos serviços por ela prestados e a segurança da guarda de documentos oficiais e públicos.

4.2.3 O Papel do Secretário Escolar

A responsabilidade pela veracidade das informações contidas nos documentos escolares é da secretaria escolar, portanto, no caso de haver um erro, o secretário, juntamente com o diretor da unidade, responderão por seu ato (FAVARO, 2015).

Nessa perspectiva, torna-se necessário um servidor público com habilidades e competências que a função requer. Para tanto, chama-se a atenção que esse profissional seja concursado para que as informações e serviços não se percam em função das mudanças na gestão municipal. Cita-se que, no Brasil, os funcionários públicos devem ser admitidos através de concurso público com a devida valorização na carreira, conforme previsto na Constituição Federal que determina em seu artigo 206: “a valorização dos profissionais da educação escolar, garantidos, na forma da lei, planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas” (BRASIL, 1988).

Segundo Favaro (2015) o secretário alcançará maior produtividade e obterá melhores resultados se sua equipe souber claramente o que se espera dela, se as instruções forem suficientemente claras, se forem traçadas metas, se houver um ambiente agradável e saudável. Para tanto a autora apresenta alguns requisitos básicos para se designar um servidor como secretário escolar:

- a) Honradez e Dignidade: O secretário deve abster-se de qualquer comportamento que pressuponha infração ou implique descrédito para a instituição.
- b) Integridade: a lealdade e a boa fé são requisitos para exercer a profissão de secretário; o sigilo profissional exige a observância rigorosa do princípio da confidencialidade e da responsabilidade nos fatos e notícias que o profissional conhecer no exercício da sua profissão.
- c) Discrição: é qualidade exigida para se salvaguardar o sigilo profissional. Constantemente chegam ao conhecimento do secretário assuntos confidenciais relacionados à escola que exigem discrição e contenção.
- d) Polidez: o secretário deve abster-se de comentários desrespeitosos, jocosos para com alunos, colegas de profissão e superiores, duvidar da qualidade técnica das chefias ou criticar a administração do sistema.
- e) Presteza: é obrigação de qualquer secretário oferecer a sua colaboração a todos os seus colegas, quando a sua intervenção for necessária para agilizar o trabalho e o funcionamento da instituição.
- f) Atualização: cultivar os conhecimentos pertinentes à área para que seu trabalho atinja o rendimento máximo.
- g) Organização: a eficiência do secretário facilita o trabalho da direção, selecionando e encaminhando a ela somente as obrigações que lhe são pertinentes. Deve haver prestação de contas e de tarefas ao diretor.
- h) Conhecimento e exatidão de procedimentos: o domínio dos procedimentos da secretaria poupa tempo, dá segurança à administração do estabelecimento de ensino e diminui gastos, como por exemplo, com impressos errados. Deve-se observar as normas regimentais da escola.
- i) Apresentação: cultivar a comunicação correta, a aparência pessoal, a cortesia, o respeito, a autodisciplina.

- j) Pontualidade/assiduidade: a responsabilidade pelo funcionamento da instituição exige do secretário sua presença nos horários de atendimento.
- k) Espírito de Equipe: o secretário alcançará maior produtividade e obterá melhores resultados se sua equipe souber claramente o que se espera dela, se as instruções forem suficientemente claras, se forem traçadas metas, se houver um ambiente agradável e saudável.
- l) Relações interpessoais: usar sempre as expressões: por favor, por gentileza e obrigado. Tais expressões fazem parte de uma boa educação.

Percebe-se que a função de secretário escolar vai muito além de simplesmente “lidar” com papéis. Ela envolve a organização burocrática da escola, o assessoramento à equipe diretiva e as relações interpessoais. Portanto, para o bom desempenho da função é necessário manter os conhecimentos atualizados dentro de sua área e, acima de tudo, assumir uma postura ética, demonstrando respeito a todos em sua volta.

Nesse viés destacam-se as considerações feitas por Dutra (2001) o qual enfatiza que uma forma de amenizar as dificuldades encontradas na gestão pública contemporânea pode ser através da gestão de competências. Nesse processo são utilizados mecanismos e instrumentos tais como o mapeamento de competências, que identifica as competências necessárias à organização e as presentes no quadro de pessoal, servindo de subsídio ao planejamento da alocação de pessoal. Outro instrumento de grande valia é “manter um processo de capacitação continuada com base em competências, objetivando o desenvolvimento de um quadro de pessoal com as competências necessárias para satisfazer às necessidades e aos objetivos da organização” (DUTRA, 2001, p.11).

Conforme apontamentos feitos por Formiga e Barbosa (2007) a Gestão Administrativa na secretaria escolar deva ser pautada na racionalidade administrativa democrática e plural. Seus argumentos mostram que “uma administração escolar sustentada por princípios democráticos, ações participativas e plurais de comunicação manifestam-se como um caminho viável para a excelência da gestão” (FORMIGA; BARBOSA, 2007, p.6).

Ramos e Silva (2008) apresentam uma relevante discussão cuja proposta é a de criar estratégias e metas, que venham na perspectiva de conscientizar e comprometer as pessoas inseridas na organização, por meio de suas ações, nos

trabalhos que lhes serão apresentados. Incentivos é uma das motivações apresentadas pelos autores.

Portanto, não se pode permanecer inerte às mudanças e manter as coisas como estão não são alternativas viáveis diante da dinâmica que o mercado globalizado tem apresentado.

Por fim acrescenta-se que vários estudiosos apontam que as organizações bem sucedidas, públicas ou privadas, serão, neste final de século, aquelas que souberem escolher e utilizar a tecnologia de forma apropriada para atingir seus objetivos, ter uma eficiente gestão de pessoas, planejamento estratégico, etc.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pelo referencial teórico destacando a importância da Gestão Pública no contexto educacional e através do estudo de caso pôde-se perceber que uma boa gestão de documentos é também primordial na esfera pública, de forma a garantir o atendimento satisfatório do cidadão. Portanto, torna-se imprescindível a adoção de ferramentas modernas que venham colaborar para a eficiência processual e documental. A quantidade dos documentos gerados e recebidos nas escolas é muito expressiva e preservá-los é de extrema importância, pois além do registro das atividades registram também, a memória institucional. Pelas considerações apresentadas e relacionando-as à proposta de enfatizar a importância da gestão de documentos em uma secretaria de escola pública municipal, pode-se dizer que a Secretaria Escolar é o coração da instituição de ensino, sem a qual a vida estudantil não teria seus registros. É ela quem dá o movimento legal do estabelecimento e onde as histórias das pessoas que por ela passam ficam guardadas. Portanto, é importantíssimo valorizar esse setor dentro do complexo escolar, bem como todos os profissionais que nela atuam.

Logo, é imprescindível se pensar numa política de gestão de documentos que disponha de mecanismos para acompanhar o documento desde sua criação, indicando aqueles destinados à guarda permanente, a qual deve ser feita com base em critérios que permitam sua preservação. Dessa forma, pode-se melhorar o

acesso e a recuperação de informação, na medida em que o volume de documentos será menor e poupar recursos financeiros e humanos.

Sobretudo nas escolas públicas, o desafio tem sido o de encontrar soluções para tornar o processo de armazenamento e recuperação desses documentos eficiente para administração no processo de tomada de decisão. Sabe-se que a produção documental é intensa e os recursos são escassos, então todo esforço no sentido de se pensar formas de melhorar tal processo e torná-lo mais eficiente, deve ser considerado.

Nesse sentido é preciso o desenvolvimento nos gestores de uma cultura administrativa voltada para resultados, a partir de um contexto contemporâneo de transformação do Estado, sobretudo, voltados para o interesse social.

Referências

AMARAL, Luís Alfredo Martins do. **Práxis: um referencial para o planejamento de sistemas de informação**. Universidade do Minho, Braga, 1994. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/4656/465645965011.pdf>>. Acesso em: 02 Jul. 2018.

BEAL, Adriana. **Gestão estratégica da informação: como transformar a informação e a tecnologia da informação em fatores de crescimento e de alto desempenho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2004.

BRAGA, Douglas Gerson. **Conflitos, eficiência e democracia na gestão pública**. 2 ed. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2002. Disponível em: <<http://books.scielo.org/id/q3zt8/pdf/braga-9788575412527.pdf>>. Acesso em 13 Jul. 2018.

BRASIL, Ministério da Educação. **Memorial da gestão da educação municipal. Diretoria de Apoio à Gestão Educacional**. Brasília/DF, 2012. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=11049&Itemid=>>. Acesso em: 28 Jul. 2018.

CASTRO, Cláudio Moura. **Bibliotecas sem livros?**. Associação dos Bibliotecários do Distrito Federal (ABDF). Abr. 2007. Disponível em: <<http://www.abdf.org.br/index.php/institucional/noticias1/item/245-bibliotecas-sem-livros.html>>. Acesso em: 15 Jul. 2018.

COSTA, Fernanda Christina. **Gestão de Documentos**. Nov. 2015. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/gestao-de-documentos/91812/>>>. Acesso em: 18 Jul. 2018.

FAVARO, Valéria Regina. **A importância do registro na documentação escolar durante o percurso acadêmico do (a) aluno (a)**. Universidade Estadual de Ponta Grossa. Paraná. 2015. Disponível em: <http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/cadernospde/pdebusca/producoes_pde/2014/2014_uepg_gestao_pdp_valeria_regina_favaro.pdf>. Acesso em: 10 Ago. 2018.

FERREIRA, Aurélio B. de H. **Novo Aurélio século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. 3ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. Revista de Administração de Empresas (RAE). V. 5. n. 2. UNESP, São Paulo, Mar. Abr. 1995. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901995000200008>. Acesso em: 14 Jul. 2018.

MEDEIROS, Ruy Hermann Araújo. **Arquivos escolares: breve introdução a seu conhecimento**. Revista HistedBR, Campinas n.14, jun. 2004. Disponível em: <http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/anais/painel_educacao/analise_da_gestao_de_documentacao.pdf> . Acesso em: 9 jul. 2018.

MÉDICI, Roney. **Tecnologia da informação e a melhoria de serviços públicos**. Jul. 2013. Disponível em: <<https://www.professionaisti.com.br/2013/07/tecnologia-da-informacao-e-a-melhoraria-de-servicos-publicos/>>. Acesso em: 16 Jul. 2018.

MINAS GERAIS. Prefeitura de Timóteo. **LEI Nº 3.304 – Institui o Sistema Municipal de Ensino**. Procuradoria Geral. Timóteo/MG, 27 Maio 2013.

ORTOLANI, Luiz Fernando Ballin. **A Tecnologia da Informação na Administração Pública**. 2009. Disponível em: <<http://www.batebyte.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=1858>>. Acesso em 16 Jul. 2018.

PIO, Diego. **Dinâmica do Sistema Stanislavski**. Comunidade ADM, Jun. 2008. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/dinamica-do-sistema-stanislavski/23422/>>. Acesso em: 16 Jul. 2018.

PRETTO, Nelson de Luca (org.). **Globalização & Organização: mercado de trabalho, tecnologias de comunicação, educação a distância e sociedade planetária**. Ijuí: Ed. Unijuí, 1999.

RAMOS, Ana Marcia Fornaziero; SILVA Júnior, Ovídio Felipe Pereira da. **Organizações Públicas Governamentais em processo de mudança e seu quadro de funcionário: Incentivos, Motivações e Desmotivações**. XXXII Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, set. 2008. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/APS-A909.pdf>>. Acesso em: 16 Jul. 2018.

SEVERO, Lessandra Scherer; SILVA, Edinice Mei. **Sistema stanislavski: o processo criativo nas organizações**. Revista de Ciências da Administração (RCA). V.8, n. 15. Jan.Jun. 2006. Disponível em:

<<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/1182>>. Acesso em: 14 Jul. 2018.

SOUZA, Allan Solano; NETO, Antônio Cabral. **A nova gestão pública em educação Planejamento estratégico como instrumento de responsabilização.**

Revista Retratos da Escola, Brasília, v. 11, n. 21, jul./dez. 2017, p. 621-640.

Disponível em:

<<http://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/viewFile/755/pdf>>. Acesso em 28 Ago. 2018.

TREVISAN, Andrei Pittol; BELLEN, Hans Michael Van. **Avaliação de políticas públicas: uma revisão teórica de um campo em construção.**

Revista de Administração Pública/FGV. Rio de Janeiro, Mai. Jun. 2008. Disponível em:

<<http://www.scielo.br/pdf/rap/v42n3/a05v42n3.pdf>>. Acesso em: 14 Jul. 2018.