

**UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO “PROF. JOSÉ DE SOUZA HERDY”  
UNIGRANRIO**

**MARIO CESAR DOS SANTOS**

**HISTÓRIA ORGANIZACIONAL DO INSTITUTO NACIONAL DE EDUCAÇÃO DE  
SURDOS (INES):** Contribuições do seu modelo de gestão para organizações públicas de ensino.

**RIO DE JANEIRO**

**2021**

MARIO CESAR DOS SANTOS

**HISTÓRIA ORGANIZACIONAL DO INSTITUTO NACIONAL DE EDUCAÇÃO DE  
SURDOS (INES):** contribuições do seu modelo de gestão para organizações públicas de ensino.

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade do Grande Rio como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Administração.

Linha de Pesquisa: Organizações e Sociedade

Orientador: Prof. Dr. Sergio Eduardo de Pinho Velho Wanderley.

**RIO DE JANEIRO**

**2021**

**CATALOGAÇÃO NA FONTE**  
**UNIGRANRIO – NÚCLEO DE COORDENAÇÃO DE BIBLIOTECAS**

S237h

Santos, Mario Cesar dos.

História organizacional do Instituto Nacional de Educação de Surdos (INES): contribuições do seu modelo de gestão para organizações públicas de ensino / Mario Cesar dos Santos. – Rio de Janeiro, 2021.  
114 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy”, Escola de Ciências Sociais Aplicadas, 2021.  
“Orientador: Prof. Dr. Sergio Eduardo de Pinho Velho Wanderley”.  
Referências: f. 98-106.

1. Administração. 2. Administração pública. 3. Surdos – Educação. 4. Pessoa com deficiência. 5. Instituto Nacional de Educação de Surdos (Brasil). I. Wanderley, Sergio Eduardo de Pinho Velho. II. Universidade do Grande Rio “Prof. José de Souza Herdy”. III. Título.

CDD – 658

Mario Cesar dos Santos

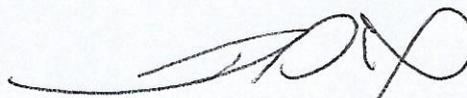
"História Organizacional do Instituto Nacional de Educação de Surdos (INES): contribuições do seu modelo de gestão para organizações públicas de ensino"

Dissertação apresentada à Universidade do Grande Rio "Prof. José de Souza Herdy", como parte dos requisitos parciais para obtenção do grau de Mestre em Administração.

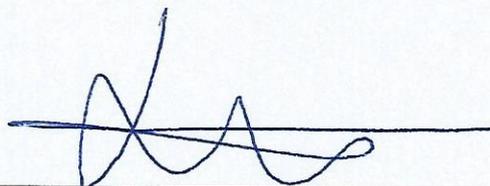
Área de Concentração:  
Gestão Organizacional.

Aprovada em 10 de fevereiro de 2021.

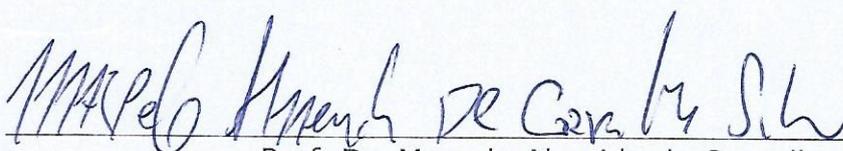
Banca Examinadora



Prof. Dr. Sergio Eduardo de Pinho Velho Wanderley  
Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO



Prof.ª Dr.ª Deborah Moraes Zouain  
Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO



Prof. Dr. Marcelo Almeida de Carvalho Silva  
Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 0001.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus primeiramente, por ter me dado conforto e sabedoria para enfrentar essa jornada bem difícil que é um Curso de Mestrado.

Obrigado a minha esposa Paloma Souza, minha amiga e companheira pela paciência, compreensão, por abdicar de momentos de lazer e diversão no decorrer desses últimos dois anos para estar ao meu lado, também por me fazer acreditar que chegaria ao final deste curso com muita determinação e êxito.

Aos meus pais, irmãos e amigos pela força e pelas palavras de incentivo.

Meu profundo apreço ao meu orientador, Prof. Dr. Sergio Wanderley, que me guiou nesse período com muita atenção. Que nos momentos certos lançava provocações para que determinados temas fossem aprofundados e que o trabalho pudesse ser aprimorado de forma consistente. Cada encontro de orientação, um aprendizado.

À professora Dr<sup>a</sup> Deborah Moraes Zouain e ao Professor Dr Marcelo Almeida de Carvalho Silva, agradeço pela disponibilidade de comporem a banca de defesa da dissertação, bem como pelas contribuições que ajudaram a aperfeiçoar o trabalho.

A todo corpo docente do PPGA – Unigranrio, pela condução das aulas e por todo conhecimento doados aos seus alunos. Aos amigos mestrados e doutorandos que fiz no PPGA, muito obrigado. Foi mais fácil com as discussões e sugestões de vocês. As conversas e troca de ideias via *Whatsapp* que foram de suma importância nesse período de pandemia pelo qual estamos passando.

Ao Instituto Nacional de Educação de Surdos – INES – local de trabalho, representado pelo Prof. Paulo André Bulhões, serei eternamente grato pela oportunidade. Agradeço também aos meus companheiros de trabalho Antônio Rosa, Alvanei Viana e Ana Paula Figueiredo por incentivar a minha qualificação e ajudar-me nessa caminhada. E um agradecimento especial à Professora D<sup>a</sup> Solange Rocha por todos os ensinamentos e direcionamentos para pesquisar sobre a história do INES. Muito obrigado!

## **EPÍGRAFE**

“ A vida é um conjunto de papéis e atividades, e a sabedoria da vida é você manter esses papéis e atividades em equilíbrio”.

Abílio Diniz

## RESUMO

Essa dissertação trata da história organizacional de um órgão da administração pública direta do Governo Federal, o Instituto Nacional de Educação de Surdos (INES). A questão de pesquisa é: De que forma a análise do modelo de gestão do INES, construído no decorrer de sua história, pode contribuir para melhorar as ações inclusivas nas Instituições Federais de ensino? Esse trabalho apresenta a história organizacional do Instituto a partir do contexto e visão de seus gestores, e busca compreender de que forma a análise do modelo de gestão do INES, construído no decorrer de sua história, pode contribuir para a melhoria das ações inclusivas nas Instituições Federais de ensino auxiliando no desenvolvimento de ações inclusivas das pessoas surdas nas Instituições que formam a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Como metodologia de pesquisa utilizou-se uma pesquisa de abordagem qualitativa, utilizando o método histórico, com ênfase na pesquisa histórica em administração e estudos organizacionais e pesquisa em arquivos. Quanto às técnicas de coletas de dados, empregou-se a análise documental, bibliográfica e entrevistas com gestores da Instituição que de alguma maneira influenciaram a história do INES. A principal finalidade da análise de dados foi observar os principais marcos históricos da construção e desenvolvimento da Instituição em paralelo com a história da administração pública e demonstrar os desafios e projetos institucionais no INES contemporâneo. A questão da pandemia da COVID-19 foi o principal fator limitante dessa pesquisa, não sendo possível continuar a pesquisa no acervo histórico do INES e também impedindo as pesquisas presenciais em outros museus e arquivos do Estado do Rio de Janeiro que permaneceram fechados por boa parte desse ano, a alternativa encontrada foi intensificar os estudos em documentos e arquivos disponíveis *on line*. Como principal contribuição dessa pesquisa deu-se a ideia de utilizar a plataforma de ensino à distância do INES para oferecer módulos do curso de Libras, em articulação com a rede federal de ensino tecnológico para áreas diversas de formação, sendo organizados conteúdos específicos para cada profissão e também a inclusão em seus quadros de pessoal, ao modo que o INES faz, profissionais surdos de outras áreas profissionais além da pedagogia. Os resultados dessa pesquisa oferecem contribuições para gestores em instituições públicas de ensino, bem como para a elaboração de políticas públicas nesse setor.

**Palavras-chaves:** INES, Administração Pública, História Organizacional, Surdos

## ABSTRACT

This dissertation deals with the organizational history of an organ of the Federal Government's direct public administration, the National Institute of Education for the Deaf (INES). The research question is: How can the analysis of the INES management model, built throughout its history, contribute to improving inclusive actions in Federal educational institutions? This work presents the organizational history of the Institute from the context and vision of its managers, and seeks to understand how the analysis of the INES management model, built throughout its history, can contribute to the improvement of inclusive actions in the Institutions. Teaching federals assisting in the development of inclusive actions for deaf people in the Institutions that form the Federal Network for Professional, Scientific and Technological Education. As a research methodology, a qualitative research was used, using the historical method, with emphasis on historical research in administration and organizational studies and research in archives. As for the techniques of data collection, documentary, bibliographic analysis and interviews with managers of the Institution were used, which in some way influenced the history of INES. The main purpose of the data analysis was to observe the main historical milestones of the institution's construction and development in parallel with the history of public administration and to demonstrate the challenges and institutional projects in contemporary INES. The COVID-19 pandemic issue was the main limiting factor of this research, it is not possible to continue the research in INES historical collection and also preventing the face-to-face research in other museums and archives of the State of Rio de Janeiro that remained closed for a good part this year, the alternative found was to intensify studies in documents and files available online. The main contribution of this research was the idea of using the distance learning platform from INES to offer modules of the Libras course, in conjunction with the federal technological education network for different training areas, with specific content for each profession and also the inclusion in its staff, as INES does, deaf professionals from other professional areas besides pedagogy. The results of this research offer contributions for managers in public educational institutions, as well as for the elaboration of public policies in this sector.

**Keyword:** INES, Public Administration, Organizational History, Deaf

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Lista de Gestores entrevistados .....	57
Tabela 2: Categorias de análise .....	60
Tabela 3: Diretores do INES (1856 a 2020).....	65

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Sede INES .....	22
Figura 2: Organograma INES .....	23
Figura 3: Lei 938, primeira subvenção do INES .....	26
Figura 4: Carta da comissão diretora do INES .....	63

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANPAD	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
CAP/INES	Colégio de Aplicação do INES
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEFET-MG	Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais
CEFET-RJ	Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca
CEFETS	Centros Federais de Educação Tecnológica
CF	Constituição Federal
CNPq	Conselho nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COF	Coordenação de Programação Orçamentária e Financeira
CPDOC	Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil
CPII	Colégio Pedro II
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público
DDHCT	Departamento de Desenvolvimento Humano, Científico e Tecnológico
DEBASI	Departamento de Educação Básica
DEPA	Administração: Departamento de Planejamento e Administração
DESU	Departamento de Ensino Superior
DG	Direção-Geral
EaD	Educação a Distância
EBAP	Escola Brasileira de Administração Pública
ENAP	Escola Nacional de Administração pública
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FHC	Fernando Henrique Cardoso
FIES	Fundo de Financiamento Estudantil
Finep	Agência Brasileira de Inovação
GAB	Gabinete
HPEB	História do Pensamento Econômico Brasileiro
IBC	Instituto Benjamin Constant
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IF	Institutos Federais de Educação
IFAL	Instituto Federal de Alagoas

IFAP	Instituto Federal do Amapá
IFBA	Instituto Federal da Bahia
IFCE	Instituto Federal do Ceará
IFES	Instituto Federal do Espírito Santos
IFF	Instituto Federal Fluminense
IFG	Instituto Federal de Goiás
IFGoiano	Instituto Federal Goiano
IFMS	Instituto Federal do Mato Grosso do Sul
IFNMG	Instituto Federal do Norte de Minas Gerais
IFPA	Instituto Federal do Pará
IFPB	Instituto Federal da Paraíba
IFPE	Instituto Federal de Pernambuco
IFPI	Instituto Federal do Piauí
IFRS	Instituto Federal do Rio Grande do Sul
IFSC	Instituto Federal de Santa Catarina
IFSP	Instituto Federal de São Paulo
IFSudesteMG	Instituto Federal do Sudeste de Minas
IFTriânguloMineiro	Instituto Federal do Triângulo Mineiro
INES	Instituto Nacional de Educação de Surdos
ISEB	Instituto Superior de Estudos Brasileiros
LDB	Lei das diretrizes e bases da educação
LIBRAS	Língua Brasileira de Sinais
MARE	Ministério da Administração e Reforma do Estado
MBC	Secretaria de Assuntos Estratégicos em parceria com o Movimento Brasil Competitivo
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
MEC	Ministério da Educação
MESP	Ministério da Educação e Saúde Pública
NEO	Núcleo de Educação <i>On line</i> do INES
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PNAES	Programa Nacional de Assistência Estudantil
PNAGE	Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão dos Estados
PROMOEX	Programa de Modernização do Controle Externo dos Estados e Municípios

PROUNI	Programa Universidade para Todos
REUNI	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RFEPCT	Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica
SEDAP	Secretaria de Administração Pública da Presidência da República
SESU	Secretaria de Educação Superior
SPELL	Scientific Periodicals Eletronic Library
STN	Secretaria do Tesouro Nacional
UAB	Universidade Aberta do Brasil
UEPA	Universidade Estadual do Pará
UF	Universidades Federais
UFAM	Universidade Federal do Amazonas
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UFC	Universidade Federal do Ceará
UFGD	Universidade Federal da Grande Dourados
UFLA	Universidade Federal de Lavras
UFPB	Universidade Federal da Paraíba
UFPR	Universidade Federal do Paraná
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UNIFESP	Universidade Federal de São Paulo
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>16</b>
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA .....	16
1.2	OBJETIVOS DO ESTUDO .....	18
1.3	RELEVÂNCIA DA PESQUISA .....	19
1.4	ORGANIZAÇÃO GERAL DO TRABALHO .....	19
<b>2</b>	<b>O INSTITUTO NACIONAL DE EDUCAÇÃO DE SURDOS .....</b>	<b>21</b>
<b>3</b>	<b>REFERÊNCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>24</b>
3.1	ASPECTOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA .....	24
3.1.1	Administração Pública Brasileira em contexto histórico e mudanças políticas.....	25
3.1.1.1	Administração Pública Patrimonialista - Monarquia e República velha .....	25
3.1.1.2	Administração Pública Burocrática - Era Vargas .....	27
3.1.1.3	Administração Pública Gerencial – Redemocratização .....	30
3.2	ORGANIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO FEDERAL BRASILEIRA .....	32
3.2.1	Políticas Pública voltadas ao incentivo à Educação .....	32
3.2.2	Gastos Públicos em Educação .....	33
3.2.3	Universidades Federais .....	33
3.2.3.1	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) .....	34
3.2.3.2	Gestão Universitária .....	36
3.2.4	Rede Federal de Educação Profissional, científica e Tecnológica .....	36
3.2.4.1	Contexto Histórico .....	36
3.2.4.2	Constituição, natureza jurídica e ferramentas de planejamento .....	37
3.3	PESQUISAS SOBRE O INES E A EDUCAÇÃO DE SURDOS .....	38
3.3.1	Um Panorama sobre o ensino básico e superior na área de surdez no Brasil .....	39
3.3.2	Outros trabalhos sobre o INES e a educação de surdos .....	41
3.4	PESQUISAS HISTÓRICA EM ÓRGÃOS PÚBLICOS .....	42
3.4.1	A importância da criação do Ministério da Educação e Saúde Pública (MESP) para a organização da educação no Brasil .....	42
3.4.2	O Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) e a modernização da Administração Pública brasileira .....	43
3.4.3	A pesquisa histórica em outros órgão públicos .....	44
<b>4</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>46</b>

4.1	PESQUISA HISTÓRICA EM ADMINISTRAÇÃO .....	46
4.1.1	Pesquisa Histórica em Estudos Organizacionais .....	48
4.2	PESQUISA ORGANIZACIONAL COM ARQUIVOS .....	49
4.2.1	Definições sobre arquivos .....	50
4.2.2	Pesquisa e acesso a arquivos dos Órgão Públicos .....	51
4.2.3	Pesquisa em arquivos em meio digital .....	52
4.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....	52
4.3.1	Entrevistas .....	56
4.4	ANÁLISE DOS DADOS .....	58
<b>5</b>	<b>ANÁLISE DE RESULTADOS .....</b>	<b>61</b>
5.1	HISTÓRIA ORGANIZACIONAL DO INES EM PARALELO AO CONTEXTO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL .....	61
5.1.1	As gestões do INES a partir da Era Vargas .....	68
5.1.2	As gestões do INES nos primeiros anos pós redemocratização .....	73
5.1.3	O INES Centro de referência .....	78
5.1.3.1	O curso de Libras .....	80
5.1.3.2	O reconhecimento da Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS) .....	81
5.1.3.3	Criação do Ensino Superior Bilíngue .....	82
5.2	O INES CONTEMPORÂNEO E A SUA EXPANSÃO TECNOLÓGICA .....	82
5.2.1	A TV INES .....	84
5.2.2	Núcleo de Educação on-line .....	87
5.2.3	Desafios atuais do INES .....	87
5.3	INES E SUAS CONTRIBUIÇÕES PARA OS INSTITUTOS FEDERAIS DE ENSINO TECNOLÓGICO .....	89
5.3.1	Contribuições para IFs de acordo com o modelo de gestão do INES .....	89
<b>6</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>94</b>
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>98</b>
	<b>APÊNDICES .....</b>	<b>107</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O capítulo introdutório dessa dissertação apresenta o contexto e o caminho percorrido até a construção das questões de pesquisa. Constitui-se pela caracterização do problema de pesquisa e identificação de seus objetivos, seguida da relevância e estrutura da dissertação.

### 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO PROBLEMA

A Administração Pública manifesta-se basicamente em dois sentidos: um, formal e orgânico, designando o conjunto de entes que realizam atividades administrativas estatais, como órgãos e agentes públicos; outro, material e funcional, referente às atividades desenvolvidas por esses entes (DI PIETRO, 2019).

No que tange à forma de estruturação a Administração Pública divide-se em administração direta, composta pela Presidência da República e por seus Ministérios; e administração indireta, formada por autarquias, empresas públicas, sociedades de economia mista e fundações públicas (BRASIL, 1967), sendo cada entidade subordinada ao Ministério correspondente a sua área de atuação e entre elas constata-se três pontos em comum: a criação por lei específica, a personalidade jurídica e patrimônio próprio (MEIRELLES, 2016).

Para fins dessa dissertação apresentamos como objeto de estudo o Instituto Nacional de Educação de Surdos (INES), atualmente caracterizado como um órgão específico e singular, dotado de autonomia limitada e subordinado diretamente ao Ministro de Estado da Educação (BRASIL, 2009, 2019), que foi fundado por um Professor surdo francês, na época da Monarquia no Brasil.

Na Administração Pública Federal há diversos órgãos, com finalidades ímpares, que objetivam entregar à população brasileira produtos ou serviços que ajudem a desenvolvê-la. O INES busca entregar à sociedade, desde a sua fundação, serviços voltados à educação e inclusão dos surdos na sociedade, uma das suas finalidades é formar cidadãos nas diferentes áreas de conhecimento e torná-los aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira (BRASIL, 2009).

A própria Constituição Federal (CF) de 1988 prevê diversos direitos resguardados aos cidadãos através de ações governamentais, como os direitos sociais de segurança, moradia, educação e saúde, cabendo ao Estado garantir um mínimo de dignidade a todo cidadão (PALADINO, 2008). Já a Lei das diretrizes e bases da educação (LDB) de 1996 garante que a

educação é um direito de todos, esta Lei atribui tanto à família quanto ao Estado a obrigação com a educação, buscando o pleno desenvolvimento do estudante, sua preparação para o exercício social e qualificação para o trabalho (BRASIL, 1988, 1996).

Conforme o Estatuto da pessoa com deficiência, em seu art. 27, a “educação constitui direito da pessoa com deficiência, assegurado sistema educacional inclusivo em todos os níveis e aprendizado ao longo de toda a vida, de forma a alcançar o máximo desenvolvimento possível de seus talentos e habilidades físicas, sensoriais, intelectuais”. Em outro ordenamento legal, o decreto, 5.626, 2015, que regulamenta a lei de libras, nos diz que: “os órgãos da administração pública federal, direta e indireta, devem incluir em seus orçamentos anuais e plurianuais dotações destinadas a viabilizar ações, prioritariamente as relativas à formação, capacitação e qualificação de professores, servidores e empregados para o uso e difusão da Libras”. Dessa forma, fomos investigar como essas questões relativas à garantia de um sistema educacional inclusivo para as pessoas surdas estão sendo viabilizados nas Instituições federais.

Optamos por escolher um grupo de organizações públicas federais de ensino com o objetivo de observar como elas tratam a educação de pessoas surdas em suas dependências e também como as ações relativas à formação, capacitação e qualificação de professores, servidores e empregados para o uso e difusão da Libras são empregados nessas organizações. O grupo escolhido foi o das Instituições que compõem a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica por suas características regimentais e estrutura educacional serem bem parecidas com as do INES. Analisando os relatórios de gestão dessas Instituições e considerando a quantidade de *campis* e abrangência no território nacional, observou-se que há poucas ações efetivas voltadas à inclusão de alunos surdos e difusão da língua de sinais, por isso, propomos mostrar como o INES, com sua construção histórica integrada na educação de surdos, pode auxiliar no desenvolvimento de projetos educacionais nessas Organizações.

Portanto, buscou-se reunir informações com o propósito de responder ao seguinte problema de pesquisa: **De que forma a análise do modelo de gestão do INES, construído no decorrer de sua história, pode contribuir para melhorar as ações inclusivas nas Instituições Federais de ensino?**

Ao longo da sua história o INES desenvolveu ações e projetos com propostas inclusivas que ajudaram a difundir e desenvolver a educação de surdos e a disseminar a língua brasileira de sinais pelo país, indo além de seu território, por isso é importante estudar a construção histórica dessa Instituição concebida nesses quase dois séculos de existência e

mostrar como seu modelo de gestão, ou parte dele, pode ser utilizado para a inclusão das pessoas surdas nas Instituições públicas de ensino superior.

Para explorar a história organizacional do INES utilizaremos a pesquisa histórica como método de análise, “pois ela contribui ampliando os possíveis objetos de pesquisa mediante novas fontes, problemas e abordagens” (COSTA, BARROS E MARTINS, 2010, p. 2). O propósito é ampliar as alternativas de análise e teorização sobre o espaço organizacional, entendido aqui não como um espaço físico (COSTA, BARROS E MARTINS, 2010), mas como um campo objeto de estudo da análise organizacional e de sua dinâmica (MARTINS, 2001).

A história organizacional como caracteriza Costa, Barros e Martins (2010) concentra-se em conceitos e concepções procedentes da teoria organizacional e das ciências sociais e humanidades. Seu foco de pesquisa é mais abrangente, englobando não somente estudos sobre o passado/futuro das organizações, mas estudos acerca do sentido do passado/futuro para as organizações (COSTA, BARROS E MARTINS, 2010).

## 1.2 OBJETIVOS DO ESTUDO

O presente trabalho tem como objetivo geral compreender de que forma a análise do modelo de gestão do INES, construído no decorrer de sua história, pode contribuir para a melhoria das ações inclusivas nas Instituições Federais de ensino auxiliando no desenvolvimento de ações inclusivas das pessoas surdas nas Instituições que formam a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

E conseqüentemente, teremos os seguintes objetivos específicos:

- (1) Discutir os principais aspectos da Administração pública enfatizando o seu contexto histórico e mudanças políticas;
- (2) Apresentar a organização da educação federal brasileira;
- (3) Apresentar pesquisas sobre o INES e educação de surdos;
- (4) Apresentar os principais conceitos sobre a pesquisa histórica em Administração e nos Estudos Organizacionais;
- (5) Descrever como se processa uma pesquisa histórica em arquivos;
- (6) Analisar a história organizacional do INES em paralelo com a Administração Pública Federal;
- (7) Analisar o INES contemporâneo e sua expansão tecnológica;

Para atender aos objetivos desse trabalho, utilizou-se uma pesquisa de abordagem qualitativa utilizando o método histórico com ênfase na pesquisa histórica em administração e

estudos organizacionais utilizando documentos em arquivos (físicos e digitais) e entrevistas com gestores. Devido à necessidade em melhorar as ações inclusivas nas Instituições Federais de ensino, essa pesquisa se justifica através da análise do modelo de gestão do INES, construído no decorrer de sua história, e mostrar a vantagem em utilizar esse modelo para melhorar as ações inclusivas das pessoas surdas nas Instituições Federais de ensino.

O INES concedeu autorização para que seu nome fosse citado nessa pesquisa. A investigação foi realizada através da realização de entrevistas com o Diretor Geral atual e os últimos três diretores (1999-2020) e outros dois representantes da área de gestão do Instituto; responsáveis diretamente por implantar e desenvolver políticas e projetos educacionais na Instituição.

### 1.3 RELEVÂNCIA DA PESQUISA

A administração pública federal é formada por organizações responsáveis por prestar serviços públicos de qualidade aos cidadãos. O INES desde sua fundação sempre atuou com a finalidade de desenvolver a educação de surdos, sua estrutura foi criada e desenvolvida para oferecer às pessoas surdas uma oportunidade de educação e até em alguns casos uma qualificação profissional. A relevância dessa pesquisa mostra-se importante para esclarecer como essa estrutura de ensino foi construída e como ela pode contribuir para melhorar as ações inclusivas de pessoas surdas em outras Instituições federais de ensino.

Esse estudo é importante porque pode contribuir para formulação de políticas públicas relacionadas a ações inclusivas de pessoas surdas na área de educação e em gestão pública.

### 1.4 ORGANIZAÇÃO GERAL DO TRABALHO

Além desta introdução esta dissertação está organizada em mais cinco capítulos: no segundo capítulo é feita uma breve apresentação sobre o objeto de estudo que é o Instituto Nacional de Educação de Surdos e sua constituição atual. No terceiro capítulo, composto pelo referencial teórico, onde serão apresentados os estudos teóricos que embasarão a construção da história organizacional do INES organizados em seções onde serão abordadas questões referentes à pesquisa histórica em administração, a pesquisa histórica em órgãos públicos, as pesquisas sobre o INES e a educação de surdos, os aspectos da administração pública brasileira e a organização da educação federal brasileira.

No quarto capítulo demonstra-se a metodologia proposta para responder à questão de pesquisa, composta pela classificação da pesquisa, pesquisa organizacional com arquivos, instrumentos de coleta de dados, e análise de dados apresentando as categorias. No quinto capítulo são apresentadas as análises dos resultados da pesquisa em consonância com as categorias de análises propostas na metodologia, com as discussões resultantes dos achados de pesquisa e o referencial teórico proposto.

No sexto e último capítulo encontram-se as considerações finais com as possíveis contribuições dos resultados da pesquisa. Apresenta-se também a partir de uma apreciação crítica, as limitações do trabalho, bem como a identificação de espaços que podem ser preenchidos mais aprofundados sobre o assunto.

Dessa forma, convoca-se o leitor a imergir na leitura proposta com a finalidade de conhecer a história do Instituto Nacional de Educação de Surdos a partir do contexto e visão de seus gestores e buscar compreender como o seu modelo de gestão pode contribuir para outros Institutos Federais de Ensino.

## 2 O INSTITUTO NACIONAL DE EDUCAÇÃO DE SURDOS (INES)

O INSTITUTO NACIONAL DE EDUCAÇÃO DE SURDOS <sup>2</sup> “é uma Instituição de educação centenária, criado por HUET, que passou a funcionar em 1º de janeiro de 1856, no modelo privado, com a denominação de Imperial Instituto de Surdos-Mudos, destinados para alunos surdos de ambos os sexos”. (ROCHA, 2008, p. 30).

A partir da aprovação do primeiro orçamento do Instituto, o Império começou a subsidiá-lo, tendo esse fato ocorrido através da promulgação da lei orçamentária de 26 de setembro de 1857, que fixava a despesa e orçava a receita do Império para os exercícios de 1858 a 1859 (ROCHA, 2008). “Em 1908 com a publicação do decreto n.º 6.892, foi alterada a data de fundação do Instituto para 26 de setembro de 1857, data esta pela qual o Império passou a subsidiar o Instituto” (ROCHA, 2008, p. 31). O INES passou a ter essa denominação atual de Instituto Nacional de Educação de Surdos a partir da publicação da Lei n.º 3.198, de 6 de julho de 1957. (ROCHA, 2008)

Sua missão é: “Fazer da Surdez um fator de Cidadania no Brasil, por meio do ensino, da pesquisa, da extensão e da gestão pública de excelência” (INES, 2018).

O Instituto é denominado como um Órgão específico, singular e integrante da estrutura organizacional do Ministério da Educação (MEC) (BRASIL, 2019).

“O INES é referência nacional na área da surdez, dotado de autonomia limitada e subordinado diretamente ao Ministro de Estado da Educação destina-se a promover a educação, sob múltiplas formas e graus, a ciência e a cultura geral”, (BRASIL, 2009), tem por finalidades:

- I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- II – formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;
- III - incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia e de criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
- IV - promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, da publicação ou de outras formas de comunicação;
- V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão

---

<sup>2</sup> O Instituto Nacional de Educação de Surdos teve várias denominações desde a sua fundação. São os seguintes períodos, denominações: 1856/1857 – Collégio Nacional para Surdos-Mudos de Ambos os sexos; 1857/1858 – Instituto Imperial para Surdos-Mudos de Ambos os Sexos; 1858/1865 – Imperial Instituto para Surdos-Mudos de Ambos os Sexos; 1865/1866 – Imperial Instituto dos Surdos-Mudos de Ambos os sexos; 1866/1871 – Imperial Instituto dos Surdos-Mudos de Ambos os Sexos; 1871/1874 – Imperial Instituto dos Surdos-Mudos de Ambos os Sexos; 1874/1877 – Instituto dos Surdos-Mudos; 1877/1890 – Instituto dos Surdos-Mudos; 1890/1957 – Instituto Nacional de Surdos-Mudos; 1957/ atual – Instituto Nacional de Educação de Surdos (ROCHA, 2009).

sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;

VI - estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade; e,

VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando a difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição (BRASIL, 2009).

Suas principais atividades abrangem: a disponibilização do Ensino Superior: Graduação presencial, semipresencial e a Pós-Graduação Lato Sensu presencial e Mestrado Profissional Interdisciplinar em Educação Bilíngue (Libras e Português); “Curso *on line* de Pedagogia Bilíngue, oferecendo vagas para 390 alunos, distribuídos em 13 polos pelas cinco macrorregiões do país (UFRGS, IFSC, UFPR, UNIFESP, UFLA, UFGD, IFG, UFBA, UFC, UEPA, UFAM, UFPB e INES)” (GALASSO, ESDRAS, 2019); dispor de vagas no Colégio de Aplicação, ofertando Educação Infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio a alunas e alunos surdos e sendo campo de estágio; O Instituto também mantém a TV INES, primeira Web TV bilíngue (Libras e Língua Portuguesa) do Brasil, criada em 2013 como fruto de uma parceria do INES com a Fundação Roquette Pinto (INES, 2018).

Sua sede localiza-se na Rua das Laranjeiras<sup>3</sup>, 232, no bairro das Laranjeiras, próximo do túnel Santa Bárbara, o Instituto abriga um prédio principal, cuja construção remonta há mais de cem anos, e prédios anexos destinados às diferentes atividades desenvolvidas pela Instituição.

**Figura 1: Sede INES**



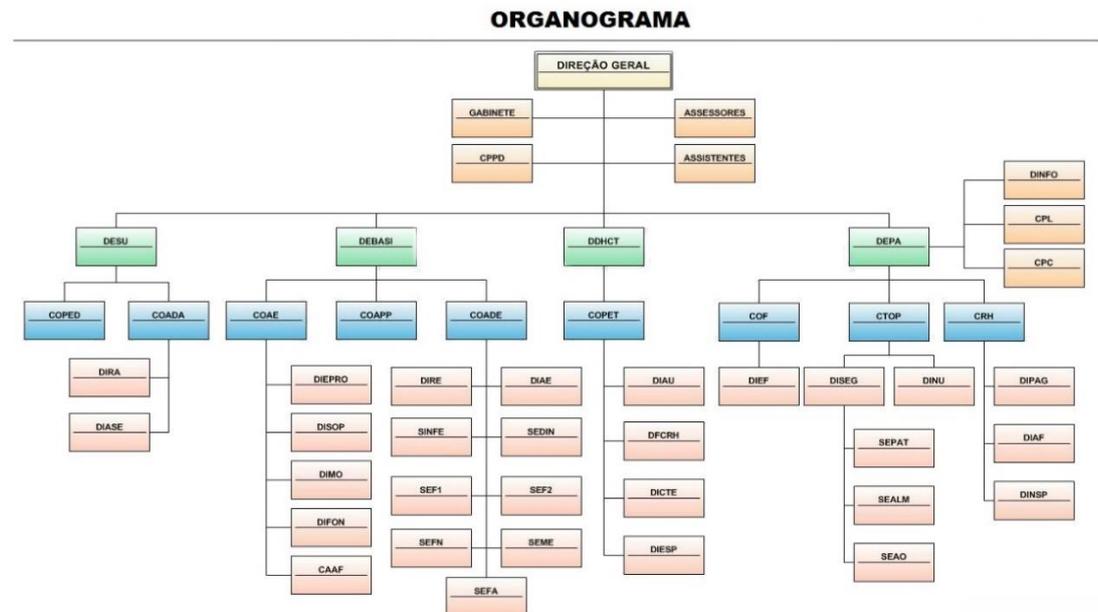
Fonte: site INES

<sup>3</sup> O Instituto Nacional de Educação de Surdos funcionou em vários endereços até a instalação definitiva na atual sede da Rua das Laranjeiras. São os seguintes períodos e endereços: 1856/1857 –Rua dos Beneditinos, 8; 1857/1865 – Morro do Livramento – Entrada pela Rua de São Lourenço; 1865/1866 – Palacete do Campo da Acclamação, 49; 1866/1871 – Chácara das Laranjeiras, 95; 1871/1877 – Rua da Real Grandeza, 4 – Esquina da dos Voluntários da Pátria; 1877/1890 – Rua das Laranjeiras, 60; 1890/1957 – Rua das Laranjeiras, 82/232 (mudança de numeração); 1957/ atual –Rua das Laranjeiras, 232 (ROCHA, 2009).

Segundo dados de maio de 2020, o INES possui 402 servidores, dentre eles, 181 Professores e 221 Técnicos Administrativos em Educação; sendo administrado por um Diretor Geral empossado em 2019.

Sua estrutura está representada pelo organograma a seguir:

**Figura 2: Organograma do Instituto Nacional de Educação de Surdos**



Fonte: (INES, 2018)

O organograma do INES evidencia uma estrutura linear composta pela: Direção-Geral (DG) e respectivo Gabinete – GAB; quatro departamentos, sendo dois de ensino: o Departamento de Ensino Superior (DESU) com suas coordenações e divisões; e o Departamento de Educação Básica (DEBASI) composto pelo Colégio de Aplicação do INES (CAP/INES) e suas coordenações e divisões; um de pesquisa: o Departamento de Desenvolvimento Humano, Científico e Tecnológico (DDHCT) com suas coordenações e divisões; e um de Administração: Departamento de Planejamento e Administração (DEPA) composto pela Coordenação de Programação Orçamentária e Financeira – (COF) e demais coordenações e divisões.

O INES pertence à Administração Direta do Governo Federal subordinado ao Ministério da Educação, a Instituição contou com um orçamento para o ano de 2019 de aproximadamente R\$ 150.000.000,00 (cento e cinquenta milhões de reais) (LOA, 2019), utilizados nesse exercício financeiro para atender a despesas de pessoas, investimentos, material e manutenção.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo serão apresentados os estudos teóricos que embasarão a construção da história organizacional do INES em paralelo com a administração pública federal apresentando conceitos que deverão ser utilizados como guia nesta pesquisa.

Este capítulo está dividido em quatro seções: na primeira apresentaremos os aspectos da administração pública brasileira; na segunda a organização da educação federal brasileira; na terceira as pesquisas sobre o INES e a educação de surdos e na quarta seção a pesquisa histórica em órgãos públicos.

#### 3.1 ASPECTOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

Como caracteriza Di Pietro (2019), a Administração Pública se manifesta basicamente em dois sentidos: um, formal e orgânico, designando o conjunto de entes que realizam atividades administrativas estatais, como órgãos e agentes públicos; outro, material e funcional, referente às atividades desenvolvidas por esses entes.

A Administração Pública do Brasil fundamenta-se por cinco princípios básicos, expressos na Constituição Federal (BRASIL, 1988, Art. 37): legalidade, impessoalidade, moralidade administrativa, publicidade e eficiência; elementos norteadores para práticas e estruturas administrativas. No que tange à forma de estruturação da Administração Pública, esta se divide em administração direta, composta pela Presidência da República e por seus Ministérios; e administração indireta, formada por autarquias, empresas públicas, sociedades de economia mista e fundações públicas (BRASIL, 1967), sendo cada entidade subordinada ao Ministério correspondente a sua área de atuação. Para todas as categorias, constatam-se três pontos em comum: a criação por lei específica, a personalidade jurídica e patrimônio próprio (MEIRELLES, 2016).

A Constituição Federal de 1988 prevê diversos direitos resguardados aos cidadãos através de ações governamentais, como os direitos sociais de segurança, moradia, educação e saúde, cabendo ao Estado garantir um mínimo de dignidade a todo cidadão (PALADINO, 2008). No entanto, os recursos de que o Estado dispõe são limitados. Assim, a sistematização de como esses recursos serão aplicados na busca por uma meta coletiva consciente é o que pode-se definir como política pública (MATSUMOTO *et al*, 2019).

Políticas públicas, conforme definição de Souza é examinar a repercussão dessas ações governamentais na sociedade, construção discursiva como tal, é fator primordial para que se considere a relevância do enfrentamento de dito-se a uma das etapas do ciclo de políticas públicas que, conforme e tomada de decisão, implementação da política, acompanhamento e monitoramento, avaliação, *feedback* (MATSUMOTO *et al*, 2019).

### **3.1.1 Administração Pública Brasileira em contexto histórico e mudanças políticas**

As formas históricas do Estado no Brasil estão naturalmente conectadas na natureza de sua sociedade e, dessa forma, expressam, de um lado, as mudanças a qual vai passando a sociedade e, de outro, a maneira pela qual o poder originário – derivado ou da riqueza, ou do conhecimento e da capacidade de organização – é distribuído nesta sociedade (BRESSER PEREIRA, 2007). A estas formas de Estado representam formas de burocracia: patrimonial, weberiana e gerencial (BRESSER PEREIRA, 2007; BALBI, 2017); as duas últimas podendo ser consideradas “modernas”, mas a weberiana está ainda preocupada com a racionalidade formal da organização e com a efetividade de suas normas e regulamentos, enquanto a gerencial já está voltada para a realização eficiente das tarefas (BRESSER PEREIRA, 2007). “Estas três se sucedem no tempo, sem que, no entanto, qualquer uma delas seja inteiramente abandonada” (BRASIL, 1995, p. 15).

Para Bresser-Pereira (2007) e Abrucio (2011), nessa evolução há três momentos de mudanças mais sensíveis no setor público: a reforma Burocrática de 1936; a reforma de 1967; e a reforma iniciada nos anos 1990, com a implementação da administração pública gerencial em resposta à crise do Estado da década de 1980 e à globalização da economia. Para fins desse referencial teórico incluímos também o período da administração pública patrimonialista no Brasil (séculos XIX e primeiras décadas do século XX) que compreenderá todo o período da história do INES, desde sua aciação até os dias atuais.

#### **3.1.1.1 Administração Pública Patrimonialista (Monarquia e República velha)**

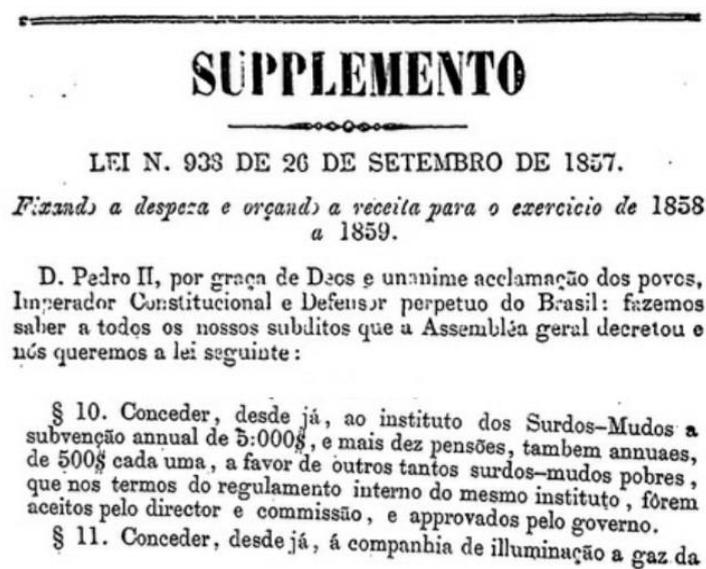
“A primeira forma histórica de Estado, o Estado patriarcal-oligárquico, é patriarcal no plano das relações sociais e econômicas internas e é mercantil no plano das relações econômicas externas” (BRESSER PEREIRA, 2007). Um modelo patrimonialista gera, por certo, o clientelismo, a troca de favores, o prevalecimento de interesses privados em detrimento do

interesse público, faz surgir um modelo do público vinculado ao parti-Administração pública no Brasil (CAMPELO, 2010).

Esse modelo de administração pública é baseado nos modelos de Estados Absolutistas, porém fortemente firmados nos séculos XVII e XVIII, quando o patrimônio do Monarca Absoluto associava-se com o patrimônio público, formando uma linha tênue na distinção entre público e privado (CAMPELO, 2010). Nesse tipo de administração o Estado era percebido como propriedade do rei. O nepotismo e o empreguismo, senão a corrupção, eram a norma. Esse tipo de administração revelar-se-á incompatível com o capitalismo industrial e as democracias parlamentares que surgem no século XIX (BRESSER PEREIRA, 1996).

A descrição observada no extrato da lei do século XIX, abaixo, demonstra a forma de constituição do Estado Patrimonialista, onde há uma proximidade entre a figura do Imperador na posição de governante e o Estado, tendo sido aquele aclamado em "nome de Deus" e os cidadãos sendo descritos como "súditos".

**Figura 3 – Lei 938, primeira subvenção do INES**



Fonte: Almanak Lammert

No Brasil, no século XIX, a sociedade é essencialmente “patriarcal” e “mercantil”, pois é dominada pelo latifúndio agro-exportador e pelos comerciantes locais, que não incorporam ainda as ideias de progresso técnico e produtividade, enquanto o Estado conta com a participação importante de uma burocracia patrimonial (BRESSER PEREIRA, 2007).

Em seu trabalho, Campelo (2010) traz o conceito de patrimonialismo, sendo este, “uma organização política básica, fechada sobre si próprio com o estamento, de caráter marcadamente

burocrático” Burocracia não no significado moderno, com o aparelhamento racional, mas da apropriação do cargo – o cargo cheio de poder próprio, combinado com o príncipe, sem anulação da esfera própria de competência (CAMPELO, 2010).

Campelo (2010) também observou em sua pesquisa a existência de duas espécies de patrimonialismo, uma que ele chamou de patrimonialismo político-administrativo, perceptível na conduta dos servidores públicos, dos chefes, dos gestores, dos administradores, dos políticos, gerando uma conduta privatista da coisa pública, na qual prevalece o interesse privado, subjugando o interesse coletivo, o interesse público. A outra espécie que ele chama de patrimonialismo institucional, ou institucionalizado, ou seja, as práticas patrimonialistas saem do campo do imaginário, ou de uma subcultura, para integrar as instituições, existente de forma pública, nas normas vigentes no País (CAMPELO, 2010).

### **3.1.1.2 Administração Pública Burocrática (Era Vargas)**

A administração burocrática clássica, baseada nos princípios da administração do exército prussiano, foi implantada nos principais países europeus no final do século XIX; nos Estados Unidos, no começo do século XX; no Brasil, em 1936 (BRESSER PEREIRA, 1996; 1998).

Para Campelo (2010) a legitimidade da administração burocrática baseia-se em normas legais racionalmente definidas. Essas burocracias têm sua fonte de legitimidade no poder Racional-Legal. Em seu tipo ideal, as organizações são sistemas sociais racionais, tendo como características o formalismo e a impessoalidade (CAMPELO, 2010). O Autor reforça também que a administração pública burocrática tem seus traços próprios que lhe são característicos, enquanto uma antítese à administração pública patrimonialista; sendo princípios orientadores do seu desenvolvimento: profissionalismo, ideia de carreira, hierarquia funcional, impessoalidade, formalismo e poder racional-legal, baluartes das ideias do racionalismo na administração pública (CAMPELO, 2010).

Segundo Weber (2009) em uma democracia plenamente desenvolvida a hierarquia de funções é “Monocrática”, ou seja, existe apenas um chefe para cada subordinado, em vez de comissões. A hierarquia é bem definida em uma burocracia. A autoridade e a responsabilidade competem ao cargo. A divisão do trabalho é impessoalmente realizada. O administrador burocrático é um homem neutro e objetivo, tem como meta cumprir a missão do seu cargo e contribuir para a consecução dos objetivos da organização (CAMPELO, 2010)

A administração Pública burocrática também sofre influência do modelo de Taylor: racionalização mediante a simplificação, padronização e aquisição racional de materiais, revisão de estruturas e aplicação de métodos na definição de procedimentos (CAMPELO, 2010).

A partir desse ponto de vista, a reforma burocrática ou reforma do serviço público impunha-se, iniciando em 1936, com a criação pela Lei n. 284, de outubro de 1936, do Conselho Federal do Serviço Público Civil (BRESSER PEREIRA, 2007; BALBI, 2017). Ato contínuo, a Carta Constitucional de 1937 dá um passo adiante com a exigência de concurso público para os funcionários públicos e com a previsão de um departamento administrativo (Dasp) junto à presidência da República (BRESSER PEREIRA, 2007).

O DASP foi efetivamente criado pelo Decreto-Lei n. 579, de junho de 1938, absorvendo o Conselho Federal do Serviço Público Civil (BRESSER PEREIRA, 2007; BALBI, 2017). A sua criação representou não apenas a primeira reforma administrativa do país, mas também a instauração da administração pública burocrática e a afirmação dos princípios centralizadores e hierárquicos da burocracia clássica (BRESSER PEREIRA, 1996).

O Dasp era um órgão, revestido de múltiplas atribuições e dotado de grande força e prestígio, funcionou como instrumento de modernização administrativa, tentando atuar como centro irradiador de um sistema racionalizador no âmbito do governo central (BALBI, 2017). Tratou também, considerando com a teoria administrativa vigente a época, de organizar uma administração pública orientada pela padronização, prescrição e pelo controle. Essas iniciativas tiveram caráter absolutamente pioneiro (LIMA JÚNIOR, 1998; BALBI, 2017). Para além da organização administrativa, o Dasp também assumiu um papel central na criação e implantação de determinadas políticas e teve a importante função do controle político, questão chave para o governo da época (BALBI, 2017).

O Dasp também exercia o controle político do Executivo federal perante os estados, através da atuação dos departamentos administrativos estaduais, conhecidos como “daspinhos”, peças fundamentais na engrenagem autoritária e centralizadora do Estado Novo (ABRUCIO, 2007).

A trinca material-pessoal-recursos financeiros (Bresser Pereira, 2007; Lima Júnior, 1998) acaba por ser normatizado com a edição, em 1940, do decreto-lei que estabelecia normas orçamentárias. Em dez anos, dessa forma, foram estabelecidas as normas básicas que de fato criaram a administração pública no Brasil.

“O DASP foi extinto em 1986, dando lugar à Secretaria de Administração Pública da Presidência da República - (SEDAP), que, em janeiro de 1989, é extinta, sendo incorporada na Secretaria do Planejamento da Presidência da República” (BRESSER PEREIRA, 1996, p. 6).

O primeiro governo Vargas implicou considerável expansão do número de órgãos no âmbito do Executivo. Até 1939, haviam sido criadas 35 agências estatais; entre 1940 e 1945 surgiram 21 agências englobando empresas públicas, sociedades de economia mista, autarquias e fundações (LIMA JÚNIOR, 1998). A criação desses institutos, autarquias e grupos técnicos foi o recurso utilizado pelo governo para interferir diretamente nas relações econômicas: equilibrar o consumo e a produção; regular a exportação e a importação; e implantar, ampliar e remodelar a infra-estrutura com vistas a industrializar o país (LIMA JÚNIOR, 1998).

Bresser Pereira (1996) afirma que a administração pública burocrática clássica foi adotada nessa época, pois, era uma alternativa bem superior à administração patrimonialista do Estado. Entretanto, o pressuposto de eficiência em que se baseava não se revelou real; assim, no momento em que o pequeno Estado liberal do século XIX deu definitivamente lugar ao grande Estado social e econômico do século XX (BRESSER PEREIRA, 1996; CAMPELO, 2010); verificou-se também que não garantia nem rapidez, nem boa qualidade e nem custo baixo para os serviços prestados ao público, de fato, a administração burocrática é lenta, cara, auto-referida, pouco ou nada orientada para o atendimento das demandas dos cidadãos (BRESSER PEREIRA, 1996; CAMPELO, 2010).

“Este fato não era grave enquanto prevalecia um Estado pequeno, cuja única função era garantir a propriedade e os contratos. No Estado liberal só eram necessários quatro ministérios - o da Justiça, responsável pela polícia, o da Defesa (exército e a marinha) o da Fazenda e o das Relações Exteriores” (BRESSER PEREIRA, 1996, p.5). Bresser Pereira, (1996) afirma que desde que o Estado transformou-se no grande Estado social e econômico do século XX, assumindo um número progressivo de serviços sociais - a educação, a saúde, a cultura, a previdência e a assistência social, a pesquisa científica - e de papéis econômicos - regulação do sistema econômico interno e das relações econômicas internacionais, estabilidade da moeda e do sistema financeiro, provisão de serviços públicos e de infra-estrutura, - nesse momento, o problema da eficiência tornou-se essencial“ (BRESSER PEREIRA, 1996, p.5).

Com a finalidade de tentar superar a rigidez burocrática foi iniciada a reforma pelo Decreto-Lei 200/1967 podendo ser encarado como um primeiro momento da administração gerencial no Brasil. Toda a ênfase foi dada à descentralização mediante a autonomia da administração indireta, a partir do pressuposto da rigidez da administração direta e da maior eficiência da administração descentralizada (BRESSER PEREIRA, 1996). Esse decreto-lei

promoveu a transferência das atividades de fabricação de bens e serviços para autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista, consagrando e racionalizando uma situação que já se delineava na prática (BRESSER PEREIRA, 1996).

### **3.1.1.3 Administração Pública Gerencial (Redemocratização)**

A reforma do Estado, que se tornou tema central nos anos 90 no mundo inteiro, é uma resposta ao processo de globalização em curso, que reduziu a autonomia dos estados de formular e implementar políticas, e principalmente à crise do Estado que assume plena definição nos anos 80 (BRESSER PEREIRA, 1998). Entretanto, no Brasil, a principal preocupação dos atores políticos na redemocratização foi tentar consertar os erros cometidos pelos militares, dando pouca importância à necessidade de se construir um modelo de Estado capaz de enfrentar os novos desafios históricos (ABRUCIO, 2007).

Do ponto de vista de Abrucio (2011) a descentralização era um dos pontos principais da mudança do paradigma estatal efetuado pela Constituição de 1988. Inegavelmente era necessário alterar o modelo centralizador até então em vigência, uma vez que o aumento da oferta de direitos, realizado pela redemocratização, tornaria inviável uma provisão completamente centralizada (ABRUCIO, 2011).

Após a redemocratização houve algumas iniciativas em reformar o Estado feitas pelo governo Sarney: as reformas nas finanças públicas com destaque para o fim da “conta movimento”, do orçamento monetário e a criação da Secretaria do Tesouro Nacional (STN), favorecendo o reordenamento das contas públicas (ABRUCIO, 2007). Abrucio (2007) destaca que o governo Sarney propôs-se, ainda, completar a chamada reforma do serviço civil, por meio da profissionalização da burocracia. Nesta orientação, houve ações importantes, como o princípio da seleção meritocrática e universal por concurso público. Em consonância com este movimento, o Executivo federal criou, em 1986, a Escola Nacional de Administração Pública (Enap), num esforço de melhorar a capacitação da alta burocracia (ABRUCIO, 2007).

A partir de 1995, com o governo Fernando Henrique Cardoso (FHC), surge uma nova oportunidade para a reforma do Estado em geral, e, em particular, do aparelho do Estado e do seu pessoal (BRESSER PEREIRA, 1996). Essa reforma, além de tornar o aparelho do Estado mais eficiente, devolve à burocracia pública brasileira parte do prestígio social que perdeu em consequência, de um lado, do próprio colapso do regime militar, de outro, do esgotamento da estratégia nacional-desenvolvimentista (BRESSER PEREIRA, 2007).

Entre os pilares dessa reforma, estava a criação do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), comandado pelo ministro Bresser-Pereira (ABRUCIO, 2007; CAMPELO, 2010); e também com a criação de várias agências, privatizações e por fim com a Emenda Constitucional nº 19/98, chamada de Emenda da Reforma Administrativa (CAMPELO, 2010). Sua plataforma foi erigida a partir de um diagnóstico que ressaltava, principalmente, o que havia de mais negativo na Constituição de 1988 e apoiava-se fortemente no estudo e tentativa de aprendizado em relação à experiência internacional recente, marcada pela construção da nova gestão pública (ABRUCIO, 2007).

A reforma administrativa da era FHC absorveu a ânsia da sociedade brasileira pela consolidação do ajuste fiscal do Estado brasileiro, e, de outro, da existência no país de um serviço público moderno, profissional e eficiente, voltado para o atendimento das necessidades dos cidadãos (BRESSER PEREIRA, 1998).

Para Bresser Pereira (1996) a reforma do aparelho do Estado partiria da existência de quatro setores dentro dele: (1) o núcleo de planejamento do Estado, (2) as atividades exclusivas de Estado, (3) os serviços não-exclusivos ou competitivos, e (4) a produção de bens e serviços para o mercado. De uma forma geral, como parte da formação de uma reforma de estado, “os princípios norteadores do gerencialismo baseiam-se nos seguintes fatores: interesse público, responsabilidade (accountability), descentralização, participação social (capital social), transparência, honestidade, liderança e eficiência” (CAMPELO, 2010, p. 19).

Passando para os Governos Lula a partir de 2003, o seu grande sucesso, apontado por Abrucio (2011), no que tange à administração pública foi o de utilizar novas técnicas administrativas diretamente nas políticas públicas, independentemente de se ter uma diretriz geral. Além da falta de um projeto geral, a melhor forma de diferenciar a reforma Bresser (pelo menos no seu intuito) e a prática do período Lula está no fato de que no primeiro a orientação de gestão por resultados estava vinculada, claramente, a processos de contratualização da gestão pública e reformulação organizacional, ao passo que no segundo isto não ocorreu (ABRUCIO, 2011). As gestões petistas no plano federal, neste sentido, utilizaram-se de instrumentos de avaliação e monitoramento de políticas públicas os quais, salvo raras exceções, não criaram uma cadeia de incentivos contratualizados, nem novas formas organizacionais para se alcançar os resultados (ABRUCIO, 2011).

Outra experiência bem-sucedida no campo da gestão pública no governo Lula se deu no plano federativo, representada por duas ações: o Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão dos Estados (PNAGE) e o Programa de Modernização do Controle Externo dos Estados e Municípios (PROMOEX) (ABRUCIO, 2007).

Abrucio (2011) destaca que no segundo mandato do Presidente Lula houve duas tentativas de produzir um modelo mais geral e prioritário para a administração pública federal. Uma foi o anteprojeto de Lei Orgânica da Administração Pública, incentivado pelo Ministério do Planejamento, e outra foi a de uma agenda Nacional da Gestão Pública, capitaneada pela Secretaria de Assuntos Estratégicos em parceria com o Movimento Brasil Competitivo (MBC) (ABRUCIO, 2011).

### 3.2 ORGANIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO FEDERAL BRASILEIRA

Entre os direitos sociais estabelecidos pela Constituição, a educação visa à promoção do bem-estar social. A Lei das Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1996 garante que educação é um direito de todos. Esta Lei atribui tanto à família quanto ao Estado a obrigação com a educação, buscando o pleno desenvolvimento do estudante, sua preparação para o exercício e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1988, 1996).

No Brasil, a expansão da educação profissional e tecnológica integra-se à agenda pública que prevê a presença do Estado na consolidação de políticas educacionais, assumindo a educação como direito e afirmação de um projeto societário que corrobore uma inclusão social emancipatória (BRASIL, 2010).

#### 3.2.1 Políticas Pública voltadas ao incentivo à Educação

O entendimento de “políticas de gestão pública” pode ser utilizada no sentido tanto das atividades de suporte quanto de desenvolvimento institucional de governo (ROBERTO, 2011). Uma boa definição de políticas de gestão pública refere-se a regras e rotinas que se aplicam à administração pública em sua totalidade em relação a macro-organização governamental, processo de planejamento, orçamento e gestão financeira, controle, avaliação e aquisições (ROBERTO, 2011). Segundo Martins (2003, p. 22), adiciona-se a essa apreciação “os processos de desenvolvimento institucional, adequação dos quadros funcionais e sistemas de informação, conhecimento e aprendizagem, não apenas na perspectiva macrogovernamental, mas também como parte da ação modernizadora de cada organização pública”.

No âmbito do Governo Federal, o Ministério da Educação (MEC) é o responsável por desenvolver e executar as políticas educacionais no país e através da Secretaria de Educação Superior (SESU) que desenvolve ações destinadas ao ensino superior (TOLEDO e FERNADES, 2013). Os programas de responsabilidade do MEC/SESU constantes no Plano de

desenvolvimento da Educação compreendem ações voltadas à expansão do ensino superior não somente para a iniciativa pública, mas também à iniciativa privada. Foram criados dois programas: o Fundo de Financiamento Estudantil (FIES) e o Programa Universidade para Todos (PROUNI) (OLIVEIRA *et al*, 2014). Em 2005, a Educação a Distância (EaD) foi regulamentada e em 2006, a Universidade Aberta do Brasil (UAB) foi instituída, voltada ao desenvolvimento do ensino superior à distância, visando expandir e interiorizar a oferta de cursos e programas de ensino superior pelo País (OLIVEIRA *et al*, 2014). Outras inovações com o foco no controle podem ser citadas: o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) objetivando avaliar e monitorar padrões nacionais mensuráveis de desempenho educacional; e o Plano de Ações Articuladas, importante instrumento de planejamento estratégico que o MEC instalou em milhares de municípios (ABRUCIO, 2011).

### **3.2.2 Gastos Públicos em Educação**

Conforme (OLIVEIRA *et al*, 2014) os recursos da União destinados às instituições de ensino superior fazem parte do Fundo Público Federal ou são advindos de convênios celebrados com a Secretaria de Educação Superior (SESU) e com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), órgãos do Ministério da Educação (MEC); contando ainda com apoios do Conselho nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e Agência Brasileira de Inovação (Finep), ligados ao Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) (FERNANDES; SILVA, 2009).

O Ministério da Educação destina ao Programa recursos financeiros, que serão concedidos a cada universidade federal, na medida da elaboração e apresentação dos respectivos planos de reestruturação, com a intenção de suportar as despesas decorrentes das iniciativas propostas (ROBERTO, 2011); especialmente no que respeita a: construção e readequação de infraestrutura e equipamentos necessários à realização dos objetivos do Programa; compra de bens e serviços necessários ao funcionamento dos novos regimes acadêmicos; e despesas de custeio e pessoal associadas à expansão das atividades decorrentes do plano de reestruturação (BRASIL, 2007).

### **3.2.3 Universidades Federais**

As Universidades Federais são entidades da administração pública indireta vinculadas ao Ministério da Educação presentes em todo território nacional, é por excelência um ambiente

de produção do conhecimento, envolvida com a promoção do desenvolvimento humano e em alavancar o desenvolvimento social pela formação de pessoas, com compromisso social com a vida das cidades e das pessoas (BRASIL, 2007).

No caso do ensino superior, a LDB assegurou autonomia às universidades de forma que estas pudessem desenvolver e aplicar seu próprio orçamento, reavaliar operações de crédito, receber doações, heranças, legados e obter cooperação financeira de parceiras tanto como instituições públicas ou privadas (OLIVEIRA *et al*, 2014). Sendo de competência da União organizar, manter e desenvolver os órgãos e instituições do sistema federal de ensino, dentre elas, as universidades federais, tais políticas de expansão acabam gerando acréscimos na demanda por financiamento público, tornando ainda mais evidente a necessidade do emprego de mecanismos que visem garantir a utilização eficiente desses recursos (MOREIRA, BENEDICTO, CARVALHO, 2019).

### **3.2.3.1 Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI)**

O Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007 (BRASIL, 2007), é uma das ações integrantes do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) em reconhecimento ao papel estratégico das universidades federais para o desenvolvimento econômico e social (ROBERTO, 2011; OLIVEIRA *et al*, 2014). Com o Reuni, uma série de medidas foram consideradas, a fim de retomar o crescimento do ensino superior público, criando um programa que mesmo sendo multidimensional é voltado aos interesses acadêmicos, políticos e estratégicos (OLIVEIRA *et al*, 2014).

O REUNI tinha como objetivos a diminuição das taxas de evasão nos cursos presenciais de graduação, não só pelo reconhecimento nacional e internacional dessa prática no meio acadêmico, mas fundamentalmente por se constituir em estratégia privilegiada de construção de novos saberes e de vivência de outras culturas, objeto de valorização na formação universitária (RAMOS, GARCIA, NOGUEIRA, 2013). Criar condições para a ampliação do acesso e permanência na educação superior, no nível de graduação, pelo melhor aproveitamento da estrutura física e de recursos humanos existentes nas universidades federais (ROBERTO, 2011; MOREIRA, BENEDICTO, CARVALHO, 2019). O programa também tinha como meta global a elevação gradual da taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais para

90%, e da relação de estudantes de graduação em cursos presenciais por professor para 18, ao final de cinco anos (BRASIL, 2012).

Nessa perspectiva, o governo federal iniciou uma política de reestruturação da educação superior brasileira, popularmente conhecida como reforma universitária, ampliando o acesso ao ensino superior e a implantação de novas modalidades de cursos superiores (RAMOS, GARCIA, NOGUEIRA, 2013). Através do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE 2001-2010), é possível constatar que o Reuni fez parte de uma política de governo de cunho mais ampliado, pautada na reorganização da política da educação superior nacional pela articulação de dois princípios: democratização do acesso conjugada à justiça social, aumentando o contingente de estudantes menos favorecidos economicamente (HADDAD, 2008).

Outrossim, durante a implementação do Reuni (2008 a 2012), cresceu o número de docentes efetivos nas instituições públicas federais, com a autorização de 21.786 novas vagas docentes (RAMOS, GARCIA, NOGUEIRA, 2013). No que diz respeito aos investimentos, o Reuni proporcionou um aumento aproximado de 300% dos recursos destinados ao Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES) no período de 2008- 2012 (MEC, 2008).

Das 54 universidades federais existentes no país, 53 aderiram ao programa Reuni em 2007. Com vistas ao atendimento das exigências estabelecidas pelo plano, as Instituições de Ensino Superior Federal apresentaram ao ministério, planos de reestruturação e adotaram mecanismos para sua implementação.

Segundo o relatório do primeiro ano do Reuni (Brasil, 2009), das 54 universidades federais existentes em 2007, 53 aderiram ao programa, com implementação dos planos em 2008 (ROBERTO, 2011; MOREIRA, BENEDICTO, CARVALHO, 2019). O Reuni estabeleceu metas a serem alcançadas em um período de cinco anos, a contar do início de cada plano (MOREIRA, BENEDICTO, CARVALHO, 2019). A expansão do ensino superior por meio desse programa, trouxe um expressivo crescimento não somente das universidades mas também de *campus* no interior do país (RAMOS, GARCIA, NOGUEIRA, 2013). Dados mostram que em 2003 havia 148 *campus* e em 2010, 274 *campus*/unidades, apontando um crescimento de 85%. A interiorização do ensino superior destacou-se, elevando-se o número de municípios atendidos por universidades federais passando de 114 para 272, com um crescimento de 138%, no período 2003-2010 (MEC, 2012).

O projeto de Lei do novo Plano Nacional de Educação (2011-2020), propõe a meta de elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% e a taxa líquida para 33% da

população de 18 a 24 anos, até 2020. Isso significa dobrar os índices verificados no final da última década (2010) (RAMOS, GARCIA, NOGUEIRA, 2013).

### **3.2.3.2 Gestão Universitária**

Segundo Calderón (2006), gestão universitária é o conjunto de processos e estruturas administrativo-gerenciais que possibilitam à universidade atingir sua missão institucional. Dessa forma, a universidade não se distingue de outras instituições, especialmente no que se refere aos encargos de seus administradores, ao planejamento e à estrutura organizacional, ainda que, seus valores, objetivos e finalidades possam diferenciá-la (RAMOS, GARCIA, NOGUEIRA, 2013).

No caso da instituição pública, dirigida ou tutelada pelo governo, está sujeita às regras e aos princípios do direito público comum à totalidade da administração pública. Nesse caso, há necessidade em associá-la com políticas que tornem mais ágeis o seu trabalho levando a gestão a ser mais profissional e a estrutura acadêmica gradativamente funcional, formulando e implementando estratégias que lhe garanta condições de sustentar seu desenvolvimento (RAMOS, GARCIA, NOGUEIRA, 2013).

### **3.2.4 Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica**

A Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) foi criada a partir da sanção da Lei 11.892, de 29 de dezembro de 2008 (BRASIL, 2008). Essa Rede foi instituída no âmbito do sistema federal de ensino, vinculada ao Ministério da Educação, e constituída pelos: “Institutos Federais de Educação (IF’s), Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Centros Federais de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET-RJ) e de Minas Gerais (CEFET-MG)” (BRASIL, 2008), Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais e Colégio Pedro II (BRASIL, 2012).

#### **3.2.4.1 Contexto histórico**

A origem dessas Instituições, data de 1909, com a constituição das Escolas de Aprendizes Artífices, pelo então presidente Nilo Peçanha (BRASIL, 1909). Tais instituições transformaram-se durante o tempo, passando de Escola de Aprendizes e Artífices, em 1909, para Liceus Industriais, em 1930, e já em 1942 para Escolas Técnicas, assumindo a

denominação de Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETS) (FURTADO E CAMPOS, 2015); já em 2007, houve o lançamento do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) do MEC, no qual a Rede Federal foi inserida como uma proposta de expansão com várias unidades que fariam parte do corpo de tal Rede (FURTADO E CAMPOS, 2015), tendo como objetivo a disseminação do conhecimento profissional e técnico nas diversas regiões, propondo a inovação tecnológica e a pesquisa aplicada de acordo com as particularidades de cada região (PEREIRA, 2009); nesse contexto, a partir de 2008 foram institucionalizados os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, tendo em sua estrutura o ensino básico, técnico e, também, o superior (BRASIL, 2008).

#### **3.2.4.2 Constituição, natureza jurídica e ferramentas de planejamento**

As Instituições que compõem Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) possuem natureza jurídica de autarquia, detentoras de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar (BRASIL, 2012); e também com “autonomia para criar e extinguir cursos, nos limites de sua área de atuação territorial, e para registrar os diplomas dos cursos por eles ofertados” (BRASIL, 2008).

Como parte dessa rede de ensino, os Institutos Federais de Educação (IF's) são entidades de educação básica, profissional e superior, de matrizes curriculares variadas e multicampi, especializados na oferta de cursos de diferentes categorias de ensino (BRASIL, 2008), criados a partir da integração ou transformação das Escolas Técnicas Federais, dos Centros Federais de Educação Tecnológica, das Escolas Agrotécnicas Federais, das Escolas Técnicas das Universidades Federais, e dos Centros Federais de Educação Tecnológica de Química (BRASIL, 2008).

Adotando medidas para expandir a rede de IF's e de Universidades Federais (UF) o Governo Federal procurou ampliar e democratizar o acesso à educação superior, profissional e tecnológica, ao oferecer cursos fora dos grandes centros urbanos, bem como, formar e estimular a permanência de profissionais qualificados no interior do país, de modo a contribuir com o desenvolvimento regional (MEC, 2015).

Para Silva, Ribeiro e Barros (2019) os Institutos Federais de Educação, (IFs) representam um modelo inovador de instituição, e atuam na oferta de cursos de qualificação, técnicos, superiores de tecnologia, engenharias, formação de professores e programas de pós-graduação lato e stricto sensu. "Em síntese, algumas características dos Institutos Federais podem ser realçadas: buscam a verticalização do ensino; possuem uma rede extensa, que cobre

aproximadamente (80%) das microrregiões do país; e contribuem com a formação e a qualificação de pessoas e com o desenvolvimento regional (SILVA, RIBEIRO, BARROS, 2019).

Considerando que a estrutura do planejamento institucional dos IF deve ser exposta no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), sendo um documento que tem que ser apresentado à comunidade, assim como todas as Instituições de Ensino Superior devem fazê-lo (SCHUH & BASSI, 2017). O PDI, segundo Decreto no 9.235 de 15 de dezembro de 2017, deve conter, dentre outros elementos: missão, objetivos e metas; projeto pedagógico da instituição; cronograma de implantação e desenvolvimento institucional e de cada um de seus cursos; organização didático-pedagógica e administrativa; infraestrutura física; instalações acadêmicas; oferta de cursos, de programas de pós-graduação e de educação à distância; demonstrativo de capacidade e de sustentabilidade financeira (MOURA *et al*, 2019).

Na próxima seção será apresentado alguns trabalhos onde pretendemos demonstrar como a pesquisa histórica em administração está sendo realizada em órgãos públicos.

### 3.3 PESQUISAS SOBRE O INES E A EDUCAÇÃO DE SURDOS

Esta seção pretende mostrar pesquisas sobre o INES e a educação de surdos. Uma das dificuldades encontradas para a sua construção foi a escassez de trabalhos relacionados ao INES e à administração pública brasileira, por isso optamos por escolher dentro da literatura, trabalhos referentes à educação de surdos que mais se aproximassem do nosso objeto de estudo. São eles:

Um trabalho que a princípio acabou tornando-se um dos principais pilares desse projeto é a tese com o título: “ANTÍTESES, DÍADES, DICOTOMIAS NO JOGO ENTRE MEMÓRIA E APAGAMENTO PRESENTES NAS NARRATIVAS DA HISTÓRIA DA EDUCAÇÃO DE SURDOS: um olhar para o Instituto Nacional de Educação de Surdos (1856/1961)”, (ROCHA, 2009, p. 1). Nesse estudo, a Autora nos traz uma reflexão de como a memória da educação dos surdos vem sendo construída, criticando que esta vem ficando à margem da história e com poucas pesquisas no campo e muitas repetições entre eles.

Essa crítica vem ao encontro de nossa perspectiva, pois, pretendemos realizar um estudo de cunho histórico com foco na gestão do INES (acontecimentos, fatos, ações e projetos) e buscando identificar as suas contribuições para as Instituições federais de ensino; a princípio

não foi encontrado nenhuma pesquisa com esse viés, tendo essa pesquisa assumido a condição de originalidade.

O foco dessa pesquisa foi investigar a gestão de Ana Rímoli de Faria Dória (1951/1961), destacando-se por esse ser um período em que a autora observou uma vasta documentação como: fotografias, filmes, Anais, livros, discursos de autoridades, comemorações internas, e justamente por essas memórias terem sido construídas por autores que viveram aquele período (surdos e ouvintes). “O que emergia desses lugares de memória era a ideia de um tempo de muitas realizações, de grande proximidade com a política nacional e de uma surpreendente interação entre surdos e ouvintes” (ROCHA, 2009, p.14).

A Autora destaca também que durante sua gestão, Ana Rímoli vai proporcionar uma série de iniciativas focadas na educação de surdos em contexto nacional. Destacando-se a criação do Curso Normal de Formação de Professores para Surdos, o primeiro na América Latina.

Uma parte da pesquisa de Rocha (2009) ao qual utilizaremos como conexão para este projeto são as linhas que ela dedica para dar uma noção geral da gestão de Armando de Paiva Lacerda (1930 - 1947), gestão essa que nos debruçaremos com mais profundidade. A Autora destaca também que nessa gestão o Doutor Armando reorganizou a instituição, construiu ginásio esportivo, considerado um dos melhores da época, as oficinas profissionalizantes, o auditório, conduziu as meninas de volta, converteu o Instituto num campo de pesquisas sobre a surdez. Essas iniciativas podem ser aprofundadas e o modelo de ação implementado por esse gestor pode vir à tona para utilizarmos de modelo para gestões futuras.

### **3.3.1 Um Panorama sobre o ensino básico e superior na área de surdez no Brasil**

Para entendermos como está atualmente o cenário do ensino dos surdos no Brasil iremos trabalhar com dois livros, o primeiro tem o título de “O panorama da educação de Surdos no Brasil – ensino superior”, e o segundo fala sobre “A escolarização de estudantes Surdos no Brasil – educação básica”, lançados nos anos de 2017 e 2018 respectivamente, organizados pelos Professores do Instituto Bruno Galasso e Dirceu Esdras.

No livro A Escolarização de Estudantes Surdos no Brasil – educação básica -, os Autores trazem um amplo mapeamento sobre a abrangência geográfica – nacional e regional – da inserção da pessoa surda no nível básico da educação, considerando diversos indicadores (número de matrículas, evolução de instituições da educação básica por aluno, por categoria, rede de ensino (municipal, estadual, federal e privada), por faixa etária, entre outros).

Este livro, delimita uma área de ação a diversos públicos (pesquisadores, gestores, professores, estudantes etc.) nunca balizada, traçando um retrato consolidado da situação dos estudantes surdos matriculados na Educação Básica no Brasil.

De acordo com os Autores este trabalho irá, entre outras coisas, proporcionar ao Governo Federal maior igualdade na distribuição dos recursos destinados à educação especial, ao mapear a quantidade de alunos atendidos pelas devidas redes municipais, estaduais e federais.

Nesse estudo o Instituto Nacional de Educação de Surdos, centro de referência na área da surdez, apresenta-se como principal instituição brasileira na Educação Básica com alunos deficientes auditivos, surdos e surdo-cegos matriculados. Considerando o ano de 2016, o INES contava com 168 estudantes com deficiência auditiva, 242 alunos surdos e 2 surdo-cegos um total de 412 alunos matriculados no ensino básico. Esse estudo será importante para compararmos os dados históricos obtidos na pesquisa desse projeto.

A obra *Panorama da Educação de Surdos no Brasil*, segundo Esdras e Galasso (2017) refere-se a um extenso mapeamento sobre o alcance geográfico - nacional e regional - da inclusão da pessoa surda no nível superior da educação considerando diversos fatores e indicadores (número de matrículas, tipos de instituições de ensino superior, etc.). Os Autores destacam que esse estudo atende a uma das finalidades do INES, que é a “realização de estudos e pesquisas na área da surdez” (BRASIL, 2009, p. 1). Sendo que o Instituto é um órgão específico da estrutura organizacional do MEC e é referência nacional em surdez (BRASIL, 2019).

Os autores salientam que esta é uma publicação capaz de propiciar novos conhecimentos sobre políticas inerentes ao campo da surdez e novos questionamentos para a ação governamental, sugerindo, dessa forma, novos temas direcionados à garantia da oferta da educação inclusiva. Cabe ressaltar que a defesa, pelo Governo Federal, de propostas educacionais para surdos que culminaram com a oficialização e legalização da educação bilíngue por meio da promulgação da Lei nº 10.436, de 24 de abril de 2002, que reconhece a Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), (BRASIL, 2002); e do Decreto nº 5.626, de 22 de dezembro de 2005, que a regulamenta (BRASIL, 2005).

Segundo os Autores o livro demonstra um retrato fiel da situação dos estudantes surdos no país., possibilitando, entre outras coisas, que o Governo Federal tenha maior isonomia na partilha dos recursos destinados à educação especial, ao mapear o número de alunos atendidos pelas devidas redes municipais e estaduais.

A importância desses estudos estatísticos para o nosso projeto aparecerá no momento em que pudermos comparar alguns dados apurados na pesquisa histórica sobre a extensão da educação de surdos no país com esses dados mais contemporâneos.

### **3.3.2 Outros Trabalhos sobre o INES e a educação de surdos**

Uma pesquisa importante no INES é o estudo sobre o processo de produção de materiais didáticos bilíngues do instituto nacional de educação de surdos, conforme Galasso *et al* (2018), este trabalho objetiva demonstrar as diversas fases de produção de materiais didáticos bilíngues do Núcleo de Educação *On line* (NEO) do INES, verificadas em perspectivas técnicas e teóricas, com a descrição dos princípios da aprendizagem multimídia vinculados à criação de objetos digitais bilíngues.

Os autores pretendem nos mostrar que o trabalho desenvolvido no NEO, procura ampliar as ações de disseminação de conhecimentos no campo da surdez, bem como da Língua Brasileira de Sinais, à luz de orientações educacionais inovadoras e da integração de novas tecnologias de informação e comunicação, e também objetivando o desenvolvimento humano e a agregação das necessidades da comunidade surda com o INES (GALASSO *et al*, 2018).

Um estudo interessante é sobre a educação inclusiva e a presença do sujeito nesse cenário, de Gomes, Vasconcelos e Tavares (2011) esse estudo baseou-se na educação especial e teve por objetivo verificar o grau de socialização de crianças surdas em instituições escolares inclusivas. Os autores procuraram observar também o nível de conhecimento dos professores que prestam assistência para essas crianças com relação a libras. Considerando que a educação especial busca promover o desenvolvimento de habilidades de jovens e crianças portadoras de alguma necessidade especial.

Os autores Souza e Figueiredo (2012) nos trouxeram um significativo trabalho sobre a importância da educação à distância para o ensino de Libras, nesse trabalho, tem por finalidade demonstrar uma experiência de oferta de curso de Libras, na modalidade à distância, para estudantes de cursos de licenciatura da Universidade Federal Fluminense. Este trabalho traz aspectos relacionados a dificuldade de contratação de Professores de Libras, auxílio da língua portuguesa, atividades práticas em vídeo com foco na inclusão de minorias.

Outro notável estudo é sobre a importância da aprendizagem de Libras para a formação de professores bilíngues dentro de uma perspectiva inclusiva dos autores, Barboza, *et al* (2015), o intuito deste trabalho foi estabelecer uma discussão sobre questões importantes envolvendo o ensino e a inclusão de alunos surdos em escolas regulares, como a questão da Língua Brasileira

de Sinais (Libras) como língua materna, a cultura surda, as diferenças entre integração e inclusão, com a finalidade em descrever um estudo de caso em que se analisa uma possível contribuição de professores bilíngues de uma escola municipal da cidade de Petrópolis, Rio de Janeiro, sem necessitar ter seu diálogo mediado por intérpretes, no processo de inclusão desse alunado surdo, estabelecendo assim vínculos importantes com esses estudantes.

Mais um trabalho importante é o artigo de Silva e Orrú (2020) sobre os surdos no espaço universitário: conquistas e desafios da educação inclusiva, este artigo tem por objetivo apresentar as conquistas e os desafios em relação ao ingresso, permanência e formação de estudantes surdos na Educação Superior no Brasil. A partir dos resultados obtidos inferiu-se que os desafios enfrentados no espaço universitário não se restringem à barreira linguística, mas ampliam-se à atitudinal. Concluindo que a situação dos surdos na universidade, em pleno século XXI, ainda é desafiadora, devido aos diversos fatores que os impossibilitam de ser plenamente incluídos e ter suas singularidades e alteridades respeitadas.

Um artigo relevante sobre a acessibilidade para surdos na televisão brasileira e o impacto no exercício de sua cidadania em um estado democrático de direito dos autores, Nascimento e Santos (2017), o artigo apresentou uma análise da acessibilidade para surdos na televisão, com ênfase no processo eleitoral de 2016 em consonância ao de 2012. Em função de novas legislações e de mudanças ocorridas quanto à acessibilidade televisiva nas campanhas eleitorais, sobretudo na propaganda eleitoral gratuita, foi realizada uma análise no âmbito legal e prático. Os resultados dessas análises indicam que houve mudanças importantes na legislação.

### 3.4 PESQUISA HISTÓRICA EM ÓRGÃOS PÚBLICOS

Esta seção visa demonstrar como estão ocorrendo as pesquisas históricas em administração, especificamente em órgãos públicos federais, procurando orientar este projeto na mesma direção dessas pesquisas.

#### **3.4.1 A importância da criação do Ministério da Educação e Saúde Pública (MESP) para organização da Educação no Brasil**

Considerando as características e vinculação do nosso objeto de pesquisa, procuraremos focar nosso trabalho nas ações do Ministério da Educação e Saúde Pública voltada à educação.

O Ministério da Educação (MEC) foi criado a partir da promulgação do Decreto n.º 19.402, de 14 de novembro de 1930, que criou uma Secretaria de Estado com a denominação de Ministério dos Negócios da Educação e Saúde Pública (MESP).

No artigo 5º do decreto acima fica claro que os primeiros movimentos após a criação do MESP foi a aglutinação de instituições de ensino e órgãos públicos voltados a educação para fins de organização:

“Art. 5º Ficarão pertencendo ao novo ministerio os estabelecimentos, instituições e repartições publicas que se proponham à realização de estudos, serviços ou trabalhos especificados no art. 2º, como são, entre outros, o Departamento do Ensino, o Instituto Benjamin Constant, a Escola Nacional de Bellas Artes, o Instituto Nacional de Música, o Instituto Nacional de Surdos Mudos, a Escola de Aprendizes Artífices, a Escola Normal de Artes e Officios Wenceslau Braz, a Superintendencia dos Estabelecimentos do Ensino Commercial, o Departamento de Saúde Publica, o Instituto Oswaldo Cruz, o Museu Nacional e a Assistencia Hospitalar“. (BRASIL, 1930).

Em dezembro desse mesmo ano foi lançado o decreto nº 19.444, que dispunha sobre os serviços que ficariam a cargo do Ministério da Educação e Saúde Pública, em seu Art. 3.º: ficam pertencendo ao Ministério da Educação e Saúde Pública os seguintes estabelecimentos, institutos e repartições, em seu item I, e subordinados ao Departamento Nacional do Ensino: a) Universidade do Rio de Janeiro; (...); n) Instituto Nacional de Surdos-Mudos. A partir desse decreto todos os órgãos passaram a serem vinculados ao Departamento Nacional de Ensino.

### **3.4.2 O Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) e a modernização da Administração Pública brasileira**

Até o início da década de 1930, a estrutura da Administração Pública no Brasil tinha fortes laços com patrimonialismo onde praticamente não havia produção e execução de políticas públicas (LEITE; ANDRADE, 2019); nessa época o Estado concentrava-se apenas em suas funções básicas e essenciais de segurança, relações exteriores e proteção da economia (LEITE; ANDRADE, 2019). Nesse período novos formatos sociais se constituíram com a chegada ao poder por Getúlio Vargas em 1930 “demandavam a preparação de recursos humanos, na forma de técnicos e tecnólogos de várias especializações, assim como métodos de trabalho mais sofisticados” (NICOLINI, 2003, p. 7). Foi nesse contexto também que a Instituição pública objeto desse estudo acabou tendo que se adaptar à nova forma de organização da administração pública.

É neste contexto que se inicia a primeira grande reforma administrativa brasileira, tendo na criação do DASP, em 1938, sua principal marca (LEITE E ANDRADE, 2019). O DASP foi criado pelo Decreto Lei nº 579, de junho de 1938, e inicialmente era responsável pela centralização de pessoal, material, orçamento, organização do serviço público. Esta Instituição exerceu um papel fundamental na inserção de um sistema de mérito no serviço público, contribuindo para a difusão de ideias e práticas modernizadoras da Administração Pública, com o objetivo de controlar e centralizar as atividades da Gestão Pública nacionalmente (LEITE E ANDRADE, 2019).

### **3.4.3 Pesquisa histórica em outros órgãos públicos**

Um estudo que inspirou bastante essa nossa pesquisa foi o trabalho sobre Diálogo sobre o Conceito de Escola de Governo a partir de um Estudo Histórico-Organizacional da Escola Nacional de Administração pública (ENAP). Neste artigo, Silva e Silva (2019), propõe analisar o conceito de Escola de Governo na experiência da ENAP, interpretando esse conceito a partir de um estudo histórico-organizacional. O objetivo das Autoras era encontrar alternativas para compreender e interpretar a história e o comportamento organizacional dando destaque a contribuição de estudos históricos sobre como os fenômenos ocorrem nas organizações e também sobre a orientação organizacional.

Outro trabalho interessante é a pesquisa sobre o Instituto Superior de Estudos Brasileiros (ISEB) como escola de governo e sua importância para o desenvolvimentismo e a formação de dirigentes e técnicos principalmente para a administração pública. Nesse artigo, Wanderley (2016) pretendeu, utilizando a metodologia historiográfica, com documentos, examinar como o ISEB, instituição federal de ensino e pesquisa, formou técnicos e dirigentes públicos e privados e como este colaborou para a história da educação em administração. O autor também procurou perceber como o ISEB inspirou o pensamento de administração no Brasil baseando-se na concepção de desenvolvimentismo da área de História do Pensamento Econômico Brasileiro (HPEB).

Além disso, um interessante estudo histórico sobre os anos iniciais da faculdade de educação da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) chamando atenção para uma era de improvisação. Esse estudo de Rodrigues (2013) teve como núcleo o curso de pedagogia no decorrer do regime militar (1964-1985). O objetivo era observar como as reformas educacionais dessa época influenciaram este curso, e averiguar seus efeitos no que se refere ao ponto de vista pedagógico que conduziram a formação de professores, além de tentar compreender como a

legislação atingiu especificamente esse campo de formação, através do exame de atas da congregação e legislação vigente à época, trazendo à luz, as dificuldades encaradas pelo curso de pedagogia em seus primeiros anos.

Podemos citar também o estudo sobre a pedagogia da nação nos livros didáticos de história do Brasil do Colégio Pedro II (1838-1920), onde Gasparello (2014), pesquisa sobre a produção didática da História do Brasil no século XIX, destacando o momento histórico para a criação e consolidação do Estado nacional Brasileiro e de inspiração para que autores da Instituição escrevam diversos livros sobre a história do país.

## 4 METODOLOGIA

Considerando a abordagem de pesquisa optou-se por desenvolver uma pesquisa qualitativa, porque, segundo Denzin e Lincoln (2006, p.16) “A pesquisa qualitativa é uma atividade situada que localiza o observador no mundo. Consiste em um conjunto de práticas materiais e interpretativas que dão visibilidade ao mundo”. O “mundo” exposto pelos autores poderíamos associar ao objeto de estudo que é o INES, sendo sua gestão as práticas materiais e imateriais que pretendemos interpretar considerando o contexto histórico. “Essas práticas transformam o mundo em uma série de representações, incluindo as notas de campo, as entrevistas, as conversas, as fotografias, as gravações e os lembretes” (DENZIN E LINCOLN, 2006, p. 17), e justamente são essas representações que se tornam resquícios históricos que serão investigados nessa pesquisa.

“A pesquisa qualitativa envolve o estudo do uso e a coleta de uma variedade de materiais empíricos – estudo de caso; experiência pessoal; introspecção; história de vida; entrevista; artefatos; textos e produções culturais; textos observacionais, históricos, interativos e visuais” (DENZIN E LINCOLN, 2006 p. 17). A coleta desses materiais empíricos principalmente a entrevista e os textos históricos serão os principais instrumentos dessa pesquisa.

Segundo Denzin e Lincoln (2006) os pesquisadores qualitativos podem empregar diversos tipos de análise em suas pesquisas, entre elas: a semiótica, a análise da narrativa, do conteúdo, do discurso, de arquivos e a fonêmica, e até mesmo as estatísticas, as tabelas, os gráficos e os números. Nessa pesquisa faremos uso principalmente da a pesquisa histórica em administração e análise de arquivos e conteúdo, os arquivos físicos e digitais serão os principais instrumentos dessa pesquisa.

### 4.1 PESQUISA HISTÓRICA EM ADMINISTRAÇÃO

“A pesquisa histórica como método de análise contribui ampliando os possíveis objetos de pesquisa através de novas fontes, problemas e abordagens.” (COSTA, BARROS E MARTINS, 2010, p. 2). A intenção aqui é que a pesquisa histórica contribua para respaldar pesquisadores que buscam um olhar diferente e estejam envolvidos com outras epistemologias, ampliando suas alternativas de análise e teorização sobre o espaço organizacional, entendido aqui não como um espaço físico, (COSTA, BARROS E MARTINS, 2010), mas como um

campo objeto de estudo da análise organizacional e de sua dinâmica (MARTINS, 2001). Partindo desses entendimentos, o INES como objeto dessa pesquisa será analisado em seu contexto organizacional a partir de fontes históricas com a pretensão de demonstrar seu dinamismo como uma instituição de referência na área em que atua.

Ao dialogar sobre pesquisas históricas em administração no Brasil, especialmente na linha de Estudos Organizacionais, percebe-se que há uma preocupação muito mais evidente com a epistemologia utilizada (CURADO, 2006), havendo necessidade de uma análise também pelo viés ontológico e primeiramente com uma reflexão a respeito da metodologia histórica no estudo sobre organizações, ainda que estas considerações sejam oriundas da área da História, e não da Administração (CARNEIRO, 2016). Assim, para este trabalho utilizaremos a historiografia como procedimento de pesquisa.

Do ponto de vista de Jacques (2006) a historiografia nos permite expor que o presente não é nada inato, mas, sim, o resultado de ações e práticas próprias que poderiam ser diferentes. Para Cooke (1999) essa perspectiva sustenta que estudos históricos dizem respeito ao presente e ao passado, simultaneamente, e, além disso, considera-se que o modo pelo qual a história é escrita permite escolher e desprezar eventos passados, sendo essas escolhas modeladas pelas presentes relações de poder e seus vínculos ideológicos (COOKE, 1999). Por esta razão escolhemos um período histórico que no nosso entendimento tiveram ações importantes para a construção da realidade atual da Instituição.

Especialmente, a historiografia vincula-se ao método em desenvolvimento da História da Administração e das Organizações (BOOTH e ROWLINSON, 2006), diferenciando-se da História dos Negócios (*Business History*), por abordar as ideias, práticas e discursos da administração como fenômenos históricos, sociais e geopolíticos (ALCADIPANI, BERTERO, 2014).

No nosso caso especificamente, iremos tratar de um estudo histórico em uma Instituição pública federal. Sendo que, a historiografia da Administração Pública no Brasil mostra a reincidência de determinadas particularidades que a associam à tradição mais conservadora em conteúdos temáticos, teóricos, conceituais e metodológicos (COSTA, COSTA, 2016).

Na visão de Costa, Barros e Martins (2010), ligado ao conceito de história, a historiografia – ou a história da história – manifesta as visões de mundo dos historiadores sobre as suas abordagens, objetos e problemas. Além disso, a posição de pesquisa assumida por cada pesquisador que se dispõe a trabalhar com história e fontes históricas, de maneira combinada com a administração, representa, entretanto, diferentes maneiras de entendimento e de posse do

próprio fenômeno histórico (COSTA E SILVA, 2017). Além do mais, pretende-se que as fontes históricas (documentais) que iremos manusear espelhem fatos históricos ligados a administração.

Para Coraiola (2012), qualquer pesquisa que se empenhe em recuperar traços de situações, eventos e acontecimentos passados estará, fatalmente, limitada às reminiscências que desse período foram preservadas. Encontrem-se inscritos em documentos ou em artefatos, ou tornem-se ainda componentes da memória individual ou coletiva, estes vestígios históricos são fonte única de acesso a um passado em contínuo distanciamento e obscurecimento (CORAIOLA, 2012).

A história organizacional como caracteriza Costa, Barros e Martins (2010) concentra-se em conceitos e concepções procedentes da teoria organizacional e das ciências sociais e humanidades. Seu foco de pesquisa é mais abrangente, englobando não somente estudos sobre o passado/futuro das organizações, mas estudos acerca do sentido do passado/futuro para as organizações (COSTA, BARROS E MARTINS, 2010). O sentido que queremos abordar e procuramos entender é se acontecimentos ou ações realizadas no passado por gestores tem alguma conexão com a atual estrutura organizacional da Instituição.

#### **4.1.1 Pesquisa Histórica em Estudos Organizacionais**

Na área de estudos organizacionais, uma fração significativa das pesquisas utilizam a história para procurar produzir narrativas do passado que ajudem a compreender os contextos sociais e políticos que motivaram certas perspectivas de desenvolvimento em lugar de outros (BARROS, ALCADIPANI E BERTERO, 2018). Algumas ponderações sobre os limites desses esforços para acrescer a perspectiva histórica nos Estudos Organizacionais devem ser realizadas. De início, devemos frisar que o interesse pela história na pesquisa organizacional se constitui a partir de perspectivas epistemológicas (VIZEU, 2010), fato esse que leva a certa fragmentação e heterogeneidade na adoção da análise histórica no campo (CLARK e ROWLINSON, 2004).

Como a gestão é entendida nos estudos organizacionais? Na visão de Costa e Wanderley (2020) o percurso da pesquisa histórica em gestão e estudos organizacionais começou com uma atuação mais específica, tanto na área de pesquisa quanto na formação e orientação discente, de pesquisadores dedicados à história da administração brasileira. “O foco era identificar e analisar o que o Brasil tinha de contextual e específico (para além dos modelos

teóricos universais e das grandes narrativas que encapsulavam particulares) por meio da análise histórica de suas organizações e práticas sociais” (WANDERLEY, 2020, p. 2).

Segundo Costa, Barros e Martins (2010) a história da gestão e a história empresarial assemelham-se em alguns aspectos, especificamente no que se atribui ao estudo das práticas de gestão. Entretanto, a história do pensar acerca da gestão constitui-se um campo diverso, com pesquisas focadas em F. W. Taylor e a atuação da administração científica (WREGE e HODGETTS, 2000), e em interpretações críticas de versões já consagradas de práticas de gestão (COOKE, 1999). Pretendemos abordar alguns aspectos, os mais importantes, relacionados à prática de gestão desempenhados ao longo dos anos no INES.

Para fins dessa pesquisa e alcance de seus objetivos, optou-se por compreender a organização e com a adoção da historiografia como princípio analítico-interpretativo.

Segundo Vizeu (2010), o uso da perspectiva histórica na construção do conhecimento sobre a gestão e a organização brasileiras pode ocorrer mediante a adoção de um quadro teórico-conceitual constituído a partir da análise histórica ou mesmo pela aplicação da pesquisa histórica enquanto método de análise empírica e analítica. Nessa dissertação apresenta-se a história de uma organização buscando observar a construção de suas gestões. A história aqui exposta foca na atuação e na construção da educação de surdos do Instituto Nacional de Educação de Surdos (INES) ao longo do tempo.

## 4.2 PESQUISA ORGANIZACIONAL COM ARQUIVOS

O objetivo desse capítulo é iniciar uma reflexão teórica sobre como elaborarmos uma metodologia com arquivos em estudos organizacionais. Por esta razão, quando iniciamos uma pesquisa sobre história organizacional em uma Instituição pública diversas dúvidas e inquietações vem em mente, por exemplo, como proceder e onde encontrar os documentos que servirão de base para sustentar as ideias que surgirão no decorrer da pesquisa?

Com relação aos procedimentos de pesquisa, podemos utilizar o roteiro sugerido por Barros, Carneiro e Wanderley (2018), onde eles sugerem que o pesquisador faça perguntas reflexivas ao longo das várias fases de sua pesquisa, dentre elas:

- a) De onde vem o meu interesse nesse objeto de pesquisa? O que minhas teorias obscurecem das narrativas que posso construir? Essas perguntas podem ser usadas quando se quer interrogar os interesses do pesquisador, ajudando a fornecer fluência teórica reflexiva; pesquisador, o que ajudaria a fornecer fluência teórica reflexiva.

- b) Quais são os impactos no contexto da pesquisa em trazer esse assunto à tona? Por que eu tenho acesso a esse conjunto de documentos? Quando se quer analisar o contexto em que o pesquisador atua e também pode ajudar a ampliar o escopo da pesquisa, sendo um exercício de reflexividade na sensibilidade ao contexto.
- c) Por que e como esse conjunto de documentos foi produzido, armazenado e mantido? Quem é o curador dos documentos? Há lógica por trás deste arquivo? Quando se quer perguntar sobre a natureza e as características dos documentos e do arquivo na busca de uma verdade representativa reflexiva.
- d) Quais são as narrativas possíveis para delinear esse processo? Qual é o impacto desse processo na formação de novas narrativas concorrentes? Como esse processo mudou minha visão como pesquisador? Após a realização da pesquisa é importante questionar os resultados (BARROS, CARNEIRO E WANDERLEY, 2018, p. 5).

Com essas perguntas, esse roteiro, o pesquisador pode ir moldando seu estudo de acordo com seus interesses, seus propósitos, a natureza e as características do documento e do arquivo ao qual irá buscar as informações. No decurso da pesquisa e na busca de respostas que estão implícitas nos documentos históricos nos deparamos com os sentidos do que possa ser “arquivo” e “arquivos”, entender a definição e o contexto em que são empregadas essas palavras é de vital importância para compreensão das respostas aos quais os documentos pesquisados podem nos dar no decorrer da pesquisa.

Na visão de Barros (2016), há várias interpretações em potencial do que podemos entender sobre a palavra "arquivo". Pode se referir a um local, um grupo de documentos ou, mais de modo geral, uma coleção de dados desordenados que tem alguma conexão, sempre atribuída. Dessa forma, o Arquivo é construído a partir de práticas humanas e sujeito às sucessões mudanças que dão forma a essas atividades (BARROS, 2016).

No estudo de Barros (2016), o próprio autor nos esclarece que pretende discutir o “Arquivo” enquanto conceito e enquanto espaço (em transição), com o objetivo de aproximar as discussões em história e organizações das preocupações teóricas e metodológicas que envolvem o uso de arquivos.

Nas próximas seções trataremos algumas definições sobre arquivos, documentos, análise documental e pesquisa histórica em órgãos públicos e sua importância para o estudo histórico.

#### **4.2.1 Definições sobre arquivo**

No dicionário, a palavra "arquivo" trata-se do local onde os documentos e outros materiais históricos são guardados ou à coleção de documentos guardados naquele local. "No entanto, o significado da palavra "Arquivo" ampliou-se e começou a se referir a uma invocação metafórica que se refere a um *corpus* ou coleção de fontes" (BARROS, 2016, p. 4).

Barros (2016) afirma que arquivo é um local fundamental para quem olha para o passado buscando respostas para o presente, mas também é um constituinte do presente e do futuro. A pesquisa de arquivos e documentos, analisando o que eles expõem e o que dissimulam, pode aumentar nossa compreensão das organizações e dos processos que eles constituem (BARROS, 2016).

De acordo com Barros, Carneiro e Wanderley (2018), os arquivos são constituídos a partir de práticas humanas inseridas em seu contexto e sujeitos às instabilidades que moldam essas ações. Cook (2011) contesta, por exemplo, a noção modernista, de que um arquivo deve ser um documento "organicamente" conectado aos processos das organizações às quais está ligado.

O ambiente político, econômico, social e cultural de cada sociedade determina o que ela arquiva (Eastwood, 1994). A história, portanto, é o que pode ser entendido e retirado dos documentos que excedem as organizações dedicadas que os produziram e estão inscritos nos registros gravados (Foucault, 1972). Não podendo ser o mesmo que o passado e sim que se interpretou dele sobre o passado.

No caso dos arquivos produzidos pelo INES eles estão vinculados às práticas dos seus colaboradores, surdos e ouvintes e de toda a comunidade surda a sua volta, podendo ser influenciado por questões políticas, econômicas e sociais.

Nos arquivos um contato direto entre os responsáveis pelo arquivamento dos documentos de uma organização (o que quer que seja) e os indivíduos, que também são influenciados pelas circunstâncias em que estão localizados, para decidir o que deve ou não ser produzido, arquivado ou descartado (BARROS, 2016).

#### **4.2.2 Pesquisa e acesso a arquivos dos Órgãos Públicos**

No tocante aos órgãos públicos, é possível supor que algumas das adversidades referentes ao acesso a arquivos e documentos acontecem por problemas estruturais no Brasil e nos órgãos federais que mantêm e preservam documentos (BARROS, 2016). No INES a documentação utilizada para estudo histórico encontra-se no Espaço Memória que fica numa casa ao lado do prédio principal do Instituto, abrigando em seu andar térreo a biblioteca, e, no segundo andar, os conteúdos relativos à memória iconográfica e escrita da Instituição (ROCHA, 2009), o acesso ocorre sem problemas, o espaço fica aberto para professores, colaboradores, estudantes e visitantes no horário de funcionamento da Instituição.

Não podemos também esquecer que foi apenas a partir da publicação da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação (BRASIL, 2011), é que o acesso a arquivos públicos ganhou notoriedade. Assim sendo, espera-se que as autoridades públicas ainda estejam se organizando para responder às demandas por informações que possam estar sendo feitas - sem desprezar a hipótese de sigilo, para limitar o acesso a dados relevantes (BARROS, 2016).

#### **4.2.3 Pesquisa em Arquivos em meio digital**

Para Barros (2016) a Internet não apenas modificou a pesquisa usando fontes históricas, através da maior disponibilidade de materiais digitalizados, mas também colocou à prova o conceito de arquivo como um local. O seu surgimento impôs mudanças no significado dos termos arquivo e arquivo (BARROS, 2016). Como constatam Gill e Elder (2012) onde anteriormente uma condição fundamental para um pesquisador de arquivo era o deslocamento físico para arquivos mantidos por instituições, o aparato tecnológico atual permite que mais pessoas acessem um conjunto de documentos disponíveis digitalmente em simultâneo.

Os arquivos digitais permitem que a coleta de dados seja realizada usando ferramentas eletrônicas que possibilitam, por exemplo, uma pesquisa ou a contagem de uma palavra, ou expressão (BARROS, 2016). Dessa forma, o pesquisador é liberado da necessidade de ler cada documento, levando a uma possível modificação, não apenas no modo como o estudo é produzido, mas também no relacionamento global do pesquisador com seus dados (BARROS, 2016).

Para Barros (2016) esse processo não envolve apenas a busca, mas também a criação de novos conhecimentos que emergem dos links forjados para chegar ao ponto desejado. Sendo que a disponibilidade de documentos na *internet* permite a realização de pesquisas que não poderiam ser realizadas de outra maneira (por falta de recursos, por exemplo) e permite um nível de detalhe muito maior, aumentando o número de bancos de dados que podem ser consultados (BARROS, 2016).

### **4.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS**

A coleta de dados desse estudo compreendeu uma pesquisa documental e bibliográfica para Moresi (2003) a pesquisa bibliográfica oferece um instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa. Entre outras finalidades, a pesquisa bibliográfica visa compreender o

que já foi pesquisado em determinado tema e sob quais aspectos ou perspectivas (BRYMAN; BELL, 2007), e também aplicação de uma entrevista semiestruturada.

Inicialmente foi realizada uma conversa com as Professoras responsáveis pelo acervo histórico do INES para conhecer a dinâmica de seu funcionamento e direcionar o processo de pesquisa aos fatos que mais teriam relevância no contexto histórico do Instituto. Como o foco preliminar desse trabalho de conclusão seria a gestão do ex-Diretor Dr.º Armando de Paiva Lacerda (1930 a 1945), período Vargas, foi realizada no primeiro semestre do ano de 2019, em diversas etapas, uma pesquisa documental no acervo histórico do INES possibilitando recuperar informações sobre essa gestão histórica, tendo sido examinados parcialmente os livros de cartas oficiais endereçadas ou remetidas pelo Instituto e também exame de livros contábeis: orçamento, balancete, caixa e fornecedores para tentar entender as rotinas administrativas da época.

A ideia era consultar o máximo de documentos que possibilitassem uma aproximação maior dos atos e fatos de gestão e que permitissem uma aproximação mais precisa dos acontecimentos desse período, mas, com o advento, em dezembro de 2019, de um surto de pneumonia causado por um tipo de vírus conhecido como Corona vírus ou COVID-19 ocasionando uma crise sanitária iniciada na cidade de Wuhan, província de Hubei na China, espalhando-se rapidamente por diversos países, mundo a fora, causando graves infecções e mortes (OMS, 2020). Devido a essa pandemia e seguindo o decreto nº 46.973 de 16 de março de 2020, do Governo do Estado do Rio de Janeiro, as aulas presenciais foram suspensas em todo o Estado e os prédios públicos fechados, mantendo-se apenas serviços essenciais, inicialmente por 15 dias, tendo sido prorrogado posteriormente por diversos períodos. Seguindo essas recomendações a Direção do INES foi obrigada a fechar a Instituição e promover aulas e trabalho remotos para seus alunos e servidores, por isso, a pesquisa documental (presencial) no acervo da Instituição foi suspensa não tendo havido a possibilidade de retorno durante todo o ano de 2020.

Consequentemente observou-se a necessidade de intensificar a pesquisa documental em plataformas e meios digitais de bibliotecas públicas, museus e demais instituições. Para a pesquisa em meios digitais foram consultados *a priori* os sítios eletrônicos do Repositório Digital Bilíngue (Libras/Língua Portuguesa) do INES, da Biblioteca Nacional, do Arquivo Nacional, do Arquivo geral da cidade do Rio de Janeiro, do Museu Imperial de Petrópolis, do

repositório digital do Almanaque Laemmert<sup>4</sup>, do acervo do Centro de Pesquisa e Documentação de História Contemporânea do Brasil (CPDOC) da Fundação Getúlio Vargas (FGV), em todos esses locais foram encontrados documentos importantes que serviram de subsídio para a pesquisa.

Os principais documentos dessa busca foram encontrados no repositório do Almanak Laemmert, um banco de dados históricos robusto, que concentra documentos públicos datados a partir dos anos 1844. Para acessar as informações sobre o Instituto nesse banco de dados foram utilizadas as palavras chaves: “surdo” ou “surdos”, essas palavras foram escolhidas por caracterizar diretamente a Instituição. Foram obtidos diversos resultados a partir dos anos de 1857 (período monárquico), um ano após a criação do INES, até o ano de 1934 (já no governo Getúlio Vargas), dentre eles: o ato de criação do INES, cartas de solicitação subvenção inicial do INES, leis orçamentárias, informações relacionadas ao pessoal e rotinas do Instituto à época, Estatutos e Regimentos Internos que possibilitaram mapear em qual estrutura do governo federal o INES fazia parte desde a Monarquia até o Ministério da Educação (1930 aos dias atuais).

Os documentos institucionais mais recentes, tais como, relatórios de gestão, plano de desenvolvimento institucional (PDI) e regimento interno vigente foram obtidos a partir de uma busca simples no sítio eletrônico da Instituição.

Foi realizada também uma pesquisa bibliográfica em livros (físicos e digitais) e em trabalhos acadêmicos relacionados ao campo dessa pesquisa utilizando palavras chaves específicas para cada abordagem em *sites* como: Spell, Google Scholar, Capes, Anpad, do Repositório Digital Bilíngue (Libras/Língua Portuguesa) do INES divididas em três etapas principais:

Etapa 01 – fase inicial, realizada no segundo semestre de 2019 e primeiro semestre de 2020, com a finalidade de reformular o projeto de pesquisa e criar o referencial teórico e metodologia de pesquisa foram levantados trabalhos acadêmicos focados na pesquisa histórica em administração, pesquisa histórica em estudos organizacionais, pesquisa histórica em órgãos públicos, pesquisa sobre o INES e pesquisa organizacional com arquivos.

Etapa 02 - realizada no segundo semestre de 2020, após aprovação do projeto pela banca de qualificação, foram sugeridas algumas alterações e inclusão no referencial teórico da

---

<sup>4</sup> Almanak Laemmert : Almanak Administrativo, Mercantil e Industrial (RJ) - 1891 a 1940 da Hemeroteca digital brasileira – Biblioteca Nacional

dissertação conceitos referentes a administração pública brasileira e sobre a organização da educação federal brasileira, para isso, foram revisitados os *sites* especificados acima em busca de trabalhos relacionados aos novos temas e também consultados os *sites* das 112 Instituições Federais de ensino (Universidades, Institutos e Centros Federais de Educação Tecnológica) para colher dados e informações sobre a estrutura de gestão desses órgãos.

Etapa 03 – também realizada no segundo semestre de 2020, após sugestão das Professoras que compunham a banca de qualificação sobre a necessidade de inserir no trabalho uma provável contribuição do INES na área de gestão pública no conjunto das instituições federais de ensino. Para isso, propomos investigar como “as ações inclusivas das pessoas com deficiência” são tratadas nas Instituições que compõem a rede federal de educação profissional, científica e tecnológica (38 Institutos Federais (IFs), 02 CEFETs e CPII). Para esse fim foram excluídas da amostra a Universidade Tecnológica do Paraná por não oferecer cursos de níveis intermediários (ensino básico, fundamental ou médio) e as escolas técnicas vinculadas às Universidades Federais por ser improvável obter informações sobre sua gestão desvinculadas das Universidades.

O objetivo desse complemento de pesquisa foi identificar nos documentos institucionais as ações inclusivas desses Institutos, registradas e publicadas em seus relatórios de gestão, relacionadas às pessoas com deficiências de modo geral (acessibilidade, desenvolvimentos tecnológicos) e também as ações relacionadas a inclusão dos Surdos e disseminação da língua brasileira de sinais (LIBRAS) em seus *campis*. Para isso, os relatórios de gestão de cada IFs foram baixados de seus respectivos *sites*, e posteriormente importados para o programa MAXQDA para tratamento de dados. Nesse programa utilizando a ferramenta visual “nuvem de palavras” foram realizadas diversas buscas através de “palavras chaves” relacionadas ao sentido de inclusão retiradas do “Estatuto da pessoa com deficiência”, lei n.º 13.146 de 6 de julho de 2015. Foram encontrados 660 registros que foram refinados para que pudesse ser possível demonstrar a atuação dos IFs com relação à inclusão das “pessoas com deficiência” no meio escolar e acadêmico.

Esses registros foram codificados no programa utilizando as palavras chaves: educação especial, libras, surdo (s), surda (s), surdez, deficiente (s), deficiência (s). Após análise do contexto ao qual estavam inseridas nos relatórios foram selecionados 222 registros que mostravam ações relacionadas à inserção de pessoas com deficiências e ensino de libras dentro dessas instituições.

Os achados dessa pesquisa nos relatórios de gestão dos Institutos Federais serão apresentados no capítulo cinco desta dissertação que trarão as contribuições desse estudo.

### 4.3.1 Entrevistas

Para a realização das entrevistas foi elaborado um roteiro <sup>5</sup> que permitiu liberdade aos respondentes e flexibilidade ao pesquisador na condução das entrevistas. O método de pesquisa utilizado foi o semiestruturado, pois, permite mais liberdade ao entrevistado nas suas respostas combinado com perguntas abertas e fechadas. Conforme Meihy e Ribeiro (2011) a entrevista foi composta de pré-entrevista e entrevista. Na pré-entrevista, o pesquisador apresentou-se e expôs os objetivos e finalidades do estudo, orientando a colaboração do entrevistado, inclusive explicando como chegou até ao seu nome.

A escolha dos entrevistados realizou-se através de uma pesquisa nos documentos da Instituição com a intenção de identificar os últimos diretores do INES (1999 a 2020) e utilizando a técnica de bola de neve, onde o primeiro grupo de respondentes foi utilizado para indicar outros sujeitos (GRAY, 2012), as escolhas dos entrevistados fluíram naturalmente. Ao utilizarmos essa técnica, além dos ex-diretores e diretor atual identificamos outros possíveis sujeitos que poderiam ser entrevistados que exerceram cargos de gestão no Instituto e que ao longo do período da história do INES tiveram de alguma forma participação em decisões e atos que influenciaram na trajetória da Instituição. Do ponto de vista de Poupart (2008) o entrevistado é um representante da organização com informações privilegiadas, devido a isso, optou-se por deixar os entrevistados a vontade para se manifestarem, com o propósito de captar informações, categorias e dimensões não previsíveis no roteiro.

Dessa forma, pretendeu-se constituir o corpo empírico da pesquisa considerando a pluralidade de sujeitos, que vivenciaram e vivenciam a história do INES, com distintos vínculos institucionais e temporais. Na análise de resultados os entrevistados serão identificados com a numeração especificada ao lado de seus nomes.

Segue abaixo a tabela com a lista dos Gestores entrevistados nessa pesquisa:

---

<sup>5</sup> O roteiro de entrevistas consta no APÊNDICE A desse estudo.

**Tabela 1 – Lista dos Gestores Entrevistados<sup>6</sup>**

<b>Data da Entrevista</b>	<b>Entrevistado (a)</b>	<b>Cargo de Gestão no INES</b>	<b>Período</b>	<b>Tempo total de INES</b>
13/11/2020	Paulo André M. de Bulhões (E1)	Diretor Geral	2019 - atual	7 anos
30/10/2020	Marcelo Ferreira de Cavalcanti Vasconcelos (E2)	Diretor Geral	2015-2018 2007-2010	27 anos
27/10/2020	Solange Maria da Rocha (E3)	Diretora Geral	2011-2014	35 anos
05/11/2020	Stny Basílio F. dos Santos (E4)	Diretora Geral	1999-2006	25 anos
05/11/2020	Ana Paula de P. Figueiredo (E5)	Chefe de Gabinete	2011-2014	26 anos
20/10/2020	Alvanei Viana (E0)	Diretor de Departamento	2011-2015	16 anos

Fonte: Elaborado pelo Autor

Devido à pandemia do novo corona vírus, COVID-19, todas as entrevistas foram realizadas de forma remota. O contato inicial para verificar o interesse em participar e o seu agendamento foram realizados a partir de aplicativo de mensagens (*whatsapp*) ou correio eletrônico, os dias e horários para os encontros foram de livre escolha dos entrevistados. Para realizar os encontros virtuais foram utilizados os aplicativos *Zoom* e *Google Meet* que podem ser acessados através de um microcomputador ou *smartphone* e também por ligação telefônica. Esses aplicativos permitem agendar reuniões gratuitas através de vídeo chamadas permitindo a gravação automática e geração de arquivo em áudio e vídeo para futuras consultas, previamente autorizadas. Três entrevistas foram realizadas utilizando o aplicativo *Zoom*, uma utilizando o aplicativo *Google meet* e duas via ligação telefônica que foram gravadas utilizando um gravador de som *on line*.

Destaca-se que um dos entrevistados foi um Professor Surdo e que para operacionalizar a sua participação foi utilizado o apoio de um tradutor intérprete de língua brasileira de sinais (LIBRAS)/português. Essa entrevista foi uma das três realizadas utilizando o aplicativo *Zoom* para gravação de imagem e voz, onde participaram da seção o entrevistador ouvinte, o entrevistado surdo e o intérprete. A dinâmica da entrevista desenvolveu-se da seguinte forma: as perguntas eram realizadas pelo entrevistador em língua portuguesa “falada”, o intérprete realizava a tradução simultânea português/libras para o entrevistado Surdo que respondia em língua de sinais (Libras), e o intérprete realizava a tradução também simultânea de libras/português para o entrevistador; e nessa dinâmica desenrolou-se toda a entrevista.

<sup>6</sup> APENDICE B - Termo de cessão de direito de áudio e vídeo que os entrevistados assinaram autorizando a divulgação de suas entrevistas.

A realização da entrevista piloto com ‘E0’ reorientou as questões previamente planejadas, tornando-as mais concisas e diminuindo a duração da coleta de dados. As perguntas, inicialmente, abordavam sobre a identidade organizacional, a história organizacional da Instituição, a história da gestão e sua gestão contemporânea; depois, com o decorrer das entrevistas optou-se por reorientar essas finalidades, alterar e complementar as perguntas de pesquisa, mantendo-se algumas categorias e incluindo outras e finalizou com os seguintes pontos: a história organizacional da Instituição, gestão contemporânea e contribuições do INES para ações inclusivas nos institutos federais de ensino.

Vale ressaltar que as orientações das entrevistas foram flexíveis ao registrar as falas e as experiências dos entrevistados, liberando seguir uma determinada sequência das perguntas do roteiro, visto que, cada entrevista possuiu a sua própria dinâmica, além disso, novas questões revelaram-se naturalmente dos relatos dos entrevistados, contudo o pesquisador preocupou-se para que as questões mais importantes fossem de fato abordadas.

Após o término das entrevistas, que duraram entre quarenta e cinco minutos e duas horas cada, estas foram salvas em arquivos de vídeo e áudio para futuras revisões e transcrições. As transcrições foram realizadas utilizando como ferramentas de apoio os sites: [reshape.com.br](https://www.reshape.com.br) e [app.amberscript.com](https://app.amberscript.com), esses *sites* são utilizados para converter áudio e vídeo em texto de forma automática e dessa forma poupar tempo do pesquisador que poderá utilizá-lo para a parte das análises.

O processo de transcrição ocorreu da seguinte forma: cadastro inicial nos *sites*, após esse cadastro, os arquivos em áudio (M4A) foram enviados (*upload*) para eles, em seguida após comando de transcrição dado pelo usuário iniciou-se a transcrição automática, com duração média de uma hora. Como a acurácia das transcrições desses *sites* é em média de 85% foram necessárias revisões textuais para localizar erros de digitação e de concordância quanto as regras da língua portuguesa, e para finalizar os arquivos foram exportados em formato word.

#### 4.4 ANÁLISE DOS DADOS

Como técnica de análise de dados para esse estudo utilizamos a análise de conteúdo categorial (BARDIN, 1979). Para esta autora, a análise de conteúdo é uma espécie de combinação entre diversas técnicas de investigação por meio da descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo revelado nas comunicações, tendo como objetivo interpretá-las. Ademais, a técnica serve à classificação ordenada das respostas (BAUER, 2002).

Na visão de Bardin (1979), a análise de conteúdo se desenvolve em 3 etapas principais: pré-análise, que compreende a organização, leitura preliminar e separação dos dados coletados que poderão ser examinados; exploração do material, que consiste na definição de categorias e categorização dos dados, e; tratamento dos resultados, quando ocorrem as inferências e finaliza-se a análise crítica.

Como ferramenta de apoio à análise de dados qualitativos utilizamos o MAXQDA 2018 que tem como propósitos básicos: buscar, categorizar, organizar e registrar interpretações. Nesta pesquisa a utilização desse *software* evitou o trabalho manual de organização dos dados e permitiu que o pesquisador dedicasse mais tempo para o processo interpretativo, a partir do processo de codificação, seleção de citações da fala dos entrevistados, identificação de temas, notas de análise, assim como nuvem de palavras.

Os códigos iniciais serviram para descrever o INES e suas principais características. Avançou-se na análise de seus marcos históricos, com o objetivo de compreender a influência do contexto político e social considerando os diversos momentos da administração pública federal na história do INES, de suas finalidades e objetivos como Instituição de ensino para surdos. Registra-se que muitos códigos foram gerados, e nas releituras que se seguiram até o final da análise, muitos foram excluídos e alguns redefinidos na tentativa de identificar os temas que emergiam da coleta e análise dos dados.

*A priori* foram escolhidas quatro categorias de análises, seguindo os ensinamento de (BARDIN, 1979), criadas no projeto de pesquisa que serviram como guias iniciais no processo de análises das entrevistas que foram: identidade organizacional, história organizacional, história da gestão e gestão contemporânea. No processo pós projeto de pesquisa, um pouco antes da realização das entrevistas, as categorias pré-definidas foram substituídas por outras categorias também *a priori*, são elas: história organizacional, INES centro de referência, INES contemporâneo e sua expansão tecnológica, contribuições da gestão do INES para as IFs.

O propósito dessa análise de dados foi a partir das categorias de análises construídas: analisar história organizacional do INES os principais marcos e fatos históricos de suas gestões desde sua criação até os primeiros anos da redemocratização, nessa etapa inicial foi construída uma narrativa em paralelo com alguns fatos da história da administração pública federal; discutir a construção e a consolidação do INES como centro de referência na área de surdez, essa categoria surgiu a partir das diversas citações nas entrevistas, que abrange os fatos, alguns históricos e outros a partir da década de 1990, onde o INES começa a preparar profissionais de fora da instituição e também começa a expandir ferramentas de difusão da educação dos surdos e a lingua de sinais; analisar os desafios e projetos do INES contemporâneo e sua expansão

tecnológica e também analisar as possíveis contribuições que a gestão do INES possa oferecer para os Institutos Federais de ensino.

**Tabela 2 – Categorias de Análise**

<b>CATEGORIAS DE ANÁLISE</b>	<b>DIMENSÕES</b>
História Organizacional	Representações direcionadas as características históricas da Instituição, marcos históricos, questões relacionadas a história da administração pública, principais fatos nas gestões da Era Vargas e também nos anos iniciais do período de redemocratização.
INES Centro de Referência	Representações relacionadas à construção histórica de um centro de referência; formação de profissionais de todo o Brasil, colégio de aplicação; disseminação da língua de sinais pelo Brasil através de cursos de libras, seminários, congressos, assessoria técnica; expansão de estrutura, criação da faculdade bilíngue (presencial).
INES contemporâneo e sua expansão tecnológica	Representações direcionadas a ações e projetos implementados na Instituição a partir dos anos 2010 aos atuais, TV INES, curso de pedagogia bilíngue EAD, desafios atuais, valorização e protagonismo da Língua de sinais, e questões subjetivas.
Contribuições da Gestão do INES para as IFs	Representações relacionadas às ações inclusivas nas IFs, ações inclusivas dos Surdos, disseminação da língua de sinais nas IFs, projetos institucionais do INES compartilhados com as IFs.

Fonte: Elaborado pelo Autor

De posse das transcrições das entrevistas e documentos oriundos da pesquisa documental, com os elementos fornecidos pelo *software* MAXQDA (códigos, citações, notas de análise e documentos iniciais), o pesquisador imergiu na análise temática dos dados empíricos e na análise dos documentos, tomados como textos passíveis de compreensão, e analisados os seus conteúdos.

## 5 ANÁLISE DE RESULTADOS

Nesse capítulo serão apresentados os resultados alcançados considerando o referencial teórico e categorias de análise oriundas das entrevistas. As discussões têm por finalidade responder os dois últimos objetivos específicos que são: analisar a história organizacional do INES em paralelo com a Administração Pública Federal e analisar o INES contemporâneo e sua expansão tecnológica e também responder objetivo geral: que é compreender de que forma a análise do modelo de gestão do INES, construído no decorrer de sua história, pode contribuir para a melhoria das ações inclusivas nas Instituições Federais de ensino auxiliando no desenvolvimento de ações inclusivas das pessoas surdas nas Instituições que formam a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

### 5.1 HISTÓRIA ORGANIZACIONAL DO INES EM PARALELO AO CONTEXTO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL

Em meados do século XIX um professor surdo francês, Edouard Huet, desembarcou no Brasil com a ideia de criar uma escola para surdos. Essa escola foi constituída partir de um contexto em que surdos europeus (colonizadores) já com experiência em gestões de Institutos de educação de surdos em seus países de origem eram enviados a outras nações para implementar um modelo de escola que possibilitasse a pessoas surdas dessas nações acesso à educação.

A estrutura inicial era bem precária e a falta de recursos foi uma das principais dificuldades encontradas no começo de sua história. Para suprir essas dificuldades o diretor e fundador do INES solicitou ao governo Imperial, em carta, que este subsidiasse a escola para surdos e que desse condições mínimas para que seus alunos surdos pudessem frequentá-la, essa carta foi enviada à Comissão Diretora liderada pelo Marquês de Abrantes e outras figuras notáveis que compunham o governo Imperial à época.

A importância da criação do INES foi observada pelos entrevistados dando ênfase ao fato do Imperador à época ter chancelado sua criação e também por ter sido a primeira escola para surdos fundada no país. E4 relatou que um fato importante foi D. Pedro permitir que se abrisse uma escola de surdos no Brasil, complementou dando ênfase ao fato do INES ser a primeira instituição federal pública na área da surdez e ser considerado a casa do surdo. E5 vai na mesma direção afirmando ser um dos aspectos mais valorizados essa questão dos seus 160 e tantos anos de existência.

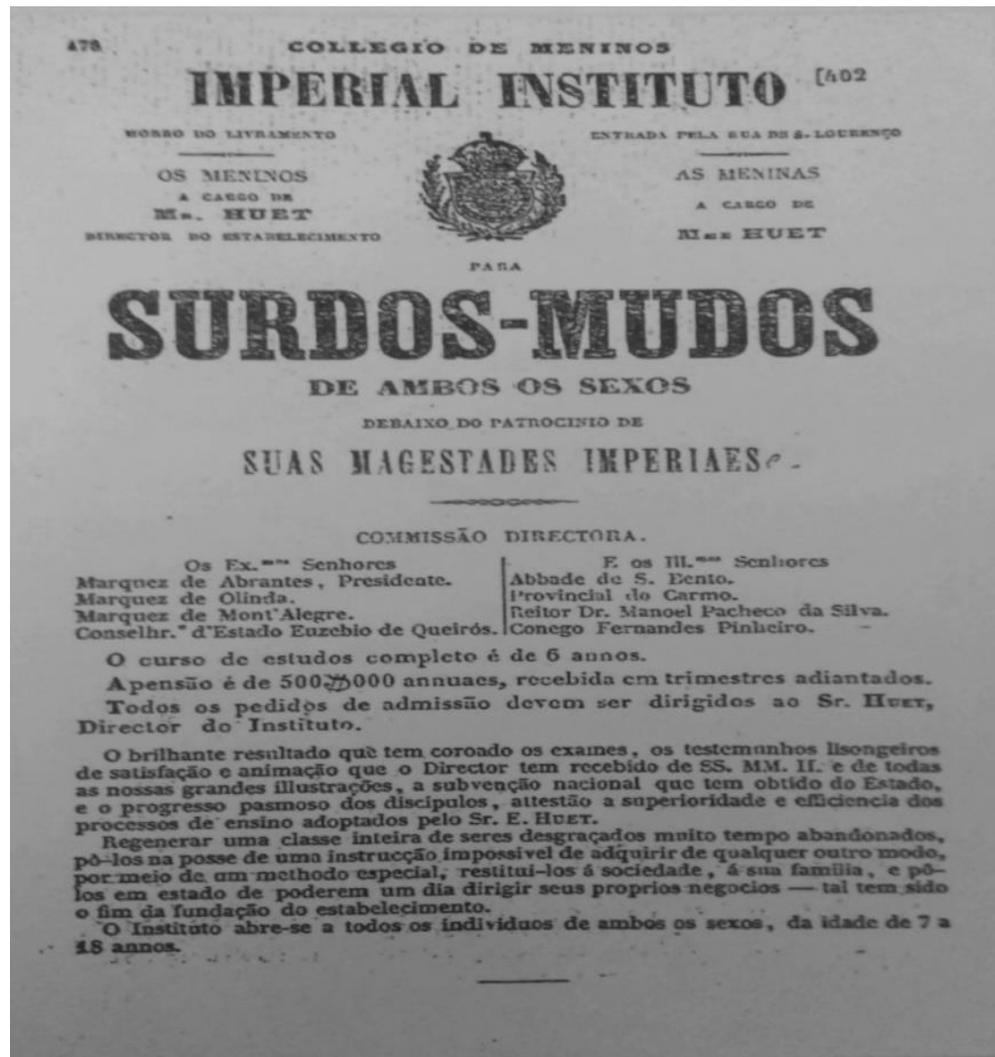
“O INSTITUTO NACIONAL DE EDUCAÇÃO DE SURDOS que é uma Instituição de educação centenária, fundada por E. HUET, que passou a funcionar em 1º de janeiro de 1856, no modelo privado” (ROCHA, 2008, pg. 30), passando oficialmente a fazer parte da estrutura do governo federal a partir da promulgação da lei orçamentária de 26 de setembro de 1857, que fixava a despesa e orçava a receita do Império para os exercícios de 1858 a 1859 (ROCHA, 2008), que determinaram os primeiros pagamentos de subsídios à Instituição.

Para E3 são marcos que consolidam o Instituto, ela disse: “primeiro marco foi a sua fundação, primeiramente, naturalmente é a fundação, a consolidação dessa ideia que veio de um surdo francês o Huet”. E4 também destaca que o principal marco justamente é a fundação: “muito interessante esse Imperador que teve uma visão fantástica que não só do INES, três anos antes fundou o IBC, então graças a Deus esse Imperador tinha essa visão mais futurista e essa necessidade da educação de cegos e surdos”. A criação de um Instituto para surdos à época poderia apontar para dois sentidos: o primeiro seria a questão social, onde seria criada uma escola onde os principais beneficiários eram pessoas que não tinham muito espaço em outras escolas devido a sua dificuldade de comunicação, o segundo ponto seria a questão política em que o Imperador poderia se beneficiar por atender a um pleito que incluiria na sociedade pessoas que ficavam à sua margem.

O INES nasceu com a denominação de Imperial Instituto de Surdos-Mudos, destinados para alunos surdos de ambos os sexos, com idade entre 7 a 18 anos, essa Instituição recém criada oferecia um curso de estudo completo de seis anos e os alunos matriculados teriam direito a receber subsídio de 500 réis anuais a cada trimestre pagos pelo governo. Conforme E3 “o Instituto é uma obra da educação pública brasileira”. E5 diz que o INES, cultivava essa tradição pelo seu longo período de existência como a Casa do Surdo [...] e na comunidade surda ele é visto como a casa do surdo.

A carta da comissão diretora da Instituição nos detalha a forma de trabalho da época:

Figura 4 – Carta da Comissão diretora do INES



Fonte: Museu do INES

O primeiro registro do INES na estrutura do Governo Federal data da publicação do Decreto n.º 2.368, de 5 de março de 1859, que reorganizou a Secretaria de Estado dos Negócios do Império. Nesse Decreto o INES aparece com a denominação de “Imperial Instituto dos surdos-mudos” pertencendo à seção responsável pela instrução pública, de ciências, letras e Bellas Artes.

Após o declínio da Monarquia e a proclamação da República (1889), a Administração Federal foi reorganizada com a publicação da Lei n.º 23, de 30 de outubro de 1891, essa lei também criou o Ministério da Justiça que acabou herdando as organizações públicas que faziam parte da estrutura da extinta Secretaria de Estado dos Negócios do Império, dentre elas, o próprio Instituto.

O INES acabou aparecendo nominalmente como partícipe do organograma do Ministério da Justiça e Negócios Interiores a partir da promulgação do Decreto n.º 1.160, de 6

de dezembro de 1892 que deu regulamento á Secretaria da Justiça e Negocios Interiores. Nos demais decretos, dentre eles: os Decreto n.º 3.191, de 7 de janeiro de 1899 e também o Decreto n.º 9.196, de 9 de dezembro de 1911, que reorganiza a Secretaria de Estado da Justiça e Negocios Interiores, o INES aparece indiretamente vinculado à diretoria do interior, visto que, a secretaria de instrução foi extinta e suas funções passaram para esta outra diretoria com os demais institutos e órgãos, mantidos, subvencionados ou fiscalizados pela União. O Instituto permaneceu nessa estrutura até meados dos anos 1930 quando foi criado o Ministério da Educação e Saúde Pública no governo Vargas.

No período a partir da sua fundação até o fim da primeira república o INES foi dirigido por oito Diretores (apenas um surdo o fundador Edouard Huet) que exerceram mandatos por períodos diversos, sendo os diretores Tobias Rabello Leite (28 anos) e Custódio Ferreira Martins (23 anos) os que permaneceram por mais tempo no comando da Instituição em sua história. E1 criticou esse fato do INES ter tido apenas diretores ouvintes durante todos esses anos, ele falou: “nesses cento e sessenta e três anos, na minha opinião e para a comunidade surda, de maneira nacional, foi algo bom, mas teve todos esses diretores, ouvintes, sempre diretores ouvintes”. E3 vai no sentido contrário e foca na importância dos gestores serem bons e terem projetos institucionais, ela fala que: “nós tivemos grandes gestores no instituto e esses grandes gestores fizeram obras tão importantes que elas se sustentaram por um tempo [...] e vem outro e às vezes em um intervalo de 30 anos, de 10 anos, mas aquilo alimenta e sustenta, porque você tem que ter projeto para a Instituição”.

Analisando às duas circunstâncias levantadas pelos entrevistados podemos chegar aos seguintes entendimentos: E3 não deu importância ao fato dos diretores que passaram pelo INES terem sido surdos ou ouvinte, o que ela considerou foi o aspecto do modo de gestão que esse diretor implementava na Instituição e o colhimento de êxito ou não, o importante seria a qualidade do projeto que foi criado e se esse projeto perduraria por anos na Instituição. O outro entrevistado E1 foi na linha da crítica e enfatizar a falta de oportunidades e de espaço dos surdos na área de gestão na Instituição, onde esses espaços acabaram aparecendo apenas nesses últimos anos.

Tabela 3 – Diretores do INES (1856 a 2020)

<b>DIRETORES DO INES (1856 a 2020)</b>			
<b>TIPOS DE GOVERNO (Lima Júnior/Bresser Pereira)</b>	<b>DIRETOR (a)</b>	<b>PERÍODO</b>	<b>DURAÇÃO (anos)</b>
<b>IMPÉRIO</b>	E. Huet	1856 até 1861	5
	Frei João Moste do Carmo e Ernesto Prado	1861 até 1862	1
	Manoel de Magalhães Couto	1862 até 1868	6
	Tobias Rabello Leite	1868 até 1896	28
<b>1º REPÚBLICA</b>	Joaquim Borges Carneiro	1896 até 1897	1
	João Paulo de Carvalho	1897 até 1903	6
	João Brasil Silvano	1903 até 1907	4
	Custódio Ferreira Martins	1907 até 1930	23
<b>GOVERNO PROVISÓRIO/ ESTADO NOVO/ GOVERNO DUTRA</b>	Armando Paiva Lacerda	1930 até 1947	17
<b>GOVERNO DUTRA</b>	Antônio Carlos de Mello Barreto	1947 até 1951	4
<b>VARGAS/CAFÉ FILHO/JK</b>	Ana Rímoli de Faria Dória	1951 até 1961	10
<b>JÂNIO QUADROS/ JOÃO GOULART</b>	Rodolpho da Cruz Rolão	1961 até 1962	1
<b>JOÃO GOULART</b>	Pedro Eziel Cylleno	1962 até 1963	1
	Rodopho da cruz Rolão	1963	1
	Euclides Alberto Braga da Silva	1963 até 1964	1
<b>REGIME MILITAR</b>	Murilo Rodrigues Campello	1964 até 1969	5
	Hilda Maria Alcântara de Araújo	1969	1
	Marino Gomes Ferreira	1969 até 1977	8
	Heleton Saraiva O'Reilly	1977 até 1980	3
	Fernando Rossi de Santa Rosa	1980 até 1983	3
	Francisco José da Costa Almeida	1983 até 1985	2
	Lenita de Oliveira Vianna	1985 até 1990	5
<b>REDEMOCRATIZAÇÃO</b>	Júlia Curi Hallal	1990 até 1991	1
	Mauro Monteiro Fonseca de Barros	1992	1
	Leni de Sá Duarte Barbosa	1992 até 1999	7
	Stny Basilio Fernandes dos Santos	1999 até 2006	8
	Marcelo Ferreira de Vasconcelos Cavalcanti	2007 até 2010	4
	Solange Maria da Rocha	2011 até 2014	4
	Marcelo Ferreira de Vasconcelos Cavalcanti	2015 até 2018	4
	Paulo André Bulhões	2019 (atual)	2

Fonte: Elaborado pelo Autor

Não temos conhecimento sobre quais critérios eram considerados para a escolha desses Diretores, contudo, E3 mencionou que após a saída de Huet (1856 a 1861) da direção-geral do Instituto, o Império preocupou-se em escolher para assumir o cargo de diretor-geral, um professor, Manoel Magalhães Couto (1862-1868) que substituiu Huet após um breve período de direção dos padres que permaneceram a frente do Instituto enquanto Magalhães Couto retornava ao país.

Para substituir Magalhães Couto após sua passagem pela direção do Instituto, devido a sérios problemas com os alunos, chegou como interventor o médico sanitário Tobias Rabello Leite (1868-1896) de forma interina, consolidando-se posteriormente e permanecendo na direção do INES por 28 anos. Tobias Leite foi responsável pela estruturação e consolidação da Instituição, sendo responsável pela instituição do regulamento definitivo do INES, à época, decreto n.º 5.435 de 15 outubro de 1873, em substituição a um regulamento provisório de 1867.

“A partir da gestão do Doutor Tobias o Instituto começou a oferecer ensino profissionalizante, com o foco no ensino agrícola devido às características do Brasil aquela época”(ROCHA, 2008, p.40). Foi em sua gestão que o Instituto deixou de ser misto, pois na visão do Diretor as meninas deveriam ser instruídas em casa, aprendendo atividades como cozinhar e bordar (ROCHA, 2008).

No Brasil, no século XIX, a sociedade era essencialmente “patriarcal” e “mercantil”, pois era dominada pelo latifúndio agro-exportador e pelos comerciantes locais, que não incorporam ainda as idéias de progresso técnico e produtividade, enquanto o Estado conta com a participação importante de uma burocracia patrimonial (BRESSER PEREIRA, 2007).

E4 citou esse modelo de escola da época que priorizava em alguns aspectos principalmente o ensino agrícola, ela falou: “o INES foi criado primeiro apenas como uma escola, então ele é singular por sua própria criação, talvez as pessoas que lá começaram, aqueles alunos que davam muita importância a parte agrícola, as meninas ao bordado, a costura que antigamente era assim, ali já começou”. Um dos focos da direção à época era que além da aprendizagem básica os alunos também saíssem com uma profissão, onde o ensino agrícola era incentivado aos meninos e as meninas o aprendizado do bordado e da costura, para que quando eles finalizassem seus estudos, ao menos tivessem uma profissão para o seu próprio sustento e de sua família. Observamos que desde essa época a preocupação de alguns diretores que assumiam a Instituição não era apenas na educação dos alunos, mas também prepará-los para o mercado de trabalho que existia nessa época.

Em outra frente, para o Doutor Tobias o Instituto deveria expandir o seu alcance e também preparar professores especializados para trabalhar nos Institutos em outras províncias e a Instituição atenderia os alunos do Rio de Janeiro e Espírito Santo”(ROCHA, 2008).

Na visão de E3, apesar de não ser um professor, pois Tobias Leite era um médico sanitarista, ele foi responsável por consolidar e construir uma Instituição com foco nacional, a partir daí começa a surgir essa ideia de referência, porque tudo que era produzido na rua das laranjeiras (material didático, tradução de livros estrangeiros) era compartilhado com as províncias. E3 completa falando que Tobias Leite também criou um negócio chamado salvaguarda do surdo brasileiro preocupado quando o surdo não estudasse mais no instituto ele sairia como uma espécie de um passaporte. A partir do relato acima, podemos observar que desde lá nos seus primeiros anos de existência, no final do século XIX, o INES já tinha o direcionamento para tornar-se centro de referência e suas ações também eram voltadas à formação de professores e principalmente à distribuição de material didático que ajudaria a expansão da educação de surdos pelo país.

A questão do patrimonialismo sempre esteve presente no Instituto e na administração pública em geral. Para Campelo, (2010) o patrimonialismo é uma organização política básica, fechada sobre si próprio com o estamento, de caráter marcadamente burocrático. Um bom exemplo, E3 nos traz que foi o diretor Brasil Silvado (1903-1907), que foi diretor do INES e do Instituto Benjamin Constant (IBC), abolicionista, ligado a uma elite da época que habitava o Instituto. E3 avalia essa prática: “então isso era um compadrio, entendeu, a elite, uma elite ali ligada não sei se era da incipiente industrialização, do campo mesmo, da política dos coronéis e que andavam por ali, pelo instituto”. E era essa elite que acaba indicando as pessoas que assumiam postos de comando e liderança na administração pública não por sua capacidade técnica mas sim por ser influente dentro dessa elite.

Esse modelo de administração pública é baseado nos modelos de Estados Absolutistas, porém fortemente firmados nos séculos XVII e XVIII, quando o patrimônio do Monarca absoluto associava-se com o patrimônio público, formando uma linha tênue na distinção entre público e privado (CAMPELO, 2010).

Um modelo patrimonialista gera, por certo, o clientelismo, a troca de favores, o prevalecimento de interesses privados em detrimento do interesse público, faz surgir um modelo do público vinculado ao parti-Administração pública no Brasil (CAMPELO, 2010).

Do ponto de vista de E3 dando atenção ao tema do patrimonialismo a partir do relato acima sobre o diretor Brasil Silvano e o relato abaixo sobre Custódio Ferreira que mostra como eles sempre estiveram envolvidos em assuntos ligados à política e “elites” que ditavam regras

na administração pública à época, ela nos diz: a chamada República Velha você tem aqueles coronéis, aquelas pessoas, presidentes de províncias, por exemplo, o Custódio Ferreira Martins (1907-1930) foi presidente de província e foi diretor do INES por 23 anos.

As principais realizações do Doutor Custódio Ferreira Martins (1907-1930) à frente do Instituto foram direcionadas a sanção do decreto n.º 6.892, de 19 de março de 1908 que aprovou um novo Regulamento do INES e em seu art. 7º, alterou o dia da fundação do Instituto, de 1º de janeiro de 1856 para 26 de setembro de 1857, em decorrência da lei n.º 939 pela qual o Império passou a subvencionar a Instituição e também a promulgação do decreto n.º 9.198 de 1911 que em seu artigo 9º, determinava a retomada do Método Oral Puro em todas as disciplinas. Ele também deu início as obras de ampliação das dependências do Instituto, no atual prédio. “Essas obras tiveram início em 1913 ficando prontas em 1915” (ROCHA, 2008, p.54). A partir desse momento, começamos a observar a expansão da estrutura física do INES onde a forma do prédio principal começa a tomar a forma a qual vemos hoje e também cria a estrutura que daria aos alunos um conforto maior para o aprendizado na Instituição.

### **5.1.1 As gestões do INES a partir da Era Vargas**

No dia 31 de outubro de 1930, Getúlio Vargas chega ao Rio de Janeiro para assumir o Governo provisório após o levante que ficou conhecido como “Aliança Liberal” e eminente queda do Presidente Washington Luís (BADARÓ, 2000). Dando início a conhecida administração pública burocrática, que para Campelo (2010) esse tipo de administração tem seus traços próprios que lhe são característicos, sendo uma antítese à administração pública patrimonialista; sendo seus princípios orientadores: profissionalismo, hierarquia funcional, impessoalidade e formalismo.

Após tomar posse no governo Getúlio começa um processo de mudanças em toda a estrutura do governo federal, dentre elas, a criação do Ministério da Educação (MEC) a partir da promulgação do Decreto n.º 19.402, de 14 de novembro de 1930, que criou uma Secretaria de Estado com a denominação de Ministério dos Negócios da Educação e Saúde Pública, tendo sido, [...] Francisco Campos nomeado por Getúlio Vargas, em 14 de novembro de 1930, para ser o primeiro ministro de Estado para os assuntos da Educação e Saúde Pública” (BADARÓ, 2000).

Como caracteriza Lira Neto (2013) no início do governo provisório, foi implantada a reforma educacional, essa reforma liderada por Francisco Campos, professava que o bacharelismo, marca cultural do país até então, deveria ser superado pela disseminação de

cursos técnicos profissionalizantes; que funcionassem como celeiros de mão de obra qualificada e apta a assumir as funções requeridas pela nova lógica da máquina burocrática estatal (LIRA NETO, 2013). A reforma educacional foi um dos grandes projetos liderados por Francisco Campos nos quase quatro anos em que ficou à frente do Ministério da Educação.

Em julho de 1934, o Ministério da Educação passa a ser comandado por Gustavo Capanema Filho que toma posse como Ministro da Educação e Saúde do governo constitucional de Getúlio Vargas. (BADARÓ, 2000). Após alguns meses de sua posse e em visita a Minas Gerais, Capanema convida o poeta Carlos Drummond de Andrade para ser seu chefe de gabinete, os dois permaneceram juntos até outubro de 1945 (BADARÓ, 2000). E3 nos traz um relato sobre o patrimonialismo na Era Vargas: “até falar um segredinho aqui do patrimonialismo, o Carlos Drummond de Andrade, de vez em quando encontramos nos livros administrativos do INES uma cartinha dele dizendo assim: olha você consegue uma vaga para o filho de um amigo meu? Sempre houve muito essa coisa desse patrimonialismo”.

No momento de criação do MEC o INES foi anexado a sua estrutura com os estabelecimentos de ensino da época com a denominação de Instituto Nacional de Surdos Mudos, conforme extrato desse decreto abaixo:

Art. 5º Ficarão pertencendo ao novo ministerio os estabelecimentos, instituições e repartições publicas que se proponham à realização de estudos, serviços ou trabalhos especificados no art. 2º, como são, entre outros, o Departamento do Ensino, o Instituto Benjamin Constant, a Escola Nacional de Bellas Artes, o Instituto Nacional de Música, o **Instituto Nacional de Surdos Mudos**, a Escola de Aprendizes Artífices, a Escola Normal de Artes e Offícios Wenceslau Braz, a Superintendencia dos Estabelecimentos do Ensino Commercial, o Departamento de Saúde Publica, o Instituto Oswaldo Cruz, o Museu Nacional e a Assistencia Hospitalar.

Alguns anos à frente foi publicada a Lei n.º 378 de 13 de janeiro de 1937, que dava nova organização ao Ministério da Educação e Saúde Pública, esta lei reorganizava o Ministério e nessa nova organização o INES passava a ser nomeado como uma instituição de educação escolar, no artigo 38 desta lei, mantinha-o como uma “instituição destinada ao ensino comum e especializado para surdos-mudos”, e ainda trouxe uma novidade passando o Instituto a ser reconhecido também como “centro de pesquisa pedagógica”, funcionando, neste último caso, como órgão colaborador do Instituto Nacional de Pedagogia.

Entre os anos de 1938 a 1989 foram publicados diversos decretos e leis que alteraram a organização administrativa do Ministério da Educação tendo havido algumas mudanças importantes, tais como: criação do Ministério da Saúde (Lei n.º 1.920, de 25 de julho de 1953) que desvinculou a pasta da saúde da educação; transferência dos órgãos de ensino pertencentes ao Ministério da Agricultura para o Ministério da Educação e Cultura (Decreto n.º 60.731, de

19 de maio de 1967). Fato curioso é que nenhum decreto publicado neste período traz qualquer menção a possíveis mudanças nas chamadas “Instituições de educação escolar” ao qual o INES estava enquadrado desde o último decreto de 1937 mantendo-se estática sua posição na estrutura do Ministério da Educação.

Em todo o período da Era Vargas (1930 a 1945) e mais dois anos do governo do Presidente Gaspar Dutra o INES foi administrado pelo Diretor Armando de Paiva Lacerda, que devido ao reconhecimento público de um importante trabalho sobre reeducação auditiva e amplamente, reconhecidos no ambiente científico e divulgados pela imprensa, desenvolvido por ele e outro colega, levou o chefe do governo provisório a nomeá-lo diretor do Instituto (ROCHA, 2008).

Essa questão da posse do Doutor Armando foi comentada por E3, principalmente nos aspectos sobre a rede de contatos ao qual ele era ligado e que tinha alguma influência no grupo próximo ao Presidente Getúlio Vargas, ela expôs: o doutor Armando [...] foi uma figura muito interessante na gestão do instituto, foi nomeado pelo Getúlio e tinha uma rede, a rede dele tinha a poetisa Cecília Meireles, entre outros, era um cara muito bem visto por esse grupo ligado ao Getúlio. Até no governo Vargas que a princípio em sua constituição pregava a separação do Estado dessa indicação política das elites, acabou curvando-se à prática do patrimonialismo e pelo menos no caso do INES permaneceu com essa prática e nomeou um diretor que tinha seu reconhecimento profissional, mas principalmente era ligado às elites dominante à época.

O início da gestão do Dr. Armando foi destinado a reorganizar a Instituição. Na época, havia um problema das inúmeras repartições públicas que ocupavam boa parte das instalações, dentre elas a Comissão Rondon, e o Ministério da Guerra, que tinha a Inspeção de Fronteiras funcionando na ala direita do prédio desde 1918 (ROCHA, 2008). Esses órgãos instalados no Instituto acabavam atrapalhando a sua rotina. O problema era tão preocupante que o diretor doutor Armando escreveu diversas cartas ao Ministro da Educação cobrando a retirada dessas Instituições das dependências do INES.

Após acordos de indenizações e saída dos órgãos que ocupavam as dependências do INES, em 1937, foram iniciadas as obras de ampliação transformando as dependências da instituição em um canteiro de obras, as aulas foram suspensas por quase cinco anos (ROCHA, 2009). Nesse período construiu-se o ginásio esportivo, as oficinas profissionalizantes, o elevador e o auditório. Também foram realizadas obras de ampliação nos espaços dos segundo e terceiro andares, conhecidas como “orelhas”(ROCHA, 2009). A gestão do Doutor Armando caracterizou-se pela ampliação e modernização do prédio principal construído em 1913. Com relação ao ensino o seu foco era os cursos profissionalizantes, não o ensino agrícola de décadas

anteriores, mas profissões direcionadas ao incipiente momento de industrialização do país iniciado nos anos 1930.

E3 referiu-se a esses fatos, falou que a gestão do Dr. Armando foi boa para os surdos à época, pois ele fez obras importantes do ponto de vista estrutural, mas que ficou muito voltada para dentro do Instituto. E4 enfatizou a questão da gráfica e marcenaria que funcionavam nos cursos profissionalizantes, ela disse: “houve a gráfica antiga que eles tinham que pegar aqueles logotipos né e colocar, tinha uma marcenaria que era muito grande tinha um trabalho grande”.

Ainda nesse período, o Regulamento do Instituto publicado no ano de 1944, baseado no decreto-lei 6.074, de 7 de dezembro de 1943, que dispunha sobre a sua finalidade, assinado pelo Ministro da Educação e Presidente da República, respectivamente, apresenta em seu item V, do artigo 1º, a responsabilidade do então Instituto Nacional de Surdos-Mudos – INSM de promover em todo país a alfabetização dos surdos e orientar tecnicamente esse trabalho em estabelecimentos congêneres, ainda no item III do mesmo artigo, propõe que o Instituto promova a formação de professores especializados em educação de surdos. Caberia, portanto, ao então INSM, em colaboração com o Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos – INEP, organizar nacionalmente a educação de surdos.

Essa missão de formar professores especializados em educação de surdos e disseminar e orientar tecnicamente outras escolas pelo país, iniciou, na verdade na gestão da Diretora Ana Rímoli de Faria Dória (1951-1961), que assumiu o Instituto como interventora após uma passagem não muito amistosa pela administração do Instituto do diretor Melo Barreto (1947-1951) que substituiu à época Armando de Paiva Lacerda que foi exonerado da direção pelo então Presidente Gaspar Dutra.

E3 menciona sobre Ana Rímoli assumir o Instituto como interventora após uma revolta dos alunos com o diretor anterior que foi exonerado. E5 fala da questão de ser a partir dos anos 1950 que a direção do Instituto aponta para necessidade de formação de professores e atender a demanda do país e as necessidades dos surdos.

Ana Rímoli foi designada através da portaria ministerial de 5 de outubro de 1950, para fazer parte da Comissão que iria apurar os incidentes ocorridos com os alunos e o diretor Barreto, em 23 de fevereiro de 1951 é nomeada, por decreto presidencial, diretora do Instituto (ROCHA, 2009). Sua gestão atravessou dois significativos períodos da história do Brasil. O primeiro representado pela volta de Getúlio Vargas à presidência da república através de eleições diretas. O segundo período é representado pela chegada ao poder do presidente bossa-nova Juscelino Kubitscheck e, com ele, a aura dos anos dourados (ROCHA, 2009).

Uma das principais ações de Ana Rímoli como diretora foi a criação do Curso Normal, já no ano de 1951, recebendo alunas de todo o Brasil, foi das primeiras iniciativas de um grande projeto de descentralização, regionalização e interiorização do ensino para surdos em âmbito nacional (ROCHA, 2009). A ideia do Curso Normal, que somente na década de 1950 foi concretizada, já constava em relatório que apontava ainda para o potencial do Instituto de ser um centro de pesquisas na área audiométrica (ROCHA, 2009).

E3 nos fala sobre a importância desse curso normal na disseminação da educação de surdos pelo país:

[...] outro marco é a gestão da dona Ana, [...] ela forma um quantitativo enorme de professoras quase 500 professores naquela altura era muito né e o que acontece? Cada professor desses eram professores que vinham de outros estados também ficavam aqui um ano quando era o curso de especialização e três quando era o normal, ficavam aqui depois voltavam para suas cidades para abrir espaço para atender surdos, aquilo que Tobias Leite lá atrás pensou a Ana Rímoli vem e consolida.

Foi também na gestão de Ana Rímoli que houve a alteração do nome da Instituição de “Instituto de surdos-mudos” para “Instituto Nacional de Educação de Surdos”, lei n.º 3.198, de 6 de Julho de 1957. Na gestão de Ana Rímoli uma ideia plantada lá atrás pelo ex-diretor Custódio de Melo toma forma novamente, que é a questão da formação de professores, tradução e divulgação de material para envio aos estados. É a partir dos anos 1950 que o INES começa a criar as características de gestões que identificamos atualmente, atuando para a disseminação da educação dos surdos em uma frente nacional.

As gestões posteriores a de Ana Rímoli, nos governos do Presidentes Jânio Quadros e João Goulart e principalmente no regime militar no País (1964-1985), caracterizou-se por gestões curtas, em média de 1 ano apenas (em cinco delas), tendo passado pelo INES um total de 10 diretores. Esse é um período em que estudando sobre o INES encontramos um vácuo em realizações importantes na Instituição havendo uma transformação lenta com relação ao seu modelo de ensino, apesar de muitos diretores que por lá passaram. Os principais fatos foram os seguintes:

Em 1974, foi criado o ensino de primeiro grau conforme a Lei 5.692/71 tendo sido extinto o ginásio orientado ao trabalho E. Huet que funcionava anteriormente. (ROCHA, 2018). Esse evento simboliza um momento de virada no sistema de ensino no INES, a partir da promulgação dessa lei o Instituto extingue o modelo de ensino profissionalizante e começa a lecionar em suas dependências o ensino formal aproximando-se cada vez mais do ensino que era oferecido para pessoas não surdas no sistema de educação do país.

Nesse período podemos destacar também o curso de Especialização de professores na área de deficiência auditiva, com carga horária de 900 horas oferecidos no ano de 1981. O público a que se destinava era de professores de todo território nacional que já atuavam ou iriam atuar com alunos surdos (ROCHA, 2018). As avaliações ao qual os candidatos tinham que passar eram bastante rigorosas. Com a criação desse curso de especialização o INES começa a evoluir na questão da formação de seus professores, onde não mais se preocupa em apenas formá-los, mas sim que seus educadores aprofundem-se mais na educação dos surdos.

E4 e E3 falaram sobre suas experiências em participar desse primeiro curso de especialização de professores, E3 disse: “fiz o curso de especialização no INES em 1982. O curso de 900 horas que foi um diferencial na minha vida. Eu me formei em 79 e em 1981 eu me inscrevi para esse curso em 82 e foi aprovada”. E4 completou: “houve um concurso naquela época, não sei se foi em 1982, não me lembro bem 1981 ou 1982 o concurso para fazer o curso de especialização na área da surdez que seria dado no INES, isso foi feito no Brasil inteiro e passei”.

O MEC/CENESP realizou um concurso para professores, em 1984, sendo o último concurso do INES a exigir especialização. Grande parte dos alunos que frequentaram o curso foi admitida (ROCHA, 2018). E4 seguiu falando de sua experiência pós curso de especialização que em seguida culminou nesse concurso público organizado pelo MEC: “ao final desses dois anos houve o concurso público sim, concurso público geral pra trabalhar no Instituto inclusive aqueles que já estavam com contrato temporário”. continuou: quando eu entrei no INES quem era responsável por cuidados tinha um internato tinham as freiras que trabalhavam no Instituto, na época em que o INES era cor de rosa.

Finalizamos aqui nos anos 1984, na próxima seção iremos mostrar o desenvolvimento do INES a partir do período de abertura do país com a redemocratização.

### **5.1.2 As gestões do INES nos primeiros anos pós redemocratização**

Em 1985, no país já havia diversos comícios pedindo o fim do regime de exceção e eleições diretas, enquanto isso no INES na gestão do diretor Francisco José, foi criado um centro avançado de diagnóstico e adaptação de prótese otofônica e um laboratório de fonética, esse centro foi criado com recursos da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) (ROCHA, 2018).

E4 destacou a aquisição de laboratório nessa época: “no Instituto tínhamos a DIAL tínhamos estudos feitos em laboratório, nós tínhamos um laboratório de fonética naquela época, até quem conseguiu foi a professora Alter Couto através da ONU”.

“Após os movimentos das eleições diretas e depois de uma sequência de diretores pouco ambientados com as questões da educação dos surdos e com o próprio Instituto, Lenita de Oliveira Viana foi indicada, no ano de 1985, para assumir a direção-geral do INES (ROCHA, 2018. p.152). A notícia foi recebida com muita felicidade pelos funcionários da Instituição, visto que a nova diretora identificava-se e tinha grande identificação com seus ideais, pois ela trabalhava há quase 30 anos na Instituição e havia sido aluna do curso normal criado por Ana Rímoli (ROCHA, 2018). Esse é um ponto de inflexão importante na história do Instituto, pois a partir da redemocratização e posse da professora Lenita, o INES passaria a ter uma diretora formada em seus quadros de pessoal, depois de muitos anos que sempre houve na figura de seu diretor alguém indicado politicamente e que em muitos casos não tinham nenhuma ligação com a Instituição.

O advento da Constituição de 1988 é relatado com destaque enfatizando a democracia e a forma como as questões públicas começaram a ser tratadas a partir dessa Carta Magna, de acordo com os relatos de E3:

[...] eu queria destacar a questão da democracia e da participação do servidor, o servidor tem um sentimento de pertencimento da instituição. É muito importante isso, pois nós não temos isso no Brasil, a cultura brasileira não é uma cultura de pertencimento, a Constituição de 1988 é um marco na história do Brasil, porque ela realmente promoveu uma compreensão de cidadania, instrumentos dentro do estado de cidadania, para garantir a cidadania que muitos dos brasileiros ainda não têm essa compreensão do alcance daquela Constituição, e foi uma Constituição que foi acordada no final do período da ditadura.

A Constituição Federal de 1988 prevê diversos direitos resguardados aos cidadãos por ações governamentais, como os direitos sociais de segurança, moradia, educação e saúde, cabendo ao Estado garantir um mínimo de dignidade a todo cidadão (PALADINO, 2008).

Entre os direitos sociais estabelecidos pela Constituição, a educação visa à promoção do bem-estar social. A Lei das Diretrizes e Bases da Educação (LDB) de 1996 garantiu que educação é um direito de todos. Esta Lei atribui tanto à família quanto ao Estado a obrigação com a educação, buscando o pleno desenvolvimento do estudante, os preparativos para o exercício e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1988, 1996).

Na gestão de Lenita foram criados os primeiros cursos de língua de sinais no INES e essa aproximação à estrutura do ensino regular resultou na criação, em 1989, do segundo grau hoje conhecido como ensino médio (ROCHA, 2018).

E3 aponta para uma virada de perfil do Instituto onde antes o foco era a formação profissional dos alunos para um caráter mais de escola a partir do final dos anos 1980:

Na gestão da professora Lenita quando a instituição tem um caráter mais de escola, até meados dos anos 60 ao compromisso curricular do instituto era uma linguagem para uma profissão né, ela começa a aproximar com um perfil de escola tanto que na gestão da professora Lenita é criado pra você ver, cada gestão cria né, é criado o ensino médio que não tinha, os meninos se formavam no ensino fundamental e depois tinham que procurar para terminar o seu ensino médio em outras escolas. Em 89 a professora Lenita cria o segundo grau hoje chamado ensino médio., eu acho isso um marco, um marco importantíssimo.

Ainda sob a direção de Lenita de Oliveira Viana, o INES, que era subordinado ao CENESP/MEC, ganhou autonomia administrativa, passando a ter orçamento e autonomia técnico-pedagógica (ROCHA, 2018).

Apenas no começo do ano de 1990 é que o INES voltou a ser mencionado oficialmente como parte da estrutura do MEC como um órgão vinculado a este Ministério, como consoante ao Decreto n.º 99.244, de 10 de maio de 1990 que dispunha sobre a reorganização e o funcionamento dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios.

Dentro desse mesmo ano o Decreto n.º 99.678, de 8 de novembro de 1990 que alterou a Estrutura Regimental do Ministério da Educação em seu artigo 26 tratou de inserir de forma direta o INES em sua estrutura como órgão subordinado assegurando-lhe autonomia: "Art. 26. Subordinam-se ao Ministério da Educação o Instituto Nacional de Educação de Surdos e o Instituto Benjamin Constant, ficando-lhes assegurada a autonomia prevista nos respectivos atos constitutivos". Em novembro de 1992 o INES passou a ser enquadrado na estrutura do MEC como "órgão específico" do Ministério da Educação (BRASIL, 1992). (Lei n.º 8.490 de 19 de novembro de 1992)

No ano de 1996 com a publicação do Decreto n.º 1.917, de 27 de maio de 1996, que aprovou uma nova estrutura regimental do Ministério da Educação e do Desporto (nomenclatura do MEC da época) o INES passou a ser reconhecido como um "Órgão específico e singular" na estrutura do Ministério da Educação.

E3 mencionou sobre as Instituições singulares do MEC: "O instituto é um sobrevivente de um projeto imperial do século XIX e faz parte de um contexto do Ministério Educação das três instituições singulares que é o Ines, o IBC e o Pedro II, cada um com sua trajetória com a sua importância digamos assim".

O que podemos destacar nesse decreto é que ele trouxe detalhadamente como deveria ser a atuação do INES frente a sociedade nomeando suas competências.

"No dia 2 de março de 1990, o então ministro Chiarelli realizou uma visita surpresa às duas centenárias instituições, INES e IBC. Ao chegar ao INES, ordenou que seus funcionários se dirigissem ao auditório e fez um pronunciamento dizendo afastaria a diretora de modo a apurar denúncias de má gestão" (ROCHA, 2018, p. 172). A diretora Lenita foi exonerada

causando indignação de todos os funcionários e alunos. Dois interventores atuaram na instituição por dois anos, sendo eles Júlia Curi Hallal e Mauro Monteiro de Fonseca Barros (ROCHA, 2018).

Os participantes da pesquisa relataram esses momentos de tensão e até constrangedores protagonizados pelas tentativas de fechamento da Instituição no início do governo Collor e exoneração da diretora Lenita, conforme relatos de E3:

Eu tenho uma certa admiração e uma certa inquietação, como essa instituição passou por tantas adversidades, políticas, administrativas e quase, tem sempre um quase, o Instituto quase fechou, o instituto quase fechou em vários períodos na história que o instituto quase fecha, e ele permanece em pé por 163 anos. No governo Collor chegamos a ficar umas duas ou três semanas fora do ar, como se nós fossemos realmente desaparecer, depois os gestores quando assumem lá no MEC ou presidentes mais ligados à redução do Estado sempre acham que tem que cancelar essas instituições diluí-las ou na rede ou enfim, dar um outro destino, mas acabam não fazendo isso porque a pena social é enorme, há uma reação muito grande.

E4 também falou sobre esse fato e expôs a experiência que passou no dia da exoneração da Professora Lenita e intervenção do Instituto: “houve uma professora que saiu, até foi tirada de uma forma muito horrível, eu até assisti, eu estava no auditório quando aconteceu isso, foi a Lenita, eu estava justamente no auditório, ela foi pega de surpresa veio umas visitas do MEC e naquela hora ela foi deposta”.

Essa ação do governo Collor foi de encontro ao momento em que o país começava a viver, já que, o período autoritário ficara para trás com o advento da redemocratização. O governo tentou sem sucesso fechar o INES colocando em prática o seu modelo de gestão focado no início de um liberalismo econômico e enxugamento do estado que resultou no fechamento de órgãos da administração pública. Outra tentativa de fechamento da Instituição ocorreu no ano de 2011, E3 era a diretora à época e nos deu a sua versão sobre os acontecimentos:

Eu como diretora tive uma briga enorme com o MEC e o Haddad foi um mediador ótimo porque ele ficou meio dos dois lados e eu fui muito firme, os surdos dizem que eles conseguiram não fechar o INES, eles fizeram um movimento bacana também, mas a diretora foi lá e disse: Aqui não! Quem manda aqui somos nós! Vocês não têm projeto.

A diretora da época fez um arrazoado do que seria o Instituto descrevendo os motivos pelos quais não poderia fechar o ensino básico, pois este era o local onde os professores colocavam em prática o que aprendiam nas salas de aula.

E3 continua seu relato dizendo:

O pessoal do MEC disse assim: vocês já vão fazer a assistência técnica... e eu retruquei: Nós vamos fazer assistência técnica partindo de que prática? Então eu

estava lá, eu parti para briga, partir feio mesmo e depois veio um outro organograma e nós ficamos em reunião, e eu disse no documento: ninguém está acima da gente, nós temos uma conversa com a secretaria executiva, verba não é problema porque temos uma dotação orçamentária meio que fixa, então assim, é mais um diálogo ou outro e com a Secretaria Executiva, Paim, Hadad eu estou precisando de 30 vagas para o concurso e tal, é com eles que eu vou negociar, eu não negócio com a Secretaria de Ensino Básico, nem com a Secretaria de Ensino Superior, nem com a Secretaria de Ciência Tecnologia.

Considerando os relatos acima podemos observar o quanto as Instituições são frágeis, mesmo aquelas que tem séculos de existência podem sucumbir. A ação enérgica da gestora à época foi importante para que o Instituto não perdesse o ensino básico que sempre foi um dos principais alicerces dessa Instituição.

Após passagem dos interventores que substituíram a Professora Lenita na direção do Instituto, tomou posse como diretora-geral a Professora Leni de Sá Duarte Barbosa (1992-1999), professora da pré-escola do INES, o seu primeiro mandato como diretora ficou marcado por ela ter sido a última indicação política (sem eleições internas) para o cargo de direção-geral do Instituto. Leni foi diretora por dois mandatos consecutivos de quatro anos cada, sendo que, em sua segunda recondução foi eleita diretora-geral, após participar da primeira eleição do Instituto, entre seus servidores, e escolhida pelo Ministro da Educação a partir de uma lista sêxtupla, conforme regras demonstradas abaixo:

Art.º 3º, §1º, O Diretor do Instituto Nacional de Educação de Surdos será nomeado pelo Ministro de Estado da Educação e do Desporto, escolhido entre os servidores de nível superior, pertencentes ao quadro ativo do Órgão, indicados em lista de até 06 (seis) nomes, pela comunidade do INES, de acordo com as normas vigentes (MEC, 1996).

Os sujeitos da pesquisa relataram a ocorrência da primeira eleição “direta” do INES, na década de 1990, como uma conquista dos movimentos por eleições diretas de 1985 e da Constituição de 1988, segundo relatos as eleições do INES acabaram com o longo período de indicações políticas para direção-geral do Instituto, que ocorriam desde sua fundação, e que na maioria das vezes a formação e a área de atuação dos indicados não tinham nada a ver com as características da Instituição que é a educação dos surdos.

E3 comunicou esses fatos indo nessa mesma direção:

Na verdade, até os anos 1990 que foi com a Leni (1992-1999), da Leni para trás as pessoas sempre perguntavam, quem será que vem dirigir o INES? Essa era a pergunta, uma coisa que nós conquistamos com o movimento das Diretas, a Constituição de 1988 esse respiro, que começou, na verdade, na década de 1990, meados da década de 1990 era uma construção, que, na verdade, eram diretores que vinham indicados, no período da ditadura teve um almirante, teve um coronel, entendeu, é curioso que do ponto de vista administrativo que é o teu olhar, na verdade, não tinha essa

preocupação de vir alguém, um professor, um educador de modo que pudesse trabalhar na instituição pelas suas características, as crianças surdas, não tinha isso.

Já E4 que teve uma participação mais direta nessa questão das eleições diretas falou: [...] a professora Leni antes de ser Diretora ela trabalhou comigo na educação precoce [...] e, nessa altura, ela foi convidada para ser a diretora do INES, a primeira vez não houve eleições, e, ela me chamou para trabalhar com ela no gabinete para ser assistente da direção, ela ficou 6 anos.

Na próxima seção iremos tratar da construção e reconhecimento do INES como centro de referência.

### **5.1.3. O INES Centro de referência**

Nesta seção continuamos a mostrar a história do INES, colocamos esse corte como centro de referência para caracterizar as transformações e o reconhecimento que o Instituto foi recebendo no decorrer de sua história.

“Em setembro de 1996, pela Portaria n.º 943, de 13 de setembro de 1996, é publicado o novo Regimento, em que o INES passa a ser um Centro de Referência Nacional na área da surdez” (ROCHA, 1997). De acordo com E5 para criar essa imagem de referência e incluir em dispositivo legal, foi realizado todo um trabalho utilizando até consultoria externa para consolidar essa ideia. Contudo, na contramão dessa “construção artificial” E3 prontamente respondeu que não é um decreto que caracteriza o INES como centro de referência, ele vem se consolidando ao longo da sua história.

Essa discussão é importante, pois, começamos a enxergar um reconhecimento que o INES começava a ter na área da educação federal quando o assunto era a educação de surdos. A questão histórica foi a tônica entre os apontamentos para qualificar essa construção de referência. Nesse contexto, duas gestões foram lembradas como possíveis pilares dessa ideia de referência as de Tobias Leite (1868/1896) e Ana Rímoli (1951/1961), separadas por quase sessenta anos, mas que tinham boas características em comum. Os destaques dessas gestões encontrados seriam sobre a tradução de livros estrangeiros sobre educação de surdos e o posterior envio desses materiais traduzidos entre as províncias e outras Instituições Brasil a fora. Segundo E3:

Há duas gestões que eu tenho muita admiração pela construção, pelas ações que consolidaram o INES como centro de referência que é a do Tobias Leite e da Dona Ana. A direção do Tobias Leite, 28 anos como gestor, ele tinha uma preocupação nacional, ele trazia livros da Europa, Alemanha, França traduzia e distribuía para as províncias, ele tinha essa visão que hoje é a nossa atribuição. Já a professora Ana

Rímoli traduziu e formou um quantitativo imenso de professores, e grande parte das Associações de Surdos da década de 50 são filhos desse projeto que são filhos de um projeto de Jucelino que é a interiorização, regionalização dos anos 50, na segunda metade, a primeira foi depois do suicídio do Getúlio, então assim, o instituto ele acompanha um pouco por ser ligado diretamente ao MEC, ele acompanha e revela as políticas nacionais e educacionais de cada época.

E1 também vai nessa mesma direção enfatizando a importância da construção histórica do INES como centro de referência e nos traz ainda o desejo do MEC de mantê-lo nessa posição:

O INES continua sendo referência, até o MEC homenageou o INES, quer manter o INES como a referência nacional, por quê? Por causa de todo o histórico do INES, e o segundo podemos dizer a população surda de todo o Brasil, vamos dizer assim, dormiu no INES, tem toda aquela história da época do internato, dormiam no INES, então todo esse histórico é uma garantia de que foi a difusão, daí que passou para o Brasil, então os materiais, as palestras, os eventos, então o MEC quer que o INES continue como referência.

Outras ferramentas foram sendo desenvolvidas para a consolidação desse perfil de referência com o passar dos anos, os entrevistados apontaram o trabalho na formação de profissionais na área da surdez e a transformação da escola (ensino básico, fundamental e médio) em um colégio de aplicação, com o objetivo de realizar pesquisas dentro desse colégio, como uma das principais iniciativas, E2 disse:

Hoje o INES é um centro de referência nacional na área da surdez e quando ele se tornou centro de referência ele deixou de ser só uma escola, a escola faz parte desse centro de referência e aí que tem grande importância do INES, ele cresceu, no meu ponto de vista o INES cresceu muito porque ele passou a trabalhar na formação de profissionais na área da surdez, profissionais Psicólogos, Professores, fonoaudiólogos, então centro de referência ele foi criado justamente para isso, a parte da escola passou a ser um Colégio Aplicação que a intenção seria fazer pesquisas dentro dessa escola de aplicação.

E5 trouxe seu ponto de vista ressaltando que dentro desse contexto de centro de referência deve haver uma reflexão sobre a real contribuição do Instituto para a formação da sociedade como um todo e com uma proposta de inclusão mais ampla enfatizando a questão dos avanços que precisam ocorrer apesar de toda essa longa existência da Instituição, E5 explicou:

[...] o INES desde os anos 1990 ele tem essa titulação de centro de referência na área da surdez, que é um pouco complicado, na prática, a gente tem um Colégio de Aplicação que já existia antes de ter um ensino superior, e nessa altura, como a gente está realmente entendendo essa condição de centro de referência para atuar e para contribuir com a sociedade na formação profissional? Para atendimento de alunos surdos em uma proposta de educação inclusiva que é mais ampla? Então assim, de que modo a instituição está entendendo esse papel até a partir do regimento nas suas necessidades de atualização, eu penso que nós temos muito a avançar apesar dessa longa existência do instituto.

Essa função de disseminar conhecimento e materiais relacionados à educação de surdos culminou na criação do Departamento de Desenvolvimento Humano Científico e Tecnológico (DDHCT) que é um dos principais pilares de disseminação do trabalho do Instituto pelo Brasil através do desenvolvimento de pesquisas, ensino, cursos de extensão, seminários, congressos, assessoria técnica, como evidencia os relatos abaixo, uma Instituição só se consolida como referência formando e produzindo material.

Para E4 no DDHCT que tinha essa atribuição de disseminar a educação do surdo através do desenvolvimento de pesquisas, através do ensino, através das publicações que foram criadas naquela época e ainda foram criados vídeos com histórias.

E3 disse que no seu período à frente da Instituição aproximou-se dos centros de apoio aos surdos (CAS) fazendo eventos e refez a questão da assessoria técnica:

[...] quando eu assumi a direção essa preocupação estava posta, aliás, eu tinha duas preocupações, uma delas era a consolidação do INES como centro de referência. Eu aproximei os CAS que são centros de apoio aos surdos que é uma iniciativa do governo federal, mas que administra é o Estado, então eu comecei a trazer, fazer eventos com esses CAS que eram uma forma de interiorizar também a educação de surdos, então a gente se consolida assim formando e produzindo material, eu refiz a questão da assessoria técnica, nós repensamos um outro modelo de assessoria técnica.

E1 em seus apontamentos enfatizou a necessidade de crescimento da Instituição e sobre o apoio do Ministério da Educação para que o INES continue sendo referência na área de pesquisa, de cursos de extensão, considerando também o seu curso de pedagogia bilíngue, as pós-graduações expandindo cada vez mais para todo o território nacional, pois segundo ele no território nacional não tem uma formação como a que o INES oferece.

A partir dessa atribuição e denominação de centro de referência, aí vieram as atribuições regimentais definindo-as: prestar assessoria técnica ao sistema de ensino, capacitar profissionais no país e subsidiar a política nacional da área de surdez que considerando seu potencial o INES ainda tem muito a desenvolver.

Nas próximas seções iremos tratar de ferramentas educacionais que temporalmente foram sendo implementadas e ajudaram o INES a se consolidar como referência na área de surdez.

#### **5.1.3.1. O Curso de Libras**

O INES realiza curso de LIBRAS, com uma média de 800 alunos matriculados (ROCHA, 2018). Os entrevistados também enfatizaram a importância do curso de libras que o

INES disponibiliza para toda comunidade surda e ao público externo, pois esse curso acabou tornando-se um dos principais instrumentos disseminadores da língua de sinais. Há críticas por esse curso atualmente ser voltado apenas para a temática da educação, enfatizando que há outras demandas e públicos que estão buscando formação em libras para lidar com o cotidiano da sociedade atual, E5 falou:

[...] hoje, nós ainda temos um curso de Libras que está muito voltado para a temática da educação, quando percebemos que há outros públicos que está buscando formação para lidar com o dia a dia da sociedade atual, a gente necessita, de repente, montar módulos de formação básica e módulos específicos: seja para área da saúde, para área da educação, para a área jurídica e por aí a fora, eu penso que ainda tem muitas questões a avançar nesse processo de articulação na Instituição e dentro dessa articulação institucional com a sociedade.

Segundo E5 hoje o INES tem muito mais alunos do curso de libras do que nos seus cursos regulares de graduação, ensino médio, ensino básico, para ela a grande procura e expectativa da população que nos demanda é a língua de sinais.

### **5.1.3.2 O reconhecimento da Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS)**

No início dos anos 2000, a Língua de Sinais (LIBRAS) foi reconhecida como segunda língua oficial do Brasil. Conforme o Capítulo II do Decreto n.º 5.626, de 22 de dezembro de 2005, e segundo o Art. 42 da Lei n.º 10.436, de 24 de abril de 2002. Ela passou a ser obrigatória, como disciplina curricular, nos cursos de formação de professores para o exercício do magistério, em nível médio e superior, e nos cursos de Fonoaudiologia, de instituições de ensino, públicas e privadas, do sistema federal de ensino e dos sistemas de ensino dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, conforme entendimento do capítulo II, art. 3º desta Lei.

“Consolidando seu protagonismo histórico na educação de surdos no Brasil, o INES, mesmo antes do reconhecimento da língua de sinais, em 2002, já havia criado e implementado a disciplina Libras no ensino fundamental do seu Colégio de Aplicação” (ROCHA, 2018, p. 173). A gênese desta Língua e o seu desenvolvimento estão ligados à história desta Instituição (ROCHA, 1997).

E3 disse que antes da legalização da lei que foi em 2002, em 1999, quando assumiu o DDHCT ela fez um pequeno convênio com a FENEIS para contratar três professores e colocou a disciplina de Libras no currículo dos meninos e contratou outros surdos para atuar em cursos de Libras.

Com o reconhecimento da lei de libras a educação dos surdos tomou novos rumos nos quais o respeito pela diferença, respeito por sua língua e sua cultura passou a ter força no meio social. (GOMES, VASCONCELOS E TAVARES, 2011).

O reconhecimento oficial da LIBRAS, a partir 2002, foi um dos fatores externos mais citados pelos entrevistados que influenciaram positivamente a Instituição. Esse reconhecimento é um marco para a comunidade surda.

Para E5 houve essa mudança do período de educação integradora e depois fazendo uma educação inclusiva que eles pegaram todo esse percurso e quando chegou no final dos anos 80 e início dos anos 90 que aí passou daquela compreensão da oralidade do Congresso de Milão, aí houve o reconhecimento da libras em 2002. Conforme E1 a ideia é fazer com que a sociedade também saiba libras, a sociedade ouvinte também aprenda libras, então que possa ter justamente essa batalha que é da inclusão esse reconhecimento da língua de sinais foi de grande importância para a comunidade surda.

### **5.1.3.3. Criação do Ensino Superior Bilíngue**

Com essa construção de centro de referência se consolidando, a língua de sinais sendo reconhecida, então chegou o momento de o INES avançar e procurar expandir sua estrutura. Essa expansão deu-se inicialmente a partir da construção da faculdade bilíngue. Para buscarmos um entendimento sobre educação bilíngue seria importante conceituarmos bilinguismo. Ele se caracteriza como “o uso que as pessoas fazem de diferentes línguas (duas ou mais) em diferentes contextos sociais” (QUADROS, 2012, p. 189), o que nos leva a refletir que o processo de construção de um sujeito bilíngue o eleva a uma posição privilegiada já que o mesmo – um surdo bilíngue – poderá transitar por variados contextos tornando-se mais ativo e culturalmente enriquecido e letrado em ambas as línguas (ANTÔNIO, 2017).

A faculdade bilíngue de pedagogia foi criada na gestão da professora Stny Basílio (1999/2006), e foi apontada pelos partícipes da entrevista como um dos fatores internos mais relevantes da história recente do Instituto, E3 mencionou: na gestão da professora Stny tem a criação do ISBE Instituto Superior Bilíngue que depois transformou-se no curso bilíngue de pedagogia, acho relevante. Para E5 em 2004 é que vem essa questão do ensino superior, mas até então a proposta era com os profissionais de educação básica. E2 também reforça a importância da criação da universidade, para ele:

[...] tem a criação do curso superior que nós temos presencial, foi bem antes da educação a distância, que os estudantes foram conquistando, foi uma conquista nossa, nós já tínhamos feito convênio com a Fundação de Santa Catarina, dentro da Universidade Federal de Santa Catarina, nós já tínhamos feito um curso presencial no

INES e alguns outros, letras/libras em parceria com essa Universidade, mas a criação desse curso superior nosso foi um marco.

A própria Diretora Stny (E4), tendo sido nossa entrevistada, nos fez um breve relato de como foi o processo de criação da faculdade. Ela nos fala como teria sido a ideia inicial e como seria a forma de ingresso dos discentes, ela falou:

[...] a ideia quando fui fazer a faculdade eu pensei em uma inclusão ao inverso, eu pensei assim, a faculdade toda seria em libras, seria aberto para surdo e ouvintes por isso seria inclusão, mas o ouvinte que entrasse teria que dominar a libras por isso que eu chamei de inclusão ao inverso, pois teria que dominar a libras, porque ali seria um campo dos surdos e o ouvinte é que teria que se adaptar ao contrário que acontece da inclusão com os surdos.

Ela também descreveu sobre as dificuldades encontradas para que o projeto fosse aprovado em Brasília, ela expôs:

[...] foi uma luta muito grande, primeiro ter uma aprovação para fazer a faculdade e não foi fácil a gente lutou muito em Brasília para conseguir, a gente teve a sorte de obter o apoio que na época era ministro da Educação, Cristovam Buarque, ele deu um apoio muito grande porque ele tinha um irmão surdo, então quando eu falei com ele sobre o desejo de fazer a faculdade e aí ele abraçou a ideia. [...] no Ministério do Planejamento tinha que resolver, não era só na educação, tinha que conseguir dinheiro para conseguir fazer a faculdade, entendeu, era dinheiro, porque o orçamento que a gente tinha não daria para fazer a faculdade aí eu fui brigar em Brasília, lutar pra conseguir verba.

Em outro ponto, E2 nos relata que houve a necessidade de transformar o incipiente Instituto Superior Bilíngue (ISBE) em departamento, pois não seria possível existir dois Institutos em um, por isso foi criado o departamento de ensino superior do INES (DESU), ele disse: “quando eu assumi eu fui no MEC justamente por causa disso por que não podia ter o curso superior, um instituto dentro do outro, eu consegui fazer um departamento e assim foi criado o departamento de ensino superior”.

São os projetos educacionais que solidificam e expandem as organizações, no caso do INES a consolidação dos projetos do DDHCT e a criação da faculdade bilíngue ajudaram a ampliar o alcance do Instituto como centro de referência, mas era necessário ir além dos seus “muros”. Tinha-se a noção que o DDHCT já fazia um bom trabalho com seminários e congressos, porém, o Instituto precisaria aproveitar a tecnologia e desenvolver outros projetos que pudessem disseminar tanto a língua de sinais quanto a educação de surdos de forma exponencial, esses projetos foram criados e serão tema da próxima seção.

## 5.2. O INES CONTEMPORÂNEO E A SUA EXPANSÃO TECNOLÓGICA

Nessa seção iremos discutir a partir dos apontamentos dos entrevistados as principais ações e projetos implementados na Instituição a partir dos anos 2010 até os dias atuais.

Como vimos na seção anterior, nas última duas décadas, o INES progrediu em questões importantes como: centro de referência, reconhecimento da língua de sinais e construção da faculdade bilíngue, mas para prosseguir se consolidando em âmbito nacional como um dos orientadores das políticas públicas na área de surdez seria necessário avançar tanto em projetos estruturais quanto educacionais e desenvolver a Instituição na totalidade.

Os projetos Institucionais são importantes porque são eles que dão sustentação a Instituição para que ela consiga uma perenidade e consiga se consolidar por longos períodos, como nos expôs E3:

[...] a professora Stny tem um mérito muito grande na gestão dela que foi a criação do Instituto Superior, mas era preciso alimentar aquilo, aquilo estava minguando, eram quatro ou seis professores, até que nós corremos atrás do Viver sem Limites e conseguimos 40 professores para ampliar a nossa capacidade de oferecer um curso, a gente assumiu onze polos no Brasil inteiro, então assim é muito do gestor.

Nas próximas duas seções apresentaremos duas ferramentas de inclusão tecnológica implementadas no Instituto na última década.

### 5.2.1. A TV INES

A televisão constitui hoje um dos suportes tecnológicos mais utilizados para produzir e difundir informação, entretenimento, cultura com conteúdos direcionados à formação da cidadania, utilidade e serviços públicos (NASCIMENTO, SANTOS, 2017). Com relação à televisão, dados estatísticos mostram que vivemos em uma sociedade audiovisual e que a televisão é o aparelho que está mais presente na casa dos brasileiros (98% dos lares, em zonas urbanas) (IBGE, 2010).

Segundo censo do IBGE (2010) no Brasil, há cerca de 9.722.163 pessoas com maior ou menor grau de deficiência auditiva, elas se encontram excluídas de diversas formas, de várias dimensões da vida social e produtiva. A acessibilidade televisiva para essa parcela da população constitui uma questão de democratização do acesso às informações, à cultura, ao lazer e de igualdade de direitos (NASCIMENTO, SANTOS, 2017).

Com o objetivo de atender essa parcela da sociedade foi criada a TV INES, uma iniciativa pioneira e inédita no Brasil, sendo a primeira e única televisão para surdos do país e

única também na América Latina com transmissões pela *internet* (INES, 2019). “Ela proporciona acesso a seus conteúdos via *web*, por aplicativo para *tablets* e *smartphones*, além de distribuição de sinal digital, por satélite, para todo o Brasil. A distribuição por satélite permite um acesso mais amplo com a penetração em locais que não disponham com a conexão de *internet*” (INES, 2019, p. 2).

Segundo E3 no caso da TV INES a ideia era criar uma televisão para fazer a inclusão digital dos alunos de modo que eles pudessem em casa acessar as aulas.

O projeto TV INES teve início em dezembro de 2012, em 24 de abril de 2013 ela começou a ser exibida em multiplataformas, com programação das 8h às 20h, hoje possui uma programação de 24 horas e programas disponibilizados por vídeo por demanda (VoD) (INES, 2019).

Como se evidencia nos relatos de E3 podemos acompanhar a história de como surgiu a TV INES e perceber como surgiu essa ideia de criar uma TV acessível voltada para a comunidade surda, vejamos:

[...] a história da TV INES é incrível, um gerente administrativo da Fundação Roquete Pinto marcou na minha agenda lá com as meninas uma reunião comigo porque ele queria melhorar a figura do tradutor intérprete nos programas da TV Escola. Foi lá no Instituto, sentamos começamos a conversar, ele disse: professora gostaria que vocês dessem uma orientação à gente como é o melhor para a gente trabalhar e tal, eu falei: olha eu estou fechando um trabalho agora com uma professora de história que acabou me alcançando como diretora, é um DVD com dez músicas da música popular brasileira que eu dou aula de história e mostrei o projeto para ele, quando eu abri e mostrei, ele falou assim: professora é isso que eu quero (porque o intérprete estava em pé inteiro e a tela secundada), então ele se interessou e me convidou para ir até lá na TV Escola a TV Brasil, agora, enfim pra conhecer, ali na Men de Sá, eu fui para conhecer a salinha do intérprete aquela coisa toda, só que quando eu entrei eu comecei a pensar, Gente! esse camarada vai fazer uma televisão pra gente lá, e ele falando, falando, eu disse assim: Caio, vocês vão fazer uma televisão lá para o Instituto, você vai fazer uma TV pra gente, ele respondia: não professora e tal, não sei o quê, começou a negociação; e assim surgiu a TV INES, e eu só avisei ao MEC, não pedi autorização, eu vi que tinha recurso e usei o decreto 5.626, expansão tecnológica e acessibilidade construímos um objeto razoável e disse: olha, vamos fazer! e está aí a TV INES, única no mundo.

A TV INES visa todos os públicos, já que é gratuita e totalmente acessível a surdos e ouvintes. Desse modo, representa um enorme benefício para os surdos brasileiros e suas famílias, reforçando o cumprimento das atribuições nacionais do Instituto (INES, 2019). Essa questão da importância e acessibilidade da TV INES também foi evidenciada pelos participantes da pesquisa, eles relataram:

Para E2 [...] uma das coisas mais importantes iniciou na época de Solange Rocha como diretora, logo depois, no meu segundo mandato eu peguei que foi a TV INES, para mim isso é um marco muito grande [...] eu encontrei uma TV INES já muito boa.

Segundo E4 [...] um marco da gestão da Solange foi a TV INES eu acho a TV INES fantástica sabe e isso veio depois, às vezes eu acompanho a TV INES e acho muito legal.

O ponto principal da TV INES foi o grau de inovação em que ela foi criada com uma programação voltada exclusivamente para os surdos, mas com tradução simultânea para português. Com isso a possibilidade de inclusão que ela pode gerar seria incalculável.

### 5.2.2 Núcleo de educação *on line*

No primeiro semestre de 2016, foi iniciada a oferta de um curso de pedagogia bilíngue semipresencial, vinculado ao plano nacional dos direitos da pessoa com deficiência - viver sem limites, com 360 (trezentas e sessenta) vagas anuais e 11 polos, que visava à consolidação e expansão do Departamento de Ensino Superior do INES (INES, 2016).

E2 nos falou sobre a importância da criação de núcleo de educação *on line*:

[...] outra missão importante também do INES é a educação a distância. Nós conseguimos criar um curso a distância com uma aparelhagem de primeiro mundo, nós conseguimos fazer um curso de Letras, letras/libras à distância, um curso que nós tínhamos presencial lá no INES. [...] esse ensino à distância foi muito importante porque nós conseguimos atingir aquele professor que eu falei que pegou o barquinho de três dias para chegar a Manaus então era preparar tudo junto com o MEC, na época, com o satélite que pudesse chegar nessas cidades que tinham necessidades.

A distribuição dos polos do curso de pedagogia bilíngue abrangeu as cinco regiões do país da seguinte forma: dois polos por região, sendo três na região nordeste, trinta alunos por cada polo, perfazendo um total de 360 alunos (INES, 2016).

E2 nos mostrou qual era o objetivo por trás da distribuição dos polos do curso de pedagogia: “era nossa intenção, na época eu trabalhava muito com o MEC para justamente tentar atingir o pessoal do norte/nordeste, então com a educação à distância nós conseguimos, inclusive surdos também poderiam ser formados dentro desse curso à distância”.

Inicialmente, as seguintes Instituições públicas de ensino superior foram escolhidas como Polos do curso bilíngue de pedagogia do INES: região norte: UFAM, UEPA; região nordeste: UFC, UFPB, UFBA; região centro-oeste: UFGD, IFG; região sudeste: INES – sede; UNICAMP; região sul: UFPR e UFRGS (INES, 2016).

A finalidade da estrutura de EAD do INES seria ampliar as ações locais e sobretudo as ações de âmbito nacional da Instituição ofertando novos cursos à distância, seja de extensão, seja de pós *lato sensu*, além do incremento à assistência técnica já prestada pela Instituição a diversas localidades (INES, 2016).

Tal como sabemos, há uma enorme demanda por formação continuada na área da surdez e os meios proporcionados pela EAD certamente poderão suprir de modo mais intenso e abrangente as necessidades do país nesse campo. Como foi citado pelos partícipes da pesquisa, essa plataforma EAD pode ser aproveitada em outras demandas e também expandir para outras áreas de formação além da pedagogia bilíngue:

Para E5 a plataforma de educação a distância é muito positiva, mas o INES ainda faz pouco uso dela porque ela está direcionada apenas para o curso de licenciatura, pedagogia à distância, ela completa dizendo que o curso de Libras e outras demandas por formação poderia fazer um uso muito mais amplo dessa plataforma para poder atender de fato às necessidades da sociedade por capacitação.

E2 também vai nesse mesmo caminho dizendo que:

[...] a tecnologia empregada eu acho que eles têm que usar essa tecnologia que hoje nós temos pra poder atingir mais [...] não só ao núcleo de educação *on line* não com o curso superior apenas, a minha ideia era também fazer quando estivesse com a plataforma tudo certinho era fazer outros cursos também, a gente poderia fazer cursos profissionalizantes, poderia fazer curso de libras à distância, entendeu, não só curso superior.

### 5.2.3 Desafios atuais do INES

“Atualmente o INES segue com sua prerrogativa regimental de Instituição nacional de formação de professores, através de seu curso bilíngue de pedagogia presencial e à distância (13 polos contemplando todas as regiões do Brasil) e de oferecer ensino básico e superior” (ROCHA, 2018, p. 174).

Um dos principais temas levantados pelos entrevistados com relação aos desafios atuais do INES foram os problemas ocasionados a partir da eclosão da pandemia da covid-19 (OMS, 2020), pois ela acabou afetando a Instituição na totalidade: infraestrutura, reduções orçamentárias, calendário escolar, proibição de aulas presenciais, reestruturação da área de tecnologia da informação para disponibilizar aulas e trabalho remotos. E1 disse:

[...] tivemos sim alguns problemas que foi a pandemia, por exemplo, essa entrevista que estamos fazendo hoje é um obstáculo, a questão financeira deve ser reduzida, então ano que vem também vai ter um corte de verba, então é um sonho que a gente estava pensando de crescimento, mas a gente vai ter que ver a questão orçamentária,

então seria um sonho que a gente tivesse algumas mudanças, mas se o coronavírus no futuro for algo dissolvido vai ser bom, mas se não, a gente vai ter que lidar com isso, então o INES sempre disseminou para a sociedade as questões sociais.

Pela primeira vez desde a sua fundação o INES voltou a ter um diretor surdo (atual diretor da Instituição) e esse tema foi levantado pelos partícipes das entrevistas, dando ênfase também a outros gestores surdos em funções estratégicas dentro da Instituição como assessores e diretores de departamento. E1 falou:

[...] nesses cento e sessenta anos foi havendo várias modificações, pois era necessário quebrar o paradigma e o tradicional e ter uma transformação, então toda a diretoria é hoje não é só eu não como gestor surdo não, tem outras pessoas também, outros funcionários trabalhando na assessoria, então foram começando a conversar em língua de sinais de maneira básica no INES, então isso deu uma ênfase na língua. Tem outras gestões também que tinha esse respeito com o surdo, mas neste momento, nessa gestão atual com um surdo isso se ampliou, se dobrou, esse trabalho com a sociedade. Então o INES como se fosse algo supérfluo, não, o INES é algo que tem os surdos, o que os surdos fazem? O que os surdos querem? O que o INES produz? Então, assim, teve interesse maior da sociedade com o INES.

Outro ponto levantado pelos entrevistados foi com relação ao atual momento de protagonismo e valorização da língua de sinais e ações ligadas ao respeito às identidades e diversidades dos surdos, a visibilidade dada pelo governo federal para a língua de sinais com a apresentação do intérprete de libras nas mídias oficiais, eles relataram:

Para E3 o INES tem essa questão de ser uma instituição da comunidade surda e penso que tudo tem a ver com a língua de sinais. Nesse mesmo sentido E1 diz que:

[...] o governo deu uma visão para a língua de sinais, o Presidente, a Primeira Dama, então sempre fazendo alguma coisa na língua de sinais, valorizou a língua, valorizou a presença do intérprete junto ao Presidente em qualquer mídia ele sempre busca apresentar o interprete e isso foi algo que nunca ocorreu. O INES começou a ter mais visibilidade com respeito a língua de sinais, porque foi lincado a essa parceria com o MEC e com o governo, então muitas pessoas começaram a vir ao INES para poder aprender mais língua de sinais a querer mais os intérpretes a querer trabalhar na área, então assim, nós vimos que temos poucos funcionários para tanta demanda para a questão social e da sociedade.

A grande incógnita que se mostra hoje para o INES é a questão da pandemia do novo coronavírus pois acaba causando diversas incertezas e acaba paralisando ou retardando a construção e o segmento de projetos dentro da Instituição.

### 5.3. INES E SUAS CONTRIBUIÇÕES PARA OS INSTITUTOS FEDERAIS DE ENSINO TECNOLÓGICO

O objetivo dessa seção é demonstrar prováveis contribuições que a gestão do INES pode oferecer aos Institutos que compõem a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT). O INES é uma escola especial, bilígue (libras/português) com o propósito histórico de oferecer educação para surdos. Propomos investigar se alguns dos projetos institucionais do INES poderiam ser utilizados ou até mesmo ser idealizada uma estrutura para esses projetos pudessem ser compartilhados com outras Instituições.

Para viabilizar a pesquisa investigamos como “as ações inclusivas das pessoas surdas” são tratadas nas Instituições que compõem a RFEPCT. Nas seções posteriores iremos mostrar como procedemos na pesquisa, o que foi encontrado e o que poderia ser implementado nesses Institutos que compõem a RFEPCT e poderia melhorar a inclusão dos surdos nesses locais.

#### 5.3.1 Contribuições para IFs de acordo com o modelo de gestão do INES

A Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) foi criada a partir da sanção da Lei 11.892, de 29 de dezembro de 2008 (BRASIL, 2008). Essa Rede foi instituída no âmbito do sistema federal de ensino, vinculada ao Ministério da Educação, e constituída pelos: “Institutos Federais de Educação (IF’s), Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Centros Federais de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET-RJ) e de Minas Gerais (CEFET-MG)” (BRASIL, 2008), Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais e Colégio Pedro II (BRASIL, 2012). O INES e o IBC são órgãos específicos e singulares subordinados diretamente ao MEC e não fazem parte dessa rede federal de ensino tecnológico.

As Instituições que compõem essa rede visa a disseminação do conhecimento profissional e técnico nas regiões, propondo a inovação tecnológica e a pesquisa aplicada de acordo com as particularidades de cada região (PEREIRA, 2009), são entidades de educação básica, profissional e superior, de matrizes curriculares variadas e multicampi, especializados na oferta de cursos de diferentes modalidades de ensino (BRASIL, 2008). Em síntese, algumas características podem ser realçadas: buscam a verticalização do ensino; possuem uma rede extensa, que cobre aproximadamente (80%) das microrregiões do país; e contribuem com a formação e a qualificação de pessoas e com o desenvolvimento regional (SILVA, RIBEIRO,

BARROS, 2019). Com dados atualizados de 2019, hoje seriam 661 unidades (*campis*) que compõem essa rede tecnológica (MEC, 2020).

O primeiro ponto observado por E2 foi sobre a localização estratégica desses Institutos: “A rede tecnológica ela tem escolas em lugares estratégicos em cidades estratégicas que a gente poderia atingir, então a tecnologia que eles têm, os centros de tecnologia são fantásticos”.

Com a finalidade de identificar prováveis contribuições do INES na área de gestão pública propomos investigar como “as ações inclusivas das pessoas com deficiência” especificamente como as pessoas surdas são incluídas nas Instituições que compõem a rede federal de educação tecnológica. Para isso consideramos os principais dispositivos legais à educação de surdos são: a Lei n.º 10.436 (BRASIL, 2002), que dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais (Libras) e o Decreto 5.626 (BRASIL, 2005), que regulamenta a lei anterior e o artigo 18 da Lei n.º 10.098 (BRASIL, 2000). A Lei n.º 10.436 garantiu também a obrigatoriedade do ensino da língua de sinais nas instituições federais: “Art. 14. As instituições federais de ensino devem garantir, obrigatoriamente, às pessoas surdas acesso à comunicação, à informação e à educação nos processos seletivos, nas atividades e nos conteúdos curriculares desenvolvidos em todos os níveis, etapas e modalidades de educação, desde a educação infantil até a superior” (BRASIL, 2002).

O objetivo desse complemento de pesquisa foi identificar nos documentos institucionais as ações inclusivas desses Institutos relacionadas aos Surdos e disseminação da língua brasileira de sinais (LIBRAS) em seus *campis*. Para isso, realizamos uma pesquisa nos relatórios de gestão das 41 Instituições que compõem a rede federal de ensino tecnológico. Os relatórios de gestão são apresentados aos órgãos de controle interno e externo e à sociedade como prestação de contas anual, sendo obrigatório nos termos do parágrafo único do Art. 70 da Constituição Federal e elaborado de acordo com as disposições da IN TCU n.º 63/2010, da IN TCU n.º 72/2013, da Portaria TCU 378, de 5 de dezembro de 2019, da Decisão Normativa 178, de 23 de outubro de 2019, Instrução Normativa TCU n.º 84-2020. Observamos que as medidas e ações relacionadas com a inclusão das pessoas surdas nesses Institutos vinham descritos nos relatórios como “Medidas para garantir a acessibilidade aos produtos, serviços e instalações”.

Para essa análise foram considerados os relatórios de gestão dos anos (2017/2018/2019) disponibilizados nos *sites* das Instituições. Nesses documentos foram encontrados 56 registros que mostravam ações relacionadas à inclusão de pessoas surdas e ensino de libras dentro dessas instituições.

Relacionamos abaixo os pontos mais relevantes observados nesses relatórios, as informações na íntegra disponível no (Apêndice c):

- a) **Oferta de cursos de libras básico e avançado** - com o objetivo de promover ações de incentivo ao uso da língua por pessoas deficientes auditivas, refletindo como é necessário e importante a inserção linguística na vida desses alunos, integrando-os na comunidade ouvinte, e também oficinas, seminários e palestras ligados à difusão da Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), observados nos relatórios dos Institutos: (IFPB, IFBA, IFMS, IFPA, IFSudesteMG, IFPI, CPII, IFAP, IFCE, IFTriânguloMineiro, IFPE, IFF).
- b) **Inclusão digital e acessibilidade** – produção de videoaulas traduzidas em libras como método pedagógico de introdução do aluno surdo em laboratórios, postagens no *Youtube* com tradução simultânea em libras, uso do sistema Vlibras, acessível pela barra do governo federal, observados nos relatórios dos Institutos: (CPII, IFES, IFGoiano, IFTriânguloMineiro).
- c) **Educação bilíngue presencial/EaD** - Oferta da disciplina de Libras na modalidade a distância (EaD) para os cursos de licenciatura e de bacharelado em atendimento ao Decreto 5.626/2005 e proposta para flexibilizar os modos de avaliação para estudantes surdos com alternativas que ampliem suas possibilidades de revelar o conhecimento construído e se adéquem às suas características linguísticas, observados nos relatórios dos Institutos: (IFSC, IFSudesteMG, IFRS, IFPB, IFES).
- d) **Tradutores e intérpretes de LIBRAS** – registro de contratação de Tradutores e intérpretes de libras por concurso público ou terceirização com o objetivo de garantir a acessibilidade comunicacional de pessoas surdas nos *campis*, observados nos relatórios dos Institutos: (IFRS, IFPB, IFCE, IFF, IFAL, IFSP, IFNM, IFSudesteMG).

Considerando as informações colhidas desses relatórios e o Art. 28 do decreto 5.626 que regulamenta a lei de libras:

Os órgãos da administração pública federal, direta e indireta, devem incluir em seus orçamentos anuais e plurianuais dotações destinadas a viabilizar ações previstas neste Decreto, prioritariamente as relativas à formação, capacitação e qualificação de professores, servidores e empregados para o uso e difusão da Libras e à realização da tradução e interpretação de Libras - Língua Portuguesa (BRASIL, 2005).

Observamos que a questão da inclusão dos alunos surdos e disseminação da língua de sinais é bem ínfima nessas Instituições públicas, tendo ainda muito o que avançar principalmente nas questões relacionadas à estrutura de ensino oferecida aos surdos.

Pensando no avanço e melhoria da educação dos surdos nessas Instituições federais de ensino, os entrevistados sugeriram a utilização da plataforma de educação à distância do INES (NEO) com o objetivo de promover a formação, capacitação e o ensino da língua de sinais de modo *on-line*, considerando ser inviável na forma presencial, considerando tanto a extensão do país quanto a quantidade de *campis* desses Institutos espalhados pelo Brasil. E5 opinou:

[...] a gente tem a ferramenta na mão para poder se articular com as instituições, aí eu falo as educações desde a educação infantil até a educação superior, isso é missão do INES, que é utilizar a plataformas de educação à distância para promover essa articulação pois de modo presencial é inviável fazer o atendimento, como você falou se o INES é a referência isso deveria servir de modelo para as outras instituições federais ou estaduais ou municipais, enfim como prioridades porque a instituição privada tem fins lucrativos é um outro contexto, mas várias instituições públicas e acho que assim você articular ações com essas instituições talvez primeiro as federais porque é mais fácil e envolve a mesma estrutura mas utilizando a plataforma de educação à distância.

Hoje o INES já trabalha em parceria com Instituições públicas de ensino superior, escolhidas como Polos do curso bilíngue de pedagogia *on line* nas cinco regiões do país, dentre elas um Instituto Federal que faz parte da rede tecnológica (INES, 2016). Contudo, a sugestão seria utilizar a plataforma de ensino à distância do (Neo) com toda sua tecnologia inclusiva para que o INES pudesse oferecer, além de cursos de pedagogia bilíngue também a disciplina de língua de sinais (LIBRAS), organizada e orientada pelo Instituto, em articulação com toda a rede federal de ensino tecnológico, na modalidade à distância, para as demais áreas de formação, tanto as obrigatórias por lei (fonoaudiologia, etc.) quanto outras optativas ou eletivas (administração, contabilidade, direito, etc.), sendo organizados conteúdos específicos para cada profissão, os entrevistados disseram:

Para E2 esses convênios com a rede tecnológica serviria para que pudéssemos trabalhar com os profissionais em termo de libras, curso de libras e não só o curso de pedagogia.

E5 vai mais além e diz que:

O INES ainda é muito tímido nesse uso, nesse compartilhamento porque aí você alcança, eu acho assim, nós precisamos atacar a formação de profissionais e a formação da sociedade na totalidade para que esse convívio com as diferenças, não só falando da Educação dos surdos, pois não tem como falar de educação dos surdos se você não falar da educação da sociedade como um todo, sendo que para viabilizar a formação adequada já na graduação para as diferentes áreas profissionais porque você tem áreas que são obrigatórias, tem o ensino da libras, mas porque não você já expandir para todas as áreas de formação com uma disciplina à distância? pode ser optativa, pode ser eletiva pois para algumas carreiras ela é obrigatória, mas se organizarem conteúdos específicos para cada área de formação tem muita coisa que a gente poderia realizar com essa plataforma de educação à distância, outro exemplo, eu vou pegar novamente a formação dos profissionais, se nos parâmetros de formação dos profissionais eles estabelecessem a língua de sinais no conteúdo da formação, o INES no uso da plataforma ele poderia oferecer além de oferecer cursos de pedagogia

bilíngue ele poderia oferecer a disciplina de libras, organizada, orientada pelo INES em articulação com toda a rede federal à distância.

Essas Instituições, mesmo pertencentes a mesma estrutura do Ministério da Educação, elas possuem autonomia administrativa e orçamentária. O desafio aqui seria coordenar ações conjuntas que pudessem viabilizar financeiramente o compartilhamento da plataforma de educação *on-line* do INES para oferecimento da disciplina de libras (curso de libras) na modalidade à distância para áreas de formação profissional das Instituições federais de ensino, os seguintes pontos devem ser observados:

- a) Viabilidade orçamentaria e financeira;
- b) Expansão da estrutura de tecnologia da informação existente hoje no INES para dar suporte à inclusão de conteúdos na plataforma do NEO;
- c) Escolha dos cursos que inicialmente entrariam na grade e seriam oferecidos;
- d) Contratação de pessoal especializado como equipe de apoio;
- e) Interligar as coordenações dos cursos para aprovação e inclusão dessa opção curricular em seus cursos;
- f) Aprovação dos reitores dos Institutos.

Historicamente o INES está sempre na vanguarda das ações relacionadas à educação de surdos e disseminação da língua de sinais não apenas no Rio de Janeiro, suas ações veem desde as gestões que incentivavam a formação de professores, a tradução de livros estrangeiros relacionados à surdez e distribuição desses materiais para todo país, os seminários e congressos até chegarmos à TV INES e ao núcleo de educação *on-line*, sendo as duas últimas as principais ações inclusivas do Instituto atualmente. Com o passar dos anos e evolução de sua estrutura o INES deixou de ser apenas uma escola para surdos e tornou-se um centro de referência na área de surdez sendo influente ao nível nacional quando se trata de educação de surdos. Por isso seria importante o Instituto liderar um projeto que expandisse sua estrutura tecnológica e compartilhasse seu modo de fazer educação à distância para outras fronteiras e contribuir para o ensino de qualidade da língua brasileira de sinais.

## 6. CONCLUSÃO

Esta dissertação teve como objetivo geral compreender de que forma a análise do modelo de gestão do INES, construído no decorrer de sua história, pode contribuir para a melhoria das ações inclusivas nas Instituições Federais de ensino auxiliando no desenvolvimento de ações inclusivas das pessoas surdas nas Instituições que formam a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

A pesquisa bibliográfica serviu para o alcance de cinco objetivos específicos. Inicialmente, como primeiro objetivo, buscaram-se demonstrar os principais aspectos da Administração pública enfatizando o seu contexto histórico e mudanças políticas. Em seguida, atendendo ao segundo objetivo, apresentaram-se a organização da educação federal brasileira, enfatizando também a questão histórica. No terceiro objetivo específico demonstraram-se pesquisas sobre o INES e a educação de surdos. No quarto e quinto objetivo específico que serviram de subsídios para a construção da metodologia de pesquisa foram apresentados os principais conceitos sobre a pesquisa histórica em Administração e nos Estudos Organizacionais e também demonstrado como se processa uma pesquisa histórica em arquivos.

Para responder ao sexto e o sétimo objetivo que seria analisar a história organizacional do INES em paralelo com a Administração Pública Federal e analisar o Instituto no período contemporâneo e seus principais projetos institucionais foram utilizadas além da pesquisa bibliográfica, uma documental em normas, estatutos, livros e outros documentos Institucionais que possibilitaram mapear os principais acontecimentos históricos e em qual estrutura do governo federal o INES fazia parte desde a Monarquia até os dias atuais. Foi realizada também entrevistas com os últimos quatro Diretores e outros gestores que de alguma forma participaram de decisões e atos que influenciaram na trajetória da Instituição, e ajudaram na construção de uma narrativa sobre a história organizacional do Instituto a partir de suas experiências acumuladas.

Segue-se aqui a ideia de gestão e administração com a finalidade de tentar entender as organizações como um conjunto resultante de práticas vivenciadas por seus sujeitos, sendo estes vinculados aos contextos manifestados pelo cotidiano.

A história do INES, narrada com base na visão dos entrevistados apoiados na análise documental e bibliográfica, apresentou uma organização inserida no contexto de ter sido a primeira instituição federal pública brasileira na área da surdez, da época da Monarquia brasileira, passando pela primeira república, a Era Vargas, períodos de exceção até chegar ao período de redemocratização até os dias atuais.

O INES passou por grandes transformações nesses quase dois séculos, iniciou como uma escola para surdos, fundada pelo Professor francês Edouard Huet, em meados do século XIX, anos mais tarde já surgia a ideia de uma Instituição que poderia ser referência nacional na área que atuava devido à consolidação e construção de uma Instituição com foco nacional. Acompanhando as transformações da sociedade da capital federal incorporou o ensino agrícola para os meninos e ensino de bordado para as meninas nos primeiros anos do século XX.

Na era Vargas, anos 1930, o INES passou por um período de grandes obras, construção de um auditório, novos anexos ao prédio principal, importantes ações de gestão do ponto de vista estrutural, nessa época o ensino se caracterizava pela perspectiva da formação profissional dos alunos. Já nos anos 1950 foi criado o Curso Normal, recebendo alunas de todo o Brasil, foi uma das primeiras iniciativas de um grande projeto de descentralização, regionalização e interiorização do ensino para surdos em âmbito nacional (ROCHA, 2009).

Em meados dos anos 1970, foi criado o ensino de primeiro grau conforme a Lei 5.692/71 tendo sido extinto o ginásio orientado ao trabalho. No período após a redemocratização foram criados os primeiros cursos de língua de sinais no INES e essa aproximação à estrutura do ensino regular resultou na criação, em 1989, do segundo grau hoje conhecido como ensino médio (ROCHA, 2018), ainda nesse período o INES ganhou autonomia administrativa e passou a ter orçamento e autonomia técnico-pedagógica.

A nomeação do Instituto como centro de referência na área de surdez que se desenvolveu ao longo da sua história, deu-se nos anos 1990, em forma de um decreto, consolidado a partir da produção de material, palestras, seminários, congressos, assessoria técnica, que ajudam a difundir a língua de sinais pelo país. Outro fator externo citado pelos entrevistados que influenciaram positivamente a Instituição foi o reconhecimento oficial da língua de sinais (LIBRAS) a partir 2002.

Como um dos fatores internos mais relevantes da história recente do Instituto foi criada a faculdade bilíngue de pedagogia, no ano de 2006, que para a aprovação de seu projeto obteve a ajuda providencial do ministro da Educação, à época, Cristovam Buarque, dando apoio providencial. Com o passar dos anos foram implementados também os cursos de especialização e agora oferece também o curso de mestrado.

Como projetos institucionais que lançaram o INES a partir dos anos 2010 na vanguarda tecnológica na educação dos surdos, primeiro, foi criada a TV INES, uma iniciativa pioneira e inédita no Brasil, sendo a primeira e única televisão para surdos do país e única também na América Latina com transmissões pela *internet* (INES, 2019). O projeto TV INES teve início

em dezembro de 2012, em 24 de abril de 2013 ela começou a ser exibida em multiplataformas, com programação das 8h às 20h, hoje possui uma programação de 24 horas (INES, 2019).

O segundo grande projeto foi a oferta de um curso de pedagogia bilíngue, a partir do primeiro semestre de 2016, semipresencial, com 360 (trezentas e sessenta) vagas anuais e 11 polos (INES, 2016). A finalidade da estrutura de EAD do INES seria ampliar as ações locais e sobretudo as ações de âmbito nacional da Instituição ofertando cursos à distância (INES, 2016). Tal como sabemos, há uma enorme demanda por formação continuada na área da surdez e os meios proporcionados pela EAD certamente poderão suprir de modo mais intenso e abrangente as necessidades do país nesse campo.

As contribuições sugeridas nessa dissertação vão ao encontro dos três pilares básicos sugeridos por Bresser Pereira (2007) e Lima Júnior (1998) que são: material, pessoal e recursos financeiros e também podem contribuir para a criação de políticas públicas voltadas à inclusão social.

Como contribuição principal e respondendo à questão de pesquisa foi sugerido que o INES utilizasse a plataforma de ensino à distância do núcleo de educação *on line* (desenvolvimento material), com toda sua tecnologia inclusiva, para oferecer além de cursos de pedagogia bilíngue também a disciplina de língua de sinais (LIBRAS), organizada e orientada pelo Instituto, em articulação com toda a rede federal de ensino tecnológico, na modalidade à distância, para as demais áreas de formação, tanto as obrigatórias por lei (fonoaudiologia, etc.) quanto outras optativas ou eletivas (ex.: administração, contabilidade, direito, etc.), sendo organizados conteúdos específicos para cada profissão. Esse modelo poderia contribuir para o desenvolvimento de ensino à distância (EaD) no país.

Como principal fator limitante dessa pesquisa destacamos a eclosão da pandemia da COVID-19, pois devido a ela não foi possível continuar a pesquisa no acervo histórico do INES ocasionado pelo seu fechamento durante todo ano de 2020 e também inviabilizaram as pesquisas presenciais em outros museus e arquivos do Estado do Rio de Janeiro que permaneceram fechados durante todo esse ano. A alternativa encontrada foi intensificar os estudos em documentos e arquivos disponíveis *on line*, em museus e outros órgãos públicos, para suprir essa falta de visitas presenciais que são de grande importância para as pesquisas de cunho histórico.

Além disso, durante as entrevistas as falas dos participantes sugerem outros assuntos que poderiam ser investigados, como: estudar as redes de contatos dos diretores que assumiram por indicações políticas, questões relacionadas à convivência profissional histórica entre surdos e ouvintes no INES, pesquisas que incentivassem a criação de manuais para divulgar os sinais

de libras referentes a profissões em geral e também pesquisas sobre os impactos diretos de projetos institucionais implantados na última década (TV INES, NEO) no aprendizado dos alunos e comunidade surda em geral, estender o estudo histórico a outras Instituições públicas de ensino.

Portanto, esse trabalho nos mostrou o quanto essa Instituição é resiliente, atravessou diversos momentos turbulentos da história da administração pública brasileira, nasceu na Monarquia e resistiu a todas as formas de República e encontra-se de pé até os dias atuais. Tentaram fechar as suas portas, mas ela conseguiu resistir, reinventar-se e continuar. A comunidade Surda considera o INES como a sua segunda casa, por isso que a educação, e o acolhimento dos cidadãos Surdos sempre esteve em seu horizonte. É notório que ainda há muito o que avançar em diversas áreas que a atual sociedade requer para uma Instituição com essa representatividade, porém momentos de sua história chancelam a sua capacidade de se reinventar e suprir essas demandas.

Avançar no desenvolvimento e inclusão tecnológica para seus alunos surdos e ouvintes tanto em suas dependências quanto no apoio a outras Organizações Públicas em qualquer lugar desse país são os principais desafios que se descortinam no atual cenário de incertezas para o Instituto Nacional de Educação de Surdos. Contudo, isso é uma discussão para outro estudo.

## REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, F. L. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. especial, p. 67-86, 2007.
- ABRUCIO, F. L.. Três agendas, seus resultados e um desafio: balanço recente da administração pública federal brasileira. **Desigualdade & Diversidade** – Dossiê Especial, segundo semestre de 2011, pp. 119-142. São Paulo. 2011. Disponível em [https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/fernando\\_abrucio\\_-\\_3agendas.pdf](https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/fernando_abrucio_-_3agendas.pdf). Acesso em: 22 set. 2020.
- ALCADIPANI, R.; BERTERO, C. (2014). Uma escola americana no ultramar? Uma historiografia da EAESP. **Revista de Administração de Empresas**, 54(2), 154-169.
- ANTÔNIO L. C. O. O bilinguismo no curso superior de pedagogia do DESU-INES. **Revista Espaço. INES**. nº 48. p. 151-171. Edição jul-dez 2017.
- BADARÓ, M. Gustavo Capanema: a revolução na cultura. Rio de Janeiro. **Nova Fronteira**. 2000.
- BALBI, I. Reforma administrativa no Brasil em perspectiva histórica: centralização, modelo burocrático e desenvolvimento. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, XXXVI. São Paulo, 2017. São Paulo: ANPAD, 2017.
- BARBOZA *et al*, 2015. A importância da aprendizagem de Libras para a formação de professores bilíngues dentro de uma perspectiva inclusiva.. **Revista Espaço. INES**. nº 43. p. 192-218. Edição jan-jun 2015.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1979. 118p.
- BARROS, A. (2016). Archives and the “Archive”: dialogue and an agenda of research in organization studies. **Organizações & Sociedade**, 23(79), 609-623.
- BARROS, A.; ALCADIPANI, R.; BERTERO, C. (2018). A Criação do curso superior em administração na UFRGS em 1963: Uma análise histórica. **RAE. Revista de Administração de Empresas**, 58(1), 3-15.
- BARROS A.; CARNEIRO A. T.; WANDERLEY S. Organizational archives and historical narratives: Practicing reflexivity in (re)constructing the past from memories and silences. *in* **Qualitative Research in Organizations and Management An International Journal**. 2018.
- BOOTH, C.; ROWLINSON, M. (2006). Management and organizational history: Prospects. **Management & Organizational History**, 1(1), 5-30.
- BRASIL. Decreto nº 19.402, de 14 de novembro de 1930. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Rio de Janeiro, RJ, ano 42, 18 nov. 1930. Seção 1 p. 20883. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19402-14-novembro-1930-515729-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 17 jun. 2019.

BRASIL. Decreto-Lei n 579, de 30 de julho de 1938. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, Rio de Janeiro, RJ, 30 jul. 1938. Seção 1 p. 15168. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/1937-1946/De10579.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1937-1946/De10579.htm). Acesso em: 22 abr. 2019.

BRASIL. Decreto n° 2.368, de 05 de março de 1859 – Dispõe sobre a reorganização da Secretaria de Estado de Negócios do Império. Disponível em: <http://legis.senado.leg.br/norma/396512/publicacao/15633296> . Acesso em: 20 abr. 2020.

BRASIL. Decreto n° 1.160, de 06 de dezembro de 1892 - Dispõe sobre o regulamento da Secretaria da Justiça e Negócios Interiores – Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1824-1899/decreto-1160-6-dezembro-1892-517781-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 21 abr. 2020.

BRASIL. Decreto n° 19.444, de 1° de dezembro de 1930 - Dispõe sobre os serviços que ficam e cargo do Ministério da Educação e Saude Pública, e dá outras providências. – Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19444-1-dezembro-1930-506386-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 22 abr. 2020.

BRASIL. Lei n.º 12.527, de 18 de novembro de 2011. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm). Acessado em: 01 mar. 2020.

BRASIL. Lei n.º 8.490 de 19 de novembro de 1992. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8490.htm#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20organiza%C3%A7%C3%A3o%20da,Minist%C3%A9rios%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias..](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8490.htm#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20organiza%C3%A7%C3%A3o%20da,Minist%C3%A9rios%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias..) Acessado em: 01 set. 2020.

BRASIL. Presidência da República. Lei n. 10.436, de 24 de abril de 2002. Dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais - Libras e dá outras providências. In: Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos. **Diário Oficial da União**, Brasília, 2002, p. 23.

BRASIL. **Decreto n° 5.626, de 22 de dezembro de 2005**. Regulamenta a Lei n° 10.436, de 24 de abril de 2002, que dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais - Libras, e o art. 18 da Lei n° 10.098, de 19 de dezembro de 2000. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/decreto/d5626.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/decreto/d5626.htm) . Acesso em: 22 abr. 2020.

BRASIL. **Portaria n° 323, de 08 de abril de 2009**. Ministério da Educação. Aprova o Regimento Interno do Instituto Nacional de Educação de Surdos. Disponível em: <https://www.legisweb.com.br/legislacao/?id=216650>. Acesso em: 22 mai. 2020.

BRASIL. Lei n° 13.808, de 15 de janeiro de 2019. Estima a receita e fixa a despesa da União para o exercício financeiro de 2019 . Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2019/lei/L13808.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/L13808.htm). Acesso em: 30 mai. 2020

BRASIL. Decreto n°. 7.566, de 23 de setembro de 1909. Crêa nas capitães dos Estados da Republica Escolas de Aprendizes Artífices, para o ensino profissional primário e gratuito. **Diário Oficial [da] União**, Rio de Janeiro, RJ, 26 set., 1909. Seção 1, p. 6.975. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1900-1909/decreto-7566-23-setembro-1909-525411-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 17 set., 2020.

BRASIL. Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. 1967. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm). Acesso em: 14 set. 2020.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). 1988. Acesso em: 20 set. 2020.

BRASIL. Ministério da Administração Federal e da Reforma do Estado. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. 1995. Disponível em: <http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes-oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf>. Acesso em: 17 set. 2020.

BRASIL. Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, dez. 1996.

BRASIL. Decreto nº 6.096/2007. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – Reuni. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6096.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6096.htm). Acesso em: 21 set. 2020.

BRASIL. Lei nº. 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Atos do Poder Legislativo, Brasília, DF, 30 dez., 2008. Seção 1, p. 1-4.

BRASIL. Ministério da Educação/SESu. Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais. **Reuni 2008 - Relatório de primeiro ano, 30 de outubro de 2009**. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=2069-reuni-relatoriopdf&category\\_slug=dezembro-2009-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=2069-reuni-relatoriopdf&category_slug=dezembro-2009-pdf&Itemid=30192). Acesso em 25 set.2020.

BRASIL. Ministério da Educação. **Um Novo Modelo Em Educação Profissional E Tecnológica**. Concepção e Diretrizes. Brasília, 2010. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=6691-ifconcepcaoediretrizes&category\\_slug=setembro-2010-pdf&Itemid=3019](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=6691-ifconcepcaoediretrizes&category_slug=setembro-2010-pdf&Itemid=3019). Acesso em 17 set. 2020.

BRASIL. LEI Nº 12.677, DE 25 DE JUNHO DE 2012. Altera a Lei nº. 11.892, de 29 de dezembro de 2008. **Diário Oficial da União**. Brasília, 2012. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/L12677.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/L12677.htm) . Acesso em: 12 set. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação (MEC). Expansão da educação superior e profissional e tecnológica. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/expansao/imagens/APRESENTA\\_CAO\\_EXPANSAO\\_EDUCACAO\\_SUPERIOR14.pdf](http://portal.mec.gov.br/expansao/imagens/APRESENTA_CAO_EXPANSAO_EDUCACAO_SUPERIOR14.pdf). Acesso em: 27 ago., 2020.

BRASIL. Ministério da Educação (MEC). Análise sobre a expansão das Universidades Federais 2003 a 2012. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=12386-analise-expansao-universidade-federais-2003-2012-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=12386-analise-expansao-universidade-federais-2003-2012-pdf&Itemid=30192). Acesso em: 22 set. 2020.

BRASIL. Decreto no 9.235 de 15 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. **Diário Oficial República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 15 dez. 2017.

BRESSER-PEREIRA, L. C.. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público - RSP**, ano 47, v. 120, n. 1, p. 07-40, 1996.

BRESSER-PEREIRA, L. C.. Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional. Brasília: **ENAP**; São Paulo: Ed. 34, 1998.

BRESSER-PEREIRA, L. C.. Burocracia pública e classes dirigentes no Brasil. In: **Revista de Sociologia e Política**. Curitiba, 28, p. 9-30, jun. 2007.

BRYMAN, A.; BELL, E. **Business Research Methods**. 2. ed. New York: Oxford, 2007.

CALDERÓN A. I.. Responsabilidade Social Universitária: Contribuições para o fortalecimento do debate no Brasil. **Revista da Associação Brasileira de Mantenedoras do Ensino Superior**. Brasília. Ano 24, n.36, p. 07-22, 2006.

CAMPELO, G. S. B. Administração pública no Brasil: ciclos entre patrimonialismo, burocracia e gerencialismo, uma simbiose de modelos. **Ciência & Trópico**, v. 34, n. 2, 21 jan. 2010.

CARNEIRO A. T. A pesquisa com documentos históricos em Estudos Organizacionais: Reflexões e Experiências. 2016.

CLARK, P; ROWLINSON, M. The treatment of history in organization studies: towards an “historic turn”? *Business History*, v. 46, n. 3, p. 331-352, 2004.

COOK, T., “The archive (s) is a foreign country: historians, archivists, and the changing archival landscape”, **American Archivist**, Vol. 74 No. 2, pp. 600-632. 2011.

COOKE, B. Writing the left out of management theory: the historiography of the management of change. *Organization*, v.6, n.1 p. 81-105, 1999

CORAIOLA, D., Importância dos arquivos empresariais para a pesquisa histórica em Administração no Brasil. **Cadernos EBAPE.BR**, 10(2), 254-269. 2012.

COSTA, A. de S. M. da.; WANDERLEY, S. E. de P. V. Passado, presente e futuro de história (crítica) das organizações no Brasil. **RAE-Revista de Administração de Empresas [online]**. ahead of print, pp. 000-000. Epub 04-jan-2021. ISSN 0034-7590

COSTA, A.; BARROS, D.; MARTINS, P. (2010). Perspectiva Histórica em Administração: novos objetos, novos problemas, novas abordagens. **Revista de Administração de Empresas**, 50(3), 288-299.

COSTA, F. L.; COSTA, E. M. L. Nova história da administração pública brasileira: pressupostos teóricos e fontes alternativas. **Revista de Administração Pública**, v. 50, n. 2, p. 215-236, 2016.

COSTA, A.; SILVA, M., Novas Fontes, Novas Versões: Contribuições do Acervo da Comissão Nacional da Verdade. **Revista de Administração Contemporânea**, 21(2), 163-183. 2017.

CURADO, Isabela Baleeiro. Pesquisa historiográfica em Administração: uma proposta metodológica. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, XXV. Campinas, 2001. São Paulo: ANPAD, 2006.

DENZIN N. K., LINCOLN Y. S. . O Planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. Tradução: Sandra Regina Netz. Porto Alegre. 2006. 432p.

DI PIETRO, M. S. Z.. **Direito Administrativo**. 32 ed. Rio de Janeiro, Forense, 2019.  
EASTWOOD, T., “What is archival theory and why is it important?”, *Archivaria*, No. 37, pp. 122-130. 1994.

ESDRAS D., GALASSO B. Panorama da educação de surdos no Brasil: ensino superior. Rio de Janeiro: **INES**, 2017. 499 p.

FERNANDES, J. L. T.; SILVA, C. A. T. **Indicadores para avaliação da gestão das Universidades Federais Brasileiras**: um estudo da influência dos gastos sobre a qualidade das atividades acadêmicas do período 1998-2006. Brasília, DF: Prêmio Tesouro Esaf, 2009.

FOUCAULT, M., *The Archaeology of Knowledge and the Discourse on Language* (translated by A.M. Sheridan Smith), Pantheon, New York, NY. 1972.

FURTADO, L. L.; CAMPOS, G. M. Grau de Eficiência Técnica dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia e a Relação dos Custos, Indicativos de Expansão e Retenção nos Escores de Eficiência . **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 9, n. 3, p. 295-312, 2015.

GALASSO B. *et al.* Processo de Produção de Materiais Didáticos Bilíngues do Instituto Nacional de Educação de Surdos. **Revista Brasileira de Educação Especial**. 24(1): p. 59-72, 2018.

GALASSO B., ESDRAS D. Pedagogia bilíngue. Rio de Janeiro: **Instituto Nacional de Educação de Surdos**, 2019. 304 p.

GASPARELLO A. M. A pedagogia da nação nos livros didáticos de história do Brasil do Colégio Pedro II (1838-1920). Disponível em: <http://www.sbhe.org.br/novo/congressos/cbhe2/pdfs/Tema6/0655.pdf>. Acessado em: 13 mai. 2020.

GILL, F; ELDER, C. Data and archives: the *internet* as site and subject. **International Journal of Social Research Methodology**, v.15, n. 4, pp. 271- 279, Jul.

GOMES D. S., VASCONCELOS S. M., TAVARES M. L. Educação inclusiva: a presença do sujeito surdo nesse cenário. **Revista Espaço**. INES. n° 35. p. 04-12. Edição jan-jun 2011.

GRAY, D. E. Pesquisa no mundo real. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

HADDAD F. O Plano de Desenvolvimento da Educação: razões, princípios e programas. **INEP/MEC**. Brasília. 2008. Disponível em: [http://portal.inep.gov.br/documents/186968/485287/O+Plano+de+Desenvolvimento+da+Educa%C3%A7%C3%A3o+raz%C3%B5es%2C+princ%C3%ADpios+e+programas/3c6adb19-4c2e-4c60-9ccb3b476bed\\_9358?version=1.6](http://portal.inep.gov.br/documents/186968/485287/O+Plano+de+Desenvolvimento+da+Educa%C3%A7%C3%A3o+raz%C3%B5es%2C+princ%C3%ADpios+e+programas/3c6adb19-4c2e-4c60-9ccb3b476bed_9358?version=1.6). Acesso em: 17 set. 2020.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Censo Demográfico do ano de 2010. Disponível em: <https://censo2010.ibge.gov.br>. Acesso em: 15 out. 2020

INES. Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) / Instituto Nacional de Educação de Surdos. – Rio de Janeiro: INES, 2018 Disponível em: <http://www.ines.gov.br>. Acessado em: 29 abr. 2020.

INES. Termo de Referência do núcleo de educação *on line*/ Instituto Nacional de Educação de Surdos. – Rio de Janeiro: INES, 2016 Disponível em: <http://www.ines.gov.br>. Acessado em: 29 nov. 2020.

JACQUES, R. S. History, historiography and organizational studies: the challenge and the potential. *Management & Organizational History*, v. 1,n.1, p. 31-49, 2006.

LEITE L. Q.; ANDRADE C. C. V. Reformas da Administração Pública em perspectiva histórica: uma comparação da experiência do DASP e do Decreto-Lei nº200/1967. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/>. Acessado em: 27 mai. 2020.

LIMA JUNIOR, O. B.. As reformas administrativas no Brasil: modelos, sucessos e fracassos. **Revista do Serviço Público**, ano 49, n. 2, p. 5-32, abr.-jun. 1998.

NETO, L. Getúlio: Do Governo provisório à ditadura do Estado Novo (1930-1945). 1ª edição. São Paulo. **Companhia das Letras**. 2013.

MARTINS, H. F. **Uma Teoria da Fragmentação de Políticas Públicas**: Desenvolvimento e Aplicação na Análise de Três Casos de Políticas de Gestão Pública. 2003. 258 f. Tese (Doutorado em Administração Pública)-Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2003.

MARTINS, P. E. M. A reinvenção do sertão: a estratégia organizacional de Canudos. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

MATSUMOTO, M. S. et al. Indicadores de gestão do ensino técnico federal e sua correlação com eficiência acadêmica: uma análise da relação entre o desempenho discente e os investimentos ocorridos com a política pública de expansão dos institutos federais da região Nordeste entre 2012 e 2016. **Navus - Revista de Gestão e Tecnologia**, [S.l.], v. 9, n. 3, p. 07-19, jul. 2019. ISSN 2237-4558. Disponível em: [Disponível em: <http://navus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/769>](http://navus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/769). Acesso em: 20 set. 2020.

MEIRELLES, H. L.. **Direito administrativo brasileiro**. 42. Ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2016.

MEIHY, J. C. S; RIBEIRO, S.L.S. **Guia Prático de história oral**. São Paulo: Contexto, 2011.

MOREIRA, N. P.; BENEDICTO, G. C.; CARVALHO, F. M. Discussão de Alguns Condicionantes da Eficiência em Universidades Federais Brasileiras a partir do Reuni. **Revista do Serviço Público**, v. 70, n. 3, p. 429-457, 2019.

MOURA, A. G.; VASCONCELOS, A. P. V.; SILVA, S. V.; SILVA, L. A. S. Uma Proposta de Melhoria de Processos de Negócio para os Institutos Federais. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 19, n. 4, p. 239-270, 2019.

MORESI, E. **Metodologia de pesquisa**. Brasília: Universidade Católica de Brasília - UCB, 2003.

NASCIMENTO G. V. S., SANTOS R. Acessibilidade para Surdos na televisão brasileira e o impacto do exercício de sua cidadania em um Estado democrático de direito. **Revista Espaço**. INES. n° 47. p. 123-143. Edição jan-jun 2017.

NICOLINI, A. Qual será o futuro das fábricas de administradores?. **Revista de Administração de Empresas**. Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 44-54, Abr./Maio./Jun, 2003.

OLIVEIRA, A. J.; ALMEIDA, L. B.; CARNEIRO, T. C. J.; SCARPIN, J. E. Programa reuni nas instituições de ensino superior federal [ifes] brasileiras: um estudo da eficiência operacional por meio da análise envoltória de dados [dea] no período de 2006 a 2012. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 13, n. 3, p. 1179-1210, 2014.

PALADINO, C. F.. Políticas públicas: considerações gerais e possibilidade de controle judicial. **A&C-Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, Curitiba, v. 8, n. 32, p. 219-240, 2008.

PEREIRA, L. A. C. Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Brasília: SETEC/MEC. Recuperado, 2009. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/artigos>. Acesso em: 16 set. 2020.

POUPART, J. A entrevista de tipo qualitativo: considerações epistemológicas, teóricas e metodológicas. In: POUPART, J. et al. (Eds.). **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, p. 215–253, 2008.

QUADROS, R. M. O “Bi” em bilinguismo na educação de surdos. In: LODI, A. C. B.; MÉLO, A. D. B.; FERNANDES, E. (Orgs.). **Letramento, bilinguismo e educação de surdos**. Porto Alegre: Mediação, p. 187-200. 2012.

RAMOS M. G. G.; GARCIA T. E. M.; NOGUEIRA M. G. S.. A Gestão do Reuni na UFPEL: Um olhar sobre a qualidade da expansão. **Desafio Online**. Campo Grande. v.1, n.II, art.1. Mai/Ago. 2013.

RIO DE JANEIRO. Decreto nº 46.973 de 16 de março de 2020 Reconhece a situação de emergência na saúde pública do Estado do Rio de Janeiro em razão do contágio e adota medidas de enfrentamento da propagação decorrente do novo coronavírus (covid-19); e dá outras providências. Disponível em: <https://pge.rj.gov.br/comum/code/MostrarArquivo.php?C=MTAyMjI%2C>. Acesso em 20 nov. 2020

ROBERTO, R. F. O programa de apoio a planos de reestruturação e expansão das universidades federais: o caso Reuni na Universidade Federal de Viçosa. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 3, n. 3, p. 300-323, 2011.

ROCHA, S. M. O INES e a Educação de Surdos no Brasil: aspectos da trajetória do Instituto Nacional de Educação de Surdos em seu percurso de 150 anos. Vol. 01, 2ª edição, Rio de Janeiro: INES, 2008.

ROCHA, S. M. O Instituto Nacional de Educação de Surdos: uma iconografia dos seus 160 anos. 190 p. Rio de Janeiro: MEC/INES, 2018.

ROCHA, S. M. Antíteses, díades, dicotomias no jogo entre memória e apagamento presentes nas narrativas da história da educação de surdos: um olhar para o Instituto Nacional de Educação de Surdos (1856/1961). Rio de Janeiro: **PUC-Rio**, 2009. 160f. Tese (doutorado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

ROCHA S. M. Histórico do INES. Rio de Janeiro: **Espaço/INES**, Edição Comemorativa dos 140 anos, 1997.

RODRIGUES, F. Os anos iniciais da Faculdade de Educação da UFRJ: A era da improvisação. *Revista Contemporânea de Educação*, 8(15), 90-112. 2013.

SCHUH, A. B., & BASSI, E. D. R. Estrutura do planejamento Institucional dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. **Revista Uniabeu**, 10(24), 111–125, 2017.

SILVA, F. G.; RIBEIRO, J. A.; BARROS, F. M. R. Mapeamento da Atuação dos Núcleos de Inovação Tecnológica dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia dos Estados de Minas Gerais e Espírito Santo. **Revista de Administração, Sociedade e Inovação**, v. 5, n. 2, p. 180-197, 2019.

SILVA, M. História Organizacional da ENAP: uma análise dos papéis desempenhados e das competências organizacionais desenvolvidas. 2017. Tese (Doutorado em Administração) - **Universidade Federal da Bahia**. Orientador: Mônica de Aguiar Mac-Allister da Silva. 2017.

SILVA M. R.; SILVA M. A. M. Diálogo sobre o Conceito de Escola de Governo a partir de um Estudo Histórico-Organizacional Autoria. 2019. Disponível em: <https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/7084/2/EstudoHistoricoENAP.pdf>. Acessado em: 26 mai. 2020.

SILVA R. A., ORRÚ S. E. Os surdos no espaço universitário: conquistas e desafios da educação inclusiva. **Revista Espaço**. INES. n° 53. p. 155-174. Edição jan-jun 2020.

SOUZA M. C. T., FIGUEIREDO L. M. O uso da educação à distância para o ensino de Libras. **Revista Espaço**. INES. n° 37. p. 83-87. Edição jan-jun 2012.

TOLEDO, A. G. L.; FERNANDES, K. R. Vantagem competitiva, desempenho e instituições federais de ensino brasileiras. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 7, n. 3, p. 98-114, 2013.

VIANA, A. A Inserção dos Surdos no Mercado de Trabalho: Políticas Públicas, Práticas Organizacionais e Realidades Subjetivas. 2009. Dissertação (Mestrado em Administração) – **Universidade do Grande Rio**, Duque de Caxias, 2009.

VIZEU, F. Potencialidades da análise histórica nos estudos organizacionais brasileiros. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 1, p. 37-47, 2010. Disponível em: <https://rae.fgv.br/rae/vol50-num1-2010/potencialidades-analise-historica-nos-estudos-organizacionais-brasileiros>. Acesso em 09 jul. 2019.

WANDERLEY, S. Iseb, uma escola de governo: desenvolvimentismo e a formação de técnicos e dirigentes. **Revista de Administração Pública**, 50(6), 913-936. 2016.

WEBER, M.. Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva. 4ª ed. vol. 1. Brasília: **Universidade de Brasília**, 2009.

WREGE, C. D; HODGETTS, R. M. Frederick W. Taylor's 1989 pig iron observations: examining fact, fiction, and lessons for the new millennium. *Academy of Management Journal*, v.43, n.6, p. 1283-1291, 2000.

## APÊNDICE A - Roteiro de entrevista

<b>Entrevistado:</b>		Data:
<b>Setor:</b>		
<b>Cargo:</b>		
<b>Tempo na organização</b>		
<b>Formação:</b>		

### **Objetivo: Características do Sujeito:**

1. Fale um pouco sobre você (formação, experiências) e como sua trajetória profissional veio ao encontro do INES.

### **Objetivo: Caracterizar a Instituição e identificar seus marcos históricos:**

2. Como você descreveria o INES e qual seu propósito?
3. Como é a relação do INES com os alunos, funcionários e a comunidade surda?

### **Objetivo: Identificar os fatores que influenciaram na trajetória histórica da Organização.**

4. Na sua opinião quais os fatos históricos que mais marcaram a trajetória do INES nos seus 163 anos? (contexto geral)
5. Quais fatores externos contribuíram para os sucessos e fracassos da organização nos diferentes períodos da sua história? (contexto: econômico, político, social, aprovação de leis, etc.).
6. Quais fatores internos contribuíram para os sucessos e possíveis fracassos da organização nos diferentes períodos da sua história? (modelos de gestão, políticas implementadas, recursos adquiridos, etc.).
7. De acordo com o seu regimento interno (2009) o INES é “um órgão específico e singular e referência nacional na área de surdez” e também responsável por subsidiar a formulação da Política Nacional de Educação na área de surdez (competências), na sua opinião como foi o processo de construção ou como o INES adquiriu essas responsabilidades?

**Objetivo: Identificar as principais competências do INES hoje:**

8. Quais as características atuais da instituição que merecem um destaque positivo?
9. Na sua opinião quais aspectos são mais valorizados por quem busca ou necessita dos serviços do INES?
10. Como o Instituto consegue manter a sua existência (perenidade) e continuar expandindo-se para novos campos de atuação (NEO/curso de mestrado bilíngue)?
11. Considerando o seu modelo de gestão (inclusiva), como o INES pode contribuir para desenvolver e melhorar as ações inclusivas na área de surdez das demais Instituições Federais de ensino? (Rede Federal de Ensino, tecnológico)



**APÊNDICE C - Tabela Ações inclusivas IFs – Relatórios de Gestão**

<b>PRINCIPAIS AÇÕES INCLUSIVAS RELACIONADAS AOS ALUNOS SURDOS E DISSEMINAÇÃO DA LIBRAS ENCONTRADAS NOS RELATÓRIOS DE GESTÃO DOS INSTITUTOS FEDERAIS QUE COMPÕEM A REDE FEDERAL DE ENSINO TECNOLÓGICO</b>		
<b>AÇÃO INCLUSIVA</b>	<b>DESCRIÇÃO</b>	<b>LOCAL</b>
<b>CURSOS/OFFICINAS/ PALESTRAS/SEMINÁRIOS</b>	Ofertar o curso FIC de Libras Básico - Promover a inclusão socioeducacional de sujeitos surdos, para a comunidade externa e interna do campus Itaporanga. Por meio de aulas teóricas e práticas (diversos <i>Campis</i> ).	<b>IFPB</b>
	O campus João Pessoa possui 5 cursos de pós-graduação: Ensino de Língua Portuguesa com Segunda Língua para Surdos.	
	Iniciar a execução do projeto de extensão em Libras; Acesso a Língua Brasileira de Sinais, através de ações do incentivo ao uso da língua por pessoas deficientes auditivas, refletindo como é necessário e importante a inserção linguística na vida desses alunos, integrando-os na comunidade ouvinte.	
	Oferecimento de oficina de Libras. Difundir a inclusão no ambiente do campus e facilitar a comunicação com a comunidade surda por meio da LIBRAS IFPB-CB - Planejamento e execução de oficinas de Libras Básico I, com oferecimento de vagas para os corpos discente e docente, técnicos administrativos e funcionários terceirizados.	
	Oferecer curso de Libras para a turma concluinte de TGA (Tecnologia em Gestão Ambiental). Para difundir o conhecimento da Libras, da identidade, cultura e a comunidade surda. Além de buscar proporcionar através da interação entre surdos e ouvintes a quebra de barreiras, plantar o respeito com o diferente e desfazer estigmas no que diz respeito a este público e que esses alunos possam ingressar no mercado de trabalho com um conhecimento mínimo desta língua que já tem ocupado grande lugar na sociedade e sendo diferencial positivo entre os profissionais.	
<b>CURSOS/OFFICINAS/ PALESTRAS/SEMINÁRIOS</b>	Realização da IV Semana da Inclusão do Campus Cabedelo - Mini- Oficina de Libras com turmas de C. Biológicas (Auditório) - Oficina de Libras - (30 vagas) - (Servidores 10 vagas /Docentes 10 vagas / Discentes 10 vagas);	<b>IFPB</b>
	Realização de cursos de braille, libras e técnicas de interpretação. A capacitação foi em 20h com 20 participantes.	
	Capacitar professores e tutores dos Cursos Especialização em Ensino de Língua Portuguesa para Surdos e Especialização em Libras.	
	Ofertar o curso de capacitação em libras para os servidores e colaboradores. Atendimento a Legislação.	
	Oficina de LIBRAS - Contribuir com a ampliação da comunicação entre a comunidade	
	O Campus Uberaba abriu cursos do centro de idiomas (inglês, espanhol e francês) e curso de libras.	

<b>CURSOS/OFICINAS/ PALESTRAS/SEMINÁRIOS</b>	ÁREA - IDIOMAS E RELAÇÕES INTERNACIONAIS Ofertadas vagas para estudos em línguas estrangeiras oferecidas pelo IFTM (Inglês, Espanhol, Francês e Libras), tanto para comunidade interna e externa.	IF Triângulo Mineiro
	Oferta de curso de línguas pelo Centro de Libras e Línguas Estrangeiras (Celle) com a ampliação do número de estudantes qualificados por semestre - 800 estudantes.	IFPE
	Realização de Curso de LIBRAS para comunidade interna e externa; Realização de Curso de Português para alunos surdos;	IFF
	Curso de Libras básico.	IFPI
	Seminário Reflexões acerca da aquisição da linguagem e educação bilíngue para surdos. (PARCERIA IFPI E UFPI) Palestra e discussões com estudantes e professores de LIBRAS. (CCL / UFPI)	IFPI
	Oficina de Libras – ensino de L2 - Ampliar a comunicação e a inclusão de surdos	CPII
	Oferta de curso de Libras nível avançado - Público atendido: Comunidade Interna e Externa - Local: Campus Macapá	IFAP
	Foi realizado 19 cursos de extensão em Libras no IFCE, totalizando 440 cursistas. O público prioritário foi da comunidade externa, mas com participação também de servidores.	IFCE
	Curso de Idiomas, língua espanhola e LIBRAS - Jequié	IFBA
	Noções de Libras e Educação de surdos – visa a inclusão de pessoas com deficiência auditiva na escola e na sociedade;	
	Ensino de Libras como facilitador a Humanização – Ensinar Libras- Língua Brasileira de Sinais aos agentes comunitários de Saúde do Município;	IFMS
	Oferta de cursos de línguas (inglês, espanhol e/ou libras) em todos os campi por meio do Centro de Idiomas, com aproximadamente 300 alunos;	
	A consolidação do Centro de Idiomas do IFPA, em 16 Campi, promoveu cursos de língua estrangeira, português como segunda língua e libras.	IFPA
	O campus Muriaé, por sua vez, realizou a Semana de Popularização da Ciência e Tecnologia do Campus (SPCT), o III Festival de Talentos e eventos ligados à difusão da Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), a exemplo do Libras Kids e da Gastronomia Surda.	IF SudesteMG
<b>ATENDIMENTOS AOS SURDOS/EVENTOS/ ELABORAÇÃO DE EDITAIS EM LIBRAS/OUTROS</b>	Atender todas as demandas solicitadas ao NAPNE-CB. Promover a inclusão por meio do serviço essencial oferecido pelo NAPNE-CB aos alunos com Necessidades Específicas em sua vida acadêmica IFPB-CB; Atendimento de interpretação Libras/Português - Português/Libras sempre que solicitado pelas direções, coordenações, professores e/ou alunos e acompanhamento dos cuidadores aos alunos com baixa mobilidade. Quando necessário, encaminhamento ao setor de psicopedagogia do COAPNE-JP para elaboração de anamnese e encaminhamento das informações obtidas para as coordenações de curso e COPAE-CB;	IFPB
	Acordo de Cooperação entre IFAP e o Centro de Atendimento aos Surdos - Objetivo: Colaboração para execução de ações inclusivas	IFAP
	Várias normativas inclusivas foram implementadas ao longo do ano, para regulamentar e garantir não só o acesso, como a permanência e o êxito. Destaca-se a Instrução Normativa nº 7/2019, que permitiu o ingresso de quatro estudantes com surdez.	IFSul

<b>ATENDIMENTOS AOS SURDOS/EVENTOS/ ELABORAÇÃO DE EDITAIS EM LIBRAS/OUTROS</b>	O campus Muriaé, por sua vez, realizou a Semana de Popularização da Ciência e Tecnologia do Campus (SPCT), o III Festival de Talentos e eventos ligados à difusão da Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS), a exemplo do Libras Kids e da Gastronomia Surda.	IF SudesteMG
	Além disso, tem garantido o direito das pessoas com deficiência, também com a reserva de vagas, e com ações como a elaboração de editais em LIBRAS para os diferentes Processos Seletivos, em consonância com a Lei Nº 13.146/2015.	IFSP
	Ações inclusivas desenvolvidas pelo IFFluminense em 2019 Editais do Processo Seletivo de ingresso de alunos do IFFluminense em LIBRAS;	IFF
	Coral de Libras Divulgar e ampliar a comunicação em L2; tendo, como público-alvo, alunos e servidores.	CPII
	A esteira dos trabalhos de desenvolvimento das Políticas de Inclusão e Diversidade, especialmente no âmbito dos Núcleos de Apoio às Pessoas com Deficiência (Napnes), o IFPE cumpre o disposto no Decreto nº 5.626, de 22 de dezembro de 2005, quanto ao percentual de 5% de servidores qualificados em Libras, conforme informações da Diretoria de Gestão de Pessoas/Departamento de Desenvolvimento e Qualidade de Vida.	IFPE
<b>INCLUSÃO DIGITAL/ ACESSIBILIDADE</b>	Introdução do Aluno surdo e Ouvinte ao Laboratório de Biociências - Campus Realengo II Produzir videoaulas traduzidas em libras, relativas à apresentação de características estruturais e de operacionalidade dos equipamentos e vidrarias de laboratórios, como método pedagógico de introdução do aluno surdo no laboratório de Biociências. Produção de Videoaulas Traduzidas em Libras sobre Atividades Experimentais de Conteúdos de Biologia e Ciências Produzir videoaulas traduzidas em libras, relativas a atividades experimentais no contexto dos conteúdos ministrados no currículo de Biologia e Ciências, no Ensino Básico.	CPII
	Produção de um registro de videoaulas com atividades experimentais legendadas e interpretadas em libras e criação de um aplicativo-dicionário com significados de termos técnicos como recursos pedagógicos ao processo ensino-aprendizagem de Ciências e Biologia.	
<b>INCLUSÃO DIGITAL/ ACESSIBILIDADE</b>	YouTube: No YouTube, o Ifes posta os seus vídeos institucionais, de eventos, transmissões ao vivo e também as traduções em Libras dos editais e documentos institucionais.	IFES
	Audiovisual: Edição de vídeos de tradução em libras, produção de um vídeo institucional.	IFES
	O portal do IF Goiano segue as diretrizes do e-MAG (Modelo de Acessibilidade em Governo Eletrônico), em obediência ao Decreto 5.296, de 2.12.2004. O conteúdo desse portal pode ser acessível em Libras usando o VLibras.	IFGoiano
	Libras e legendas selecionáveis - Sempre que tecnicamente possível, vídeos do perfil iftm oficial no Youtube são acompanhados por tradução em Libras, por meio de inserção de quadro com a intérprete, e legendas selecionáveis. O mesmo vídeo pode conter ambos os recursos.	IF Triângulo Mineiro
	Libras para tradução de texto - Uso do sistema Vlibras, acessível pela barra do governo federal, que traduz o texto selecionado para Libras.	IF Triângulo Mineiro
<b>CURSOS EDUCACIONAIS BILÍNGUE (PENSAMENTO ENCICLOPÉDICO L/EAD)</b>	Metas do PNE para curricularização da extensão, ampliação da educação profissional de nível médio, EJA, formação de professores, EaD e educação bilíngue (Libras-Português) IFSC	IFSC

<b>CURSOS EDUCAÇÃO BILÍNGUE (PERSENCIAL/EAD)</b>	ainda não consolidado como referência para todos os seus públicos estratégicos .	
	relação dos cursos de licenciatura (formação de professores) ofertados pelo IF Sudeste MG com a oferta da disciplina libras, em atendimento ao Decreto 5.626/2005:	IF SudesteMG
	Participação da Comissão de Estudos Surdos, e realização de reuniões mensais por webconferência. Dentre as principais ações destacam-se: acompanhamento do processo de inclusão/adaptação dos surdos (estudantes e servidores), quantidade de alunos surdos e distribuição nos campi, quantidade de TILS, servidores surdos, dentre outros.	<b>IFRS</b>
	Regulamento referente à proposta para que os alunos surdos tenham, além das opções já em uso no Instituto (monografia em Português segundo as normas da ABNT e relatório de estágio), outras opções: uma monografia apresentada em LIBRAS, segundo as normas da ABNT LIBRAS e um memorial. Flexibilizar os modos de avaliação para estudantes surdos com alternativas que ampliem suas possibilidades de revelar o conhecimento construído e se adéquem às suas características linguísticas.	IFPB
	Oferta da disciplina de Libras na modalidade a distância (EaD) para os cursos de licenciatura e de bacharelado. Falta de carga horária e docente para a oferta da disciplina aos cursos de bacharelado. A disciplina foi ofertada para todos os cursos de licenciatura. Oferta da disciplina para os cursos de bacharelado.	<b>IFES</b>
<b>TRADUTORES E INTÉRPRETES</b>	CONTRATAÇÕES de Intérprete de libras R\$ 129.005,01	IFRS
	Tradutor(a) Intérprete contratados pelo Campus Monteiro. Realizar a oficina com uma turma selecionada. Organização de atividades dos profissionais dos NAPNEs, em especial dos intérpretes de LIBRAS, de acordo com as demandas diárias. Intenção de contratação por concurso para tradutor e intérprete de LIBRAS; Contratação de tradutores e intérpretes de libras, cujo serviço está voltado ao atendimento dos deficientes surdos (diversos <i>Campis</i> );	IFPB
	Hoje, a instituição possui 25 NAPNEs em funcionamento distribuídos em seus 32 campi, há onze profissionais tradutores e intérpretes da Libras que garantem a acessibilidade comunicacional de pessoas surdas em nossos campi.	IFCE
	O ano de 2019 se caracteriza pela implementação do Programa de Acessibilidade Educacional (PROAE), Resolução interna que regulamenta o atendimento educacional especializado contribuindo para a democratização do acesso, da permanência e da conclusão do curso dos estudantes com necessidades específicas em nossa instituição educacional, visando eliminar barreiras informacionais, comunicacionais, atitudinais, físicas e espaciais, e promovendo a garantia do acesso e utilização de todos os espaços nos campi e Reitoria do IFFluminense. Destaca-se também o ingresso, por meio de concurso público e de contratos, de profissionais, como Revisor de Textos em Braille e Intérpretes de Libras, para um melhor apoio no atendimento às pessoas com necessidades educacionais específicas.	IFF
	Contratação de 06 Tradutores e Intérpretes de Libras.	IFAL
	• Atendimento à legislação de recursos humanos para a educação especial, com contratação de Tradutores e Intérpretes de Libras (TIL).	IFSP

	programas de inclusão específicos, na disponibilidade de tradutores de Libras;	IFSP
	<p style="text-align: center;">AÇÕES DE INCLUSÃO</p> <p>O atendimento educacional especializado em nossas unidades de ensino é realizado por equipes multidisciplinares compostas por pedagogo, assistente social, psicólogo, médico, professores, tradutor e intérprete de Libras. Alguns campi contam, ainda, com profissionais contratados para atender demandas específicas de discentes, a exemplo do profissional de apoio responsável por acompanhar e assistir o estudante, tais profissionais compõem o Núcleo de Atendimento Educacional Especializado – Napne. A atuação dos Núcleos de Atendimento Educacional Especializado (Napnes) nos campi é decisiva para a implementação das ações de inclusão, promovendo ações diversificadas, com a finalidade de aprimorar o atendimento de estudantes com necessidades específicas.</p>	IFNMG
	Em 2019, a instituição recebeu servidores para atuar na coordenação de ações inclusivas e nos núcleos de ações inclusivas, dois tradutores e Intérpretes de Libras. Estes novos servidores vieram para ampliar a capacidade da instituição no que tange ao atendimento às atividades acadêmico-pedagógicas das unidades de ensino, mas ainda de forma parcial.	IF SudesteMG