



# HORIZONTES

Boletim informativo das Faculdades de Taquara – Junho/96 – Nº 11

FACULDADES DE TAQUARA

## Jogos de Empresas nas salas de aula



Metodologia empregada nos treinamentos para empresários está sendo utilizada na preparação dos acadêmicos

Páginas 16 e 12



**FACULDADES  
DE TAQUARA**

F A C C A T • F A E T A

### Faculdades iniciam 96 com nova logomarca

Após a apresentação de uma série de sugestões, foi escolhida a logomarca que passa a identificar a instituição de ensino superior do Vale do Paranhana e Região das Hortênsias. O trabalho foi desenvolvido pela empresa M.A. Frank Mayer – Design

e Comunicação Ltda., de Porto Alegre.

O significado da logomarca é o livro como base e o ponto como objetivo a ser alcançado. A composição das duas formas evoca a "elevação" obtida através do conhecimento.

### Trabalhos de Conclusão: o que os acadêmicos produziram em 95

O Trabalho de Conclusão é o ponto culminante no processo formativo de um acadêmico. Nele, o estudante tem possibilidade de demonstrar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, escolhendo uma área específica para pesquisar e desenvolver suas idéias.

As Faculdades de Taquara dão uma grande importância para este momento na vida dos profissionais que saem das suas fileiras. Por isso, há vários anos desenvolvem uma sistemática própria de acompanhamento e avaliação dos Trabalhos de Conclusão, através da qual o acadêmico tem a oportunidade de mostrar o que realmente sabe do tema escolhido.

Outra forma de valorizar o processo é a publicação da síntese de alguns trabalhos apresentados, comprovando o resultado do esforço e a capacitação de seus autores. É o que HORIZONTES faz nesta edição, pelo terceiro ano consecutivo. Através de um critério de sorteio, reproduzimos o resumo de 14 dos 60 trabalhos apresentados no final de 95. Foi o ano que registrou o maior número de trabalhos aprovados com distinção em toda a história das Faculdades de Taquara.

**Confira nas páginas 7 a 13.**

## Editorial

Prof. Delmar Henrique Backes\*

Por estarmos na semana do meio-ambiente, nenhum outro assunto é tão importante quanto este para uma rápida reflexão. Graças a Deus, principalmente nos últimos anos, todos os segmentos da sociedade estão tomando posição a favor de algo que é essencial para nossa própria existência.

Quando falamos em meio ambiente, o povo brasileiro já consegue trocar idéias sobre ecossistema, equilíbrio na natureza, solo fértil, animais, vegetais, revolução industrial, homem predador, tecnologia, defensivos agrícolas, lixo domiciliar, lixo industrial, alimentos, mortalidade, poluição..., o que não acontecia até meados da década de 80. A mudança observada é sensível. Difundiu-se, na sociedade e no governo, a consciência de que as questões ambientais devem ser tratadas em conjunto com as populações afetadas.

É relevante assinalar que no Brasil o círculo vicioso da degradação social e ambiental se estabelece não como resultado de processos independentes, se não a partir de um estilo de desenvolvimento. O país enfrenta situações de degradação ambiental, desperdício de recursos associados à pobreza e desigualdade sócio-econômica. Os brasileiros pobres parecem não serem cidadãos porque no seu meio-ambiente, no lar, falta quase tudo.

Cada um de nós deve conscientizar-se de que preservar e olhar pelos outros é uma obrigação. É uma questão de sobrevivência para nós e nossos filhos. Com consciência ecológica, vemos a loucura de nosso atual proceder e estamos chegando a novas atitudes. Devemos estar alertas para que a sociedade de consumo não nos cegue. Educadores, engenheiros, industrialistas, tecnólogos, agrônomos, economistas, políticos, donas-de-casa, jovens... estaremos indo ao encontro da felicidade na medida em que buscarmos relações harmônicas com o meio-ambiente.

\*Diretor das Faculdades de Taquara

## Reflexões sobre a avaliação da aprendizagem escolar: antecedentes e relevância da temática

Marlene Soder Ressler\*

Na prática pedagógica dos professores, muitas vezes, torna-se impossível concretizar o discurso. Muitos são os fatores que não permitem que essa compreensão possa efetivamente ser aplicada no cotidiano da sala de aula.

A escola precisa ajudar na difícil tarefa de educar as crianças, porque sem a quebra do isolamento do trabalho dos professores, sem ajuda de toda a equipe da escola e sem acreditar na importância do seu trabalho, dificilmente se pode esperar qualquer transformação mais efetiva e mais crítica.

Isso implica na reestruturação interna da escola, na qual o professor não trabalha sozinho, isolado, mas numa equipe que discute, analisa e toma decisões em conjunto rumo

a uma melhoria da qualidade de ensino. Quando este planejamento coletivo existe, contribui para a construção de uma linha de trabalho comum.

A avaliação passa a ser um momento de reflexão que acontece entre professores e alunos, que permitem avaliar e ser avaliados, comprometidos na busca de soluções como agentes do fazer pedagógico.

\*Professora da Faculdade de Educação de Taquara

O tema avaliação da aprendizagem escolar vem sendo um elemento de destaque em muitos debates sobre a escola e a qualidade do ensino. Tem-se verificado que o fracasso na nossa realidade escolar está também relacionado com o sistema de avaliação usualmente adotado.

Para discutir a avaliação precisamos situar a educação brasileira dentro de um contexto mais amplo, pois ela não pode ser vista isolada de todo o processo da escola e desvinculada da realidade. A educação dentro deste contexto encontra-se ligada a circunstâncias históricas, sociais, econômicas e políticas.

Faz-se necessário a participação de todos os professores e alunos nessa caminhada, pois a avaliação na perspectiva de construção de conhecimento parte da possibilidade dos educandos e educadores construir suas próprias verdades e a valorização de suas manifestações e interesses.

Os professores sabem que a avaliação é um processo contínuo e global, mas, na prática, aplicam provas apenas para dar uma nota, demonstrando assim concepções e práticas contrastantes entre o discurso e a prática.

---

**“Os professores sabem que a avaliação é um processo contínuo e global, mas, na prática, aplicam provas apenas para dar uma nota”**

---

### EXPEDIENTE

Horizontes é um boletim informativo das Faculdades de Ciências Contábeis e Administrativas (FACCAT) e Faculdade de Educação de Taquara (FAETA)

Rua Júlio de Castilhos, 2084 – Taquara – RS

Fone (051) 542-1255 e Fax (051) 542-1256

Entidade mantenedora: Fundação Educacional Encosta Inferior do Nordeste (FEEIN)

Redação e Diagramação: **Alvaro Bourscheidt**

Fotografia: **Alvaro Bourscheidt/Vera Broilo** – Montagem: **Derli Gonçalves**

Composição e fotolito: **Gazeta do Sul (Santa Cruz do Sul)**

Impressão: **Garten Sul (Santa Cruz do Sul)**

# Diretório Acadêmico reativado

Desativado desde 1992, o Diretório Acadêmico Nestor Paulo Hartmann (DAPH) das Faculdades de Taquara está novamente em funcionamento. No último dia 28, os acadêmicos elegeram a chapa única concorrente ao diretório. A eleição foi o ponto culminante do processo desencadeado no final do ano passado, quando os estudantes, em conjunto com a direção das Faculdades, decidiram pela reativação. O acadêmico Tadeu Nazareno de Oliveira foi eleito para presidir o DAPH, tendo como companheiros de diretoria os colegas Lásaro Grings (vice-presidente), Romeu Turra (1º tesoureiro), Pedro Alberto Teixeira (2º tesoureiro), Régia Viviane Bruch (1ª secretária), Nilso Nascimento (2º secretário), Luciane Luz Pretto (departamento social) e Nídia Correia Castilhos (departamento cultural).

Os novos componentes do diretório se identificam como um grupo coeso e democrático, que pretende tomar todas as decisões em conjunto. "Tanto é que a hierarquia de cargos é uma mera formalidade", destaca o presidente Tadeu Oliveira.

Como meta básica de ação, o Diretório pretende



Elo de ligação entre acadêmicos e direção, principal meta do DAPH

se constituir num efetivo elo de ligação entre os acadêmicos e a direção das Faculdades. "Vamos agir como filtro das aspirações dos colegas e por isso esperamos que eles passem a acionar o diretório sempre que quiserem fazer chegar ao conhecimento da direção uma idéia ou reivindicação", enfatiza a diretora social Luciane Pretto.

Outra atribuição do novo comando do DAPH é a reformulação dos estatutos, que, segundo avaliação, se encontram ultrapas-

sados. O processo deverá contar com a efetiva participação dos acadêmicos em todas as deliberações que forem tomadas.

Além dessas metas básicas, os representantes dos acadêmicos também querem se constituir em agentes do marketing interno e externo da instituição de ensino a que estão ligados. Um dos principais alvos desse trabalho deverá ser as escolas de segundo grau da região. "Precisamos difundir o orgulho que sentimos em ser-

mos estudantes das Faculdades de Taquara, pois isso acabará se refletindo positivamente no próprio sucesso dos profissionais que aqui se formam", destaca Luciane.

Disposta a ensejar um diretório realmente ativo, a nova diretoria pretende apoiar todos os eventos das Faculdades de Taquara, além de criar suas próprias promoções na área cultural e social, bem como cursos, palestras, seminários e o intercâmbio com outras instituições.

## Fundada a Academia Lítero Cultural Taquarense

Ocorreu no dia 24 de maio a fundação da Academia Lítero-Cultural Taquarense. A entidade irá atuar no congregamento dos órgãos culturais do município, além de promover e estimular iniciativas culturais, apoiando também os novos talentos que surgirem na área. A fundação da Academia contou com a participação de várias pessoas ligadas às Faculdades de Taquara. O diretor-secretário da Fundação Educacional Encosta Inferior do Nordeste (mantenedora das Faculdades), Eldo Ivo Klain, foi eleito presidente da diretoria provisória da Academia. Também fizeram parte do ato histórico os professores Delmar Backes, Ivo Backes, Augusto Ebling, Zenia Heller e Ângela Gonzaga; a assessora da direção, Vera Broilo da Cruz; o acadêmico Moacir Auler e a coordenadora do Coral da Terceira Idade, Lires Heller.



Faculdades com vários representantes no ato de criação da nova entidade cultural



Delmar Backes com a diretora da Escola Sul Ensino e coordenadoras dos Estudos Adicionais em Gravataí na assinatura do convênio

## Faculdades de Taquara em Gravataí

Foi assinado no dia 20 de maio convênio entre a Fundação Educacional Encosta Inferior do Nordeste - FEEIN, mantenedora das Faculdades de Taquara, e a Escola Sul Ensino de Gravataí. Trata-se de contrato de locação para ocupação de instalações físicas da escola de Gravataí com vistas ao funcionamento do

curso de Estudos Adicionais que as Faculdades de Taquara mantém naquele município.

Ao todo, sete turmas frequentam os Estudos Adicionais em Gravataí. Além daquela cidade, funcionam turmas em Taquara, Canela e São Francisco de Paula e a partir de agosto também em Igrejinha. O objeti-

vo principal é o aperfeiçoamento profissional dos professores na área de abrangência das Faculdades.

No ato de assinatura do convênio em Gravataí, estiveram presentes a direção da Escola Sul Ensino, coordenadores dos Estudos Adicionais no município e o diretor das Faculdades, Delmar Backes

## Cursos na área de educação

A partir de um planejamento realizado com as secretarias municipais de Educação e escolas de 1º e 2º graus da região de abrangência das Faculdades, estão sendo realizados diversos cursos com uma participação significativa dos professores de todos os níveis de ensino. Entre os temas abordados nos cursos constam, Português Instrumental para Professores, Sexualidade Infantil, Avaliação nas Séries Iniciais, Atualização em Secretaria de Escola, Alfabetização, Dinâmica e Literatura Infantil e seus Aspectos Formativos. A coordenação dos cursos é do Centro de Apoio ao Ensino de 1º e 2º Graus das Faculdades.

## Atendentes de Creches

Está em andamento em Novo Hamburgo curso de extensão intitulado "Atualização de Atendentes de Creches em Educação Infantil". A promoção é dos Centros de Pastoral Acadêmica e Comunitária e de Apoio ao Ensino de 1º e 2º graus das Faculdades de Taquara e as aulas acontecem aos sábados na Cáritas Diocesana de Novo Hamburgo. A programação do curso aborda a psicologia do desenvolvimento; relações humanas; recreação, brinquedos e jogos; fundamentos religiosos; aquisição da linguagem; educação para a saúde, entre outros temas.

## Convênio propicia vagas para estagiários

Foi assinado em maio um termo de mútua cooperação entre as Faculdades de Taquara e a Secretaria Estadual de Educação, representada pela Fundação de Recursos Humanos. O convênio trata do estágio remunerado para acadêmicos interessados em lecionar nas escolas estaduais da região, devido à falta de professores que se verifica na área de abrangên-

cia da 2ª Delegacia de Ensino.

Um número significativo de alunos dos cursos mantidos pelas Faculdades se inscreveu e está lecionando em várias escolas da região. Embora seja de caráter emergencial, o projeto tende a se consolidar, pois propicia uma interessante oportunidade de trabalho, auxiliando, inclusive, no preparo dos profissionais das diversas áreas.

## Plano Regional de Desenvolvimento

Está em fase de elaboração o Plano Regional de Desenvolvimento, sob a coordenação da equipe de pesquisa das Faculdades de Taquara. O trabalho é desenvolvido em conjunto com a Me-

troplan e Secretaria Estadual de Coordenação e Planejamento. O Plano representa a colocação em prática de uma das prioridades do Conselho Regional de Desenvolvimento do Vale do Paranhana/En-

costa da Serra. Ele consiste num levantamento da realidade regional em todas as áreas, visando traçar um perfil da região e a partir daí traçar metas de ação para o seu desenvolvimento.

## Centros de informática da região mostram seu trabalho

As Faculdades de Taquara promoveram nos dias 31 e 1º últimos o 1º Seminário Regional de Informática na Educação. O evento aconteceu na Sociedade Atiradores em Taquara e constou de palestras e demonstração de trabalhos realizados pelos centros de informática localizados na região de abrangência das Faculdades.

Segundo a coordenadora Querte Mehlecke, a realização do seminário se justificou pelo grande avanço da

informática na área educacional, constituindo-se numa ferramenta moderna e eficiente no auxílio ao professor.

Além de buscar a atualização no tema, o seminário também ensejou a troca de experiência e integração entre os centros de informática da região, através da demonstração dos trabalhos realizados. Participaram desta segunda parte escolas e secretarias municipais de várias cidades da região, além do setor de informática da empresa Calçados Azaléia de Parobé.

## Coral em atividade

O coral das Faculdades continua com inscrições abertas para alunos e pessoas da comunidade. Os interessados devem se inscrever junto ao Centro de Artes e Cultura, fone 542-1255, ramal 34.

Sob a coordenação do regente Ronei Pehls e da professora de técnica vocal, o coral se reúne duas vezes por semana para ensaios. Os encontros são realizados às quintas-feiras, das 18h30 às 20h30, na Sociedade Atiradores, e aos domingos, das 19h às 21 horas, nas Faculdades.

Participar de um coral é uma forma de lazer, afirma o regente, salientando que também oportuniza enriquecimento cultural e novas amizades. Além disto, o próprio trabalho de técnica vocal permite aprender a respirar corretamente e usar a voz de maneira adequada no dia-a-dia, garante Pehls.

Fotos Jornal Panorama



Seminário comprovou avanço da informática na área de ensino

## Jornada de Estudos em Igrejinha debateu as práticas pedagógicas

Igrejinha realizou no final de março a III Jornada Municipal de Estudos. O evento teve o apoio das Faculdades de Taquara e contou com a participação de cerca de 350 professores, representando vários municípios da região.

Tendo como pano de fundo o tema "O refazer de uma prática", pedagogos, filósofos e sociólogos ministraram palestras, abordando o papel e a postura do professor no contexto atual.

Complementando as palestras na Sociedade União de Cantores, aconteceram oficinas na escola Machado de Assis, onde os professores receberam subsídios práticos direcionados para as disciplinas em que lecionam.



Evento organizado pela Secretaria Municipal de Educação e Cultura de Igrejinha contou com o apoio das Faculdades

## O que você acha?

O nudismo (ou naturismo, como preferem chamar os adeptos dessa filosofia de vida) até há pouco tempo era algo distante da região. Hoje, entretanto, já faz parte da realidade local. O motivo é a instalação de um campo de nudismo na localidade de Morro da Pedra, no interior de Taquara. O empreendimento já está atraindo pessoas de todo país e poderá projetar a região até mesmo em nível internacional. Isso significa que as pessoas que vivem aqui terão que aprender a lidar com essa causa, principalmente para viabilizar o seu significado turístico. **HORIZONTES** lançou o assunto para análise dos acadêmicos das Faculdades. Veja como eles se posicionam:

**IZABEL LUDWIG**  
*Pedagogia*  
*Parobé*

"Não tenho nada contra quem participa. Pelo que sei, é até algo muito saudável, pois não tem droga, álcool, essas coisas. Para quem gosta de se sentir à vontade, tudo bem, pois é uma forma das pessoas se libertarem, quem sabe encontrarem seu refúgio. Eu pessoalmente, entretanto, ainda me sentiria constrangida a participar de um movimento desse tipo".

**ARY JAEGER NETO**  
*Administração*  
*Taquara*

"É assunto muito delicado,

# NUDISMO



Izabel: saudável

principalmente para nossa cidade, que se caracteriza por ser bastante conservadora. Mas, numa visão atual, de quem visa o progresso para Taquara, acho que é importante. Pelo que sei, trará investimentos que ajudarão a desenvolver a cidade, atraindo o turismo. Quanto ao nudismo em si, respeito, pois as idéias novas são bem-vindas. Eventualmente, até poderia frequentar um campo de nudismo, embora não me atraia como filosofia de vida".

**NOELI HIRT**  
*Administração*  
*Igrejinha*

"Acho que o nudismo é uma questão de privacidade de cada um. O nu em si não tem nada de imoral ou impuro. O problema são as pessoas que podem vê-lo com olhos maliciosos. Aqui não estamos acostumados com o



Tadeu: perda de encanto

nudismo e por isso ele poderá causar constrangimentos. Para muitas pessoas, inclusive, vai ser difícil de aceitar. Eu pessoalmente não iria a um lugar desses, pois não me sinto preparada para tal".

**TADEU N. DE OLIVEIRA**  
*Administração*  
*Taquara*

"Pessoalmente, por questão cultural, eu não frequentaria um lugar assim. Penso que as partes íntimas do ser humano não devem ser mostradas para todo mundo. Acredito que isso deve ser respeitado e não vulgarizado, mesmo que seja num clube fechado. Não sou contra, nem condeno as pessoas que praticam, pois vivemos numa sociedade aberta. Acho que com o nudismo a diferenciação entre sexos perde o encanto e pode prejudicar a atração de um pelo outro.



Alessandra: outras maneiras

Para mim é um modismo, que, se a gente for a fundo, certamente tem muitas pessoas que o praticam e nem sabem por que estão fazendo".

**LUIZ F. PEREIRA**  
*Ciências Contábeis*  
*Canela*

"Cada um tem a sua opinião. Se alguém quer aderir a isso, se sente bem dessa maneira e não agride os outros, sinceramente não tenho nada contra. Tem pessoas que vão criticar, pois acham que é imoral. Em princípio, é algo que pessoalmente não me atrai. Se convivesse com pessoas que mostrassem vantagens nessa proposta de vida, até pode ser que eu me dispusesse a conhecê-la. Mas, em princípio, acho que bem vestido é muito melhor!".

**ALESSANDRA HELLER**  
*Ciências Contábeis*  
*Taquara*

"Para quem tem astral de curtir a natureza dessa forma, acho até legal. Mas algumas pessoas certamente só aderem ao nudismo como forma de mostrar que são liberais ou avançadas e aí não tem nada a ver. Para quem busca um contato com a natureza, uma vida saudável, distanciado da poluição e da agitação das cidades, é válido. Eu pessoalmente não teria nenhum problema em frequentar um campo de nudismo se fosse dentro desse espírito, mas acho que para levar uma vida saudável existem várias outras maneiras."



Luiz Fernando: não me atrai



Noeli: constrangimentos



Ary: progresso

## Administração pública municipal: desafio e competência

Sentar na cadeira de um prefeito é um sonho que muitos acalentam e perseguem, seja para simples satisfação do próprio ego, seja para efetiva prestação de um serviço à comunidade em que estão inseridos. Chegando ao posto, entretanto, muitas vezes se deparam com realidades não esperadas e acabam frassando em seus propósitos, por maiores que sejam as boas intenções.

Afinal, como é administrar uma prefeitura? Que cuidados devem ser tomados para que se possa ser um bom prefeito, sem decepcionar as expectativas dos eleitores? Essas e outras perguntas são respondidas pelo acadêmico Jeferson Benetti, em seu Trabalho de Conclusão para o Curso de Administração das Faculdades de Taquara.

Contando com a orientação de Ronaldo Pinheiro, ele leva o leitor a se sentir como se estivesse sentado na cadeira do prefeito, conhecendo o emaranhado



**Jeferson Benetti**

de desafios, legislações e outros aspectos que envolvem a administração pública. São situações que podem levar a autoridade número um do município tanto a obter o respaldo da população para cumprir o seu mandato com louvor como também a cair no in-sucesso e no desagrado da comunidade.

Jeferson Benetti observa que, nos dias atuais, a administração pública torna-se

um grande desafio aos que a ela se dedicam. Ao assumirem, os prefeitos, em sua grande maioria, encontram inúmeros problemas, como dívidas herdadas, ineficiência administrativa, escassez de recursos financeiros, sucateamento do parque rodoviário, infra-estrutura deficitária e uma série de outros. Além disso, existe uma legislação constantemente sujeita a alterações, que obriga o chefe do Executivo e toda estrutura que o cerca a um cuidado apurado para assegurar a legalidade dos atos praticados.

O trabalho do acadêmico objetiva trazer uma orientação sobre a estrutura de uma administração municipal, dando uma visão realista ao chefe do Executivo sobre tudo o que lhe cabe observar e cumprir no exercício do cargo. Demonstra também os principais componentes que influenciam na construção e desenvolvimento de uma administração municipal, focalizando o complexo sis-

tema de funcionamento que a envolve. Traz ainda a transcrição de legislações atuais consideradas da maior importância e que inevitavelmente devem ser observadas na gestão do governo municipal.

Jeferson Benetti conclui que a maioria dos prefeitos hoje sofre com a escassez de recursos financeiros, têm sua atuação rigorosamente controlada por órgãos governamentais e muitas vezes sucumbe, não por má fé, mas pela falta de conhecimento com relação aos passos que devem ser seguidos.

Um bom administrador público, segundo o acadêmico-autor, deve hoje reunir três qualidades básicas: ser criativo, dinâmico e, acima de tudo, competente. Além disso, precisa ter vontade política para observar todos os trâmites necessários à realização dos seus projetos e contar com um corpo de colaboradores sintonizado com os propósitos do governo.

## Educação e treinamento como fenômenos estratégicos da empresa moderna

A acadêmica de Administração Fabiane Scherer decidiu dedicar seu Trabalho de Conclusão para a conscientização de empresários e colaboradores quanto à importância da educação e do treinamento nas empresas.

Fabiane fundamenta suas idéias na experiência da empresa Calçados Azaléia de Parobé, contando com a orientação de Ernest Sarlet. Ela conversou com professores e coordenadores dos diferentes cursos internos que funcionam na organização, avaliando a influência do processo educativo no trabalho dos colaboradores e nos resultados.

Não deixou também de entrevistar os próprios funcionários, detectando as suas perspectivas pessoais de valorização e crescimento.

A acadêmica transcreve a educação e o treinamento

como fenômenos estratégicos das empresas. "Na verdade, uma organização que quer ser líder do mercado precisa investir em seu capital humano, formando pessoas conscientes da importância da qualidade, motivando-as a executarem suas tarefas e a lutarem por obje-



**Fabiane Scherer**

tivos comuns, estimulando o pensamento criativo, permitindo a sua participação nas decisões e lucros da empresa de forma que adquiram segurança no emprego e confiança na empresa", salienta.

Fabiane sustenta que cada vez mais as empresas modernas necessitam de profissionais aptos a encarar as mudanças constantes que estão ocorrendo, principalmente no que se refere ao avanço da globalização, competitividade e sofisticação, economia baseada na informação, rápida expansão mercadológica, novos valores e novas relações entre empresas - funcionário e capital-trabalho. "As empresas precisam ter consciência de que a educação é a base da especialização da mão-de-obra e esta é condição indispensável para competir dentro de uma nova econo-

mia mundial", enfatiza.

A autora também se detém a focalizar as diferenças entre educação e treinamento, destacando que ambos os processos devem caminhar juntos, um complementando o outro. "Com educação e treinamento, a pessoa domina qualquer situação como uma nova atribuição ou um novo cargo, o que, aliás, não deixa de ser um crescimento na organização", observa.

Dando fecho às suas idéias, Fabiane Scherer afirma que uma empresa, além de ser uma instituição produtiva, que visa resultados para sobreviver, também deve ter uma corresponsabilidade social, cultural, econômica e política. Isso implica que não esteja preocupada apenas com a sua própria produtividade, mas também com o bem-estar dos colaboradores.

## INFORMÁTICA NA EDUCAÇÃO

Até que ponto o computador pode ser uma ferramenta útil no processo de alfabetização de uma criança? Quais são as maneiras corretas de utilizá-lo para facilitar a aquisição da leitura e da escrita?

O uso do computador como instrumento didático é uma das questões mais discutidas da atualidade no ambiente escolar. O assunto despertou o interesse da acadêmica de Pedagogia Ceris Angela Paulo, que o escolheu para elaboração do seu Trabalho de Conclusão, contando com o auxílio da orientadora Eunice Teresa Lourenço da Silva.

Na fundamentação do seu trabalho, Ceris deixa claro que, ao introduzir o computador no currículo, os objetivos devem ser muito nítidos no sentido de saber

## Linguagem Logo auxiliando na alfabetização

exatamente o que se quer com ele para não cair na ânsia de renovação da educação pela simples substituição do quadro negro por um novo instrumento.

Baseando-se em sua experiência pessoal na área e em pesquisas realizadas na pouca bibliografia existente sobre o assunto, a acadêmica apresenta a Linguagem Logo como o método mais apropriado para iniciar a criança na informática ainda durante a fase de alfabetização.

A autora também se vale da observação de um aluno durante um determinado período de tempo, com ativa participação da professora responsável pela alfabetização e a própria mãe. Os trabalhos desenvolvidos demonstraram que o computador facilitou o processo de aprendizagem do aluno, refletindo-se também em as-



**Ceris Angela Paulo**

pectos pessoais, como a melhoria de auto-estima e auto-confiança.

É nesse ponto, segundo Ceris, que entra a grande vantagem do computador como instrumento didático. "Ele é um objeto cujo ritmo o próprio aluno determina. Sendo assim este está livre para realizar seus projetos,

fazendo a retomada das questões e refletindo sobre as mesmas", expõe. Da mesma forma, a questão do erro passa a ter um outro tratamento, ficando restrita entre o aluno e o computador de maneira que provoque a reflexão e a busca de alternativas de resolução.

No decorrer das suas exposições, Ceris transcreve as muitas vantagens do computador como ferramenta de ensino e do papel que cabe ao professor no controle do processo. "O professor precisa perder o medo de ser superado pela máquina, pois isso nunca acontecerá. O computador somente dará novos recursos para realizar a prática pedagógica. O verdadeiro agente da alfabetização continuará sendo o professor e o computador pode ser assim um importante auxiliar", preconiza.

## Literatura infantil no processo de alfabetização

Sabe-se que, nos dias atuais, não há fórmulas prontas para educar as crianças, mas se acredita que há caminhos que levam a verdadeiras "guloseimas", capazes de tornarem uma aula verdadeiramente irresistível. Uma delas é a literatura infantil.

Com base na sua experiência como professora de 1ª série numa escola de Taquara, a acadêmica Loiva Terezinha Kaiser elaborou o seu Trabalho de Conclusão intitulado "Literatura infantil no processo de alfabetização".

Loiva relata as conclusões de um trabalho com os seus alunos, a partir de experiências práticas do dia-a-dia na sala de aula. A escola decidiu abolir os

livros didáticos e, em seu lugar, foram adotadas as obras de literatura infantil como instrumento básico na alfabetização.

O resultado comprovado pela própria autora foi altamente satisfatório. Entrando no mundo do "Era uma vez", a criança libera seus anseios e angústias, dando lugar a sensações agradáveis e estimulantes, relata.

O estudo desenvolvido com as crianças buscou analisar a influência da literatura infantil na aquisição da leitura e da escrita. Para isso, Loiva adotou uma metodologia onde o texto escrito foi privilegiado desde o início do ano letivo. A sistemática consistia em leituras diárias feitas pela professora, visitas semanais à biblioteca da escola e o acesso diário ao cantinho da leitura (montado dentro da própria sala de aula).

O prazer de ouvir histórias, ler livros e recorrer à biblioteca possibilitou o

contato direto com o material impresso.

A medida em que se aperfeiçoavam no ato leitor, Loiva constatou que seus alunos também melhoravam a escrita e a convertiam num verdadeiro instrumento de comunicação. A autora faz essa constatação publicando textos elaborados pelos seus alunos em momentos diferentes durante o ano, comprovando que a litera-

tura permitiu expressarem-se com precisão cada vez maior. "Em nenhum momento houve preocupação em verificar a escrita ortográfica, mas sim em constatar o prazer de reescrever uma história lida ou ouvida, acrescentando, omitindo ou modificando situações", salienta Loiva.

Assim a autora constatou que os alunos, através das atividades com literatura, desenvolveram sua capacidade de interpretação, adquiriram gosto pela leitura e principalmente se apoderaram cada vez mais do sistema convencional da escrita de forma agradável e participativa. "Porém o parâmetro mais eficaz para avaliar o resultado desse trabalho é a quantidade de textos escritos pelas crianças, o que não constituía para elas um exercício mecânico com meros objetivos didáticos, mas, sim, uma forma natural de uso da língua escrita", sublinha.



**Loiva Terezinha Kaiser**



# ICMS sobre as importações

Na economia globalizada em que vivemos, marcada pelo surgimento dos mercados comuns, tornam-se cada vez mais frequentes as transações comerciais de nível internacional. Comprar ou vender produtos de outros países hoje já faz parte do dia-a-dia de muitas organizações, exigindo um bom conhecimento sobre as implicações fiscais decorrentes.

A acadêmica de Ciências Contábeis Lisiane de Oliveira Valentini selecionou a questão da incidência do ICMS sobre as importações para desenvolver o seu Trabalho de Conclusão, contando com a orientação de Salomão Leizer.

Atuando profissionalmente na área, ela se reportou principalmente à questão da compra de matéria-prima do exterior, recurso muito utilizado na

área calçadista como forma de ganhar em preço e qualidade.

Na primeira parte do trabalho, Lisiane aborda o ICMS a partir de sua fundamentação constitucional, enfocando aspectos como o fato gerador, base de cálculo e alíquotas, considerando-o como um dos impostos mais relevantes em termos de arrecadação para os estados e municípios.

A segunda parte do estudo é dirigida especificamente para a questão do ICMS incidente sobre as importações. A acadêmica explica que existe uma série de leis e jurisprudências que regem sobre o assunto, algumas, inclusive, conflitantes entre si. "Existe uma lei dizendo que o imposto deve ser recolhido no momento do despacho aduaneiro do produto, ou seja, quando entra no país,

enquanto há jurisprudência determinando que o imposto seja pago quando ingressa no estabelecimento comprador", ilustra.

Lisiane faz comparativos entre a legislação existente e, nos anexos do seu trabalho, apresenta exemplo prático de um processo de importação, incluindo guias, cálculo do imposto e demais documentos e trâmites burocráticos necessários.

A acadêmica considera importante a abordagem deste tema pela frequência cada vez maior com que se apresenta na vida dos contadores. Segundo ela, trata-se de um assunto eminentemente técnico-jurídico, muitas vezes distante do profissional contábil, que em certos casos precisa agir como conselheiro fiscal ou advogado da organização.

Lisiane não deixa de fri-



Lisiane Valentini

sar em seu trabalho a importância de se exigir o fornecimento da nota fiscal em cada operação de compra e venda, pela grande participação do ICMS no bolo de arrecadação do Estado, beneficiando também os municípios, que recebem 25 por cento do valor recolhido.

## Cisão de empresas na legislação brasileira

A cisão é utilizada por um número cada vez maior de organizações não como uma simples forma de contornar dificuldades financeiras, mas, sobretudo, como recurso para adequação às novas condições mercadológicas. As tendên-

cias mundiais voltadas à competitividade, qualidade, produtividade e redução de custos levam muitas empresas a optarem por uma diminuição no seu tamanho, buscando novas parcerias e segmentos de mercado.

O cunho atual do tema levou o acadêmico de Ciências Contábeis João Carlos Alves a escolhê-lo para elaborar o seu Trabalho de Conclusão. Ele conta que, apesar da cisão estar sendo cada vez mais praticada nas empresas, ainda é muito limitado o material de pesquisa sobre o assunto. João Carlos encontrou grandes dificuldades de encontrar literatura específica e teve que recorrer a um advogado baiano para reunir maior quantidade de informações. Além disso, contou com a ajuda do orientador Erli Arno Poysl, que, segundo ele, teve participa-

ção decisiva para viabilização do seu trabalho.

O conteúdo abordado por João Carlos Alves trata da cisão em relação à atual legislação brasileira. Ele se detém a explicar, de forma clara e objetiva, o que é a cisão de uma empresa, seus aspectos tributários e operacionais e as principais consequências acarretadas à empresa que a ela recorre, bem como aos próprios colaboradores.

A cisão assim pode ser definida como um processo através do qual uma empresa divide o seu capital entre duas ou mais empresas, que tanto podem ser criadas para esta finalidade, como já existentes. Pode ser também parcial, se a empresa cindida permanecer com parte do capital, ou total, se a empresa for extinta após o processo.

João Carlos Alves arro-

la as implicações tributárias decorrentes da cisão, envolvendo aspectos como o levantamento dos resultados, apuração do lucro, quitação de débitos fiscais e outros.

Por ser um processo maleável aos diversos tipos de organizações societárias, o acadêmico-autor situa a cisão como a opção mais procurada por aquelas empresas que buscam se reorganizar no mercado com rapidez e facilidade.

Chama atenção, no entanto, para o fato de que o processo de cisão seja conduzido com sensibilidade pelos administradores da organização, principalmente no sentido de evitar ao máximo as demissões. O ideal, segundo ele, é que se tente colocar todos os funcionários nas novas empresas adquirentes, evitando traumas durante e após o processo.



João Carlos Alves

## Técnicas de venda

Um guia prático com enfoque para os mais diversos aspectos do processo de vendas, voltado principalmente ao bom desempenho dos profissionais que atuam na área. Este foi o objetivo do Trabalho de Conclusão apresentado pela acadêmica Cristina Mendes, do Curso de Administração.

Ela partiu do princípio de que a nova realidade de mercado, marcada por rápidas transformações, exige do profissional de vendas que seja um verdadeiro consultor no segmento em que atua, tendo uma visão do mercado como um todo. "Mais do que vender produtos, ele deve vender percepções, imagens, vaidade, segurança, conforto e benefi-

cios", sublinha Cristina.

A acadêmica sustenta a necessidade de atualização constante do vendedor, participando de cursos, treinamentos, palestras e outras formas de aquisição de conhecimentos e especialização na sua atividade.

Ela baseia as suas idéias em análises, apanhados e teorias pesquisadas junto a fontes bibliográficas, com ênfase para a "neurolinguística". Distribuído em doze capítulos, o trabalho se detém a explicar os segredos do sucesso com vendas, orientando o profissional a como proceder durante todas as etapas do processo até o momento do fechamento do negócio.

Cristina aborda as três dimensões da mensagem comunicada, mais especificamente a corporal, vocal e verbal. Menciona também a teoria triúnica, descrevendo os segredos do cérebro que o vendedor deve dominar para obter



**Cristina Mendes**

um bom resultado.

Outra parte do trabalho se reporta às atitudes vendedoras que devem estar presentes em quem quer ser um "campeão de vendas", com destaques para o entusiasmo, persistência e organização. Mais adiante, se debruça sobre os nove princípios do atendimento ao cliente, que requerem uma boa dose de determi-

nação, criatividade, bom senso, paciência e perspicácia.

Na questão do treinamento, Cristina focaliza os diversos passos de uma venda, mostrando como o vendedor deve proceder desde a sondagem do cliente até a saber como lidar com eventuais objeções ao produto ou serviço que oferece.

A autora também fala sobre os diversos tipos de clientes, a construção de uma carteira de clientes, os métodos para prospectar novos clientes e das táticas para se manter clientes já disponíveis. Mostra ainda a importância do pós-venda, os segredos da venda por telefone, as técnicas de neurolinguística na área e o desafio do fechamento, este último considerado como a parte mais importante no processo de venda.

Para realizar o seu trabalho, a acadêmica contou com a orientação de Eloísa Alves.

## Passos para implantação e implementação do sistema da qualidade ISO Série 9000 pela metodologia da Auto-Avaliação

Muitas são as empresas que falham na implantação e implementação dos chamados sistemas da qualidade pelo simples fato de contratarem consultores externos que apresentam programas prontos, desconsiderando as características próprias da organização, bem como a cultura dos funcionários que a formam. A metodologia da Auto-Avaliação tem surgido como alternativa a essa situação por levar em conta as diversas variáveis geradoras da cultura e filosofia vigentes na empresa. Ela também se sustenta na premissa de que a pessoa é a única e efetiva modificadora de suas próprias atitudes.

Essas idéias são o ponto de partida do Trabalho de Conclusão da acadêmica de Administração Maria Luiza Feistauer, cujo orientador foi Sérgio Moreira. O conteúdo do trabalho des-

creve quatro passos considerados imprescindíveis para implantação e implementação do Sistema de Qualidade ISO 9000, tendo como base o método da Auto-Avaliação.

A primeira etapa, segundo Maria Luiza, é conscientizar a alta direção da empresa que é sua a responsabilidade de prover condições para que o processo se desenvolva. Neste ponto, a acadêmica também aborda fatores políticos e econômicos fundamentais à sobrevivência da organização no mercado.

O segundo estágio trata da preparação da organização dos grupos que irão realizar a auto-avaliação nas atividades e rotinas da empresa, abrangendo a necessidade de treinamento e qualificação para a realização consciente dessa tarefa.

Como terceiro passo,

Maria Luiza situa a realização da Auto-Avaliação nos diversos departamentos da empresa, complementada com a apresentação final dos resultados obtidos.

O quarto e último passo, segundo ela, é a avaliação e reavaliação constantes das ações corretivas necessárias a adequar o sistema da qualidade vigente



**Maria Luiza Feistauer**

na empresa aos requisitos exigidos por uma das normas da ISO Série 9000 com que a empresa pretende ser certificada.

Nas suas exposições, Maria Luiza defende a tese de que programas dessa natureza devem sempre visar a empresa e o empregado tanto no aspecto financeiro quanto nas perspectivas de crescimento. Treinamento e educação constantes para a qualidade são apontados como itens fundamentais ao êxito do processo, além da necessidade de que a Auto-Avaliação seja usada em sua função diagnóstica, isto é, possa identificar as falhas e evitar que elas se repitam. Para a acadêmica, o grande mérito da Auto-Avaliação é considerar de se conceberem sistemas de gerenciamento direcionados para a Qualidade Total.

## Relação empresa/escola – Uma proposta interativa

Fazer qualidade total não é uma simples questão de modismo para as empresas. Hoje em dia é praticamente uma contingência, considerando os espaços cada vez maiores que estão sendo conquistados pela figura do cliente, principalmente no que tange ao seu direito de exigir produtos e serviços de qualidade.

Para satisfazer essa necessidade, as organizações necessitam de um quadro de recursos humanos apto e capacitado a atender às mais diversas exigências da clientela. E para atingir esse patamar as empresas obrigatoriamente têm que passar pelo fator educação.

É o que mostra a acadêmica de Pedagogia Débora Reinheimer Cancino Hidalgo em seu Trabalho de Conclusão intitulado "Relação Empresa/Escola



**Débora Hidalgo**

– Uma Proposta Interativa", que contou com a orientação da professora Dalva Reinheimer.

Para dar sustentação às suas idéias, Débora realizou uma pesquisa de campo com funcionários da fábrica de calçados Beira-Rio de Igrejinha. A partir de um quadro de amostragem que espelha a realidade do operariado da

região, a autora traça um perfil mostrando o nível de escolaridade dos trabalhadores em geral, suas necessidades e interesses com relação ao aprimoramento educacional.

No universo pesquisado, que atingiu 630 trabalhadores, Débora constatou que 93 por cento não estudam atualmente e que 63 por cento aceitariam a idéia de voltar à sala de aula contra 24 por cento que não demonstraram interesse nesse sentido. Débora concluiu também que 71 por cento dos operários não possuem o primeiro grau completo e que apenas 41 por cento chegaram a estudar até a quinta ou sexta séries. Todas as conclusões da pesquisa são demonstradas em forma de gráficos, servindo como alavancagem para as alternativas de solução propostas no tra-

balho.

Débora afirma que cada empresa possui a sua própria realidade, por isso não existe uma fórmula pronta que se adeque a todos os casos. Uma das opções, segundo relata, é o aproveitamento das Leis do Ensino Supletivo, que permitirão à empresa oferecer ensino desde a alfabetização até a conclusão do primeiro e segundo graus.

A acadêmica transcreve um roteiro de todos os passos que devem ser seguidos por uma empresa para implantar um programa desse tipo, abordando também as possibilidades de abatimentos dos recursos investidos em suas contribuições sociais.

"A Educação é a abertura que a qualidade precisa para iniciar seu processo de transformação na empresa", destaca a autora.

## A formação dos professores nos cursos de Magistério e Pedagogia

Verificar o processo de formação de novos professores nos cursos de Magistério e Pedagogia mantidos pelas instituições de ensino da região. Este foi o tema escolhido pela acadêmica de Pedagogia Cássia Heidrich dos Santos para elaboração do seu Trabalho de Conclusão, que contou com a orientação do professor Leonir Albarello. A autora teve o objetivo de oferecer subsídios para o aprimoramento das práticas pedagógicas, bem como enfatizar aspectos, apontamentos e mudanças ocorridos no processo ao longo dos anos.

Cássia distribui seu trabalho em quatro capítulos. Ela inicia sua exposição a partir da antiga Escola Normal, constatando que a prática curricular (estágio) foi implantada há pou-

co tempo. Para efeito de comparativos, a autora junta os currículos específicos dos cursos de Magistério e Pedagogia que funcionam na região, verificando que os conteúdos aplicados são praticamente idênticos, mas a metodologia empregada pelos professores é

diferente.

No segundo capítulo, a autora apresenta um relato dos requisitos considerados necessários para que ocorra uma boa formação profissional de novos professores. "Para isso se requer um ensino de qualidade, onde haja professores engajados num planejamento participativo e voltados à interdisciplinaridade, ou seja, o ensino que visa um todo", observa.

Cássia também se atém com ênfase à figura do professor, abordando aspectos como a sua formação, prática educacional, valorização e ética profissional.

O trabalho encerra com relatos de experiências buscados junto a profissionais e estudantes da comunidade, os quais são relacionados com as bibliografias lidas pela autora para

realizar o trabalho.

A conclusão de Cássia é que, de um modo geral, os currículos oferecidos pelos cursos de formação de professores são bons, mas a metodologia aplicada nem sempre é mais correta, muitas vezes por despreparo dos próprios docentes.

No entender da acadêmica-autora, não basta um bom nível de formação, se o professor não for devidamente valorizado, seja pela sociedade em geral, como pelas próprias autoridades constituídas. Caso não ocorram modificações com urgência nessa parte, provavelmente a classe de professores sofrerá desgastes progressivos, chegando a tal ponto que não haverá mais pessoas interessadas em exercer esta função, alerta a autora.



**Cássia dos Santos**

## O jogo como recurso pedagógico para o ensino de Matemática nas séries iniciais

A acadêmica do curso de Pedagogia Márcia Fabiana Bianchi desenvolveu, em seu Trabalho de Conclusão, uma proposta alternativa para tornar mais agradável e eficiente o ensino da disciplina de Matemática. Trata-se da utilização do jogo como recurso pedagógico que facilita a assimilação dos conteúdos em substituição às regras e fórmulas prontas que impedem o desenvolvimento das estruturas cognitivas do aluno.

Márcia desenvolveu o seu trabalho com base na sua experiência como professora e nas informações encontradas na literatura, além do auxílio recebido da sua orientadora Gislaine Fidélis. Em forma expositiva, ela relata as vantagens da utilização dos joguinhos em sala de aula, principalmente numa disciplina que a maioria das crianças não aprecia.

Para reforçar suas posições, a acadêmica menciona uma frase de Paulo Freire, segundo o qual, o fracasso matemático dos últimos tempos se deve ao que denomina de "educação bancária", ou seja, um estilo de ensino que tolhe a liberdade criativa do aluno.

Márcia Bianchi dedica uma parte de seu trabalho à história do jogo e à matemática tradicional que ainda é usada na maioria das escolas. Descrevendo as vantagens de sua proposta, ela relata que, em situações de jogos, os alunos se dispõem com mais facilidade a utilizar novas combinações de idéias. "As crianças aprendem mais quando estão jogando do que quando completam exercícios no caderno. Ao discutirem suas respostas, examinam as jogadas e descobrem o erro, sem que o professor necessite



**Márcia Bianchi**

fazer a correção, pois estão emocionalmente envolvidas para pensarem no problema", explica.

A autora ressalva, no entanto, que os jogos matemáticos não devem ser planejados somente para fixar conteúdos, pois assim não apresentarão diferença entre o "copiar do quadro" e o "seguir o mode-

lo", atividades encontradas em propostas de ensino calcadas nas concepções empiristas de aprendizagem.

Entre as principais funções que Márcia encontrou nos jogos matemáticos está o desenvolvimento da interação social entre os alunos e da autonomia individual. "Através dos jogos em grupo, a criança desenvolve o seu pensamento, tornando-se mais comunicativa, esperta e segura para defender seus pontos de vista", constata.

Entre os diversos jogos que podem ser utilizados, segundo a autora, estão os de adição, subtração, multiplicação, divisão e uma série de outros, como, por exemplo, os que introduzem o conceito de números. "O mais importante é que, através dos jogos, as crianças não decoram, mas elas próprias descobrem e constroem o seu conhecimento", finaliza.

## Apuração do Lucro Real



**Zenaide Petry**

As mudanças sucessivas na legislação do Imposto de Renda colocam as empresas num emaranhado de regras. E um dos principais desafios é encontrar a fórmula mais apropriada para calcular o lucro real de cada exercício para que ao final a organização não venha a ser penalizada com o desembolso de valores desnecessários.

"Apuração do Lucro Real" foi o tema proposto pela acadêmica de Ciências Contábeis Zenaide Regina Petry, que contou com a orientação de Rosane Kuhn. Ela escolheu o tema como forma de aprofundar seus conhecimentos na área e também oferecer subsídios para quem busca se atualizar numa área tão suscetível a modificações.

Zenaide inicia o seu trabalho fazendo um histórico das principais alterações que houve na legislação tributária nos últimos anos. Em seguida apresenta uma esquematização das leis que regem sobre a base de

cálculo do Imposto de Renda e sua apuração, ajustes no lucro líquido, dedutibilidades, provisões, contribuições e doações, incentivos fiscais, compensação de prejuízos financeiros e outros aspectos. Para facilitar a compreensão, Zenaide ilustra cada item abordado com um exemplo prático, apresentando ao final do trabalho um detalhamento completo sobre todas as etapas do chamado LALUR (Livro de Apuração de Lucro Real).

Zenaide projeta o seu trabalho com base no ano fiscal de 1995. Ela demonstra que as empresas podem optar por duas formas de pagamento do Imposto de Renda, uma baseada no lucro estimado e a outra no lucro real mensal.

A primeira é aquela que permite ao contribuinte pagar o imposto sobre um percentual calculado com base na sua receita bruta (faturamento). Já as empresas que realizam um balanço mensal devem pagar o imposto de Renda baseado no seu

lucro real mensal. Tanto em um como em outro caso, deve ser elaborado, ao final do exercício, um balanço anual com apuração do lucro real. Da diferença entre o imposto recolhido e o apurado pelo balanço resultará se a empresa terá Imposto de Renda a pagar ou terá direito à restituição.

Zenaide Petry chama atenção para o fato de que as empresas façam a comparação entre o seu lucro estimado e o lucro real, determinando qual sistemática possibilitará o pagamento do Imposto de Renda pelo menor valor.

Ela também faz uma exposição sobre a limitação à compensação de prejuízos fiscais, que a partir de 1995 ficou reduzida em 30 por cento, quando antes podia ser feita integralmente. Com tantas mudanças, segundo ela, um bom profissional da contabilidade hoje em dia precisa estar sempre atento à legislação, buscando a constante atualização.

# Custos de um canil

Um negócio que dá lucro ou prejuízo? Qual é o preço final que deve ser praticado para se ter uma margem de lucratividade satisfatória? Essas e outras dúvidas costumam afligir os proprietários de canis, especialmente aqueles que têm por atividade-afim a comercialização dos cães.

O tema inusitado, relacionado à sua atividade profissional, levou a acadêmica Juliana Carina Müller, de Ciências Contábeis, a escolhê-lo para desenvolver o Trabalho de Conclusão de Curso. Com o título "Custos de um canil", Juliana procurou oferecer um material com praticamente nenhuma literatura a respeito. Para atingir o objetivo, ela se valeu das orientações do Professor Sebastião Zeno da Silva e de informações

buscadas em livros e revistas sobre cães, além da experiência pessoal como proprietária de um canil.

Em seu trabalho, Juliana leva em conta todas as etapas na atividade de um canil, desde a aquisição dos animais, reprodução, criação e venda dos filhotes. Usando como base o sistema da departamentalização, a acadêmica apurou os custos por setores do canil. Também desenvolveu um sistema de controle por custeio, baseado numa ficha de criação, onde foi possível determinar o custo total com cada animal até o momento da venda. Nesse sistema, puderam ser considerados o valor de aquisição dos cães, alimentação, saúde, mão-de-obra dos funcionários do estabelecimento até o nascimento dos filho-

tes.

Juliana analisou também a planta ideal para um canil, os materiais utilizados, escolha dos reprodutores, cuidados com alimentação e comercialização, incluindo, nesta última, o preço de venda de um filhote.

Abordando as características gerais de cada raça, a autora concluiu que, entre os cães estudados, o Rottweiler apresenta a melhor lucratividade no preço de mercado, numa média de 151,74 por cento sobre os custos. Já o Basset Hound pode gerar lucros de até 113,25 por cento para cada filhote vendido.

Culminando o seu trabalho, Juliana conclui que um canil se torna um bom negócio quando tiver uma administração profissiona-



**Juliana Müller**

lizada e um sistema de produção eficiente. Entretanto, segundo ela, não é o que acontece na maioria dos estabelecimentos do ramo pela inexistência de um controle de custos, fazendo com que os preços sejam fixados aleatoriamente, sem uma segurança do proprietário quanto à margem de lucro.

## Formação do preço de venda

Os custos são uma das principais preocupações dos administradores de hoje. Reduzi-los ou até mesmo eliminá-los torna-se absolutamente necessário em



**Olavo Müller**

alguns casos, sob pena dos produtos ou serviços da empresa perderem considerável parcela no mercado.

Essa premissa motivou o acadêmico de Ciências Contábeis Olavo Elói Müller a desenvolver o seu Trabalho de Conclusão em cima do tema "Formação do preço de venda". O resultado final foi um verdadeiro manual orientando os profissionais da área de contabilidade sobre todos os passos que devem ser seguidos para se calcular um preço de venda que inclua todos os custos e também propicie uma margem de lucro à empresa.

Com a orientação de João Carlos Peccin de Freitas, Olavo inicia o seu trabalho fazendo um relato histórico sobre a origem dos custos no contexto industrial. Em seguida, esmiuça a classificação dos custos, que está diretamente ligada ao grau de complexidade da empresa.

Para dar sustentação a

suas idéias, Olavo usa como exemplo uma empresa de médio porte da região. Valendo-se, portanto, de dados verídicos, relativos a setembro de 95, ele percorre todas as etapas do processo de fabricação do produto, demonstrando a incidência dos custos em cada uma delas.

O estudo começa pela parte dos materiais que compõem o produto final, recomendando que para um perfeito cálculo do preço de venda sejam utilizadas as fichas técnicas onde constem os vários itens utilizados e as suas respectivas quantidades.

Em seguida, o acadêmico discorre sobre o cálculo de custos com pessoal, geralmente dividido em três categorias de mão-de-obra, e os encargos sociais incidentes que, no seu trabalho, chegaram a 113,26 por cento sobre o valor original dos salários.

A etapa seguinte são os gastos gerais da fabrica-

ção, que representam o somatório de todas as despesas incorridas dentro de um determinado processo produtivo, excetuando os materiais, a mão-de-obra e a embalagem. Posteriormente, o trabalho se atém às despesas com vendas, onde são levadas em conta, inclusive, abatimentos, dilatação nos pagamentos e outras dinâmicas utilizadas pela empresa para alcançar um bom desempenho. Para completar o elenco, Olavo aborda as despesas administrativas, que devem ser quantificadas a partir dos registros contábeis, e incorporadas no custo final do produto.

Finalizando o trabalho, Olavo lembra que na competição acirrada de mercado, as empresas devem se valer de executivos de custos bem treinados e capacitados. "Porque qualquer deslize nessa área pode comprometer todo um empreendimento dentro de um curto espaço de tempo", enfatiza.

## Projeto do ecoturismo colocado em prática

O projeto de desenvolvimento do ecoturismo no Vale do Paranhana ganhou impulso neste primeiro semestre de 1996. A iniciativa lançada pelas Faculdades de Taquara no final do ano passado partiu efetivamente para a prática, com seus objetivos focalizados na educação ambiental e formação de um Guia Ecoturístico Regional.

Um dos marcos do projeto foi a expedição organizada pelas Faculdade à cascata da Linha Sete, em Riozinho, no final de março. O local de rara beleza natural propiciou aos representantes das prefeituras e imprensa da região convidados uma visão "in loco" sobre o funcionamento de uma trilha ecológica. O grupo foi liderado pelos professores Zênia Heller e Paulo Barros, do Centro de Estudos, Pesquisas e Orientação de Educação Ambiental das Faculdades, e também contou com a presença do diretor da instituição de ensino, Delmar Backes. A cascata se situa em área de Mata Atlântica e consta de duas quedas d'água em seqüência, às quais so-

mente se tem acesso após uma caminhada de dois quilômetros através de trilhas.



Expedição à cascata de Linha Sete, em Riozinho, foi uma das marcas do projeto neste semestre

A expedição agradou aos participantes, que solicitaram a repetição de novas iniciativas do gênero a fim de um melhor conhecimento sobre o conjunto de belezas naturais da região. Ao mesmo tempo, serviu para dar a largada num intenso trabalho de campo que vem sendo realizado pelo Centro de Educação Ambiental das Faculdades, no sentido de identificar os locais com potencial ecoturístico no Vale do Paranhana. Professores e técnicos da instituição fazem uma avaliação ecológica preliminar de cada local visitado, observando principalmente os aspectos relacionados à flora, fauna e geologia. Posteriormente se realiza um completo mapeamento e caracterização de cada um destes pontos para sua inclusão no Guia Ecoturístico Regional, que deverá ser elaborado até setembro. O trabalho será composto de fotodocumentação, descrição dos locais, sua localização e distâncias geográficas em relação às sedes municipais e capital do Estado, servindo como fonte de informações para os ecoturistas.



## Vestibular de Inverno/96

FACULDADES DE TAQUARA

**Cursos:** Administração e Ciências Contábeis

**Inscrições:** até 28 de junho

**Taxa:** R\$ 25,00

**Local:** Secretaria das Faculdades

**Documentos:** Cédula de identidade (fotocópia não autenticada)

– Certidão de nascimento ou casamento (fotocópia não autenticada)

– duas fotos 3x4

**Provas:** 02 e 04 de julho (19h30)

**Divulgação dos resultados:** 06 de julho

## Educação Ambiental em pauta

Como ponto de sustentação ao projeto do ecoturismo, as Faculdades também desencadearam neste semestre as atividades relacionadas ao desenvolvimento da educação ambiental com vistas à preservação da natureza. Foi programada uma série de cursos sobre o tema, voltada a representantes das prefeituras e demais pessoas envolvidas com a questão. Uma das metas é a formação de guias para atuar junto às futuras trilhas ecológicas. "Nosso projeto consiste em aproveitar as condições naturais de cada lugar, sem mexer nas suas características básicas, tornando isso um fator de atração para os visitantes", explica o Diretor Delmar Backes. Assim, as pessoas que vivem nas localidades escolhidas poderão se especializar como guias ecoturísticos e desenvolver fontes de renda alternativas, seja na área de gastronomia, artesanato, hotelaria ou outras.

O primeiro curso, voltado ao tema "Fundamentação Ecológica", foi aberto no dia 10 de maio, com 36 participantes de vários municípios da região. Mais outros cinco temas deverão ser desenvolvidos até setembro por especialistas na área, visando o embasamento ecológico dos participantes. Posteriormente, iniciarão os cursos específicos direcionados à formação de guias e demais agentes de ecoturismo.

O Centro de Educa-



Formação de guias ecoturísticos é um dos objetivos do trabalho



Palestras e cursos proporcionam aprofundamento teórico para futuros agentes na área

ção Ambiental também está investindo na assessoria para as escolas da região e em palestras de educação ambiental para a população urbana e rural. Uma destas promoções foi a palestra do presidente da Associação Gaúcha de Proteção ao Ambiente Natural, Agapam, Fran-

cisco Milanez, dia 9 de abril, no salão nobre das Faculdades. Para um público constituído de professores e secretários municipais ligados às áreas de meio ambiente, turismo e educação, ele falou sobre as implicações do ecoturismo com a causa da ecologia.

## Grupo Theatrum projeta Taquara

O Grupo Theatrum, ligado às Faculdades de Taquara, continua projetando o seu trabalho dentro e fora do Estado. Recentemente, com a peça "É Absolutamente Certo Que Quem Sabe Talvez Ele Venha", foi classificado para o 10º Festival Universitário de Blumenau (SC), que ocorrerá entre 5 e 13 de julho próximos. O Theatrum foi também convidado pelo Instituto Estadual de Artes Cênicas para representar o Rio Grande do Sul na Mostra Latino-Americana de Teatro que acontece em Montevideu, no Uruguai.

Em Taquara, o grupo participou com apresentações da inauguração do Viena Shopping, que tem entre suas dependências um amplo e moderno cinema. Neste mês, o Theatrum também faz os encerramentos dos festivais de teatro de Rolante e do Vale dos Sinos, este último, em Novo Hamburgo.

## Parâmetros curriculares nacionais

Professores da Faculdade de Educação (Faeta), representantes da 2ª Delegacia de Ensino, secretarias municipais de Educação, escolas de Magistério e escolas estaduais da região estão fazendo reuniões periódicas desde abril nas Faculdades. O objetivo é a análise dos novos parâmetros curriculares que serão implementados em todo país a partir de 1997.

## Faculdades ocupam salas do Dorothea

Tendo em vista o grande número de alunos, desde o começo deste ano os alunos dos cursos de Ciências Contábeis e Administração das Faculdades de Taquara estão tendo aulas na Escola Evangélica Dorothea Schäfke. Trata-se, pois, da ampliação da convivência harmoniosa das Faculdades com outras instituições, da mesma forma como já acontece com o Colégio Santa Terezinha, onde funciona a sede das Faculdades

## Mudança de currículos

As Faculdades de Taquara estão implantando currículos novos nos cursos de Ciências Contábeis e Administração. A medida observa determinação do Ministério de Educação válida para todas as faculdades e universidades do Brasil. O processo de implantação dos novos currículos é paulatino e dá oportunidade para inclusão de disciplinas que estão mais de acordo com as necessidades dos profissionais em formação.

### **TALENTOS EMPREENDEDORES**

**Convênio entre Faculdades de Taquara e Sebrae. Criado para estimular o surgimento de novas idéias, talentos e empresas. Para fazer parte deste projeto, procure mais informações nas Faculdades.**

## A utilidade dos "jogos de empresa"

Alunos estudando a melhor maneira de encaixar uma argola num pino de jogo de bolão ou tateando de olhos vendados em torno de uma corda com a difícil missão de formar um quadrado. Alguém poderia dizer que isso não tem nada a ver com o ambiente de uma sala de aula de nível superior. Pois tem. Nas Faculdades de Taquara, o Professor Jefferson Leonardo está se especializando num método de ensino que mostra resultados tão satisfatórios quanto de aceitação entre os próprios acadêmicos. Trata-se dos chamados "Jogos de Empresa", comprovadamente um dos sistemas mais eficientes em se tratando de treinamento de recursos humanos e que, desta forma, está sendo introduzido na sala de aula.

A explicação para o sucesso dada pelo próprio Jefferson é muito simples. "As pessoas retêm 20 por cento do que ouvem, 50 por cento do que ouvem e vêem e 70 por cento do que ouvem, vêem e vivenciam", afirma ele com base em estatísticas. Apesar de sua eficiência, o método só passou a ser efetivamente utilizado no Brasil nos últimos anos.

O professor Jefferson, que é consultor do TEAL-Treinamento Experimental ao Ar Livre, costuma empregar os "jogos de empresas" nas disciplinas de Métodos e Sistemas e de Administração de Recursos Humanos, recebendo nesta última a assistência de Margareth Lucca. Os jogos são pinçados dos diferentes cursos para empresários de que Jefferson participa, além dos estudos em literatura específica.

Ele costuma dedicar 50 por cento de suas aulas para a teoria e outro tanto para a prática através dos "jogos de empresa". "O processo lúdico e vivenci-



**Jefferson (à esquerda): trazendo para a sala de aula técnicas utilizadas nos treinamentos de empresários**



**Através dos jogos, alunos experimentam situações vivenciadas nas empresas**

al deve ser utilizado como uma técnica moderna de aprendizagem nas instituições de ensino, especialmente nas faculdades que se propõem a preparar profissionais para o mercado de trabalho", explica, acrescentando que cabe aos professores buscarem metodologias que fujam do ortodoxo e do tradicional.

No caso particular dos "jogos de empresa", salienta que eles preparam o aluno para a realidade empresarial. "Através deles, os acadêmicos lidam com situações que exigem a auto confian-

ça, tomada de decisões, planejamento, trabalho em equipe, capacidade de assumir riscos, parceria do sucesso coletivo e uma série de outros fatores que fazem parte do dia-a-dia das empresas", enfatiza. Terminado o jogo das argolas, por exemplo, os alunos entenderam o funcionamento de um processo de negociação. "Aprendemos que nunca se deve aceitar a primeira oferta", conclui a aluna Liciane Andrade, enquanto um colega resumia suas informações num único princípio: "Tudo é negociável"



## Origem e significado do jogo

O ser humano é um jogador. Quando ainda não sabíamos falar, usávamos o jogo dos gestos e dos sons como forma de comunicação e, ao descobrirmos a fala, iniciamos nosso "jogo de palavras". Nós nos erguemos e caminhamos usando o "jogo dos músculos e dos membros". Cada passo dado por nós é um ponto marcado no jogo do "caminhar".

Quando entramos em um jogo, qualquer que seja, aceitamos suas regras. Por meio delas, separamo-nos por um determinado momento do mundo real exterior e estabelecemos contato com nossa escala interna de valores. Vivendo a fascinação e a magia do lúdico, tomamos-nos crianças, entrando, em nossa verdadeira existência.

As impressões arqueológicas demonstram que na antiguidade certos jogos já existiam. Gregos e romanos jogavam o pião atual. Foram encontrados bonecas em túmulos de crianças do século IX a.C.. Nas ruínas incas do Peru, arqueólogos descobriram vários brinquedos infantis. Adolescentes gregos divertiam-se arremessando na parede uma bola cheia de ar, feita de bexiga de animais, envolta em capa de couro. Esta pode ter sido a bola que inspirou jogos como basquete, o voleibol e o futebol. O atual "cabo de guerra" já era jogado pelos meninos de Atenas.

No século XIX, os modelos de simulação com fins de treinamento começaram a ser usados na área militar. Os jogos de tabuleiro, representando exércitos, serviram de modelo para os prussianos como forma de antecipar estratégias e táticas aplicáveis em batalhas reais.

A utilização dos jogos simulados como instrumento de aprendizagem teve seu incremento nos Estados Unidos, na década de 1950, com a finalidade de desenvolver habilidades, como a habilidade de negociação, nos executivos da área financeira. Devido aos resultados positivos, seu uso estendeu-se a outras áreas, chegando ao Brasil com força total na década de 1980.

### IMPORTÂNCIA DO JOGO

O jogo é um dos instrumentos mais importantes na educação em geral. Por meio dos jogos, as pessoas exercitam habilidades necessárias ao seu desenvolvimento integral e, dentre elas, autodisciplina, sociabilidade, afetividade, valores morais, espírito de equipe e bom senso.

Durante os jogos as pessoas revelam facetas de seu caráter que normalmente não exibem por recearem sanções. A análise, ao término do jogo, serve de base para reformulações ou reforço de atitudes e comportamentos.

Hilda Santos, estudiosa do processo de aprendizagem, diz: "A aprendizagem é um processo que dura toda a vida e por meio do qual o sujeito, motivado frente a uma situação-problema, resolve-a, atingindo sua meta e modifica-se de forma duradoura. Essa transformação permite transferir o aprendido para novas situações".

Há alguns milênios CONFÚCIO já dizia: OUCO É RECORDO; LEIO E MEMORIZO; FAÇO E APRENDO.

Margareth Lucca

## Especialização em Recursos Humanos

Além de Gestão Empresarial, iniciado no ano passado, está em andamento um novo curso de pós-graduação nas Faculdades de Taquara. Trata-se de "Especialização em Recursos Humanos", cujas aulas iniciaram em maio, com trinta participantes. As aulas acontecem às terças e quintas-feiras e a carga é de 420 horas.

O curso tem o objetivo de capacitar profissionais para atuar nos diversos subsistemas de recursos humanos das empresas, instrumentalizando-os para a tomada de decisões nas questões relativas à sua área de atuação. É dirigido a profissionais com graduação em

Administração, Ciências Contábeis, Economia, Pedagogia (com bom número de participantes), Psicologia, Sociologia e áreas afins.

Os professores são mestres e doutores e o programa do curso inclui os seguintes temas: Introdução à Gerência de Recursos Humanos, Subsistemas de Recursos Humanos, Sociologia Organizacional, Psicologia na Capacitação e Formação de Recursos Humanos, Comportamento Organizacional, Informática Aplicada aos Recursos Humanos, Qualidade de Vida no Trabalho, Metodologia de Pesquisa, Metodologia do Ensino Superior e Seminários.

## "Bixos" recebem homenagem

Os novos alunos das Faculdades de Taquara, aprovados no último Vestibular de Verão, foram alvo de uma homenagem especial. A iniciativa coube ao Centro de Artes e Cultura das Faculdades e teve o objetivo de dar as boas-vindas aos acadêmicos que neste ano ingressaram na instituição.

O tom descontraído da homenagem ficou por conta do grupo

Theatrum, que realizou várias brincadeiras com os calouros das Faculdades. Também houve concurso com desfile para escolha do Rei e Rainha dos Bixos. O Coral da Terceira Idade das Faculdades marcou presença, dando seu exemplo de vida aos novos acadêmicos. O diretor Delmar Backes fez uma saudação de boas-vindas e expôs a filosofia e atividades das Faculdades aos homenageados.



O diretor Delmar Backes entre a Rainha dos Bixos Joyce Aline dos Reis e o ator Alvaro Villaverde, do grupo Theatrum, na homenagem aos novos acadêmicos.

## Próxima edição

Tudo sobre as Faculdades de Taquara na Internet e o novo Campus. Confira!

Calçando o futuro. Na Bibi, a expressão que identifica a visão da empresa não é mera questão de retórica, mas literalmente aquilo que se faz. Aos 47 anos de atividades, completados em final de abril passado, a empresa com sede em Parobé é atualmente uma das marcas mais respeitadas dos pais na produção de calçados para crianças na faixa de 0 a 12 anos.

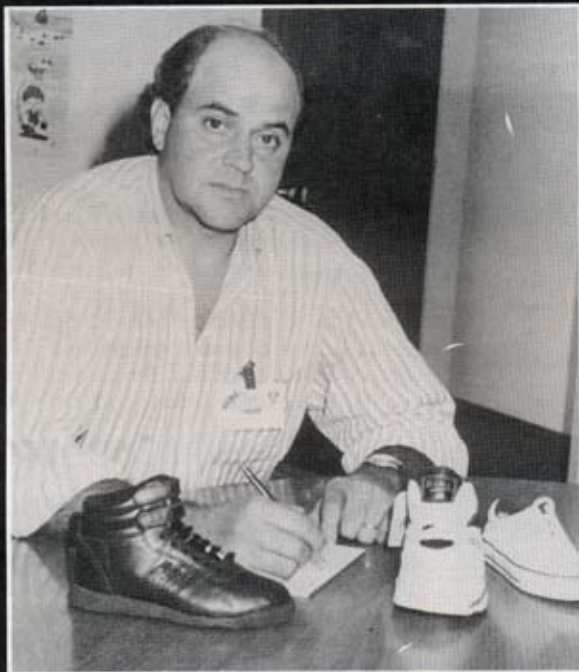
São ao todo 475 funcionários trabalhando nas duas fábricas em Parobé e outras duas em Rio da Ilha, no interior de Taquara. Além disso, a empresa terceiriza serviços para mais duas empresas, uma da própria cidade onde está situada e a outra localizada em Sapiranga. Essa estrutura sustenta a produção de 6.400 pares de calçados e deverá atingir a marca de 1.561.600 pares nos 244 dias úteis de 96. O faturamento previsto é de 20 milhões de reais, representando um crescimento de 20 a 22 por cento sobre o ano passado.

As metas são arrojadas, mas perfeitamente viáveis e realistas, garante o diretor-presidente da empresa, Marlin Kohlrausch. 1994 foi o ano da consolidação dos projetos internos da empresa a adequação ao Plano Real, diz ele, acrescentando que, a partir de agora, se começará a colher os resultados tanto no lucros financeiro como no social.

### HORA DA VIRADA

Para chegar a sua atual condição, entretanto, a Bibi teve que navegar por mares bastante revoltos, principalmente na década de 80. Foram tempos difíceis, recorda o próprio Marlin, citando que a empresa enfrentava um grau de endividamento crescente. "Ao mesmo tempo, faltava um norte cultural, isto é, não sabia exatamente aonde queria chegar, fruto da própria constituição da empre-

Foto: Jornal Panorama



Marlin: meta de faturar 20 milhões em 96

## DE OLHO NO FUTURO

**Mostrar exemplos positivos dentro das áreas atingidas pelos cursos das Faculdades de Taquara faz parte da proposta editorial de HORIZONTES. E a Bibi de Parobé certamente faz jus a essa distinção. Protagonizando uma espetacular ascensão, depois de um período de dificuldades no meio da década passada, a empresa hoje inscreve seu nome entre as mais saudáveis e promissoras fábricas de calçados da região. Os segredos do sucesso da Bibi são mostrados nesta entrevista com o diretor da empresa, Marlin Kohlrausch.**

sa", descreve o presidente.

A crise atingiu seu ponto agudo em meio ao Plano Cruzado. Naquela altura, Marlin já estava no comando e concluiu que era necessário partir para algumas mudanças radicais para garantir a permanência da Bibi no mercado. A decisão coincidiu com a saída de vários sócios, permanecendo o próprio Marlin mais Albino Elóy Schweitzer, como diretor-comercial, e outros três sócios. Junto com um grupo de colaboradores, eles iniciaram a partir de então a

construção de uma nova Bibi, protagonizando uma das mais bem-sucedidas viradas na história empresarial da região.

Conforme relata Marlin, desde o primeiro momento se partiu para uma profunda mudança nos valores internos da organização, implementando um estilo de gestão participativo e transparente. Através da abertura dos números, mostrando a realidade da empresa aos colaboradores, a direção conseguiu implementar algumas mudanças mais drásticas, como a redução drás-

tica nos custos, que incluiu cortes de pessoal. Ao mesmo tempo, ensaiava seus primeiros passos na implementação de projetos de Qualidade Total e participação dos funcionários nos lucros da empresa.

### MARKETING PARA DENTRO

Uma das alavancas do processo de transformação interna da Bibi foi o engajamento dos funcionários em todos os níveis. Assim, por exemplo, surgiram os chamados grupos formadores de opinião, compostos por 50 a 60 pessoas, que participaram de longas horas de treinamento e discussão da nova organização que se pretendia construir. Desde o nível de chefia até o chamado "chão de fábrica", foram envolvidos na formulação de conceitos como a visão, missão, valores e credos da empresa. Surgiu dessa forma, uma série de premissas que até hoje norteiam as linhas de ação dentro da empresa. Uma delas é de que todos os problemas são problemas de todos, ou seja, aquele que identificou um problema na organização deve necessariamente alavancar uma solução.

Outra importante ferramenta utilizada na implantação da nova filosofia foram os projetos de endomarketing (marketing para dentro). Através deles puderam ser trabalhados aspectos como a afetividade, auto-estima, empatia, relacionamento e outras questões que dizem respeito às relações humanas no ambiente de trabalho.

Definindo um norte cultural, a organização conseguiu forjar um grupo de colaboradores comprometidos com o seu próprio destino. "Procuramos mostrar que todos os funcionários da Bibi são donos da Bibi, pois, se a empresa vai bem, todos vão bem e, se ela vai mal, todos vão mal", explicou Marlin.

## Flores, livros e até pracinhas no meio das máquinas

Quem entra na Bibi, hoje em dia, dificilmente deixa de notar alguns sinais que denotam a filosofia reinante na empresa. Na verdade, o que se verifica é uma adaptação de diferentes técnicas administrativas voltadas à conquista de melhores resultados, seja em nível de produtividade, seja em qualidade.

A profusão de recursos visuais que se espalha pelos diversos setores da produção se inspira no sistema japonês denominado Kanban. Na matriz em Parobé, os controles são feitos de hora em hora e afixados em quadros visíveis nas paredes. A utilização de sinais coloridos serve desde para identificar níveis de produção satisfatórios ou não, até o estado de espírito das pessoas envolvidas no processo. As metas e resultados numéricos da empresa também são expostos em lugares estratégicos, de forma que favoreçam a transparência e o comprometimento.

Outro detalhe que não passa despercebido é a limpeza irrefutável de piso e paredes. Não se vêem sobras de produção ou lixo espalhados pelo chão, tudo está sempre organizado, no lugar. E para manter esta situação não é preciso, como se poderia imaginar, um grande grupo de faxineiras. Aliás, a Bibi não dispõe atualmente de nenhum funcionário com esta função específica, pois todos são responsáveis pela limpeza em seu setor. Assim, os funcionários da produção têm cinco minutos antes do final de cada jornada de trabalho para deixar tudo arrumado. Essa tarefa é complementada com a chamada "limpeza escandalosa", realizada a cada quinze dias para uma abrangência mais profunda. O próprio diretor-presidente não escapa da responsabilidade de pegar vassouras e escovas para fazer a limpeza de seu setor no dia que



Marlin numa "praça no meio da fábrica": espaço para os funcionários

lhe compete, conforme o rodízio estabelecido em conjunto.

As decisões e o trabalho em grupo, por sinal, são outra faceta que sustenta a atual estrutura da empresa parobeense. Todo processo de produção é desenvolvido em forma de "ilhas", cada qual com seus próprios controles e metas. A figura do chefe praticamente foi eliminada na hierarquia da empresa e em seu lugar surgem os líderes ou facilitadores.

O carregado ambiente de fábrica é suavizado pelas folhagens que dividem os espaços com as máquinas e pessoas. Aliás, neste tocante, uma idéia interessante que foi desenvolvida na Bibi são as chamadas praças de lazer, onde os funcionários têm a possibilidade de descansar, conversar e até namorar nos horários de intervalo. Os espaços situados junto ao ambiente de trabalho também estão providos com pequenas bibliotecas, possibilitando o acesso à leitura de livros, jornais e revistas aos in-

teressados.

### MENOS BUROCRACIA, MAIS RAPIDEZ

A necessidade de rapidez nas operações é na atual estrutura da Bibi um dos principais desafios que move a empresa. No setor de produção, seguindo uma tendência verificada mundialmente, foi eliminado o grande almoxarifado e, em seu lugar, surgiram pequenos almoxarifados descentralizados, distribuídos de acordo com os grupos de produção. A retirada dos materiais é feita diretamente pelos próprios funcionários que estão no processo de produção, necessitando apenas de um encarregado para repor os estoques conforme se tornar necessário.

Como explica o diretor Marlin, esse sistema diminui a burocracia interna, acaba com os chamados "tempos mortos" e reduz custos com pessoal.

A mesma filosofia hoje norteia as relações da Bibi com seus clientes externos. A tese do diretor Marlin Kohlrausch é



Hora da largada: ninguém vai embora sem deixar limpo o seu lugar de trabalho

de que na conjuntura atual ninguém gosta de esperar. Assim, por exemplo, um pedido tirado por um representante da empresa em qualquer parte do Brasil ou nos países onde seus produtos são comercializados chega no mesmo dia ao conhecimento do SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente). Para viabilizar esse sistema, a empresa investiu forte em informática de forma que toda sua estrutura de vendas está atualmente interligada via Embratel. Isso possibilita que o pedido do cliente seja posto em produção ainda no dia seguinte e expedido num prazo de 24 horas.

Marlin está convencido de que cada vez mais as coisas vão funcionar assim: "Ninguém mais hoje trabalha com estoques grandes, seja em nível de indústria ou comércio", explica. Adotando essa prática, a Bibi desenvolveu um programa de qualidade com os seus 40 fornecedores para a implantação do sistema Just-In-Time, que se fundamenta na eliminação completa dos estoques.

### A VEZ DOS EMPREENDEDORES

Concentrando as suas forças na atividade-fim, que é a produção e comercialização de calçados infantis, a empresa terceirizou todos os demais serviços que não estão diretamente voltados a esse objetivo. Isso inclui o transporte, refeitório e contabilidade, cujos serviços hoje são prestados por terceiros.

Na concepção de Marlin, a grande tarefa das instituições de ensino superior daqui para a frente é formar profissionais para atender a essa necessidade das empresas. "As organizações hoje não querem mais burocratas, pelo contrário, elas estão no caminho inverso. O que se precisa hoje são profissionais empreendedores para suprir aquelas necessidades complementares que as empresas não querem assumir", enfatiza.

Otimismo, patriotismo e cidadania são valores que para o dirigente da Bibi também precisam ser mais observados pelos empresários de hoje. Convicto de que está no caminho certo, Marlin diz que a meta da empresa é ser a melhor no seu segmento de produção. O futuro, literalmente, vai dizer se será ou não.

## Acadêmicos protegidos pelo seguro educacional

Dentro da filosofia que sempre caracterizou a sua linha de ação, as Faculdades de Taquara proporcionaram mais um benefício aos seus alunos neste primeiro semestre de 96. Desde o dia 1º de maio eles estão cobertos por seguro contra eventuais transtornos que possam comprometer o andamento dos seus estudos, entre os quais o desemprego, invalidez ou morte.

O contrato foi assinado entre as Faculdades e a KP Corretora de Seguros, representante da companhia Santa Cruz Seguros, ligada ao grupo Arbi. Por intermédio desse instrumento, todos os acadêmicos matriculados na instituição que perderem seu emprego têm a garantia do pagamento de até três mensalidades. O seguro também vale para o caso de desemprego de outro responsável pelo pagamento da mensalidade que não seja o próprio aluno.

O seguro educacional igualmente dá cobertura de até três mensalidades em



**Momento da assinatura de contrato pelos representantes da seguradora e o diretor das Faculdades (ao centro)**

caso de perda da renda do acadêmico ou do responsável pelo pagamento provocada por acidente pessoal. Se houver morte ou invalidez permanente total envolvendo o responsável, desde que não seja o próprio aluno, o seguro garante a quitação de todo curso. Em situação de invalidez ocorrida ao aluno, este receberá uma indenização correspondente ao restante do curso em que está matricu-

lado e, se o caso for de morte, as pessoas indicadas pelo acadêmico serão indenizadas com importância equivalente a 40 disciplinas.

O Diretor das Faculdades, Professor Delmar Backes, destaca que os custos do pagamento do seguro estão sendo integralmente absorvidos pela instituição, não sendo repassados às mensalidades pagas pelos alunos. Segundo ele, a iniciativa revela o perfil carac-

terístico das Faculdades de Taquara. "Aqui os alunos nunca foram vistos como simples números, mas como pessoas humanas que trabalham durante o dia para poderem estudar à noite", salienta.

O diretor observa que uma das principais motivações para a contratação do seguro foi o alto índice de desemprego que atualmente se verifica na região de abrangência das Faculdades. Isso faz com que muitos acadêmicos reduzam o número de disciplinas que estão cursando, pois não têm a garantia de manutenção no seu emprego, enquanto outros simplesmente param de estudar. "Esta é a primeira medida que as pessoas tomam quando ficam desempregadas", explicou Delmar Backes, acrescentando que, através do seguro educacional, os acadêmicos colocados nesta situação ganharão tempo para continuar estudando, enquanto procuram uma nova colocação no mercado de trabalho.

## Rolim Amaro revela os segredos do sucesso da TAM

Um dos nomes mais requisitados do país em palestras para empresários esteve em Taquara no dia 17 de abril. O presidente da empresa de aviação TAM de São Paulo, Rolim Adolfo Amaro, participou do 1º Ciclo de Palestras "Rumo ao Terceiro Milênio" promovido pelas Faculdades de Taquara.

Para uma platéia composta basicamente por empresários e profissionais, Rolim Amaro mostrou as razões que levaram a TAM a ser considerada a melhor companhia de aviação regional do mundo no ano passado. Valorizar a empresa, as pessoas que trabalham nela e ter o cliente em primeiro lugar são as chaves do sucesso na ótica do palestrante.



**Empresário paulista palestrou no 1º Ciclo de Palestras promovido pelas Faculdades**

Ilustrando as suas exposições com histórias pessoais, o comandante da TAM revelou a importância que os clientes tiveram para o sucesso da empresa. Segundo ele,

a TAM se destacou justamente por prestar o melhor atendimento, de forma personalizada e com respeito à vontade do cliente.

Uma das estratégias utili-

zadas foi implementar nos serviços sugestões dadas pelos usuários dos vôos. Isso fez com que fosse trocada, por exemplo, a bala servida a bordo ou que se tocassem músicas de Tom Jobim no mês de sua morte. Pequenos detalhes que, na ótica do comandante da TAM, ajudam a fazer a satisfação do cliente e são o segredo do sucesso de uma organização.

A promoção do 1º Ciclo de Palestras contou com a participação da Associação da Indústria, Comércio e Serviços do Vale do Paranhana, CICS, Conselho Regional de Desenvolvimento do Vale do Paranhana/Encosta da Serra, CDL de Taquara e jornais Panorama e NH.