



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA

PRIMEIRA Parte de um enfoque sem profundidade com vistas ao trabalho organizador do INEP./É oportuno frizar-se que a existência de um plano ou planejamento global do órgão, com definição clara dos objetivos e especificação de elementos concretos que dimensionem a estrutura organizacional(finanças, pessoal, objetivos e métodos) simplifica sobremodo o referido trabalho//.

§§§§§§§§§§§§§§

O trabalho organizador se efetiva a partir de um planejamento geral ou em obediência, no mínimo, a um plano de organização estabelecido.

§§§§§§§§§§§§§§

As preocupações iniciais dêsse trabalho revelam a necessidade de encontrar respostas para:

- 1) O QUE será a instituição? (OBJETIVOS) -
- 2) COMO se desenvolverá o trabalho da mesma? (Metodologia);
- 3) COM QUE RECURSOS CONTARÁ A INSTITUIÇÃO?

§§§§§§§§§§§§§§

Nota: Na medida em que os trabalhos de levantamento das diretrizes se efetive, iremos traçando as linhas, roteiros, esquemas e modelos correspondentes às etapas subseqüentes dêsse trabalho.

Partindo de um singelo plano metodológico da maneira como deve ser atacado o problema de reorganizar a instituição em causa, surgem, em destaque, como indispensáveis e mínimas, as seguintes providências -

- I - Levantamento de toda a situação do antigo órgão, seus aspectos básicos vitais e estruturais:
 - a) todas as atividades exercidas pelo órgão até então;
 - b) recursos efetivos; sua procedência; seu montante; enfim, todo o suporte econômico-financeiro da instituição, seu orçamento e seu patrimônio total;
 - c) recursos humanos; quadro de pessoal, de todas as categorias existentes no órgão; sua classificação funcional; sua qualificação profissional; folhas de pagamento (tombamento de pessoal);
 - d) equipamentos e máquinas de um modo geral, inclusive mobiliário e correlatos (tombamento de material);
 - e) a existência ou não de planos, projetos, convênios, acordos, etc. que estejam em execução ou em franco vigor e funcionamento;
 - f) legislação que lhe deu origem, bem assim quaisquer atos subsequentes que lhe tenham alterado a estrutura ou funcionamento; autoridades e pessoas responsáveis;
 - g) acervo de realizações prodigalizadas à coletividade;
 - h) contactos apolíticos com autoridades e pessoas sob a responsabilidade das quais se achava o órgão até então;
 - i) documentos relativos a sua estrutura organizacional (Regimento interno, manuais de serviço, organogramas, mapas, quadros, "clichets", fotos, símbolos).

De posse de toda a situação existente, pode-se partir para as primeiras indagações que trarão as perspectivas preliminares do trabalho organizador. Em outras palavras, pode-se encetar o planejamento com vistas à situação proposta, ou à nova organização a ser implantada.

II - ALGUMAS INDAGAÇÕES PERTINENTES AO TRABALHO ORGANIZADOR:

A implantação do órgão nos novos moldes implicará em:

- completa mudança de tudo que consistia a vida e atividade do INEP?
- mudança parcial de atividades com aproveitamento de algumas?
- simples transferências de algumas atividades em outras, com utilização, inclusive, do pessoal antigo?

Outras perguntas podem ajudar a construir os roteiros e esquemas de trabalho:

- a criação de novas atividades para a execução dos novos objetivos da instituição não demandará a necessidade de providenciar-se treinamento de pessoal?
- igualmente, não obrigará a contratação de pessoal extra?
- quais seriam ou serão exatamente as novas funções, atribuições e atividades do novo órgão?
- qual a extensão e áreas abrangentes dessas novas atividades?
- qual a expectativa ou presunção de atuação do novo órgão, em termos qualitativos e quantitativos? Existe algum plano/diretor ou plano/piloto a ser seguido?
- qual a posição do INEP frente à Secretaria Geral do MEC, sabendo-se que pelo Decreto 66.967 de 27/7/70 aquele ganhou autonomia administrativa e financeira, mas pela discriminação dos órgãos que constituem os Departamentos do MEC está vinculado àquela Secretaria?

(Indagações como essas e muitas outras que podem ainda ser feitas, servem para fundamentar o processo organizacional de constituição da estrutura do novo órgão).

x0x0x0x0 x0x0x0 x0 x0x0x0x0x0x

Na etapa seguinte já se poderia esboçar o planejamento dos primeiros passos do trabalho organizador, fazendo-se uso do material até aqui coletado para a reestruturação do órgão:

III - PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL (Roteiro nº 1) -

1. Definição clara dos objetivos -

- (Decreto) - a) competência administrativa;
b) atribuições;
c) área de atuação;
d) grau de autonomia financeira e administrativa;
e) diversos;

2. Fonte de Recursos

- (Fundos) a) verbas orçamentárias;
b) extra-orçamentárias;
c) origens diversas;

3. Pessoal Técnico (

Necessário - (Número

4. Pessoal Adminis- (

trativo Necessa- (Funções

rio (Padrões de desempenho

(Remuneração

(etc.)

5. Sedes físicas e localização(ões);

6. Metodologia:-

(Tomando como exemplo um órgão de pesquisa) -

a. Equipes de pesquisadores;

(Entrevistas, questionários, etc);

b. Equipe de Planejamento;

c. Equipe de Estatística -

- Computador eletrônico p/tratamento de dados(?);

- Diversos.

d. Serviços de Terceiros(?) -

- contratos;

- convênios;

- cooperação; colaboração (indivíduos, entidades);

7. Mecanização dos Serviços de Contabilidade;

xoxoxoxoxoxoxoxox

Num esquema preliminar nº 2, apareceriam, com mais detalhes, os Setôres, Seções, Departamentos, Serviços, Comissões, Equipes, etc. situados em seus NÍVEIS ESTRUTURAIS e caracterizados nas suas FUNÇÕES ESPECÍFICAS.

Num esquema preliminar nº 3, estaríamos traçando, provavelmente, o fluxo direcional (circuito completo) do trabalho organizado, com tôdas(as) suas linhas de coordenação, subordinação e controle - hierarquia funcional.

Nesta fase dos trabalhos já poderíamos ter, igualmente, os ORGANOGRAMAS donôvo órgão.

I

Como se sabe, o ORGANOGRAMA reflete tôda a estrutura organizacional da instituição. Tamanho, hierarquia, áreas de atuação, atribuições e objetivos, tipos de serviços executados, mecânica e canais de controle e, até certo ponto, grau de funcionalidade.

Indagações objetivas ajudam ao trabalho organizador. Pergunta-se, por exemplo:- Um diretor sozinho (apenas) poderia desincumbir-se da tarefa de dirigir uma instituição com as dimensões e estrutura do INEP, sem deixar aparecer aquilo que se chama em técnica administrativa de "PONTOS-DE-ESTRANGULAMENTO" da ação administrativa?

Fica evidenciado, desde logo, a necessidade de colocar-se uma pessoa de sua confiança para substituí-lo em seus impedimentos eventuais ou de outra ordem.

Haveria necessidade de instituir-se uma assessoria técnica junto à Diretoria, a fim de fornecer subsídios com vistas aos inúmeros problemas técnicos que chegam até ali?

E assim, sucessivamente, analisamos tôda a máquina administrativa, tendo em vista, o trabalho desenvolvido ou a desenvolver-se nela, desde a fase de planejamento e decisória até às de controle, revisão e divulgação dos resultados obtidos.

I

Eliam Pinó Chaves

Leu 31-8-1970



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA

Ligeira opinião, em virtude de debates, pela Comissão, em torno do assunto - viabilidade e exequibilidade de pesquisas educacionais por instituições públicas da administração direta da União.

Resumo: a) Tendências das opiniões esboçadas naquelas discussões:

- somente seria viável com a participação e colaboração das Universidades;
- diversas, mais ou menos similares;

b) NOSSA opinião: é perfeitamente válido o esforço empreendido pelo Governo no sentido de dar ao Ministério o papel que lhe compete no campo educacional. Em outras palavras: é um direito e mesmo um dever do MEC equacionar devidamente o PROBLEMA e, diante da conjuntura apresentada, buscar exercer um papel compatível a um organismo oficial, envidando esforços para, na medida do possível, planejar, em âmbito cada vez maior, as pesquisas prioritárias dêsse campo (educacional), orientá-las, discipliná-las, patrociná-las, participar delas ou executá-las integralmente.

PESQUISA EDUCACIONAL

Breves Comentários:-

Seria até um despropósito, se num esforço ligeiro como o que ora empreendemos, a fim de colocar nas mãos da Douta Comissão encarregada da reestruturação do INEP uma tomada de posição ou algumas despreziosas sugestões para exame, estendermo-nos demasiadamente numa argumentação escrita daquilo que se pretende chamar e entender como "pesquisa educacional".

Não obstante isso, pela seriedade com que encaramos nosso trabalho, transcreveremos algumas definições de pesquisa educacional - aquelas que mais se aproximam do nosso ponto-de-vista - dentre as muitas existentes, a fim de que esse nosso esforço não se configure excessivamente refratário.

Ponto-de-vista norte-americano definido no relatório apresentado pelo presidente da American Educational Research Association, Prof. Francis Cornell, à 1ª Conferência Internacional de Pesquisa Educacional, realizada em Atlantic City, em 1956: "... a atividade de coletar informações (ou observar a realidade) de modo ordenado e sistemático, de maneira a chegar a normas sistemáticas de ação racional" (§).

De Pablo Cetapi e Hernan Vera para a OEA (1967): "a busca sistemática e metodológica dos problemas intrínsecos aos processos educativos e às iniciativas, estruturas e organizações que têm por fim a educação" (§§).

"A pesquisa educacional é necessariamente aplicada, isto é, trata-se da aplicação particularizada de princípios gerais, já desenvolvidos em outros ramos do conhecimento, ao campo específico da educação" (§§§).

Podemos afirmar que, na conceituação de pesquisa educacional, a discussão filosófica ou ideológica do problema poderá levar os estudiosos da mesma até a divergências mais ou menos profundas, de conformidade com as perspectivas de cada um, e segundo sua filosofia ou metodologia própria.

Entretanto, não se pode contestar o acerto da medida e a validade do direito de qualquer coletividade, por si mesma,
.....
(§), (§§), (§§§) - Apud Rev. E. t. Pedagógicos - JUL/SET-1969.

buscar descobrir suas necessidades, suas peculiaridades, através de um planejamento patriótico e sensato, e tentar solucionar, dentro de um ponto -de-vista unânime ou consentido, e seguindo, uma bem elaborada, flexível e objetiva escala de prioridades, essas necessidades básicas por todos reconhecidas.

Não cabe aqui, fazer doutrinações estéreis, pois a natureza desses passos organizacionais não comporta o alongamento excessivo das opiniões e sua discussão. Peço vênias, contudo, pelas considerações aqui expostas, mas, inevitáveis, tão-somente pelo estado caótico e alarmante a que chegou a conjuntura educacional brasileira.

Não padece dúvida de que, qualquer que seja a resolução a que chegemos, o INEP ou qualquer outro organismo do MEC, precisa, urgentemente, atacar de modo corajoso e frontal os graves problemas do sistema educacional do País.

Quanto ao campo de ação ou escala de prioridades a ser seguida por um organismo incumbido da pesquisa, no nosso entender, as necessidades educacionais são tão gritantes e tão fabricadoras, permitam-me o termo, de problemas na estrutura econômico-social, política e administrativa que vêm ao nosso encontro, antes de darmos o primeiro passo para ir buscá-los. Dessa forma, essa escala, ao que tudo indica, numa primeira fase do planejamento do trabalho, consideraria os problemas "vexatórios". Aqueles que vêm causando maiores vexames e constrangimentos.

Dos inúmeros problemas que se estão agravando dia a dia, muito embora, já venham sendo estudados e apontados de maneira exaustiva até, por mais de duas décadas, é digno de destaque o problema das "INADEQUAÇÕES". E, no meio destes muito nos preocupa o "binômio MESTRE/ALUNO".

E em virtude mesmo, dêsse agravamento, já se pontifica uma certa luta de classes, paradoxalmente, justamente naquelas em que, no nosso entender, JAMAIŠ deveriam ser palco delas - as classes estudantis versus corpos docentes. Não é a luta de classes apontada pelos sociólogos, estudiosos de ciência política, ou quem mais se dedique ao problema; é um tipo de luta muito específico, muito especial e próprio daquele ambiente, que surdamente, subrepticiamente, foiesse instalando nas escolas, não são tôdas, evidentemente, mas que é sentida por uns (alunos) e por outros (professores).

Estes lembrêtes não têm a presunção de apontar o mais grave problema, nem a de resumir, nessas rapidíssimas considerações

SUGESTÃO - para exame e discussão por parte do GRUPO/TAREFA incumbido do trabalho de reorganização do INEP:

Algumas considerações sobre um aspecto de muita alta importância da vida nacional, onde o INEP poderia atuar preenchendo a e -
norme lacuna existente -

LEVANDO EM CONSIDERAÇÃO OS FATOS QUE SE SEGUEM :

1. que, com a reestruturação do MEC e, automaticamente, do INEP, pelo Decreto 66.967, de 27/7/70 as atividades deste ficariam restritas ao trabalho de pesquisa educacional;
2. que, dos 21 projetos prioritários do MEC (Plano Setorial) para o triênio - 1970/1973, quatro, a seguir enumerados, incluem a participação do INEP, e são:
 - a) Projeto nº 1 - Operação/Escola;
 - b) Projeto nº 3 - Aperfeiçoamento e Treinamento de Professores para o Ensino Primário;
 - c) Projeto nº 12 - Plano de Carreira e Melhoria das Condições de Remuneração de Magistério Primário no Sistema Público e Privado, Estadual e Municipal;
 - d) Projeto nº 21 - Aperfeiçoamento do Sistema de Informações sobre Educação;
3. que, o trabalho de pesquisa, o simples diagnóstico em si, não representa tudo, sendo uma grande limitação à capacidade de atuação e de participação no processo educacional brasileiro, fazer apenas o levantamento e a indicação das medidas de correção, sem, contudo, proporcionar meios para que elas se tornem realidade tangível;
4. que, pesquisar representa o começo de algo que somente se completará quando da utilização prática do conhecimento daquilo que se pesquisou, sem o que, o dado perderá sentido e envelhecerá inútilmente, antes mesmo que terceiros se deixem sensibilizar por eles;
5. que, o órgão pesquisador ter direito e atribuições para utilizar os resultados da pesquisa ou das pesquisas, ajudando a prover a Educação daquilo que a pesquisa sugeriu, significa, de um lado, uma forma de evitar-se os, muito frequentes, problemas de solução de continuidade e, até de desperdícios de ~~xxxx~~ esforços constantemente relegados ao abandono e ao esquecimento; de outro lado, representa uma excelente oportunidade de proporcionar-se ao órgão o desenvolvimento de um trabalho integrado em suas partes - começo, meio, e fim - podendo ele, assim, apreciar e acompanhar seus ~~xx~~ resultados, utilizando, ainda, a experiência vital absorvida na intimidade do trato com os fenômenos e clientela envolvidos no processo de amostragem;
6. que, muito pior que ignorar os problemas é diagnosticá-los, sem, contudo, lhes dar as soluções requeridas;
7. que, a juventude está cada vez mais sedenta de medidas essencialmente práticas no campo educacional. E que, essa sede por medidas urgentes e solucionadoras é, historicamente irreversível e estatisticamente impressionante, em virtude de uma série de razões que seria ocioso enumerá-las, mas, dentre as quais devemos apontar a "explosão demográfica" e o concomitante desaparecimento da máquina educacional, em ~~xxx~~ qualidade e quantidade, ou, como se costuma dizer: em gênero,

8. que, os jovens continuam escolhendo mal as carreiras ou profissões, e, por falta de orientação adequada e oportuna, insistindo nas tipicamente tradicionalistas e acadêmicas, para depois de formados, em sua maioria, enfrentarem a busca de um emprêgo, ou concurso (geralmente de gabarito inferior ao que seu "status" de graduado lhe daria) - o que representa a comprovação e o reconhecimento, por êles, do êrro cometido - em detrimento da escôlha justamente, daquelas carreiras, de cunho técnico, industrial, comercial, científico/aplicado, econômico, administrativo, etc., que, além de contribuírem para o desenvolvimento e desemperramento da infra-estrutura econômico-social, estariam-lhe dando, automaticamente os meios e recursos para sua subsistência;
9. que, o fato apontado no ítem supra, de nº 8, significa um sério onus ao País, uma vez que propicia a existência, em tôda a comunidade brasileira, de uma razoável parcela de pessoas exercendo atividades "parasitárias", o que representa, por sua vez, uma forma velada de desemprego;
10. que, êste estado de coisas, da educação, revela a grave lacuna deixada pela falta de um planejamento (global) da educação, a fim de que o manancial de recursos humanos busque e se cruze com a imensa riqueza potencial do País, através do exercício profissional competente daquelas carreiras para as quais os responsáveis pela educação devem encaminhar maior parcela da população em idade escolar;
11. que, os cursos de artes industriais, a existência dos ginásios orientados para o trabalho, os cursos técnicos universitários e os cursos especializados para a indústria, comércio, administração de emprêsas, de administração pública, economia, engenharia, etc. ainda não conseguem sensibilizar uma parcela mínima alentadora do montante de jovens que se matriculam naquelas carreiras ditas acadêmicas;
12. que, o Ministério da Educação e Cultura, mesmo com sua nova estrutura organizacional não contará, ao que tudo indica - pela definição de atribuições de seus oito (8) Departamentos - com um órgão cuja destinação específica seja a orientação profissional, de caráter verdadeiramente atuante e não apenas aconselhador e divulgador de estatísticas;
13. que, um dos motivos da improficuidade de muitos órgãos da administração se deve a seu excessivamente dilatado número de atribuições que, não guardando proporções com sua máquina técnico-administrativa, os tornam inoperantes e incapazes de cumpri-las;
14. que, entre as atribuições conferidas ao INEP, pelo Decreto-Lei 580, de 30/7/1938, podemos enumerar as seguintes:
 - a) organizar documentação relativa à história e ao estudo atual das doutrinas e das técnicas pedagógicas, bem como das diferentes espécies de instituições educativas;
 - b) manter intercâmbio, em matéria de pedagogia, com as instituições educacionais do País e do estrangeiro;
 - c) promover inquéritos e pesquisas sôbre todos os problemas atinentes à organização do ensino, bem como côbre os vários métodos e processos pedagógicos;
 - d) promover investigações no terreno da psicologia aplicada à educação, bem como relativamente ao problema da ORIENTAÇÃO E SELEÇÃO PROFISSIONAL;
 - e) prestar assistência técnica aos serviços estaduais, municipais e particulares de educação, ministrando-lhes, mediante consulta ou independentemente desta, esclarecimentos e soluções sôbre os problemas pedagógicos;
 - f) divulgar, pelos diferentes processos de difusão, os conhecimentos relativos à teoria e à prática pedagógicas";

e ainda, pelo Decreto 38.360, de 28/12/55:

I - pesquisa das condições culturais e escolares e das tendências de desenvolvimento de cada região e da sociedade brasileira como um todo, para o efeito de conseguir-se

a elaboração gradual de uma política educacional para o País;
 II - elaboração de planos, recomendações e sugestões para a revisão e a reconstrução educacional do país - em cada região - nos níveis primário, médio e superior e no setor de educação de adultos;

III - elaboração de fontes e de textos, preparo de material de ensino, estudos especiais sobre administração escolar, currículos, psicologia educacional, filosofia da educação, medidas escolares, formação de mestres e sobre quaisquer outros temas que concorram para o aperfeiçoamento do magistério nacional;

IV - treinamento e aperfeiçoamento de administradores e escolares, orientadores educacionais, especialistas em educação e professores de escolas normais e primárias."

15. que, o Projeto (abandonado em virtude do Dec. 66.967) de reorganização do INEP como órgão autônomo, previa atividades desse caráter:"

a) fornecer subsídios para elaboração de uma política educacional para o País;

b) prover experimentação e realizar estudos e pesquisas que conduzam a soluções inovadoras para o aperfeiçoamento científico e da tecnologia a serviço da PRÁTICA EDUCACIONAL;

c) sugerir critérios e padrões para a verificação do rendimento dos sistemas de ensino;

d) exercer atividades no preparo de pessoal para o desenvolvimento dos sistemas educacionais, especialmente no campo de estudos e pesquisas (Os grifos são nossos);

16. que, o INEP, em seus primeiros tempos de vida já fez ou proporcionou que se fizessem muitas atividades, que, atualmente estavam suspensas ou abandonadas, por motivos que não cabe aqui maiores discussões, mas que podem ser lembradas; isto é, de tudo ou de quase tudo que lhe era atribuição o INEP participou, com resultados vários e variáveis, inclusive tendo feito seleção de pessoal para o DASP, logo no início de sua criação;

17. que, toda a experiência adquirida no campo educacional pelo INEP, bem assim seus recursos técnicos e humanos, seu acervo de documentação pedagógica e até, quem sabe, seu patrimônio, poderiam ser utilizados com sucesso no ou pelo novo órgão que se implementa;

18. que, toda alteração pressupõe sacrifícios de toda a ordem, mas que, não obstante isso, o trabalho organizador através de um planejamento adequado pode e diminuir grandemente esses

