

CEOSE

CEOSE

RECOMENDAÇÕES SOBRE ORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVA  
DOS SISTEMAS DE PLANEJAMENTO EDUCACIONAL  
ESTADO DE SANTA CATARINA

DOCUMENTO BO  
JACQUES TORFS  
UNESCO  
Julho de 1967

## SANTA CATARINA

### PLANO DE EDUCAÇÃO ESTADUAL

#### 1. DEFINIÇÕES

Planejamento é um processo que permite a realização eficiente, racional e econômica dos objetivos e metas fixadas pela coletividade.

O Plano educacional estadual estabelecerá metas e objetivos econômicos, pedagógicos, culturais e sociais, em função das metas gerais do plano da Nação, do Plano de Educação Nacional e dos planos econômicos, sociais e culturais do Estado, formulados pelo PLAMEG. Levará em conta as previsões das necessidades em mão-de-obra e profissionais, os objetivos de melhoria social do Governo e as aspirações culturais da comunidade.

O Plano educacional estadual descreverá os meios de realização desses objetivos, ou seja, a política educacional estadual e as medidas administrativas, econômicas, financeiras e pedagógicas, que deverão ser mobilizadas durante um período definido, para assegurar a realização, total ou parcial, dessa política e dos objetivos. A descrição das medidas será detalhada, geográfica e funcionalmente, e constituir-se-á em plano de trabalho da Secretaria, ficando seus órgãos executivos encarregados de cumpri-lo dentro dos prazos previstos.

Este planejamento, para ser válido, deverá ser completo e integral, ou seja, abarcar todas as formas e níveis de ensino e assegurar harmoniosa utilização dos vários instrumentos de decisão e execução. É impossível planejar a educação primária, sem planejar a média ou, desenvolver o sistema estadual de ensino, sem levar em conta a evolução dos sistemas municipais ou particulares.

#### 2. REQUISITOS

Existem em Santa Catarina condições propícias à elaboração de um Plano educacional.

- a) Os planos e estudos do desenvolvimento econômico e social da União e do Estado são suficientemente adiantados para permitir a definição de objetivos econômicos e sociais gerais para um Plano Estadual de Educação.
- b) O Estado dispõe de técnicos competentes em estatísticas, planejamento e pedagogia.
- c) Também dispõe da informação técnica especializada e de parte das estatísticas educacionais necessárias.

#### 3. CONTEÚDO DO PLANO. PRAZO.

Nessas circunstâncias, recomenda-se dar início imediato aos trabalhos de elaboração do Plano.

O documento BD, anexo, descreve a lista dos temas que devera desenvolver e dos trabalhos que deverá apresentar.

O plano educacional, em suas linhas gerais, será estabelecido para um período de vinte anos, prazo durante o qual pode efetuar-se a formação

completa do cidadão, desde a escola pré-primária aos últimos anos da universidade.

O plano apresentará uma forma mais especificamente detalhada para um período de cinco anos, prazo durante o qual as perspectivas da evolução econômica e financeira e a orientação geral do Estado podem ser previstas com precisão maior.

Os planos de 5/20 anos serão revistos anualmente e substituídos por novos planos de uma duração igual. Assim, elaborar-se-á em 1967 o plano 1968/72/87, e em 1968 o plano 1969/73/88.

O primeiro ano de cada plano de 5/20 anos definirá em todos os seus detalhes o orçamento-programa para o ano seguinte, devendo as tarefas de elaboração do orçamento-programa ser inteiramente ligadas e subordinadas às tarefas de elaboração do Plano Educacional.

#### 4. ETAPAS DA ELABORAÇÃO DOS PLANOS

A Secretaria de Educação, assim como órgãos que trabalham em íntima relação com ela, como o PLAMEG e a FACULDADE DE ENSINO, dispõem de parte importante, mas não da totalidade ou da maioria dos dados importantes e das informações enumeradas no documento BD.

Nessas condições, seria impossível adiantar, agora, a elaboração de um plano definitivo, que deveria abranger todo o material incluído no documento BD.

Para obter a informação restante, seria necessário dar início a um recenseamento detalhado da situação educacional.

Para cumprir as determinações da União e poder receber verbas federais em 1969, o Estado terá que apresentar, em março de 1968, um Plano de Educação.

Será, portanto, necessário adotar medidas excepcionais e adiantar, agora, com os dados disponíveis, a elaboração de um plano de emergência, cujo conteúdo é descrito no documento BE, anexo. A elaboração do "verdadeiro" plano só poderá ser empreendida quando os resultados do recenseamento estiverem prontos.

Deve-se observar, também, que durante a elaboração do Plano de Emergência e do Plano Estadual de Educação, os trabalhos de planejamento se processarão em ritmo intenso, exigindo a participação de pessoal numeroso e qualificado e a operação contínua de um sistema eficiente de consultas e deliberações.

Terminado o primeiro Plano, produzir-se-á uma modificação na natureza dos trabalhos: o pessoal encarregado do Plano deverá dedicar um tempo maior à fiscalização e controle da realização do Plano e à elaboração de orçamentos-programa, e tempo menor à revisão anual do próprio Plano.

Em conseqüência, a elaboração e a aplicação do Plano Educacional exigirá duas etapas essenciais e dois sistemas administrativos. Devem ser analisadas separadamente as estruturas necessárias durante a elaboração do Plano de Emergência e do Primeiro Plano de Educação Estadual e as que deverão existir, uma vez terminados êsses trabalhos.

#### 5. INSTRUMENTO CENTRAL

Quaisquer que sejam as etapas ou estruturas propostas, um plano não pode ser criado através de um processo de aglomeração de projetos e subplanos, nem ser o resultado de discussões de tipo parlamentar, ou de intuições filosóficas ou poéticas de pedagogos inspirados.

Uma das características fundamentais das atividades de planejamento é a de deverem ser realizadas por um grupo reduzido de técnicos, que trabalham sob regime de tempo integral e sob a orientação e direção de um chefe único e altamente qualificado.

Por razões de conveniência e de lógica este grupo deve ser a Assessoria de Planejamento da Secretaria de Educação. O plano, e as suas revisões, devem ser aprovados pelo Conselho Estadual de Educação, cuja tarefa essencial deve ser, na realidade, o trabalho de estudo, consideração, deliberação e revisão do plano.

Nas condições atuais, não dispõe o Conselho de técnicos para os estudos adicionais, nem de pessoal e dos serviços indispensáveis à realização das demais tarefas. Seria, então, lógico, que a Assessoria de Planejamento da Secretaria funcionasse como assessoria do Conselho.

Em Santa Catarina, no momento atual, o único órgão que nos parece capacitado para criar um grupo adequado de planejamento e para organizar uma Assessoria de alto nível, é a Faculdade de Educação da Universidade do Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina.

Para assegurar a necessária independência da Assessoria de Planejamento durante o período de elaboração dos planos, e a continuidade dos trabalhos depois da apresentação do primeiro plano educacional, a Assessoria deveria ser instituída na forma de uma FUNDAÇÃO.

## 6. ESTRUTURA ADMINISTRATIVA

O melhor dos planos pode transformar-se em exercício intelectual sem qualquer utilidade, se não existir o desejo de realizá-lo. Da mesma forma, não será possível a sua execução, se faltarem os instrumentos administrativos apropriados.

Tôda a cúpula da Secretaria manifestou o desejo de adequar a reforma administrativa da Secretaria às exigências do planejamento.

É este um fator altamente favorável: a existência de uma estrutura administrativa apropriada é tão indispensável, que se deve considerar a reforma da administração como condição indispensável para o êxito das atividades de Planejamento.

Notar-se-á que todos os temas que interessam aos planejadores, interessam, inevitavelmente, aos técnicos da reforma e, tanto uns como os outros, não poderão realizar um trabalho útil, sem coordenar seus esforços de maneira contínua.

Assim sendo, a descrição dos instrumentos a serem utilizados no estudo e elaboração do Plano incluirá os necessários ao estudo e elaboração da Reforma Administrativa.

## 7. INSTRUMENTOS ADMINISTRATIVOS DE PLANEJAMENTO

### ETAPA DE ELABORAÇÃO DOS PRIMEIROS PLANOS

Para adiantar a elaboração do Plano de Emergência e as atividades paralelas indispensáveis à sua boa execução será necessário criar uma Assessoria de Planejamento, uma Comissão de Reforma Administrativa, um Serviço Central de Informações, Cadastro e Estatísticas e vários grupos de trabalho que poderão estudar e formular opiniões sobre temas gerais ou especiais a eles submetidos pela Assessoria ou pela Comissão.

### a. Assessoria de Planejamento

Durante a primeira etapa de suas atividades, o trabalho da Assessoria de Planejamento consistirá principalmente na elaboração do Plano de Emergência, do Plano Estadual de Educação, que conterão todos os objetivos, programas, cálculos e a legislação descritos nos documentos BD e BE, anexos.

Devido à natureza do material que deve ser incluído no Plano, a Assessoria deveria ter, entre seus membros:

- um economista
- um especialista em estatísticas e interpretação estatística
- um educador
- um especialista em administração pública.

A Assessoria terá a responsabilidade eminente pela elaboração e redação do Plano. Obterá as informações e orientações necessárias através de:

- i - seus próprios estudos e recursos;
- ii - estudos e amostragens realizados por firmas privadas, pelo Centro de Pesquisas Educacionais da Faculdade de Educação da Universidade para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina, e pelas demais organizações do Estado.
- iii - Os conselhos e recomendações de quatro grupos de trabalho, assim:

#### 1º Grupo de Objetivos Educacionais

Este grupo participará da descrição da filosofia educacional do Plano (Capítulo I dos documentos BD e BE) e será composto de educadores, chefes dos departamentos técnico-pedagógicos da Secretaria e do Centro de Pesquisas Educacionais, assim como de economistas.

#### 2º Grupo de Orientação Econômica

Este grupo, de economistas, definirá os objetivos do ensino médio do 2º ciclo, do ensino superior e da educação de adultos.

#### 3º Grupo de Orientação Financeira

Este grupo, de economistas e administradores, estudará os recursos financeiros disponíveis para a realização do plano.

#### 4º Grupo de Custos

Este grupo, integrado por economistas e engenheiros, informará a Assessoria de Planejamento sobre todos os assuntos relacionados com custos unitários de ensino, salários, custos de construção e conservação, etc.

A Assessoria de Planejamento consultará regularmente o Secretário de Educação, o Conselho Estadual de Educação, assim como tôdas as organizações do Estado interessadas em Planejamento ou Educação, e particularmente a PLAMEG e a FACULDADE DE EDUCAÇÃO.

O Plano será apresentado para aprovação prévia ao Secretário e aprovação final do Conselho Estadual.

### b. Comissão de Reforma Administrativa

O trabalho da Comissão da Reforma Administrativa consistiria principalmente na preparação do texto definitivo da nova Organização Administrativa da Secretaria, de acordo com as recomendações dos CEOSE.

A Comissão deverá ter entre seus membros:

- um especialista em administração pública
- um educador
- um economista

A Comissão de Reforma Administrativa será assessorada por um grupo de trabalho, assim:

Grupo de Organização e Métodos

Este grupo, composto dos chefes dos departamentos da Secretaria e dos assessores do Governo em matéria de organização administrativa e dos especialistas da Universidade Federal de Santa Catarina, dedicar-se-á principalmente ao estudo das exigências administrativas do sistema de ensino.

c. Serviço Central de Informações, Cadastro e Estatísticas

Para simplificar os processos administrativos e dispor das informações necessárias ao desenvolvimento e fiscalização permanentes do Plano, recomenda-se organizar, para todos os serviços da Secretaria, um sistema central de informações, cadastro e estatísticas (SCICE), que dependerá diretamente da Assessoria de Planejamento.

A organização deste Centro deverá ser confiada a um grupo de peritos em administração, educação e estatística, sob o alto controle do chefe da Assessoria de Planejamento.

A primeira tarefa do Serviço será a de realizar o levantamento de um Recenseamento básico. Este Recenseamento deverá ser conceituado de tal maneira que permita realizar as seguintes operações:

1. Dar à Assessoria de Planejamento todas as informações necessárias à elaboração dos Planos (ver Documentos BD e BE).
2. Ser utilizado como instrumento de controle administrativo principal da Secretaria.

Deverá, portanto, este Recenseamento ser organizado de forma a ser convertido numa operação permanente.

A Comissão deverá dispor de dois grupos de estudo, ou sejam:

1º - Grupo de Formulários

O Serviço Central de Informações será o instrumento único, através do qual os demais departamentos, divisões, assessorias, etc. da Secretaria, poderão obter as informações sistemáticas que necessitam para basear as suas decisões e atividades. Estes órgãos não poderão mais dispor de serviços autônomos de estatística ou de informação sistemática. Isto implica em que o Centro de informações, estatísticas e cadastro deverá conhecer perfeitamente as necessidades de cada uma das demais organizações da Secretaria.

A finalidade do Grupo de Formulários será definir essas necessidades.

Este Grupo integrado por todos os altos funcionários da Secretaria, assessores, chefe do escritório de pesquisas e alguns Inspectores e Supervisores, definirá:

- 1º - O tipo de informação quantitativa e qualitativa de que necessitarão cada um dos serviços da Secretaria e o Conselho para realizar os seus trabalhos rotineiros e os que implicam na elaboração e execução do Plano.
- 2º - A parte destas informações que deverá ser coletada pela Secretaria e a parte a ser obtida pelas outras organizações dependentes do Governo do Estado.
- 3º - A estrutura e o texto dos formulários a serem preenchidos pelos professores, regentes, inspetores, supervisores, para fornecerem regularmente as informações necessárias.
- 4º - A periodicidade na coleta das informações.

2º - Grupo de Contrôlo e Classificação de Dados

Recomenda-se que todas as informações necessárias para a elaboração do Plano, assim como para seu desenvolvimento e execução e todas as informações do sistema centralizado de cadastro e informações, sejam integradas nas fichas de um sistema eletrônico de controle e classificação de dados.

O Grupo de Contrôlo e Classificação de Dados, composto por engenheiros especialistas em computadores, de economistas e de especialistas em administração, deverá assegurar o melhor aproveitamento do sistema eletrônico e, também, definir, de antemão e de maneira absolutamente clara, os tipos de operações que não poderão ser realizadas eficientemente através do computador.

Especificamente o Grupo deverá:

- 1º - Examinar todos os formulários e questionários apresentados pelo Grupo de Informações e Formulários e compatibilizá-los com as exigências do sistema eletrônico.
- 2º - Estudar a forma pela qual o sistema eletrônico poderá dispensar uma informação contínua aos diversos órgãos da Secretaria e estudar se esta forma é compatível com as necessidades.
- 3º - Estudar os custos de operação do sistema eletrônico, comparando-os com os custos de sistemas mecânicos ou tradicionais.
- 4º - Se fôr aconselhável, recomendar a utilização de um sistema misto no qual o computador só será utilizado para realizar parte das operações necessárias.

## 1º CICLO DE ESTUDOS DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAIS

A realização dos "ciclos de estudos sôbre planejamento e administração educacionais" inscreve-se entre as providências indispensáveis à reconstrução da política educacional brasileira. Repetidas tentativas de planejamento educacional têm-se frustrado, em grande parte, por inconsistência técnica; há necessidade a cada passo de fazer planos, e não se propiciam os meios de elaborá-los válidamente, seja quanto à constituição de um "staff" especializado, seja quanto à formulação de uma metodologia adequada.

Para responder a êsse imperativo, a Secretaria Geral do Ministério da Educação vai promover os referidos ciclos, voltados, como indica sua própria denominação, para duas ordens de problemas - os do planejamento e de organização administrativa - que formam, complementarmente, o aparelho institucional da política de educação.

A responsabilidade intelectual do ciclo foi atribuída a educadores, sociólogos e economistas concentrados basicamente nas equipes dos "Colóquios Estaduais sôbre Organização dos Sistemas de Educação" (CEOSE) e do "Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada" (IPEA), com a colaboração de educadores e técnicos integrados na Secretaria Geral do MEE. Cabe esclarecer que a primeira dessas equipes está vinculada ao INEP, e é constituída de técnicos brasileiros e da UNESCO.

Os ciclos são destinados a pessoas-chave no planejamento e na reformulação das estruturas educacionais, no plano federal e no estadual. A representação dos Estados deverá abranger o Conselho Estadual de Educação e a Secretaria de Educação, e contemplar, pela qualificação de seus integrantes, os aspectos pedagógicos e os aspectos operacionais da política de educação. Em princípio, essa representação deve ser integrada por três pessoas, escolhidas nos dois referidos setores e também, quando, fôr o caso, em órgão de planejamento do Estado articulado com a educação. Essas diretrizes, contudo, não são rígidas: a participação de qualquer dos referidos órgãos só se justificará se a pessoa que vier a representá-lo tiver a posição já assinalada; caso contrário, a representação pode ser de duas e até de uma só pessoa. Poderá ocorrer também a hipótese da participação de um grupo mais numeroso, se condições excepcionais do sistema estadual o justificarem.

PRIMEIRO CICLO DE  
ESTUDOS DE PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAIS

Nº DAS  
PALESTRAS

- |      |   |  |
|------|---|--|
| (1)  | Abertura do Ciclo.<br>Objetivos e Estrutura do Ciclo.   | <u>EDSON FRANCO</u><br><u>DURMEVAL TRIGUEIRO</u> |
| (2)  | Reforma do Sistema Administrativo Federal.  | <u>ASESTRA</u>                                   |
| (3)  | Repercussões da Reforma Administrativa no Ministério da Educação e Cultura.   | <u>EDSON FRANCO</u>                              |
| (4)  | Organização das Secretarias de Educação, quanto às suas funções.  | <u>DURMEVAL TRIGUEIRO</u>                        |
| (5)  | Os órgãos-fins das Secretarias de Educação e a descentralização do ponto de vista pedagógico.   | <u>MICHEL DEBRUN</u>                             |
| (6)  | Os órgãos-meios das Secretarias de Educação e a descentralização do ponto de vista administrativo.  | <u>MICHEL DEBRUN</u>                             |
| (7)  | Educação e Desenvolvimento. O que é um Plano de Educação. Objetivos e fins. Metodologia.  | <u>ARLINDO L. CORREA</u>                         |
| (8)  | Discussão de Modelos de Planejamento  | <u>MICHEL DEBRUN</u>                             |
| (9)  | Discussão do Modelo Brasileiro.   | <u>ARLINDO L. CORREA</u><br><u>JACQUES TORFS</u> |
| (10) | Formulação e fixação das metas qualitativas e quantitativas.  | <u>ARLINDO L. CORREA</u>                         |
| (11) | Informações necessárias à elaboração dos Planos. Centros de Informação, Estatística e Cadastro. Matemática Educacional (cálculo da matrícula nova, repetência, deserção; amostras). Novas técnicas administrativas. | <u>JACQUES TORFS</u>                             |
| (12) | Pesquisas educacionais - orientação, análise e tratamento dos dados coletados.  | <u>NILO TAVARES</u>                              |
| (13) | Aspectos Específicos do planejamento do Ensino Primário.  | <u>CARLOS MACIEL</u>                             |
| (14) | Aspectos específicos do planejamento do Ensino Médio e Superior.  | <u>CARLOS MACIEL</u>                             |
| (15) | Mecanismos necessários à formulação, elaboração, implantação, execução e avaliação dos planos.  | <u>ARLINDO L. CORREA</u><br><u>JACQUES TORFS</u> |

Nº DAS  
PALESTRAS

- (16) Programa de Dispêndios. Estrutura de Recursos. Projeção dos Recursos prováveis dos Estados e dos Municípios. ARLINDO L. CORREA
- (17) O orçamento-programa como instrumento de política educacional. ALUISIO G. MENDES
- (18) Rotinas administrativas: administração dos recursos da União pelos Estados. MEC
- (19) O problema da função pública: constituição e preservação de instâncias técnicas de alto nível: seleção, treinamento e remuneração de especialistas. PERY PÔRTO
- (20) Pressupostos e condições institucionais, culturais e geo-econômicas do planejamento. DURMEVAL TRIGUEIRO
- (21) ENCERRAMENTO EDSON FRANCO

HORÁRIO

PRIMEIRO CICLO DE ESTUDOS DE PLANEJAMENTO E

ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAIS

GRUPO A

GRUPO B

Nov. S 27	(1) Objetivos - FRANCO/DURMEVAL	(1) Objetivos	FRANCO/DURMEVAL
Nov. T 28	(2) Reforma Federal- ASESTRA	(7) Planificação	ARLINDO
Nov. Q 29	(3) Reforma Ministério- FRANCO	(8) Modelos	DEBRUN
Nov. Q 30	(4) Org. Secretarias- DURMEVAL	(9) Modelo bras.	ARLINDO/TORFS
Dez. S 1	(5) Org. Fins - DEBRUN	(10) Metas	ARLINDO

S/D

Dez. S 4	(6) Org. Meios - DEBRUN	(2) Reforma Federal-ASESTRA	
Dez. T 5	(7) Planificação - ARLINDO	(3) Reforma Ministério - FRANCO	
Dez. Q 6	(8) Modelos - DEBRUN	(4) Org. Secretarias - DURMEVAL	
Dez. Q 7	(9) Modelo bras.- ARLINDO/TORFS	(5) Org. Fins - DEBRUN	
Dez. S 8	(10) Metas - ARLINDO	(6) Org. Meios - DEBRUN	

S/D

Dez. S 11	(11) Matemáticas - TORFS	(12) Pesquisas - NILO	
Dez. T 12	(12) Pesquisas - NILO	(11) Matemáticas - TORFS	
Dez. Q 13	(13) Ens. Primário - MACIEL	(15) Execução - TORFS/ARLINDO	
Dez. Q 14	(14) Ens. Médio/Sup. DURMEVAL/MACIEL	(16) Recursos - ARLINDO	
Dez. S 15	(15) Execução - TORFS/ARLINDO	(13) Ens. Primário - MACIEL	

S/D

Dez. S 18	(16) Recursos - ARLINDO	(14) Ens. Médio/Sup. DURMEVAL/MACIEL	
Dez. T 19	(17) Orçamento - GUIMARÃES	(18) Rotinas - MEC	
Dez. Q 20	(18) Rotinas - MEC	(17) Orçamento - GUIMARÃES	
Dez. Q 21	(19) Função Pública - P.PÔRTO	(20) Pressupostos - DURMEVAL	
Dez. S 22	(20) Pressupostos - DURMEVAL	(19) Função Pública - PERY PÔRTO	
Dez. Sa. 23	(21) ENCERRAMENTO - FRANCO	(21) ENCERRAMENTO - FRANCO	

SÚMULA DAS ATIVIDADES DO CEOSE

1. O Ministério da Educação, tal como o reclamam o espírito e a letra da LDB, passou a constituir, basicamente, um órgão de assistência técnica. Órgão de animação e impulsionamento, de antecipação e de equilíbrio, em relação aos Estados.

A Lei fez emergir do antigo sistema monolítico, controlado pelo MEC, vinte e dois sistemas educacionais diferenciados, podendo cada um deles usar de relativa autonomia para expressar a sua própria força e peculiaridades, tanto quanto suas limitações, que não podem ser dissimuladas por vistosos esquemas uniformizadores sem se esterilizarem no mero jôgo de aparências. Entretanto, a autonomia criadora não decorre automaticamente da autonomia legal: êste é o caminho, o estatuto permissivo, mas a construção mesma de um sistema depende da capacidade de ocupar o espaço que o afastamento do MEC deixou vazio. Essa capacidade, entorpecida por décadas de docilidade ao poder central, não se improvisa, sobretudo nos Estados menos desenvolvidos. Faltam-lhes, as mais das vezes, quadros técnicos, conhecimento dos problemas e a posse de certas técnicas de análise das realidades locais; falta-lhes, não raro, a atitude mesma de assumir o meio com os seus problemas como ponto de partida para a elaboração de um sistema diferenciado de educação. O apêlo fácil aos modelos de fora, tendo em vista a adoção mecânica em vez do estímulo fertilizador, continua em muitos casos a burlar o espírito de criação ensejado pela LDB. As deficiências de atitudes e de idéias não poderiam deixar de refletir-se no processo administrativo. As estruturas burocráticas das Secretarias de Educação estão longe de servir a um novo programa educacional, carecendo de condições para tratar tecnicamente os problemas técnicos, expostos mais facilmente, por isso mesmo, a serem desfigurados pelos interesses menores da política. De tudo isso resulta a debilidade dos planos educacionais, cujos efeitos negativos só podem ser calculados pela importância do próprio planejamento como processo indispensável de multiplicar os escassos recursos - materiais e humanos - destinados à educação, acelerando e dando sentido ao desenvolvimento que todos desejam.

2. Ao MEC, que antes retirava a autonomia dos Estados, cabe agora ajudá-los a ser livres. Pois a liberdade não é verdadeira nem se exerce conscientemente sem um lastro de idéias que a iluminem. Essa é a filosofia da assistência técnica: o vazio deixado nos Estados pela retirada do autoritarismo burocrático tem de ser preenchido pela ação supletiva, que não pretenda substituir-se à iniciativa local, mas criar condições para o seu florescimento. Para êsse fim é que foi criado o CEOSE (Colóquios Estaduais sôbre a Organização dos Sistemas de Educação).

3. O CEOSE está sob a responsabilidade executiva de uma Comissão vinculada ao INEP, e constituída de especialistas, brasileiros e da UNESCO, sob a coordenação de um educador brasileiro.

A sua ação exerce em contato direto com os Estados, com três objetivos essenciais: despertar no meio local a consciência de suas necessidades, formular o diagnóstico da situação educacional, e colaborar na criação de um staff como ponto de apoio da política a ser traçada. Sua metodologia baseia-se na interpenetração dos fatos e das idéias, evitando-se os esquemas pré-fabricados, mas também o pragmatismo sem horizonte. É importante destacar no sistema as relações diretas e pessoais, indispensáveis à assistência técnica, e á continuidade com que se realizam, igualmente necessária a um processo que deve ser permanente. Em alguns Estados, a reestruturação do sistema educacional, em vias de operar-se, tomou impulso na colaboração do CEOSE, e noutros, vai consagrando em leis e no próprio processo administrativo soluções encontradas, conjuntamente, pelos especialistas dêsse órgão e pelas autoridades e técnicos locais. Em matéria de planejamento o concurso de técnicos do CEOSE foi substancial nos bem sucedidos e louváveis esforços de alguns Estados como o Rio Grande do Sul e a Bahia. Nenhum Estado deixou de ser visitado, ou por toda a equipe, ou por alguns de seus integrantes, o que não deixa de representar considerável esforço, tratando-se de um grupo de apenas cinco pessoas. Cuidou o MEC de utilizar nessa tarefa os próprios especialistas da Comissão, para colocar êsse esforço ao nível da ambição renovadora que anima o programa.

Vale ainda ressaltar o empenho do CEOSE em concentrar nas mesmas frentes de trabalho, além do seu próprio grupo, representantes do IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) e, segundo a região do país, das respectivas Superintendências de Desenvolvimento, como vem ocorrendo com a SUDENE e a SUDESUL.

4. Tendo iniciado as suas atividades em março de 1967, o CEOSE apresenta o seguinte acervo de atividades:

- a) Nove Colóquios com a participação da Comissão: nos Estados da Paraíba, Sergipe, Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Alagoas, Maranhão, Piauí, Rio Grande do Norte.
- b) Visitas (algumas, reiteradas) de Membros da Comissão, a todos os Estados.
- c) Elaboração de estudos (prontos para publicações) sobre a situação da educação em quatro Estados: Paraíba, Santa Catarina, Sergipe, Paraná - com sugestões precisas para a reformulação dos respectivos sistemas educacionais.
- d) Estudos sobre a reforma das Secretarias de Educação dos Estados de Goiás, Bahia, S. Paulo, e Rio Grande do Sul.
- e) Estudos estatísticos: "Proposições para o levantamento de dados estatísticos da Educação no Brasil", "Exame da Publicação Estatística "Situação Cultural", 1967, realizada pelo Serviço de Estatística de Educação e Cultura do Ministério da Educação e Cultura". "Projeto: "Custo da Educação no Brasil", "Nota sobre a Possível Orientação dos Trabalhos de Estatísticas Escolares em vista da Planificação".
- f) Estudos em desenvolvimento: "Custos da Educação no Brasil em 1966", "Diversos levantamentos estatísticos sobre a situação do ensino no Brasil".
- g) Numerosos estudos técnicos sobre planejamento e administração educacionais.

5. Para as atividades, acima referidas, contou o CEOSE, além do pessoal de Secretaria, com 1 especialista brasileiro e com peritos da UNESCO:

- 3, de maio de 1966 a maio de 1967;
- 2, de maio de 1966 a julho de 1968;
- 1, de julho de 1968 a dezembro de 1968.

As despesas do CEOSE totalizam: em 1967: NCr\$ 142.500,00  
em 1968: NCr\$ 162.054,67

PLANO DAS ATIVIDADES DO CEOSE PARA O 1º SEMESTRE DE 1969

1. O reativamento das atividades do CEOSE em 1969 não pode deixar de conciliar duas ordens de interesses: a) o compromisso com os Estados, alicerçado em quase dois anos de trabalho, ao término dos quais atingimos o ponto exato de testar a experiência, e de, com as correções necessárias, promover a sua ampliação e consolidação; b) a unidade de pensamento e de ação dos serviços de assistência técnica, mediante o acionamento de mecanismos de coordenação geral pelo órgão a que estão vinculados - o INEP.

2. Continuidade da assistência aos Estados

A assistência técnica oferecida pelo CEOSE caracteriza-se, antes de tudo, pelo seu caráter abrangente. Visando, em cada Estado, abarcar a totalidade do sistema educacional, baseia-se no postulado de que pretender mudar apenas uma parte do sistema significa mobilizar todas as outras partes contra a mudança desejada. Por isso mesmo, os nossos instrumentos de ação, sobretudo no começo, são os instrumentos da totalidade: o planejamento e a estrutura político-administrativa. A estrutura compreende as condições institucionais básicas e, pois, permanentes, dentro das quais se organiza e se move o dinamismo dos Estados: o planejamento é a expressão eficiente desse dinamismo.

Esses dois quadros referenciais - um só, se bem considerados - não representam uma simples moldura, fabricada de antemão, como se lhes conviessem, indiferentemente, os mais diversos conteúdos; ao contrário, destes é que eles resultam, ao mesmo tempo que os modelam e lhes refletem a especificidade própria. As soluções propostas nos dois mencionados setores são, portanto, em última análise, soluções pedagógicas.

Mas não abordamos os problemas pedagógicos apenas por essa forma indireta, que consiste em fixar-lhes os pressupostos e as condições determinantes, de natureza sociológica, econômica, administrativa e operacional, senão também de forma direta e específica.

Partindo dessas diretrizes, devemos entregar-nos, no 1º semestre de 1969, a quatro tarefas fundamentais: I) reiniciar os contatos com os Estados; II) promover cursos de formação e treinamento das equipes técnicas encarregadas da renovação educacional nos Estados; III) publicação de estudos resultantes de seis Colóquios; IV) reconstituição, em termos provisórios, da própria equipe do CEOSE, dotando-a de pessoal técnico indispensável ao cumprimento desses encargos. A esses quatro itens correspondem os projetos I, II, III e IV, em anexo.

PROJETO I

## COLÓQUIOS DE EDUCAÇÃO NOS ESTADOS DO CEARÁ E DE PERNAMBUCO

1. Apesar de já se ter realizado a primeira reunião do CEOSE em cada um desses Estados, não foi possível dar prosseguimento ao impulso inicial, em razão da falta de pessoal e de recursos financeiros, que determinou praticamente a paralisação de nosso programa nesse setor.

2. Segundo os moldes adotados nas últimas reuniões do CEOSE, à nossa equipe deverão reunir-se representantes do IPEA, da SUDENE e do CRPE de Pernambuco, correndo à conta dessas entidades as despesas com as respectivas representações. O staff do CEOSE será constituído de 6 pessoas, inclusive dois peritos da UNESCO.

## 3. Custeio do projeto:

a) CEOSE do Ceará:

Passagens aéreas: 5 Rio-Fortaleza-Rio NCR\$4.264,00

1 Recife-Fortaleza-Recife NCR\$270,30

Hospedagem: 4 pessoas (\*) NCR\$800,00;

b) CEOSE de Pernambuco:

Passagens aéreas: 5 Rio-Recife-Rio NCR\$3.244,00 (\*\*)

Hospedagem: 3 pessoas NCR\$600,00.

∞ Duração do CEOSE: 4 dias em cada Estado.

---

(\*) Os peritos da UNESCO dispõem de verba para êsse fim. ∞

(\*\*) Um dos elementos da equipe reside no Recife.

PROJETO IIPRIMEIRO CICLO DE ESTUDOS DE PLANEJAMENTO  
E ADMINISTRAÇÃO EDUCACIONAISI - OBJETIVOS

1. Contribuir para a redefinição da infra-estrutura adiministrativa dos sistemas educacionais, com vistas à introdução do planejamento racional da educação;
2. elaborar a metodologia desse planejamento.

II - TEMÁTICAA) A reforma Administrativa dos órgãos diretores da Educação

1. A reforma do sistema administrativo federal e suas repercussões nos Estados.
  - a) Análise da reforma
  - b) Repercussão no Ministério da Educação
  - c) Repercussão da reforma federal nos Estados, especialmente nas Secretarias de Educação:
    - I) quanto às relações entre eles e o Governo federal
    - II) quanto à possível assimilação por eles da sistemática federal.
2. Organização das Secretarias de Educação quanto às suas funções.
  - a) As funções essenciais da Secretaria de Educação e os órgãos correspondentes. A divisão das funções e órgãos sob dupla perspectiva: dos objetivos (atividades-fim e atividades-meio) e do poder (funções normativas, deliberativas e executivas).
  - b) Discriminação e estrutura dos órgãos-fim. Os pressupostos de:
    - I) doutrina educacional
    - II) organicidade
    - III) modo de operar
  - c) Discriminação e estrutura dos órgãos-meio; sua organicidade e seu modo de operar:

- I) comunicação
  - II) documentação (fichários, cadastro e estatística; controle de dados)
  - III) administração de pessoal e de material
  - IV) orçamento e finanças
- d) Descentralização do sistema:
- I) descentralização do ponto de vista pedagógico-cultural
  - II) descentralização do ponto de vista administrativo
- e) Como assegurar continuidade à ação da Secretaria de Educação.
- Constituição e preservação de instâncias técnicas de alto nível.
- f) Condições para o aprimoramento do sistema educacional no âmbito da Secretaria de Educação.
- O problema do staff: categorias de especialistas que deve abranger; sua formação, recrutamento e remuneração.

### 3. Organização das Secretarias de Educação quanto às articulações do sistema (especialmente em função do planejamento)

- a) entre os vários níveis da administração pública: federal, estadual e municipal;
- b) entre o sistema público e o sistema privado da educação
- c) entre a Secretaria de Educação e o Conselho Estadual de Educação
- d) entre os órgãos-fim e os órgãos-meio.

## B) Planejamento Educacional

### 1. Que é um plano de educação

- Distinção entre o planejamento como processo institucionalizado, e o plano como resultado do planejamento.
- A metodologia (segundo as condições legais e culturais)  
Análise da situação. Objetivos. Compatibilidade intersetorial.  
Integração em vários níveis: estadual, regional e nacional
- Os instrumentos.

- O planejamento no caso brasileiro: limites e permissões da lei (1).
- 2. Objetivos cívico-culturais (no campo da educação abrangendo sobretudo o ensino primário e o médio) (2).
- 3. Objetivos sócio-econômicos:
  - a) Efeitos econômicos da educação, segundo os níveis e modalidades de ensino (3);
  - b) Fixação de metas econômicas;
  - c) Cálculo econômico da educação:
- 4. Análise da situação educacional:
  - a) aspectos qualitativos;
  - b) aspectos quantitativos; o problema dos recursos financeiros:
- 5. Realização dos objetivos:
  - a) reformulação de estruturas e aperfeiçoamento dos padrões educacionais (aspecto qualitativo);
  - b) expansão do sistema educacional, discriminando-se os vários níveis e modalidades de ensino (aspecto quantitativo);
    - como diagnosticar as necessidades e como promover a expansão.
  - c) despesas de investimento e despesas de custeio ( aspecto financeiro):
    - I) métodos e processos de calcular o investimento e o custeio (discriminar recursos humanos e recursos materiais);
    - II) volume de recursos necessários à realização das metas educacionais;

- 
- (1) Nesse ponto serão evocados de passagem outros pressupostos do planejamento, embora o estudo pormenorizado destes fique reservado para outro seminário.
  - (2) Nas exposições sobre os objetivos cívico-culturais e econômicos, procurar-se-á discriminá-los e delimitá-los de um modo genérico, ainda que sob a inspiração das condições concretas da educação brasileira. A conversão desses objetivos em metas será estudada no ponto referente à "realização de objetivos".
  - (3) Embora possam ser lembrados modelos abstratos como base de referências, evitar-se-á a análise puramente econométrica que será estudada noutro seminário.

- d) a fixação dos prazos, seus pressupostos e métodos;
- e) avaliação e revisão periódica do Plano;
- f) a política da integração:
  - I) entre as várias áreas administrativas e níveis de poder, e entre o esforço público e o esforço privado.

6. Técnicas de planejamento educacional:

- a) como avaliar o rendimento do sistema educacional, discriminando fenômenos como a repetência e a evasão, a distribuição dos contingentes escolares por faixa de idade, etc.;
- b) como avaliar as despesas da educação e fixar os custos unitários;
- c) critérios e métodos para a racionalização das despesas da educação;
- d) o orçamento-programa como instrumento de política educacional; sua elaboração, execução e controle.

III- PROGRAMA DOS SEMINÁRIOS

Reforma do sistema administrativo federal.	João Paulo Veloso
<u>Repercussões da reforma administrativa no Ministério da Educação e Cultura</u>	Edson Franco
Organização das <u>Secretarias de Educação</u> :	Durmeval Trigueiro
<u>discriminação e estrutura dos órgãos-fim</u> ;	Mendes (1)
<u>descentralização do ponto de vista pedagógico.</u>	Carlos Pasquale
Educação e desenvolvimento. O que é um plano de educação. Objetivos e fins. Metodologia.	D.Trigueiro Mendes Arlindo L. Correa Isaac Kerstenevsky
Pressupostos e condições institucionais, culturais e geo-econômicas do planejamento.	D.Trigueiro Mendes José Arthur Rios

---

(1) O primeiro nome que figura ao lado de cada tema é o do relator, e os outros, dos debatedores.

- O modelo brasileiro de planejamento em educação  
Arlindo L. Correa  
Isaac Kerstenevsky  
Carlos Maciel
- Formulação e fixação de metas qualitativas e quantitativas  
Arlindo L. Correa  
Isaac Kerstenevsky
- Informações necessárias à elaboração dos planos. Centro de informação, estatísticas e cadastro. Matemática educacional (cálculo de novas matrículas, repetição, deserção; amostragens)  
Isabelle Deblé
- Pesquisas educacionais e sua orientação; análise e tratamento dos dados coletados  
Jayme Abreu  
Carlos Maciel
- Aspectos específicos do planejamento do ensino primário  
Carlos C. Mascaro  
Lúcia Pinheiro Marques
- Aspectos específicos do planejamento do ensino médio  
Carlos Maciel  
Pery Porto
- Aspectos específicos do planejamento do ensino superior  
D. Trigueiro Mendes  
Van Gersdoff
- Mecanismos necessários à formulação, elaboração, implantação, execução e avaliação dos planos  
Carlos Maciel  
Arlindo L. Correa
- Programa de dispêndios. Estrutura de recursos. Projeção de recursos prováveis dos Estados e dos Municípios  
Arlindo L. Correa  
Carlos Maciel
- O orçamento-programa como instrumento de política educacional  
João Paulo Veloso

Rotinas administrativas: administração dos recursos pela União e pelos Estados

Carlos Pasquale  
Edson Franco

Administradores e técnicos na administração educacional. Constituição e preservação de instâncias técnicas de alto nível. Seleção, treinamento e remuneração de especialistas. Criação de novas categorias de especialistas no campo da educação

D. Trigueiro Mendes  
Jayme Abreu

#### IV - ORGANIZAÇÃO DO CICLO

- a) O ciclo será realizado duas vezes, com o mesmo programa, em vista, não só de reunir os Estados em dois grupos, segundo um critério de relativa afinidade, como também estabelecer, com um número menos avultado de participantes, condições adequadas ao rendimento dos trabalhos.
- b) Local: Rio de Janeiro
- c) Duração: 3 semanas, devendo iniciar-se, para o 1º grupo, a 19 de maio e para o 2º grupo, a 16 de junho.
- d) Representantes: de cada Estado, três, e das entidades interessadas, 1 ou 2, a critério da coordenação do CEOSE.

#### V - CUSTO DO PROJETO

- a) O INEP fornecerá as passagens dos representantes dos Estados, e retribuirá aos relatores e debatedores que não pertençam à equipe do CEOSE nem à do IPEA, à razão de NCr\$ 200,00 para o relator, e NCr\$ 50,00 para o debatedor.
- b) Discriminação das despesas com passagens:
  - I) Primeiro grupo: passagens de ida e volta para 3 representantes dos seguintes Estados: Amazonas, Pará, Maranhão, Piauí, Ceará, Paraíba, Sergipe, Alagoas, Bahia, Pernambuco e Rio Grande do Norte: NCr\$ 23.575,20

II) Segundo grupo: passagens de ida e volta para 3 representantes de cada um dos seguintes Estados: Minas Gerais, Mato Grosso, Goiás, São Paulo, Paraná, Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Espírito Santo e Distrito Federal: NCr\$8.994,00.

c) Discriminação das despesas de remuneração dos relatores e debatedores:

2 relatores (nos dois tempos do ciclo)	800,00
8 debatedores (nos dois tempos do ciclo)	800,00
	<hr/>
	1.600,00

d) TOTAL: passagens :	32.569,20
remuneração:	1.600,00
	<hr/>
	34.169,20

PROJETO III

PUBLICAÇÃO DE RELATÓRIOS TÉCNICOS SOBRE A SITUAÇÃO EDUCACIONAL  
DOS ESTADOS DE PARAÍBA, PARANÁ, SANTA CATARINA, PERNAMBUCO,  
SERGIPE E CEARÁ

1. Tõda pesquisa, como é notório, só se completa quando, publicada, multiplica os seus efeitos e instaura um processo permanente de conhecimento. No caso do CEOSE, as publicações dos resultados e, ainda mais, dos processos utilizados para obtê-los, devem articular-se com um processo de conhecimento com vistas à ação, uma vez que se trata de pesquisa para fins administrativos e não meramente acadêmicos.

É da essência da assistência técnica essa ambivalência teórica-prática, mediante a qual se estabelece um vai-e-vem entre a pesquisa de laboratório e as contingências da ação. Os órgãos que a promovem não se confundem com os órgãos de pesquisa ou de administração, nem os substituem: seu trabalho em ambos se enriquece para, em troca, poder igualmente enriquecê-los. O mesmo se pode dizer quanto à documentação, cuidando o CEOSE de promovê-la junto aos fatos em que ela nasce, sem prejuízo - ao contrário - dos órgãos que a recolhem como produto final.

2. Tendo em vista a exigüidade do período fixado para a realização dos projetos, escolhemos os estudos que alcançaram certo grau de acabamento, deixando para outra oportunidade a publicação daquêles que exigem revisões ao contato renovado com as situações e os dados de que êles resultaram.

3. Custo do projeto:

Série Relatórios: 6 volumes relativos aos Estados de Paraíba, Paraná, S. Catarina Pernambuco, Sergipe e Ceará, de 80 p. com tiragem de 2.000 exemplares, em papel acetinado.

Preço de cada volume .....	NCr\$ 4.000,00
Total da série .....	NCr\$ 24.000,00

Série Administração Educacional: 1 volume de 50 p. contendo dois estudos sobre princípios doutrinários referentes à reforma das Secretarias de Educação, um do Prof. Durmeval Trigueiro Mendes, e outro, do Prof. Michel Debrun, com tiragem de 2.000 exemplares, em papel acetinado .

	Preço do volume .....	NCr\$ 4.000,00
	Planejamento gráfico e revisão desses trabalhos .....	NCr\$ 3.000,00
	ORÇAMENTO GLOBAL .....	NCr\$ 31.000,00

Estas publicações serão editadas pelo Serviço Gráfico da Fundação I.B.G.E., seguindo o orçamento acima proposto, aproximadamente, os últimos preços de edições do INEP impressas nesse Serviço.

## Projeto IV

## RECONSTITUIÇÃO DA EQUIPE DO CEOSE

1. A equipe do CEOSE foi integrada, em largo período, por três especialistas da UNESCO e um especialista brasileiro, designado pelo INEP. Afastados aquêles, aguardamos a chegada de outros dois que se integrarão em nossas atividades: a Sra. Isabelle Deblé, para concluir a missão que interrompeu por dois meses, e o Sr. Van Gersdoff.

Do lado brasileiro, propomos como medida indispensável à realização dos quatro projetos do CEOSE, além da continuação das outras atividades em curso, a constituição de um staff provisório, cuja estrutura e remuneração seriam as seguintes:

## a) Equipe técnica:

2 especialistas de categoria senior, NCR\$1.200,00 (cada um)

3 especialistas de categoria junior, NCR\$800,00 (cada um)

## b) Equipe administrativa:

1 Secretário executivo: NCR\$576,00

2 Secretárias bilingue: NCR\$687,52

1 Datilógrafa: NCR\$236,52

1 Servente: NCR\$ 79,20.

2. Cabe esclarecer que em relação à equipe administrativa, permanece a situação atual quanto à estrutura e aos níveis de remuneração, apenas acrescidos, êstes, do aumento de 20%, por simetria com o que foi concedido ao funcionalismo público.

## 3. Despesas de custeio:

Equipe técnica: NCR\$28.800,00

Equipe administrativa: NCR\$ 9.475,44.

Outras atividades

Os projetos constantes do presente documento referem-se a atividades novas, sem prejuízo, obviamente, dos programas já iniciados, que são, esquematicamente, os seguintes:

a) no Paraná: acompanhamento dos trabalhos de reforma administrativa da Secretaria de Educação, e da implantação do sistema de planejamento educacional; assistência a levantamentos estatísticos em curso e consolidação dos métodos e processos do serviço de estatística;

b) no Rio Grande do Sul e na Bahia: acompanhamento dos respectivos planos de educação em sua fase de execução;

c) na Paraíba: assistência à implantação da reforma do sistema estadual de educação, cujo projeto está pronto para ser encaminhado à Assembléia Legislativa;

d) em Alagoas, Rio Grande do Norte, Sergipe, Santa Catarina, Maranhão e Piauí: retomada dos contatos e dos estudos interrompidos, há alguns meses, por falta de pessoal e de recursos financeiros no CEOSE.

Nº 1191

Rio de Janeiro, 6 de janeiro de 1969

Ao: Dr. Carlos Correia Mascaro - Diretor do INEP

Do: Prof. Durmeval Trigueiro Mendes - Coordenador do CEOSE

Senhor Diretor,

De acôrdo com a recomendação de V. S.<sup>a</sup>, tenho o prazer de passar às suas mãos os projetos de trabalho do CEOSE para o primeiro semestre de 1969. Para o conhecimento de colegas que por acaso não tenham tido a oportunidade de lê-los, junto aos projetos dois textos doutrinários, de diferentes épocas, contendo as diretrizes em que se baseiam nos referidos projetos.

Atenciosas saudações,

Durmeval Trigueiro Mendes  
Coordenador