

## **UM SETOR EM BUSCA DE NOVOS CAMINHOS: ESTUDOS E PROPOSTAS DE REORGANIZAÇÃO DO SETOR DE EDUCAÇÃO**

### **ALDEMIRO NARDELLI**

Mestre em Ciências Sociais pela Escola de Sociologia e Política de São Paulo  
Professor Adjunto do Departamento de Teoria e Fundamentos da Educação

### **CORINA LÚCIA COSTA RAMOS**

Mestra em Educação pela UFPR  
Professora Adjunta do Departamento de Planejamento e Administração Escolar

### **EVELCY MONTEIRO MACHADO**

Mestra em Educação pela UFPR  
Professora Adjunta do Departamento de Métodos e Técnicas da Educação

### **MARIA LÚCIA FARIA MORO**

Doutora em Psicologia da Educação pela PUC — SP  
Professora Adjunta do Departamento de Teoria e Fundamentos da Educação

### **REGINA CÉLIA MUNIZ XAVIER**

Mestra em Educação pela UFPR  
Professora Adjunta do Departamento de Planejamento e Administração Escolar.

O trabalho aqui apresentado é fruto das atividades desenvolvidas pela Comissão de Estudos e Propostas de Reorganização do Setor de Educação da UFPR, constituída por designação da Direção do Setor, conforme Portaria sob o número 003/87, de 29 de junho de 1987.

Esta Comissão foi criada com o objetivo de realizar estudos e indicar propostas de reorganização do Setor de Educação, tendo em vista a transferência do Departamento de Biblioteconomia e seu Curso de Biblioteconomia e Documentação para o Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes.

Para cumprir sua tarefa, a Comissão decidiu realizar consulta aos diferentes segmentos do Setor a fim de subsidiar suas propostas em necessidades reais apontadas pelos interessados, em cada um dos segmentos.

Procedeu-se assim, de início, a elaboração de instrumento de consulta para levantamento das necessidades. Para os três segmentos existentes — dos professores, dos alunos e dos funcionários — o instrumento foi de estilo aberto, consistindo simplesmente em convite para refletir sobre sua vivência como participante do Setor, indicando necessidades prioritárias para serem atendidas.

Foram enviados 354 exemplares do instrumento, distribuídos conforme o exposto no Quadro I, segundo os diferentes segmentos funcionais. Os estudantes foram agrupados por cursos de graduação e de pós-graduação. Os de graduação foram alunos de licenciatura em Pedagogia (20 do diurno e 20 do noturno) e de outras licenciaturas atendidas pelo Setor (20 por licenciatura). Os de pós-graduação foram somente os de Curso de Mestrado em Educação (20 alunos do grupo de 1987).

Como podemos verificar no Quadro I, os percentuais de respondentes dos três segmentos são relativamente baixos:

— de professores e funcionários apenas 37,0%, e 39,5%, respectivamente, responderam ao instrumento;

— de alunos da graduação obteve-se um retorno somente de 26,9% de respondentes da amostra consultada;

**QUADRO I**

**DEMONSTRATIVOS DA AMOSTRA CONSULTADA E DOS  
PROCEDIMENTOS DE COMUNICAÇÃO UTILIZADOS.**

SEGMENTOS FUNCIONAIS	INSTRUMENTOS		%	PROCEDIMENTOS DE CO- MUNICAÇÃO EMPREGA- DOS
	distrib.	preench.		
<b>Professores</b> 89 — total 81 — em atividade	81	32	37.0%	<p>1 — Entrega à chefia, mediante ofício de solicitação para repasse aos professores.</p> <p>2 — Contato direto com os chefes de Departamento reforçando a data de devolução.</p> <p>3 — Contatos eventuais com os professores que não preencheram o instrumento no prazo previsto.</p>
<b>Funcionários</b> 46 — registrados 43 — em atividade	43	17	39.5%	<p>1 — Localização na Secretaria do Setor para distribuição do instrumento.</p> <p>2 — Contato direto com o Centro de Recursos Audiovisuais.</p>
<b>Alunos</b> <b>Graduação</b> outras licenciaturas. Pedagogia	170 40	56	26.9%	<p>1 — Entrega aos professores de Prática de Ensino para distribuição às Licenciaturas específicas.</p> <p>2 — Entrega aos professores de Metodologia e Prática de Ensino para distribuição aos alunos de Pedagogia.</p>
Pós-Graduação	20	20	100%	1 — Entrega à Coordenação do Curso.
<b>TOTAL</b>	<b>354</b>	<b>125</b>	<b>35.3%</b>	

— dos 20 exemplares de instrumentos distribuídos para o Curso de Mestrado, retornou um (1) preenchido coletivamente segundo depoimento do grupo de 20 mestrandos.

A amostra somou, assim, 125 respondentes, sendo 32 professores, 17 funcionários e 56 alunos.

Todas as respostas registradas nos instrumentos sofreram uma primeira análise de ordem qualitativa, para a formulação de categorias das necessidades apontadas. Essa análise foi efetuada mediante concordância do julgamento de todos os membros da Comissão, realizando-se, primeiro, o mapeamento de todas as necessidades apontadas pelos três segmentos de respondentes em separado; segundo, o agrupamento das necessidades expressas pelos três segmentos em categorias, com a identificação da instância de decisão competente para o atendimento das mesmas.

Da análise das respostas, respeitadas sua natureza e especificidade, foram configuradas dimensões mais amplas para a delimitação e compreensão das categorias identificadas, a saber:

- a) grandes finalidades do Setor de Educação e da Universidade: ensino, pesquisa e extensão;
- b) redefinição e atendimento contínuo ao aperfeiçoamento dos recursos humanos do Setor;
- c) modificação na estrutura e no funcionamento do Setor;
- d) redefinição, aperfeiçoamento e criação de mecanismos de apoio didático e técnico-administrativo para que o Setor cumpra suas finalidades, com especial atenção à questão referente a ambiente e equipamento.

Segundo essas dimensões, as treze categorias identificadas foram ordenadas e são elas apresentadas no Quadro II, sendo complementadas na sua explicitação.

## QUADRO II — CATEGORIAS DE NECESSIDADES

CATEGORIAS ELABORADAS	EXPLICITAÇÃO DAS CATEGORIAS
1 — Filosofia e política do Setor.	O repensar do Setor em suas diferentes dimensões.
2 — Aperfeiçoamento e criação de estrutura.	Alterações na estrutura atual.
3 — Revisão de cursos, habilitações, disciplinas, metodologias e horários.	Realimentação das ofertas curriculares.
4 — Redefinição da política de pesquisa do Setor.	Repensar o espaço da pesquisa no Setor.
5 — Integração intra, inter-setorial e com a comunidade.	Expansão, divulgação, realização de serviços e experiências.
6 — Interação e relacionamento entre pessoas, serviços e cursos.	Melhorias nas formas de comunicação.
7 — Definição de funções.	Clareza, objetividade e precisão na delimitação de tarefas.
8 — Desenvolvimento e qualificação de pessoas.	Oferta de oportunidades de educação formal e não formal.
9 — Remanejamento de pessoal.	Relocação de pessoas de acordo com a formação e qualificação.
10 — Agilização dos serviços de apoio.	Ampliação e melhor emprego de recursos materiais, financeiros e humanos.
11 — Melhor aproveitamento do ambiente.	Utilização racional do espaço físico, conservação, higiene e saúde.
12 — Atendimento social, segurança das pessoas e proteção do patrimônio.	Provisão de recursos e serviços de suporte.
13 — Aspectos de terminologia.	Modificação das denominações atuais.

Completando os procedimentos de análise, foram registradas as frequências absolutas das necessidades por segmento e por categoria e calculados seus percentuais em relação ao total das necessidades apontadas. Esse registro de frequência foi efetuado, também, mediante a concordância dos cinco elementos da Comissão, que atuaram como juizes.

Efetivada a análise, a Comissão elaborou a proposta de reorganização do Setor, destacando seus princípios norteadores, objetivos e metas específicas. O conteúdo da proposta, em todos os seus aspectos, resultou das sugestões oferecidas pelos respondentes e das necessidades levantadas pelos mesmos. Também é resultante das mesmas contribuições coletadas o organograma proposto no trabalho.

### **Resultados: análise e interpretação dos dados**

O Quadro III expõe, em frequência e em percentual, as necessidades apontadas pelos segmentos consultados, conforme as treze categorias identificadas.

**QUADRO III — RESULTADOS: FREQUÊNCIA E PERCENTUAL DAS NECESSIDADES APONTADAS**

<b>CATEGORIAS</b>	<b>Prof. %</b>	<b>Alunos %</b>	<b>Func. %</b>	<b>Total</b>
1 — Filosofia e política do Setor (O repensar do Setor em suas diferentes dimensões).	17 74,0	3 13,0	3 13,0	23
2 — Aperfeiçoamento e criação de estrutura (alterações na estrutura atual).	64 85,3	3 4,0	8 10,7	75
3 — Revisão de cursos, habilitações, disciplinas, metodologias e horários (realimentação das ofertas curriculares).	28 17,6	130 81,8	1 0,6	159

4 — Redefinição da política de pesquisa do Setor (repensar o espaço da pesquisa do Setor).	9	100,	—	0,0	—	0,0	9
5 — Integração intra-, inter-setorial e com a comunidade (expansão divulgação, realização de serviços e experiências).	37	49,3	35	46,7	3	4,0	75
6 — Interação e relacionamento entre pessoas, serviços e cursos (melhoria nas formas de comunicação).	16	30,2	24	45,3	13	24,5	53
7 — Definição de funções (clareza, objetividade e precisão na definição das tarefas).	3	33,3	—	0,0	6	66,7	9
8 — Desenvolvimento e qualificação de pessoas (oferta de oportunidades de educação formal e não-formal).	5	16,6	14	46,7	11	36,7	30
9 — Remanejamento de pessoal (recolocação de pessoas de acordo com a formação e qualificação).	1	12,5	—	0,0	7	87,5	8
10 — Agilização dos serviços de apoio (ampliação e melhor emprego de recursos materiais, financeiros e humanos).	22	55,0	12	30,0	6	15,0	40
11 — Melhor aproveitamento do ambiente (utilização racional do espaço físico, conservação, higiene e saúde).	7	23,3	17	56,7	6	20,0	30
12 — Atendimento social, segurança das pessoas e proteção do patrimônio (provisão de recursos e serviços de suporte).	—	0,0	—	0,0	18	100,	18
13 — Aspectos de terminologia (modificação das denominações atuais).	7	87,5	—	0,0	1	12,5	8

a) **Da comparação entre as categorias de necessidades dentro de cada segmento.**

Quanto às freqüências de respostas dos **professores** nas categorias identificadas temos:

— o maior número de respostas na categoria “aperfeiçoamento e criação de estrutura”, supera longamente respostas em outras categorias. O menor número de respostas aparece nas categorias “remanejamento de pessoal”, “definição de funções” e “desenvolvimento e qualificação de pessoas”.

Nota-se que os professores manifestam preocupação sobretudo com a estruturação do Setor, em termos de aperfeiçoamento e de mudança da estrutura existente. Por outro lado, em relação a uma das categorias diretamente ligadas a uma de suas atividades principais — o ensino — (categoria 3): “revisão de cursos, habilitações, disciplinas, metodologias e horários (realimentação das ofertas curriculares)”, a preocupação dos professores parece ser muito menor. É de se notar ainda que com outra atividade básica da Universidade — pesquisa — parece haver pouca preocupação entre os docentes. Estes também parecem não ter necessidades marcantes quanto à qualificação de pessoal, de seu remanejamento e definição de suas funções e nenhuma preocupação quanto à segurança no local de trabalho.

Quanto às freqüências de respostas dos **alunos** nas treze categorias, constata-se o seguinte:

— o maior número de respostas está na categoria “revisão de cursos, habilitações, disciplinas, metodologias e horários” onde a freqüência supera amplamente as demais onde ocorreram respostas. Em várias categorias não há indicações dos alunos, sendo pouco freqüentes, ou ausentes, respostas nas categorias referentes à filosofia do Setor, suas condições estruturais, à atividade de pes-

quiza, por exemplo. Não parece haver dúvida de que a preocupação maior dos alunos está na dimensão ensino, com os cursos que lhes são oferecidos. É interessante neste segmento, a presença de respostas sobre a necessidade de “integração intra-, inter-setorial e com a comunidade” que, junto a outra categoria sobre a “interação e relacionamento entre pessoas, serviços e cursos”, pode mostrar a sensibilidade dos alunos às questões que relacionam o Setor com a Universidade, que se refletem direta ou indiretamente na natureza do ensino ofertado. Essa necessidade apontada é significativa ao Setor, pois que lhe é peculiar receber alunos de outros Setores para a formação pedagógica.

Quanto às respostas dos funcionários temos que:

— o maior número de respostas está na categoria “atendimento social, segurança das pessoas e proteção do patrimônio (provisão de recursos e serviços de suporte)”. Segue-lhe a “interação e relacionamento entre pessoas, serviços e cursos” e a categoria 8 “desenvolvimento e qualificação de pessoas (oferta de oportunidade de educação formal e não-formal)”. Não há indicação, ou apresentam freqüências baixas, categorias tais como as referentes à pesquisa e ao ensino, atividades para as quais necessariamente este segmento consultado deveria atuar como suporte.

É marcante entre os funcionários a preocupação com um aspecto típico de sua atividade: a segurança dos que trabalham ou estudam no Setor. São também expressivas suas necessidades quanto às relações pessoais no trabalho e a sua qualificação profissional.

Em resumo, a análise mostra que os três segmentos da comunidade setorial expressam necessidades, preocupações diferenciadas, específicas:

— os **professores**, a necessidade de modificações na estrutura do Setor; os **alunos**, a necessidade de revisão

de aspectos curriculares, pedagógicos do ensino; os **funcionários**, a preocupação com o seu papel de apoiar e de proteger o funcionamento do Setor, a par da necessidade de melhoria pessoal/profissional.

Observando-se a freqüência total geral, expressa no Quadro III, salientam-se as necessidades referentes à revisão de curso e demais aspectos curriculares, algo que pode ser interpretado como promissor dentro das atividades essenciais da Universidade. Porém, em outra atividade essencial — a pesquisa — há uma freqüência baixa de necessidades apontadas, e, é desalentador verificar que somente da parte dos professores e, dentre estes, em número inexpressivo, é que surge tal preocupação.

Ressalta-se que o número diferenciado de respondentes em cada segmento funcional deve ser levado em conta nas interpretações anteriormente formuladas.

**b) da comparação das indicações de necessidades entre os segmentos funcionais do Setor.**

Agrupando-se as necessidades expressas, referentes às categorias elaboradas, conforme os segmentos dos respondentes, verificou-se que algumas preocupações aparecem exclusivamente em um ou outro segmento. Tal foi o caso de duas categorias: “redefinição da política de pesquisa do Setor”, indicada somente pelos docentes em freqüência reduzida e “atendimento social, segurança das pessoas e proteção do patrimônio”, que surgiu somente entre os funcionários.

Uma interpretação possível a respeito dessas ocorrências pode estar no fato de que a pesquisa na Universidade Brasileira interessa especificamente aos docentes que são relativamente valorizados como pesquisadores na tríplice dinâmica “ensino-pesquisa-extensão”, dinâmica esta, porém, que pouco se evidencia na prática universitária. Assim, os funcionários não se sentem comprometidos com

a realização de pesquisas, e o que causa apreensão, também os alunos, seja de graduação ou de pós-graduação, não parecem interessar-se por essa atividade.

Percebe-se com esses resultados que a pesquisa no Setor de Educação interessa somente aos docentes e, mesmo assim, a poucos dentre os que responderam ao instrumento.

No que diz respeito à questão da segurança e suporte aos que atuam no Setor, vital a todos os segmentos no contexto urbano violento da época atual, não parece, como vimos, ser preocupação de docentes e alunos. Pode-se supor, então, que é somente o funcionário que se sente responsável pelas condições básicas que permitem o funcionamento do Setor. Professores e estudantes situam-se como ocupantes de funções que são desempenhadas independentemente de sua participação na melhoria dos requisitos de infra-estrutura. Arrisca-se a afirmar que a vida do Setor e sua manutenção dependem dos funcionários, exclusivamente, segundo as percepções dos respondentes. Acrescenta-se a argumentação de que é o segmento dos funcionários quem mais tempo permanece no Setor, calculando-se a carga horária semanal prevista.

Várias categorias de necessidades apresentaram, entre os segmentos de respondentes e com bastante intensidade, uma dispersão de freqüência. Como exemplos, tem-se: **revisão de cursos, habilitações, disciplinas, metodologias e horários**, expressivamente indicada pelos alunos e pouco freqüente entre docentes e funcionários; **aperfeiçoamento e criação de estrutura**, e, **filosofia e política do Setor**, apontadas significativamente pelos docentes e não pelos alunos e funcionários.

Pode-se inferir claramente desses dados que os alunos estão preocupados com os cursos oferecidos pela Universidade. Por sua vez, os professores parecem não se preocupar com algo que funciona com sua participação e res

ponsabilidade diretas e preferem apontar a necessidade de alterar a estrutura do Setor em dimensão ampla como forma de provocar mudanças. Em comparação com os outros dois segmentos, são os professores que expressam clara tendência em indicar necessidades que movimentem o Setor em seu todo, desde o aspecto de terminologia, passando pelo aperfeiçoamento e criação de estrutura, até uma reflexão mais abrangente sobre a filosofia e política do Setor de Educação.

Sempre em comparação com os demais segmentos, surge uma terceira tendência, manifestada pelos funcionários: a preocupação com a adequação das pessoas e das tarefas. Os dois fatores que explicitam essa preocupação surgem como as categorias de "remanejamento de pessoal" "desenvolvimento e qualificação de pessoas" e "definição de funções", que são aspectos essenciais para um bom desempenho no trabalho. Esses aspectos podem ser aliados a um terceiro, que é justamente, o da segurança e apoio ao trabalhador, já comentado anteriormente como a categoria de maior incidência de respostas entre os funcionários.

Um outro grupo de categorias a se comentar é o composto por aquelas que apresentaram um certo equilíbrio entre o percentual de respostas representativo da indicação das necessidades em pelo menos dois dos segmentos de respondentes. Foram as seguintes: integração intra, inter-setorial e com a comunidade; interação e relacionamento entre pessoas, serviços e cursos; desenvolvimento e qualificação de pessoas; melhor aproveitamento do ambiente; agilização dos serviços de apoio.

Pode-se constatar que os três segmentos se aproximam muito em suas preocupações no que tange à interação e relacionamento entre pessoas, serviços e cursos, e, ao melhor aproveitamento do ambiente, necessidades estas provavelmente presentes em todo e qualquer Setor da UFPR. Quanto à integração dentro do Setor, entre os

Setores e com a comunidade, percebe-se que os resultados obtidos correspondem à atual dinâmica setorial, onde os professores e alunos se preocupam com a expansão e divulgação enquanto os funcionários são colocados em funções internas, sem muitas oportunidades de relacionamento fora do Setor.

Vale comentar, ainda, os resultados na categoria de desenvolvimento e qualificação de pessoas, apontada mais por funcionários e alunos do que pelos professores. Pode-se interpretar este resultado de duas formas: ou os professores julgam seu desempenho bastante efetivo, dispensando aprimoramento, ou, a qualificação, ao estar prevista na carreira docente pelos mecanismos de bolsas de estudo e de afastamento das atividades docentes, não reflete mais uma necessidade prioritária a ser atendida. Entretanto, os funcionários sentem ainda falta destas oportunidades de desenvolvimento, e os alunos percebem melhor a necessidade, visando à melhoria do desempenho do professor na sala de aula, sem relacionar diretamente ao aspecto formal da qualificação.

Pode-se, enfim, afirmar que em todas as dimensões referidas surgem necessidades voltadas para a mudança, explicitadas pelos três segmentos consultados. Dessas necessidades e sugestões foi sistematizada a proposta de reorganização do Setor de Educação, apresentada em seus tópicos principais a seguir.

### **A proposta:**

**A alternativa para reorganização do Setor de Educação** parte de **princípios norteadores** que podem ser especificados como a definição de valores a serem assumidos como orientadores da ação do Setor; clarifica seus **objetivos** como alvos a serem alcançados por ação conjunta dos segmentos atuantes no Setor, desdobrados em metas **específicas** e sintetiza-se num **organograma**, que prevê

uma estrutura onde são esclarecidas as relações entre funções, departamentos e serviços, acompanhado pela explicitação de seus componentes. (\*)

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS:**

Apesar das limitações percebidas, a Comissão julga ter cumprido sua tarefa, conseguindo o envolvimento de representantes dos três segmentos atuantes no Setor de Educação que atenderam à solicitação de preenchimento do instrumento elaborado e distribuído.

É importante destacar que os professores, funcionários e alunos que responderam ao apelo da Comissão merecem obter o retorno dos resultados do estudo realizado, com possibilidades amplas de discussão, a partir do relatório final. Portanto, é com esse espírito que os autores deste artigo desejam colocar à disposição da comunidade setorial este estudo, cuja discussão mais profunda não poderá perder de vista dois aspectos maiores, entre outros, a necessidade de articulação de qualquer alternativa proposta para reorganização do Setor com o Projeto Pedagógico da Universidade Federal do Paraná, como um todo, e a necessidade de integração com a Estatuinte desta Instituição.

(\*) Neste artigo não foram detalhadas as metas específicas e o organograma devido a não ser intenção desta publicação enfatizar o nível de operacionalização da proposta, e sim, atender ao objetivo de esboçar o delineamento preliminar de idéias para a reorganização do Setor de Educação da Universidade Federal do Paraná a fim de suscitar a continuidade da reflexão em conjunto pela comunidade setorial.