



DEPARTAMENTO: Administração Geral e Recursos Humanos (ADM)

CURSO: Mestrado-Doutorado em Administração de Empresas (CM-CDAE)

DISCIPLINA: Análise Institucional de Organizações

PROFESSOR: Clóvis L. Machado-da-Silva

SEMESTRE: 2º/2005

PROGRAMA

OBJETIVOS DA DISCIPLINA

Nas últimas décadas a teoria institucional, em especial aquela de tradição sociológica, vem ocupando espaço crescente nos estudos organizacionais. Em suas proposições as idéias de sistemas de crenças e representações coletivas, de instituições e institucionalização, de isomorfismo e legitimidade, de estabilidade e mudança de padrões culturais são fundamentais para se entender o comportamento organizacional. Nesse contexto, destaque especial deve ser dado às diferentes concepções de instituições e institucionalização, bem como aos fenômenos de desinstitucionalização e reinstitucionalização.

Desse modo, o objetivo geral desta disciplina é contribuir para o desenvolvimento do universo conceitual e da capacidade analítica dos participantes relativamente ao processo de estruturação organizacional, as razões pelas quais as organizações surgem, as formas que assumem e as estratégias que adotam, e as relações interorganizacionais. Em suma: a imersão social das organizações em um contexto institucionalizado.

CONTEÚDO RESUMIDO

1. Origens da teoria institucional: ciência política, economia e sociologia
2. O velho e o novo institucionalismo: fases ou facetas?
3. O desenvolvimento da teoria institucional na sociologia
4. A teoria institucional e o estudo das organizações
5. Racionalidade e sistemas socioculturais: concepções e controvérsias
6. Organizações como sistemas socioculturais
7. Imersão social das organizações: Estado, mercado e cultura
8. Organizações e ambiente
 - 8.1 - Ambiente técnico e institucional
 - 8.2 - Ambiente e níveis de análise
 - 8.3 - Pilares institucionais: regulativo, normativo e cultural-cognitivo
 - 8.4 - Isomorfismo: coercitivo, normativo e mimético
9. Legitimidade, dominação e poder
 - 9.1 - Atores sociais e instituições
 - 9.2 - Agência e interpretação
 - 9.3 - Cognição estruturada e interpretação
10. Estabilidade e mudança: organizacional e institucional
 - 10.1 - Ações e respostas organizacionais estratégicas
 - 10.2 – Institucionalização, desinstitucionalização e reinstitucionalização
 - 10.3 - Processos institucionais e níveis de análise
 - 10.4 - Organizações e formas organizacionais
 - 10.5 - População de organizações e redes organizacionais
11. Campos organizacionais
12. Pesquisas empíricas: avaliação dos argumentos institucionais



SE/PPG - Secretaria Escolar dos Programas de Pós-Graduação

Av. 9 de Julho, 2029 – 11º andar

01313-902 – São Paulo, SP – Brasil

Tel.: (55-11) 3281 7764 / 7760 / 7852 – Fax: (55-11) 3281 7761

e-mail: seppg@fgvsp.br

escola@fgvsp.br www.fgvsp.br

**METODOLOGIA**

O programa será desenvolvido com base em aulas expositivas, seminários e debates. A interação e a troca de idéias entre os participantes da disciplina serão consideradas especialmente relevantes

CRITÉRIO DE AVALIAÇÃO

A avaliação será levada a efeito com base nos seguintes critérios:

- | | |
|---|-------|
| Apresentação de seminário | = 20% |
| Prova escrita intermediária | = 30% |
| Trabalho escrito final | = 30% |
| Participação (notas de leitura e debates) | = 20% |

BIBLIOGRAFIA*Alocação de leitura*

Na primeira aula o professor fará uma avaliação do nível de leitura e compreensão dos participantes sobre teoria institucional, decidindo, a partir daí, as leituras para as aulas subsequentes.

Temas possíveis para os seminários em teoria institucional

1. Teoria da estruturação: estruturas e sistemas sociais
2. Estabilidade e mudança organizacional e institucional
3. Campos organizacionais
4. Redes sociais e relações interorganizacionais
5. Agência e poder na teoria institucional
6. Interpretação, esquemas interpretativos e cognição estruturada
7. Estratégia na perspectiva institucional de análise

BERGER, P. L. e LUCKMANN, T. A Construção social da realidade. 16. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

BRINTON, M. C.; NEE, V. The new institutionalism in sociology. Stanford: Stanford University Press, 2001.

GIDDENS, A. A constituição da sociedade. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

POWELL, W. W. and DIMAGGIO, P. J. (Ed.) The new institutionalism in organizational analysis. Chicago: The University of Chicago Press, 1991.

SCOTT, W. R. Institutions and organizations. 2. ed. Thousand Oaks: Sage, 2001.

Bibliografia complementar - livros (não exaustiva)

ALDRICH, H. Organizations evolving. London: Sage, 1999.

BRUBAKER, R. The limits of rationality: an essay on the social and moral thought of Max Weber. London: Routledge, 1984.

CAMPBELL, J.; PEDERSEN, O. K. (Eds.). The rise of neoliberalism and institutional analysis. New Jersey: Princeton University Press, 2001.

CARVALHO, C. A.; VIEIRA, M. M. F. Organizações, cultura e desenvolvimento local: a agenda de pesquisa do observatório da realidade organizacional. Recife: Editora UFPB, 2003.

FREIDSON, E. Professional powers: a study of the institutionalization of formal knowledge. Chicago: The University of Chicago Press, 1986.

FREIDSON, E. Professionalism, the third logic: on the practice of knowledge. Chicago: The University of Chicago Press, 2001.

FURUBOTN, E. G.; RICHTER, R. Institutions and economic theory: the contribution of the new institutional economics. Ann Arbor: The University of Michigan Press, 2000.

GARDNER, H. A nova ciência da mente: uma história da revolução cognitiva. 2. ed. São Paulo: EDUSP, 1996.

GIDDENS, A.; BECK, U.; LASH, S. Modernização reflexiva. São Paulo: Unesp, 1997.

HALL, P. A.; SOSKICE, D. M. (Eds.). Varieties of capitalism: the institutional foundations of comparative advantage. New York: Oxford University Press, 2001.

SEPPG - Secretaria Escolar dos Programas de Pós-Graduação

Av. 9 de Julho, 2029 – 11º andar

01313-002 – São Paulo – SP – Brasil

Tel.: (55-11) 3281 7764 / 7760 / 7852 – Fax: (55-11) 3281 7761

e-mail: seppg@fgvsp.br

escola@fgvsp.br www.fgvsp.br





- HINNINGS, C. R.; GREENWOOD, R. *The dynamics of strategic change*. New York: Basil Blackwell, 1988.
- HOFFMAN, A. J.; VENTRESCA, M. J. *Organizations, policy, and the natural environment: institutional and strategic perspectives*. Stanford: Stanford University Press, 2002.
- LUHMANN, N. *Social systems*. Stanford: Stanford University Press, 1995.
- MARCH, J. G.; SCHULZ, M.; ZHOU, X. *The dynamics of rules: change in written organizational codes*. Stanford: Stanford University Press, 2000.
- MEYER, J. W.; SCOTT, W. R. (Eds.) *Organizational environments: ritual and rationality*. ed. rev. atual. London: Sage, 1992.
- NORTH, D. C. *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
- RUTHERFORD, M. *Institutions in economics: the old and the new institutionalism*. New York: Cambridge University Press, 1996.
- SCOTT, W. R. and MEYER, J. W. *Institutional environments and organizations*. Thousands Oaks: Sage, 1994.
- SCOTT, W. R.; CHRISTENSEN, S. (Eds.). *The institutional construction of organizations: international and longitudinal studies*. London: Sage, 1995.
- SCOTT, W. R.; RUEF, M.; MENDEL, P. J.; CARONNA, C. A. *Institutional change and healthcare organizations: from professional dominance to managed care*. Chicago: The University of Chicago Press, 2000.
- TRICE, H. M.; BEYER, J. M. *The cultures of work organizations*. New York: Prentice Hall, 1993.
- SELZNICK, P. *Leadership in administration*. Evanston: Row, Peterson and Company, 1957.
- SELZNICK, P. *TVA and the grass roots*. New York: Harper & Row, 1966.
- SELZNICK, P. *The moral commonwealth: social theory and the promise of community*. Berkeley: University of California Press, 1992.
- VIEIRA, M. M. F.; CARVALHO, C. A. *Organizações, instituições e poder no Brasil*. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2003.
- WEBER, M. *Economia y sociedad*. 6. ed. México: Fondo de Cultura Económica, 1983.
- WEICK, K. *Sensemaking in organizations*. London: Sage, 1995
- WEICK, K. E. *Making sense of the organization*. Malden: Blackwell Publishing, 2001.
- WILLIAMSON, O. E. *Markets and hierarchies*. New York: Free Press, 1975.
- WILLIAMSON, O. E. *The economic institutions of capitalism*. New York: The Free Press, 1985.

Bibliografia complementar – artigos e capítulos de livros (não exaustiva)

- ABRAHAMSON, E. *Management fashion*. Academy of Management Review, v. 21, n. 1, p. 254-285, 1996.
- ALDRICH, H.; FIOL, C. M. *Fools rush in? The institutional context of industry creation*. Academy of Management Review, v. 19, n. 4, p. 645-670, 1994.
- ALVESSON, M. *Organization: from substance to image?* Organization Studies, v. 11, n. 3, p. 373-394, 1990.
- BARLEY, S. R.; TOLBERT, P. S. *Institutionalization and structuration: studying the links between action and institution*. Organization Studies, v. 18, n. 1, p. 93-117, 1997.
- BARTUNEK, J. M. *Changing interpretive schemes and organizational restructuring: an example of a religious order*. Administrative Science Quarterly, v. 29, n. 3, p. 355-372, 1984.
- BECK, U. *Subpolitics: ecology and the disintegration of institutional power*. Organization & Environment, v. 10, n. 1, p. 52-65, 1997.
- BECK, U. *World risk society as cosmopolitan society? Ecological questions in a framework of manufactured uncertainties*. Theory, Culture & Society, v. 13, n. 4, p. 1-32, 1996.
- BECKERT, J. *Agency, entrepreneurs, and institutional change: the role of strategic choice and institutionalized practices in organizations*. Organization Studies, v. 20, n. 5, p. 777-799, 1999.
- BOWRING, M. A. *De/constructing theory: a look at the institutional theory that positivism built*. Journal of Management Inquiry, v. 9, n. 3, p. 258-270, 2000.
- BRINT, S.; KARABEL, J. *Institutional origins and transformations: the case of American community colleges*. In: Powell, W. W.; DiMaggio, P. J. (Ed.). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991, p. 337-360.
- BROWN, A. *Politics, symbolic action and myth making in pursuit of legitimacy*. Organization Studies, v. 15, n. 6, p. 861-878, 1994.
- BURGELMAN, R. A. *Corporate entrepreneurship and strategic management: insights from a process study*. Management Science, v. 29, n. 12, December, 1983.
- CALDAS, M. P.; VASCONCELOS, F. C. *Ceremonial behavior in organizational intervention: the case of ISO 9000 diffusion in Brazil*. In: XXVI Encontro Anual da ANPAD (2002: Salvador). *Anais eletrônicos*. Salvador: ANPAD, 2002.
- CLARK, E.; SOULSBY, A. *Transforming former state enterprises in the Czech Republic*. Organizations Studies, v. 16, n. 2, p. 215-242, 1995.
- COLOMY, P. *Neofunctionalism and neoinstitutionalism: human agency and interest in International Change*. Sociological Forum, v. 13, n. 2, p. 265-300, 1998.

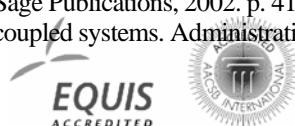




- CRUBELLATE, J. M.; GRAVE, P. S.; MENDES, A. A. A questão institucional e suas implicações para o pensamento estratégico. *Revista de Administração Contemporânea*, Edição Especial, v. 8, p. 37-60, 2004.
- DACIN, T.; GOODSTEIN, J.; SCOTT, W. R. Institutional theory and institutional change: introduction to the special research forum. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 45-57, 2002.
- DAFT, R.; WEICK, K. Toward a model of organizations as interpretation systems. *Academy of Management Review*. v. 9, n. 2, p. 284-295, 1984.
- D'AUNNO, T.; SUCCI, M.; ALEXANDER, J. The role of institutional and market forces in divergent organizational change. *Administrative Science Quarterly*, 45, p. 679-703, 2000.
- DILL, W. R. Environment as an influence on managerial autonomy. *Administrative Science Quarterly*, v. 2, n. 4, p. 409-443, 1958.
- DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, v. 48, n. 2, p. 147-169, 1983.
- DIMAGGIO, P. J. Interest and agency in institutional theory. In: ZUCKER, L. G. (Ed.). *Institutional patterns and organizations: culture and environment*. Cambridge, MA: Ballinger, 1988, p. 03-21.
- DIMAGGIO, P. J. Constructing an organizational field as a professional project: U.S. art museums, 1920-1940. In: POWELL, W. W.; DiMaggio, P. J. (Ed.). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991, p. 267-292.
- DIRSMITH, M.; TIMOTHY, F.; GUPTA, P. Institutional pressures and symbolic displays in a GAO context. *Organization Studies*, v.21, n. 3, p. 515-537, 2000.
- EMIRBAÝER, M.; MISCHE, A. What is agency? *The American Journal of Sociology*, v. 103, n. 4, p. 962-1023, 1998.
- EISENHARDT, K. M. Agency theory: an assessment and review. *The Academy of Management Review*, v. 14, n. 1, p. 57-74, 1989.
- FERREIRA, J. Corporate entrepreneurship: a strategic and structural perspective. *New England Journal of Entrepreneurship*, p. 59-71, 2001.
- FLIGSTEIN, N. The spread of the multidivisional form among large firms, 1919-1979. *American Sociological Review*, v. 50, n. 3, p. 377-391, 1985.
- FLIGSTEIN, N. The structural transformation of American industry: an institutional account of the causes of diversification in the largest firms, 1919-1979. In: POWELL, W. W.; DiMAGGIO, P. J. (Ed.). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991, p. 311-336.
- GALASKIEWICZ, J. Making corporate actors accountable: institution-building in Minneapolis – St. Paul. In: POWELL, W. W.; DiMAGGIO, P. J. (Ed.). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991, p. 293-310.
- GOODERHAM, P.; NORDHAUG, O.; RINGDAL, K. Institutional and rational determinants of organizational practices: human resource management in European firms. *Administrative Science Quarterly*, 44, p. 507-531, 1999.
- GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.
- GREENWOOD, R.; HININGS, C. R. Understanding radical organizational change: bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*, v. 21, n. 4, p. 1022-1054, 1996.
- HASSELBLADH, H.; KALLINIKOS, J. The project of rationalization: a critique and reappraisal of neo-institutionalism in organization studies. *Organization Studies*, v. 21, n. 4, p. 697-720, 2000.
- HERACLEOUS, L.; HENDRY, J. Discourse and the study of organization: toward a structurationist perspective. *Human Relations*, v. 53, n. 10, p. 1251-1286, 2000.
- HOLM, P. The dynamics of institutionalization: transformation processes in Norwegian fisheries. *Administrative Science Quarterly*, 40, p. 398-422, 1995.
- HREBINIAK, L. G.; JOYCE, W. F. Organizational adaptation: strategic choice and environmental determinism. *Administrative Science Quarterly*, v. 30, n. 3, p. 336-349, 1985.
- JENNINGS, P. D.; ZANDBERGEN, P. Ecologically sustainable organizations: an institutional approach. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 4, p. 1015-1052, 1995.
- JEPPERSON, R. L. Institutions, institutional effects, and institutionalism. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. (Eds.). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991, p. 143-163.
- JONES, G. R.; BUTLER, J. E. Managing internal corporate entrepreneurship: an agency theory perspective. *Journal of Management*, v. 18, n. 4, p. 733-749, 1992.
- HELLER, T. Loosely coupled systems for corporate entrepreneurship: imagining and managing the innovation project/host organization interface. *Entrepreneurship Theory and Practice*, winter, p. 25-31, 1999.
- LANE, C.; QUACK, S. The social dimensions of risk: bank financing of SMEs in Brazil and Germany. *Organization Studies*, v. 20, n. 6, p. 987-1010, 1999.



- LAWRENCE, T. B. Institutional strategy. *Journal of Management*, v. 25, p. 161-188, March-April, 1999.
- LAWRENCE, T.; WINN, M.; JENNINGS, P. D. The temporal dynamics of institutionalization. *Academy of Management Review*, v. 26, n. 4, p. 624-644, 2001.
- LEWICKI, R.; MCALLISTER, D.; BIES, R. Trust and distrust: new relationships and realities. *Academy of Management Review*, v. 23, n. 3, p. 438-458, 1998.
- LOUNSBURY, M. Institutional sources of practice variation: staffing college and university recycling programs. *Administrative Science Quarterly*, 46, p. 29-56, 2001.
- LOVERIDGE, R. Institutional approaches to business strategy. In: FAULKNER, D. O.; CAMPBELL, A. (Eds.). *The Oxford handbook of strategy, volume 1: a strategy overview and competitive strategy*. New York: Oxford University Press, 2003.
- MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.
- MEYER, J. W.; JEPERSON, R. L. The "actors" of modern society: the cultural construction of social agency. *Sociological Theory*, v. 18, n. 1, p. 100-120, 2000.
- MEYERSON, D. Interpretations of stress in institutions: the cultural production of ambiguity and burnout. *Administrative Science Quarterly*, 39, p. 628-653, 1994.
- MINTZBERG, H.; WESTLEY, F. Sustaining the institutional environment. *Organization Studies*, v. 21, n. 0, p. 71-94, 2000.
- MISOCZKY, M. C. Poder e institucionalismo: uma reflexão crítica sobre as possibilidades de interação paradigmática. In: VIEIRA, M. M. F.; CARVALHO, C. A. (Orgs.). *Organizações, instituições e poder no Brasil*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003, p. 149-176.
- MIZRUCHI, M. S.; FEIN, L. C. The social construction of organizational knowledge: a study of the uses of coercive, mimetic, and normative isomorphism. *Administrative Science Quarterly*, v. 44, n. 4, p. 653-683, 1999.
- MUKERJI, C. Material practices of domination: Christian humanism, the built environment, and techniques of Western power. *Theory and Society*, v. 31, p. 1-34, 2002.
- OLIVER, C. Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, v. 16, n. 1, p. 145-179, 1991.
- OLIVER, C. The antecedents of deinstitutionalization. *Organization Studies*, v. 13, n. 4, p. 563-588, 1992.
- OLIVER, C. The collective strategy framework: an application to competing predictions of isomorphism. *Administrative Science Quarterly*, v. 33, n. 4, p. 543-561, 1988.
- ORTON, J. D.; WEICK, K. Loosely coupled systems: a reconceptualization. *Academy of Management Review*, v. 15, n. 2, p. 203-223, 1990.
- POWELL, W. W. Expanding the scope of institutional analysis. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. (Eds.). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 183-203.
- RANSON, S.; HININGS, B.; GREENWOOD, R. The structuring of organizational structures. *Administrative Science Quarterly*, v. 25, n. 1, p. 01-17, 1980.
- ROBERTS, P.; GREENWOOD, R. Integrating transaction cost and institutional theories: toward a constrained-efficiency framework for understanding organizational design adoption. *Academy of Management Review*, v. 22, n. 2, p. 346-373, 1997.
- SCHNEIDER, S. C.; ANGELMAR, R. Cognition in organizational analysis; who's minding the store? *Organization Studies*, v. 14, n. 3, p. 347-374, 1993.
- SCOTT, W. R. The adolescence of institutional theory. *Administrative Science Quarterly*, 32, p. 493-511, 1987.
- SCOTT, W. R. Unpacking institutional arguments. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. J. (Eds.). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 164-182.
- SCOTT, W. R. Institutions and organizations: toward a theoretical synthesis. In: SCOTT, W. R.; MEYER, J. W. *Institutional environments and organizations: structural complexity and individualism*. London: Sage Publications, 1994. p. 55-80.
- SCOTT, W. R. Introduction: institutional theory and organizations. In: SCOTT, W. R.; CHRISTENSEN, S. (Eds.). *The institutional construction of organizations*. London: Sage Publications, 1995. p. xi-xxiii.
- SELZNICK, P. Institutionalism "old" and "new". *Administrative Science Quarterly*, 41, 1996. p. 270-277, 1996.
- SEO, M.; CREED, W. D. Institutional contradictions, praxis and institutional change: a dialectical perspective. *Academy of Management Review*, v. 27, n. 2, p. 222-247, 2002.
- SEWELL, W. H. Jr. A theory of structure: duality, agency, and transformation. *The American Journal of Sociology*, v. 98, n. 1, p. 01-29, 1992.
- TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. A institucionalização da teoria institucional. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Orgs.); CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Orgs.). *Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1999, p. 196-219.
- TSOUKAS, H.; KNUDSEN, C. The conduct of strategy research. In: PETTIGREW, A.; THOMAS, H.; WHITTINGTON, R. (Eds.). *Handbook of strategy and management*. London: Sage Publications, 2002. p. 411-432.
- WEICK, K. Educational organizations as loosely coupled systems. *Administrative Science Quarterly*, 41, 1996. p. 1-19, 1976.





- WESTPHAL, J.; ZAJAC, E. Decoupling policy from practice: the case of stock repurchase programs. *Administrative Science Quarterly*, 46, p. 202-228, 2001.
- WHITTINGTON, R. Environmental structure and theories of strategic choice. *Journal of Management Studies*, v. 25, n. 6, p. 521-536, 1988.
- WIEWEL, W.; HUNTER, A. The interorganizational network as a resource: a comparative case study of organizational genesis. *Administrative Science Quarterly*, v. 30, n. 4, p. 482-496, 1985.
- YEUNG, H. W. C. Entrepreneurship in international business: new institutional perspective. *Asia Pacific Journal of Management*, v. 19, p. 29-61, 2002.
- ZAHRA, S. A. & COVIN, J. Contextual influences of the corporate entrepreneurship - company performance relationship in established firms: a longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, v. 10, p. 43-58, 1995.
- ZILBER, T. B. Institutionalization as an interplay between actions, meanings, and actors: the case of a rape crisis center in Israel. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 234-254, 2002.
- ZUCKER, L. Institutional theories of organization. *Annual Review of Sociology*, v. 13, p. 443-464, 1987.

Alguns artigos do autor e co-autores

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FONSECA, V. S. da; CRUBELLATE, J. M. Estrutura, agência e interpretação: elementos para uma abordagem recursiva do processo de institucionalização. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 9, 1^a ed. especial, p. 9-39, 2005.



SE/PPG - Secretaria Escolar dos Programas de Pós-Graduação

Av. 9 de Julho, 2029 – 11º andar

01313-902 – São Paulo, SP – Brasil

Tel.: (55-11) 3281 7764 / 7760 / 7852 – Fax: (55-11) 3281 7761

e-mail: seppg@fgvsp.br

escola@fgvsp.br www.fgvsp.br