

JACOB PUTERMAN

O PAPEL DO DIRETOR DE ESCOLA NO
INTER-RELACIONAMENTO ESCOLA/COMUNIDADE
RELATO DE UMA EXPERIÊNCIA CONCRETA

Dissertação apresentada como exigência
parcial para obtenção do título de Mestre
em Educação (Administração e Supervisão
Educacional) à comissão julgadora da
Universidade Estadual de Campinas

UNICAMP
BIBLIOTECA CENTRAL

CAMPINAS

1983

COMISSÃO JULGADORA

AGRADECIMENTOS

Um trabalho de Mestrado, além do seu caráter científico, transforma-se também em verdadeiro acontecimento social, porque dá motivo a que se reúnam em torno de nós inúmeras pessoas: algumas motivando por fora, outras auxiliando mais diretamente.

Agradeço,

especialmente, ao amigo e orientador Prof. Dr. José Camilo dos Santos Filho, que acreditou no trabalho;

ao Prof. Dr. Múcio Camargo de Assis, pela análise crítica;

à Profa. Mestre Marina André de Alvarez, pelas sugestões seguras e decisivas;

à Profa. Eliane de Toledo Paprocki e Srta. Martha Cecília Henriquez Pinto, pela colaboração prestada;

ao Prof. Mestre Mário Magnussom Jr., pela leitura crítica;

a revisão ortográfica aos Profs.: José Carlos Cintra e Maria Nair Moreira;

e ainda àqueles que, de alguma forma, me auxiliaram e que, embora não nomeados, permanecerão em meu pensamento.

Finalmente, sou grato a meus pais pelo incentivo.

Eu ouço e esqueço,

Eu vejo e me lembro,

Eu faço e compreendo.

(Antigo provérbio chinês)

Í N D I C E

	Pág.
RESUMO	1
SUMMARY	3
I. PROBLEMA E METODOLOGIA	5
1. Introdução	5
2. Origem e Estabelecimento do Problema	10
3. Objetivos	11
4. Metodologia	12
5. Organização do Trabalho	13
II. INTER-RELACIONAMENTO ESCOLA/COMUNIDADE	14
1. Papel da Escola	15
2. Inter-relacionamento Escola/Comunidade	19
3. Papel do Diretor no Inter-relacionamento Esco- la/Comunidade	28
4. Ação do Diretor no Inter-relacionamento Esco- la/Comunidade	33
III. BREVE HISTÓRICO DA CRIAÇÃO DAS APMS NO ESTADO DE SÃO PAULO	36
1. Período de 1935 a 1961	37
2. Período de 1961 a 1971	40
3. Período de 1971 a 1980	42
4. Período de 1980 aos dias atuais	44

IV. CANTINAS E COOPERATIVAS ESCOLARES	48
1. Cantinas Escolares	48
2. Cooperativas Escolares	60
V. INSTALAÇÃO DA CANTINA E COOPERATIVA ESCOLARES.....	67
1. A Comunidade	67
2. A Escola Antes da Instalação da Cantina e Coopera <u>t</u> <u>t</u> iva Escolares	71
3. Providências Antes da Experiência	76
4. Instalação da Cantina Escolar	83
5. Instalação da Cooperativa Escolar	90
6. Balanço da Experiência	98
VI. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	127
1. Conclusões	127
2. Recomendações	129
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	130
ANEXOS	133
Anexo I	134
Anexo II	155
Anexo III	185
Anexo IV	186
Anexo V	188

R E S U M O

Esta dissertação relata uma experiência realizada pelo autor, quando na direção de uma escola estadual de primeiro e segundo graus, no bairro periférico de São Miguel Paulista, na cidade de São Paulo. A clientela dessa escola era constituída, na maioria, de pessoas de classe sócio-econômica baixa, mas havia alguns alunos pertencentes às classes mais favorecidas, principalmente os de famílias ligadas ao comércio local. Este trabalho apresenta a seqüência dos eventos que levaram à concepção, implementação e funcionamento da Cantina e Cooperativa Escolares sob a responsabilidade da Associação de Pais e Mestres (APM) da escola, utilizando alunos como funcionários remunerados através de bolsas de estudo.

O trabalho teve origem na comprovação de que se lidava com uma clientela de manifesta carência alimentar, principalmente os alunos do curso noturno, que vinham sem jantar para as aulas, depois de um almoço apenas aceitável, e que a escola não oferecia condições de minimizar o problema. A cantina, na época em que o autor assumiu a direção, apresentava falhas de instalação e atendimento, além de higiene deficitária e alimentos de má qualidade. O número de escolares assistidos pela APM era grande e, mesmo entre aqueles que não o eram, muitos tinham dificuldades financeiras, o que se fazia sentir na dificuldade de aquisição do material escolar e na impos

sibilidade de um bom acompanhamento das aulas em função disso. O comércio local era insuficiente para suprir uma e outra deficiências: não havia boas casas de lanches ao redor da escola e as livrarias e papelarias cobravam preços altos e não vendiam todo o material necessário.

Neste trabalho, o autor defende a idéia de que a Escola deve servir à Comunidade e vê na APM um elo de ligação entre as duas. Também considera que a participação do aluno em atividades paralelas ao processo ensino-aprendizagem, como o trabalho remunerado em órgãos auxiliares da escola, contribui para a satisfação de suas necessidades básicas imediatas e o desenvolvimento de todo seu potencial.

Na literatura, o autor foi buscar os dados e opiniões de especialistas, que apóiam suas idéias sobre o inter-relacionamento Escola/Comunidade e acrescenta o relato de estudos realizados em órgãos oficiais, sobre Cantinas Escolares e Cooperativismo.

Para um balanço da experiência, o autor baseou-se em entrevistas com professores e alunos que dela participaram diretamente e nos dados de sua própria observação, durante sua atuação à frente da iniciativa realizada.

S U M M A R Y

This report narrates an experience made by the author, when he was the principal of a Public School of first and second degree, in the periferic district of São Miguel Paulista, in São Paulo city. Its clients were, in the majority, people of low social-economic class, but there were some students who belonged to a higher class, specially those who belonged to families connected to the local business. This work presents the sequence of events which led to the conception, implementation and full operation of the Scholar Canteen and Cooperative under the responsibility of the School's Parents and Teachers Association (APM) using students as employees, who were paid through scholarships.

The origin of the problem came up when it was found out that we were dealing with students with lack of food, specially those of night-classes, who used to come to school without dinner, after having only a reasonable lunch, the school having no condition to solve this problem. The Canteen, when the author took over the school administration, was precarious in its installation, hygienic conditions and food quality. The number of students who were supported by APM was a large one and even among those not included many had financial problems, what reflected in the difficulty of

school material acquisition and class attendance. The local commerce was not sufficient to solve both deficiencies, the re were not good snack-bars around the school and the bookstores and stationer's shop did not sell all the needed material.

In this work, the author defends the idea that the School should serve the Community, and he sees in APM a link between both of them. He also considers that student participation in activities connected to teaching-learning process, such as payment for job in auxiliaries sections of the School, contributes to the satisfaction of its basic necessities, helping to develop its full potential.

From the literature, the author took ideas and opinions of others experts, who sustain his concepts on School Community relations, and reviews studies made by governmental sections on School Canteens and Cooperativism.

In order to do an evaluation of the innovation, the author took into account the opinions of teachers and students who participated of such experience, and the da ta and impressions colleted through his own observations.

CAPÍTULO I
PROBLEMA E METODOLOGIA

1. Introdução

Observando a atuação da Escola brasileira nos dias de hoje, podemos dizer que um de seus propósitos, em nosso país, é capacitar o aluno para o trabalho. Ocorre, porém, que o sistema educacional não fornece condições para tal, como, por exemplo, dotação de alguns equipamentos que supram as necessidades pedagógicas, assim como encaminhamento do aluno para uma habilitação profissional. Isto seria o mínimo que dele se poderia exigir.

A Escola tem, ainda, como um de seus fins, desenvolver tanto quanto possível, o potencial do educando, preocupando-se ao mesmo tempo, com os problemas econômicos, que não afligem só a sociedade como um todo, mas particularmente a pessoa de cada aluno em particular.

Consciente dessa realidade e da validade desses princípios, sempre foi objeto de nossa preocupação, quando no desempenho da função de diretor de escola, dotá-la, ao menos no mínimo, de condições e de recursos que atendessem às necessidades formativas do educando. Biblioteca, laboratórios bem equipados, seção de recursos audiovisuais constituem algumas dessas necessidades que devem ser providas, se não pelo sistema, por outras instituições, como, por exemplo, a Associação de Pais e Mestres.

Esta dissertação foi elaborada para mostrar a importância do diretor como agente consecutor dos objetivos da Escola, brevemente expostos acima, através, entre outras ações, do suprimento do material pedagógico que crie condições para o pleno desenvolvimento do potencial do aluno. Consideramos que um diretor cômico desse papel promove um estímulo à passagem da escola tradicional, que circunscrevia sua tarefa ao cultivo do intelecto, para outra de métodos mais ativos, que educam o jovem, levando em conta aspectos biológicos e psicológicos, unindo "a mente às mãos". É, através desses métodos, que exigem maior participação, que o educando é orientado para que, por seu próprio esforço e dentro de um processo natural e contínuo, chegue à idade adulta, não importando tanto a soma de conhecimentos adquiridos, mas a maneira como os concebe e maneja. O problema da educação não se coloca como o da transmissão de conhecimentos já prontos, num processo centralizado na autoridade, tendo, como fim, acumulação de saber, mas como um processo que depende da atividade do aluno que, pelo seu empenho e experiência pessoal, conquistará o estágio de adulto. Concordamos com Azanha (1974), quando diz, citando o relatório dos ginásios vocacionais experimentais:

"Tendo o homem concreto como centro do processo educativo, cabe-nos atualizar todas as suas potencialidades para que, dispondo de todos os dados, possa optar por uma forma original de ser e fazer. É a liberdade que assim se concretiza nessa concepção pessoal de homem. Essa liberdade só encontrará sua plenitude, quando houver condições de participação de cada pessoa no processo global. A educação emerge como um processo irreversível para a liberdade" (p. 48).

Achamos, como já dissemos anteriormente, que uma forma de atuação adequada do diretor é imprescindível para que realmente se opere a mudança de enfoque da educação há muito desejada no

contexto educacional brasileiro, já tão discutida nos livros, mas pouco posta em prática. Assim, cabe ao diretor, dentro da atual realidade de nosso país, transformar a escola num "laboratório", procurando, ao mesmo tempo em que forma o aluno, atraí-lo cada vez mais para dentro dela, evitando ao máximo a evasão escolar.

Foi analisando a realidade de nossas escolas que vimos que nem sequer algumas necessidades primárias do educando são atendidas: problemas de ordem econômica acarretam deficiências nutricionais e carência de material escolar individual para o acompanhamento das aulas. Estes problemas chamaram nossa atenção, como diretor, para o papel que poderiam exercer uma cantina e uma cooperativa escolares. Vamos aqui relatar como fomos buscar na Associação de Pais e Mestres o elo de ligação entre a possibilidade de implantação desses órgãos e as exigências legais e como, ao mesmo tempo, procuramos fazer com que esta instituição auxiliar da escola funcionasse como um instrumento de inter-relacionamento Escola/Comunidade. Os pais, participando de atividades dentro da escola e pertencendo à comunidade, agiriam como representantes desta última, propiciando a interligação. Para mostrar, no relato desta experiência, este papel da APM, achamos necessário caracterizá-la como instituição. Para isso, fizemos todo um levantamento de sua evolução no Ensino Público do Estado de São Paulo, uma vez que sua história é muito recente.

Para fazer frente à carência econômica de grande número de nossos escolares, pensamos que seria uma boa idéia utilizar alunos como mão-de-obra na escola. Isso sanaria várias dificuldades que normalmente enfrenta a direção,

quando da contratação de elementos estranhos à instituição, além de, e principalmente, integrar mais o aluno no processo de sua formação, fornecendo-lhe, também, meios auxiliares de subsistência. Esse novo aspecto teve amparo na própria Lei 5692/71, que implantou a reforma de ensino de primeiro e segundo graus no Brasil, no que diz respeito aos seus objetivos gerais:

"No que tange à auto-realização, o processo educativo visa ao desenvolvimento de todas as potencialidades humanas".

Consideramos que atribuir aos educandos outras tarefas, que não apenas as diretamente relacionadas com o processo ensino-aprendizagem, seria uma forma de desenvolver algumas de suas potencialidades. Também nossa visão de que a Escola não pode fechar-se em si mesma, mas deve abrir-se para as agências sociais a que se destina, está de acordo com a Lei 5692/71 que, em seu Art. 1º, diz que o desenvolvimento das potencialidades do educando deve ser usado como elemento de preparo para o exercício consciente da cidadania, visando, a educação, desenvolver a compreensão dos direitos e deveres do cidadão e as habilidades relativas ao desempenho de papéis exigidos pelas obrigações comunitárias.

Neste trabalho, procuraremos, ainda, através do relato de dados obtidos por pesquisa na literatura, caracterizar a Escola de um ponto de vista dinâmico de ação, de experimento, assim como explicitar uma conceituação de Comunidade e mostrar suas relações com a Escola. Fomos ainda buscar, em outros autores, situações semelhantes àquelas por nós aqui narradas. Não utilizamos somente dados da literatura, mas recorremos a órgãos existentes, da Secretaria da Agricultura do

Estado de São Paulo, como o de Assistência ao Cooperativismo, que pudessem concorrer para melhorar nosso conhecimento a respeito de cooperativismo e caracterizar a utilidade da instalação de uma cooperativa escolar em uma escola pública estadual. No relato desta experiência, procuramos salientar a importância de a cantina escolar pertencer à APM, para fornecimento de uma alimentação mais adequada ao aluno. Apresentaremos alguns estudos feitos sobre Cantinas Escolares já existentes, que coletamos no Departamento de Assistência ao Escolar da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo.

Por último, julgamos necessário esclarecer que as iniciativas do diretor de escola aqui relatadas não têm a ambição de ser consideradas um experimento no sentido ortodoxo que a ciência empresta a este termo, não são por falta de apoio técnico, como financeiro; porém, em muitos momentos, aproximamo-nos disso. Citamos aqui, mais uma vez, Azanha (1974), quando analisa os ginásios vocacionais:

"A prática tem demonstrado que não há necessidade de um grupo de elementos altamente especializados para se levar à frente uma experiência pedagógica. É necessário, isto sim, que haja, no grupo, pelo menos um elemento que, dispondo de uma satisfatória visão pedagógica, estimule os demais. Devemos considerar, ainda, que a soma de ações e esforços de todos os membros de um grupo, ainda que diferentes, nos seus níveis de conhecimento e de ação, produzirá, no processo educativo, determinadas constantes, desde que os objetivos da ação estejam claros para todos os componentes do grupo. A média da ação conjunta em direção aos objetivos é que fornecerá as constantes, constantes estas que serão o único material de interesse em termos experimentais" (p.49).

A seguir, passaremos a relatar a seqüência de eventos que levaram à implantação e ao funcionamento da cantina e cooperativa escolares numa escola estadual de bairro periférico da capital do Estado de São Paulo.

2. Origem e Estabelecimento do Problema

Apesar dos eventos descritos neste trabalho já terem ocorrido há algum tempo, pretendemos, a partir da recuperação desta experiência, mostrar a possibilidade concreta de um melhor entrosamento entre Escola e Comunidade. Ao assumirmos a direção da escola, verificamos que seus principais problemas estavam localizados na falta de recursos materiais e humanos, com prejuízo para os objetivos do processo educacional. Alguma coisa precisava ser feita em relação a isso, mesmo porque as estruturas superiores às quais a escola está ligada não tinham nenhum planejamento que se propusesse atender aquelas necessidades.

De início, uma série de observações relativas ao funcionamento da escola chamaram nossa atenção: a Associação de Pais e Mestres era pouco atuante, assistia a um grande número de alunos carentes, fornecendo-lhes material escolar, uniformes e, muitas vezes, alimentação, mas tudo adquirido no mercado local, a preço comum; a cantina tinha instalações precárias e era explorada por terceiros, sendo seu atendimento a baixo do desejado, principalmente em relação aos alunos do período noturno, que vinham sem jantar para a escola; havia, entretanto, um espaço para melhoria e ampliação da cantina; os alunos tinham dificuldade de comprar o material escolar e muitos só conseguiam adquiri-lo quando o ano letivo já estava em pleno andamento; a escola não contava com verbas, quer do governo, quer da Associação de Pais e Mestres, para cobrir as deficiências econômicas dos alunos; não havia integração da escola no universo da comunidade a que ela pertencia.

Tendo em vista essa realidade, tentamos verificar como a APM, representando a comunidade, poderia contribuir para o aprimoramento da escola. Buscando reconstruir historicamente a experiência vivenciada e articulá-la a aspectos teóricos atuais, o problema desse estudo pode ser equacionado nos seguintes termos:

- a. Como as APMs podem atuar de maneira concreta, em benefício da escola ?
- b. Como foram montadas e que efeitos causaram a Cantina e a Cooperativa Escolares instaladas sob a supervisão da APM, na EEPSG "D. Pedro I", no bairro de São Miguel Paulista da cidade de São Paulo ?
- c. Qual foi a atuação do administrador escolar nestas duas formas de inter-relacionamento entre Escola e Comunidade ?

3. Objetivos

Visando a responder a essas questões, este trabalho propõe-se a:

- a. analisar a origem e a evolução das APMs no Ensino Público do Estado de São Paulo;
- b. caracterizar a possibilidade de um melhor entrelaçamento Escola/Comunidade, através da atuação das APMs na coordenação de alguns órgãos internos da escola, tais como Cantina e Cooperativa Escolares;
- c. descrever a experiência e os resultados da implantação de duas formas concretas de atuação da APM na

administração de uma Cantina e de uma Cooperativa Escolares;

- d. mostrar a possibilidade de a Escola suprir necessidades econômicas de alunos e aumentar sua autonomia financeira a partir da implantação dessas duas formas de atuação da APM citadas acima.

4. Metodologia

O procedimento metodológico adaptado para a realização deste trabalho envolveu os seguintes passos:

- a. pesquisa bibliográfica em livros, revistas especializadas e documentos que caracterizassem a interação Escola/Comunidade e a evolução da legislação que criou e rege as APMs no Estado de São Paulo e mostrassem situações em que a APM pode atuar de maneira concreta em benefício da escola;
- b. relato da concepção, implementação e resultados da instalação da cantina e cooperativa escolares na Escola Estadual de Primeiro e Segundo Graus "D. Pedro I" , em São Miguel Paulista, bairro da cidade de São Paulo;
- c. entrevistas com professores e alunos que participaram da experiência, a fim de avaliar os resultados. Os professores foram entrevistados no segundo semestre de 1982, quando da elaboração deste trabalho, alunos e funcionários, durante a realização da experiência.

5. Organização do Trabalho

O Capítulo II explora os aspectos teóricos do problema do relacionamento Escola/Comunidade. O desenvolvimento histórico e consolidação das APMs no Estado de São Paulo é apresentado no Capítulo III. O Capítulo IV discorre sobre a fundamentação teórica e legal da criação da cantina e cooperativas escolares. O Capítulo V descreve a forma de instalação da cantina e da cooperativa escolares e os resultados dessa experiência. O estudo conclui-se com a apresentação da análise interpretativa da experiência realizada e de sugestões para ampliação dessa iniciativa.

CAPÍTULO II

INTER-RELACIONAMENTO ESCOLA/COMUNIDADE

Neste capítulo, exporemos idéias que abraçamos e que constituem o fundamento técnico da experiência relatada neste trabalho. Cōnscios de que a maioria dos conceitos aqui emitidos não são originais, citaremos alguns Autores que tiveram influência sobre nossa formação como administrador escolar ou que nos impressionaram pela clareza com que expressaram essas idéias.

Não tivemos, em nenhum momento, a pretensão de fazer um levantamento bibliográfico exaustivo sobre a Escola e suas relações com a Comunidade. Também não nos preocupamos em buscar modelos estrangeiros para orientar nosso estudo. Fixamo-nos, tão-somente, em pesquisar, em nosso meio, tão único e diverso da sociedade dos países desenvolvidos ou de outras nações do terceiro mundo, experiências semelhantes que pudeseem nos auxiliar, tanto na época em que a nossa foi realizada, como ultimamente, durante a elaboração deste trabalho.

Na realidade, esta experiência está sendo narrada porque, ao que tudo indica e no que pudemos ter notícia, após muita procura, ela é única no cenário da Escola Pública do Estado de São Paulo, onde ocorre o que costumamos chamar de "ensino de massa".

1. Papel da Escola

A sociedade atual, com tendências tecnológicas, direciona a educação, através da Escola, no sentido do atendimento à formação do indivíduo de acordo com sua cultura e necessidades econômicas futuras. A escolarização, na época atual, destina-se a adequar o indivíduo ao trabalho. A escola, de acordo com a nova reforma de ensino, além da formação geral, preconiza, também, a formação específica que tem como objetivo principal fornecer mão-de-obra para atender às diversas exigências da sociedade de hoje.

No intuito de atingir esses objetivos, a Escola encontra grandes barreiras, já que sua estrutura, de caráter intelectual, é calcada no tradicionalismo de métodos, apresentando empecilhos que dificultam uma abordagem educacional mais ampla, com vistas à sua integração com o meio social. Entre estas dificuldades, ressaltamos, primeiro, a de ordem humana. A Escola atual não tem encontrado pessoal especializado para executar as tarefas auxiliares da educação, como: técnico em recursos audiovisuais, bibliotecários, preparadores de laboratórios, etc. Além disso, uma Escola ativa, mais participante, exige de seu corpo docente espírito inovador, criativo, com responsabilidades que vão além da função desenvolvida especificamente em sala de aula. Atualmente, a maior parte do processo educativo, que antes era dividido com a família, a igreja e outras instituições sociais, foi delegada à Escola.

A segunda ordem de dificuldades é econômica. A falta de recursos financeiros governamentais, destinados à e-

ducação, tem sido um entrave para sua melhoria. Segundo Cintra (1972),

"Quando a Escola Nova preconiza a participação ativa do aluno através da realização efetiva de ações, ela se baseia no princípio de que a inteligência prática precede a inteligência reflexiva" (p.41).

Para trabalhar com a experiência do indivíduo, são necessários os materiais que contribuam e sirvam de apoio para o enriquecimento das experiências educativas. Estes meios auxiliares são recursos de que a Escola não pode prescindir para que o processo ensino-aprendizagem tenha seus objetivos concretizados.

A postura da Escola Nova que apoiamos é a do pensamento ligado à vivência. Ela exalta a confiança de cada pessoa em si mesma, em suas capacidades e possibilidades. Dewey, já em 1938, em seu livro Experiência e Educação, propõe uma escola baseada na experiência. Ela retrata a filosofia geral de educação da Escola Nova, ressaltando que todos os princípios, de abstratos fazem-se concretos, na medida em que caminham para situações aplicáveis.

No Brasil, Anísio Teixeira (1969) endossou as idéias de Dewey e também se posiciona favoravelmente em relação à Escola Nova, ligada à experiência do indivíduo como ser social:

"A escola secundária vai-se fazer a escola para os adolescentes, destinada a prolongar a educação humana além do período primário, oferecendo aos seus alunos a mais variada gama de oportunidades educativas, capazes de formá-los de acordo com as suas aptidões e as suas capacidades" (p. 149).

Nessa mesma obra, este autor mostra um outro aspecto da Escola Nova, que é a sua integração à sociedade a que pertence:

"A escola, então, tem de se fazer uma réplica da sociedade - apenas mais simplificada, mais ordenada e mais homogênea, para recuperar a sua capacidade educativa, perdida em virtude de sua concepção e de sua organização iniciais, abstratas ou irreais. Longe de um conjunto de atividades ideais e artificiais, a escola tem de se organizar como a própria sociedade, capaz de suscitar uma participação social, que constitui a própria condição para o ato natural de aprendizagem" (p. 61).

Esta Escola deve mover-se por mecanismos de natureza experimental e científica, pois objetiva atender a uma sociedade sujeita a transformações permanentes.

Passado quase meio século, estas idéias continuam válidas, uma vez que muito se defende a Escola Nova, mas pouca coisa se coloca em prática. A questão é: Como tornar uma escola mais ativa, principalmente voltada para o indivíduo, sem fazer dela uma reprodutora das forças do poder, na medida em que prepara o indivíduo para o trabalho, e sem perpetuar e ampliar a desigualdade social característica do regime capitalista? Neste, a função do Estado é muito bem expressa em Cunha (1974),

"O Estado, na sociedade capitalista, não pode, por definição, empreender a construção de uma sociedade aberta, embora tenha que reeditar, a cada momento, discursos que apresentem este objetivo de modo a dissimular tanto a sua função de garantia dos interesses da classe dominante, como também de dissimular a sua prática cotidiana de reproduzir a estrutura de classes através da educação sistematizada" (p.123).

O sistema escolar brasileiro reflete esta postura de discriminação e de dissimulação da elitização. Concorrendo com Rasia (1981), afirmamos que as organizações escolares contribuem para a reprodução e consolidação das contradições da sociedade, quando passam a discriminar as oportunidades educacionais de acordo com o nível sócio econômico do educando.

É óbvio que, a partir dessa visão, a escola e suas relações pedagógicas não podem ser desvinculadas das demais práticas existentes na sociedade. A Escola brasileira atual, em seus diferentes níveis e modalidades de ensino, atende às necessidades das forças capitalistas de produção. A educação, então, se coloca claramente a serviço do desenvolvimento econômico.

Ser a Escola de um sistema que atua no sentido de perpetuar as diferenças de classes não a impede de ser ativa e, numa Escola desse tipo, sempre podemos criar situações que levem o aluno a uma postura crítica e transformadora. O perigo é deixá-lo desajustado ao meio em que vive, formá-lo para uma sociedade aberta que não existe, levando-o a soçobrar sob o jugo do poder econômico e da competição. Daí a necessidade de trazermos a comunidade para dentro da escola, proposição que discutiremos a seguir.

Com relação ao Ensino Público do Estado de São Paulo, antes de se fazer uma escola ativa, quaisquer que sejam suas reais finalidades, é necessário suprir deficiências de material pedagógico e de conservação do prédio, instalar recursos adequados, contratar pessoal auxiliar, como bibliotecário, preparador de laboratório etc, e incentivar os professores a colocarem em prática os métodos e técnicas didáticas que certamente aprenderam em seus cursos de formação. Ninguém, no sistema educacional, assume realmente esse papel na Escola brasileira: as verbas são insuficientes, não há cargos para o pessoal auxiliar, cursos de treinamento dos professores nem sempre são adequados. Achamos que esse papel cabe ao diretor de escola e deve ser exercido por ele, como explanaremos, posteriormente neste trabalho.

2. Inter-relacionamento Escola/Comunidade

No ser humano, a vontade se manifesta de forma pessoal e é comum que grupos diferentes apresentem vontades diferentes, movidas por interesses conflitantes. De um lado, atua a tendência característica da sociedade, onde as representações são mecânicas, com predomínio da vontade refletida, que leva ao desequilíbrio da estrutura social. Em contrapartida, temos a Comunidade que, em sua plenitude, se caracteriza como confiante, afetiva, íntima e agrupada, tendendo à conservação da estrutura social.

A Comunidade é durável, sua força coerciva reside na compreensão e baseia-se no melhor conhecimento dos seus membros e na homogeneidade das experiências. "A base de uma comunidade humana reside nos laços de sangue, na aproximação espacial e na aproximação espiritual; por isso o conceito de comunidade abrange desde a família até uma pequena cidade", numa análise de Cabanas (1973).

Em sua tese A Escola no Nível Comunitário, Capaldo (1973) diz:

"Por comunidade entende-se um agrupado humano com residência estável numa certa área geográfica, na qual se encontra ponderável variedade de instituições e associações capazes de satisfazer aos diversos interesses fundamentais e comuns desse agregado" (p. 16).

Resumindo, as bases de uma comunidade são, primeiramente, o sentido de comunidade, que surge do relacionamento local, já que sem este não passaria de uma simples vizinhança, e, em segundo lugar, a ocupação do espaço físico que deriva para um sentimento de solidariedade.

Tem-se dito que a Escola é uma unidade social dentro de uma sociedade mais ampla. Na realidade, a Escola é, para o indivíduo, um momento de transição entre a família e a sociedade impessoal na qual vivemos. O indivíduo inicia sua vida ligado afetivamente a algumas pessoas, porém, à medida que cresce, o círculo de relações se torna maior e mais complexo, até fazer parte integrante da sociedade de forma ativa, por meio do trabalho. Entre o indivíduo e a sociedade está a Escola, que é encarregada de informar e fornecer os meios suficientes a esse indivíduo, para que se adapte e desempenhe seu papel social. Portanto, a Escola proporciona uma aprendizagem para a vida, mas, para isso, é necessário que ela se ache devidamente enquadrada no meio social. Daí o valor de um bom relacionamento entre Escola e Comunidade. Enfatizando a importância desta interdependência entre escola e comunidade, Gomes (1977), afirma:

"Assim, o relacionamento da Escola com a Comunidade deve ser considerado como uma condição indispensável para que o processo educacional se revista de autoridade e, ao mesmo tempo, constitua-se numa alternativa para encontrar o rumo de suas mudanças junto à sociedade envolvente" (p. 31).

Para facilitar esse relacionamento, temos que levar em conta os seguintes fatores:

- a comunidade deve oferecer ambiente e meios indispensáveis para que a Escola possa funcionar corretamente;
- a escola tem uma função específica em relação à Comunidade, qual seja a de pôr à sua disposição a cultura, na medida em que possa servir de fator de melhoria, fortalecendo o relacionamento entre as pessoas e modi

ficando as condições de vida e de trabalho.

Se a Escola é algo comum a todos os integrantes da Comunidade, devem existir laços afetivos e canais de comunicação sem os quais não poderia haver cooperação entre ambas.

Macian (1977), em sua pesquisa sobre relações Escola/Comunidade afirma:

"Qualquer escola pode ser vista como um prolongamento da comunidade onde e para quem atua".

Além disto, completa a Autora:

"A escola deve assumir uma posição de liderança no estabelecimento de relações não conflitantes com a comunidade" (p. 18).

O relacionamento existente entre a Escola e a Comunidade sempre constituiu uma preocupação do homem, a partir do momento em que a Escola foi estabelecida como instituição social. A concepção, porém, deste relacionamento evoluiu de acordo com as novas necessidades sociais. Havighurst (1962) analisa três das teorias existentes, que concebem o relacionamento entre a Escola e a Comunidade. A primeira teoria enfoca a Escola como uma instituição especializada. Este Autor afirma:

"Uma das relações possíveis entre a Escola e a Comunidade é a que isola a escola da comunidade local, defendendo-a e protegendo-a da interferência externa a fim de que possa realizar a tarefa sumamente especializada de cultivar as mentes infantis e ensinar as habilidades intelectuais e vocacionais. A função que se atribui à Escola requer que ela atue separadamente da comunidade" (p. 232).

Esse posicionamento aplica-se, indiscutivelmente, a uma escola puramente tradicional, onde o conteúdo ministrado ocupa lugar de destaque, deixando a figura humana do aluno revertida

a último plano, sem lugar na elaboração dos currículos. É tragicamente lamentável que, em plena década de oitenta, essa imagem tradicionalista não tenha sido totalmente eliminada das expectativas da sociedade. Neste caso, pedir à Escola que faça outras coisas tais como incentivar um bom relacionamento entre os alunos, criar bons hábitos de alimentação, seria desvirtuar os objetivos que para ela foram propostos. Este posicionamento atribui à Escola uma ação silenciosa, de tal forma que não venha a chamar a atenção da Comunidade, para que esta não interfira na sua função instrucional. Claro está que, assumindo esta posição, a Escola estará produzindo indivíduos totalmente desajustados ao meio social em que se desenvolvem. Dessa forma, a Escola deixa de aproveitar o grande potencial existente na Comunidade, como parte integrante do processo educacional.

A segunda teoria é um pouco mais aberta e apresenta a Escola como um modelo simplificado da Comunidade. A esse respeito, Havighurst declara:

"De acordo com este ponto de vista, as crianças aprendem a viver como adultos, aprendendo primeiro a viver dentro da comunidade escolar. Nas escolas deste tipo se espera que as crianças e adolescentes cheguem a ser melhores cidadãos da comunidade por terem aprendido as lições da vida numa comunidade democrática existente dentro da escola" (p. 233).

Sem dúvida, esta teoria se apresenta muito mais atraente aos olhos de um especialista em educação; comparada com a teoria anterior, entretanto, traz consigo sérias dificuldades, já que não deixa de ser uma mera imitação, por parte da Escola, de um meio maior, em termos de estrutura social. Esta imitação não dá oportunidade à sociedade mais próxima, no caso, a Comunidade, de se beneficiar com a existência da Escola, ao menos

no período em que o aluno permanece em seus cursos. Então, qual seria a função da Comunidade na conscientização do processo educacional? Segundo esta teoria, a Comunidade só seria receptora de elementos já adaptados ao meio, que não trariam aporte em termos de mudanças. Este fato só seria uma perpetuação da herança cultural e dos valores da Comunidade.

Finalmente, a terceira tendência, que tenta explicar o relacionamento entre a Escola e a Comunidade é apresentada por Havighurst nos seguintes termos:

"Uma terceira modalidade de relacionar escola com comunidade, a mais profunda possível, é aquela em que a escola opera diretamente como instrumento para a melhoria da comunidade; nela, os alunos, sejam crianças ou adultos, participam da vida da comunidade. Esta é a Escola da comunidade que vem se desenvolvendo nos Estados Unidos, a partir de 1930" (p.235).

A nosso ver, das três teorias apresentadas por Havighurst e aqui analisadas, esta última é a que mais se aproxima do real papel que a Escola deve ter em termos de integrar-se com a Comunidade, na concretização do processo educacional. Esta teoria evidencia quão importante para a educação é a Comunidade e vice-versa; daí o interesse de incentivar o bom relacionamento entre Escola e Comunidade. Uma Escola que pertença à Comunidade, como se propõe nesta teoria, servirá não só ao ensino propriamente dito, mas também levará os alunos a descobrir, desenvolver e utilizar os recursos da comunidade local. Ao falar em Escola da Comunidade, imediatamente pensamos numa escola rural, que independente do grau de relacionamento que mantenha com a comunidade, sempre será seu centro, porque não tem a concorrência de outras instituições sociais que possam prejudicar sua integração.

O desenvolvimento econômico e social e o crescimento das grandes metrópoles, como a cidade de São Paulo, trazendo mais dificuldades de contato entre as pessoas, não devem ser motivos suficientemente fortes para que se descuide do relacionamento da Escola com a Comunidade, já que o processo educacional está intrinsecamente ligado à vida humana. Florestan Fernandes nos adverte (1966) quanto à necessidade de não incorreremos nesse erro:

"Existe uma interdependência estrutural e dinâmica entre a educação e a sociedade, em consequência da qual: 1º - a educação forma o homem; 2º - o homem define o valor social da educação: é preciso ter sempre em mira esses dois polos do problema; os estudiosos tendem a dar muita importância ao primeiro, negligenciando mais ou menos o segundo. No entanto, a importância da educação como técnica social e as funções que ela chega a desempenhar na formação da personalidade dependem estreitamente do modo pelo qual os homens se entendem socialmente, por causa de suas concepções do mundo e das suas condições de existência, das relações que devem se estabelecer entre a educação e a vida humana" (p. 71).

Esta colocação de Florestan Fernandes deixa claro o inter-relacionamento e a interdependência entre a Escola e a Comunidade, já que é o homem, pertencente a um determinado grupo social, que decide, através de certos comportamentos sociais, o tipo de educação que será dado a uma certa comunidade. Essa educação, que é ministrada pela Escola, tem que acompanhar o desenvolvimento político-social e tecnológico, para que dessa forma não ocorra um desencontro de objetivos e interesses que dificultem o relacionamento entre Escola e Comunidade. A propósito, escreve Shipman (1973),

"A preparação para a vida social e a regulação da mesma determinam o conteúdo da educação. As escolas são agências socializadoras que operam paralelamente ao lado da família, religião, serviços sociais e a comunidade local" (p.16).

Entendemos que, na sociedade atual, essencialmente industrializada, as mudanças se sucedem muito rapidamente. Isto reproduz-se a nível comunitário, onde podemos observar que os parentes mais chegados, mais diretamente os pais, não têm condições de preparar os indivíduos das novas gerações para enfrentar a vida futura, já que, quando estes forem assumir seus papéis na sociedade, ela se apresentará com características totalmente diferentes das que eles conheceram quando crianças. Tendo em vista estas constantes mudanças, a Escola deve atender às necessidades da sociedade em transformação, fornecendo à comunidade indivíduos adaptados a esta realidade e nela integrados.

No entanto essa tarefa da Escola é dificultada já que na fase mais decisiva da educação, que é no crescimento, o indivíduo recebe forte influência do meio comunitário, especialmente da família, que educa no sentido de perpetuar valores às vezes já ultrapassados. A respeito disso, Delorenzo Neto (1974), nos sugere que é a educação familiar que prepara as bases mais sólidas e as diretrizes da vida social da criança. A família sempre conserva esse papel genocêntrico simples, tradicionalista, que envolve o indivíduo numa atmosfera de dedicação, afeto e solidariedade. Embora a criança que entra na escola apresente as feições fundamentais de sua natureza, amoldadas pela educação familiar, o grupo, a escola, a comunidade local se revelam a ela em sua maior parte desintegrados. São essas, entre outras, as dificuldades que a Escola e a Comunidade enfrentam para obter o relacionamento harmonioso de todos.

O relacionamento entre a Escola e a Comunidade, certamente, depende de uma série de fatores, entre os quais é importante considerar as aspirações da Comunidade com relação à Escola. Tais aspirações variam muito, conforme o grau de informação que a Comunidade possui a respeito da Escola. O administrador escolar assume responsabilidade muito grande, porque dele dependerá o grau de informação que a comunidade venha a possuir a respeito da escola e a imagem que dela se projete.

A própria história da educação de qualquer sociedade fornece subsídios para a compreensão das funções atribuídas à Escola e seu conseqüente relacionamento com a Comunidade. Porém, esta relação, visando a atingir o meio ambiente onde está inserida a instituição escolar, carece hoje de maior autenticidade e funcionalidade. Considerando o conteúdo, a metodologia e os valores com os quais opera, a escola poderia ter maior significado para sua clientela, se propiciasse aos alunos e pais, principalmente, maiores oportunidades de atuação nos seus planejamentos, tanto no processo de ensino propriamente dito, como na ação das demais instituições auxiliares do processo. Em suma, eles devem ter maior oportunidade de participação nas decisões. O corpo docente e o administrativo em geral, acentuam propositadamente a diferença social entre os valores divergentes que apregoam em relação à comunidade, determinando cada vez mais a retração dos membros do grupo social, que acabam por se sentir alijados, preteridos e diminuídos pela escola, onde não encontram também a receptividade desejável por parte do pessoal docente, quando se propõem realmente integrar-se na estrutura esco

lar. É preciso salientar que o relacionamento entre Escola e Comunidade, considerado importante em termos racionais, é não raro relegado a segundo plano, por parte dos educadores. Pouco considerado em termos operacionais, acaba por inexistir sistematicamente, uma vez que as reuniões de pais e mestres são discutíveis como processo de interação, tendo em vista a temática abordada por ocasião de suas realizações e o método da sua consecução.

A nosso ver, o estabelecimento das relações Escola/Comunidade é a chave para o sucesso do ensino e, na nossa estrutura escolar, ela só será obtida pela ação conjunta do diretor e da Associação de Pais e Mestres, que, estabelecendo uma comunicação constante entre os pais e a escola, atingirá os objetivos educacionais no que se refere à integração com a comunidade. Esse elo institucional, a Associação de Pais e Mestres, deve ser, portanto, aprimorado.

Além disso, considerando as deficiências de nossas comunidades, seria necessário utilizar exaustivamente os recursos de que dispõe a escola, para maior aproveitamento pelos alunos. Biblioteca, cantina, cooperativa escolar e outros órgãos podem ficar sob a supervisão da Associação de Pais e Mestres, promovendo, assim, um maior entrosamento dos membros da comunidade, que desenvolveriam também, maior familiaridade com a escola.

É preciso, ainda, que o bom relacionamento entre a escola e a comunidade não dependa exclusivamente da atitude e desempenho do diretor e pessoal docente. Segundo Macian (1977):

"O desempenho do papel de diretor, professores, orientadores, auxiliares, etc..., além da percepção coletiva de cada um deles, liga-se a expectativas, cuja intensidade depende, além dos padrões universalistas que lhes são legalmente estabelecidos, do maior ou menor envolvimento da comunidade na vida escolar" (p. 141).

Para estabelecer este envolvimento, a escola precisa ser aberta. Com relação a isto, Gomes (1977) escreveu:

"A última reforma de ensino de 1º e 2º graus insiste acentuadamente na necessidade de abertura da escola à comunidade. Dessa forma, determina e estimula a intercomplementaridade dos estabelecimentos de ensino entre si ou com outras instituições sociais, numa mesma localidade. Além disto, amplia o papel da escola como agente de profissionalização, estabelecendo os objetivos de sondagem de aptidões e iniciação para o trabalho" (p. 72).

Visando-se esta abertura da Escola para a Comunidade, que preconiza a reforma de ensino, acreditamos que o administrador de uma escola pública no Brasil atual deve preocupar-se em ampliar e fortalecer o papel das APMS dentro de sua unidade escolar.

3. Papel do Diretor no Inter-relacionamento Escola/Comunidade

O papel do administrador escolar dentro da escola tem sido cada vez mais discutido pelos pesquisadores. Muitos estudiosos da educação têm pesquisado o papel do diretor, procurando caracterizar o que o administrador deve fazer e como fazê-lo. Outros, ainda, apresentam fórmulas, bastante variadas, para que se resolvam problemas típicos da direção das escolas.

Inúmeras têm sido as atividades em torno das quais giram as expectativas de papel ou desempenho da função do administrador de escola. No passado, as funções do administrador escolar estavam limitadas, em geral, à responsabilidade de escrituração e registros escolares, controle do livro de matrícula, do ponto, do patrimônio da escola, ou seja, apenas enquadradas no processo administrativo burocrático.

O novo papel do administrador escolar distingue-se por um maior dinamismo. Segundo Lipham (1974), podemos conceituar papel como o aspecto dinâmico de uma posição, cargo ou "status" em uma instituição. Portanto, podemos dizer que o papel do administrador está ligado diretamente às expectativas do grupo em relação ao que ele vai realizar. Em nossa sociedade, a maioria das instituições educacionais são estruturadas hierarquicamente, tendo em vista a consecução dos seus objetivos. As atividades necessárias à sua consecução organizam-se sob a forma de papéis relevantes. Como assinou Getzels (1958), os papéis podem ser definidos em termos de expectativas de papel, isto é, os direitos e deveres normativos que vão definir o que uma pessoa deve ou não fazer sob várias circunstâncias, enquanto encarregada de alguma função particular dentro da instituição. Essas expectativas de papel identificam as relações formais dentro da instituição. Os papéis podem ser considerados complementares, na medida em que seu significado e o de outros papéis das instituições estão relacionados entre si. Contudo, os papéis são também flexíveis, pois certos comportamentos são obrigatórios, enquanto outros podem ser até proibidos. Em relação ao comportamento do diretor, é muito importante que tome consciência

do papel que deve desempenhar em sua escola e perante a comunidade - o de um líder educacional.

O que se espera de um diretor de escola? Os que analisam seu papel têm utilizado, segundo ainda Lipham (1974), tanto uma abordagem histórica, quanto normativa para responder esta pergunta. A abordagem histórica consiste na comparação da bibliografia atual com a antiga, a fim de descobrir mudanças na concepção de papel. A abordagem normativa pede a informantes, como os próprios diretores, professores, supervisores e, ocasionalmente, alunos, uma série de respostas, em termos de um posicionamento imparcial, a respeito de como o diretor deveria idealmente agir.

Muitos estudos sobre o desempenho do papel de diretor circunscrevem-se apenas ao processo administrativo, cujos elementos são classificados de acordo com conceitos, tais como: tomada de decisão, comando, coordenação, comunicação e avaliação.

Os estudos empíricos das expectativas do papel do diretor apresentam ainda deficiências tanto metodológicas quanto de conteúdo, mas sua principal fraqueza substantiva fica no fato de esquecer usualmente, o impacto dos fatos situacionais. Mesmo considerando que a direção de escolas apresente mais semelhanças que diferenças, é inegável que os fatores situacionais introduzem diferenças significativas, como, por exemplo, os contatos do diretor com a comunidade. Cada meio social difere dos outros e o diretor deve ter sensibilidade para detectar e entender essas diferenças.

Ainda que deficientes, porém, esses estudos de expectativas de papel têm contribuído significativamente

para a compreensão do assunto. Exemplificando, muitos recomendam que o diretor deve dar atenção a todas as pessoas, sobre todos os assuntos. Com maior precisão, todavia, o diretor deve dar maior atenção às atividades consideradas importantes para cada um de seus grupos de referência primária. É verdade que exigências de papel diferentes e incompatíveis podem estar sendo apresentadas ao mesmo tempo para cada um desses grupos de referência. O conhecimento das diferenças sistemáticas nas expectativas do papel podem permitir ao diretor organizar mais eficaz e conscientemente seu comportamento profissional.

Os estudos sobre o papel do diretor resultaram também em melhor compreensão dos indivíduos e dos grupos com que ele trabalha. Forneceram dados suficientes para descobrir e, em alguns casos, predizer as diferenças relativas a expectativas do papel do diretor devidas a fatores tais como idade, nível de ocupação, nível de instrução, sexo, religiosidade, etc; Emory (1962).

Um estudo do histórico das mudanças do papel do administrador ou diretor de escola média, entre 1921 e 1961, foi realizado por Frey (1964). Mediante análise da bibliografia, foi possível identificar as seguintes tendências do papel do diretor: a - de atenção de pormenores isolados para um destaque de caráter integrado do trabalho; b - de um número limitado para uma maior variedade de atividades; c - de uma orientação ditatorial para uma colaboração democrática do corpo docente; d - de uma expectativa de conformidade com programas preconcebidos para estímulo à criatividade na elaboração de currículos.

Não temos notícia, até o presente momento, de um critério definitivo para aquilatar em que medida uma instituição é eficaz na consecução de seus objetivos. Assim sendo, é ainda mais difícil aquilatar em que medida um encarregado de papel, quer seja ele diretor, professor ou administrador ou qualquer outro indivíduo é eficaz na consecução dos objetivos instrucionais. Na falta de um critério definitivo de eficácia, tornou-se necessário recorrer a critérios intermediários como a estimativa de eficácia pelo próprio diretor e por seus grupos de referência, tais como os professores, funcionários, alunos, pais e toda a comunidade.

Christiansen (1962), utilizando a técnica de estudo de caso, entrevistou, observou, examinou registros e aplicou questionários num esforço para determinar a relação entre o comportamento do diretor e o nível de funcionamento da administração da escola. Entre outras coisas, descobriu que o diretor de escola, em média, ocupa uma posição estratégica e que seus atos são da maior importância na determinação do comportamento da escola e da comunidade.

Ainda podemos acrescentar que há uma relação de dependência entre o padrão de trabalho do diretor e o grau de satisfação do corpo docente. A eficácia do papel do diretor reside no desempenho global de seus papéis, tendo sempre presente que a escola faz parte de uma comunidade e o trabalho desenvolvido deve estar sempre relacionado com esse meio social.

4. Ação do Diretor no Inter-relacionamento

Escola/Comunidade

Segundo Campbell (1965), o administrador escolar é uma pessoa que organiza os esforços de um grupo para atingir um objetivo. O diretor deve ter como critérios, para consecução dos objetivos, a funcionalidade e a praticidade, pois, a formulação das normas administrativas e educacionais não pode estar desligada da realidade escolar e da comunidade.

Sander (1977), quando estuda a lacuna entre a teoria e a prática na administração escolar, considera que

"A adequação das soluções educacionais à realidade brasileira é uma medida importante para diminuir a defasagem entre valores teóricos e valores práticos" (p. 56).

Em seu trabalho, este Autor reforça a necessidade de integração entre os conceitos teóricos e práticos, para evitar a dicotomia e conclui:

"Leis e objetivos educacionais serão fórmulas vazias enquanto não houver um aparato administrativo capaz de substantivá-las em termos de realizações concretas. As estruturas organizacionais não passarão de meros organogramas enfeitando as paredes dos escritórios burocráticos, enquanto não houver administradores eficientes, capazes de revesti-los de funcionalidade e realismo" (p. 62).

A ação do administrador deve ser provada na prática educativa. É de sua função colaborar com os professores, esclarecendo os objetivos do processo ensino-aprendizagem, imbuindo todo o corpo docente de um espírito educativo, para que todos possam desempenhar suas funções de maneira integrada e plena em relação aos objetivos educacionais. Representando a própria estrutura de sustentação do processo educa

cional, cabe ao diretor dotar a escola de uma infra-estrutura pedagógica, pondo em funcionamento setores como a seção de recursos audiovisuais, o laboratório, a biblioteca, etc, criando condições para que os alunos possam suprir deficiências alimentares, quando elas existirem.

Para conseguir os recursos materiais destinados a atender às várias necessidades da escola, suprimindo a falta das verbas governamentais, tem que recorrer à comunidade e também à mão-de-obra que estiver a seu alcance, para maior dinâmica de todo o processo educacional. Atribuir, por exemplo, aos alunos, funções dentro da escola, que lhes possibilitem a aquisição de novos padrões de comportamento e discernimento e, se possível, amenizar até mesmo suas deficiências econômicas, são tarefas que, a nosso ver, cabem ao administrador escolar brasileiro. Para isso, o diretor precisa criar um elo com a comunidade, pois ela, através da APM, é que possibilitará essa amplitude de ação. O diretor precisa ser hábil, dinâmico, perspicaz e versátil em sua relação com a comunidade, pois o contato direto entre os dois campos é muito importante para que a interação Escola/Comunidade se concretize. Por exemplo, frequentemente, o diretor é convidado a fazer parte, como representante da escola, de organizações como Lions Club, Rotary Club, Sociedades Amigos de Bairros, entre outras. Deve aceitar tais convites, pois é essa presença e atuação, que levará a escola a ocupar o lugar que lhe cabe no meio social a que pertence.

Enfatizamos também o papel político do diretor na comunidade, no que se refere a pôr em prática a política educacional: ele a esclarece e dinamiza, principalmente

na sua filosofia, que se relaciona diretamente com o processo educacional. Como diz Kimbrough (1977):

"O diretor escolar que exerce liderança não pode evitar o envolvimento em atividades políticas. Quase toda mudança significativa da política operacional da escola deverá obter uma reação dos líderes políticos. As escolas que tentam inovações significativas de 'currículo' e ensino despendem sempre muita energia em convencer os pais, aos funcionários da comunidade e aos líderes influentes do seu valor" (p.81).

Kimbrough pergunta:

"Será que o diretor deveria isolar-se da política, mesmo que isso fosse possível? A resposta a esta pergunta depende da posição em que ele se coloca: pode tornar-se passivo, aceitando toda e qualquer política sem levar em consideração as conseqüências, ou então, integrar-se para influenciar a política educacional de sua comunidade" (p.81).

Com este papel político dinâmico e com habilidade, o diretor poderá conseguir a ajuda de toda a comunidade em tudo de que necessitar, pois os pais têm real interesse em ajudar a escola, uma vez que ela, dispondo de vários cursos educativos, poderá propiciar atividades diversificadas, enriquecendo o currículo e atingindo fins educacionais mais amplos.

Na figura do diretor, ainda, os pais devem espelhar-se, no que diz respeito à vontade de alcançar os propósitos da educação. A atuação do diretor deve sempre refletir tranquilidade, de modo que os pais se sintam seguros quanto à educação de seus filhos.

CAPÍTULO III

BREVE HISTÓRICO DA CRIAÇÃO DAS APMS NO ESTADO DE SÃO PAULO

As mudanças econômicas causadas pela revolução industrial geraram mudanças sociais responsáveis por uma profunda modificação no conceito de Educação e do papel da Escola. Cresce a produção, aumenta a população e é necessário preparar mão-de-obra especializada para a indústria e para as novas funções econômicas. Multiplica-se o número de escolas e acrescentam-se a elas novas finalidades. Cada comunidade apresenta uma problemática diferente, uma clientela típica e precisa de sua própria escola. Torna-se cada vez mais importante a integração escola/comunidade. A escola passa a recorrer à comunidade para definir suas metas educacionais e conta com ela para suprir algumas de suas necessidades materiais.

Para servir à comunidade, a escola precisa conhecer melhor seus membros: a participação dos pais torna-se imprescindível. Começam então a surgir as associações que congregam pais.

Relataremos a seguir como, a partir de modelos estrangeiros, chegamos à atual Associação de Pais e Mes-tres e especialmente como esta instituição auxiliar da escola evoluiu no Estado de São Paulo. Este histórico será dividido em períodos, de acordo com os marcos iniciais de reformas básicas da estrutura educacional brasileira.

1. Período de 1935 a 1961

O período que se estende de 1935 a 1961 caracteriza-se pela implantação de associações de pais na escola brasileira, inicialmente como cópia de modelos americanos, evoluindo para adaptações e posterior criação de nossas próprias associações de pais.

Nascida nos Estados Unidos, como evolução natural dos Clubes de Mães junto às escolas maternais, a Associação de Pais e Professores, como de início foi chamada, tomou incremento, no Brasil, por volta de 1935, nas escolas primárias do Rio de Janeiro. Os pais eram convidados para as exposições de trabalhos infantis, como motivação para reuniões pedagógicas. Logo, surgiram as contribuições para a renda escolar recém-criada e para a caixa escolar. Porém, já nesta época, essas reuniões foram desvirtuadas, servindo para os diretores das escolas darem avisos de cobrança e fazer reclamações e advertências. Em consequência, o interesse dos pais foi diminuindo, desencorajando qualquer iniciativa das APPs.

Com a aceleração do progresso e a influência das técnicas de comunicação de massa, a atualização dos pais, no que diz respeito à educação de seus filhos, se fez urgente, principalmente, procurando integrá-los aos mesmos propósitos da Escola. Foi quando a Associação de Pais de Família fundou, no Rio de Janeiro, cerca de vinte e cinco núcleos colegiais, nas escolas secundárias. Apesar, entretanto, de tomarem várias iniciativas, não empreenderam a "educação dos pais" propriamente dita (Schmidt, 1967). Logo, todavia, as APPs compreenderam que uma grande missão lhes estava reservada: a de

atualizar os pais por meio de círculos, capacitando-os para melhor entenderem os filhos, e a equipá-los convenientemente com dados que lhes permitissem acompanhar o progresso científico em marcha. Assim é que as APPs então começaram a ter grande importância no país, desenvolvendo uma obra de alta significação social.

No Estado de São Paulo, a história das APs inicia-se em 1956, com o Ato nº 11, de 24/02/56, do Diretor Geral do Departamento de Ensino que, em seu Art. 118, oficializa o funcionamento da Caixa Escolar. Esta não tinha um caráter de associação, servindo quase exclusivamente como uma caixa arrecadadora de dinheiro. Estava relacionada com o ensino primário do Estado.

Ainda em 1956, através da Portaria nº 76, do Departamento de Ensino, publicada em 20/10/56, já com caráter mais nítido de associação, é criado o Órgão de Cooperação Escolar e publicado o seu estatuto padrão. Este já propõe uma diretoria e, daí, várias diretrizes da ação dos pais no processo de integração com a escola. Relaciona-se com o ensino secundário, porém, o texto de seu estatuto não é bem claro em vários pontos. Este já faz referência, através do Art. 6, ao funcionamento das Cantinas Escolares, sem, entretanto, defini-las convenientemente.

O Quadro I mostra, em sequência cronológica, os atos legislativos que criaram e regulamentaram as Associações de Pais e Mestres ou Instituições Equivalentes neste período.

QUADRO I

Atos Legislativos que Instituíram e Regulamentaram as Associações de Pais e Mestres ou Instituições Equivalentes no Período de 1935 a 1961

Ano	Natureza/Nº/Data	Objetivo
1957	Port. nº58, de 27/09/57	Regulamentação das Caixas Escolares do Estado de São Paulo.
1958	Port. nº14, de 15/04/58	Instruções de funcionamento das Caixas Escolares em Escolas Isoladas.
1958	Port. nº46, de 22/07/58	Estatuto Padrão das Caixas Escolares dos Grupos Escolares do Estado de São Paulo.
1959	Comunicado nº 82, de 30/06/59	Modelo de contrato de Cantinas Escolares com base no Art. 6 do Estatuto Padrão do Órgão de Cooperação Escolar (Port. nº 76).

2. Período de 1961 a 1971

As Associações de Pais e Mestres, como são chamadas atualmente, sô começaram a ter relevância jurídica a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de nº 4024, publicada em 20/12/1961, quando coloca, em seu Art. 2, que:

"A educação é direito de todos e será dada no lar e na escola".

O Parágrafo único diz, ainda:

"À família cabe escolher o gênero de educação que deve dar a seus filhos".

O Art. 115 então complementa:

"A escola deve estimular a formação da Associação de Pais e Professores".

As reformas políticas implantadas no país a partir de 1964 restringem, entretanto, o papel das APMs. Este período caracteriza-se pela regulamentação da APM no Estado, através de atos isolados, desvinculados da lei que a criou.

O Quadro II resume a sequência dos atos legislativos que se referem às instituições equivalentes à Associação de Pais e Mestres, neste período.

QUADRO II

Atos Legislativos que Instituíram e Regulamentaram as Associações de Pais e Mestres ou Instituições Equivalentes no Período de 1961 a 1971.

Ano	Natureza/Nº/Data/Artigo	Objetivo
1964	Decreto Estadual nº47404 de 19/12/64	Normais Regimentais do Ensino Oficial no Estado de São Paulo.
	Art. 154 do título 8	Regulamentação da existência da APM, sem caráter obrigatório.
1968	Port. nº 105 de 14/11/68	Regulamentação do Art. 154 referente às Normas Regimentais do Ensino.
1969	Comunicado nº 17, de 22/03/69	Normas Estatutárias da APM.

3. Período de 1971 a 1980

Este período é de extrema importância, porque, pela primeira vez, define-se bem o papel da Associação de Pais e Mestres, dando-lhes maior significado no contexto educacional, através da Lei nº 5692, de 11/08/71.

O Quadro III mostra os atos legislativos que regulamentaram a Associação de Pais e Mestres tal como ela existe atualmente.

QUADRO III

Atos Legislativos que Regulamentaram a Associação de Pais e Mestres no Estado de São Paulo

Ano	Natureza/Nº/Data	Objetivo
1971	Decreto Estadual nº 52608 de 14/01/71	Regulamentação da fusão das APMS com Caixas Escolares e órgãos de Cooperação Escolares e afins, e criação de APMS de acordo com o Estatuto Padrão.
1974	Decreto Estadual nº 4133 de 01/08/74 (Complementação do Art. 31 do Estatuto Padrão das APMS)	Regulamentação das condições para exploração direta pelas APMS e dos Editais de Normas para a exploração por terceiros das Instituições Auxiliares da Escola.
1975	Lei nº 792, de 03/12/75	Estabelecimento da forma de Constituição das APMS e determinação de que as APMS serão registradas por um Estatuto Padrão.
1976	Projeto de Lei nº 72	Instituição das APMS junto às Escolas de 1ª e 2ª Graus na Rede Oficial de Ensino do Estado de S. Paulo.

Continua

Continuação do Quadro III

Ano	Natureza/Nº/Data	Objetivo
1977	Lei nº 1490, de 12/12/77	Disciplinamento do Funcionamento das APMS e Extinção das Caixas Escolares.
1977	Resolução nº 69	Registro das APMS no DAE; Atribuição de Responsabilidade aos Poderes Públicos, à Família e à Comunidade em Geral com Relação a Promover e Incentivar a Educação.
1978	Decreto nº 12983 de 15/12/78	Estabelecimento do Estatuto Padrão das APMS (Anexo nº 1).

Estando em vigor o Estatuto, fruto do decreto citado no Quadro III, algumas considerações tornam-se importantes. Este estatuto é consequência do que preestabelece a própria Lei 5692, de 11/08/71, da qual citaremos alguns artigos que consideramos pertinentes para uma maior clareza de nossas conclusões:

Cap. VI - Do financiamento - Art. 41 - "A educação constitui dever da União, dos Estados, do Distrito Federal, dos Territórios, dos Municípios, das Empresas, da Família e da Comunidade em geral, que entrosarão recursos e esforços para promovê-la".

§ Único - "Respondem na forma da lei, solidariamente com o Poder Público, pelo cumprimento do preceito constitucional da obrigatoriedade escolar, os pais ou responsáveis e os empregadores de toda natureza de que os mesmos sejam dependentes".

Art. 62 - "Cada sistema de ensino empreenderá, obrigatoriamente, além de serviços de assistência educacional, que assegurem aos alunos necessitados condições de eficiência escolar, entidades que congreguem professores e pais de alunos, com o objetivo de colaborar para o eficiente funcionamento dos Estabelecimentos de Ensino".

§ 1 - "Os serviços de assistência educacional de que trata este artigo destinar-se-ão, de preferência, a garantir o cumprimento da obrigatoriedade escolar, transporte, vestuários, alimentação, tratamento médico e dentário e outras formas de assistência familiar".

§ 2 - "O poder público estimulará a organização de entidades locais de assistência educacional, constituídas de pessoas de comprovada idoneidade, devotadas aos problemas sócio-educacionais que, em colaboração com a comunidade, possam incumbir-se da execução total ou parcial dos serviços de que trata este artigo, assim como da adjudicação de bolsas de estudo".

O incentivo dado pela Lei 5692 foi muito positivo para o aperfeiçoamento das APMs, no Estado de São Paulo, como vimos através do próprio texto da Lei.

O Estatuto Padrão, publicado em 15/12/78, é ainda nebuloso em alguns pontos, com relação ao papel das APMs dentro da escola; já dá, entretanto, diretrizes mais amplas com relação aos meios e recursos para atender os objetivos da APM, define melhor os órgãos diretores e abre ainda amplas possibilidades de atuação, nos mais variados campos que a escola abrange.

4. Período de 1980 aos dias atuais

O período após 1980 centralizou-se na aplicação do Estatuto Padrão publicado em 1978, apesar das dificuldades de interpretação do texto da Lei 5692 no que se refere à APM. Após a publicação do Estatuto Padrão, tivemos, como maior evento relacionado com as APMs, o I Congresso Estadual das APMs, realizado no período de maio a setembro de 1980. Esta iniciativa objetivou realizar quatorze encontros regionais, com a participação das APMs de escolas pertencentes às dezoito Divisões Regionais de Ensino, num total de 3475 escolas, bem como realizar o I Congresso Estadual das Associações

de Pais e Mestres, na Capital, com participação de representantes das APMs das escolas de dezoito Divisões Regionais de Ensino. As atividades preparatórias para a execução destas metas compreenderam composição do grupo central e das equipes de trabalho; definição e análise do temário do Congresso; orçamento das atividades e regulamentação do concurso escolar. A composição do grupo central e das equipes de trabalho se fez com elementos direta ou indiretamente vinculados à Secretaria da Educação. Os níveis de responsabilidade ficaram assim divididos: Coordenação (CONESP - Companhia de Construções Escolares do Estado de São Paulo); Implementação (ATPCE, DAE, COGESP-CEI, GAP, CONESP - Órgãos da Secretaria de Educação); Participação (Associação de Pais e Mestres, Unidades Escolares, Delegacias de Ensino, Divisões Regionais de Ensino e demais órgãos da Secretaria de Educação).

A primeira definição do temário, elaborado pela Equipe Técnica do Congresso, foi submetida à apreciação da rede escolar, através de seus diretores, professores e pais de alunos. Tabuladas as sugestões e respostas, formulou-se o seguinte temário, que consta do Quadro IV.

A realização dos quatorze encontros regionais apresentou resultados acima das expectativas, segundo os organizadores. A participação da rede escolar e dos pais de alunos mostrou que as APMs não são um mero idealismo.

Dentro desta evolução, gostaríamos ainda de destacar a resolução da Secretaria da Educação, de nº 25, de 14/03/79, que baixa instruções complementares para a adoção do Estatuto Padrão das APMs.

QUADRO IV

Temas do I Congresso Estadual das APMs

Natureza do Tema	Título	Especificação do Assunto
Temas Sociais	A razão da APM na escola	O Papel Desempenhado pelas APMs; Organização e Estruturação das APMs: - assuntos administrativos, contábeis e fiscais - contabilidade das APMs - tributos e encargos fiscais - aspectos trabalhistas - registros e inscrições - desburocratização - a adequação do estatuto à realidade; Funções de Apoio da APM: complementação de mão-de-obra e compra de material de serviço; APM, uma Entidade de Utilidade Pública; Divulgação da APM nos Meios de Comunicação de Massa.
	Assistência ao Escolar	Recursos e Assistência
	Integração Escola/Comunidade	Utilização do Prédio Escolar pela Comunidade; Alternativas de Participação da Comunidade na Escola; Integração: - em grupos internos da escola - em órgãos externos - em outras APMs.
Temas Técnicos	Fatores que influem na Depredação do Prédio	
	Recursos Humanos	
	Plano de Conservação do Ambiente Escolar	Convênios CONESP - APMs
	Utilização do Manual de Nível I	Orientação de Atividades
	Reformas e Adequações Feitas pela Própria APM no Prédio Escolar	

Finalizando, poderemos acrescentar que a escola é uma instituição que deve educar, tendo sido criada pela sociedade, especialmente, para encarregar-se dessa missão. A escola tem seu regulamento, leis próprias que a orientam, suas decisões administrativas determinadas pelo sistema ao qual pertence, seus costumes, reúne pessoas habilitadas para a tarefa de educar, mas seu compromisso com uma determinada realidade só se concretiza quando ela consegue ajustar-se às necessidades da criança e do jovem que dela participam e aos quais ela deve servir. Uma das formas de obter tal ajustamento é fazer com que entrem em contato os dois grupos de educadores: pais e professores. Daí a idéia de se criar associações onde pais e mestres, juntos, decidam o que é melhor, em termos educacionais, para as crianças e jovens, que são, aos mesmo tempo, filhos e alunos. Uma Associação de Pais e Mestres discute, analisa e debate o processo educativo que está em curso, quer em casa quer na escola, tendo em vista tornar este processo o melhor possível para os filhos-alunos.

CAPÍTULO IV

CANTINAS E COOPERATIVAS ESCOLARES

1. Cantinas Escolares

Em 1956, a Portaria nº 76, do Departamento de Ensino Oficial do Estado de São Paulo, no Art.6, do Estatuto-Padrão do Órgão de Cooperação Escolar, denominação que na época se dava ao órgão que congregava os pais, faz alusão, pela primeira vez, às Cantinas Escolares e regulamenta seu contrato para exploração nas escolas. Decreto Federal nº 57, de 24/01/66, no Art.1, estabelece para as escolas federais, principalmente, a medida da área para a instalação das cantinas nas construções de escolas que se iniciassem a partir daquela data.

A utilização do termo "Cantina Escolar", como aí é empregado, cria uma dúvida sobre a intenção do legislador. A nosso ver, o referido termo foi aí utilizado com o sentido normalmente emprestado a esta expressão no linguajar de quartel, onde a cantina é o local onde são preparadas e servidas as refeições, ou seja, sinônimo de cozinha e refeitório. Na escola, a cantina, como previsto no referido Decreto Estadual, deve ser entendida como local de preparo e distribuição de refeições aos escolares e não local de venda de produtos alimentícios. Outro aspecto legal a ser considerado é o da legislação sanitária que rege o funcionamento de bares, restaurantes e similares. O Decreto 12.342/78, da Secretaria de Saúde e Higiene, prevê uma série de requisitos para a instalação e

funcionamento desses estabelecimentos, assim como os submete à inspeção sanitária periódica. Entretanto, a cantina, por suas condições peculiares de funcionamento, dentro da escola, não se caracteriza completamente dentro da legislação citada, gerando dúvidas e indefinições quanto à competência e responsabilidades no tocante a esta fiscalização.

O Decreto Estadual nº 12.983, de 15 de dezembro de 1978, que estabelece o Estatuto Padrão das Associações de Pais e Mestres, no Art. 45, autoriza a existência de Cantinas Escolares e de outros órgãos geradores de recursos financeiros, desde que administrados pelas APMs (direta ou indiretamente) e desde que obedeçam às normas baixadas pela Secretaria da Educação, através de seu Departamento de Assistência ao Escolar. Até a presente data, porém, a Secretaria da Educação não publicou oficialmente as normas sugeridas no decreto.

Percorrendo vários órgãos da Secretaria da Educação, como DAE (Departamento de Assistência ao Escolar), conseguimos, após entrevistar alguns funcionários e ter acesso a alguns estudos, fazer uma coletânea de como seriam essas normas se publicadas. Por tratar-se de um órgão que oferece serviços de alimentação aos escolares, de início, colocaremos algumas considerações a respeito da alimentação do escolar em geral, constantes das orientações que são oferecidas à rede estadual de ensino pela Divisão de Estudos, Normas e Programas em Nutrição, responsável pelo Programa de Merenda Escolar.

Alimentação Escolar e Alimentação do Escolar

A criança, quando se encontra na faixa etária de 7 a 14 anos, é denominada escolar e, como os demais grupos etários nos quais se classifica o homem ao longo da vida, está sujeita a determinadas regras de alimentação, cuja observância propicia um estado nutricional adequado. Assim é que o escolar necessita receber, ao longo de cada dia e durante todos os anos em que é qualificado como tal, uma determinada quantidade e qualidade de alimentos que possam garantir a presença de nutrientes indispensáveis ao seu crescimento, dispêndio energético e manutenção dos mecanismos reguladores do funcionamento orgânico. Esses parâmetros vão delimitar o que se conhece como alimentação do escolar.

Entre as refeições que devem compor a alimentação do escolar, identificamos uma que, pelo fato de ser consumida no período em que a criança permanece na escola, é conhecida como alimentação escolar ou merenda escolar. Pelo exposto, pode-se deduzir que a merenda escolar (ou a alimentação escolar) é uma necessidade biológica e que deve ser satisfeita de forma nutricionalmente adequada, independente de considerações de ordem sócio-econômica, política, geográfica ou de qualquer outra ordem. Infere-se, ainda, neste enfoque, que a alimentação escolar não pode e nem deve substituir qualquer uma das refeições que fazem parte do dia alimentar da criança, limitando-se a satisfazer às necessidades nutricionais daquele momento em que a criança está na escola.

Assim colocado o problema, delimita-se claramente a necessidade de que exista, dentro das atividades da

escola, um momento dedicado a satisfazer a reconhecida necessidade biológica de alimentos. Cabe aqui discutir a melhor forma de executá-la. Isto poderia ser feito pelo consumo de alimentos trazidos de casa, distribuídos pela escola ou comprados em cantinas escolares ou similares. Da análise da situação atual das escolas, verifica-se a presença dessas três formas, muitas vezes concomitantes em uma mesma escola, gerando os mais diversos problemas.

Objetivos do Serviço de Alimentação na Escola

O serviço de alimentação, na escola, tem por objetivo fornecer refeições, tecnicamente orientadas, a alunos e pessoal administrativo, auxiliar e docente da escola. Esse serviço comportará dois tipos de refeições:

- a. refeições tipo lanche, servidas gratuitamente aos alunos inscritos, pelas escolas, na Divisão de Nutrição do DAE e preparadas com produtos fornecidos pelo Estado, pelas Prefeituras, pela Campanha Nacional de Alimentação Escolar e pelas Comunidades, e que constituem o Programa de Merenda Escolar;
- b. refeições pagas, tipo lanche e/ou tipo comercial, servidas a todo pessoal da escola que o deseje.

Analisando o que ocorre na maioria das escolas da rede oficial de ensino, vemos que nelas operam pequenos e, às vezes, grandes estabelecimentos comerciais arrendados ou sublocados pela APM a terceiros, escolhidos em processo de concorrência pública. A base legal em que se têm apoiado as autoridades escolares, para conviver com esta realidade, tem sido o Estatuto-Padrão das APMs, que, em seu Art. 45, diz:

"Cabe à APM a administração direta ou indireta da cantina escolar e outros órgãos existentes na escola, geradores de recursos financeiros. Par. Único: o funcionamento dos órgãos referentes neste artigo deverá obedecer às normas estabelecidas pelo Departamento de Assistência ao Escolar da Secretaria da Educação".

Para os mais avisados, porém, esta base legal tem-se mostrado frágil, especialmente após a transformação das APMs em pessoas jurídicas de direito privado:

- É legal a situação de uma entidade particular utilizar dependências do Estado para quaisquer fins ?
- Pode a direção de uma escola ceder parte dessa escola para atividades permanentes, especialmente aquelas que acabam se configurando como quase estritamente comerciais ?
- A base legal citada (um Decreto) seria suficiente para amparar a situação das cantinas escolares, quando sabemos que o Art. 16, do Cap. IV da Constituição Estadual dispõe que, para cessão e arrendamento de imóveis do Estado há necessidade de autorização legislativa?

Se existem dúvidas quanto à legalidade do uso do prédio escolar para a instalação de uma cantina a ser ex-

plorada por uma entidade particular - APM - mais dúvidas existem, ainda, quanto à legalidade do arrendamento ou aluguel, que fica configurado na chamada administração indireta que a APM exerce.

As questões acima são de ordem legal; temos, ainda, dúvidas de ordem educativa:

- Deve uma escola manter um estabelecimento que tem tudo para ser comercial (e o é, na maioria dos casos), mesmo que este estabelecimento comercial gere recursos financeiros que serão aplicados pela APM em benefício dos escolares ?
- A geração de recursos financeiros, pelas atividades da cantina, não configura uma situação lucrativa que não pode existir na APM, que é uma entidade sem fins lucrativos, conforme reza o Art. 3 de seu Estatuto-Padrão ?
- É ainda de cunho educativo, as escolas continuarem a ter cantinas-bares que servem alimentos não recomendáveis para a alimentação do escolar e cuja oferta conflita com as normas referentes à alimentação escolar, baixadas pelo DAE e concorrem com a própria merenda escolar ?
- Não poderiam estas cantinas-bares ser transformadas em cantinas-restaurantes, administradas pela APM, e que se obrigassem a fornecer graciosamente aos alunos carentes o lanche-merenda-escolar (para o que contariam com o subsídio em produtos alimentícios ou mesmo recursos financeiros oferecidos pelo Poder Público), po

dendo fornecer, a preço de custo, este mesmo lanche-merenda-escolar aos demais alunos?

Face aos problemas levantados, o DAE, no cumprimento de suas atribuições, pensou oferecer subsídios para que a Secretaria da Educação baixasse normas claras e precisas referentes às Cantinas Escolares. Nesse sentido, propõe que sejam adotados os seguintes princípios básicos e que, com base neles, sejam tomadas as medidas a seguir indicadas.

Princípios Básicos

a. Uma cantina escolar não pode ser deseducativa. E ela o é quando suas atividades, mesmo não sendo ilegais, não são adequadas às necessidades de sua clientela - no caso, alunos, funcionários e professores.

b. Atividades geradoras de recursos financeiros, mesmo que tenham a finalidade de subsidiar nobres empreendimentos educacionais, tornam-se desaconselháveis nas escolas, quando se tornam preponderantemente comerciais.

c. A propaganda, de maneira especial, torna certos produtos alimentícios mais procurados que outros, ainda que não sejam os mais adequados a uma alimentação considerada sadia. Os serviços escolares de oferecimento de alimentação não podem nunca ter como critério a oferta de produtos que sejam apenas os mais procurados. Seu critério deve ser o da necessidade, aliada, é claro, a outros que o conhecimento científico da alimentação humana sugira.

d. A merenda-escolar, além de sua finalidade social de complementação alimentar, tem como finalidade básica a educação dos alunos no tocante a hábitos alimentares. Tor-na-se, por isso, o principal programa a ser desenvolvido nas escolas. Outras programações que venham a ser desenvolvidas nessa área só o podem ser como enriquecimento ou complementação do Programa de Merenda-Escolar.

e. As APMs, como instituições auxiliares das escolas, recomendadas pelas Leis 4024 e 5692 e tornadas obrigatórias na rede oficial de ensino de São Paulo por diversos atos legais, mesmo transformadas em pessoas jurídicas de direito privado, devem, quando estiverem atendendo às finalidades para que foram instituídas, ser consideradas parte integrante e necessária da unidade escolar e podem, legalmente, utilizar o próprio estadual em que a escola se situa para sua sediação, bem como para a realização de suas atividades temporárias ou permanentes.

f. Não devem existir nas escolas estaduais as figuras do arrendatário ou do locatário ou coisa parecida. A forma desejável de obter serviços ou objetos para a prestação de serviços é a da compra ou da contratação, nas modalidades determinadas em lei.

g. Um ponto de fornecimento de refeições (lan-ches), dentro da escola, pode ser uma grande ajuda no intuito de impedir que alunos e professores se utilizem de bares ou outros estabelecimentos, nem sempre recomendáveis quanto à sua frequênc^{ia}, quanto ao que servem ou quanto a aspectos de higiene.

Medidas sugeridas à Secretaria da Educação

a. Impedir a abertura de concorrência em unidades escolares onde ainda não foram instaladas cantinas.

b. Determinar àquelas unidades escolares em que as cantinas estejam sendo exploradas por terceiros e que tenham contrato ainda em vigência, que não o renovem após o seu término.

c. Proibir a possibilidade de exploração por terceiros das cantinas exploradas pela APM.

d. Baixar normas específicas relativas à forma correta de exploração direta das cantinas pela APM.

e. Determinar critérios básicos para a escolha de alimentos que podem ser oferecidos pelas Cantinas Escolares e definir listagem de produtos proibidos.

f. Determinar ao DAE que apresente proposta de funcionamento da Cantina-cozinha que acople, em um mesmo órgão, os serviços de venda de lanche-merenda e de oferecimento gratuito, a alunos carentes, com subsídios, no caso, oferecidos pelo próprio DAE.

g. Propor minuta de mensagem de lei, que seja enviada pelo Executivo à Assembléia Legislativa, permitindo às APMS, constituídas de acordo com a legislação vigente, utilizar o prédio da escola em que funcionam, para sua sede e desenvolvimento de suas programações eventuais e permanentes.

h. Propor ao Governador do Estado que autorize publicação de Decreto, retificando o Estatuto-Padrão das APMs no seu Art. 45, dele excluindo a possibilidade de administração indireta de Cantinas Escolares e de outros órgãos geradores de recursos financeiros.

Resta ainda a alternativa de propor, de vez, a supressão dos "órgãos geradores de recursos financeiros nas escolas", sugerindo-se em seu lugar a programação de serviços que virão a ser oferecidos de forma cooperativa pela APM.

Tais serviços contariam com o trabalho remunerado de funcionários que se encarregariam do preparo e distribuição de lanches-merenda; por exemplo: sob a supervisão da APM, participando do pagamento dos custos de toda a operação, os alunos que pudessem participar e o próprio Poder Público, através do DAE, de forma supletiva, para custear as despesas referentes aos alunos carentes de recursos.

Um outro exemplo relativo a tais serviços seria o de compra e distribuição de livros didáticos e material escolar, onde a sistemática seria a mesma e o DAE e a Fundação para o Livro Escolar entrariam como representantes do Poder Público no custeio de materiais que viriam a ser oferecidos aos alunos carentes de recursos.

A seguir, colocamos algumas sugestões que norteariam a administração direta da cantina pela Associação de Pais e Mestres. Se a APM, de comum acordo com a direção da escola, desejar oferecer serviços pagos de alimentação, através da cantina escolar, e fazê-lo diretamente, quer através de empregados contratados para este fim, quer através de asso

ciados que se prestem, voluntariamente, à execução dos serviços, seguirá as seguintes normas específicas:

a. instalar os serviços apenas em local que atenda às normas estabelecidas no Código Sanitário que tem como documento legal o Decreto nº 12.342 de 27/09/1978;

b. estabelecer com clareza e objetividade os tipos de produtos alimentícios e/ou refeições que pretende oferecer à comunidade escolar;

c. definir os preços a cobrar, fazendo constar em ata as decisões a respeito, tomadas pela Diretoria Executiva e homologadas pelo Conselho Deliberativo;

d. estabelecer uma sistemática tal de funcionamento da cantina que não venha a concorrer ou de qualquer forma interferir negativamente no serviço de merenda escolar;

e. contratar (obedecendo à legislação trabalhista e sanitária vigente) um funcionário capacitado para gerenciar a cantina e cuidar de todos os serviços de compras e pagamentos relacionados à cantina, além de, quando for o caso, supervisionar os serviços dos demais empregados ou dos associados que se prestarem a trabalhar na cantina como voluntários. A forma de pagamento desse funcionário, de salário fixo, somado a comissões calculadas na base de percentuais sobre a rentabilidade da cantina, parece ser a mais recomendável;

f. estabelecer sistemáticas de controle que englobem os mais variados aspectos relacionados ao funcionamento de uma cantina (compras, pagamentos de fornecedores, pagamentos de funcionários, recolhimento de "féria" diária e de seu depósito na conta bancária da APM, registros contábeis, horários de funcionamento, fiscalização, fornecimento de refeições ou lanches aos alunos mais carentes, etc.) e definir quais as pessoas da Diretoria Executiva que deverão estar mais diretamente ligadas à aplicação prática de tais sistemáticas de controle. Vale aqui lembrar que a administração direta da cantina não deve e não pode constituir nova sobrecarga para o diretor da escola. Deve haver alguém da Diretoria Executiva da APM que cuide diretamente da cantina e preste conta à direção da escola todas as vezes que lhe for solicitado;

g. organizar e realizar campanha de esclarecimento junto à comunidade escolar (alunos, funcionários, professores e pais), no sentido de informar sobre os objetivos da cantina, sua sistemática de funcionamento e a necessidade de todos entenderem tratar-se de um serviço comunitário e não de uma atividade puramente comercial.

Não encontramos, nos órgãos competentes da Secretaria da Educação, experiências relevantes com relação a Cantinas Escolares, a não ser uma que foi apresentada no I Congresso Estadual das Associações de Pais e Mestres, realizado no período de maio a setembro de 1980, feito pelo EESG "Otoniel Mota", de Ribeirão Preto (Relatório do I Congresso de APMs, 1980).

2. Cooperativas Escolares

Levados à necessidade de criar um órgão que funcionasse à semelhança de uma verdadeira cooperativa, com adaptações convenientes à situação de uma escola pública estadual, fomos buscar nos princípios do cooperativismo, os subsídios necessários à implantação de uma cooperativa escolar.

O que é Cooperação ? Cada pessoa pode perfeitamente atribuir um sentido à palavra cooperação. Cada um poderia dar a sua definição, teríamos variações interessantes. Para nossa necessidade, entretanto, é preciso adotar uma que venha ao encontro de nossas proposições. O Padre Lévesque, segundo Maurice Colombain (1980), define-a da seguinte forma:

"A cooperação é uma instituição econômico-social" (p.5).

O mesmo Autor caracteriza o movimento cooperativo com um movimento essencialmente popular nas suas origens, popular pelo meio onde recruta seus elementos, isto é, pelas necessidades que procura satisfazer e pela inspiração e impulso que recebe; aparece como um movimento de idéias e de organização ao mesmo tempo. Idéias e organização, tanto no terreno econômico como no social, expressando a reação dos fracos contra as asperezas do individualismo e contra os excessos do liberalismo, mas sem consentir na absorção da pessoa, nem na abolição da liberdade. Longe de sacrificar a pessoa, o movimento cooperativo tende a favorecer seu inteiro desenvolvimento e a assegurar sua dignidade, sem renúncia à liberdade: é um esforço para salvá-la e robustecê-la.

Partindo da forma sintética do Padre Lévesque, segundo ainda Comombain (1980), se quiséssemos tentar uma defi

nição analítica de sociedade cooperativa, proporíamos:

"Uma sociedade cooperativa é uma associação de pessoas economicamente fracas que, livremente unidas pela base de igualdade de direitos e responsabilidades, administram seus interesses, correndo eles próprios os riscos, em mútua colaboração. Utilizam, em proveito comum, material e moral, uma empresa à qual transferem uma ou várias de suas funções econômicas, correspondentes a outras tantas necessidades que lhe são comuns e que cada um reconhece poder satisfazer melhor por meios coletivos do que por meios individuais"
(p. 5).

Qual a relação entre Cooperação e Educação? Podemos, neste momento, conceituar educação como aquisição de conhecimentos, desenvolvimento do raciocínio e de todas as faculdades da inteligência, tendendo para o aprimoramento do indivíduo no seu conjunto biopsíquico. Em sentido amplo, ainda, é o conjunto dos métodos que conduzem ao pleno desenvolvimento das faculdades humanas. A educação cooperativa será, então, o conjunto de métodos que fazem surgir e desenvolver as virtudes do cooperador (Santos Filho, 1982). Educação cooperativa não é apenas ensino de história do movimento cooperativo, de suas dimensões, de sua extensão geográfica. É tudo isso, sem dúvida, mas também e, principalmente, a arte de formar cooperadores.

Por que então educar cooperadores? Porque desenvolvem-se com isto os princípios de adesão voluntária, igualdade de direitos, responsabilidades e colaboração mútua. Segundo Ferrinho (1972), a educação cooperativa visa precisamente a dotar os indivíduos de uma crescente capacidade de adaptação generalizada, isto é, ajustamento às condições existentes. A adaptação pela educação cooperativa implica também numa ação, num esforço no sentido de se atingir uma situação considerada satisfatória para as necessidades sentidas

pela mobilização das aptidões potenciais da população e das suas energias latentes. A adaptação social pela educação cooperativa é, pois, não só uma função integradora, mas também uma forma de ativismo criador e inovador: esta educação é a base de todo o edifício cooperativo e constitui o melhor meio para alcançar a equidade e a solidariedade sociais, assim como o respeito do homem.

Podemos dizer que a idéia que embala o sucesso do cooperativismo é a educação constante que pode ainda ser definida, segundo Santos Filho (1982), como:

"Um processo de desenvolvimento de uma capacidade de comportamento autônomo racional que se traduza na participação efetiva, ativa e responsável de cada indivíduo na vida do grupo".

A educação cooperativa não visa apenas à eficiência social, digamos, dos cooperadores. Para esta última, é muito importante também a socialização cooperativa da associação.

A cooperativa, como associação, é, porém, entidade que dá estabilidade às ações individuais, no grupo, pois orienta todos os membros para valores e normas comuns que determinam o padrão de comportamento para cada situação. Como agente permanente da socialização, podemos depreender que a cooperativa, como associação, conduz à interiorização de valores e normas que despertam na personalidade individual e se institucionalizam na situação social. Cria-se, dessa forma, um corpo comum de hábitos de pensamento e comportamento que contribuem para a coesão social e a uniformidade entre os membros, o que parece constituir o requisito primário também para o sucesso econômico.

A coesão entre os cooperadores aumenta a viabilidade de a cooperativa tornar-se um grupo de referências nor

mativas para os seus membros e influir mais poderosamente na modelagem de suas personalidades. A educação dos membros das cooperativas não se verifica apenas formalmente. Ela deve ocorrer em grande parte no decurso da interação espontânea que se gera no seio da cooperativa, sobretudo se bem organizada.

Doutrina Cooperativa

O cooperativismo surgiu, no decorrer do século XIX, como a reação às conseqüências práticas da doutrina liberal e individualista, existentes na primeira revolução industrial. Propõe-se a, não somente corrigir o ambiente econômico-social, como também a prestar serviços. Para realizar tais finalidades, o meio utilizado é a reunião dos consumidores em cooperativas, O consumo é, a um tempo, o elemento principal do instrumento de reforma da sociedade — a cooperativa — e o fim precípua da doutrina. Daí a frase que sintetiza o ideal cooperativista, segundo Pinho (1962):

"O consumidor deve ser tudo" (p.38).

Ele torna-se o verdadeiro objeto de cooperativismo e é para quem converge toda a ação final. A doutrina cooperativista, em sua expressão teórica e integral, vê na fórmula prática dos agrupamentos cooperativistas a possibilidade de reorganização da sociedade econômica como um todo. Através da união dos consumidores em cooperativas, seria possível atingir-se "o reinado do consumidor" (p.22). Para isso, devem-se organizar cooperativas na sociedade inteira, tendo-se como base a cooperativa de consumo (Santos Filho, 1982). Para que se realize este reino, onde o consumidor será soberano, três etapas são

previstas para chegar à "República Cooperativa" ou à Democracia Econômica", segundo ainda Santos Filho (1982):

"a) Na primeira etapa, seriam organizadas cooperativas de consumo nas quais o lucro seria abolido, isto é, seria eliminado qualquer aumento sobre o custo de produção, a fim de se obter o 'justo preço'; b) na segunda etapa, seriam criadas cooperativas de produção industrial, com os fundos necessários, acumulados pelas cooperativas de consumo; c) na terceira etapa, seriam organizadas cooperativas de produção agrícola. Tanto nestas cooperativas, como nas de produção industrial, seria abolido o assalariado" (p. 14).

De acordo, então, com este programa de reforma do processo econômico, lentamente se iriam formando cooperativas de acordo com o princípio do cooperativismo.

Segundo Magalhães (1972),

"Cooperativismo é doutrina, porque apresenta um projeto de organização econômica para a sociedade que, no caso, seria o programa de três etapas e, ao mesmo tempo, diríamos, fixa as diretrizes para a realização desta organização que considera a melhor" (p.15).

Estas diretrizes constituem a parte normativa da doutrina.

Cooperativa

A primeira cooperativa foi organizada por vinte e oito tecelões de flanela na cidade de Rochdale, na Inglaterra. O tema da primeira assembléia, realizada em novembro de 1843, foi "O que deve ser feito para melhorar a sorte do povo" (p.17). Dentre várias soluções propostas, prevaleceu a iniciativa de fundar um armazém cooperativo, como etapa primeira de uma transformação social. Os passos dessa transformação constam de seu estatuto. São após um ano de economias, em que conseguiram realizar o capital social de 28 libras, é que inauguraram sua cooperativa, precisamente em dezembro de 1844.

Gayotto (1971), analisando Charles Gide, (em seus comentários a respeito dos pioneiros de Rochdale), diz:

"Se pensarmos que os estatutos de sua sociedade (dos pioneiros de Rochdale) foram, desde o começo, tão bem estabelecidos por esses poucos tecelões de flanela, que a experiência de mais de meio século nada encontrou que valesse a pena juntar aos mesmos e que milhares de sociedades criadas depois, limitaram-se a copiá-los quase que textualmente, não hesitaremos em considerar este fenômeno o mais importante talvez da história econômica" (p. 18).

O sistema cooperativo não saiu, portanto, do cérebro de sábios ou reformadores, mas das próprias entranhas do povo.

Teoria Cooperativista

Segundo Santos Filho (1982),

"É uma sociedade aberta", "constituída livremente por aqueles que desejam resolver em comum suas necessidades de compra, venda, industrialização, trabalho, eletrificação rural, seguros, créditos, etc" (p.7).

Em nosso país, quando um grupo resolve fundar uma sociedade cooperativa, firma um contrato de sociedade, que é baseado na Lei 5764, de dezembro de 1971, que regula as cooperativas e diz:

"Celebram contrato de sociedade cooperativa as pessoas que reciprocamente se obrigam a contribuir com bens ou serviços para o exercício de uma atividade econômica de proveito comum, sem objetivo de lucro" (p.8).

Mais adiante, acrescenta:

"As sociedades cooperativas poderão adotar, por objeto, qualquer gênero de serviço, operação ou atividade, assegurando-se-lhes o direito exclusivo e exigindo-se-lhes a obrigação do uso da expressão 'cooperativa' em sua denominação" (p.8).

Os elementos que constituem a sociedade cooperativa são: um grupo de pessoas; que tem a mesma necessidade;

que, por isso, precisa atendê-las através de uma entidade que lhes preste serviços; esses serviços devem ser de proveito comum; para isso, cada um deve entrar com bens (dinheiro) ou serviços (trabalho); os serviços da Cooperativa são prestados sem fins de lucro.

Por ter um caráter social, a cooperativa necessita de um estatuto que orientará toda a sua atividade. Baseando-se nos princípios discutidos acima, montamos nosso próprio plano de instalação de uma cooperativa escolar, atividade que será relatada mais adiante neste trabalho.

Passamos, para isso, a buscar modelos. Entretanto, naquela época e agora, segundo o órgão da Secretaria da Educação, nada semelhante foi feito na rede estadual. Somente as escolas rurais possuem cooperativas escolares na sua estrutura educacional, porém, em moldes bem diferentes dos que pretendíamos implantar. Entretanto, como complementação, incluimos, neste trabalho, um modelo de estatuto destas cooperativas, do qual extraímos algumas idéias (Anexo 2).

Por último, queremos salientar que, na projeção dos preços de nossa cooperativa, havia a previsão de um lucro de 20% que, entretanto, não pode ser considerado exatamente como tal, porque o dinheiro era totalmente aplicado na escola. Dessa forma, não fugíamos aos princípios básicos do cooperativismo, que preconiza que tudo que é obtido pela associação seja distribuído entre os cooperados.

CAPÍTULO V

A INSTALAÇÃO DA CANTINA E DA COOPERATIVA ESCOLARES

1. A Comunidade

A comunidade estudada é a do bairro de São Miguel Paulista, situado na zona leste da cidade de São Paulo.

Os dados a seguir apresentados foram fornecidos pelo IBGE, a partir dos dados levantados no censo de 1980.

TABELA I

População residente do bairro de São Miguel Paulista (Zona urbana), discriminada de acordo com o sexo

Sexo	Nº de habitantes
Homens	159.834
Mulheres	160.298
Total da População	320.132

TABELA II

População residente do bairro de São Miguel Paulista (Zona Urbana), discriminada de acordo com a idade e sexo

Idade	Homens	Mulheres	Total
0 a 4	22.360	22.170	44.530
5 a 9	19.753	19.460	39.213
10 a 14	18.388	18.222	36.610
15 a 19	17.507	18.134	35.641
20 a 24	17.689	17.702	35.391
25 a 29	15.263	15.014	30.277
30 a 34	12.200	11.891	24.091
35 a 39	9.439	9.380	18.819
40 a 44	8.143	7.732	15.875
45 a 49	5.975	5.937	11.912
50 a 54	4.697	4.834	9.531
55 a 59	3.233	3.289	6.522
60 a 64	2.192	2.468	4.660
65 a 69	1.413	1.766	3.179
70 anos ou mais	1.492	2.203	3.695
Idade ignorada	90	96	186
Total	159.834	160.298	320.132

TABELA III

Número de alfabetizados do bairro de São Miguel Paulista
(Zona Urbana), discriminados por idade

Idade	Nº de Alfabetizados	Total
5	116	8.237
6	564	7.536
7	3.269	7.978
8	5.364	7.716
9	6.204	7.446
10	6.810	7.605
11	6.657	7.206
12	6.827	7.245
13	6.839	7.183
14	7.032	7.371
15 à 19	33.975	35.641
20 à 24	33.082	35.391
25 à 29	27.548	30.277
30 à 39	36.882	42.910
40 à 49	21.711	27.787
50 à 59	10.939	16.053
60 à 69	4.292	7.839
70 ou mais	1.575	3.695
Ignorada	128	186
Total	219.814	275.602

TABELA IV

Condição de ocupação de domicílios permanentes do bairro
de São Miguel Paulista (Zona Urbana)

Condição de Ocupação	Nº de Domicílios
Próprio	35.488
Alugado	27.988
Cedido	5.831
Outra	1.010
Sem declaração	11
Total	70.328

A clientela da escola em que foi realizada a experiência pode ser caracterizada como de nível sócio-econômico baixo, em sua maioria. Assim o consideramos por tratar-se de um bairro operário do tipo "dormitório".

O potencial industrial da comunidade era, na época, baixo, existindo apenas uma grande indústria quase desativada, a Nitroquímica. Entretanto, graças ao comércio local ser bastante intenso, a escola possuía um grupo de alunos pertencentes a um nível sócio-econômico mais alto, o que permitiu que muita coisa fosse suprida na escola, com o apoio dessas famílias.

2. A Escola Antes da Instalação da Cantina e Cooperativa Escolares

Histórico

Esta experiência foi realizada no EEPSG "D. Pedro I". Esta escola foi criada em 1953, graças a um convênio entre Estado e Prefeitura, em que o primeiro cedia o terreno e a segunda construía o prédio, anexando-o, em seguida, à rede estadual. O prédio assemelhava-se a três outros, frutos do mesmo convênio, construídos nos bairros de Santo Amaro, Tucuruvi e Parque D. Pedro. Os quatro prédios foram bem edificadas e equipados.

A escola que aqui descrevemos situa-se no centro do bairro de São Miguel Paulista, em frente ao Mercado Municipal. O prédio possuía originalmente vinte e seis salas de aulas, salas ambientes, laboratórios, quadras de esporte, um teatro com capacidade para quatrocentas pessoas,

bons pátios, tanto internos como externos, circundados por um grande jardim com algumas árvores. A ala administrativa situava-se no centro do prédio. A maior crítica que se pode fazer ao projeto arquitetônico é o fato de algumas salas de aula estarem voltadas para a avenida principal, cujo constante barulho atrapalhava o bom andamento das aulas.

Depois de construído, contrariando o projeto inicial, o "D. Pedro I" passou a pertencer à rede de ginásios municipais, criada na época, assim como as demais escolas citadas acima. Após alguns anos, não tendo condições de arcar com seus elevados gastos, a Prefeitura resolveu cumprir o convênio primitivo e entregar a administração dos quatro prédios à rede de ensino estadual. Nos demais bairros, tudo transcorreu normalmente, porém, em São Miguel Paulista, a política local, através de várias manobras, conseguiu dividir a construção, ficando uma parte com o Estado e a outra com o Município, convivendo, no mesmo espaço, duas administrações: uma municipal, regendo o curso primário, e outra estadual, abrangendo o primário, ginásio e colégio.

A parte que coube ao Estado foi justamente a voltada para a avenida principal. Nessa divisão, o prédio ficou com doze salas de aula, laboratórios de física, química e biologia, com pequeno anfiteatro anexo. Estes não eram exatamente bem equipados, mas apresentavam um bom espaço aproveitável.

Ficou ainda pertencendo à ala estadual o teatro, uma quadra de esportes, a ala administrativa, um bom pátio interno e uma área de jardim de tamanho considerável. Junto à ala administrativa, funcionava a biblioteca, pouco e-

quipada, mas já com alguma infra-estrutura e de boa localização. No prédio, havia local próprio para instalação de cantina escolar.

Apesar de muitas deficiências, a construção apresentava condições de sofrer inúmeras modificações que envolveriam verbas consideráveis, mas não tão vultosas que impedissem sua realização, desde que bem planejadas. Hoje, com a inflação e os elevados custos da construção, essas modificações teriam sido bem mais difíceis.

Ao assumirmos a direção desta escola encontramos o prédio em condições semelhantes às que havia quando da sua entrega à administração estadual, apenas com algumas modificações, mas apresentando deficiências de conservação. Entre elas, apontamos, em primeiro lugar, os jardins, que estavam mal cuidados e sem tratamento especializado. Não havia funcionário designado para isso, dependendo seus cuidados das vindas esporádicas de jardineiros cedidos pela Prefeitura, depois de vários ofícios e gestões junto à administração regional.

A parte hidráulica encontrava-se bem precária. Não havia serviço de esgotos, apesar de a escola ter localização central no bairro. O sistema de coleta de dejetos era feita por fossas. Os banheiros estavam sempre com encanamentos entupidos e sua conservação era difícil.

A rede elétrica apresentava problemas de sobrecarga, o que provocava um excesso de aquecimento da fiação e constantes curtos-circuitos, ameaçando a população escolar. Era urgente a substituição dos fios. O piso, em vários locais do prédio, tinha falhas, especialmente nas par-

tes cobertas com tacos e cerâmicas, que, por não apresentarem frestas adequadas para a dilatação, levantavam-se com o aquecimento e a umidade, estragando grandes áreas em redor.

Encontramos, ainda, boa parte do pátio descoberto sem ter sido concluído, com o chão em terra batida, o que, em dias de chuva, provocava enlameamento em todo prédio.

Entre as modificações que comentamos, as administrações anteriores instalaram a cantina escolar na área térrea do prédio, num canto do pátio coberto. Observamos, logo de início, que o local era pequeno para atender à clientela de dois mil alunos, na época. A precariedade da higiene e a baixa qualidade dos produtos alimentícios, logo nos chamaram a atenção, pois o arrendatário da cantina não possuía a mínima qualificação para a função. De maneira geral, este é o quadro comum à maioria das cantinas escolares arrendadas hoje e então, as exigências quanto à qualidade dos produtos servidos e ao atendimento vêm em segundo plano em relação aos lucros, principalmente porque não há supervisão eficiente nem cobrança das cláusulas contratuais por parte da instituição.

A biblioteca, o teatro e os laboratórios praticamente não eram utilizados. Com relação a estes últimos, a direção anterior, receosa da sua má utilização pelos alunos e professores, não autorizava seu uso regular. Constatamos que há muito não se adquiria nenhum equipamento ou vidraria para os laboratório, pois a direção anterior aguardava a designação de um preparador de laboratório, o que, pela legislação vigente, não ocorria no âmbito do Estado.

A biblioteca, praticamente desde a passagem do prédio para a administração estadual, estava fechada, também aguardando a designação de um funcionário especializado, situação impossível de se concretizar, uma vez que não existiam sequer tais cargos na rede estadual de ensino. Daí também não haver estímulo da compra de livros para ampliar e atualizar o acervo.

O teatro só era utilizado em formaturas e em uma ou outra comemoração. Não havia sistema de som, várias cadeiras estavam quebradas e o palco tinha problemas. O teto, devido à infiltração de água, apresentava rachaduras e a iluminação era deficiente.

Numa comunidade como São Miguel Paulista, sem locais para a prática de um mínimo de atividades culturais, logo percebemos que o teatro do colégio poderia transformar-se num espaço adequado para reuniões da comunidade, funcionando como um pequeno centro de cultura. As famílias, dessa forma, seriam atraídas para a escola, através de eventos programados no teatro.

A Estrutura da Escola Antes da Experiência

Antes da experiência, a escola era administrada por um diretor do ginásio, colégio e curso normal, auxiliado por um assistente de direção, e por um diretor do primário anexo. Ao assumirmos a direção, introduzimos, no sistema já vigente, professores coordenadores de áreas; cujo trabalho era remunerado através das horas-atividades. Estes elementos foram de grande valia na supervisão e participação das

comissões que criaram e regeram a cantina e a cooperativa escolares, implantadas na escola.

A Associação de Pais e Mestres

Sendo a escola uma das mais tradicionais da comunidade, congregava famílias de nível sócio-econômico mais elevado que outras escolas da região, apesar de ter alunos das classes mais baixas. Na Associação de Pais e Mestres (APM), engajavam-se os pais de maiores posses. Suas funções resumiam-se em participar de uma ou outra atividade, como a festa junina, realizada no mês de junho, com o fim de arrecadar fundos. Os pais vinham à escola apenas quando solicitados pela direção. Também era encargo da APM participar, com ela, da distribuição de auxílios aos alunos carentes, no começo do ano letivo. Não havia qualquer contato dos pais com o processo educacional.

3. Providências Antes da Experiência

Primeiras Medidas

Feitas as primeiras observações e detectadas as necessidades da escola, várias providências foram tomadas, como segue.

1. Realizamos entrevistas com todo o pessoal, tanto o administrativo como o docente, com o objetivo principal de coletar dados para a ação posterior. Nessa ocasião, foram registradas opiniões sobre como cada um via a escola e sugestões gerais. Houve também a intenção, da direção, de deixar

claro que todas as futuras modificações seriam feitas com a participação de todos.

2. Entrevistamos também alunos-representantes de classe. Na ocasião, procuramos detectar as possíveis barreiras que estariam dificultando a consecução dos objetivos educacionais. Os alunos se manifestaram não só sobre problemas que afetavam a escola, mas também sobre aqueles que afligiam a comunidade. Aproveitou-se a oportunidade para se conhecerem as aspirações dos alunos com relação à escola.

3. Realizamos um levantamento minucioso de todas as necessidades materiais da instituição, tendo sido dada prioridade ao suprimento das mais ligadas ao processo pedagógico.

4. Entrevistamos, em separado, todos os integrantes da APM, antes mesmo de uma reunião geral, objetivando conhecer melhor pessoalmente os pais: sua profissão, como viam a escola, como sentiam a atuação dos professores e das direções anteriores e suas sugestões. A ocasião foi também aproveitada para conhecer a disponibilidade de tempo e a predisposição para ações futuras.

5. Procuramos entrar em contacto com associações representativas da comunidade, como Lions Club, Rotary Club, Sociedades Amigos de Bairro, etc, uma vez que seus membros tinham filhos na escola, participando muitos deles da APM. Também procuramos esse contacto para saber a visão que aquelas sociedades tinham do inter-relacionamento Escola/Comunidade e como viam a possibilidade de uma ação mais efetiva no futuro. Ao mesmo tempo, colocamos a escola à disposição de todos, mostrando boa vontade em cedê-la para eventos espor

tivos e culturais. Percebemos, na ocasião, uma boa receptividade da idéia e aproveitamos para salientar que a escola deve servir à comunidade, ajudando a melhorá-la em todos os aspectos, que ela não deve ter sua atuação restrita aos alunos, mas sim atingir toda a sociedade a que pertence.

Ação do Diretor

Detectadas todas as necessidades e contactados os principais representantes que constituem o chamado conjunto-unitário do processo educacional, passamos a formular um plano de ação, calcado em princípios atinentes à aplicação do método científico, isto é, com objetividade, precisão e alcance (Griffths, 1971).

Com relação à objetividade, procuramos relacionar os fatos uns com os outros e determinar qual a melhor forma de operacionalizar os conceitos levantados. Esta operacionalização deveria ir desde o objetivo principal - a formação do educando - até as necessidades materiais para realizá-lo.

Quanto à precisão, buscamos modelos já existentes, o máximo possível semelhantes às situações encontradas. Procuramos escolas que já tinham tido iniciativas que se assemelhassem às que seriam necessárias para uma ação futura. Nesse ponto, fizemos consulta às Divisões Regionais de Educação, às Delegacias de Ensino e ao Departamento de Assistência ao Escolar. Notamos, então, que cada situação tem sua solução, embora se possa, até certo ponto, recorrer a algum modelo. Isto, porque se deve levar em conta as característi-

cas de cada escola, de cada comunidade e, principalmente, as individuais do educando.

Levando em conta o princípio de alcance, determinamos onde pretendíamos chegar, o que é decisivo para chegar a qualquer objetivo. Assim, pré-fixamos o que pretendíamos alcançar em cada nível de ensino, sempre tendo em mente as possíveis mudanças, mas planejando de acordo com as necessidades atuais e futuras.

A preocupação, durante a elaboração do plano e a execução da experiência, vale lembrar, foi com a parte pedagógica, que visa à formação global do aluno, de acordo com seu desenvolvimento biopsíquico, atingindo todo seu potencial, como deve ser o verdadeiro objetivo de qualquer atividade de escolar. A preparação do indivíduo pela escola visa, por outro lado, a integrá-lo melhor na sociedade. Qualquer ação, portanto, não pode estar desvinculada disso; precisa concorrer para satisfazer às necessidades do indivíduo, que, se não satisfeitas, põem barreiras ao aprendizado dele como aluno. A escola deve estar pronta a encontrar constantemente soluções que venham suprir tais necessidades. Cabe ao diretor, principalmente, dar as diretrizes e, muitas vezes, até estabelecer os passos de ação, com a participação de todos os que fazem parte do processo educacional.

Entre as barreiras que encontramos em nosso caso específico estavam as de ordem econômica, que se refletiam na subnutrição de grande parte dos alunos e na dificuldade de compra de material escolar. De modo geral, quer por dificuldades financeiras, quer por outros motivos, os alunos vinham mal alimentados para a escola. De acordo com algumas

análises de nutricionistas, das 2200 calorias diárias, necessárias na faixa de 7 a 18 anos, em média, nossos alunos ingeriam entre 1200 a 1400 calorias, portanto, bem abaixo do necessário para um bom desempenho do organismo.

Os alunos, na sua maioria, só conseguiam completar a aquisição do material escolar após três meses de andamento do período letivo. Não era apenas o problema financeiro que determinava esse fato, mas também a dificuldade de encontrar o material no bairro, cujo comércio, no setor, era precário.

Achamos que estes dois problemas, alimentação e compra de material, poderiam ser parcialmente resolvidos pela própria escola. Por outro lado, nada encontramos, no sistema, que viesse, no futuro, a suprir estas necessidades.

Assim, consideramos que, se a cantina escolar pertencesse à própria escola, poderia perfeitamente orientar-se para suprir a complementação das necessidades calóricas dos alunos, através de um plano alimentar adequado. Também a venda de material poderia ser feita pela própria escola, não por uma loja, para a qual não haveria amparo jurídico, mas por uma cooperativa escolar.

Quem coordenaria esses dois órgãos?. Considerando o envolvimento de dinheiro, nada melhor do que a Associação de Pais e Mestres. Também serviria de argumento para trazer os pais à escola mais assiduamente. Várias comissões foram formadas, de modo a não mobilizar cada pessoa muito tempo, visto ser este o principal impedimento para os pais participarem das atividades escolares. Além do mais, estes seriam

os representantes da comunidade, formando um verdadeiro elo entre a escola e ela.

Se, na atualidade, preconizamos que a escola deve ser ativa, procurando proporcionar aos alunos participação no processo ensino-aprendizagem, por que não integrá-los também em outros campos de ação, por exemplo, trabalhando na cantina e na cooperativa escolares? Ainda, se havia dificuldades econômicas e alunos necessitados de auxílio da APM, a remuneração de seu trabalho poderia resolver o problema, desde que se fizesse um planejamento de horário, de modo que a prestação de serviços aos dois órgãos escolares não interferissem em seus estudos. Em outras palavras, seria oferecido trabalho e não ajuda.

Colocar alunos trabalhando na escola, sem dúvida, atende às necessidades pessoais, mas não estaria esta medida atendendo também o aspecto educacional? E, se, integrar o indivíduo melhor na sociedade é dar-lhe uma qualificação para o trabalho, e a Escola deve ser orientada para o trabalho, por que não iniciar esse trabalho na própria escola?

A formação do indivíduo não diz respeito somente ao que se refere diretamente ao processo ensino-aprendizagem, mas sim a qualquer ação que possa, satisfazendo suas necessidades básicas, levá-lo a uma motivação para o aprendizado. Satisfeitas essas necessidades, o indivíduo passa a se interessar pelas atividades de nível mais elevado.

Ao administrador escolar compete facilitar a descoberta de exigências básicas, no sentido humano (Chiavenato, 1979), propiciando que se manifestem as forças consci-

entes ou inconscientes que levam o indivíduo a um determinado comportamento, a motivação, que o orienta para a satisfação destas necessidades, nos três níveis: fisiológico, psicológico e de auto-realização. Como exemplo dessas necessidades básicas, destacamos a segurança que o dinheiro proporciona, levando à estabilidade e à consolidação do papel social; a filiação, ao pertencer a um contexto, sendo membro da escola; a auto-estima, o auto-respeito, obtido pelo respeito dos outros, como pessoa, como profissional; a autonomia, adquirida através do controle e influência sobre sua própria vida; a auto-realização, pelo uso de sua capacidade máxima de trabalho. Proporcionando, portanto, a satisfação destas necessidades do aluno, automaticamente sua formação deve ser melhor concretizada.

Tendo em vista estas considerações, realizamos estudos junto ao DAE, consultando os trabalhos da ETEASE (Equipe Técnica de Estudos para Assistência Sócio-Econômica), com relação à Cantina Escolar. Os resultados desta pesquisa já foram relatados, neste trabalho, no Capítulo IV. Tivemos também a preocupação de procurar o que havia de estudo ou experiência com relação às Cooperativas Escolares e, para nossa surpresa, não encontramos no DAE, nem em qualquer outro órgão da Secretaria da Educação, nenhum dado a respeito deste assunto, no âmbito da rede de ensino oficial do Estado de São Paulo. Fomos encontrar alguns subsídios na Secretaria da Agricultura, no setor de Assistência ao Cooperativismo. Como tais dados puderam ser aproveitados no setor educacional, foram também relatados no capítulo IV, deste trabalho.

Os resultados dessas pesquisas foram levados a uma reunião da APM, convocada para esse fim. Foi feita, na ocasião, uma proposta para que a Cantina e a Cooperativa Escolares passassem às mãos dessa Associação. Toda problemática acima descrita foi colocada para os pais. Surgiram alguns problemas: com relação à cooperativa escolar, não havia grandes dificuldades em treinar os alunos, mas sim com relação à cantina, que envolve trabalho especializado. A idéia foi utilizar o SENAC para fazer o treinamento dos alunos para o trabalho da cantina. Após muitos debates, a APM aprovou, para o ano seguinte, a adoção dos dois órgãos. Para isso, foram imediatamente criadas as comissões de trabalho, incluindo professores, pais e o diretor.

Procuraremos, agora, descrever como foram instaladas a cantina e a cooperativa escolares.

4. Instalação da Cantina Escolar

A implantação e o funcionamento da cantina, sob a supervisão da APM, foi realizada em vários passos.

1º Passo: Adequação do Local

O local em que a cantina funcionava não estava atendendo à demanda de alunos: tinha sido improvisada numa sala de aula, que se situava no andar térreo. O vão para atendimento era muito estreito em relação às necessidades, principalmente nos horários de intervalo. Após vários estudos, a solução encontrada foi aumentá-la em direção ao pátio coberto, construindo-se um balcão, para delimitar uma área bem es

paçosa. A comissão encarregada desse trabalho de planejamento de espaço físico era constituída de cinco pais, dois professores e dois alunos que desenhavam bem. Nosso papel foi de supervisão, procurando dar as diretrizes que deveriam nortear as mudanças, de acordo com a visão geral dos problemas relacionados com a escola. O objetivo dessa supervisão não era o de centralização, mas sim um controle administrativo, com o objetivo de reencaminhar as distorções quando surgissem.

2º Passo: Equipagem da Cantina

De início, surgiu a pergunta: Deveria a cantina funcionar somente para fornecer lanches mais nutritivos ou deveríamos transformá-la num refeitório-restaurant, aproveitando os estudos feitos? Optamos por esta última alternativa, pois a carência alimentar dos escolares da região era muito grande, principalmente a dos alunos do noturno, que vinham diretamente do trabalho para as aulas, além de terem feito uma refeição precária na hora do almoço.

Pensou-se, também, no atendimento dos professores, que, na maioria, moravam em bairros distantes e, dado o número de aulas que ministravam, distribuídas em diferentes períodos, eram obrigados a fazer pelo menos uma refeição na escola. Alie-se ao problema, o fato das casas de lanches que circundavam a escola não oferecerem uma alimentação sequer razoável.

Os equipamentos para este tipo de atividade deveriam ser industriais, portanto, tinham preço elevado. A seleção dos materiais foi feita por concorrência de várias firmas. Os componentes da comissão que fazia este planejamento

não tinham nenhuma experiência no assunto, mas foram-na adquirindo ao longo do trabalho, à medida que as firmas apresentavam suas propostas. Essas apresentações levaram a discussões, levantamento de dúvidas e esclarecimentos que aumentaram a vivência dos que trabalhavam no setor, antes da escolha definitiva. Nós estávamos sempre presentes, dada a importância destas decisões.

Ainda antes da escolha final, recorreu-se à opinião técnica do SENAC, que tem um setor específico de hotelaria. A contribuição desse órgão foi importantíssima, pois, por sua direção, designou-se um técnico que estudou os projetos "in loco", verificando as verdadeiras condições da cantina. Até esse momento, não havia sido necessário gastar nenhum dinheiro.

Destacamos, entre o equipamento adquirido, o fogão e o exaustor industriais, este último exigindo uma tubulação complexa. A comissão, porém, desde o primeiro momento, decidiu não poupar esforços para que a cantina e o refeitório-restaurante fossem bem equipados, sem improvisações.

Aproveitando o contacto com o SENAC, ficou acertado que este órgão faria o treinamento do pessoal que trabalharia na cantina, no caso, alunos, como já tinha ficado resolvido com a APM. Toda essa dinâmica será narrada posteriormente.

Ainda com relação ao material especializado na montagem da cantina, nenhum detalhe foi deixado de lado: até os pratos foram feitos sob encomenda, tendo-se escolhido um símbolo da escola, por meio de um concurso interno de desenhos; esse pormenor motivou os alunos, levando-os a um maior interesse e participação nas mudanças. O interesse demonstrado foi tão

grande, que a seleção teve que ser feita entre mais de duzentas propostas.

Uma pergunta pode ser feita neste momento: Onde arrumar a verba para fazer frente a tantos gastos? A solução foi comprar a prazo, estendendo-se o pagamento pelo tempo mais longo possível, para que a própria cantina e outras atividades da APM, que assumia a total responsabilidade do empreendimento, pudessem fazer frente aos gastos. A esta altura, podemos dizer que o entusiasmo já tomava conta de todos.

Algum dinheiro em caixa a APM já possuía; para o restante, contávamos com futuras campanhas, uma vez que não se pretendia exatamente auferir propriamente lucros com a cantina. Vários meses se passaram desde a encomenda do material até sua instalação, após a fase inicial de planejamento, mas, aos poucos, enormes barreiras foram sendo vencidas.

3º Passo: Seleção dos Alunos

A APM abriu um edital para inscrição dos alunos interessados no trabalho na cantina (anexo 3). O critério de escolha não constava no edital, para evitar certas especulações, mas ficou acertado por nós, com a APM, que seria dada preferência aos alunos assistidos por ela. Dessa forma, mesmo os que não se apresentaram voluntariamente foram contactados.

Não havia apoio legal para a contratação dos alunos, de modo que eles recebiam a remuneração na forma de bolsas de estudo. Esse modo de atuação havia sido escolhido

após consulta ao Departamento Jurídico da Secretaria da Educação.

Quarenta alunos, de ambos os sexos, inscreveram-se para o curso de treinamento de vinte dias, que foi ministrado durante as férias. Podemos dizer que oitenta por cento dos que iriam trabalhar na cantina eram auxiliados pela APM.

4º Passo: Curso de Treinamento

O curso de treinamento constou das seguintes atividades: Técnicas Básicas de Cozinha; Preparo de Lanches; Treinamento de Garçons; Gerência; Preparação de Tortas, Bolos e Confeitos; Organização Geral.

Todos participaram de todas as fases do curso, para terem uma visão do conjunto, já que nenhum tinha vivência neste campo.

Após uma avaliação feita pelos encarregados do curso, foram selecionados quinze alunos que trabalhariam nos quatro períodos. Para melhor equilíbrio da remuneração, os que estudavam no período noturno e que tinham maior necessidade, receberam número maior de horas de trabalho.

A distribuição dos alunos para a movimentação da cantina, por período, foi a seguinte: um gerente supervisor, mas que também efetuava outras tarefas; um caixa; um cozinheiro; dois auxiliares de cozinha; dois atendentes de balcão; dois garçons. No horário de maior movimento, ou seja, nos intervalos, todos auxiliavam nos vários setores.

Frisamos novamente que todos os que cursaram o treinamento eram alunos e todo o material necessário foi fornecido pelo SENAC.

5º Passo: Confeção dos Cardápios

A partir de estudos já existentes sobre cantina e cardápios, chegamos ao nosso próprio cardápio (anexo 4) e tipos de lanches, graças também à colaboração de professores, mães e algumas nutricionistas. Foi levado em conta, além das necessidades nutricionais, o baixo poder aquisitivo da clientela e o fato de os alunos do noturno disporem de pouco tempo para a refeição. Quanto a este aspecto, chegamos às seguintes soluções: os lanches seriam semelhantes aos de qualquer lanchonete e o refeitório-restaurant ofereceria alguns tipos de pratos, a saber: comercial, "à la carte" e uma sopa nutritiva. Todos os pratos incluíam um copo de leite e pão. A sopa, oferecida principalmente no período noturno, tinha um preço simbólico. Convém acrescentar ainda que, nos demais preços, foi fixado um lucro máximo de 20% que seria revertido sempre para a melhoria das condições da escola e, em consequência, do processo educacional.

Frisamos, mais uma vez, a conveniência da análise especializada de nutricionistas na confecção de cardápios, para o atendimento das necessidades calóricas dos alunos.

6º Passo: Funcionamento da Cantina

A abertura deu-se já com o ano letivo iniciado. Paralelamente às atividades de montagem, desenvolveu-se junto aos alunos, um trabalho das nutricionistas que, voluntariamente, se propuseram auxiliar, no sentido de melhorar a educação alimentar, incluindo aspectos de higiene, e orientação dos alunos na utilização dos espaços da cantina. Toda a dinâmica de funcionamento foi-lhes explicada, para que conhecessem a organização e, como membros da escola, dela participassem. Até mesmo a percentagem de lucro foi divulgada.

Para o funcionamento da cantina e refeitório-restaurante, a supervisão ficou a cargo da APM, representada pela comissão inicial, acrescida de alguns membros. Esta, num sistema de rodízio, encarregou-se também das compras. O dinheiro, no final da noite, era recolhido por um pai da comissão que o depositava no banco em nome da APM, em conta separada.

Eram feitas reuniões periódicas de avaliação, com todos os que trabalhavam no setor: comissão da APM, alunos-funcionários e direção.

Ficou decidido pela APM, de comum acordo conosco, que membros da comunidade, incluindo os pais, também poderiam utilizar o restaurante. Vimos aí mais uma oportunidade de inter-relacionamento entre a escola e sua comunidade.

5. Instalação da Cooperativa Escolar

A idéia de instalar a cooperativa escolar surgiu do princípio de que, sendo os membros da escola sócios-natos da Associação de Pais e Mestres, todos poderiam utilizar-se do direito de adquirir material escolar, desde uniforme até livros, na própria escola, dentro do espírito do cooperativismo. Queremos ainda salientar que, dentro dos moldes em que foi explorado este órgão na escola, mesmo obtendo pequenos lucros, que reverteram para a própria instituição, não se contrariou o princípio básico do cooperativismo, embora tenhamos feito adaptações necessárias em se tratando de uma escola estadual de primeiro e segundo graus. Convém frisar que não encontramos experiências semelhantes na rede de ensino oficial do Estado de São Paulo e em todos os órgãos que percorremos no afã de obter modelos.

Destacamos, a seguir, novamente, algumas justificativas para a implantação de uma cooperativa escolar sob a responsabilidade da APM:

1. os alunos carentes recebiam material da APM, adquirido no comércio a preço de varejo, com pequeno desconto, apenas;

2. devido à burocracia que envolvia a aquisição desse material, desde a relação até a compra, os alunos só chegavam a tê-lo em mãos cerca de dois meses após iniciadas as aulas, com grande prejuízo para o ensino;

3. por ser São Miguel Paulista um bairro distante do centro, nem sempre o comércio local podia suprir as

necessidades de aquisição de material, mesmo para os alunos de melhor poder aquisitivo. Havia também a dificuldade de transporte para o centro;

4. algumas famílias, embora não assistidas pela APM, não dispunham, de imediato, no início do ano, do dinheiro para compra do material, mas poderiam adquiri-lo através de pagamentos parcelados;

5. a qualidade do material, comprado pelos alunos em separado, nem sempre era satisfatório, quer por falta de hábito de fazer pesquisa de mercado, quer por não ser encontrado produto melhor;

6. a implantação de outro órgão anexo à escola seria mais uma oportunidade de integrar os pais no processo educacional e, através deles, servir à comunidade;

7. finalmente, vimos também na cooperativa escolar, outra oportunidade de colocar os alunos carentes trabalhando na escola, ocupando seu tempo livre, com a possibilidade de uma remuneração.

Com as justificativas acima transformadas em propósitos, relataremos os vários passos da experiência de implantação e funcionamento da cooperativa escolar da escola D. Pedro I.

1º Passo: Constituição da Comissão

Inicialmente, foi criada uma comissão que se encarregaria de coordenar a cooperativa escolar, constituída de quatro pais, dois professores e dois alunos.

A primeira atitude da comissão foi estudar a forma jurídica legal para a existência da cooperativa. O próprio estatuto da APM, então em vigor, no Art. 6, seção III, diz, na parte que se refere aos meios e recursos:

"Os meios e recursos para atender aos objetivos da APM serão obtidos de: Par. V - promoções diversas; Par. VI - outras fontes".

Este trecho serviu de primeiro amparo legal para nossa iniciativa.

A cooperativa escolar, com os objetivos de sua implantação, incluía-se na categoria "Instituição Auxiliar da Escola", de forma que encontrou apoio jurídico no Decreto nº 7510, de 29 de janeiro de 1976, que reorganizou a Secretaria de Estado de Educação, posteriormente complementado pelo Decreto nº 10623, de 26 de outubro de 1977 e nº 11625, de 23 de maio de 1978. Estes dois últimos decretos tratam do Regimento Comum das Escolas Estaduais de 1º e 2º Graus, que, nos artigos pertinentes à APM rezam:

"Seção V - Das Instituições Auxiliares (Decreto 10623/77, no Art. 43; Decreto 11625/78, Art. 45): "A Escola contará com instituições auxiliares com o objetivo de colaborar no aprimoramento do processo educacional, na assistência ao escolar e na integração Família-Escola-Comunidade".

O pedido de autorização para o funcionamento da cooperativa escolar foi baseado nos Decretos 10623/77 ,

Art. 45 e 11625/77, Art. 47, que dizem:

"Outras instituições auxiliares que vierem a ser instaladas, serão regidas por regulamento próprio que, após sua aprovação pelos órgãos competentes do Sistema, passará como o das instituições de caráter obrigatório, a integrar este regimento como anexo".

Como a APM já estava registrada em cartório, a providência seguinte foi adquirir um CGC na Secretaria da Fazenda para que as compras pudessem ser feitas com notas fiscais. Dado o caráter beneficente da instituição, obteve-se isenção no pagamento de impostos.

2º Passo: Escolha do Local de Funcionamento

Acertada a forma jurídica da existência e do funcionamento da cooperativa, o passo seguinte foi a escolha de um local para a sua instalação. Percorrido todo o prédio e analisadas todas as sugestões, chegou-se a um local, no segundo andar do prédio, numa parte livre do corredor, uma área grande que não era utilizada para a circulação de alunos. Bastaria fechar dois lados, aproveitando duas paredes e janelas já existentes.

A construção foi feita de madeira, com prateleiras para guardar o material, realizada por um marceneiro, pai de aluno, que executou o trabalho a um preço bem menor que os da praça e rapidamente, devido ao seu interesse direto no projeto.

Foi necessária uma autorização do FECE (Fundo Estadual de Construções Escolares) que coordenava as construções, reformas e adaptações de prédios escolares e procuramos não fugir aos padrões de estética já existentes. Graças à atuação dos pais, auxiliando a direção, a autorização foi obtida rapidamente.

3º Passo: Contratação do Pessoal

Apesar de a comissão que supervisionaria a cooperativa ser bastante atuante, fazia-se necessário, nessa altura, contratar pessoas que trabalhassem com mais continuidade já pensando na dinâmica que seria implantada a seguir. Como havia sido acertado, também seriam alunos os funcionários da cooperativa. Neste caso, não foi feito um edital de inscrição, como no caso da cantina. Foram contactados pela Comissão, diretamente, alguns alunos, ainda dentro do critério de preferência daqueles auxiliados pela APM.

Dessa forma, foram recrutados três alunos, que trabalhariam um em cada período, sendo dois auxiliados pela APM e outro não, mas, este último, há tempo já havia entrado em contacto com a direção, pedindo uma colocação remunerada na escola, visto pertencer a família pobre. Suprido o problema de pessoal, passamos à ação.

4º Passo: Compra de Material

Como a cooperativa funcionaria a partir do início do ano letivo, as providências acima descritas foram tomadas a partir do segundo semestre do ano anterior.

Providenciou-se a elaboração de uma lista de materiais e livros para serem comprados, a partir de consultas aos professores, o que se conseguiu após vencer algumas resistências, devidas à falta do hábito de se fazer um planejamento a longo prazo. Entretanto, graças à tenacidade da comissão e à nossa insistência, essa meta foi atingida.

Convém lembrar que, sempre que possível, as iniciativas da escola, quer partissem da direção, quer da APM, contavam com a participação dos professores, através de reuniões ou de consultas para coleta de sugestões. Os alunos eram também participantes. Esta tarefa ficava mais a nosso cargo, auxiliados pela diretoria da APM. No que diz respeito aos pais, a própria diretoria da APM se encarregava de fazer os contactos.

5º Passo: Previsão de Estoque

De posse da relação do material destinado a cada aluno, os então funcionários da cooperativa prepararam listas com preços que foram submetidas à apreciação dos alunos a fim de que pudessem optar pela aquisição ou não do material na escola. Isso teve por objetivo evitar compras desnecessárias e ter condições de fornecer o material completo ao

aluno, logo na primeira semana de aula.

Podemos dizer que, para um início, o êxito foi bem grande, pois seiscentos dos dois mil alunos optaram pela compra de todo o material oferecido. O restante preferiu comprar apenas parte dele, mas praticamente ninguém rejeitou o projeto. Os alunos auxiliados pela APM receberam o material de graça.

Os preços da lista foram ratificados após levantamento minucioso do mercado, acrescidos de uma porcentagem de lucro de 20%. A forma de pagamento também constava do impresso distribuído aos alunos.

6º Passo: Funcionamento da Cooperativa

O funcionamento da cooperativa previu duas formas de atuação: distribuição do material completo ou parcial, em pacotes previamente planejados, dentro de sacos plásticos com o símbolo da escola, especialmente confeccionados com essa finalidade; venda de material de consumo ao longo do ano letivo, incluindo o funcionamento de uma pequena livraria anexa, com autores significativos para o aprofundamento cultural dos alunos, sugeridos pelos professores.

A maior dificuldade na fase de distribuição de material, foi a existência de alunos que encomendaram o material e saíram da escola. Na medida do possível, o transtorno foi contornado, repassando o material para outros alunos que se interessaram, posteriormente. Outro entrave foi a demora de alguns alunos em pegar seus pacotes, por terem

optado pelo pagamento completo e não disporem de dinheiro no momento necessário. Foi-lhes feita a proposta de uma nova forma de pagamento.

A cooperativa também vendia textos confeccionados na Seção de Recursos Audiovisuais da escola e preparados pelos professores, praticamente a preço de custo.

Podemos afirmar que, apesar de alguns problemas, praticamente toda a escola possuía material especializado do vinte dias após ter sido iniciada a sua distribuição.

A contabilidade da cooperativa, assim como a da cantina, era feita em livros-caixas próprios, constando posteriormente na contabilidade normal da APM, que tinha, em sua diretoria, um contador pai de aluno na execução e supervisão dessa tarefa.

Nossa ação, nestas duas iniciativas, foi de supervisão constante, tendo o cuidado de não ferir a autonomia das comissões e dos alunos.

A movimentação de dinheiro era feita exclusivamente pela Associação de Pais e Mestres. Apesar de estes órgãos terem contas bancárias separadas, em nome da APM, visando a maior controle de sua movimentação, posteriormente, todo o dinheiro revertia a um fundo comum para aplicação nos vários setores da escola.

6. Balanço da Experiência

O funcionamento da cantina e cooperativa escolares e sua contribuição para a escola foram objeto de inúmeras reuniões de avaliação feitas por nós com a participação da diretoria executiva e conselho deliberativo da APM, professores-coordenadores, alunos-funcionários e alunos-representantes de classe.

Além dessa forma sistemática e contínua de avaliação, valemo-nos de uma observação pessoal minuciosa dos efeitos dessas iniciativas e fizemos anotações que se mostraram valiosas para discernir seus resultados.

Na época da experiência, os alunos-funcionários responderam a um questionário. Incluímos aqui cinco deles, cujos nomes se encontram no anexo 5, um representando cada setor. Apenas a título de complementação, acreditamos ser de interesse informar que também tínhamos alunos trabalhando como técnico de laboratório, bibliotecário e técnico de recursos audiovisuais, além daqueles citados funcionários da cantina e cooperativa escolares. Seguem-se as perguntas feitas aos alunos, nas entrevistas e as suas respostas.

Perguntas:

1. Você estudava no colégio D. Pedro I antes da instalação da cantina e cooperativa escolares administradas pela APM?

Quais as principais falhas e virtudes da escola no que se refere às suas instalações, naquela época?

2. Como você obtinha o material escolar e uniforme no começo do ano, naquela época?
3. Você fazia lanches ou refeições na escola? Como era a cantina naquela época?
4. Você era assistido pela APM? Que tipo de auxílio você recebia?
5. Comparando a oportunidade de trabalho remunerado na escola com a de ser auxiliado pela APM, o que você acha melhor para o aluno carente? Por quê?
6. Você participa como funcionário de um órgão auxiliar da escola. Como você analisa, hoje, a contribuição que este fato deu à sua vida?
7. Enquanto aluno, como você viu as mudanças ocorridas na cantina escolar, depois que ela passou a ser administrada pela APM, quanto às instalações, alimentação e atendimento?
8. A cooperativa escolar, em sua opinião, contribuiu para a melhoria da escola?
9. O local em que ela foi instalada era bom? Por quê?
10. Em sua opinião, as participações de alunos em atividades remuneradas ou não na escola, muda alguma coisa em sala de aula?
11. Seus pais participaram de algum modo de atividades da escola? E quanto à cantina e cooperativa?

Respostas:Aluno nº 1: encarregado da cooperativa

1. Como falha, eu acho que havia muita confusão na hora do recreio e, às vezes, eu ficava sem lanche.
Os banheiros eram p^êssimos, eu s^ó usava em último caso.
2. Meu pai comprava no centro, porque era mais barato e encontrava todo o material.
3. Todo dia. Minha mãe trabalhava e não tinha tempo de preparar lanche. A cantina era muito cheia, as pessoas que serviam pegavam o lanche com a mão suja do dinheiro e eram sem educação.
4. Não, mas minha família luta com dificuldade, por isto pedi um emprego na escola.
5. É muito melhor, a gente não tem que depender dos outros.
6. Acho que eu aprendi muita coisa de organização e de convívio com os outros. Aprendi até um pouco de contabilidade, trabalhando na cooperativa.
7. As instalações ficaram parecidas com as de lanchonetes boas, o balcão tornou a cantina mais espaçosa. É gostoso ver os colegas trabalhando, a gente atende mais seus pedidos. A comida melhorou muito. Como de vez em quando no restaurante e é gostoso, eles cozinham bem.

8. Eu acho que sim. O movimento é grande. Deu um pouco de confusão no começo do ano, na hora de distribuir o material, porque alguns alunos que fizeram encomenda não vieram buscar.
9. O lugar é bom, porque não atrapalha a passagem, é tranquilo trabalhar lá.
10. Os professores passaram a respeitar mais os alunos, eles pedem nossa opinião. Acho que passei a me interessar mais pelas aulas.
11. Eles já frequentavam as reuniões antes, mas eles gostam mais agora, depois que passei a trabalhar na escola. Sempre se oferecem para ajudar.

Aluno nº 2: encarregado da cooperativa

1. Eu trazia lanche de casa, porque os da escola eram muito caros e a cantina não era muito limpa.

Bem, o que eu achava bom é que o D. Pedro era mais bem cuidado e limpo que as outras escolas do bairro. Não havia muitas cadeiras quebradas e tinha persianas nas janelas.
2. Eu comprava uma parte nas papelarias do bairro, mas às vezes ficava faltando uma parte, porque não tinha tudo em São Miguel. Lembro que uma vez tirei um zero em inglês, porque não tinha livro. A APM me dava alguma coisa.

3. Eu não comia na escola, porque a cantina era muito suja e as pessoas que serviam no balcão pegavam o lanche com a mão. Tinha uns doces que pareciam estragados e as moscas às vezes pousavam neles.
4. Sim. Eu recebia uma parte do uniforme e cadernos.
5. Eu tinha vergonha de pedir, por isso fiquei contente quando o diretor me perguntou se eu queria trabalhar.
6. Eu perdi um pouco minha timidez, consegui mais amigos, porque todo mundo ficou me conhecendo.
7. Passou a ser mais limpa. Toda vez que fico "dura" eu vou tomar sopa, porque é praticamente de graça, a comida é mais nutritiva e mais limpa. Foi bom principalmente para nós, os alunos do noturno.
8. Eu achei que o melhor é ter todo o material no começo das aulas. Eu não sinto mais vergonha, quando o professor pede algum livro que eu não comprei.
9. Eu gostei. É bem construída. Foi o pai de um amigo que fez.
10. Eu fiquei com mais tempo para estudar, porque não preciso estar tomando condução.
11. Meus pais sentem-se muito agradecidos com a escola, acharam a cantina uma beleza e até vão comer algumas vezes lá.

Aluno nº 3: garçom da cantina

1. Nos dias de chuva, os pátios ficavam todos enlameados, os banheiros estavam sempre entupidos. Não tinha muita coisa para fazer na escola fora da aula, só se podia usar a quadra nas aulas de Educação Física. Eu achava que alguns professores eram muito bons.
2. A APM dava para mim, porque minha família não pode comprar, mas demorava e eu ficava atrasado nas lições.
3. Eu não comia, porque não tinha dinheiro para comprar, mas eu via que era muita gritaria na hora do recreio.
4. Sim, às vezes recebia livros de segunda-mão, me davam uma parte do uniforme e cadernos.
5. Foi bom, porque todo mundo sabia que a APM me ajudava e me separavam um pouco, principalmente os "filhinhos de papai" da escola.
6. O curso das férias foi bom, porque até aprendi a cozinhar e fazer lanches, mas agora sou garçom no restaurante.
7. Sou suspeito para falar, porque tenho o maior orgulho da cantina, já que trabalho lá. A gente procura deixar tudo limpinho, mesmo porque a comissão de pais está toda hora lá vigiando. O fogão funciona bem e o exaustor acaba com a fumaceira.
8. Eu não sei muito sobre a cooperativa, porque meus colegas compram o material para mim, mas eles me contam que a moça que atende lá trabalha bem. Eu só fui lá

para pegar o meu pacote e comprar os impressos que os professores pediram.

9. É bom, espaçoso. Tem até livros lá, como numa livraria e eu comprei alguns para ler em casa.
10. Eu passei a ser mais estudioso, porque funcionário da escola tinha que dar o exemplo.
11. Minha mãe é viúva e ela não sai da escola, gosta de ajudar nas festas. Quando aparece na hora do recreio, me ajuda na cantina.

Aluno nº 4: atendente da cantina

1. Os professores exigiam materiais que eu não podia comprar, principalmente livros. A escola tinha uma biblioteca, mas não podia ser usada.
2. Eu não me lembro, mas acho que meu pai comprava, porque ele reclamava que era caro e que não dava para comprar tudo. Ele não entendia de material escolar. Eu acho que os professores demoravam muito a dar as listas de material.
3. Só às vezes, eu trazia de casa, porque era mais barato, ou ficava sem comer.
4. Sim, recebia livros, cadernos, uniforme, mas este era de má qualidade.
5. Eu posso ajudar em casa e ter mais autonomia. Sempre brigava com meu pai por causa de dinheiro.

6. Eu fiquei mais desembaraçada.
7. Os alunos podem fazer refeições melhores. A sopa tem muitos ingredientes, é muito rica em vitaminas, o ambiente é mais calmo para comer.
8. Eu pude pagar meu próprio material em cinco pagamentos e já tinha o material logo no começo do ano.
9. É bonitinha, com as prateleiras arrumadinhas, a gerente é caprichosa, ela me conta que o diretor e a comissão de pais aparecem a qualquer hora para inspecionar. Dá tempo de fazer compras no recreio, porque o local é grande.
10. Eu participo de todos os movimentos da escola, do teatro, da música, jogo nos fins de semana. Acho que fiquei mais comunicativa.
11. Meu pai não gostava de vir em reuniões, mas minha mãe assistiu algumas palestras para pais e gostou e depois os dois vieram nas reuniões de eleições da APM.

Aluno nº 5: caixa da cantina

1. Eu gostava da festa junina, porque os alunos podiam participar mais. Eu só fui ao laboratório duas vezes com o professor de ciências. Eu gostaria de ir mais vezes, porque me interessa por matérias desta área. Agora é diferente. O jardim poderia ser mais bem cuidado.
2. Eu recebia da APM.

3. Eu jantava na escola, porque vinha sem comer do trabalho, direto para as aulas. Os lanches tinham pouco recheio e várias vezes eu fiquei doente por causa dos bolinhos da cantina.
4. Sim. Recebia uniforme e material no começo do ano.
5. Eu acho que é igual, tanto faz. Achei melhor trabalhar na escola, porque antes trabalhava de "office-boy" no centro e sempre chegava atrasado para as aulas.
6. Eu fiquei mais responsável no trabalho, porque todos os meus amigos estão me vendo trabalhar, eu tenho que ser bom.
7. É bem organizado, porque eu só trabalho com dinheiro e os outros com a comida.
8. Para mim, que não podia comprar roupas boas, gostei do uniforme, porque é de boa qualidade e não me sinto diminuído perante os colegas.
9. Achei bom.
10. Não vi muita diferença, porque sempre fui um dos melhores alunos da classe e os professores sempre me solicitam para as tarefas.
11. Meus pais não têm muita instrução, mas eles já trabalharam nas festas e passaram a participar mais. Eles ficaram mais entendidos de educação e não se importam com os meus trabalhos e já não implicam mais comigo quando tenho que fazer trabalho em grupo na casa de colegas.

Preocupados, ainda, em coletar, posteriormente, mais dados que pudessem levar a uma análise mais profunda do alcance da experiências aqui relatada, fizemos entrevistas com professores-coordenadores, (cujos nomes encontram-se no anexo V) um de cada área, que forneceram em 1982, passados alguns anos e somadas novas experiências, uma visão do que foram, para eles, os resultados da implantação da cantina e cooperativa escolares.

Perguntas:

1. Que deficiências poderiam ser apontadas na escola antes da experiência?
2. Com relação à cantina, especificamente, o que você apontaria como problemático nessa época? Você utilizava a cantina da escola? Por quê? A alimentação oferecida era boa?
3. Os alunos compravam em tempo hábil o material exigido por você? A que atribui isso?
4. Você participou das mudanças organizacionais da escola, após assumirmos a direção? Que papéis você assumiu nesta nova estrutura?
5. O que você achou da reforma do espaço físico da cantina?
6. E da qualidade dos produtos e do tipo de alimentação?
7. Quanto aos serviços, houve mudanças? Você passou a frequentar mais a cantina? Por quê?

8. O local onde foi instalada a cooperativa foi satisfatório? Por quê?
9. Você utilizou direta ou indiretamente os serviços da cooperativa? Como?
10. Como você viu a utilizaço de alunos em vários setores da escola? Você achou bom o sistema de remuneraço desses alunos?
- 11 A participaço dos alunos em órgoes auxiliares da escola teve algum reflexo em sala de aula, no andamento do processo ensino-aprendizagem?
12. Você considerou válido implantar cantina e cooperativa sob a responsabilidade da APM da escola?
13. A ampliaço da APM contribuiu para a melhoria do relacionamento da escola com a comunidade? Como?
14. Você poderia apontar alguma outra contribuiço desses órgoes para a escola, de modo geral?
15. Que falhas você apontaria nesses empreendimentos?
16. Que sugestoes você daria para uma melhoria da cantina e da cooperativa?

Respostas:

Professora de Biologia - Coordenadora da Área de Ciências

1. Percebi logo que os laboratórios no funcionavam, apesar de ter local. A biblioteca também permanecia fechada. No tínhamos elementos auxiliares nenhum para desenvolver o processo ensino-aprendizagem. No havia

participação de alunos em nenhuma atividade fora das obrigatórias. Havia desconfiança por parte da Direção anterior.

2. O espaço de atendimento era pequeno, com muita confusão nos horários de intervalos. Havia muita gritaria e os alunos reclamavam que muitas vezes ficavam sem lanches.

À noite, os alunos acabavam chegando atrasados para a primeira aula, porque precisavam jantar, e o atendimento não era eficiente. Os funcionários não usavam avental, a higiene do local não era boa. O mesmo funcionário que lidava com dinheiro servia os lanches. Os produtos eram de baixa qualidade, muitas vezes os pais reclamavam que os alunos ficavam doentes por comer na escola. Eu utilizava a cantina esporadicamente, devido ao exposto acima. Procurava os bares em torno da escola que também não eram satisfatórios. Tinha que lanchare e jantar na escola, porque lecionava em dois períodos e morava muito distante da escola, na zona sul de São Paulo.

3. Meu material de classe não era muito especializado, apenas caderno e livro-texto. Minhas limitações nesse aspecto residiam no fato da biblioteca não ser bem equipada e os laboratórios também não.

4. Sim. Como Coordenadora de Área e membro da comissão que instalou a cantina, orientou os alunos e planejou os cardápios.

5. Muito bem, o novo balcão funcionou bem, os equipamentos atendiam às necessidades.

6. Melhorou a qualidade dos produtos dos lanches. As refeições eram razoáveis. A sopa, praticamente distribuída aos alunos, foi uma idéia muito boa.

7. Houve mudança nos serviços. Não diria que houve perfeição, mas os alunos tinham boa vontade em acertar. Eles não conseguiram manter a divisão de trabalho, mas havia mais racionalização. Passei a jantar algumas vezes, porque preferia pratos a lanches. Não fiz uso constante, porque havia certa repetição no cardápio e também para sair um pouco da escola, para variar.

8. Foi, porque permitia uma boa movimentação dos alunos.

9. Comprando material escolar para seu próprio uso e distribuindo textos aos alunos.

10. Muito bem. Deu nova vida à escola. Passamos a enfrentar o problema oposto: Como mandá-los para casa? Isto porque havia alunos de outro período nas salas de jogos, fazendo esportes, trabalhando no projeto do jardim que coordenei, trabalhando no preparo do material de laboratório, que também coordenei, nos serviços de recursos audiovisuais, na cooperativa, cantina, no grupo de teatro, na biblioteca, como funcionário ou consultando os livros. Um cem número de atividades. A idéia de remuneração foi uma forma de motivá-los para o trabalho, além de resolver os seus problemas financeiros. Também deixou a escola mais à vontade para substituir os alunos que não estavam se saindo bem, sem dar aquela impressão de que eles estavam fazendo um favor para escola e foram in-

justiçados. Os papéis ficaram mais delimitados.

11. Não um reflexo direto. Eu diria que os alunos se sentiam mais donos da escola, de seu próprio destino. Lembro-me de várias iniciativas tomadas por eles, como a de apresentar o trabalho dos terceiros colegiais sobre profissões ligadas à Biologia para os pais, para que esses entendessem sua escolha para a faculdade. Lembro-me também da responsabilidade com que eles faziam as coisas, porque eles usavam o espaço da escola o tempo todo, como no caso do pequeno jardim interno que planejamos, baseado nas várias formas de reprodução das plantas, fazendo enxertos, mudas, etc, cada aluno trazendo uma planta. Assim, sempre me pediam para usar o fim da aula para cuidar do jardim que montaram, mesmo tendo jardineiro.

Os estudos do meio ao alto da serra e costões marinhos e muitos outros lugares, nos domingos, com os alunos do noturno, eram sensacionais. Não havia um deslize de responsabilidade por parte deles. Muitas vezes fui apenas com outro professor, com duas classes numerosas.

Relatar aqui todas as atividades que fizemos seria impossível. Daria um livro.

Eu diria que havia uma confiança, tanto dos alunos como de minha parte de que aquilo que fazíamos era importante.

Encontro ainda estes alunos na rua e eles sempre frisam a importância que aqueles momentos e experiências tiveram em suas vidas.

12. A APM, no meu ver, era a única forma legal de ter estes órgãos na escola. A participação dos pais foi ótima. Descobrimos muitos talentos.

13. Não tenho dados concretos. Eu passei a conhecer melhor a comunidade através dos pais das comissões, da diretoria da APM, dos pais que entrevistei quando nas comissões, dos cursos que realizamos para pais.

Esse conhecimento interferiu sobre meus planejamentos de aula.

14. Dar renda para a APM, poder sustentar os vários setores da escola, uma vez que sabemos que o apoio financeiro do Estado na manutenção do prédio e no que se refere ao material pedagógico é pequeno e, às vezes, ausente.

15. O treinamento dos alunos foi muito rápido. O controle da contabilidade era difícil. A comissão de supervisão não era especializada e não tinha muito tempo para fazer a projeção dos custos, o cálculo do lucro etc. Nos dias atuais, de inflação, seria muito difícil balancear pequenos lucros para não onerar os alunos.

16. Contratação pela APM de uma pessoa especializada, em tempo integral, para acompanhar a evolução dos custos de produção no mercado, atualizar os preços, supervisionar a coleta de dinheiro, etc.

Professora de História - Coordenadora da Área de
Estudos Sociais

1. De uma forma abrangente, a escola apresentava uma série de deficiências relacionadas basicamente ao processo ensino-aprendizagem, decorrentes da falta de entrosamento entre as diversas disciplinas de uma mesma área, da distância existente entre corpo docente e discente, de uma biblioteca desatualizada, de distanciamento existente entre escola e comunidade. Deve-se mencionar, também, de um outro lado, a situação da secretaria, que não condizia com as necessidades da escola, a do setor de recursos audiovisuais que não estava organizado e não era utilizado pelo corpo docente, a falta de elemento humano que proporcionasse condições para o próprio crescimento e andamento da escola.

2. A cantina da escola não conseguia atender a toda a clientela por alguns motivos: pequena quantidade de funcionários atendentes, funcionários despreparados para a função, poucas opções para a escola de uma refeição ou lanche, qualidade questionável dos produtos utilizados. Faltava-lhe uma melhor organização, distribuição de tarefas, seleção de pessoal e uma reforma em termos de estrutura, a fim de oferecer melhor visual e espaço. Pelos motivos apresentados, creio que se tornou claro que minha preferência só poderia ser por outro local da comunidade.

3. Deve-se fazer uma distinção, nesta pergunta, quanto ao período anterior e ao posterior à instalação da cooperatio

va da escola. Na fase anterior, a aquisição de material solicitado era mais demorada pelo fato dos alunos não o encontrarem prontamente na comunidade, o que veio a ser corrigido com a cooperativa, que trazia o material solicitado pelo professor de uma forma mais rápida e, principalmente, a preços inferiores ao oferecido no mercado.

4. A direção da escola solicitou minha participação como coordenadora da área de Estudos Sociais para procurar criar condições, através de relatórios e reuniões, de entrosamento entre diversas disciplinas que compunham tal área, quanto à fixação de objetivos gerais, conteúdo programático, técnicas de aula e processo de avaliação. O objetivo era essencialmente o aluno e, para tanto, a escola deveria ser um todo configurado e não um conjunto de partes estanques.

5. Pelo que foi respondido anteriormente, creio que deixei bem evidente a necessidade desse alargamento, que foi realizado com a reforma, e passando, assim, a cantina a apresentar melhores condições para atendimento.

6. Sofreram mudanças radicais, para melhor, atendendo às exigências que a própria reforma propôs. Os produtos utilizados passaram a ser de melhor qualidade, a alimentação mais rica e variada.

7. Com a reforma colocada em prática, a cantina sofreu alterações múltiplas, também quanto a prestações de serviços, tornando-se um local de encontro de professores que dela se utilizavam para as refeições e como ponto de conversas informais.

8. Não, visto localizar-se no primeiro andar da escola, não sendo, portanto, inicialmente visível aos alunos do térreo, falha essa que se procurou sanar, através da divulgação em sala de aula e por meio de cartazes. Entretanto, no momento da instalação, era o único e melhor espaço desocupado.

9. Diretamente, na compra de material escolar necessário e, indiretamente, ao solicitar a compra de livros nas editoras.

10. A escola passou a oferecer algumas oportunidades de trabalho aos alunos capazes e necessitados, nos setores da cooperativa, cantina, recursos audiovisuais, biblioteca, laboratório, cumprindo assim, um papel primordial, principalmente no desenvolvimento da responsabilidade, processo organizacional e socialização dos alunos, além de oferecer uma remuneração condizente ao próprio sustento dos mesmos.

11. Sim, pois tornaram-se elementos mais conscientes de seus deveres e responsáveis de suas obrigações. De forma nenhuma prejudicou o processo ensino-aprendizagem.

12. Sim, pois sendo a APM a associação que envolve os pais, nada melhor que estes para saberem, no dia a dia, as necessidades e aspirações de seus filhos.

13. A APM teve papel significante na integração Escola/Comunidade, pois como elemento catalisador das necessidades, atuou como um órgão reivindicador e realizador das prioridades levantadas e discutidas. Creio ser de grande validade

de lembrar o levantamento realizado pelos alunos, na comunidade, sob minha coordenação e com o auxílio da APM, sobre aspectos históricos, sócio-econômicos e culturais, proporcionando, assim, à escola, uma visão globalizante da comunidade.

14. Creio ter respondido anteriormente, porém, necessário se torna enfatizar que a escola passou a ser citada, dentro da região, como uma escola "modelo", uma escola inserida no contexto do momento.

15. Conseguimos atingir todos os objetivos e metas propostas. As falhas, ao surgirem, foram sendo corrigidas prontamente no decurso da instalação das reformas. O que talvez tenha faltado, não vejo como falha, para que os empreendimentos lograssem mais êxito em um espaço de tempo mais curto, seria a pouca disponibilidade de recursos humanos de que a própria escola dispunha.

16. Quanto à cooperativa, ampliação de espaço físico, melhor localização do espaço e oferecimento de uma gama maior de material didático. Com relação à cantina, a aquisição de material mais aperfeiçoado e uma preocupação constante em relação aos produtos oferecidos e ao pessoal recrutado.

Professora de Português - Coordenadora da Área de Comunicação e Expressão

1. Antes da experiência, a escola era estanque. Cada um desempenhava o seu papel sem fazer parte de um todo.

2. Antes da experiência, a cantina apresentava os seguintes problemas: pouca gente para servir e refeições repetidas todos os dias. Almocei na cantina praticamente durante todo o ano da implantação da "reforma" e percebi uma maior organização, tanto no aspecto do atendimento às pessoas, como na melhoria da comida.

3. Os alunos passaram a trazer o material mais cedo que o costume, talvez pelo fato da cooperativa fornecer-lhes o material mais em conta.

4. Sim. Fui coordenadora da área.

5. Boa, houve melhor acomodação das pessoas.

6. A qualidade melhorou.

7. Sim, já respondi na 2^a pergunta.

8. Razoável.

9. Sim, através de textos que eram vendidos pela mesma. Indiretamente, através do material dos alunos.

10. Achei muito bom, pois a medida que os alunos se tornaram úteis, sentiram-se mais responsáveis e participaram mais do contexto.

11. Sim, os alunos ficaram mais responsáveis e mais assíduos.

12. Sim, houve maior união entre a escola e a comunidade.

13. Sim, os pais passaram a frequentar a escola com mais assiduidade e isto facilitou o entrosamento do corpo docente-discente-comunidade.

14. Outra contribuição se deu a nível pedagógico, pois o setor audiovisual passou a funcionar de maneira satisfatória, permitindo aos professores se utilizarem desse sistema como meio auxiliar de aprendizagem.

15. Pouca disponibilidade de horário por parte dos funcionários-empregados.

16. Maior disponibilidade de horário por parte dos funcionários-empregados.

Convém observarmos, ainda, que aqui foram reproduzidas fielmente as respostas dos entrevistados, salvo eventuais erros de linguagem.

Fruto das avaliações feitas em reuniões, das observações pessoais, das entrevistas realizadas com alunos-funcionários da cantina e da cooperativa, das quais apresentamos cinco modelos - um aluno de cada setor - e da entrevista com três dos coordenadores - um representante de cada área - com os quais ainda mantemos contactos profissionais, a título de complementação, levantamos os seguintes resultados, que aqui apresentamos de forma objetiva, para maior clareza e precisão.

Aspecto Pedagógico

1. Alunos-funcionários serviram como modelos de valorização do papel do aluno na escola, de modo que todos se sentiam participantes e permaneciam mais tempo no estabelecimento, servindo isto de maior oportunidade de aprendizagem.

2. O aluno fazia-se representar nas decisões da escola, participando em seus órgãos auxiliares.

3. O compromisso de pagamento da cooperativa, assinado pelo próprio aluno, além do pai, levou-o a assumir uma responsabilidade social.

4. Os pais, em função dos órgãos auxiliares, frequentavam assiduamente a escola, assistindo e participando do ensino, dando sugestões e fazendo críticas.

5. Os alunos, sendo chamados a dar opiniões, sugestões e, ao se integrarem no planejamento e dinâmica de funcionamento dos órgãos auxiliares da escola, desenvolveram espírito crítico, adotando atitudes mais conscientes e de efetiva participação em sala de aula.

6. O melhor conhecimento dos pais a respeito do que acontecia na escola e dos objetivos educacionais, melhorou o relacionamento familiar dos alunos.

7. A divulgação da estrutura e importância da implantação de uma cantina administrada pela APM junto aos alunos e a apresentação de alimentos mais nutritivos melhoraram os hábitos de alimentação dos alunos.

8. A participação do aluno nas várias atividades da escola, principalmente como funcionário, levou todos a melhores hábitos de higiene e respeito pelo recinto da escola.

9. Encontrar colegas trabalhando nos vários setores da escola fez os alunos elevarem o conceito que faziam dos funcionários da escola em geral, valorizando-os por sentirem-se iguais.

Aspecto Econômico-Administrativo

1. A escola encontrou uma forma de obter uma fonte permanente de renda para a APM, sem onerar os alunos. O dinheiro obtido revertia aos setores pedagógicos-compra de livros para a biblioteca, equipagem dos laboratórios, compra de material permanente para a seção de recursos audiovisuais, aluguel de filmes, pagamento de conferencistas, financiamento de estudos do meio, compra de material e uniformes para alunos carentes, compra de material para impressão de textos para os professores, aluguel de máquina xerox, instalação de som e luz no teatro e demais dependências da escola etc. O dinheiro também foi usado para manutenção do prédio, mobiliário, ampliações e reformas, além de pagamento de funcio-

nários, como jardineiro, faxineiro, porteiro, guarda-noturno etc.

2. Eliminamos os problemas que a direção enfrenta ao relacionar-se com arrendatários de cantina.

3. As famílias foram beneficiadas com os pagamentos parcelados à cooperativa, a alimentação mais barata da cantina e o fornecimento da sopa praticamente grátis. Ficou mais fácil para os pais obterem o material escolar adequado para seus filhos.

4. Houve padronização do material escolar e uniformes, o que diminuiu a influência do poder aquisitivo das famílias sobre o aprendizado dos alunos, reformulação que adquire também características pedagógicas, além de econômicas.

Aspecto do Relacionamento Escola/Comunidade

1. Estabeleceu-se em bases ativas a integração de pais-profissionais na consecução dos planos escolares, com a utilização dos serviços de marceneiro, contador, engenheiro, encanador, desenhista etc. Mesmo para compras no comércio local, sempre que possível, procurávamos os comerciantes que tivessem filhos na escola.

2. A possibilidade do uso da cantina por membros da comunidade não-alunos, mas de alguma forma ligados à população escolar, abriu uma via de comunicação entre

nossa escola e sua comunidade.

3. O convívio diário com os pais foi uma das formas de que nos utilizamos para entender a comunidade com que estávamos trabalhando, a fim de criar planejamentos educacionais mais realísticos e adequados à clientela da escola. Certamente, a valorização da Associação de Pais e Mes-tres e a ampliação de seu papel dentro de nossa escola foi uma boa maneira de atrair os pais e chamá-los à participa-ção, na educação de seus filhos.

Descritos os princípios, idéias e teorias, nossas e de outros autores, que foram decisivos em nossa for-mação como administrador escolar; relatados os estudos que precederam a ação e que permitiram a implantação da cantina e cooperativa escolares do EEPSG "D. Pedro I", em São Miguel Paulista, e avaliados os resultados dessas iniciati-vas, queremos, para finalizar, fazer uma série de considera-ções que resumem nosso pensamento, análises e conclusões a respeito do problema.

O Brasil é um país de contrastes, onde convi-vem tecnologia avançada, que exige mudanças constantes, com condições sociais precárias. A um tempo, a Escola precisa acompanhar as mudanças sócio-econômicas e refletir as preocu-pações básicas da sociedade. Na prática, uma escola, num bairro carente como o de São Miguel Paulista, deve atender às necessidades de uma comunidade sócio-econômica baixa, cons-tituída de migrantes nordestinos principalmente, operários e desempregados, com filhos trabalhando desde cedo, com a mãe

muitas vezes ausente do lar para completar a renda familiar, e de pequenos comerciantes galgados à posição de elite econômica em função da pobreza da maioria. Entretanto, os alunos precisam ser preparados para que, embora adaptados à sua realidade, possam operar uma mudança em sua comunidade e, em sentido mais amplo, na sociedade brasileira, com o fim de melhorá-las.

Nós estávamos conscientes desta necessidade de adaptação, e adequação dos alunos à comunidade, e da premência de torná-los críticos e transformadores, mas contávamos com pouco ou nenhum recurso financeiro para fazê-lo corretamente.

A única forma legal de obter dinheiro para a escola era através da Associação de Pais e Mestres: primeiro motivo para ativá-la. Como conseguir fundos para a APM, se os alunos não podiam contribuir? Promoções como a festa junina podem ajudar, mas não resultam em grandes lucros, num bairro pobre, e nem podem ser feitas muitas vezes ao ano, por mobilizarem muito tempo dos alunos e pessoal docente.

A cantina e a cooperativa escolares, além de seus objetivos particulares, forneceram essa tão desejada fonte permanente de renda para a escola.

A Associação de Pais e Mestres, todavia, não deve ser encarada, apenas, como uma entidade arrecadadora, mas como a melhor forma de trazer os representantes adultos da comunidade para dentro da escola, permitindo detectar seus anseios e características. Para fortalecer esta instituição auxiliar da Escola, era preciso delimitar e entender seu pa-

pel nas escolas da Rede de Ensino Oficial do Estado de São Paulo, assim como os aspectos jurídicos de que se reveste. Isso nos impulsionou a fazer um levantamento histórico dessa instituição. Na prática, instalar uma nova estrutura econômica dentro da escola requer muitos estudos e tomadas de decisão. Fomos buscar, em outras experiências, algumas idéias, resultados e avaliações para fundamentar melhor nosso trabalho.

Implantado um novo sistema, qual a melhor forma de avaliá-lo, além de reunir nossas anotações? Optamos por fazer reuniões periódicas com todas as pessoas envolvidas no processo e entrevistar aqueles que o vivenciaram mais de perto.

Uma dificuldade talvez secundária na lista de prioridades, mas que nos chamou a atenção, foi que muitos alunos, especialmente os mais velhos e que já trabalhavam, normalmente estudantes do curso noturno, tinham grandes problemas de relacionamento com os pais, porque já tinham evoluído mais que estes em termos intelectuais, cognitivos e de visão de mundo. Os atritos com a família interferiam constantemente nas atividades do aluno, que se mostrava revoltado. Muitas vezes, os pais questionavam o próprio valor do estudo. A ativação da APM, exigindo o engajamento de um número incomparavelmente maior de pais do que ocorria anteriormente, levou-os a aprofundar a sua convivência com a escola, a compreender melhor as aspirações, necessidades e atitudes dos filhos. Muitos foram além: passaram de uma atitude reprovadora em relação às renovações dos métodos e técnicos pedagógicos para aquela de crítica, sugestão e participação do universo dos jovens.

Aproximando-se mais da escola, os pais se sentiam à vontade para responder às solicitações de comparecimento, por nós formuladas para reuniões pedagógicas e eventos sociais e culturais, programados pela escola ou por outras instituições da comunidade e realizados no recinto do "D. Pedro I".

Vale, a esta altura, lembrar que toda esta orientação dada, pela nossa direção, à escola, não é posição isolada, mas é diretriz contida na Lei 5692, de 11/08/71, que orienta o ensino de 1ª e 2ª graus, no Brasil.

Nossa direção encontrou, ainda, na cooperativa e cantina geridas pela APM, além de outros órgãos auxiliares da escola, como seção de recursos audiovisuais, laboratório, biblioteca, que não foram relatados, uma forma de resolver o problema econômico de alguns alunos carentes, de maneira menos paternalista do que o simples e controvertido auxílio financeiro.

Ter a cantina sob o controle total da escola abre a possibilidade de melhorar os hábitos alimentares e de higiene dos alunos, melhorando, também, sua condição nutricional, em termos quantitativos e qualitativos. A cooperativa foi-nos útil, porque somente pelo cooperativismo pudemos obter material escolar adequado e a baixo custo.

Enfim, toda esta mobilização de alunos e pais deu à escola um dinamismo que, certamente, tem seus reflexos sobre a motivação do aluno para participar do processo ensino-aprendizagem e leva a melhores resultados educacionais. Uma escola, onde todos contribuem para as decisões e participam

das suas atividades, segundo Carvalho (1978),

"é uma escola mais limpa, mais cuidada, mais organizada e mais eficaz em suas tarefas pedagógicas".

CAPÍTULO VI

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

CONCLUSÕES

As idéias por nós defendidas neste trabalho, os dados de literatura aqui analisados e os resultados da experiência relatada, permitem-nos algumas conclusões.

1. A escola deve assumir seu papel de servir à comunidade.

2. A APM é o canal legal que permite a implantação e funcionamento de órgãos auxiliares da escola, de caráter financeiro, como a Cantina e a Cooperativa Escolar.

3. A criação, implantação e funcionamento de uma Cantina Escolar, sob a coordenação da APM, teve como consequências: a) a melhoria da alimentação dos alunos; b) preços mais baixos; c) maior higiene do local; d) mais racionalização no atendimento e serviços mais rápidos e especializados; e) existência de mais um local de encontro para alunos, pais e professores; f) supressão de problemas administrativos com relação à supervisão de serviço de terceiros, como os do arrendatário da cantina.

4. A Cooperativa Escolar, administrada pela APM permitiu: a) agilizar e racionalizar a distribuição de materiais e uniformes no início do ano; b) assistir aos alunos

carentes com menos gastos; c) suprir os alunos com materiais mais difíceis de serem comprados; d) fornecer artigos a preços mais baixos e possibilidade de pagamento parcelado sem acréscimos; e) proporcionar um local de distribuição de material impresso da escola sem interferências nas aulas.

5. A atuação da APM na coordenação de órgãos auxiliares da escola levou a: a) oferecer oportunidade de emprego para alunos carentes, assistidos pela APM; b) ter uma fonte permanente de renda, sem onerar os alunos.

6. A utilização de alunos como funcionários remunerados em órgãos auxiliares da escola determinou: a) menos gastos para a APM; b) supressão de algumas necessidades básicas de aluno e de sua família; c) participação do aluno como agente de sua própria educação.

7. Cabe ao diretor-administrador, no processo de implantação e funcionamento da cantina e cooperativa escolares sob a coordenação da APM: a) dar as diretrizes dos planejamentos; b) supervisionar as comissões, redimensionar os problemas e reorientar a ação, quando necessário; c) determinar prioridades, canalizando os recursos obtidos para os setores mais necessitados, sem nunca perder de vista o aspecto pedagógico; d) estabelecer a ligação entre a escola e os agentes externos, assumindo a representação burocrática e de relações públicas e sociais.

RECOMENDAÇÕES

A escola, instalando sua própria cantina e cooperativa escolares, tornou-se mais independente, como era nossa proposta. Agilizou-se o atendimento da cantina e solucionou-se o problema de aquisição de material escolar, além de atingir-se outros objetivos como o de participação dos alunos e o de inter-relacionamento com a comunidade.

Acreditamos que qualquer escola, especialmente a pública, possa contar com vários órgãos auxiliares para melhor alcançar seus objetivos educacionais. Por isso, recomendamos que:

1. A escola instale cantina e cooperativa escolares.
2. A administração desses dois órgãos seja delegada a APM, apoiada numa coordenação eficaz do diretor.
3. A remuneração dos alunos que vão exercer as várias funções dessas instituições dentro da escola, seja feita por meio de bolsas de estudo.
4. As atividades da cantina e cooperativa escolares sirvam de estímulo ao inter-relacionamento escola/comunidade.
5. O diretor seja o intermediário entre escola, os pais e a comunidade, conduzindo à unidade de propósitos, passo importante para levar a escola a um desenvolvimento adequado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS *

- AZANHA, J.M.P. Experimentação Educacional: uma contribuição para sua análise, São Paulo, Edart, Livraria Editora Ltda, 1974.
- BRASIL, lei 4024, de 20/12/61 Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Ministério da Educação e Cultura, 1961.
- BRASIL, lei 5692, de 11/08/71, Diretrizes e Bases do Ensino de 1ª e 2ª graus no Brasil, Ministério da Educação e Cultura, 1971.
- CABANAS, J.M.Q. Sociologia de la Educación: la enseñanza como sistema social, Espanha, in K. Woehler, 1973.
- CAMPBELL, R.F. The National Elementary Principal, N.York, (mimeo.), 1965.
- CAPALDO, O.L. A Escola no Nível Comunitário, tese de doutoramento, Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, (mimeo.), 1973.
- CARVALHO, I.M. O Processo Didático, Rio de Janeiro, (mimeo.), 1978.
- CHIAVENATO, I. Teoria Geral da Administração, vol. I, São Paulo, McGraw Hill do Brasil, 1979.
- CHRISTIANSEN, W.S. The Effective Principal in Elementary and Secondary Schools, tese de doutoramento, N.York, 1962.
- CUNTRA, M.A. Os Métodos Ativos e a Escola Nova, in Didática para a Escola de 1ª e 2ª graus, 2a. ed., São Paulo, Ed. Edibell Ltda., 1972.
- COLOMBAIN, M.F. Formar Homens Novos, São Paulo, Departamento de Assistência ao Cooperativismo, Secretaria da Agricultura do Estado de São Paulo, 1980.

* As citações bibliográficas estão relacionadas de acordo com as normas preconizadas pela ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT).

- CUNHA, L.A. Educação e Desenvolvimento Social no Brasil, Rio de Janeiro, Ed. Francisco Alves, 1974.
- DELORENZO NETO, A. Sociologia Aplicada à Administração, São Paulo, Ed. Atlas, 1974.
- DEWEY, J. Experiência e Educação, tradução de Anísio Teixeira, São Paulo, Cia. Ed. Nacional, 1971.
- DOCUMENTO, DAE (Departamento de Assistência ao Escolar), não publicado, São Paulo, Secretaria da Educação, 1980.
- EMORY, H.L. School Administration: Challenge and Opportunity Leadership, tese de doutoramento, N.York (mimeo.), 1962.
- FERNANDES, F. Educação e Sociedade no Brasil, São Paulo, Domus Ed. e Editora da Universidade de São Paulo, 1966.
- FERRINHO, H.M. Teoria Cooperativa, não publicado, Secretaria da Agricultura do Estado de São Paulo, 1972.
- FREY, B.R. Principal: An Organized Force for Leadership, tese de doutoramento, N.York. (mimeo.), 1964.
- GARCIA, W.E. Educação Teórica e Prática Pedagógica, São Paulo, Ed. Mc Graw Hill do Brasil, 1976.
- GAYOTTO, A.M. Doutrina Cooperativa, Instituto Brasileiro do Café e Secretaria da Agricultura do Estado de São Paulo, (mimeo.), 1971.
- GETZELS, J.M. Administration as a Social Process: Administration Theory in Education, N.York, Ed. Harper, 1958.
- GOMES, A.C.C. Relacionamento Escola-Comunidade nos Estabelecimentos de Ensino de 1º Grau do Rio de Janeiro, dissertação de mestrado, Departamento de Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, 1977.
- GOMES, A.C.C. Relacionamento Escola-Comunidade na Cidade do Rio de Janeiro, Revista de Pesquisa, 7:58, 1980.
- GRIFFITHS, D.E. Teoria da Administração Escolar, tradução de José Augusto Dias, São Paulo, Ed. da Universidade de São Paulo e Cia. Editora Nacional, 1971.
- HAVIGHURST, R.J. La Sociedad y la Educación en America Latina, Buenos Aires, Allyn and Bacon Inc., 1962.
- _____ Escuela Y Comunidad, Buenos Aires, Editorial Universitária, 1966.

- KIMBROUGH, R.B. Principios e Métodos de Administração Escolar, São Paulo, Ed. Saraiva, 1977.
- LIPHAM, J.M. The Principalship Foundation and Functions, N.York, Harper & Row, 1974.
- MACIAN, L.M. Relações Escola-Comunidade, dissertação de mestrado, Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, 1977.
- MAGALHÃES, M.H. Manual de Contabilidade de Cooperativa, São Paulo, Ed. Pioneira, 1972.
- PINHO, D.B. Dicionário de Cooperativismo, São Paulo, Ed. Universidade de São Paulo, 1962.
- RASIA, J.M. Pedagogia e Educação, Caderno do CEDES, São Paulo, (mimeo.), 1981.
- RELATÓRIO DO I CONGRESSO DE APMS., Secretaria da Educação do Estado de São Paulo.
- ROMANELLI, O.O. História da Educação do Brasil, 2^a edição, Petrópolis, Ed. Vozes, 1973.
- SANDER, B. Educação Brasileira: Valores Formais e Valores Reais, São Paulo, Ed. Pioneira, 1977.
- SANTOS FILHO, P.R. Cooperativismo. Departamento de Cooperativismo da Secretaria da Agricultura do Estado de São Paulo, 1982.
- SÃO PAULO, Decreto-lei 5764, de 16/12/71, Secretaria da Agricultura do Estado de São Paulo, 1971.
- SÃO PAULO, Decreto-lei 11625, de 23/05/78, Estatuto Padrão das APMS, Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, 1978.
- SCHEPANI, D.S.G.S. Educación y Comunidad, Buenos Aires, Ed. Paidós, 1973.
- SCHIMIDT, M.J. Associação de Pais e Professores, Rio de Janeiro, CADES, 1967.
- SCOTT, C.W. School and Comunity, Revista de la Educación tese de doutoramento, N.York, (mimeo.), 1962.
- SHIPMAN, M.D. Sociologia Escolar, Madrid, Ediciones Morata S.A., 1973.
- TEIXEIRA, A. Educação no Brasil, São Paulo, Cia Ed. Nacional, 1969.

A N E X O S

ANEXO I

DECRETO Nº 12.983, DE 15 DE DEZEMBRO DE 1978

ESTABELECE O ESTATUTO PADRÃO DAS ASSOCIAÇÕES DE PAIS E MESTRES

PAULO EGYDIO MARTINS, GOVERNADOR DO ESTADO DE SÃO PAULO, no uso de suas atribuições legais, considerando o que dispõe a Lei 1490, de 12 de dezembro de 1977 e os Regimentos Comuns das Escolas Estaduais de 1º grau, 2º grau e 1º e 2º graus,

DECRETA:

Artigo 1º - As Associações de Pais e Mestres das escolas estaduais de 1º grau, 2º grau ou 1º e 2º graus, passarão a reger-se, a partir do ano letivo de 1979, pelo Estatuto--Padrão objeto deste Decreto.

Artigo 2º - A Secretaria de Educação baixará instruções complementares para execução deste Decreto.

Artigo 3º - Revogam-se as disposições em contrário, especialmente os Decretos 52.608 de 14 de janeiro de 1971 e 4.133 de 1º de agosto de 1974.

Palácio dos Bandeirantes, 15 de dezembro de 1978.

PAULO EGYDIO MARTINS

José Bonifácio Coutinho Nogueira, Secretário da
Educação

Publicado na Secretaria do Governo, aos 15 de dezembro de 1978.

Maria Angélica Galiuzzi, Diretora da Divisão de Atos Oficiais

ESTATUTO-PADRÃO DA ASSOCIAÇÃO DE PAIS E MESTRES

CAPÍTULO I

Da Instituição, da Natureza e Finalidade da Associação de Pais e Mestres

SEÇÃO I

Da Instituição

Artigo 1º - A Associação de Pais e Mestres da..
.....
está sediada na nº
da cidade de, Estado de São Paulo reger-se-ã pelas presentes normas estatutárias.

SEÇÃO II

Da Natureza e Finalidade

Artigo 2º - A APM, instituição auxiliar da escola, terá por finalidade colaborar no aprimoramento do processo educacional, na assistência ao escolar e na integração família-escola-comunidade.

Artigo 3º - A APM, entidade com objetivos sociais e educativos, não terá caráter político, racial ou religioso e nem finalidades lucrativas.

Artigo 4º - Para a consecução dos fins a que se referem os artigos anteriores, a Associação se propõe a:

I - Colaborar com a direção do estabelecimento para atingir os objetivos educacionais colimados pela escola;

II - representar as aspirações da comunidade e dos pais de alunos junto à escola;

III - mobilizar os recursos humanos, materiais e financeiros da comunidade, para auxiliar a escola, provido condições que permitam:

a) a melhoria do ensino;

b) o desenvolvimento de atividades de assistência ao escolar, nas áreas sócio-econômica e de saúde;

c) a conservação e manutenção do prédio, do equipamento e das instalações;

d) a programação de atividades culturais e de lazer que envolvam a participação conjunta de pais, professores e alunos;

IV - colaborar na programação do uso do prédio da escola pela comunidade, inclusive nos períodos ociosos, ampliando-se o conceito de escola como "Casa de Ensino" para "Centro de Atividades Comunitárias";

V - favorecer o entrosamento entre pais e professores possibilitando:

a) aos pais, informações relativas tanto aos objetivos educacionais, métodos e proces-

sos de ensino, quanto ao aproveitamento escolar de seus filhos;

b) aos professores, maior visão das condições ambientais dos alunos e de sua vida no lar.

Artigo 5º - As atividades a serem desenvolvidas para alcançar os objetivos especificados nos incisos do artigo anterior, deverão estar previstas em um Plano Anual de Trabalho elaborado pela Associação de Pais e Mestres e integrado no Plano Escolar.

SEÇÃO III

Dos Meios e Recursos

Artigo 6º - Os meios e recursos para atender os objetivos da APM, serão obtidos através de:

- I - contribuição dos sócios;
- II - convênios;
- III - subvenções diversas;
- IV - doações;
- V - promoções diversas;
- VI - outras fontes.

Artigo 7º - A contribuição a que se refere o inciso I do artigo anterior será sempre facultativa.

§ 1º - O caráter facultativo das contribuições não isenta os sócios de dever moral de, dentro de suas possibilidades, cooperar para a constituição do fundo financeiro da Associação.

§ 2º - No início de cada ano letivo e após haver encerrado o período de matrículas, previsto no calendário escolar, serão fixadas a forma e a época para a campanha de arrecadação das contribuições dos sócios.

§ 3º - As contribuições serão depositadas nas agências do Banco do Estado de São Paulo ou da Caixa Econômica Estadual, em conta vinculada à Associação de Pais e Mestres, e só poderá ser movimentada, conjuntamente, pelo Diretor Executivo e Diretor Financeiro.

§ 4º - Nas localidades onde não houver os estabelecimentos de créditos referidos no parágrafo anterior, as contribuições serão depositadas nas agências bancárias onde o Estado ou a Prefeitura mantiverem transações.

Artigo 8º - A aplicação dos recursos financeiros constará do Plano Anual de Trabalho da APM.

Parágrafo Único - A Assistência ao escolar será sempre prioritária na aplicação de recursos, excluindo-se aqueles vinculados a convênios.

CAPÍTULO II

Dos Sócios, Seus Direitos e Deveres

SEÇÃO I

Dos Sócios

Artigo 9º - O quadro social da APM, constituído por número ilimitado de sócios, será composto de:

I - Sócios natos;

II - sócios admitidos;

III - sócios honorários.

§ 1º - Serão sócios natos o Diretor da Escola, o Assistente de Diretor, os professores e demais integrantes dos núcleos de apoio técnico-pedagógico e administrativo da escola, os pais de alunos e os alunos maiores de 18 anos, desde que concordem.

§ 2º - Serão sócios admitidos os pais de ex-alunos, os alunos maiores de 18 anos, os ex-professores e demais membros da comunidade, desde que concordes e aceitos conforme as normas estatutárias.

§ 3º - Serão considerados sócios honorários, a critério do Conselho Deliberativo, aqueles que tenham prestado relevantes serviços à Educação e a APM.

SEÇÃO II

Dos Direitos e Deveres

Artigo 10º - Constituem direitos dos sócios:

I - apresentar sugestões e oferecer colaboração como dirigentes dos vários órgãos da APM;

II - receber informações sobre a orientação pedagógica da escola e o ensino ministrado aos educandos;

III - participar das atividades culturais, sociais, esportivas e cívicas organizadas pela Associação;

IV - votar e ser votado nos termos do presente Estatuto;

V - solicitar, quando em Assembléia Geral, esclarecimentos a respeito da utilização dos recursos financeiros da APM;

VI - apresentar pessoas da comunidade para ampliação do quadro social.

Artigo 11º - Constituem deveres dos sócios:

I - defender, por atos e palavras, o bom nome da Escola e APM;

II - conhecer o Estatuto da APM;

III - participar das reuniões para as quais forem convocados;

IV - desempenhar, responsavelmente, os cargos e as missões que lhes forem confiados;

V - concorrer para estreitar as relações de amizade entre pais associados e incentivar a participação comunitária na escola;

VI - cooperar, dentro de suas possibilidades, para a constituição do fundo financeiro da Associação;

VII - prestar, à Associação, serviços gerais ou de sua especialidade profissional, dentro e conforme suas possibilidades;

VIII - zelar pela conservação e manutenção do prédio, da área do terreno e equipamentos escolares;

IX - responsabilizar-se pelo uso do prédio, de suas dependências e equipamentos, quando encarregado direto da execução de atividades programadas pela APM.

Artigo 12º - O sócio será eliminado do quadro social pela Diretoria Executiva, cientificado o Conselho Deliberativo, quando infringir quaisquer disposições estatutárias.

§ 1º - A eliminação será comunicada por escrito ao associado.

§ 2º - O sócio eliminado poderá recorrer ao Conselho Deliberativo, que se reunirá em sessão extraordinária para apreciar o fato.

CAPÍTULO III

Da Administração

SEÇÃO I

Dos Órgãos Diretores

Artigo 13º - A Associação de Pais e Mestres será administrada pelos seguintes órgãos:

- I - Assembléia Geral;
- II - Conselho Deliberativo;
- III - Diretoria Executiva;
- IV - Conselho Fiscal.

Artigo 14º - A Assembléia Geral será constituída pela totalidade dos associados.

§ 1º - A Assembléia será convocada e presidida pelo Diretor da Escola.

§ 2º - A Assembléia realizar-se-á, em 1a. convocação, com a presença de mais da metade dos sócios ou, em 2a. convocação, meia hora depois, com qualquer número.

Artigo 15º - Cabe à Assembléia Geral:

I - eleger o Conselho Deliberativo e o Conselho Fiscal;

II - apreciar e votar o balanço anual e os balancetes semestrais, com o parecer do Conselho Fiscal;

III - propor e aprovar a época e a forma das contribuições dos sócios, obedecendo ao que dispõe o artigo 7º do presente Estatuto;

IV - reunir-se, ordinariamente, pelo menos 1 (uma) vez cada semestre;

V - reunir-se, extraordinariamente, convocada pelo Diretor da Escola ou por 2/3 (dois terços) dos membros do Conselho Deliberativo ou por 1/3 (um terço) dos associados.

Artigo 16º - O Conselho Deliberativo será constituído de número mínimo, 11 (onze) membros.

§ 1º - O Diretor da Escola será o seu presidente nato.

§ 2º - Os demais componentes, eleitos em Assembléia Geral, obedecerão a proporções assim estabelecidas:

- a) 30% dos membros serão professores;
- b) 40% dos membros serão pais de alunos;
- c) 20% dos membros serão alunos maiores de 18 anos;

d) 10% dos membros serão sócios admitidos.

§ 3º - Não sendo atingidas as proporções enumeradas nas alíneas "c" e "d" do parágrafo anterior, as vagas serão preenchidas, respectivamente, por elementos da escola e pais de alunos, na proporção fixada no parágrafo anterior.

Artigo 17º - Cabe ao Conselho Deliberativo:

I - eleger os membros da Diretoria Executiva e divulgar os nomes dos escolhidos a todos os associados;

II - deliberar sobre o disposto no artigo 4º, no inciso IV do artigo 32 e artigo 45;

III - aprovar o Plano Anual de Trabalho e o Plano de Aplicação de Recursos;

IV - participar do Conselho de Escola, através de um de seus membros, que deverá ser, obrigatoriamente, pai de aluno;

V - realizar estudos e emitir pareceres sobre questões omissas no Estatuto, submetendo-o à apreciação dos órgãos superiores da Secretaria da Educação;

VI - votar as contas apresentadas pela Diretoria Executiva;

VII - reunir-se, ordinariamente, pelo menos 1 (uma) vez por trimestre e, extraordinariamente, sempre que convocado, a critério de seu Presidente ou de 2/3 (dois terços) de seus membros.

Parágrafo Único - As decisões do Conselho Deliberativo só terão validade se aprovadas por maioria absoluta.

ta (1a. convocação) ou maioria simples (2a. convocação) de seus membros.

Artigo 18º - Cabe ao Presidente do Conselho Deliberativo:

I - convocar e presidir as reuniões da Assembleia Geral e do Conselho Deliberativo;

II - indicar um Secretário, dentre os membros do Conselho Deliberativo;

III - informar os conselhos sobre as necessidades da escola e dos alunos.

Artigo 19º - O mandato dos conselheiros será de 1 (um) ano, sendo permitida a recondução por mais duas vezes.

Parágrafo Único - Perderá o mandato do Conselho Deliberativo quem faltar a duas reuniões consecutivas sem causa justificada.

Artigo 20º - A Diretoria Executiva da APM será composta de:

I - Diretor Executivo;

II - Vice-Diretor Executivo;

III - Secretário;

IV - Diretor Financeiro;

V - Vice-Diretor Financeiro;

VI - Diretor Cultural;

VII - Diretor de Esportes;

VIII - Diretor Social;

IX - Diretor de Patrimônio.

§ 1º - Cada Diretor poderá acumular até duas Diretorias com exceção dos cargos discriminados nos itens I, II, III, IV e V.

§ 2º - É vedada a indicação de alunos, para comporem a Diretoria Executiva.

Artigo 21º - Cabe à Diretoria Executiva:

I - elaborar o Plano Anual de Trabalho, submetendo-o à aprovação do Conselho Deliberativo;

II - colocar em execução o Plano aprovado e mencionado no inciso anterior;

III - dar à Assembléia Geral conhecimento sobre:

a) as diretrizes que norteiam a ação pedagógica da escola;

b) as normas estatutárias que regem a APM;

c) as atividades desenvolvidas pela Associação;

d) a programação e aplicação dos recursos do Fundo Financeiro.

IV - elaborar normas para concessão de auxílios diversos a alunos carentes;

V - depositar em conta da APM, em estabelecimento de crédito oficial, todos os valores recebidos;

VI - tomar medidas de emergência, não previstas no Estatuto, submetendo-as ao "referendo" do Conselho Deliberativo;

VIII - reunir-se, ordinariamente, pelo menos 1 (uma) vez por mês e, extraordinariamente, a critério de seu Diretor Executivo ou por solicitação de 2/3 (dois terços) de seus membros.

Artigo 22º - Compete ao Diretor Executivo:

I - representar a APM ativa e passivamente, judicial e extrajudicialmente;

II - convocar as reuniões da Diretoria Executiva, presidindo-as;

III - fazer cumprir as deliberações do Conselho Deliberativo;

IV - apresentar ao Conselho Deliberativo relatório semestral das atividades da Diretoria;

V - admitir e/ou dispensar pessoal de seu quadro, obedecidas as decisões do Conselho Deliberativo;

VI - movimentar, conjuntamente com o Diretor Financeiro, os recursos financeiros da Associação;

VII - visar as contas a serem pagas;

VIII - submeter os balancetes semestrais e o balanço anual ao Conselho Deliberativo e Assembléia Geral, após apreciação escrita do Conselho Fiscal;

IX - rubricar e publicar em quadro próprio da APM, os balancetes semestrais e o balanço anual.

Artigo 23º - Compete ao Vice-Diretor Executivo auxiliar o Diretor Executivo e substituí-lo em seus impedimentos eventuais.

Artigo 24º - Compete ao Secretário:

- I - lavrar as atas das reuniões e Assembléias Gerais;
- II - redigir circulares e relatórios e encarregar-se da correspondência social;
- III - assessorar o Diretor Executivo nas matérias de interesse da Associação;
- IV - organizar e zelar pela conservação do arquivo da APM;
- V - organizar e manter atualizado o cadastro dos sócios da APM;

Artigo 25º - Compete ao Diretor Financeiro:

- I - efetuar, através de cheques nominais, os pagamentos autorizados pelo Diretor Executivo, de conformidade com aplicação de recursos planejada;
- II - apresentar ao Diretor Executivo os balançes semestrais e o balanço anual, acompanhado dos documentos comprobatórios de receita e despesa;
- III - informar os órgãos diretores da APM sobre a situação financeira da Associação;
- IV - arquivar notas fiscais, recibos e documentos relativos aos valores recebidos e pagos pela Associação, apresentando-os para elaboração da escrituração contábil.

Artigo 26º - O cargo de Diretor Financeiro será sempre ocupado por pai de aluno.

Artigo 27º - Compete ao Vice-Diretor Financeiro auxiliar o Diretor Financeiro e substituí-lo em seus impedimentos eventuais.

Artigo 28º - Cabe ao Diretor Cultural promover a integração escola-comunidade através de atividades culturais.

Parágrafo Único - O Diretor Cultural poderá ser assessorado, conforme as atividades a serem desenvolvidas, pelos professores da Escola.

Artigo 29º - Cabe ao Diretor de Esportes promover a integração escola-comunidade de atividades esportivas.

Parágrafo Único - O Diretor de Esportes poderá ser assessorado pelos professores da Escola.

Artigo 30º - Cabe ao Diretor Social promover a integração escola-comunidade através de atividades sociais e de assistência ao aluno e à comunidade.

§ 1º - O Diretor Social poderá ser assessorado pelos membros do Conselho da Escola.

§ 2º - Serão prioritárias as atividades de assistência ao aluno.

Artigo 31º - Cabe ao Diretor de Patrimônio manter entendimentos com a Direção da Escola no que se refere à:

I - aquisição de materiais, inclusive didáticos;

II - manutenção e conservação do prédio e de equipamentos;

III - supervisão de serviços contratados;

Parágrafo Único - O Diretor de Patrimônio poderá ser assessorado pelos membros do Conselho da Escola.

Artigo 32º - Os Diretores terão ainda, por função:

I - comparecer às reuniões da Diretoria, discutindo e votando;

II - estabelecer contato com outras APMS ou entidades oficiais e particulares;

III - constituir comissões auxiliares com vistas à descentralização de suas atividades;

IV - elaborar contratos e celebrar convênios com a aprovação do Conselho Deliberativo.

Artigo 33º - O mandato de cada Diretor será de 1 (um) ano, sendo permitida sua recondução mais uma vez para o mesmo cargo.

§ 1º - Perderá o mandato o membro da Diretoria que faltar a três reuniões consecutivas, sem causa justificada.

§ 2º - No caso de impedimento ou substituição de qualquer membro da Diretoria, o Conselho Deliberativo tomará as devidas providências.

Artigo 34º - O Conselho Fiscal, constituído de 3 (três) elementos, sendo 2 (dois) pais de alunos e 1 (um) representante do quadro administrativo ou docente da Escola, tem por atribuições:

I - verificar os balancetes semestrais e balanços anuais apresentados pela Diretoria, emitindo parecer por escrito;

II - assessorar a Diretoria na elaboração do Plano Anual de Trabalho na parte referente à aplicação de recursos;

III - examinar, a qualquer tempo, os livros e documentos da Diretoria Financeira;

IV - dar parecer, a pedido da Diretoria ou Conselho Deliberativo, sobre resoluções que afetem as finanças da Associação;

V - solicitar ao Conselho Deliberativo, se necessário, a contratação de serviços de auditoria contábil.

Parágrafo Único - O mandato dos Conselheiros será de um ano, sendo permitida a reeleição por mais uma vez.

Artigo 35º - O Conselho Fiscal reunir-se-á, ordinariamente, a cada semestre e, extraordinariamente, mediante convocação da maioria de seus membros ou da Diretoria Executiva.

CAPÍTULO IV

Da Intervenção

Artigo 36º - Sempre que as atividades da APM venham a contrariar as finalidades definidas neste Estatuto ou ferir a legislação vigente, poderá haver intervenção, mediante solicitação da Direção da Escola ou de membros da Associação às autoridades competentes.

§ 1º - O processo regular de apuração dos fatos será feita pelos órgãos do Sistema de Ensino e/ou pelo

Grupo de Controle das Atividades Administrativas e Pedagógicas, da Secretaria da Educação.

§ 2º - A intervenção será determinada pelo Secretário da Educação.

CAPÍTULO V

Das Disposições Finais

Artigo 37º - O Diretor da Escola poderá participar das reuniões da Diretoria Executiva, intervindo nos debates, prestando orientação ou esclarecimento, ou fazendo registrar em atas seus pontos de vista, mas sem direito a voto.

Artigo 38º - É vedado aos Conselheiros e Diretores:

- I - receber qualquer tipo de remuneração;
- II - estabelecer relações contratuais com a APM;

Artigo 39º - Ocorrida vacância de cargos do Conselho Deliberativo ou do Conselho Fiscal, o preenchimento dos mesmos processar-se-á por decisão da Assembléia Geral, especialmente convocada para este fim.

Parágrafo Único - O preenchimento a que se refere este artigo visa tão somente à conclusão de mandato da vaga ocorrida.

Artigo 40º - Serão afixadas em quadro de avisos, os planos de atividades, notícias e atividades da Associação, convites, convocações.

Artigo 41º - O balanço anual será submetido à apreciação do Conselho Fiscal, que deverá manifestar-se no prazo de 5 (cinco) dias até 10 (dez) dias antes da convocação da Assembléia Geral.

Artigo 42º - O Edital de convocação da Assembléia Geral com cinco dias de antecedência da reunião, conterá:

- a) dia, local e hora da 1a. e 2a. convocações;
- b) ordem do dia;

Parágrafo Único - Além de ser afixado no quadro de avisos da escola, será obrigatório o envio de circular aos sócios.

Artigo 43º - A Associação de Pais e Mestres será registrada no Departamento de Assistência ao Escolar, órgão competente da Secretaria da Educação, responsável pela cadastragem e assessoria a todas as APMs.

Artigo 44º - No exercício de suas atribuições, a APM manterá rigoroso respeito às disposições legais, de modo a assegurar a observância dos princípios fundamentais que norteiam a filosofia e política educacionais do Estado.

Parágrafo Único - Cabe ao Supervisor de Ensino acompanhar as atividades da APM da EE
 para garantir o disposto neste artigo.

Artigo 45º - Cabe à Associação de Pais e Mes-
tres a administração, direta ou indireta, da cantina escolar
e outros órgãos existentes na escola, geradores de recursos
financeiros.

Parágrafo Único - O funcionamento dos órgãos
referidos neste artigo deverá obedecer às normas estabeleci-
das pelo Departamento de Assistência ao Escolar, da Secretaria
da Educação.

Artigo 46º - Os bens permanentes doados à Associação ou por ela adquiridos serão identificados, contabiliza-
dos, inventariados e integrarão o seu patrimônio.

Artigo 47º - A Associação de Pais e Mestres da
.....
terá prazo indeterminado de duração e somente poderá ser dis-
solvida obedecidas as disposições legais.

Artigo 48º - Os sócios não respondem subsidia-
riamente pelas obrigações sociais assumidas em nome da Associação
de Pais e Mestres da
.....

Artigo 49º - Em caso de dissolução, os bens da
APM passarão a integrar o patrimônio do estabelecimento, obe-
decidos os critérios legais de praxe.

Visto

Diretor da Escola

Assinar todos os associados:

a).....

a).....

a).....

ANEXO II

 PRESIDENTE

ESTATUTO DA COOPERATIVA ESCOLAR.....
aprovado
 pela (Assembléia Geral de Constituição e/ou Assembléia Geral
 Extraordinária) realizada no dia / /19

CAPÍTULO I

DA DENOMINAÇÃO, SEDE, DURAÇÃO, ANO SOCIAL, ÁREA DE AÇÃO E FORO
 DA SOCIEDADE

Art. 1º - Sob a denominação de COOPERATIVA ESCOLAR

 fica constituída, nos termos da lei em vigor, entre os alunos
 (citar o nome da ou das escolas)

 cujos nomes constam do corpo da ata de constituição e outros
 que, de futuro, forem regularmente admitidos, uma cooperati-
 va escolar, de fins educativos e econômicos que se regerá pe-
 los seguintes Estatutos;

§ Único - A sociedade será de responsabilidade limitada,
 a responsabilidade dos associados pelas obrigações assumidas
 pela Cooperativa para com terceiros irá até o limite do capi-
 tal subscrito de cada um.

Art. 2º - A cooperativa terá a sua sede na (citar o nome da Escola que funcionará como sede)

 na cidade de município de
 Estado de

Art. 3º - O prazo de duração da sociedade é indeterminado e o ano social terá início em 1º de janeiro e término em 31 de dezembro de cada ano.

§ Único - O Balanço Geral da Sociedade será efetuado a 31 de dezembro de cada ano.

Art. 4º - A área de ação da cooperativa, para efeito de admissão de associados, fica limitada ao município de

Art. 5º - A cooperativa terá como foro a Comarca de
 município de Estado de

CAPÍTULO II

DO CAPITAL SOCIAL

Art. 6º - O capital social da cooperativa é variável conforme o número de associados e de quotas-partes subscritas, não podendo ser inferior a CR\$ (.....)

Art. 7º - O capital da cooperativa será formado pela subscrição de quotas-partes no valor de CR\$ 1,00 (Hum cruzeiro) cada uma.

Art. 8º - Cada associado deverá subscrever no mínimo.....
 (.....) quotas-partes, não podendo, porém, um asso-
 ciado possuir quotas-partes cujo valor represente mais de 1/3
 (hum terço) do capital declarado da cooperativa, nem uma quo-
 ta-parte pertencer a mais de um associado.

Art. 9º - Ao capital integralizado do associado poderá ser pa-
 go, como estímulo, um juro fixo de 6% (seis por cento) ao
 ano, em havendo sobra suficiente no exercício.

Art. 10º - A integralização do capital subscrito poderá ser
 à vista ou em prestações mensais, independentemente da chama-
 da nunca inferior a 10% (dez por cento).

Art. 11º - As quotas-partes, depois de integralizadas, pode-
 rão ser transferidas entre associados, sendo averbadas no li-
 vro de matrícula mediante termo que conterà as assinaturas do
 cedente, do cessionário e do presidente.

Art. 12º - A restituição das quotas-partes aos associados de-
 mitidos, excluídos ou eliminados, será feita de acordo com o
 artigo 25 do presente estatuto.

CAPÍTULO III

DOS OBJETIVOS DA SOCIEDADE E SUAS OPERAÇÕES

Art. 13º - A Cooperativa Escolar

 tem por objetivos:

I - Educar os cooperados dentro dos princípios do
 cooperativismo, da solidariedade e do auxílio mútuo.

II - Promover a defesa econômica de seus interesses comuns através dos Departamentos de consumo, produção e trabalho;

III - Promover as condições necessárias para que o sistema escola-fazenda atinja a auto-suficiência.

Art. 14º - Para alcançar os seus objetivos, a Cooperativa Escolar se estruturará através dos seguintes Departamentos:

I - DEPARTAMENTO DE CULTURA

Tem por finalidade a organização e execução de atividades sócio-culturais, tais como:

- a) organizar uma biblioteca, assinar jornais e revistas e livros técnicos;
- b) organizar uma discoteca;
- c) preparar centro de recursos audiovisua ;
- d) manter um serviço de publicação;
- e) promover e patrocinar palestras e conferências sobre assuntos técnicos proporcionando atualização aos alunos cooperados;
- f) manter intercâmbio cultural entre estabelecimentos de ensino congênere;
- g) promover excursões de caráter educacional e recreativo.

II - DEPARTAMENTO DE CONSUMO

Tem por finalidade suprir os associados de insumos e outros materiais necessários ao desenvolvimento de suas

atividades.

São atividades desse Departamento:

a) fornecer aos associados:

- insumos necessários ao desenvolvimento dos projetos agrícolas;
- material didático;
- artigos de uso pessoal;
- medicamentos, desinfetantes e outros necessários ao desenvolvimento das atividades dos associados.

somente para as Cooperativas Escolares Agrícolas

III - DEPARTAMENTO DE PRODUÇÃO

Tem por finalidade a distribuição da produção dos cooperados.

Suas atividades são:

- controle da produção entregue pelos associados;
- beneficiamento, classificação, seleção, armazenamento;
- venda de produtos artesanais e produção agropecuária dos cooperados;
- manutenção de serviços de pesquisa e controle de preços de mercado.

IV - DEPARTAMENTO DE CONTROLE DE PROJETOS

Tem por finalidade controlar as despesas e receitas dos projetos dos cooperados.

Suas atividades são:

- anotar as despesas e receitas nas fichas de controle de projetos, do cooperado ou de grupos de cooperados, bem como de outros projetos realizados e controlados pela Cooperativa;
- receber todos os documentos necessários (internos e externos), para permitir o registro e controle dos projetos dos cooperados.

V - DEPARTAMENTO DE TRABALHO

Tem por finalidade o controle e distribuição da mão-de-obra dos associados, visando a participação de todos no mercado de trabalho.

É um Departamento de proteção de serviços a terceiros.

VI - DEPARTAMENTO DE TRABALHO E PRODUÇÃO EM COMUM

Tem por finalidade o controle e coordenação dos projetos específicos do Laboratório de Prática e Produção (LPP), bem como a distribuição para o refeitório dos associados da Cooperativa, na Escola, e da venda da produção desses projetos.

Art. 159 - Todas as operações que a cooperativa realizar com seus associados e terceiros, deverão, de preferência ser feitos a dinheiro;

(Somente para as Cooperativas Escolares Agrícolas - Sistema Escola-Fazenda)

§ ÚNICO - Estão excluídas as operações entre (citar o nome da Escola) e a Cooperativa Escolar, que são regidos pelo Acordo Especial (Convênio)

CAPÍTULO IV

DOS ASSOCIADOS, SEUS DIREITOS, DEVERES E RESPONSABILIDADES
(quando forem apenas alunos de uma única escola)

Art. 16º - Poderão fazer parte da Cooperativa os alunos devidamente matriculados na (citar o nome da Escola) e que se conformem com o presente estatuto;

§ ÚNICO - O número de associados é ilimitado, não podendo ser inferior a 20 (vinte);

(Quando forem alunos de mais de uma escola no município)

Art. 17º - Poderão fazer parte da Cooperativa os alunos (especificar o nome completo de todas as escolas)..... esclarecer qual a escola que funcionará como sede da Cooperativa Escolar.

§ 1º - Inicialmente, o ingresso na Cooperativa Escolar fica restrito aos alunos da Escola (citar o nome da Escola que funcionará como sede) e à medida que ocorrer a consolidação da cooperativa escolar e dentro das possibilidades técnicas de atendimento aos cooperados, admitir-se-ã, como cooperados, os alunos das escolas restantes, citadas nesse artigo.

§ 2º - A diretoria da Cooperativa, devidamente assessorada pelo Professor Orientador, decidirá a partir de que data os alunos das escolas restantes poderão solicitar o seu ingresso na cooperativa, sendo que tal decisão deverá constar no livro de atas da Diretoria da Cooperativa Escolar.

§ 3º - O número de associados da Cooperativa Escolar é ilimitado, não podendo, porém, ser inferior a 20 (vinte) associados.

Art. 18º - Para adquirir a qualidade de associado, o candidato preencherá proposta fornecida pela Cooperativa.

§ 1º - O candidato deverá ser proposto por dois associados.

§ 2º - Quando o candidato for menor de idade, este deverá apresentar autorização, por escrito, do pai, tutor ou responsável.

§ 3º - Aceita a proposta pela Diretoria, o candidato assinará o livro de matrícula juntamente com o presidente.

Art. 19º - Cumprindo o que dispõe o artigo anterior, o associado adquire todos os direitos e assume as obrigações decorrentes de leis, destes estatutos e das deliberações das Assembléias Gerais.

Art. 20º - O associado tem direito a:

- a) participar de todas as atividades que constituam objeto da sociedade, operando em todos os setores;

- b) votar e ser votado para os cargos sociais, observadas as restrições legais e estatutárias;
- c) solicitar esclarecimentos sobre as atividades da cooperativa.

Art. 21º - O associado se obriga a:

- a) entregar toda a sua produção à cooperativa (no caso de que se tenha seção de Patrimônio);
- b) integralizar as quotas-partes subscritas nos termos estatutários; e contribuir com as taxas de serviços e encargos operacionais que forem estabelecidas;
- c) prestar à cooperativa os esclarecimentos que lhe forem solicitados;
- d) cumprir disposições das leis, dos estatutos, de liberações das assembléias gerais e da Diretoria;
- e) zelar pelo patrimônio moral e material da Cooperativa;
- f) comparecer as assembléias gerais.

Art. 22º - A demissão do associado, que não poderá ser negada, ocorre unicamente a seu pedido e será requerida ao presidente, sendo por este levado ao conhecimento da Diretoria e averbada no livro de matrícula, mediante termo assinado pelo presidente.

Art. 23º - A cooperativa deverá eliminar o associado que:

- a) tenha deixado de operar com a cooperativa durante um exercício social;

- b) tenha deixado de cumprir o disposto no artigo 21 deste estatuto;
- c) tenha praticado atos julgados desonrosos pela Diretoria.

Art. 24º - A eliminação do associado será decidida pela Diretoria e os motivos que a determinam deverão constar do termo lavrado no livro de matrícula e assinado pelo presidente.

§ 1º - Cópia do termo de eliminação será remetida ao associado dentro de 30 (trinta) dias.

2º - O associado eliminado poderá, dentro do prazo de 30 (trinta) dias da data do recebimento da notificação, interpor recursos com efeito suspensivo, para a primeira Assembleia Geral.

Art. 25º - A exclusão do associado será feita:

- a) por dissolução da pessoa jurídica;
- b) por incapacidade civil não suprida;
- c) por morte da pessoa física;
- d) por deixar de atender aos requisitos estatutários de ingresso e permanência na cooperativa.

Art. 26º - A cooperativa devolverá o valor das quotas-partes do associado demitido, excluído ou eliminado, bem como os créditos a que tiver direito.

§ 1º - A restituição das quotas-partes do capital e de outros créditos de que trata este artigo somente poderá ser exigida depois de aprovado, pela Assembleia Geral, o balanço do exercício em que o associado tenha sido desligado da Cooperativa.

§ 2º - Ocorrendo demissões, eliminações ou exclusões de associados em número tal que as restituições do capital e dos créditos das importâncias referidas no artigo possam ameaçar a estabilidade econômica-financeira da cooperativa, esta poderá restituí-las mediante critérios que resguardem a sua continuidade, no prazo máximo de 1 (hum) ano.

§ 3º - Nos casos de demissão, eliminação ou exclusão, o valor das quotas-partes não reclamadas pelos associados ou seus responsáveis, dentro de 06 (seis) meses, irá para o Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social.

§ 4º - O associado demitido, eliminado ou excluído. poderá doar o valor de suas quotas-partes à cooperativa, sendo o mesmo levado a conta do Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social.

CAPÍTULO V

DA ASSEMBLÉIA GERAL

Art. 27º - A Assembléia Geral dos Associados é órgão supremo da sociedade, dentro dos limites legais e estatutários, tendo poderes para decidir os negócios relativos ao objeto da sociedade e tomar as resoluções convenientes ao desenvolvimento e defesa desta.

§ 1º - As deliberações das assembleias gerais, vinculam a todos, ainda que ausentes ou discordantes.

§ 2º - As deliberações, nas assembleias gerais, serão tomadas por maioria de votos dos associados presentes com direito de votar.

Art. 28º - Nos editais de convocação das Assembléias Gerais deverão constar:

- a) denominação da Sociedade, seguida pela expressão "CONVOCAÇÃO DA ASSEMBLÉIA GERAL", com a especificação de se tratar de ordinária ou extraordinária;
- b) o dia e hora da reunião, em cada convocação, assim como o local de sua realização, o qual, salvo motivo especial, será sempre o da sede social;
- c) a sequência de convocações;
- d) a ordem do dia dos trabalhos;
- e) o número de associados existentes na data de convocação para efeito de cálculo de "quorum" da instalação;
- f) assinatura do responsável pela convocação.

Art. 29º - As assembléias gerais serão convocadas com antecedência de 10 (dez) dias, mediante Editais de Convocação afixados em locais mais comumente frequentados pelos associados e publicados em jornal.

§ 1º - Será realizada em primeira convocação em 2/3 (dois terços) do número de associados;

§ 2º - Será realizada em segunda convocação com metade mais um dos associados, observando-se um intervalo mínimo de 1 (uma) hora após a primeira convocação.

§ 3º - Será realizada em terceira convocação, com no mínimo 10 (dez) associados, observando-se um intervalo mínimo de 01 (uma) hora após a segunda convocação.

§ 4º - As três convocações poderão ser feitas num único Edital desde que dele constem, expressamente, os prazos para cada uma delas.

§ 5º - Para o efeito de verificação do "quorum" das assembleias gerais, o número de associados presentes, em cada convocação, se fará por suas assinaturas, seguidas do respectivo número de matrícula e apostas no Livro de Presença dos Associados em Assembleias Gerais.

Art. 30º - A convocação da assembleia geral será feita:

- a) pelo Presidente;
- b) por qualquer dos órgãos de administração;
- c) pelo Conselho Fiscal;
- d) ou ainda, após a solicitação não atendida por 1/5 (hum quinto) dos associados em pleno gozo de seus direitos.

Art. 31º - Não poderá participar da Assembleia Geral o associado que:

- a) tenha sido admitido após a sua convocação;
- b) que esteja na infringência de qualquer dispositivo constante do artigo 21 deste Estatuto.

Art. 32º - A Assembleia Geral Ordinária, que se reunirá anualmente nos 3 (três) primeiros meses após o término do exercício social, deliberará sobre os seguintes assuntos, que deverão constar da ordem do dia:

- I - prestação de contas dos órgãos de administração, acompanhadas de parecer do Conselho Fiscal, compreendendo:
- a) Relatório da gestão da Diretoria;
 - b) Balanço Geral;
 - c) Demonstrativo das sobras apuradas ou das perdas decorrentes da insuficiência das contribuições para a cobertura das despesas da sociedade, deduzindo-se, no caso das sobras, as parcelas para os Fundos obrigatórios e o parecer do Conselho Fiscal.
- II - Destinação para as sobras apuradas ou do rateio das perdas decorrentes da insuficiência das contribuições para cobertura das despesas da sociedade, deduzindo-se, no caso das sobras, as parcelas para os fundos obrigatórios.
- III - Eleição dos componentes dos órgãos de administração e do Conselho Fiscal;
- IV - Quaisquer assuntos de interesse social, excluídos os enumerados no artigo 34.

§ 1º - Os membros dos órgãos de administração e fiscalização não poderão participar da votação das matérias referidas no ítem I, podendo, porém, participar dos debates.

§ 2º - A aprovação do relatório, balanços e contas dos órgãos de administração, desonera seus componentes de respon

sabilidade, ressalvados os casos de erro, dolo, fraude ou simulação, bem como a infração da lei ou do estatuto.

Art. 33º - A Assembléia Geral Extraordinária realizar-se-á sempre que se fizer necessário e poderá deliberar sobre qualquer assunto de interesse da sociedade, desde que mencionado no Edital de Convocação.

Art. 34º - É de competência exclusiva da Assembléia Geral Extraordinária deliberar sobre os seguinte assuntos:

- I - reforma do estatuto;
- II - fusão, incorporação ou desmembramento;
- III - mudança do objeto da sociedade;
- IV - dissolução voluntária da sociedade e nomeação de liquidantes;
- V - contas do liquidante.

§ ÚNICO - São necessários os votos de 2/3 (dois terços) dos associados presentes, para tornar válidas as deliberações de que trata este artigo.

Art. 35º - É de competência das Assembléias Gerais Ordinárias ou Extraordinárias, a destituição dos membros dos órgãos de administração ou fiscalização.

§ ÚNICO - Ocorrendo destituição que possa afetar a regularidade da administração ou fiscalização da entidade, poderá a Assembléia designar administradores e conselheiros provisórios até a posse de novos, cuja eleição se efetuará no prazo máximo de 30 (trinta) dias.

CAPÍTULO VI

Art. 36º - A Cooperativa será administrada por uma diretoria composta de 5 (cinco) membros, todos associados, com os títulos de:

- a) Presidente;
- b) Vice-Presidente;
- c) Secretário;
- d) 1º tesoureiro;
- e) 2º tesoureiro;

e 1 (um) suplente, eleitos por um mandato de 1 (um) ano, sendo a reeleição permitida somente para 2/3 (dois terços) dos seus componentes.

§ 1º - São inelegíveis, além das pessoas impedidas por Lei, os condenados a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos, ou crime falimentar de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra a economia popular, a fé pública ou a propriedade.

§ 2º - Os membros da Diretoria não poderão ter entre si laços de parentesco até 2º grau, em linha reta ou colateral.

Art. 37º - A Diretoria rege-se pelas seguintes normas:

- a) reunir-se-á ordinariamente uma vez por mês e extraordinariamente sempre que necessário, por convocação do presidente, da maioria da própria Diretoria, ou ainda por solicitação do Conselho Fiscal;

- b) deliberar validamente, com a presença da maioria de seus membros, proibida a representação, sendo as decisões tomadas pela maioria simples de votos dos presentes, reservado ao presidente o exercício do voto de desempate;
- c) das deliberações tomadas serão lavradas atas em livro próprio, lidas, aprovadas e assinadas ao final dos trabalhos pelos membros presentes.

Art. 38º - Nas suas faltas e impedimentos ocasionais, o presidente será substituído pelo vice-presidente, o vice-presidente pelo secretário, o secretário pelo 1º tesoureiro, o 1º tesoureiro pelo 2º tesoureiro e este pelo suplente da Diretoria.

§ ÚNICO - O membro substituto exercerá o cargo somente até o final do mandato de seu antecessor.

Art. 39º - Na vacância de um ou mais cargos da Diretoria, o Presidente, o membro remanescente ou o Conselho Fiscal, conforme o caso, convocará uma assembléia para o preenchimento da vaga ou eleição de novos Diretores.

§ 1º - O substituto (ou substitutos) apenas completará o mandato para o qual foi eleito em substituição;

§ 2º - Os impedimentos superiores a 90 (noventa) dias consecutivos caracterizam a vacância dos cargos.

Art. 40º - Perderá automaticamente o cargo o membro da Diretoria que, sem justificativa, faltar a 3 (três) reuniões ordinárias consecutivas ou a 5 (cinco) durante o ano.

Art. 41º - Compete à Diretoria, atendida as decisões e recomendações das assembléias gerais, planejar e traçar normas para as operações e serviços e controlar seus resultados.

§ 1º - No desempenho de suas funções a Diretoria terá entre outras, as seguintes atribuições, devidamente assessorada pelos professores, pais e orientadores da cooperativa;

- a) programar as operações e serviços, estabelecendo qualidades e fixando quantidade, valores, prazos, taxas de serviços e demais condições necessárias à atividade social;
- b) avaliar e providenciar o montante dos recursos financeiros e dos meios necessários ao atendimento das operações e serviços;
- c) estimular previamente a rentabilidade das operações e serviços e sua viabilidade;
- d) contratar gerente ou gerentes ou outros empregados, dentro ou fora do quadro social, bem como o contador, fixando normas para admissão e demissão dos empregados;
- e) fixar normas de disciplina funcional;
- f) julgar os recursos formulados pelos empregados contra decisões disciplinares tomadas pelo gerente;
- g) designar o substituto do gerente nos seus impedimentos eventuais;
- h) designar associados para auxiliarem o trabalho nos diversos departamentos ou setores da Cooperativa;

- i) designar uma comissão de 3 (três) associados, que não concorram a eleição ou reeleição, para, 30 (trinta) dias antes da eleição da Diretoria e Conselho Fiscal, comporem a Comissão Eleitoral, a fim de providenciarem e tomarem as medidas necessárias para o registro das chapas, bem como de outras exigências contidas em normas a serem baixadas pela Diretoria;
- j) estabelecer as normas para o funcionamento da Cooperativa;
- l) indicar o Banco ou Bancos aos quais devem ser recolhidos os depósitos do numerário disponível e fixar o limite máximo do saldo em caixa, bem como o Banco onde ficarão depositadas as quotas-partes, taxas de serviços, produção dos cooperados e outros numerários pertencentes à Cooperativa, e outro Banco Oficial, quando a Cooperativa receber recursos oriundos do Tesouro Nacional, Estadual ou Municipal;
- m) estabelecer as normas de controle das operações e serviços, verificando, mensalmente, o estado econômico-financeiro da cooperativa e o desenvolvimento dos negócios e atividades em geral, através de balancetes da contabilidade e demonstrativos específicos;
- n) deliberar sobre a admissão, demissão, eliminação e exclusão de associados;

- o) deliberar sobre a convocação de assembléia geral;
- p) adquirir, alienar ou onerar bens imóveis com autorização prévia da assembléia geral;
- q) celebrar contratos com terceiros;
- r) celebrar acordos especiais previstos em leis, decretos ou atos normativos do poder público;
- s) celebrar convênios com entidades privadas;
- t) contrair obrigações, transigir, adquirir bens imóveis, constituir mandatários, enfim, praticar todos os atos gestórios da sociedade;

§ 2º - As normas estabelecidas pela Diretoria serão baixadas em forma de instruções e constituirão o Regimento Interno da Cooperativa.

Art. 42º - Ao presidente cabe, entre outras, as seguintes atribuições:

- a) supervisionar as atividades da cooperativa;
- b) verificar diariamente o saldo do caixa;
- c) assinar cheques bancários conjuntamente com o 1º tesoureiro ou o 2º tesoureiro, quando for o caso, autorizar a movimentação de contas bancárias, pelo professor-orientador da cooperativa, mediante ofício ao banco ou bancos;
- d) assinar, conjuntamente ou não com o secretário, contratos, contratos especiais, convênios e demais documentos constitutivos de obrigações;

- e) convocar e presidir as reuniões da diretoria, bem como as assembléias gerais dos associados;
- f) constituir procuradores;
- g) representar a cooperativa em juízo ou fora dele;
- h) fazer o relatório anual da gestão da Diretoria, devidamente auxiliado por seus pares.

Art. 43º - Ao Vice-Presidente cabe:

- a) assessorar o presidente;
- b) participar das reuniões da Diretoria;
- c) substituir o presidente em suas faltas e impedimentos;
- d) assinar cheques conjuntamente com o 1º tesoureiro ou o 2º tesoureiro, nos impedimentos e faltas do presidente.

Art. 44º - Ao Secretário, cabem, entre outras, as seguintes atribuições:

- a) secretariar e lavrar as atas das reuniões da Diretoria e das Assembléias Gerais em que não esteja legalmente impedido;
- b) responsabilizar-se pelos livros de atas, livro ou fichas de matrícula, documentos pertinentes e respectivos arquivos;
- c) assinar, juntamente com o presidente, quando solicitado, contratos e demais documentos constitutivos de obrigações;

- d) substituir o vice-presidente em suas faltas e impedimentos;
- e) elaborar a relação anual dos associados admitidos, demitidos, excluídos ou eliminados.

Art. 45º - Ao 1º tesoureiro, cabem, entre outras, as seguintes atribuições:

- a) receber dos associados as importâncias das quotas-partes;
- b) verificar o registro da subscrição e/ou pagamento de quotas-partes do capital, no livro ou fichas de matrícula da cooperativa;
- c) arrecadar todas as importâncias devidas à Cooperativa;
- d) fazer os pagamentos autorizados pela Diretoria;
- e) recolher diariamente o saldo em caixa com as entradas e saídas de dinheiro registradas, bem como dos boletins bancários e extratos de caixa;
- f) assinar os cheques bancários conjuntamente com o presidente ou com o vice-presidente, quando for o caso;
- g) substituir o secretário em suas faltas e impedimentos.

Art. 46º - Ao 2º Tesoureiro cabe:

- a) assessorar o 1º tesoureiro;
- b) participar das reuniões da diretoria;

- c) substituir o 1º tesoureiro em suas faltas e impedimentos;
- d) assinar cheques conjuntamente com o presidente ou vice-presidente, quando for o caso;

Art. 47º - A diretoria poderá criar comissões de trabalho permanente ou transitório, fixando-lhes normas de funcionamento.

Art. 48º - Os componentes da Diretoria não são pessoalmente responsáveis pelas obrigações que contraírem em nome da sociedade, mas responderão solidariamente pelos prejuízos resultantes de seus atos que se procederem com culpa ou dolo.

§ ÚNICO - O disposto neste artigo aplica-se, também, aos administradores contratados pela cooperativa.

CAPÍTULO VII DO CONSELHO FISCAL

Art. 49º - O Conselho Fiscal é constituído por 3 (três) membros efetivos e 3 (três) suplentes, quaisquer destes para substituir quaisquer daqueles, todos associados, eleitos pela Assembléia Geral, por mandato de 1 (hum) ano, sendo permitida a reeleição de 1/3 dos seus componentes.

§ 1º - Não podem fazer parte do Conselho Fiscal, além dos inelegíveis mencionados no artigo 36, § 1º destes estatutos, os parentes dos diretores até o 2º (segundo) grau, em linha reta ou colateral, bem como os parentes entre si até esse grau.

§ 2º - O associado não pode exercer, cumulativamente, cargos nos órgãos de administração e de fiscalização.

Art. 50º - O conselho fiscal reunir-se-á ordinariamente uma vez por mês e extraordinariamente sempre que necessário, com a participação de 3 (três) membros.

§ 1º - As reuniões poderão ser convocadas por qualquer um dos seus membros ou ainda pela Diretoria ou Assembléia Geral.

§ 2º - As deliberações do Conselho Fiscal serão tomadas por maioria simples de votos, proibida a representação, e constará de ata lavrada no livro de reunião do Conselho Fiscal, lida, aprovada, e assinada no final da reunião pelos Conselheiros presentes.

§ 3º - Ocorrendo 3 (três) ou mais vagas no Conselho Fiscal, a Diretoria convocará assembléia geral para o seu preenchimento.

§ 4º - Compete ao Conselho Fiscal:

- a) fiscalizar, assiduamente, as atividades da cooperativa, nos seus diversos setores ou departamentos;
- b) conferir os registros de despesas e receitas dos projetos realizados por cooperados, na ficha de controle de Projetos Extra-Contábeis, com base nos documentos internos e fiscais;
- c) verificar a exatidão dos saldos bancários, confrontando os registros nos boletins bancários com o extrato de contas enviadas pelo Banco;
- d) verificar se as operações realizadas e os serviços prestados correspondem às previsões fei

- tas e às conveniências da sociedade;
- e) verificar o atendimento aos cooperados quanto aos serviços prestados;
 - f) verificar se os recebimentos de créditos e os compromissos são cumpridos com pontualidade;
 - g) estudar os balancetes e demonstrativos mensais, o balanço e o relatório anual da Diretoria, devidamente assessorado pelo Professor-Orientador da Cooperativa, emitindo parecer sobre estes, para decisão da Assembléia Geral.

CAPÍTULO VIII

DO BALANÇO, SOBRAS, PERDAS E FUNDOS

Art. 51º - O balanço geral, incluindo o confronto de receitas e despesas, será levantado em 31 de dezembro de cada ano.

Art. 52º - As despesas da sociedade serão cobertas pelos associados mediante rateio na proporção direta da fruição de serviços.

Art. 53º - Das sobras verificadas no exercício serão deduzidas as seguintes taxas:

- a) 10% (dez por cento) para o Fundo de Reserva;
- b) 25% (vinte e cinco por cento) para o Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social;

- c) 20% (vinte por cento) para o Fundo de Projetos Artesanais e Agropecuários;
- d) 5% (cinco por cento) para o Fundo de Saúde;
- e) o montante necessário para o cumprimento do Art. 9º dos presentes estatutos;
- f) o restante será distribuído como retorno, proporcionalmente às operações realizadas pelo associado, salvo decisão em contrário pela Assembléia Geral.

Art. 54º - Os prejuízos verificados no decorrer do exercício serão cobertos com recursos provenientes do Fundo de Reserva e, se insuficiente este, mediante rateio, entre os associados na razão direta dos serviços, na conformidade do artigo 52.

Art. 55º - O Fundo de Reserva é destinado a reparar perdas e atender ao desenvolvimento das atividades sociais.

Art. 56º - O Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social é destinado à prestação de assistência aos associados, seus familiares e aos empregados da cooperativa, nos termos de normas traçadas pela Diretoria.

Art. 57º - O Fundo de Saúde, cuja destinação servirá à aquisição de medicamentos e/ou outros produtos sanitários aos cooperados carentes de recursos, nos termos de normas traçadas pela Diretoria.

Art. 58º - O Fundo de Projetos Artesanais e Agropecuários, cuja destinação servirá para a aquisição de material ou produ-

tos necessários ao desenvolvimento de projetos dos cooperados, nos termos de normas traçadas pela Diretoria.

Art. 59º - Além dos fundos previstos, a assembléia geral poderá criar outros, inclusive rotativos, com recursos destinados a fins específicos, fixando o modo de formação, aplicação e liquidação.

CAPÍTULO IX

DOS LIVROS

Art. 60º - A cooperativa deverá ter os seguintes livros:

- I - Livro ou fichas de matrículas;
- II - Livro de atas das Assembléias Gerais;
- III - Livro de atas de Reunião da Diretoria;
- IV - Livro de atas de Reunião do Conselho Fiscal;
- V - Livro de Presença dos Associados nas Assembléias Gerais;
- VI - Outros fiscais e contábeis obrigatórios.

Art. 61º - No livro ou fichas de matrícula dos associados serão inscritos, por ordem cronológica de admissão, e deverão constar:

- I - o nome, a idade, estado civil, nacionalidade, profissão e residência do associado;
- II - a data de sua admissão e, quando for o caso, a de sua demissão a pedido, de eliminação;

III - a conta corrente das suas quotas-partes do capital social.

CAPÍTULO X

DA DISSOLUÇÃO

Art. 62º - A cooperativa se dissolverá de pleno direito:

- I - quando assim deliberar a Assembléia Geral, desde que os associados, totalizando o número mínimo de 20 (vinte), não se disponha a assegurar a sua continuidade;
- II - pelo decurso do prazo de duração;
- III - pela consecução dos objetivos predeterminados;
- IV - devido à alteração de sua forma jurídica;
- V - quando o seu número de associados se reduzir a menos de 20 (vinte) ou seu capital social mínimo se tornar inferior ao estipulado no "caput" do art. 6º deste estatuto, salvo se, até a assembléia geral subsequente, realizada em prazo não inferior a 6 (seis) meses, eles não forem reestabelecidos;
- VI - pelo cancelamento da autorização de funcionamento;
- VII - pela paralisação de suas atividades por mais de 120 (cento e vinte) dias.

Art. 63º - Em caso de dissolução e liquidação da cooperativa, a soma que estiver escriturada nos diversos fundos, após saldados os compromissos da cooperativa, destinar-se-ão ao Banco Nacional de Créditos Cooperativos S/A.

CAPÍTULO XI

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 64º - A cooperativa poderá fornecer bens e serviços a não associados, desde que atenda aos seus objetivos sociais.

Art. 65º - Os resultados das operações mencionados no Artigo anterior serão levados à conta do Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social e serão contabilizados em separado, de modo a permitir cálculo para incidência de tributos.

Art. 66º - A cooperativa se obriga a aceitar um Orientador, designado pela Direção da Escola, para orientar os trabalhos dos cooperados em seus projetos, no funcionamento da cooperativa, bem como orientar os diretores da cooperativa e membros do conselho fiscal, no desempenho das funções dos cargos para que foram eleitos.

§ 1º - Caberá ao professor indicado como orientador da cooperativa, quando a Diretoria for composta exclusivamente de menores de idade, representar a sociedade em juízo ou fora dele.

§ 2º - O professor-orientador da Cooperativa deverá, conjuntamente com o presidente, verificar: a) saldo de caixa;

b) escrituração diária; c) cumprimento das atribuições da Diretoria e conselho fiscal; d) o funcionamento de todos os setores operacionais da cooperativa;

(somente para Cooperativas Escolares de 1º grau)

§ 3º - O professor-orientador da Cooperativa, deverá, ainda, receber o numerário do tesouro pertencente à cooperativa e responder por ele perante terceiros, assumindo o compromisso de compras e pagamentos.

Art. 67º - A primeira Diretoria e membros do Conselho Fiscal terão o seu mandato até a primeira assembléia geral ordinária, prevista neste Estatuto.

Art. 68º - Após o término de qualquer Diretoria e Conselho Fiscal, os ocupantes dos cargos de direção e fiscalização continuarão a exercer os seus cargos, até que a primeira assembléia geral lhes dê substitutos.

Art. 69º - Os casos omissos e duvidosos serão resolvidos de conformidade com a legislação cooperativista em vigor, ouvidos os órgãos assistenciais e normativos do cooperativismo.

Local, data ___/___/___

ANEXO III

EDITAL DE INSCRIÇÃO

Prezados Alunos,

A cantina, a partir do próximo ano letivo, será dirigida pela Associação de Pais e Mestres e funcionará com serviço de lanches e refeitório-restaurantes.

Para isso estamos recrutando alunos que, em períodos diferentes de seu horário de aulas, queiram trabalhar na mesma.

Adiantamos que, no período de férias, haverá para os inscritos um curso dado pelo SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial), aqui na própria Escola.

Demais informações na secretaria da Escola, onde estão sendo feitas as inscrições.

A COMISSÃO

ANEXO IV

MODELO DE CARDÁPIO TIPO COMERCIAL

- 2a. feira: salada de cenoura e alface
arroz, feijão, bife acebolado
escarola
sobremesa: banana
bebida: suco de laranja
- 3a. feira: salada de tomate, pepino e alface
arroz, feijão, bife à milanesa
couve refogada
sobremesa: gelatina
bebida: suco de uva
- 4a. feira: salada de couve-flor
arroz, feijão, carne moída com abóbora
vagem
sobremesa: pudim
bebida: limonada
- 5a. feira: salada de pepino e tomate
arroz à grega, bife de panela com molho
espinafre ao molho branco
sobremesa: abacaxi
bebida: suco de laranja

6a. feira: salada de repolho
arroz, lentilha e peixe
escarola
sobremesa: mamão
bebida: suco de maracujã

Sábado: salada de agrião
macarronada ao molho de carne
brócoli
sobremesa: manjar branco
bebida: suco de melancia

OBS.: O modelo do cardápio acima pode ser considerado como uma amostragem. Variações ocorriam periodicamente.

ANEXO V

Nomes dos alunos e professores cujas entrevistas foram selecionadas como amostra dos resultados da experiência e que constam no Capítulo V, item 6.

Alunos

- Aluno nº 1 - Sandra de Matos
- Aluno nº 2 - Idália de Souza Ramos
- Aluno nº 3 - Alex Silva
- Aluno nº 4 - Rosa Maria Justo
- Aluno nº 5 - Oswaldo de Jesus

Professores

Coordenadora da área de Ciências:

Marina André de Alvarez

Coordenadora da área de Estudos Sociais:

Maria Helena Albanuzzi

Coordenadora da área de Comunicação e Expressão:

Maria da Glória Morato Lapena Quaranta