



M. E. C. - I. N. E. P.

PROCESSO TÉCNICO N.º 379/73

Fls. 1

CENTRO REGIONAL DE PESQUISAS EDUCACIONAIS PROF. QUEIROZ FILHO
SÃO PAULO

INTERESSADO: UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

CLASSIFICAÇÃO: PESQUISA -

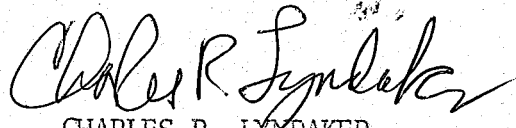
ASSUNTO: "BUROCRACIA WEBERIANA NA ESTRUTURA EDUCACIONAL DO ESTADO DE SÃO PAULO" - Convênio celebrado entre o INEP e a UNICAMP, em 14-11-73, ref. à realização da pesquisa; no valor total de R\$ 129.054,00, no prazo de doze meses.

DATA 28/12/73

P. T.

RELATÓRIO Nº II - INEP

Burocracia Weberiana no Est. Ed. do
Estado de São Paulo.
10 de maio de 1974


CHARLES R. LYNDAKER
Coordenador.

Arquivado - re.
P. Paulo, 27/5/74
W. A. B. S. M. S.

- RELATÓRIO -

1. INTRODUÇÃO

Em atenção à cláusula sétima do Convênio firmado entre a UNICAMP e o INEP, em 14/11/1973, para a realização da pesquisa "Burocracia Weberiana na Estrutura Educacional do Estado de São Paulo", passamos a relatar as atividades desenvolvidas no segundo trimestre, compreendendo os meses de fevereiro, março, abril, até a primeira quinzena de maio do corrente ano.

2. COLETA DE DADOS

Continuou-se a coleta de dados em conformidade com a programação prevista, quando foram realizados os necessários contatos com as seguintes Divisões Políticas-Administrativas:

São Paulo
Santos
São José dos Campos
Sorocaba
Bauru
São José do Rio Preto
Araçatuba
Presidente Prudente
Marília
Ribeirão Preto.

Em todas estas divisões os questionários foram aplicados nas escolas anteriormente sorteadas e feitas as indispensáveis entrevistas com os senhores diretores das respectivas escolas, bem como com os dignos delegados de ensino.

Por outro lado, entrou-se em contato com uma das companhias de iniciativa privada (cf. planejamento), tendo sido concedida a permissão solicitada para que se pudesse pesquisar sua estrutura cujo trabalho deverá ser realizado no mês de junho próximo vindouro.

CRJ

Em algumas divisões alguns problemas de aceitação foram encontrados, contudo tais problemas já estão sendo devidamente superados.

Todas as entrevistas gravadas na oportunidade, posteriormente foram transcritas e se encontram no processo de codificação.

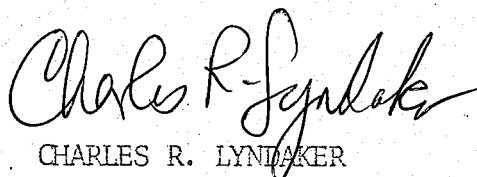
3. ANÁLISE

Os questionários aplicados estão sendo codificados e o primeiro teste do computador já foi realizado utilizando-se o Programa SPSS. A correção necessária está sendo procedida pelo Programa TAB, e acha-se quase completamente concluída.

Até o presente temo-nos mantido dentro do cronograma pré-estabelecido e se não ocorrer nenhum imprevisto, o relatório final será entregue precisamente na data marcada.

RELATÓRIO Nº II - INEP

Burocracia Weberiana no Est. Ed. do
Estado de São Paulo.
10 de maio de 1974



CHARLES R. LYNDAKER
Coordenador.

- RELATÓRIO -

1. INTRODUÇÃO

Em atenção à cláusula sétima do Convênio firmado entre a UNICAMP e o INEP, em 14/11/1973, para a realização da pesquisa "Burocracia Weberiana na Estrutura Educacional do Estado de São Paulo", passamos a relatar as atividades desenvolvidas no segundo trimestre, compreendendo os meses de fevereiro, março, abril, até a primeira quinzena de maio do corrente ano.

2. COLETA DE DADOS

Continuou-se a coleta de dados em conformidade com a programação prevista, quando foram realizados os necessários contatos com as seguintes Divisões Políticas-Administrativas:

São Paulo
Santos
São José dos Campos
Sorocaba
Bauru
São José do Rio Preto
Araçatuba
Presidente Prudente
Marília
Ribeirão Preto.

Em todas estas divisões os questionários foram aplicados nas escolas anteriormente sorteadas e feitas as indispensáveis entrevistas com os senhores diretores das respectivas escolas, bem como com os dignos delegados de ensino.

Por outro lado, entrou-se em contato com uma das companhias de iniciativa privada (cf. planejamento), tendo sido concedida a permissão solicitada para que se pudesse pesquisar sua estrutura cujo trabalho deverá ser realizado no mês de junho próximo vindouro.

arf

Em algumas divisões alguns problemas de aceitação foram encontrados, contudo tais problemas já estão sendo devidamente supe
rados.

Todas as entrevistas gravadas na oportunidade, posterior
mente foram transcritas e se encontram no processo de codificação.

3. ANÁLISE

Os questionários aplicados estão sendo codificados e o primeiro teste do computador já foi realizado utilizando-se o Programa SPSS. A correção necessária está sendo procedida pelo Programa TAB, e acha-se quase completamente concluída.

Até o presente temo-nos mantido dentro do cronograma pré-estabelecido e se não ocorrer nenhum imprevisto, o relatório final será entregue precisamente na data marcada.

CRJ

BUROCRACIA WEBERIANA NA ESTRUTURA EDUCACIONAL
NO ESTADO DE SÃO PAULO

RELATÓRIO I

Charles Richard Lyndaker
Coordenador da Pesquisa

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS - UNICAMP

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS - INEP

"BUROCRACIA WEBERIANA NA ESTRUTURA EDUCACIONAL

DO ESTADO DE SÃO PAULO

RELATÓRIO I

(novembro, dezembro, janeiro, 1973 e 1974)

ÍNDICE DOS TÓPICOS

1. Escolha da Amostra
2. Elaboração dos instrumentos de trabalho e pré-teste
3. Treinamento da Equipe
4. Contato com as Divisões
5. Modelo de Documentos
6. Outras Atividades

Em atenção à cláusula sétima do Convênio firmado entre UNICAMP e o INEP, em 14/11/73, para a realização da pesquisa "BUROCRACIA WEBERIANA NA ESTRUTURA EDUCACIONAL DO ESTADO DE SÃO PAULO", passamos a relatar as atividades desenvolvidas no 1º trimestre, compreendendo, os meses de novembro, dezembro, a janeiro de 1973 e 1974 respectivamente.

1. ESCOLHA DAS AMOSTRAS

Foram escolhidos randomicamente sessenta e oito municípios das onze regiões políticas do estado de São Paulo. Destes municípios foram escolhidos 103 escolas públicas do segundo grau.

A relação dos municípios escolhidos é a seguinte:

DIVISÃO POLÍTICA

MUNICÍPIOS

São Paulo

EMBU-GUAÇU
SUZANO
COTIA
OSASCO

Santos

SETE BARRAS
REGISTRO
PARIQUERA-AÇU

São José dos Campos

ROSEIRA
TREMembé
SILVEIRAS
SÃO JOSÉ DO BARREIRO

Continuação

DIVISÃO POLÍTICA

MUNICÍPIOS

Sorocaba

BOITUVA
CORONEL MACEDO
BOTUCATU
TAQUARITUBA
AVARÉ
IPERO

Campinas

CORDEIRÓPOLIS
AMPARO
VALINHOS
MOCOCA
IRACEMÁPOLIS
RIO DAS PEDRAS
SÃO PEDRO
CACONDE
ITAPIRA
AGUAÍ
NOVA ODESSA
JUNDIAÍ
SÃO JOSÉ DO RIO PARDO
CONCHAL
CHARQUEADA
LEME

Ribeirão Preto

GUARÁ
DESCALVADO
CRAVINHOS
ORLANDIA
IGARAPAVA
SÃO CARLOS
SÃO SIMÃO
DOURADO

Bauru

PERDENEIRAS
REGINÓPOLIS

Continuação

DIVISÃO POLÍTICA

MUNICÍPIOS

Bauru

PIRAJUI
BALBINOS

São José do Rio Preto

SANTA ALBERTINA
PEDRANÓPOLIS
BÁLSAMO
IBIRÁ
GUAPIAÇU
SANTA ADÉLIA
ARIRANHA
NOVA ALIANÇA
PARANAPUÃ

Araçatuba

BRAUNA
BENTO DE ABREU
GENERAL SALGADO
LUIZIANIA

Presidente Prudente

TUPI PAULISTA
RINÓPOLIS
SANTO ANASTÁCIO
FLORA RICA
OURO VERDE

Marília

ECHAPORA
FARTURA
PLANTINA
SANTA CRUZ DO RIO PARDO
ORIENTE

2. ELABORAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE TRABALHO E PRÉ-TESTE

O questionário de quatro partes foi desenvolvido e o pré teste feito na cidade de Campinas (vide anexo).

Após um estudo dos resultados do pré-teste uma reformulação necessária foi feita e presentemente o formulário está sendo impresso.

O roteiro da entrevista está sendo discutido em equipe.

3. TREINAMENTO DE EQUIPE

Várias reuniões foram feitas com a equipe para prepará-los na pesquisa de campo. Todos estão orientados e prontos para começar.

4. CONTATO COM OS DIRETORES DAS DIVISÕES

Todos os diretores das onze divisões políticas foram escritas pedindo relatórios das escolas com nomes de diretores de segundo grau e delegados de ensino.

5. MODELOS DE DOCUMENTOS

Foram elaborados modelos de documentos indispensáveis como recurso ou "meio" de trabalho durante a realização da pesquisa (anexos). Esses documentos foram o seguinte conjunto:

1. Modelo de recibo de pagamento de pessoal.

6. OUTRAS ATIVIDADES

Entramos em contato com o Secretário de Educação do Estado de São Paulo e ele escreveu uma carta autorizando a pesquisa a ser reali-

zado no estado. Inclusive colocou uma ordem no Diário Oficial do Estado de São Paulo avisando os diretores de cada Divisão para colaborar com a pesquisa.

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS - UNICAMP

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS - INEP

Senhor Professor

O presente questionário consiste no instrumento de coleta de dados de uma das fases dos estudos que estão sendo realizados sobre a "BUROCRACIA WEBERIANA NA ESTRUTURA EDUCACIONAL NO ESTADO DE SÃO PAULO". Solicitamos sua colaboração no sentido de responder com atenção às questões propostas pois, dos dados obtidos dependerão resultados.

O questionário está dividido em quatro partes. Antes de cada parte será dada uma explicação como responder às perguntas.

Suas infor-ações serão confidenciais, pois, o que nos interessa não é o caso individual, mas o conjunto dos dados em geral.

Antecipadamente agradecemos a sua colabora-ção.

DADOS PESSOAIS - PARTE I

1. Sexo

- 1 - () masculino
- 2 - () feminino

2. Idade

- 1 - () 18 - 22
- 2 - () 23 - 27
- 3 - () 28 - 32
- 4 - () 33 - 37
- 5 - () 38 - 42
- 6 - () 43 - 47
- 7 - () 48 - 52
- 8 - () 53 ou mais

3. Nível de Escolaridade

- 1 - () Normal
- 2 - () Bacharel
- 3 - () Licenciado
- 4 - () Mestrado
- 5 - () Outro Especifique _____

4. Anos de magistério:

- 1 - () menos do que 1
- 2 - () 1 a 2
- 3 - () 3 a 5
- 4 - () 6 a 10
- 5 - () 11 a 15
- 6 - () 16 a 20
- 7 - () 21 ou mais

5. Número de anos lecionando nesta mesma escola

- 1 - () menos do que 1
- 2 - () 1 a 2
- 3 - () 3 a 5
- 4 - () 6 a 10
- 5 - () 11 a 15
- 6 - () 16 a 20
- 7 - () 21 ou mais

6. Em quantas escolas você dá aulas?

- 1 - () uma
- 2 - () duas
- 3 - () três ou mais

7. Quantas aulas você dá por semana?
- 1 - () 5 ou menos
 2 - () 6 a 15
 3 - () 16 a 25
 4 - () 26 a 35
 5 - () 36 a 44
 6 - () mais de 44 horas
8. Onde você passou a maior parte de sua vida?
- 1 - () Na mesma cidade onde leciona
 2 - () no mesmo município, mas outra cidade
 3 - () na mesma região política (1a, 2a, etc).
 4 - () no mesmo Estado mas outra Região Política
 5 - () Outro Estado
9. Você pretende morar definitivamente nesta cidade?
- 1 - () Sim
 2 - () Não
 3 - () Não sei
10. Qual é sua posição funcional?
- 1 - () precária
 2 - () efetiva
 3 - () estável
 4 - () Outra. Especifique _____

INSTRUÇÕES PARA A PARTE II

Nas PÁGINAS SEGUINTEs há diversas frases com pares de palavras opostas em baixo de cada uma. Entre cada par de palavras, há sete espaços onde você deverá colocar um "A" no ponto em que você acha que está a atual situação. Por exemplo.

COMO VOCÊ CONSIDERA A BUROCRACIA NA EDUCAÇÃO?

	1	2	3	4	5	6	7	
Bóia					A			Mã
Devagar			A					Depressa
Cruel		A						Bondosa

Agora olhando esta mesma pergunta coloque um "I" onde você achou que Resposta deveria ser a Ideal. Por exemplo:

Como você considera a função DIRETORIA REGIONAL de Ensino?
Como está e como deveria ser.

	1	2	3	4	5	6	7	
Rápida	---	---	---	---	---	---	---	Lenta
Boa	---	---	---	---	---	---	---	Má
Passiva	---	---	---	---	---	---	---	Ativa
Pequena	---	---	---	---	---	---	---	Grande
Sem valor	---	---	---	---	---	---	---	Com valor
Forte	---	---	---	---	---	---	---	Fraca
Leve	---	---	---	---	---	---	---	Pesada
Necessária	---	---	---	---	---	---	---	Desnecessária
Mutável	---	---	---	---	---	---	---	Imóvel

Como você considera a atuação da SECRETARIA DA EDUCAÇÃO?
Como está e como deveria ser.

	1	2	3	4	5	6	7	
Rápida	---	---	---	---	---	---	---	Lenta
Boa	---	---	---	---	---	---	---	Má
Passiva	---	---	---	---	---	---	---	Ativa
Pequena	---	---	---	---	---	---	---	Grande
Sem valor	---	---	---	---	---	---	---	Com valor
Forte	---	---	---	---	---	---	---	Fraca
Leve	---	---	---	---	---	---	---	Pesada
Necessária	---	---	---	---	---	---	---	Desnecessária
Mutável	---	---	---	---	---	---	---	Imóvel

Nas páginas seguintes há 20 perguntas com quatro alternativas. como respostas. Leia cada pergunta e coloque um "A" na linha ao lado da resposta que indique a situação "Atual" para você. Depois leia a mesma pergunta e coloque um "I" na linha ao lado da resposta que indique a situação IDEAL para você.

Por exemplo:

As idéias e opiniões dos professores são solicita
das e aplicadas?

1. A raramente
2. algumas vezes
3. I geralmente
4. quase sempre

Por favor. Marque cada pergunta só duas vezes e não deixe de responder a nenhuma pergunta.

PERFIL DE CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONAIS - PARTE III

1. Qual é o grau de confiança nos professores demonstrado pelos Diretores?
 1. muito pouca
 2. alguma
 3. substancial
 4. muito grande
2. Qual é o grau de confiança nos superiores demonstrado pelos professores?
 1. muito pouca
 2. alguma
 3. substancial
 4. muito grande
3. Qual é o grau de liberdade de falar com seu diretor a respeito de seu trabalho?
 1. muito pouca
 2. alguma
 3. substancial
 4. muito grande
4. As idéias e opiniões dos professores são solicitadas e aplicadas?
 1. raramente
 2. algumas vezes
 3. geralmente
 4. quase sempre

5. Os principais estímulos para o trabalho da sua escola são:
1. Punição legal
 2. punição pessoal
 3. devido a qualquer recompensa
 4. participação grupal
6. A responsabilidade em atingir as metas da educação é percebida principalmente:
1. pela alta administração
 2. pelos escalões médios e superior
 3. De forma bastante generalizada
 4. Em todos os níveis.
7. O trabalho na sua escola é feito realmente em equipe com a cooperação de todos os componentes da escola?
1. Quase nunca
 2. Um pouco
 3. bastante
 4. muito
8. Qual é a direção usual do fluxo de comunicações?
1. da secretaria para baixo
 2. principalmente para baixo
 3. para baixo e para cima
 4. para baixo, para cima e para os lados
9. Como são encerradas as comunicações vindas de cima?
1. com prevenção
 2. com desconfiança
 3. com cautela
 4. com a mente aberta
10. Qual é o grau de aceitação de suas idéias e opiniões apresentadas ao seu Diretor?
1. normalmente rejeitadas
 2. às vezes rejeitadas
 3. aceitas em parte
 4. aceitas totalmente

11. Como o Diretor interpreta suas idéias e sugestões?
1. normalmente erradas
 2. às vezes erradas
 3. acertadas mas incompletas
 4. muito corretas
12. Os supervisores reconhecem os problemas dos professores?
1. muito pouco
 2. pouco
 3. bem
 4. muito bem
13. Os professores conhecem a política operacional da organização educacional do Estado de São Paulo?
1. muito pouco
 2. pouco
 3. bem
 4. muito bem
14. A que níveis são tomadas as decisões no sistema educacional?
1. exclusivamente no escalão superior
 2. no escalão superior e alguma delegação de poderes
 3. linhas gerais de política no escalão superior e bastante delegação de poderes
 4. em todos os níveis e bem integradas.
15. Você participa da tomada de decisões relativas ao seu trabalho?
1. não comumente
 2. ocasionalmente consultado
 3. geralmente consultado
 4. participo integralmente
16. A sua participação na tomada de decisões aumenta a sua motivação pelo trabalho?
1. não, ao contrário
 2. pouco
 3. bastante
 4. muito

17. Como são estabelecidas as metas a serem alcançadas pela escola?
1. _____ as ordens são discutidas nos níveis superiores
 2. _____ o Delegado e o Diretor discutem juntos
 3. _____ o Diretor emite as ordens sozinho
 4. _____ usualmente em grupo na escola.
18. Que grau de resistência existe para alcançar as metas estabelecidas para sua escola?
1. _____ grande
 2. _____ moderada
 3. _____ algumas vezes
 4. _____ pouca ou nenhuma
19. Algumas pessoas resistem às normas de controle da escola?
1. _____ sim, muitas
 2. _____ algumas
 3. _____ poucas
 4. _____ nenhuma
20. Para que são usadas normas de controle interno da escola?
1. _____ para vigiar e punir
 2. _____ para punir e recompensar
 3. _____ para recompensar e orientar
 4. _____ para orientar e solucionar problemas

PARTE IV

1. Você assina ponto todo dia?
 1- () sim
 2- () não
 3- () às vezes
2. Você participou ativamente na determinação dos objetivos educacionais da sua escola?
 1- () sim
 2- () não
3. Você participou ativamente na determinação do currículo da sua escola?
 1- () sim
 2- () não
4. Você consegue enumerar os objetivos da sua escola? (sem consulta).
 1- () sim
 2- () não
 3- () uma parte
5. Você consegue enumerar os objetivos educacionais da Lei 5692 - Diretrizes e Bases do 1º e 2º graus?
 1- () sim
 2- () não
 3- () uma parte
6. Você consegue enumerar os objetivos da sua disciplina?
 1- () sim
 2- () não
 3- () uma parte
7. Existe um conjunto de normas na sua escola que você como professor tem que seguir?
 1- () sim
 2- () não
 3- () não sei
8. Se tiver, qual é a fonte deste conjunto de normas?
 1- () Diretor da escola
 2- () Diretor da Divisão
 3- () Delegado de ensino
 4- () Professores
9. As regras são cumpridas rigidamente?
 1- () sempre
 2- () às vezes
 3- () nunca
10. Existe confusão na interpretação das regras?
 1- () sempre
 2- () algumas vezes
 3- () nunca

11. Se respondeu "sempre" ou "algumas vezes" na questão anterior, quem mais interpreta errado?
1- () o professor
2- () o diretor
3- () o delegado
4- () outro
12. As regras e normas são flexíveis?
1- () sim
2- () não
3- () algumas
13. Na sua opinião, as regras facilitam o atingir os objetivos da organização educacional?
1- () sempre
2- () nunca
3- () algumas vezes
14. Você sente seguro no seu emprego?
1- () sim
2- () não
3- () não sei
15. Quando você tem um problema funcional de pequena importância a quem você procura?
1- () outros colegas
2- () diretor da escola
3- () delegado de ensino
4- () diretor da Divisão
16. O diretor da escola devia ter mais autoridade na tomada de decisões?
1- () sim
2- () não
3- () não sei
17. O diretor devia ter mais responsabilidades na tomada de decisões?
1- () sim
2- () não
3- () não sei
18. O professor devia ter mais autoridade na tomada de decisões?
1- () sim
2- () não
3- () não sei
19. O professor devia ter mais responsabilidades na tomada de decisões?
1- () sim
2- () não
3- () não sei

20. O que é que você acha do método usado para preenchimento das vagas nos cursos de 1º e 2º graus?

21. Para você, o sistema de educação paulista é dinâmico e sempre mudando ou é padronizado e estático? Explique:



Em, 27 de dezembro de 1973.

Of. 1197
Proc. SE-9130/73
mc

Magnífico Reitor

*A Faculdade de
Educação para
ciência.*

14/1/74

Em atenção ao ofício SG-1173/73, tenho a honra de levar ao conhecimento de V. Magnificência que, atendendo ao pedido formalizado pela Faculdade de Educação da UNICAMP no sentido de lhe ser fornecida a relação das escolas de 2º grau com os nomes dos Diretores e dos Delegados de Ensino, assim como o número de professores dos municípios constantes da relação que acompanhou o ofício, a Coordenadoria do Ensino Básico e Normal -CEBN- expediu comunicado, conforme comprovante anexo, autorizando as Regionais a fornecer os dados solicitados para subsidiar a pesquisa sobre o Sistema Burocrático na Estrutura Educacional do Estado de São Paulo.

Ao ensejo, reitero a V. Magnificência os protestos de elevada consideração.

PAULO GOMES ROMEO
Secretário da Educação

A Sua Magnificência o Prof. Dr. ZEFERINO VAZ
Reitor da
UNIVERSIDADE DE CAMPINAS

COMUNICADO C E B N DE 3-12-73 - PUBLICADO A 4-12-73

pag. 22

ticulares. — (P. 6849/73-CEBN).

Comunicado CEBN de 3-12-73

Ao Diretor do DREGSP e aos Diretores das Divisões Regionais de Educação

O Coordenador do Ensino Básico e Normal, atendendo ao que foi solicitado pelo Reitor da Universidade Estadual de Campinas, comunica as autoridades supra-citadas que autorizou a coleta de dados, necessários à realização de pesquisa sobre «Sistema Burocrático na Estrutura Educacional do Estado de São Paulo», a ser realizada junto à rede oficial de ensino, por docente daquela Universidade.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS - UNICAMP
INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS - INEP

SERVIÇOS PRESTADOS

Convênio - Pesquisa BUROCRACIA WEBERIANA NA ESTRUTURA EDUCACIONAL DO ESTADO DE SÃO PAULO	
CHEQUE n.º	BANCO DO BRASIL Ag. Campinas - SP Conta n.º 21827-8

NOME _____

IMPORTÂNCIA: Cr\$ _____

Recebi da UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS - UNICAMP a
importância de Cr\$ _____ (_____)

correspondente a serviços prestados _____

Local e Data: _____

Assinatura: _____

Endereço: _____

DECLARO QUE O SERVIÇO FOI PRESTADO
DATA: _____
ASS: _____
FUNÇÃO: _____

VISTO
DATA: _____
ASS: _____
FUNÇÃO: _____

Campinas, 14 de junho de 1974

Senhor Coordenador

Tenho a honra de dirigir-me a Vossa Senhoria a fim de, inicialmente, agradecer a gentileza da visita e expressar o nosso prazer em tê-lo conhecido pessoalmente. Nesta oportunidade passo-lhe às mãos um exemplar do segundo relatório da pesquisa: Universidade e Trabalho, que recebeu o título: Um Estudo Sócio Econômico do Estudante Universitário, assim como uma cópia do 2º Relatório Técnico da pesquisa: Burocracia Weberiana na Estrutura Educacional.


Cumpra-me comunicar-lhe que, tendo ido à Brasília no dia 7 do corrente, para tratar, junto ao INEP, de assuntos ligados a futuros convênios, levei, em mãos a PRESTAÇÃO DE CONTAS II, três vias do Relatório Técnico da pesquisa Burocracia Weberiana assim como alguns exemplares do volume anexo.

Ao ensejo, apresento a Vossa Senhoria meus protestos de alta estima e profundo respeito.

Ophelina Rabello
 Executor do Convênio

Ao Exmo Sr. Dr. Prof.
 RENATO A. T. D. DIO
 Coordenador de Estudos e Pesquisas
 do Centro Regional de Pesquisas Educacionais
 do SUDESTE - São Paulo -

CENTRO REGIONAL DE PESQUISAS EDUCACIONAIS DO SUDESTE - SP.	
N.º PROTOCOLO	DATA
399/74	20 / 6 / 74
ARQUIVO GERAL:	Pesquisa
PARA:	N.º PROCESSO T. 366/72 379/73

Arquivo - Fe.


379

MEC/INEP

CENTRO REGIONAL DE PESQUISAS EDUCACIONAIS DO SUDESTE

400/74

20 de junho de 1974

Coordenador de Estudos e Pesquisas
DB, Diretor de C.R.P.E. do Sudeste

Em cumprimento à instruções de V.Excia., dirigimo-nos, por estrada de rodagem, em nosso próprio automóvel, à Cidade de Campinas afim de averiguar o andamento dos projetos de pesquisa e dar, em cada caso, a orientação que se fizesse mister.

Recebidos pela Profª Ophelina Rebelo, entramos em contato com os pesquisadores responsáveis pelas pesquisas em andamento e com a Profª Orly Zucatto Mantovani de Assis, coordenadora do projeto cujo convenio, já redigido, depende de assinatura.

1. "Universidade e Trabalho - Perspectivas, Adequação e Efetividade de um Mercado de Trabalho para Universitários" - Como só possuímos uma cópia do convenio deste projeto, cuja tramitação, até o momento, tem sido feita diretamente com a Direção Geral de INEP, obtivemos da Profª Ophelina uma cópia de seu projeto para nossos arquivos.
2. "Genese Psico-Pedagógica da Atitude Disciplinada". A Coordenadora, que nos enviara uma cópia de seu relatório, prevê para junho de 1974 o término da pesquisa e a elaboração do relatório final.
3. "Burocracia Weberiana na estrutura Educacional do Estado de São Paulo". O Prof. Charles Lyndaker relatou-nos algumas dificuldades encontradas por seus colaboradores em consequência da recusa dos diretores em permitir a aplicação do questionário sem autorização publicada no Diário Oficial, que a final, foi satisfeita.
4. "Estudo sobre a Relação entre Solicitação de ~~Trabalho~~ e Formação da Estrutura Lógica no Comportamento da Criança" - Este projeto, cujo convenio nos foi encaminhado para a coleta de assi-

naturas padecia de algumas falhas, que, de resto, haviam sido apontadas em parte no parecer de fla.3. Em vista disso, aconselhamos a pesquisadora responsável a completar seu plano de pesquisa com os adendos que foram anexados ao processo.

Embora a viagem a Campinas tenha ocorrido em 14 de maio - próximo passado, só agora é apresentado este relatório porque, conforme o combinado, estávamos aguardando a devolução do convenio devidamente assinado.

Entretanto acabamos de ser informados que, ao contrário do compromisso assumido pela Prof^a Ophelina de nos devolver as cópias do convenio, foram tais documentos remetidos diretamente à Direção Geral do INEP.

Assim sendo, tomamos a liberdade de solicitar que seja providenciado o pagamento das despesas de viagem, que, de acordo com informações telefônicas de Brasília, deveriam corresponder a 2/3 do salário mínimo vigente em São Paulo.

Renovo a V.Excia. os protestos da mais elevada consideração.



Renato A.T. Di Dio
Coordenador

MEC/INEP

CENTRO REGIONAL DE PESQUISAS EDUCACIONAIS DO SUDESTE

408/74

24 de junho de 1974

Diretor do CRPE do Sudeste - São Paulo

DD. Diretor Geral do INEP

Senhor Diretor Geral

Tenho a honra de submeter à apreciação de V.Ex.^a o relato que o Sr. Prof. Dr. Renato A.T. Di Dio me apresentou, referente à viagem que o mencionado Coordenador de Estudos e Pesquisas deste Centro fez, no dia 14 de junho de 1974, a Campinas, para tratar do andamento das pesquisas a cargo da Universidade Estadual daquela cidade.

Sem mais, aproveito a oportunidade para reiterar a V.Ex.^a os protestos da mais alta estima e distinta consideração.


Chicralla Haidar
Diretor

ZK/mame

TERMO DE CONVÊNIO QUE ENTRE SI CELEBRAM O INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS, DO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA, E A UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS, OBJETIVANDO A EXECUÇÃO DO PROJETO DE PESQUISA "BUROCRACIA WEBERIANA NA ESTRUTURA EDUCACIONAL DO ESTADO DE SÃO PAULO".

Aos quatorze dias do mês de novembro do ano de mil novecentos e setenta e três, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, do Ministério da Educação e Cultura, doravante designado INEP e representado por seu Diretor-Geral, Professor AYRTON DE CARVALHO MATTOS, nos termos do inciso XX, do artigo 13, do Regimento Interno do órgão, aprovado pela Portaria Ministerial nº 55-BSB, de 22 de janeiro de 1973, e a Universidade Estadual de Campinas, doravante designada Universidade e representada pelo seu Reitor, Professor ZEFERINO VAZ, resolveram celebrar o presente convênio, segundo as cláusulas e condições subseqüentes:

CLÁUSULA PRIMEIRA - O presente convênio objetiva a execução pela Universidade, com o apoio financeiro do INEP, de um projeto de pesquisa versando o tema "BUROCRACIA WEBERIANA NA ESTRUTURA EDUCACIONAL DO ESTADO DE SÃO PAULO".

SUBCLÁUSULA ÚNICA - O projeto, de que trata esta cláusula, é o documento que, submetido à consideração do INEP, tomou o número de protocolo 3082/73 e fica fazendo parte integrante deste instrumento.

CLÁUSULA SEGUNDA - A Universidade obriga-se a:

I - desenvolver o projeto, de que trata a cláusula primeira, a cargo de uma equipe técnica, sob a responsabilidade de sua Faculdade de Educação;

II - permitir a utilização de instalações, equipamentos e material permanente, conforme requerido pelo desenvolvimento dos trabalhos;

Aplicação

III - entregar ao INEP o relatório final do projeto no prazo de doze meses, a contar da assinatura deste convênio.

CLÁUSULA TERCEIRA - O INEP obriga-se a fornecer à Universidade recursos financeiros para o desenvolvimento do projeto de que trata a cláusula primeira, conforme o seguinte orçamento:

I - Remuneração de pessoal	Cr\$ 75 950,00
II - Passagens	Cr\$ 24 242,00
III - Serviços	Cr\$ 16 500,00
IV - Material de consumo	Cr\$ 630,00
V - Reserva técnica	Cr\$ 11 732,00
Despesa global	<u>Cr\$ 129 054,00</u>

SUBCLÁUSULA PRIMEIRA - O orçamento, de que trata esta cláusula, poderá ser modificado por proposta fundamentada da Universidade, constituindo as alterações, se aprovadas pelo INEP, parte integrante deste instrumento, independentemente de transcrição, se não modificarem o valor global da despesa.

SUBCLÁUSULA SEGUNDA - Qualquer modificação no valor global da despesa, de que trata esta cláusula, demandará a assinatura de um termo aditivo ao presente convênio.

CLÁUSULA QUARTA - A despesa global do INEP, referida na cláusula terceira do presente convênio, no valor de Cr\$ 129 054,00 (cento e vinte e nove mil e cinquenta e quatro cruzeiros), correrá à conta de recursos ordinários, provenientes do Orçamento da União, obedecida a seguinte classificação:

Atividade 1502.0901.2004 - 009

Elemento de Despesa 3.1.3.2

Empenho nº 339 de 14 de novembro de 1973

CLÁUSULA QUINTA - O INEP transferirá à Universidade os recursos de que trata a cláusula quarta, precedente, em quatro parcelas, nos seguintes valores e datas:

- I - Cr\$ 39 054,00 - três dias após a publicação do convênio no Diário Oficial da União;
- II - Cr\$ 30 000,00 - a 15 de fevereiro de 1974;

Handwritten signature

III - Cr\$ 30 000,00 - a 15 de maio de 1974;

IV - Cr\$ 30 000,00 - a 15 de agosto de 1974.

CLÁUSULA SEXTA - A Universidade prestará conta dos valores efetivamente recebidos por força deste convênio, obrigando-se a entregar ao INEP, em duas vias, os documentos que comprovem a aplicação desses valores, bem como sua adequação ao orçamento, como ele figura na cláusula terceira deste instrumento, ou modificado, conforme as subcláusulas dessa mesma cláusula.

SUBCLÁUSULA PRIMEIRA - As prestações de contas, relativas a cada parcela de que trata a cláusula quinta deste convênio, serão feitas dentro dos seguintes prazos, passando os saldos ocorrentes em um período, para o período subsequente:

1a. parcela - até 15 de fevereiro de 1974

2a. parcela - até 15 de maio de 1974

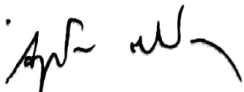
3a. parcela - até 15 de agosto de 1974

4a. parcela - até 15 de novembro de 1974.

SUBCLÁUSULA SEGUNDA - Para efeito das prestações de contas, de que trata o "caput" desta cláusula, sã serão tidas como válidas as despesas realizadas dentro do prazo de vigência do presente convênio, recolhendo a Universidade ao INEP, juntamente com a última prestação de contas mencionada na subcláusula precedente, o saldo porventura existente.

CLÁUSULA SÉTIMA - A Universidade fica obrigada a apresentar ao INEP, juntamente com as prestações de contas, relatórios técnicos, em três vias, sobre as atividades decorrentes da execução dos trabalhos deste convênio, relacionando-os com recursos recebidos nas datas previstas na cláusula quinta.

CLÁUSULA OITAVA - Este convênio poderá, mediante assentimento dos convenientes, ser modificado, por intermédio de termo aditivo, ou rescindido, automaticamente, por inadimplemento de qualquer de suas cláusulas e condições, ou pela superveniência de norma legal que o torne material ou formalmente impraticável.




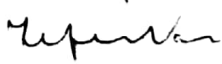
SUBCLÁUSULA ÚNICA - No caso de rescisão, fica a Uni
versidade obrigada a comprovar a aplicação, no prazo de 30 (trín
ta) dias, a contar da data da rescisão, de todos os recursos que,
atê aquela ocasião, houver recebido do INEP, por força deste con
vênio, recolhendo, na mesma oportunidade, o saldo existente.

CLÁUSULA NONA - O presente convênio entra em vigor
na data da sua assinatura e vigorará até o dia 15 de novembro de
1974, podendo, mediante solicitação por escrito da Universidade
e a juízo do INEP, ser prorrogado esse prazo.

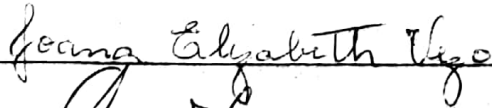
CLÁUSULA DÉCIMA - Fica eleito o Foro da Justiça Fede
ral - Seção Judiciária do Estado de São Paulo, para dirimir qual
quer questões oriundas deste convênio ou de sua interpretação.

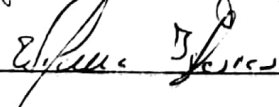
FECHO - E, por estarem assim acordes, lavrou-se o
presente instrumento que, depois de lido, conferido e achado con
forme, vai assinado pelos convenientes e pelas testemunhas abaixo.


Prof. AYRTON DE CARVALHO MATTOS
Diretor-Geral do INEP


Prof. ZEFERINO VAZ
Reitor da Universidade

Testemunhas:-





Instituto Nacional de Estudos
e Pesquisas Eduacionais
03032-8 5 OUT. 1973

*"BUROCRACIA WEBERIANA NA ESTRUTURA EDUCACIONAL"
DO ESTADO DE SÃO PAULO"

CHARLES RICHARD LYNDAKER

Ao Diretor Geral do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas
Educaionais

Assunto: Solicitação de apoio financeiro para a execução de um
projeto de estudo/pesquisa educacional

ENTIDADE: FACULDADE DE EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

ENDEREÇO E TELEFONE: FONE: 2-1001- Ramal 253
Cidade Universitária - Barão Geraldo - Campinas -
13.100

COORDENADOR DO PROJETO: Charles Richard Lyndaker

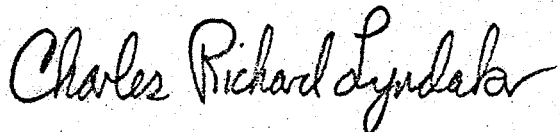
PARTICIPANTES EM NÍVEL TÉCNICO:	ÁREA DE GRADUAÇÃO:
1. Eloisa de Mattos Höfling	Licenciada C. Sociais
2. Elizabeth A.S.Pompeo de Camargo	Licenciada C. Sociais
3. Maria Nice Martins	Licenciada C. Sociais
4. Cleise Cipoli	Licenciada C. Sociais
5. Antonio Carlos Barata	Graduando C.Computação

TÍTULO DO PROJETO:

"BUROCRACIA WEBERIANA NA ESTRUTURA EDUCACIONAL DO ESTADO DE SÃO PAULO"

PRAZO PREVISTO PARA ENTREGA DO
RELATORIO FINAL

1 ano



Charles Richard Lyndaker

1. JUSTIFICATIVA E OBJETIVOS

Os líderes educacionais de hoje estão procurando ansiosamente um método ou uma forma mais eficiente de administrar organizações escolares e alcançar suas metas educacionais. Por outro lado, nos últimos sessenta anos, tem havido marcante influência, como na maioria dos tipos de organizações, da teoria de Max Weber sobre estrutura burocrática, sobretudo, como esta propõe colocá-la no sentido das organizações.

As raízes filosóficas da teoria de Weber parecem ter sido influenciadas, em parte, pela visão pessimista do homem, segundo Niccolo Machiavelli.

Com este pensamento, Max Weber desenvolveu a sua teoria burocrática para controlar e dirigir o homem dentro de uma organização.

Em todas as organizações existe apenas uma estrutura formal, uma corrente de comando definida, cada elo com funções bem delineadas, funções que controlam as ações dos que estão nos degraus mais baixos, da escala hierárquica. Paralelamente a esta necessidade de controle, existem as idéias de comportamento racional e impessoal. Todas as decisões tomadas para alcançar as metas de uma organização são tratadas completamente em bases impessoais.

A estrutura burocrática das organizações educacionais brasileiras parece estar baseada também na visão pessimista do homem. Observa-se isto através das normas e regulamentações utilizadas para controlar os elementos envolvidos no processo educativo: educadores, supervisores, diretores etc.

A estrutura hierárquica é também influenciada pela teoria de Weber. Posições administrativas são definidas e alcançadas, por uma série de provas e títulos que provêm a competência por parte do candidato. Os candidatos com melhores qualificações avaliadas como necessárias pelo Estado, ganham posições melhores. Na estrutura educacional brasileira, o Diretor de uma escola não

pode selecionar seu "staff" de professores, estes são escolhidos por provas e títulos de âmbito estadual ou regional. A escolha do Diretor também é determinada pelo mesmo sistema.

A estrutura administrativa educacional do estado de São Paulo é bem definida e é relativamente "alta" com funções específicas e controle delegado em cada nível. No topo da estrutura hierárquica do estado está o Secretário da Educação e no nível mais baixo encontramos o professor. Entre estas duas entidades encontramos várias funções necessárias para o funcionamento eficiente da organização.

Nesta hierarquia, a pessoa alcança diversos níveis e funções devido a sua competência. Cada cargo é preenchido dependendo dos títulos, currículos e concursos dos candidatos. Este sistema é bastante impessoal e o diretor de uma escola não mantém contato pessoal com nenhum candidato antes de ser nomeado. Não há entrevistas para ver se a personalidade do indivíduo se ajusta bem à função ao tipo de escola e à filosofia da educação dominante.

Dentro da estrutura existente, regras e normas são evidentes, usando como exemplo, o caso da doença do professor. Existem regras escritas que a pessoa envolvida tem que cumprir. Por exemplo, neste caso o professor tem que fazer um requerimento pedindo licença e daí o processo vai andando pelos diversos canais. O processo não muda, é sempre o mesmo.

Para uma pessoa progredir neste tipo de estrutura, tem que provar sempre a sua competência. Se houver vaga no nível mais acima e a pessoa tiver títulos, bom currículo e se submeter a concursos, ela consegue ascender a postos mais altos. Mas sem estas três condições, ela permanece estacionada no mesmo nível.

O esquema burocrático Weberiano pode funcionar perfeitamente bem em organizações de negócios ou em organizações disciplinares como o exército, mas na organização educacional o fator humano que é o mais importante, não pode ser esquecido. Pois, nas organizações educacionais estamos comprometidos com o desenvolvi-

mento das personalidades e atitudes de seres humanos e isto exige uma abordagem diferente do controle puramente administrativo.

Em 1924, foi mostrada a importância do humanismo na organização de trabalho, porque ela estaria ausente na organização educacional? É justamente onde se trabalha mais com "gente" do que com máquinas. Ao transferirmos idéias de uma grande e complexa organização econômica para uma organização educacional deve-se levar em conta o ser humano envolvido, deve-se analisar os objetivos de educação e verificar se se pode adaptar uma estrutura administrativa capaz de alcançar eficazmente estes objetivos. Quando descobrirmos que estamos colocando mais ênfase nos "meios" de atingir uma organização que funcione de modo mais eficiente do que nas "metas" da organização, estamos distorcendo os objetivos da estrutura burocrática e da organização.

Desde que a função da burocracia é alcançar eficientemente as metas da organização, deve-se decidir se a "burocracia" consistiria nos "meios" ou nos "fins" da administração efetiva do sistema educacional. Se forem os "meios", então quais seriam eles? Se forem os "fins", deve-se procurar saber por que? Então até que ponto podemos transportar a teoria burocrática Weberiana para o esquema paulista de organização educacional?

2. DELIMITAÇÃO E FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Refletindo sobre estes problemas, investigaremos os aspectos relevantes da estrutura burocrática do sistema escolar do Estado de São Paulo. Tentaremos compará-la com a filosofia Weberiana referente ao controle de professores e funcionários administrativos. Estudaremos os problemas de estrutura e funcionamento da administração educacional para ver até que ponto nós podemos aplicar a filosofia Weberiana na estrutura administrativa da educação. Tentaremos comparar a organização educacional com outras organizações econômicas e disciplinares para estabelecer semelhanças e discrepâncias, e com isso determinaremos se todas es

CRP.

tes organizações podem contar com o mesmo tipo de estrutura burocrática.

Verificaremos até que ponto a teoria Weberiana se aplica às organizações estruturadas com objetivos exclusivamente educacionais, como no caso do sistema paulista (e brasileiro), para constatar-se até que ponto a situação de "fato" se aproxima da situação do "direito" em termos Weberianos.

3. HIPÓTESES DE TRABALHO

1. Identificar através do estudo mais aprofundado possível das estruturas burocráticas de diversas organizações econômicas de um lado, e as organizações educacionais de outro, as semelhanças e diferenças tendo como base a teoria "ideal" de burocracia de Max Weber.
2. Identificar as linhas de orientação da teoria de Max Weber nas organizações, tanto nas de tipo comercial como educacional.
3. Identificar os aspectos problemáticos e pontos de estrangulamento da administração educacional no Estado de São Paulo, visando a encontrar as possibilidades de modificá-la através da "nova" estrutura administrativa.
4. Identificar os aspectos típicos dos conceitos "ideais" de burocracia de Weber, de modo a ensejar a possibilidade de propor aos órgãos competentes e diretamente implicados no problema, soluções satisfatórias e mais humanas na administração.

cel.

4. DEFINIÇÃO OPERACIONAL DAS VARIÁVEIS

Roteiro do Questionário

- 01 - Sexo
- 02 - Idade
- 03 - Nível de escolaridade
- 04 - Em quantas escolas leciona
- 05 - Tempo de experiência como professor
- 06 - Há quantos anos leciona nesta escola
- 07 - Situação funcional
- 08 - Segurança funcional
- 09 - Localização da Escola
- 10 - População escolar
- 11 - Volume de professores da escola
- 12 - "Regime" da escola
- 13 - Períodos de funcionamento
- 14 - Média de alunos por classe
- 15 - Carga horária semanal
- 16 a 26 - Interpretações das normas da escola
- 27 - Impressões sobre o seu Diretor
- 28 - Questões sobre a sua competência
- 29 - Questões sobre sua personalidade
- 30 - Questões sobre contatos pessoais
- 31 a 36 - Aspectos da mobilidade do professor e do Diretor
- 37 a 40 - Aspectos do relacionamento informal, entre os professores e diretor
- 41 a 44 - Linhas de comunicação na hierarquia funcional
- 45 a 50 - Aspectos de auto realização profissional dentro do sistema

CRP.

Roteiro de Entrevista

As variáveis operacionais serão as mesmas do questionário de modo simplificado e ligeiramente reduzido.

5. ÁREA PARA EXECUÇÃO DO PROJETO

67 municípios do Estado de São Paulo. Veja o anexo II.

6. INDICAÇÃO DOS INSTRUMENTOS QUE SERÃO UTILIZADOS

Questionários

Serão utilizados os seguintes tipos de questionário entre os professores.

- a) Leadership Behavior Description Questionnaire (LBDQ)
- b) Executive professional Leadership Scale (EPL).

Entrevistas

Serão realizadas entrevistas pessoais e questionários com os administradores escolares: diretores, supervisores, inspetores, secretário de Educação etc. Vão ser usados os modelos de técnica a consistência de Likert e o método de correlação ordinal a Spearman.

CRP.

7. PLANO DE LEVANTAMENTO DE DADOS

A técnica adotada será a da pesquisa de Campo à base de amostragem. O universo será a rede de escolas de 1º e 2º graus do Estado de São Paulo. A "amostra" será de dez por cento (10%) dos municípios paulistas e serão escolhidos por critérios pré-determinantes. Dos municípios escolhidos, cinquenta por cento (50%) das escolas públicas do antigo nível ginásial estarão convidados a participar. Daremos especial ênfase aos municípios situados nos limites da 5a. Região Administrativa - Campinas, para enquadrarmos dentro da área de indutância e campo de demonstração que se reservou a Direção da Faculdade em um Plano remetido ao Conselho Estadual de Educação.

Informantes

Serão os informantes:

1. Duas companhias econômicas serão escolhidas para serem investigadas (entrevista).
2. Uma organização militar será estudada na parte burocrática em termos de controle dos "empregados" e funcionamento eficiente (entrevista).
3. Todos os professores e diretores das escolas escolhidas estarão convidados a participar (questionário e entrevista).
4. Os inspetores e delegados dos municípios fazem parte da pesquisa (entrevista).
5. O Secretário da Educação será convidado a participar (entrevista).

df

8. ESPECIFICAÇÃO DOS QUADROS DE SAÍDA

A serem enviados futuramente.

9. FASES DO PROJETO E CRONOGRAMA

Vide anexo III

10. PREVISÃO DE DESPESAS

10.1 - Remuneração de pessoal

FUNÇÃO DO PROJETO	Nº	FORMA DE PAGAMENTO	VALOR (Cr\$)	
			Unitário	Total
Assessores	2	por tarefa	10.000,00	20.000,00
Coord.de aplic.Quest.	3	por escola	50,00	5.000,00
Coord.em cada escola	100	por quest.	5,00	12.500,00
Codificação	4	por quest.	1,00	2.500,00
Perfurador	4	por quest.	0,50	1.250,00
Programador	1	por tarefa	3.500,00	3.500,00
Datilógrafo	1	por mês	300,00	3.600,00
Encar.contabilidade	1	por mês	300,00	3.600,00
Desgrav.entrevista	1	por entrev.	20,00	2.000,00
Realizaç.entrevista	3	por entrev.	20,00	2.000,00
Pessoal p/análise e interpretação	5	por tarefa	4.000,00	20.000,00
S O M A				75.950,00

CRP.

10.2 - Tabulação de dados (Programação e Processamento)

ESPECIFICAÇÃO	QUANTIDADE	VALOR (Cr\$)
Processamento	2.500	4.000,00
S O M A		4.000,00

10.3 - Diárias

ESPECIFICAÇÃO	QUANTIDADE	VALOR (Cr\$)	
		Unitário	total
Diárias (interior de São Paulo)	140	76,50	11.710,00
Diárias para outros lugares	20	201,60	4.032,00
S O M A			15.742,00

10.4 - Passagens

ESPECIFICAÇÃO	VALOR (Cr\$)	
Passagens aéreas	5.000,00	
Passagens ônibus	1.000,00	
Passagens de trem	1.000,00	
taxi	1.000,00	
Ajuda de custo p/ carro próprio	500,00	
S O M A		8.500,00

clp

10.5 - Serviço Gráfico

- 11 -

ESPECIFICAÇÃO	QUANTIDADE	VALOR (Cr\$)
Questionários	2.500	2.000,00
Relatório Final	-	10.000,00
S O M A		12.000,00

10.6 - Outros Serviços

ESPECIFICAÇÃO	VALOR (Cr\$)	
	Unitário	total
Aluguel de gravador	500,00	500,00
S O M A		500,00

10.7 - Material de Consumo

ESPECIFICAÇÃO	QUANTIDADE	VALOR (Cr\$)
Papel sulfite	2.000 fls.	200,00
Fita máquina	2	80,00
Fita para gravador	10	150,00
Folhas xerox	400 fls.	200,00
S Ó M A		630,00

CPJ.

10.8 - Custo de execução do projeto

ESPECIFICAÇÃO	PARCELA DO INEP (Cr\$)
Pessoal	75.950,00
Processamento	4.000,00
Diárias	15.742,00
Transporte	8.500,00
Serviços Gráficos	12.000,00
Outros Serviços	500,00
Material de Consumo	630,00
S O M A	117.322,00
Reserva técnica (10%)	11.732,00
Custo da execução do projeto	129.054,00

cr\$.

ANEXO II

DIVISÃO POLÍTICA	MUNICÍPIOS
São Paulo	EMBU-GUAÇU SUZANO COTIA OSASCO
Santos	SETE BARRAS REGISTRO PARIQUERA-AÇU
São José dos Campos	ROSEIRA TREMembÉ SILVEIRAS SÃO JOSÉ DO BARREIRO
Sorocaba	BOITUVA CORONEL MACEDO BOTUCATU TAQUARITUBA AVARÉ IPERO
Campinas	CORDEIRÓPOLIS AMPARO VALINHOS MOCOCA IRACEMÁPOLIS RIO DAS PEDRAS SÃO PEDRO CACONDE ITAPIRA AGUAÍ NOVA ODESSA JUNDIAÍ SÃO JOSÉ DO RIO PARDO CONCHAL CHARQUEADA LEME

CRJ.

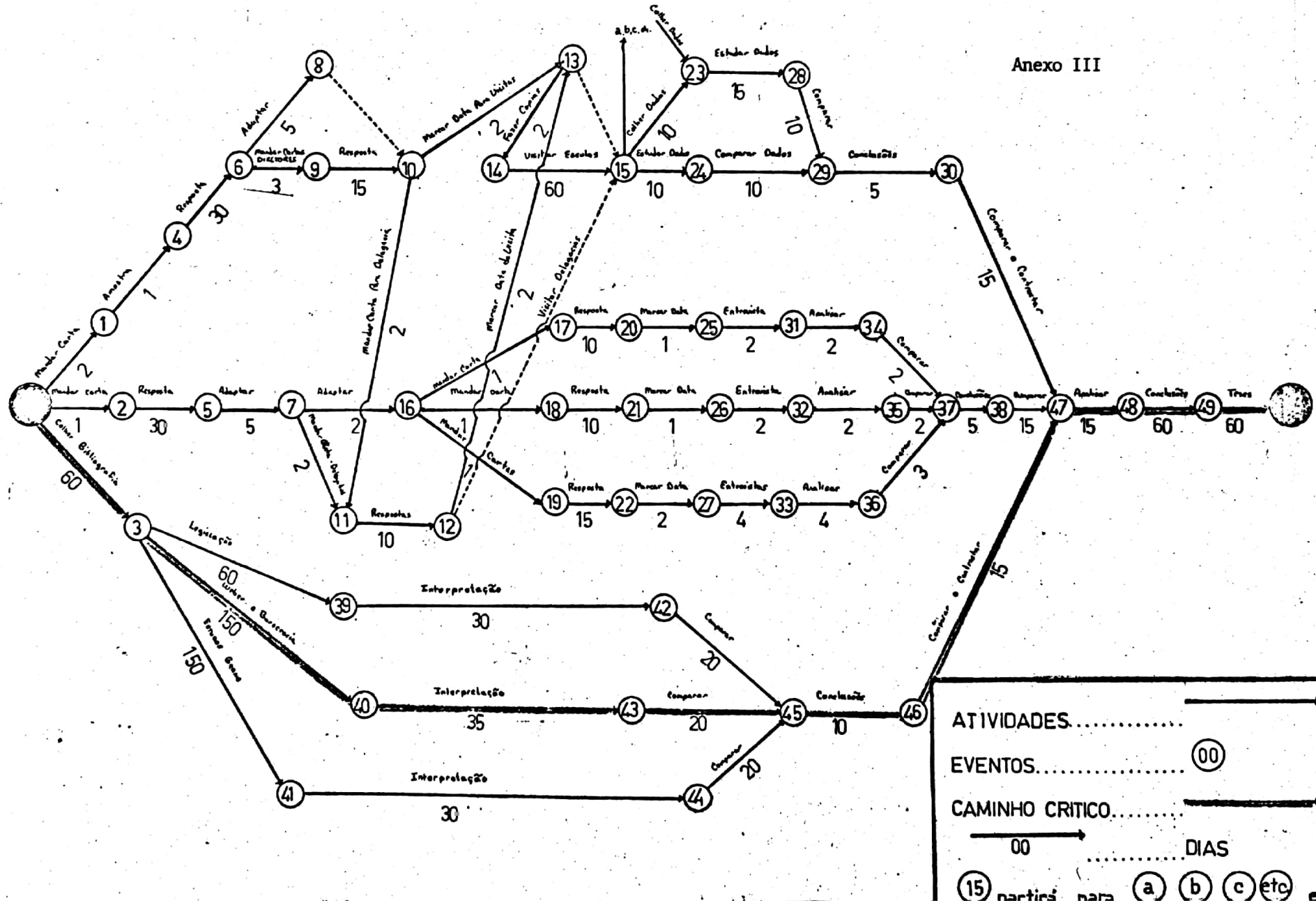
ANEXO II - cont.

DIVISÃO POLÍTICA	MUNICÍPIOS
Ribeirão Preto	GUARÁ DESCALVADO CRAVINHOS ORLANDIA IGARAPAVA SÃO CARLOS SÃO SIMÃO DOURADO
BAURU	PEDERNEIRAS REGINÓPOLIS PIRAJUI BALBINOS
São José do Rio Preto	SANTA ALBERTINA PEDRANÓPOLIS BÁLSAMO IBIRÁ GUAPIAÇU SANTA ADÉLIA ARIRANHA NOVA ALIANÇA PARANAPUÃ
Araçatuba	BRAUNA BENTO DE ABREU GENERAL SALGADO LUIZIANIA
Presidente Prudente	TUPI PAULISTA RINÓPOLIS SANTO ANASTÁCIO FLORA RICA OURO VERDE
Marília	ECHAPORA FARTURA PLANTINA SANTA CRUZ DO RIO PARDO ORIENTE

CPJ

PLANO DE TRABALHO DE C. LYNDAKER

Anexo III



**** PLANO OPERACIONAL DA PESQUISA ****

<u>Evento</u>	<u>Atividade</u>	<u>Dias</u>
1.	Mandar Cartas pedindo modelos dos dois questionários (LBDQ e EPL).	2
2.	Mandar carta pedindo informação e um modelo da Entrevista e também pedir o método usado.	1
3.	Continuar a colecionar a bibliografia (Legislação, Weber e Burocracia e estudos gerais).	60
4.	Selecionar o universo para ser estudado. Obter uma lista das escolas nos órgãos da Secretaria de Educação em Campinas.	1
5.	Receber respostas sobre o modelo da entrevista.	30
6.	Receber resposta sobre questionários.	30
7.	Adaptar Entrevista para situação escolar.	5
8.	Adaptar questionários, estudar e traduzir.	5
9.	Mandar cartas explicativas sobre a pesquisa aos diretores. Oferecer diversas datas para as visitas.	3
10.	Receber respostas aos diretores.	15
11.	Mandar cartas às delegacias sobre a pesquisa e oferecer datas de entrevistas, dependendo das respostas dos diretores.	2
12.	Receber cartas das delegacias.	10
13.	Marcar datas de entrevistas com diretores e delegados.	2
14.	Fazer cópias dos questionários dependendo do número de escolas.	2

<u>Evento</u>	<u>Atividade</u>	<u>Dias</u>
15.	Visitar escolas e delegacias. (NOTA: Neste ponto, o sistema PERT vai modifi car dependendo do número de escolas)	60
16.	Adaptar a Entrevista para as delegacias e os militares.	2
17.	Escrever ao Secretário de Educação.	1
18.	Escrever aos militares	1
19.	Escrever para duas empresas particulares.	1
20.	Receber carta do Secretário da Educação que marca data da entrevista.	10
21.	Receber carta do militar com a data da entrevis ta.	10
22.	Receber carta das empresas que marcam a data das entrevistas.	15
23.	Colher questionários de todos os professores.	10
24.	Estudar os fatos colhidos das entrevistas dos delegados e dos diretores.	10
25.	Agradecer a resposta do Secretário e firmar a data da entrevista.	1
26.	Agradecer a resposta do militar e firmar a data da entrevista.	1
27.	Agradecer às empresas pela resposta e firmar a data da entrevista.	2
28.	Estudar os fatos colhidos dos questionários.	15
29.	Comparar os resultados dos questionários com os resultados das entrevistas.	10
30.	Tirar conclusões dos questionários e entrevis tas.	5
31.	Entrevista com o Secretário de Educação.	2

<u>Evento</u>	<u>Atividade</u>	<u>Dias</u>
32.	Entrevista com o militar	2
33.	Entrevista com as empresas	4
34.	Analisar entrevista do secretário.	2
35.	Analisar entrevista do militar.	2
36.	Analisar entrevista das empresas.	4
37.	Comparar e contrastar as três entrevistas.	3
38.	Conclusões sobre entrevistas.	5
39.	Estudar a legislação.	60
40.	Estudar Weber e Burocracia.	150
41.	Estudar estudos gerais.	150
42.	Interpretação da legislação.	30
43.	Interpretação de Weber e burocracia.	35
44.	Interpretação dos estudos gerais.	30
45.	Comparar e contrastar os três estudos.	20
46.	Tirar conclusões da literatura.	10
47.	Comparar e contrastar questionários, literatura e entrevistas	15
48.	Analisar resultados.	15
49.	Conclusões da pesquisa.	60
50.	Escrever a tese, bilingüe.	60

*** **

Nº 122/74

MEC - INEP

CENTRO REGIONAL DE PESQUISAS EDUCACIONAIS DO SUDESTE - SÃO PAULO

São Paulo, 19 de fevereiro de 1974

DA: Coordenadoria de Estudos e Pesquisas Educacionais
AO: Sr. Prof. Charles Richard Lyndaker
Faculdade de Educação da
Universidade Estadual de Campinas
Cidade Universitária - Barão Geraldo
13.100 - CAMPINAS


Senhor Professor

Na qualidade de representante do INEP no Estado de São Paulo, o Centro Regional de Pesquisas Educacionais do Sudeste, tem, entre outras, a função de acompanhar os projetos de pesquisa que, por convênio, tenham logrado apoio financeiro, bem como a de prestar-lhes assistência técnica, nos casos cabíveis.

Nessas condições, convidamos V.Sa. a fazer uma visita a esta Coordenadoria, para tratar de assuntos referentes ao - convenio, tanto mais que se venceu a 15 do corrente o prazo para prestação de contas da 1a. parcela, nos termos da subcláusula 1a. do convenio.

Certo de seu comparecimento, fico ao dispor de - V.Sa. na sede do CRPE do Sudeste, das 14:00 às 18:00 horas (Prédio da Faculdade de Educação da USP, sala 423), Cidade Universitária.

Atenciosamente


Renato Alberto Teodoro Di Dio
Coordenador de Estudos
e Pesquisas Educacionais
CRPE do Sudeste

RDD/sf

Nº202/74

MEC/INEP

CENTRO REGIONAL DE PESQUISAS EDUCACIONAIS DO SUDESTE

São Paulo, 03 de abril de 1974

Da Coordenadoria de Estudos e Pesquisas Educacionais
Ao Sr. Prof. Charles Richard Lyndaker
Faculdade de Educação da
Universidade Estadual de Campinas
Cidade Universitária - Barão Geraldo
13.100 - CAMPINAS


Senhor Professor

Representante que é do INEP no Estado de São Paulo, o Centro Regional de Pesquisas Educacionais do Sudeste enviou-lhe o ofício nº 122/74, de 19 de fevereiro próximo passado, através do qual convidou V.Sª. a comparecer a esta Coordenadoria para tratar de assuntos referentes ao convênio firmado com essa Universidade.

Surpreende-nos a falta de atendimento ao referido convite, tanto mais quanto é certo que se trata de imperativo legal, que obriga V.Sª. a prestar contas e esclarecimentos e impõe ao Centro o dever funcional de cobrá-los.

Caso não haja pronunciamento de V.Sª., no prazo de dez dias a contar desta data, serão tomadas as providências administrativas que a falta de cumprimento das cláusulas do convenio justificar.

Atenciosamente



Renato Alberto Teodoro Di Dio
Coordenador de Estudos
e Pesquisas Educacionais

RDD/mkc.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS — UNICAMP
INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS
EDUCACIONAIS — INEP

Senhor Professor

O presente questionário consiste no instrumento de coleta de dados de uma das fases dos estudos que estão sendo realizados sobre a "BUROCRACIA WEBERIANA NA ESTRUTURA EDUCACIONAL NO ESTADO DE SÃO PAULO". Solicitamos sua colaboração no sentido de responder com atenção às questões propostas pois dos dados obtidos dependerão relevantes resultados.

O questionário está dividido em quatro partes. Antes de cada parte será dada uma explicação de como responder às perguntas.

Suas informações serão confidenciais pois o que nos interessa não é o caso individual, mas o conjunto dos dados em geral.

Antecipadamente agradecemos a sua colaboração.

DADOS PESSOAIS — PARTE I

1. Sexo

- 1 — [] masculino
- 2 — [] feminino

2. Idade

- 1 — [] 18 — 22
- 2 — [] 23 — 27
- 3 — [] 28 — 32
- 4 — [] 33 — 37
- 5 — [] 38 — 42
- 6 — [] 43 — 47
- 7 — [] 48 — 52
- 8 — [] 53 ou mais

3. Nível de Escolaridade

- 1 — [] Normal
- 2 — [] Bacharel
- 3 — [] Licenciado
- 4 — [] Mestrado
- 5 — [] Outro Especifique

4. Anos de magistério:

- 1 — [] menos do que 1
- 2 — [] 1 a 2
- 3 — [] 3 a 5
- 4 — [] 6 a 10
- 5 — [] 11 a 15
- 6 — [] 16 a 20
- 7 — [] 21 ou mais

5. Número de anos lecionando nesta mesma escola

- | | |
|------------------------|--------------------|
| 1 — [] menos do que 1 | 5 — [] 11 a 15 |
| 2 — [] 1 a 2 | 6 — [] 16 a 20 |
| 3 — [] 3 a 5 | 7 — [] 21 ou mais |
| 4 — [] 6 a 10 | |

6. Em quantas escolas você leciona?

- 1 — uma
 2 — duas
 3 — três ou mais

7. Quantas aulas você dá por semana nesta escola?

- 1 — 5 ou mais
 2 — 6 a 15
 3 — 16 a 25
 4 — 26 a 35
 5 — 36 a 44

8. Onde você passou a maior parte de sua vida?

- 1 — Na mesma cidade onde leciona.
 2 — Na mesma Região Política (1.ª, 2.ª, ...), mas outra cidade.
 3 — No mesmo Estado, mas outra Região Política.
 4 — Outro Estado.
 5 — Outro local. Explique

9. Você pretende morar definitivamente nesta cidade?

- 1 — Sim
 2 — Não
 3 — Não sei

10. Qual é sua posição funcional?

- 1 — precária
 2 — efetiva
 3 — estável
 4 — Outra Especifique

INSTRUÇÕES PARA A PARTE II

Nas PAGINAS SEGUINTEs há diversas frases com pares de palavras opostas em baixo de cada uma. Entre cada par de palavras, há sete espaços, onde você deverá colocar um "A" no ponto em que você acha que está a atual situação. Por exemplo:

COMO VOCÊ CONSIDERA A BUROCRACIA NA EDUCAÇÃO?

	1	2	3	4	5	6	7	
Boa	—	—	—	—	A	—	—	Má
Devagar	—	—	A	—	—	—	—	Depressa
Cruel	—	A	—	—	—	—	—	Bondosa

Agora olhando esta mesma pergunta coloque um "I" onde você achou que a Resposta deveria ser a Ideal. Por exemplo:

COMO VOCÊ CONSIDERA A BUROCRACIA na Educação?

	1	2	3	4	5	6	7	
Boa	—	I	—	—	—	—	—	Má
Devagar	—	—	—	—	—	I	—	Depressa
Cruel	—	—	—	—	—	—	I	Bondosa

Portanto, juntando os dois enfoques você terá:

	1	2	3	4	5	6	7	
Boa	—	I	—	—	A	—	—	Má
Devagar	—	—	A	—	—	I	—	Depressa
Cruel	—	A	—	—	—	—	I	Bondosa

Agora passemos ao formulário. Por favor, marque rapidamente suas impressões. Não há respostas corretas ou erradas. Marque cada par somente duas vezes e não deixe nenhum par sem resposta. Pode ocorrer coincidência.

Como você considera a BUROCRACIA NA EDUCAÇÃO?
 Como está e como seria a situação ideal?

	1	2	3	4	5	6	7	
Rápida	—	—	—	—	—	—	—	Lenta
Boa	—	—	—	—	—	—	—	Má
Passiva	—	—	—	—	—	—	—	Ativa
Pequena	—	—	—	—	—	—	—	Grande
Sem valor	—	—	—	—	—	—	—	Com valor
Forte	—	—	—	—	—	—	—	Fraca
Leve	—	—	—	—	—	—	—	Pesada
Necessária	—	—	—	—	—	—	—	Desnecessária
Mutável	—	—	—	—	—	—	—	Imóvel

Como você considera cargo de PROFESSOR? como está e como deveria ser.

	1	2	3	4	5	6	7	
Rápido	—	—	—	—	—	—	—	Lento
Bom	—	—	—	—	—	—	—	Mau
Passivo	—	—	—	—	—	—	—	Ativo
Pequeno	—	—	—	—	—	—	—	Grande
Sem valor	—	—	—	—	—	—	—	Com valor
Forte	—	—	—	—	—	—	—	Fraço
Leve	—	—	—	—	—	—	—	Pesada
Necessário	—	—	—	—	—	—	—	Desnecessário
Mutável	—	—	—	—	—	—	—	Imóvel

Como você considera o cargo de DIRETORIA? na situação atual e como deveria ser.

	1	2	3	4	5	6	7	
Rápida	—	—	—	—	—	—	—	Lenta
Boa	—	—	—	—	—	—	—	Má
Passiva	—	—	—	—	—	—	—	Ativa
Pequena	—	—	—	—	—	—	—	Grande
Sem valor	—	—	—	—	—	—	—	Com valor
Forte	—	—	—	—	—	—	—	Fraca
Leve	—	—	—	—	—	—	—	Pesada
Necessária	—	—	—	—	—	—	—	Desnecessária
Mutável	—	—	—	—	—	—	—	Imóvel

Como você considera a função da DELEGACIA do ENSINO? na situação atual e como deveria ser.

	1	2	3	4	5	6	7	
Rápida	—	—	—	—	—	—	—	Lenta
Boa	—	—	—	—	—	—	—	Má
Passiva	—	—	—	—	—	—	—	Ativa
Pequena	—	—	—	—	—	—	—	Grande
Sem valor	—	—	—	—	—	—	—	Com valor
Forte	—	—	—	—	—	—	—	Fraca
Leve	—	—	—	—	—	—	—	Pesada
Necessária	—	—	—	—	—	—	—	Desnecessária
Mutável	—	—	—	—	—	—	—	Imóvel

Como você considera a função da DIRETORIA REGIONAL de Ensino? Como está e como deveria ser.

	1	2	3	4	5	6	7	
Rápida	—	—	—	—	—	—	—	Lenta
Boa	—	—	—	—	—	—	—	Má
Passiva	—	—	—	—	—	—	—	Ativa
Pequena	—	—	—	—	—	—	—	Grande
Sem valor	—	—	—	—	—	—	—	Com valor
Forte	—	—	—	—	—	—	—	Fraca
Leve	—	—	—	—	—	—	—	Pesado
Necessária	—	—	—	—	—	—	—	Desnecessária
Mutável	—	—	—	—	—	—	—	Imóvel

Como você considera a atuação da SECRETARIA DA EDUCAÇÃO? Como está e como deveria ser.

	1	2	3	4	5	6	7	
Rápida	—	—	—	—	—	—	—	Lenta
Boa	—	—	—	—	—	—	—	Má
Passiva	—	—	—	—	—	—	—	Ativa
Pequena	—	—	—	—	—	—	—	Grande
Sem valor	—	—	—	—	—	—	—	Com valor
Forte	—	—	—	—	—	—	—	Fraca
Leve	—	—	—	—	—	—	—	Pesada
Necessária	—	—	—	—	—	—	—	Desnecessária
Mutável	—	—	—	—	—	—	—	Imóvel

PARTE III

Nas páginas seguintes há 20 perguntas com quatro alternativas como respostas. Leia cada pergunta e coloque "A" na linha ao lado da resposta que indique a situação ATUAL para você. Depois leia a mesma pergunta e coloque um "I" na linha ao lado da resposta que indique a situação IDEAL para você.

Por exemplo:

As idéias e opiniões dos professores são solicitadas e aplicadas?

- A
1. — raramente
 2. — algumas vezes
- I
3. — geralmente
 4. — quase sempre

Por favor. Marque cada pergunta só duas vezes e não deixe de responder a nenhuma pergunta. Pode ocorrer coincidência do ATUAL e IDEAL.

PERFIL DE CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONAIS — PARTE III

1. Qual é o grau de confiança nos professores demonstrado pelos Diretores?
 1. — muito pouca
 2. — alguma
 3. — substancial
 4. — muito grande
2. Qual é o grau de confiança nos superiores demonstrado pelos professores?
 1. — muito pouca
 2. — alguma
 3. — substancial
 4. — muito grande
3. Qual é o grau de liberdade de falar com seu diretor a respeito de seu trabalho?
 1. — muito pouca
 2. — alguma
 3. — substancial
 4. — muito grande
4. As idéias e opiniões dos professores são solicitadas e aplicadas?
 1. — raramente
 2. — algumas vezes
 3. — geralmente
 4. — quase sempre

5. Os principais estímulos para o trabalho da sua escola são:
 1. — punição legal
 2. — punição pessoal
 3. — devido a qualquer recompensa
 4. — participação grupal
6. A responsabilidade em atingir as metas da educação é percebida principalmente:
 1. — pela alta administração (como conselhos estaduais e federais)
 2. — pelos escalões médios (como a delegacia)
 3. — de forma bastante generalizada
 4. — em todos os níveis
7. O trabalho na sua escola é feito realmente em equipe com a cooperação de todos os componentes da escola?
 1. — quase nunca
 2. — um pouco
 3. — bastante
 4. — sempre
8. Qual é a direção usual de comunicação?
 1. — da secretaria para baixo
 2. — principalmente para baixo
 3. — para baixo e para cima
 4. — para baixo, para cima e para os lados
9. Como são encaradas as comunicações vindas dos superiores?
 1. — com prevenção
 2. — com desconfiança
 3. — com cautela
 4. — com a mente aberta
10. Qual é o grau de aceitação de suas idéias e opiniões apresentadas ao seu Diretor?
 1. — normalmente rejeitadas
 2. — às vezes rejeitadas
 3. — aceitas em parte
 4. — aceitas totalmente

11. Como o Diretor compreende as suas idéias e sugestões?
1. — normalmente errado
 2. — às vezes errado
 3. — acertado mas incompleto
 4. — corretamente
12. Os superiores reconhecem os problemas dos professores?
1. — muito pouco
 2. — pouco
 3. — bem
 4. — muito bem
13. Os professores conhecem a política operacional da organização educacional do Estado de São Paulo?
1. — muito pouco
 2. — pouco
 3. — bem
 4. — muito bem
14. A que níveis são tomadas as decisões no sistema educacional?
1. — exclusivamente no escalão superior
 2. — no escalão superior e alguma delegação de poderes
 3. — linhas gerais de política no escalão superior e bastante delegação de poderes
 4. — em todos os níveis e bem integradas
15. Você participa da tomada de decisões relativas ao seu trabalho?
1. — não comumente
 2. — ocasionalmente consultado
 3. — geralmente consultado
 4. — participo integralmente
16. A sua participação na tomada de decisões aumenta a sua motivação pelo trabalho?
1. — não, ao contrário
 2. — pouco
 3. — razoável
 4. — muito

17. Como são estabelecidas as metas a serem alcançadas pela escola?
1. — as ordens são discutidas nos níveis superiores
 2. — o Delegado e o Diretor discutem juntos
 3. — o Diretor emite as ordens sozinho
 4. — usualmente em grupo na escola
18. Que grau de resistência existe para alcançar as metas estabelecidas para sua escola?
1. — grande
 2. — moderado
 3. — pequeno
 4. — nenhum
19. Algumas pessoas resistem às normas de controle da escola?
1. — muitas
 2. — algumas
 3. — poucas
 4. — nenhuma
20. Para que são usadas normas de controle interno da escola?
1. — para vigiar e punir
 2. — para punir e recompensar
 3. — para recompensar e orientar
 4. — para orientar e solucionar problemas

PARTE IV

1. Você assina ponto todo dia?
- 1 — [] sim
 - 2 — [] não
 - 3 — [] às vezes
2. Você participou ativamente na determinação dos objetivos educacionais da sua escola?
- 1 — [] sim
 - 2 — [] não

3. Você participou *ativamente* na determinação do currículo da sua escola?
- 1 — [] sim
2 — [] não
4. Você consegue enumerar os objetivos da sua escola? (sem consulta)
- 1 — [] sim
2 — [] não
3 — [] uma parte
5. Você consegue enumerar os objetivos educacionais da Lei 5692 — Diretrizes e Bases do 1.º e 2.º graus?
- 1 — [] sim
2 — [] não
3 — [] uma parte
6. Você consegue enumerar os objetivos da sua disciplina?
- 1 — [] sim
2 — [] não
3 — [] uma parte
7. Existe um conjunto de normas na sua escola que você como professor tem que seguir?
- 1 — [] sim
2 — [] não
3 — [] não sei
8. Se tiver, qual é a fonte deste conjunto de normas?
- 1 — [] Diretor da escola
2 — [] Diretor da Divisão
3 — [] Delegado de ensino
4 — [] Professores
9. As regras são cumpridas rigidamente?
- 1 — [] sempre
2 — [] às vezes
3 — [] nunca

10. Existe confusão na interpretação das regras?
- 1 — [] sempre
2 — [] algumas vezes
3 — [] nunca
11. Se respondeu "sempre" ou "algumas vezes" na questão anterior, quem mais interpreta errado?
- 1 — [] o professor
2 — [] o diretor
3 — [] o delegado
4 — [] outro
12. As regras e normas são flexíveis?
- 1 — [] sim
2 — [] não
3 — [] algumas
13. Na sua opinião, as regras facilitam a atingir os objetivos da organização educacional?
- 1 — [] sempre
2 — [] nunca
3 — [] algumas vezes
14. Você se sente seguro no seu emprego?
- 1 — [] sim
2 — [] não
3 — [] não sei
15. Quando você tem um problema funcional de pequena importância a quem você procura?
- 1 — [] outros colegas
2 — [] diretor da escola
3 — [] delegado de ensino
4 — [] diretor da Divisão
16. O diretor da escola devia ter mais autoridade na tomada de decisões?
- 1 — [] sim
2 — [] não
3 — [] não sei

17. O diretor devia ter mais responsabilidade na tomada de decisões?

- 1 — [] sim
- 2 — [] não
- 3 — [] não sei

18. O professor devia ter mais autoridade na tomada de decisões?

- 1 — [] sim
- 2 — [] não
- 3 — [] não sei

19. O professor devia ter mais responsabilidade na tomada de decisões?

- 1 — [] sim
- 2 — [] não
- 3 — [] não sei

20. O que é que você acha do método usado para preenchimento das vagas dos professores nos cursos de 1.º e 2.º graus?

.....

.....

.....

.....

21. Para você, o sistema de educação paulista é dinâmico e sempre mudando ou é padronizado e estático? Explique:

.....

.....

.....

.....

22. Existe um clima de coleguismo entre os professores em sua escola?

- 1 — [] sim
- 2 — [] não
- 3 — [] um pouco