

PROCESSO TÉCNICO N.º 268/67

M.194  
CRFE/SP



M.E.C. — I.N.E.P.

PROCESSO TÉCNICO N.º 268/67...  
Fls. 1

CENTRO REGIONAL DE PESQUISAS EDUCACIONAIS  
DE SÃO PAULO



INTERESSADO: DEPES - DAM

ASSUNTO: CAMPANHA NACIONAL DE EDUCAÇÃO DOS CEGOS - Análise da situação institucional e administrativa das instituições e escolas residenciais para deficientes visuais do Brasil.

DATA: 6/9/67



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA  
CAMPANHA NACIONAL DE EDUCAÇÃO DOS CÉGOS

SP 407/67

Em 13 de julho de 1.967.

Do: Diretor Executivo

Ao: Diretor do Centro Regional de Pesquisas Educacionais Prof. Queiroz Filho de São Paulo

Assunto: Solicita autorização para trabalho de técnico de pesquisa.

Prezado Sr.:

*A Divisão de Pesquisa  
para apreciar  
13/7/67  
[assinatura]*

A Campanha Nacional de Educação dos Cegos, órgão do Ministério da Educação e Cultura, presidida por Sua Excia., o Sr. Ministro da Educação e Cultura, vem pelo presente, solicitar a atenção de V.Sa. para o que passamos a expor:

Esta Campanha, conforme entendimentos mantidos com o prof. José Mário Azanha, elaborou um projeto para o levantamento das necessidades organizacionais das escolas para cegos no Brasil, visando realizar um seminário para administradores e dirigentes de se tipo de instituições.

Esse projeto está sendo elaborado com o Centro Regional de Pesquisas Educacionais Prof. Queiroz Filho de São Paulo, tendo como coordenador do referido projeto, o técnico professor José Geraldo da Costa.

Consta o projeto de duas partes:

- a) A primeira incluirá os trabalhos de estudos e pesquisas; ou seja, agrupará os diferentes passos do levantamento e análise da situação institucional e administrativa das instituições e escolas residenciais para deficientes visuais do Brasil.

C.R.P.E. "Prof. Gabriel Costa" - S. Paulo	
DATA	23/4/67 - 17/4/67
"330 - DAM"	
ASS:	RE-PASSADO

Senhor Diretor

A oportunidade de colaboração do CRPE no desenvolvimento deste trabalho já foi estabelecida anteriormente em acordos mantidos entre a Direção do Centro e a Direção Executiva da CNEC.

Quanto à natureza dos trabalhos a serem realizados pelo prof. José Geraldo da Costa nada tenho a informar, por tratar-se de funcionário da DAM.

Sendoo que havia para informar, restituí-se

SP. 4/9/67

Leandro de Almeida

A DAM para completar a informação à vista de despachos anteriores

SP. 8/11/67

W. S. 9/1/67

O projeto em questão surgiu de entendimentos havidos entre a professora Dornic e a Direção do CRPE.

Conforme ficou assentado e recentemente ficou reiterado pela Direção Executiva da CNEC o projeto não acarretará nenhum ônus pa-

o CRPE, que contribuirá com o pessoal especializado (qualificados pela CNEC). A 1ª parte do projeto é essencialmente uma pesquisa, podendo se desenvolver, portanto, sob a responsabilidade de DEP do CRPE. Está encarregado do projeto o professor José Geraldo Costa, vinculado a DAM (setor de cursos).

A 2ª parte do projeto (aperfeiçoamento do pessoal) se desenvolverá sob a responsabilidade da DAM. S. m. j. o Diretor do CRPE, poderá oficiar a Direção Executiva de CNEC aceitando a responsabilidade do projeto.

Deverá ser também regulamentada a frequência do prof. José Geraldo Costa que viajou a serviços do projeto no mês de julho e início do agosto.

A consideração superior do Sr. S. m. j. o

5/9/67

de acordo. Encaminhar

W. S. 9/1/67

Ministério da Educação e Cultura

Campanha Nacional de Educação dos Cegos  
Grupo de Trabalho Técnico em São Paulo  
Rua Dr. Diogo de Faria N.º 558  
FONE 7-5124

b) A outra fase do projeto estará relacionado diretamente ao programa de formação. Será uma etapa de "aplicação", montada por coerência, em função dos resultados da pesquisa.

Terá como objetivo, administradores e orientadores, representantes das diferentes instituições pesquisadas.

Para realização desse levantamento foi feita uma divisão geográfica, por onde se distribuem 14 obras a serem analisadas diretamente - por técnicos da equipe de trabalho, empenhada nesta realização.

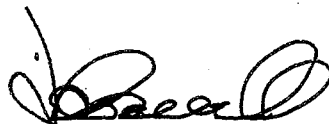
Coube ao professor José Geraldo da Costa, análise em instituições dos estados de Pernambuco, Sergipe e Paraíba.

Solicitamos portanto, de V.Sa., autorização para que o referido técnico possa realizar seu trabalho, o qual será de grande valia à situação administrativa de instituições e escolas residenciais, proporcionando um melhor e maior desenvolvimento da educação especializada.

Enviamos em anexo, cópia do projeto em questão, para maiores esclarecimentos.

Contando com sua preciosa colaboração, aproveitamos o ensejo para patentear-lhe nossos protestos de elevada estima e consideração.

Atenciosamente,



Dorina de Gouvêa Nowill  
Diretora Executiva

À Sua Senhoria  
Prof. José Querino Ribeiro  
D.D. Diretor do  
Centro Regional de Pesquisas Educacionais "Queiroz Filho" de São Paulo

4

Ministério da Educação e Cultura

Campanha Nacional de Educação dos Cegos

Grupo de Trabalho Técnico em São Paulo

Rua Dr. Diogo de Faria N.º 558

FONE 7-5124

cópia

administração para o ensino especial

PROJETO COMUM CNEC/CRPE-SP, 1.967

um levantamento preliminar dos recursos institucionais das escolas residenciais para deficientes visuais, nas principais cidades onde existem no Brasil, através da caracterização de sua situação administrativa atual com vistas a um programa para sua re-estruturação sistemática, assentando-se como primeira etapa de aplicação prática a realização de um seminário de estudos, para os próprios administradores dessas instituições.

sumário do  
plano do  
projeto

1. JUSTIFICAÇÃO
2. PLANO DE TRABALHO
  21. programação
  22. cronograma
  23. áreas de trabalho
3. RECURSOS HUMANOS
  31. coordenação
  32. pessoal de pesquisa
  33. pessoal docente
4. RECURSOS FINANCEIROS
  41. pessoal
    411. coordenação
    412. pesquisa
    413. docente
  42. outros recursos necessários
5. ANEXOS
  51. roteiro de referência para elaboração do instrumento de coleta (contrapontos preliminares)
  52. primeiros documentos consultados
  53. pequena bibliografia técnica
  54. cópia do plano original do projeto (embora com truncamentos datilográficos, etc)

## 1. JUSTIFICAÇÃO

De acôrdo com vários depoimentos pessoais, de especialistas que lidam diretamente com problemas da educação especial no Brasil, bem como segundo relatórios de serviço dêsse mesmo pessoal especializado - parece que vai ressaltando um problema certo: Praticamente em todas as instituições para educação de deficientes - visuais no Brasil, vêm sendo constatadas deficiências de ordem especialmente administrativa e organizacional. Situação obviamente condicionante de entraves operacionais aos docentes da educação especial, assim como o seriam para os professores em geral.

Dir-se-ia mesmo que, no que tange às atividades propriamente pedagógicas ou de ensino em geral, não estará havendo problema de maior monta. Ressaltando, porém, deficiências também de ordem técnica, mas ligadas às estruturas e funções administrativas. É claro que se não deve perder de vista, de outra parte, que tais estruturas e processos devem, a rigor, ser derivadas... Ou melhor, se devem por em relação de funcionalidade, face aos aspectos exatamente substantivos - a "educação especial" - das referidas instituições ou serviços. Posto como não tem sentido falar-se de... "organização em si". Mas sim de "organização para"; ou melhor, "em função de", se quer estar em dia, na prática, com os modernos conceitos de organização e de planejamento.

Por outro lado - assim no âmbito internacional como nacional é sempre crescente e mais sistemática a preocupação e as medidas práticas, visando a formação adequada de pessoal especializado para as diversas tarefas da educação especial. Preocupação e medidas, aliás, onde se deve ressaltar a perspectiva bem oportuna da necessidade da inclusão dos programas de educação especial, bem no contexto dos programas de planejamento educacional em geral, e do desenvolvimento social e econômico mais global. Dessas novas tendências, portanto, é lícito que se espere

um crescente emprêgo e aplicação de maior racionalidade na prática educacional especial. Entretanto, não parece ter havido correspondência ou contrapartida, nesse sentido da maior racionalidade, no que respeita ao preparo de pessoal "capacitado" para as tarefas administrativas e organizacionais correspondentes. Quer para sua montagem e planejamento, quer para a gerência e acompanhamento dessas estruturas especializadas.

Por umas e outras razões e tendências atuais, tudo indica (...) ser decididamente oportuno um projeto que procure alcançar a superação sistemática e consciente daquelas deficiências organizacionais antes referidas. E tanto melhor e mais coerente se tal esforço sistemático e 'controlado' se inicia por um diagnóstico organizacional dessas instituições. Pois as escolas residenciais para deficientes visuais - que é nosso alvo aqui - se devem montar em bases e estruturas adequadas, eficientes e funcionais, que se ofereçam como equipamentos e ambiente úteis e hábeis, à aplicação produtiva dos modernos métodos e processos da educação especializada em curso.

O que se pretende, como primeira etapa do esforço esboçado, é fazer um levantamento da problemática administrativa dessas obras, através de sua caracterização e diagnóstico. E, logo em seguida, a partir do manuseio e estudo dos dados daí decorrentes, buscar indicações de meios adequados para seu "tratamento". Atividade - que deverá encaminhar a projetos específicos de mudança estrutural, nas dimensões mais adjetivas dessas obras. Mudanças que se deverão implantar mediante um conjunto de técnicas racionais de organização de trabalho. Do ponto de vista, enfim, da promoção - de uma atitude mais favorável para com as mudanças visualizadas tecnicamente - mas igualmente para que se concretizem tais mudanças, sob forma de projetos realmente viáveis - tais "novas técnicas" deveriam ser estudadas, discutidas e avaliadas em reuniões especialmente projetadas para tal fim, pelos próprios administradores atuais dessas instituições, sob forma de um seminário de -



Ministério da Educação e Cultura

Campanha Nacional de Educação dos Cegos

Grupo de Trabalho Técnico em São Paulo

Rua Dr. Diogo de Faria N.º 558

FONE 7-5124

8  
cópia

4

estudos, sob coordenação e montagem pelos responsáveis pelo projeto que aqui se planeja.

Procurando traduzir tecnicamente as preocupações e objetivos acima apenas sumariadas, é que aqui se apresenta o planejamento de um projeto de pesquisa e de ação, em suas linhas gerais. A execução deste projeto - de acordo com diversos entendimentos pessoais prévios, que remontam aos inícios do ano de 1966, pelo menos - deverá ser possível pela cooperação entre as autoridades mais responsáveis pela educação "especial" no Brasil (originariamente, a CNEC - Campanha Nacional de Educação de Cegos), de uma parte, e pelo CRPE "Queiroz Filho" - Centro Regional de Pesquisas Educacionais "Queiroz Filho" de S.Paulo.

2: PLANO DE TRABALHO

As diferentes atividades previstas se disporão por duas partes maiores, distintas uma da outra por questões de ordem técnica, e não simplesmente em função de sua ocorrência cronológica.

a) A primeira delas incluirá os trabalhos de estudo e de pesquisas. Ou seja, agrupará os diferentes passos do levantamento e da análise (diagnóstico) da situação institucional e administrativa das obras antes descritas, por suas unidades mais representativas no Brasil.

(cf: item 23)

b) A outra fase ou área do projeto estará relacionada diretamente ao programa de formação (que deverá ser detalhado a seu tempo. Cf. item 22, letra b). Será uma etapa de "aplicação", montada por coerência em função dos resultados da pesquisa. Seu alvo: administradores e/ou orientadores, representantes (por vinculação concreta e atual) das diferentes instituições pesquisadas.

21. programação

De uma forma resumida, essas duas áreas assim se caracterizarão:

A) ESTUDO DAS INSTITUIÇÕES

A.1 - análise de documentos. Coleta, organização e estudo, dos dados secundários disponíveis: textos legais, relatórios especiais, anuários, balancetes, avaliações de programas, etc - sobre cada instituição, em separado

O objetivo nessa fase será a caracterização horizontal e histórica de cada uma e do conjunto das instituições. Uma reconstituição, digamos, do que há de mais marcante ou característico em sua natureza, origem, evolução institucional, utilização de recursos humanos e financeiros, atividades efetivamente desenvolvidas.

A.2 - pesquisa de campo. Aplicação, junto às instituições escolhidas, de formulário a ser construído; e entrevistas estruturadas especiais com dirigentes e especialistas das mesmas.

O objetivo aqui é a observação in loco, com utilização e coleta de dados primários provenientes de abordagem original. Levantamento sistemático e direto de dados, visando a um diagnóstico - atual da situação administrativa das obras: formas de organização, relações de autoridade e comando, comunicações internas, situação do pessoal empregado e/ou voluntário, utilização de verbos e formas de previsão de recursos, disponibilidade e utilização dos equipamentos e instalações, organização do tempo para - estudo, recreação e outros afazeres, etc. (\*). (Cf. ANEXOS 51)

A.3 - análise e relatório. Análise - à base do quadro horizontal antes delineado (pelos dados secundários) - do material coletado diretamente junto às obras. E redação de relatório (parcial, quanto ao Projeto como um todo; final, - quanto à fase da pesquisa).

Esta fase, a rigor e por motivos óbvios, deveria ser a mais longa, inclusive de todo o Projeto. Posto como, ao lado do manuseio, organização, apuração e análise dos dados todos, coletados até aqui - a reflexão crítica deve ser, finalmente consubstanciada em relatório compreensivo sobre a problemática organizacional - atual das obras em geral. Pois sobre tal documento é que se deverão inferir as linhas mestras do programa de formação pretendido.

Observação/ A fase A.1 será realizada na própria sede do Projeto, S. Paulo, tomando-se como aqui existentes os documentos para tanto necessários. Por motivos óbvios, a fase A.2 se desenvolverá pela distribuição da equipe de auxiliares de pesquisa, pelas áreas delineadas dentro do campo previsto, por onde serão agrupadas as instituições escolhidas (Cf. item 23)

---

(\*) Caso, para fins de "controle" e/ou ampliação dos dados primários e também secundários - pretendidos, se cuidar oportunamente de uma revisita às obras pesquisadas, se deverá consequentemente proceder a uma suplementação das previsões orçamentárias (Cf. item 4)

## B) PROGRAMA DE FORMAÇÃO

### B.1 - programação do seminário

A previsão desta fase de estudos está bem dentro da índole e da natureza originais das preocupações que se consubstanciam neste Projeto... Trata-se, enfim, de um esquema inicial e mínimo de formação, mas que - por isso mesmo e por coerência prática - procura se montar à base da pesquisa dos problemas reais, com os quais lidam aqueles que se pretendem formar. Assim é que, pela reflexão detida sobre o que ficar inferido daqueles estudos prévios (antes indicados), é que se deverão estabelecer o balizamento, as ênfases, os elementos conceituados, os itens de estudo dentro de uma forma de estudos em comum tida como funcional para os objetivos pretendidos: um seminário de estudos, com a participação dos dirigentes representativos das diversas obras de educação especial pesquisadas.

Deve ter ficado claro que, por motivos óbvios, a concretização de tal programação específica somente se tornará possível após a etapa prevista de pesquisa, e da comunicação de seu respectivo relatório técnico. Mas a metodologia central do seminário, digamos, é o que se pretende resumir no parágrafo anterior.

### B.2 - realização do seminário

O seminário deverá reunir alguns especialistas, da parte do CRPE/SP bem como das autoridades competentes da "educação especial" e eventualmente, pessoal extranho aos respectivos quadros - que, sob forma de seções de estudo em comum, de preferência seguidas de debates pertinentes, abordarão os temas e problemas previamente considerados como relevantes e funcionais. Sempre se tendo em vista uma provável e desejada tarefa de revisão, renovação ou simplesmente melhoria - conforme os casos especiais de equipamentos, estruturas e procedimentos organizacionais, de entidades educacionais especiais.

## B) AValiação DO PROJETO

Recordando o que ficou dito até esta parte, este Projeto cuida, em suma, de um programa de formação de administradores, ligados funcionalmente a instituições especializadas; programa que deve ser montado à base de uma análise dos problemas administrativos reais dessas mesmas instituições. Ou, por outras palavras, trata-se de uma análise administrativa (para não falar, propriamente, em "pesquisa organizacional"... ) que visa diretamente, como aplicação - prática de suas conclusões, a realização de um programa especial de estudos, dirigido aos administradores mesmos das instituições analisadas.

Ora, salvo afirmação ou constatação mais avisada, trata-se de uma experiência pioneira - pelos moldes de trabalho e de metodologia por que se propõe - um esforço original, pelo menos entre nós no Brasil, e particularmente na área da administração educacional... Salvo melhor juízo, repita-se. Portanto, para fins de controle - sistemático da experiência propiciada pelo Projeto, preve-se concretamente uma etapa final, especialmente dedicada à avaliação - técnica dos trabalhos efetivamente desenvolvidos segundo a programação adotada. Finalmente, para completar um ciclo principal de - trabalhos, e pensando especialmente na oportunidade de comunicar os resultados do Projeto, prevê-se operação voltada para a publicação dos documentos de pesquisa, de estudo e de avaliação, resultados do Projeto.

Dêsses trabalhos de avaliação e preparação de documentos finais, deverão a rigor participar todos os que diretamente se ligaram ao Projeto. A saber: tanto o pessoal ligado à fase dos levantamentos, como às seções de estudo do seminário. De outra parte, tanto os elementos vinculados ao CRPE/SP, como aqueles ligados à coordenação da educação especial entre nós. Finalmente, ficam lembradas as óbvias dificuldades de se optar pela inclusão, também, nesse momento final do Projeto, dos diversos professores e especialistas que tiverem se responsabilizado pelas seções de estudo do seminário: o que, no entanto, ficará na dependência de decisão oportuna por parte da coordenação e/ou promotores do Projeto.

22. cronograma

As duas grandes etapas descritas sinteticamente no item 21 acima, e suas respectivas componentes, serão desenvolvidas em função das limitações de tempo que agora se impõem como fatores novos (posto como inexistiam originariamente, à época dos primeiros esboços do Projeto...). Em termos globais, se tenta comprimir num espaço total de 25 semanas, aquilo que originalmente se pretendia realizar em 9 meses...

Uma das decorrências da nova situação - parece claro - é que, já que não se poderá alterar muito a perspectiva horizontal do estudo (Isto é, o número de instituições a estudar, e sua distribuição geográfica, permanecem como dantes...) o Projeto infelizmente não poderá se aprofundar muito na análise das implicações dos problemas organizacionais a serem abordados...E, por outro lado, o seminário de estudos previstos será necessariamente compacto.

Ficando claras as decorrências previsíveis das limitações de tempo (que se somam às de recursos financeiros correspondentes), as referidas etapas e suas fases deverão observar o seguinte calendário-programa (com algumas poucas imbricações de operações, que se podem entender, na medida em que são de possível execução mais ou menos concomitante, ao menos parcialmente):

A) PESQUISA

- A.1 análise de documentos 5 jun / 17 jun (2)
- A.2 trabalho de campo (36 dias) 19 jun / 29 jul (6)
- A.3 análise e relatório 17 jul / 9 set (8)

B) SEMINÁRIO

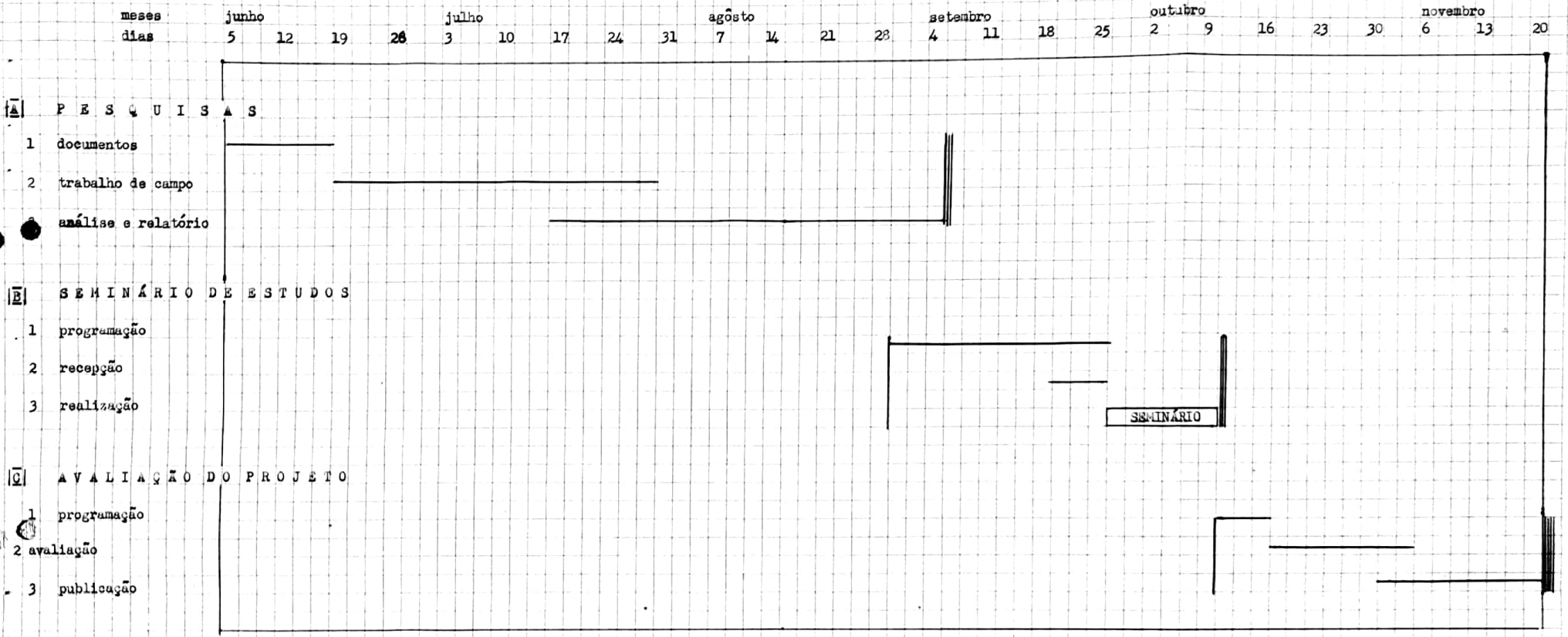
- B.1 programação 4 set / 30 set (4)
- B.2 recepção 25 set / 30 set (1)
- B.3 realização (15 dias) 2 out / 14 out (2)

C) AVALIAÇÃO

- C.1 programação 16 out / 21 out (1)
- C.2 avaliação (21 dias) 23 out / 11 nov (3)
- C.3 organização para publicação 6 nov / 25 nov (3)

OBS: entre parêntesis, o nº de semanas previstas para cada operação.

CRONOGRAMA DE CONTROLE DAS OPERAÇÕES



TEMPO TOTAL: 25 semanas  
 tempo superposto: 30 semanas

### 23. áreas de trabalho

Há, pelo menos, duas razões fortes para a conveniência de uma divisão geográfica (se bem que de modo não rígido ou ortodoxo da grande extensão por onde se distribuem as 14 obras a serem analisadas diretamente, na fase de trabalho de campo do levantamento. Uma delas está logo ligada à relativa urgência(...) em que se espera o estudo seja completado. Pois é clara a necessidade de que o seminário previsto seja realizado logo em seguida à análise das obras, e ainda no mesmo ano, sem entretanto ser exatamente no "fim do ano"...(esta questão de exiguidade de tempo fica necessariamente agravada pela compressão a que se ficou condicionado, conforme ficou indicado no cronograma, item 22).

De outra parte, mas bem ligado a essa primeira razão, vem o fato de que a própria dispersão geográfica das obras deve ser adequadamente balanceada com a reduzida equipe de trabalho de campo de que se poderá dispor...para, igualmente, se poder "ganhar tempo". Complementando tal razão, lembra-se que poderá encaminhar tanto à "rapidez" operacional (minimizando concomitantemente os eventuais riscos de imprecisão de análise), quanto a uma "profundidade" possível dos estudos - a disposição dos elementos da equipe por áreas (=conjunto de mesmas obras, numa relativa proximidade geográfica) podendo ser entendida como uma forma de... especialização. (cf. - item 32, "pessoal de pesquisa", adiante).

Assim, sob a forma de uma "delimitação-tentativa" (\*), fica estabelecida a seguinte divisão do campo da pesquisa:

1. 11. Belém, PARÁ
12. Fortaleza, CEARÁ
13. João Pessoa, PARAÍBA
14. Recife, PERNAMBUCO
15. Aracajú, SERGIPE
16. Salvador, BAHIA
2. 21. Belo Horizonte, MINAS GERAIS
22. Uberaba, MINAS GERAIS
23. Rio de Janeiro, GUANABARA
  - Benjamin Constant
  - Sodalício
24. Campos, ESTADO DO RIO

(\*). Recordar-se que, pelo Projeto original, seriam 5 as áreas de trabalho previstas...



3. 31. S. Paulo, SÃO PAULO
33. P. Alegre, RIO GRANDE DO SUL
32. Curitiba, PARANÁ

### 3. RECURSOS HUMANOS

De acôrdo com entendimentos mantidos, originariamente, pela coordenação da CNEC com a direção do CRPE/SP e coordenação de sua DAM e pelo que daí decorreu - o Centro se incumbirá de localizar e indicar pessoal especializado, de seus quadros ou não necessariamente, para a realização das diferentes tarefas programadas - por êste Projeto. Por sua parte, a CNEC cuidaria de organizar recursos específicos para retribuição por essas tarefas técnicas.

#### 31. coordenação

Para melhor unidade e caracterização de responsabilidade técnica, a Direção do Centro indicará, dentre seus professores e/ou pesquisadores, um elemento para a direção geral das três etapas do Projeto. Eventualmente, entretanto (recorde-se o que ficou dito inicialmente, no ítem 2, 1º§, pag. 5 dêste Projeto), quanto ao seminário previsto, a Direção do Centro decidirá oportunamente - sobre a conveniência da indicação de um professor para sua programação específica. De qualquer forma, fica claro, durante toda a execução do Projeto, estará caracterizada uma responsabilidade pela coordenação de seus trabalhos.

#### 32. trabalho de campo

Na qualidade de assistentes de pesquisa, serão indicados, especialmente dentre pessoal do Centro com experiência em pesquisa e, se possível, em pesquisa administrativa, três elementos que cuidarão particularmente de (e em função de uma das áreas de trabalho):

- a) coletar e organizar inicialmente todo o material secundário - já indicado (cf. ítem A.1), para a montagem de um dossier completo sobre cada uma instituição de sua área de trabalho; triagem dêsse material; seu estudo e redação de críticas iniciais globais sobre cada obra em foco;

b) sob supervisão e programação do coordenador - e mediante aplicação dos instrumentos de coleta definitivos - proceder ao levantamento dos dados primários, e à realização de entrevistas especiais, junto a cada uma das obras de sua área de trabalho;

OBS: Recordar-se aqui o porque, para fins não somente de divisão de trabalho, mas principalmente procurando sua maior eficiência e, assim, do Projeto em geral, os assistentes procuram se "especializar"... em função das três áreas de trabalho delineadas (cf: item 23, anterior)

### 3 33. peçoal docente

A escolha e a indicação e/ou convite a professores e especialistas, para que dirijam as seções de estudo do seminário previsto, estarão na dependência do que ficar evidenciado pelo trabalho - prévio de levantamento dos problemas concretos de natureza administrativa; bem como das opções de natureza metodológica e teórica que, a seu tempo, serão tomadas e assentadas na fase de programação do seminário. A êsses docentes finalmente indicados, caberá programar suas respectivas seções de estudo especializado, que deverão conter pelo menos os seguintes passos):

- a) reflexão teórica pertinente (sob forma de esquema básico e conceitual de referência)
- b) discussão dirigida, sob a sua coordenação, e pela "provocação" da participação geral
- c) orientação para aperfeiçoamento (por ex., mediante indicações de leitura, etc)

Como decorrência direta dessa orientação de técnica de estudo em grupo..., a condução docente dessas seções de estudo será devidamente retribuída como equivalendo a, pelo menos, duas "aulas" - formais, de acordo com os padrões de remuneração vigentes nos programas congêneres do Centro.

Finalmente, deve ser anotado aqui que será a especialidade mesma, necessária por parte de cada docente previsto, que irá indicar - se devem ser ou não ou somente elementos vinculados, ora ao próprio Centro ora às instituições de coordenação da educação especial. Matéria, como outras já indicadas, a ser resolvida por ocasião da programação mesma do seminário de estudo.

Ministério da Educação e Cultura  
Campanha Nacional de Educação dos Cegos  
Grupo de Trabalho Técnico em São Paulo  
Rua Dr. Diogo de Faria N.º 558  
FONE 7-5124

DIVISÃO DE APERFEIÇOAMENTO DO MAGISTÉRIO

PROJETO CNEC - CRPE/SP:

Um estudo da situação administrativa das escolas residenciais para cegos, nas principais cidades onde existem no Brasil, com vistas a um programa sistemático de sua re-instrumentação, tendo como primeira etapa de aplicação a realização de um seminário para dirigentes dessas instituições.

Prof. José Geraldo Costa

S U M Á R I O

- 1 - JUSTIFICATIVA
  
- 2 - PLANO DE TRABALHO
  - 21. programação
  - 22. cronograma
  - 23. áreas de trabalho
  
- 3 - RECURSOS HUMANOS
  - 31. coordenação
  - 32. peçoal de pesquisa
  - 33. peçoal docente
  
- 4 - RECURSOS FINANCEIROS
  - 41. peçoal
    - 411. coordenação
    - 412. pesquisa
    - 413. docente
  - 42. viagens e diárias
    - 421. coordenação
    - 422. pesquisa
    - 423. deslocamento dos administradores
  - 43. material e serviços

## 1. JUSTIFICATIVA

Há escolas residenciais especializadas para a educação de excepcionais em diversos estados brasileiros., em suas capitais. - São geralmente subvencionadas pela Campanha Nacional de Educação - de Cegos (CNEC) do Ministério da Educação e Cultura.

Em tôdas essas instituições vêm sendo constatadas, assim por elementos do MEC como da referida Campanha, deficiências de ordem especialmente administrativa e organizacional. Situação condicionantes de entraves operacionais ao trabalho dos técnicos e especialistas em educação de excepcionais.

Dir-se-ia que, de modo geral, não há realmente problemas de maior monta, no que tange às atividades e desempenhos propriamente pedagógicos, ou de ensino. Mas que o que ressalta são mesmo deficiências de ordem técnica ligadas às estruturas mais administrativas.

De outra parte - tanto no âmbito internacional, como no nacional é sempre crescente e mais sistemática a preocupação com a formação de pessoal especializado, para a educação de excepcionais, esperando-se daí um crescente emprêgo de maior racionalidade na prática dêsse ramo do ensino formal.

Tudo indica, assim, ser decididamente oportuno um projeto que a partir de um diagnóstico organizacional dessas instituições - vise a superação sistemática e objetiva das deficiências - nelas encontradas. Pois essas escolas residenciais, ao lado certamente de outros elementos básicos, se devem constituir em equipamentos e estruturas eficientes e funcionais, como campo útil e hábil na aplicação dos modernos métodos e processos de ensino especializado.

Cumpre, pois, fazer o levantamento de tôda sua problemática administrativa, por sua caracterização e diagnóstico, e em seguida buscar a indicação de meios adequados a seu tratamento. O que encaminharia a projetos de mudanças estruturais, particularmente nos aspectos administrativos. Isto, mediante um conjunto de técnicas racionais de organização e de trabalho discutidas e avaliadas em reunião especial, com os próprios atuais administradores dessas instituições, sob forma de um seminário de estudos.

Ministério da Educação e Cultura

Campanha Nacional de Educação dos Cegos

Grupo de Trabalho Técnico em São Paulo

Rua Dr. Diogo de Faria N.º 558

FONE 7-5124

## 2. PLANO DE TRABALHO

As atividades que deverão constituir o projeto aqui proposto se desenvolverão por duas grandes partes, distintas uma da outra por questões de ordem técnica, e não apenas em função de sua ordenação em duas fases cronológicas.

Uma das áreas incluirá os trabalhos de estudo e pesquisa. Ou seja, levantamentos e análises (diagnóstico) da situação institucional e administrativa das obras componentes da rede nacional da CNEC, por suas unidades mais representativas (of: item 23)

A outra fase ou área do projeto estará relacionada diretamente com o programa de formação, que deverá ser detalhado a seu tempo, visando um público muito particular: administradores, diretores, e/ou orientadores - representantes daquelas instituições da CNEC. Essa será uma etapa de aplicação, posta em função dos resultados do levantamento prévio.

### 21. PROGRAMAÇÃO

De uma forma resumida, tais áreas e fases se caracterizarão da maneira que segue:

#### A) ESTUDO DAS INSTITUIÇÕES

a.1. análise de documentos (textos legais, relatórios, anuários, relatos de observação, balancetes, avaliação de programas, etc).

O objetivo aqui será uma caracterização, por assim dizer, horizontal, e também histórica, de cada uma e do conjunto das instituições. Uma reconstrução do que há de mais marcante em sua natureza, suas origens, sua evolução institucional, utilização passada dos recursos humanos e financeiros, atividades efetivamente desenvolvidas.

a.2. pesquisa de campo (mediante formulário-padrão a ser construído, e de entrevistas estruturadas nas instituições). O objetivo nesta parte se define pela observação, in loco, com utilização de dados primários oriundos de observação original. Um levantamento sistemático e direto de dados, visando a um diagnóstico da situação administrativa e organizacional de cada obra e do conjunto delas (formas de organização, relações de autoridades, comunicações internas, situação do pessoal empregado e/ou voluntário, uti

lização orçamentária, etc. (\*)

a.3. análise e elaboração dos relatórios Como etapa final da fase propriamente de estudos do Projeto, fica previstas atividades necessariamente mais longa do mesmo. Pois então se cuidará à base - do quadro geral e horizontal (dados secundários, documentos) já delineado - de analisar os dados coletados diretamente junto às - instituições. Dados primários que, muito particular e especialmen- te, deverão fornecer elementos relevantes sôbre sua problemática administrativa atual.

Observação:- sub-fase "a.1" poderia ser realizada (ou será realmen- te) na própria sede do projeto. Ou seja, a cidade de São Paulo. Ao passo que, por motivos óbvios, a fase "a.2" se desenvolverá pela distribuição da equipe de auxiliares de campo, por cinco áreas - distintas, por onde serão agrupadas as instituições visadas pelo estudo (cf: item 23)

B) PROGRAMA DE FORMAÇÃO

bl. programação do seminário

Como está na própria natureza e motivação dêste Projeto, exatamente nesta fase deverão ser levados na devida conta - sob - forma de aplicação operacional - os resultados do levantamento - realizado na fase anterior, sôbre a situação organizacional e ad- ministrativa das instituições. À base do que ficar diagnosticado e/ou inferido daquele levantamento de problemas, é que se deverão montar as linhas mestras e os detalhes (ênfases, elementos concei- tuais para análise, pontos de estudos, etc) do programa de estu- dos em comum (seminário), a ser estabelecido para os diferentes - dirigentes representantes das obras da CNEC.

(\*) Para fins de "controle" dêsses dados, bem, como para coleta de material adicional julgado em tempo necessário, se cuidará, o- portunamente da conveniência de uma re-visita e cada obra antes pesquisada.

(Nesta hipótese, se deveria proceder a uma ampliação - ou, no exato caso, suplementação - das previsões financeiras indi- cados no item 422 dêste Projeto, tanto de diários como de passa- gens respectivas).

b.2. realização do seminário

Fica claro (....) pela indicação acima, sôbre a programação mesma do programa de estudos para o qual se dirige todo o Projeto, o que se deve esperar e cuidar quanto à sua natureza. O seminário (a continuar mesmo esta técnica de reunião de estudos, como opção para os trabalhos de formação a serem efetivados) deverá reunir alguns especialistas, da parte do CRPE/SP como da CNEC, assim como estranhos aos seus quadros docentes, que - sob forma de seções de estudo sempre seguidas de debates pertinentes - abordarão os pontos e problemas previamente considerados como relevantes e funcionais, visando-se tôda uma tarefa de revisão, renovação ou simplesmente melhoramento dos equipamentos organizacionais das instituições da CNEC.

C) AVALIAÇÃO DO PROJETO

Para fins de contrôle sistemático da experiência propiciada pelo Projeto um programa de formação de administradores montado com base em uma pesquisa das organizações por êles dirigidas; ou, de outra forma, uma pesquisa organizacional visando aplicação prática: realização de um programa especial de estudos para administrados - das instituições pesquisadas - deve ficar devidamente prevista uma etapa final de avaliação. Dela deverão participar, de modo a ser programado oportunamente, todos os elementos diretamente ligados ao Projeto. Tanto o pessoal de sua fase de pesquisa, como aquêle responsável pelo planejamento do seminário e, finalmente, tanto os responsáveis ligados ao CRPE/SP como aqueles ligados à coordenação da CNEC, por motivos evidentes, (ficam ressaltadas as dificuldades - óbvias de se intentar incluir, neste grupo final, também os professores que tiverem operado com as seções de estudo).

22. CRONOGRAMA

As duas grandes fases descritas sinteticamente no item I, anterior - e de acôrdo com suas respectivas componentes - deverão observar o seguinte calendário - programa (com eventuais imbricações de tarefas):



- a. PESQUISA: a.1. documentos: 30 jan/ 31 mar  
a.2. trabalhos de campo: 20 mar/ 28 abr  
a.3. análises e relatórios: 1º maio/ 25 ago
- b. SEMINÁRIO: b.1. programação: 7 ago/ 22 set  
( recepção dos participantes: 25 set/ 29 set)  
b.2. realização: 2 out/ 27 out
- c. AVALIAÇÃO DO PROJETO: 30 out/ 30 nov

### 23 ÁREAS DE TRABALHO

Há, pelo menos, duas razões para a conveniência de se dividir geograficamente, se bem que de modo necessariamente não ortodoxo, a grande área ou extensão por onde estão distribuídas as instituições a serem pesquisadas. Uma ligada à relativa urgência em que se espera o estudo seja completado, com vistas sobre ele a ser fundamentado o planejamento para o seminário previsto neste projeto, como etapa de aplicação da pesquisa. Em seguida, a própria dispersão das instituições - de Belém do Pará, até o extremo sul, com Porto Alegre - deve ser balanceada com a equipe pequena que deverá fazer o trabalho de levantamento direto de dados. Pois de outro modo - não se atribuindo a cada auxiliar duas ou três instituições - não haveria como ser superado o problema do tempo ser exíguo...

Assim, por questões vistas como operacionais, são agrupadas as escolas residenciais em cinco "áreas de trabalho", distribuídas como segue:

- a) Belém, PARÁ  
Fortaleza, CEARÁ
- b) J.Pessoa, PARAÍBA  
Recife, PERNAMBUCO  
Aracajú, SERGIPE
- c) Salvador, BAHIA  
B.Horizonte, MINAS GERAIS
- d) Rio de Janeiro, GUANABARA (\*)
- e) S.Paulo, SÃO PAULO  
P.Alegre, RIO GRANDE DO SUL

(\*) OBS - em vista de sua amplitude e complexidade, o "Benjamin Constant" deverá ser assim considerado como uma única "área".

3. RECURSOS HUMANOS

Conforme acêrtos mantidos pela direção da CNEC junto à Direção do CRPE/SP, e a Direção da DAM - e pelo que disso decorreu - ao Centro incumbirá localizar e indicar pessoal especializado, de seus quadros ou não, para que se responsabilizem diferentes tarefas suscitadas pelo Projeto.

3.1. coordenação

Para melhor unidade e responsabilidade do Projeto, a Direção do Centro indicará, dentre seu próprio pessoal, um Professor e/ou Pesquisador para a direção geral dos trabalhos e fases do Projeto, com especial cuidado para a fase de pesquisa.

No que respeita à fase mais relacionada com o programa de formação (2ª grande parte do projeto). o Coordenador do Projeto não necessariamente dirigirá de modo direto os trabalhos de programação; nem, com maior razão (por suas vinculações originais com os trabalhos de pesquisa...

a execução do seminário, para cuja função o Projeto e/ou mesmo a Direção do Centro estudarão, junto com a direção da CNEC, uma solução adequada, em tempo.

3.2. pessoal de pesquisa

Na qualidade de auxiliares de pesquisa, serão selecionados de preferência entre pessoal do próprio Centro com experiência em pesquisa - cinco elementos que cuidarão mais diretamente de:

a) coletar todo o material de caráter secundário (documentos, leis, etc) conforme descritos pelo item "a.1." do PLANO DE TRABALHO cuidando de montar um dossier completo sobre cada uma das instituições a serem pesquisadas; fazer devida triagem desse material, para fins de utilização para seu estudo; redação de observações iniciais de crítica sobre os mesmos.

b) encarregar-se diretamente, sob programação e supervisão do Coordenador - e à base de instrumentos de coleta armados pelo mesmo (segundo indicação pelo item "a.2" do PLANO DE TRABALHO - do levantamento dos dados primários, e de entrevistas especiais, junto a cada uma das instituições visadas.

OBS:- para fins de divisão de trabalho, e igualmente cuidando de melhor eficiência de seus trabalhos e, assim, do Projeto, pela especia-

lização de suas tarefas de observação, aos auxiliares de pesquisa serão devidamente distribuídos por área geográfica de trabalho(cf.item)

33. pessoal docente

De acôrdo com o que ficar evidenciado, sôbre os problemas - pertinentes às condições atuais das obras da CNEC estudadas por êste projeto - e em função direta do que ficar devidamente programado na preparação do seminário previsto (cf.item "b.1") do PLANO DE TRABALHO se cuidará oportunamente da escôlha, e indicação e/ou convite de especialistas e professôres. Êstes, dentro do programa traçado, deverão - se responsabilizar por ítems específicos, para reflexão teórica e orientação de discussões a êles relacionados.

Igualmente a natureza dos temas a serem desenvolvidos pelo seminário previsto, bem como a existência ou não de professôres e especialistas - dos quadros do CRPE/SP ou da CNEC - irão indicar, a seu tempo, a conveniência e o modo de por como serão os mesmos incorporados à tarefa do Projeto.

4. RECURSOS FINANCEIROS

As rubricas adiante indicados não cobrem evidentemente todas as despesas que, sob forma de materia e/ou serviços, serão mobilizadas pelo Projeto. Fica implícito que, assim, os demais recursos necessários (e aqui não arrolados) deverão correr por Conta da utilização dos equipamentos, materiais e serviços ora do próprio CRPE/SP, ora da CNEC/MEC.

41. previsão para pessoal

411. coordenação: gratificação ao N.20, por 10 meses	_____	_____
412. auxiliares de pesquisa (5) gratificações, ao N.14, <u>meio período</u> , por 7 meses	_____	_____
413. pessoal docente: gratificações para 2 seções de estudo por dia, por 4 semanas a 5 dias úteis	<u>15.000</u>	<u>600.000</u>

42. viagens e diárias

421. coordenação:		
a) SP- Belém (escalas: Fortaleza, Recife, Maceió, Salvador, Rio)-SP		_____

- b) SP-B.Horizonte - SP \_\_\_\_\_
- c) SP-P.Alegre- SP \_\_\_\_\_
- d) Rodoviária: Recife-J.Pessoa-Rec. \_\_\_\_\_
- e) 3 diárias para cada cidade (9) \_\_\_\_\_

422. pesquisa:

- a) SP-Belém(escala:Fortaleza)-SP6  
- 15 diárias(base:Belém/Fortaleza) \_\_\_\_\_
- b) SP-Recife(escala:Maceió)-SP  
-rodoviária:Rec-J.Pessoa-Rec.  
-21 diárias (base:Rec/J.Pessoa e Maceió) \_\_\_\_\_
- c) SP-Salvador(escala:B.Horizonte)SP  
-15 diárias(base:Salv/B.Horizonte) \_\_\_\_\_
- d) SP-Rio -SP  
-15 diárias(base:Rio de Janeiro) \_\_\_\_\_
- e) SP-P.Alegre- SP  
-7 diárias (base:P.Alegre) \_\_\_\_\_

OBS:- esta área inclui a própria sede do Projeto, SP. (cf.item 23 "e") s/ diária.

423. administradores das instituições:

AS PREVISÕES DEVEM SER NECESSÁRIAMENTE MULTIPLICADAS - PELO NÚMERO DE REPRESENTANTES POR CIDADE  
POR EXEMPLO, POR 2

a) Belém-SP- Belém - 25 diárias/SP	_____		x 2	_____
b) Fortaleza-SP-SP - 25 diárias/SP	_____		x 2	_____
c) <u>Rodoviária</u> J.Pessoa-Rec-J.Pessoa Recife-SP-Recife - 25 diárias/SP	_____		x 2	_____
d) Recife-SP-Recife - 25 diárias/SP	_____		x 2	_____
e) Maceió-SP-Maceió 25 diárias/SP	_____		x 2	_____

Ministério da Educação e Cultura

Campanha Nacional de Educação dos Cegos  
Grupo de Trabalho Técnico em São Paulo  
Rua Dr. Diogo de Faria N.º 558  
FONE 7-5124

cópia

AS PREVISÕES DEVEM  
SER NECESSÁRIAMEN-  
TE MULTIPLICADAS -  
PELO NÚMERO DE RE-  
PRESENTANTES POR  
CIDADE

POR EXEMPLO, POR 2

f) Salvador-SP-Salvador - 25 diárias/SP	_____	x2
g) B.Horizonte-SP-B.Horizonte - 25 diárias/SP	_____	x2
h) Rio-SP-Rio - 25 diárias/SP	_____	x2
i) P.Alegre-SP-P.Alegre - 25 diárias/SP	_____	x2

43. MATERIAL E SERVIÇOS EVENTUAIS

431. material

432. serviços

4. RECURSOS FINANCEIROS

As diferentes rubricas adiante indicadas, se verá, não cobrem evidentemente todas as despesas que - sob forma de solicitação de material, transportes e/ou serviços - serão demandadas para a execução deste - Projeto. Fica portanto implícito que os demais recursos obviamente - necessários, especialmente para cobertura das viagens do trabalho de campo, mas igualmente material do expediente e de impressão, serão - encontrados ora pela utilização dos equipamentos e serviços, ora pela utilização das verbas institucionais, quer por parte do Centro, - quer por parte da CNEC.

41. previsão para tarefas técnicas			
411. <u>coordenação</u>	350,00		
(6 meses)			2.100,00
412. <u>assistentes, N.14</u>	250,00		
(3 por 4 meses)			3.000,00
413. <u>professores</u>	30,00		
3 seções de estudo/dia	90,00		
por 2 semanas (=36 seções)			<u>2.340,00</u>
			NCr\$ 7.440,00

As demais rubricas, pelas razões lembradas acima, são simplesmente indicadas, sem constarem quantitativos.

- 42. viagens
- 43. diárias
- 44. material de expediente
  - 441. material de mimeografia
- 45. previsão para publicação
- 46. outros serviços auxiliares
- 47. comunicações e correspondência

CENTRO REGIONAL DE PESQUISAS EDUCACIONAIS DE SÃO PAULO  
CIDADE UNIVERSITÁRIA

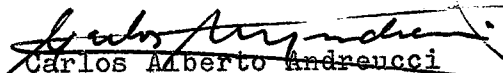
Fôlha de informações rubricada sob n.º.....

do Processo Adm. - Técn. - Pess. n.º 268/67 ..... (a).....

Informação:

Informo que, tendo em vista o despacho do Sr. Diretor do CRPE "Prof. Queiroz Filho", a fls. , foram expedidos, para a Secção do Pessoal, atestados de freqüência referentes aos períodos: 15.7.67 a 31.7.67 e 1º.8.67 a .... 17.8.67, em que o Prof. José Geraldo da Costa esteve realizando serviço externo,-----

São Paulo, 8 de setembro de 1967 -

  
Carlos Alberto Andreucci

Assessor e Supervisor da DAM