



# Relatório técnico de pesquisa

Todos na escola são educadores: propostas para o resgate da identidade da seção pedagógica e assuntos estudantis no IFPR

---

Andreza Seixas  
Wilson Lemos Junior

2022  
2022  
2022



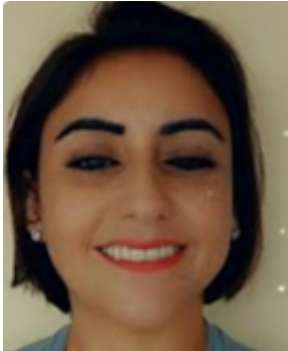
RELATÓRIO TÉCNICO DE PESQUISA

TODOS NA ESCOLA SÃO EDUCADORES: PROPOSTAS PARA O RESGATE DA  
IDENTIDADE DA SEÇÃO PEDAGÓGICA E ASSUNTOS ESTUDANTIS NO IFPR

Andreza Seixas  
Wilson Lemos Junior

*“Ninguém educa ninguém, ninguém educa a si mesmo, os homens se educam entre si, mediatizados pelo mundo.”*  
Paulo Freire

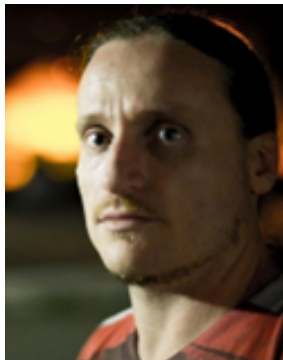
## Autores ...



### **Andreza Seixas**

andreza.seixas@ifpr.edu.br

Mestranda em Educação pelo Instituto Federal do Paraná - ProfEPT - Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica. Especialista em Língua Portuguesa e graduada em Língua Portuguesa e Língua Inglesa pelo Faculdade Santa Amélia (Ponta Grossa- PR). Técnica em Assuntos Educacionais no Instituto Federal do Paraná.



### **Wilson Lemos Junior**

Foto: Giuliano Andresio.

wilson.lemos@ifpr.edu.br

Doutor em Educação pela PUC- PR. Mestre em Educação pela Universidade Federal do Paraná. Especialista em Gestão educacional pela Faculdade Educacional Lapa. Especialista em Metodologia do Ensino fundamental Médio e Superior pela Faculdade Integradas Espírita Em Parceria Com Cippex. Graduação em Educação Artística com habilitação Em Música pela Faculdade de Artes do Paraná. Graduação em Educação Física pela Universidade Federal do Paraná. Professor permanente do Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT) – Instituição Associada campus Curitiba/IFPR

**PRODUTO EDUCACIONAL**  
Relatório Técnico de Pesquisa

**Organização:**  
Andreza Seixas  
Dr. Wilson Lemos Junior

**Trabalho gráfico e diagramação:**  
Hevelin Cristine de Oliveira Batista

**FICHA CATALOGRÁFICA**

SEIXAS, Andreza; LEMOS JUNIOR, Wilson. **TODOS NA ESCOLA SÃO EDUCADORES: proposta para o resgate da identidade da Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis do IFPR.** Curitiba: Instituto Federal do Paraná campus Curitiba, 2022, 58 p.

S462r Seixas, Andreza.  
Relatório técnico de pesquisa : todos na escola são educadores : propostas para o resgate da identidade da Seção pedagógica e assuntos estudantis no IFPR / Andreza Seixas ; orientador, Wilson Lemos Junior.– Curitiba: Instituto Federal do Paraná, 2022. - 56 p.: il. color.

ISBN 978-65-00-60104-6

1. Educadores. 2. Educação - Filosofia. 3. Escolas – Organização e Administração. 4. Orientação educacional no ensino profissional. 5. Ensino profissional. I. Lemos Junior, Wilson. II. Institutos Federais. Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica. III. ProfEPT. IV. Título.

CDD: 23. ed. - 370

## **DESCRIÇÃO TÉCNICA**

**Programa:** Mestrado Profissional no Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Educação Profissional e Tecnológica

**Instituição:** Instituto Federal do Espírito Santo (IFES), tendo como Instituição Associada o Instituto Federal do Paraná (IFPR), Campus Curitiba

**Resultado da Pesquisa:** Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis: Contribuições para o desenvolvimento do trabalho dos técnicos administrativos em educação como agentes transformadores e articuladores da EPT (Educação Profissional e Tecnológica) no Instituto Federal do Paraná.

**Área:** Ensino

**Linha de Pesquisa:** Organização e Memórias de Espaços Pedagógicos na EPT, Linha de Macroprojeto 6 - Organização de espaços pedagógicos na EPT

**Categoria do produto:** Produto técnico tecnológico (PTT) 6

**Público-alvo deste produto:** Comunidade escolar do IFPR

**Idioma:** Português

**Ano:** 2022

**ISBN:** 978-65-22-60104-6

---

## APRESENTAÇÃO

---

Caro leitor,

O produto educacional é o resultado da atividade de pesquisa intitulada: “Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis: Contribuições para o desenvolvimento do trabalho dos técnicos administrativos em educação como agentes transformadores e articuladores da Educação Profissional e Tecnológica no Instituto Federal do Paraná; desenvolvida no Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica, linha de pesquisa - Organização e Memórias de Espaços- Macroprojeto 6; apresentando respostas ao problema da mesma que possuam o potencial de impactar diretamente nas questões relevantes para a instituição. Justifica-se o trabalho a pesquisa foi desenvolvida no Justifica-se o trabalho pela vivência da pesquisadora na SEPAE (Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis), pela relevância do tema e pelas contribuições que se espera oferecer, pois nota-se a falta de normativas e documentos que orientem e conduzam a rotina das equipes multidisciplinares no IFPR. O objetivo geral da pesquisa foi analisar as atribuições e atividades desenvolvidas na SEPAE, a fim de valorizar e incentivar o processo educativo transformador da EPT no IFPR. Durante a investigação, foram evidenciados os cargos: assistente de alunos, assistente social, pedagogo, psicólogo, técnicos em assuntos educacionais e tradutor e intérprete de libras. Optou-se pela metodologia de pesquisa Análise de Conteúdo, com questionário semiestruturado aplicado aos diretores gerais e diretores de ensino, pesquisa e extensão de 21 campi do IFPR e aos servidores lotados na SEPAE; além de estudo bibliográfico sobre o tema. Portanto, através deste relatório, apresenta-se os dados coletados com sugestões e apontamentos detalhados que corroborem ao levantamento obtido pela pesquisa, contribuindo como apoio para adequações, implementações ou esclarecimentos sobre as atribuições da Seção Pedagógica e Assunto, resgatando, assim, a identidade da SEPAE e sua relevância na formação do estudante e na efetivação do compromisso central da EPT.

*Boa leitura!*

## Sumário

1. POR QUE UTILIZAR O TERMO RELATÓRIO TÉCNICO DE PESQUISA? .....	9
2. INTRODUÇÃO .....	9
3. EDUCAÇÃO PARA EMANCIPAÇÃO DO HOMEM E DA MULHER .....	10
4. O TRABALHO COMO PRINCÍPIO EDUCATIVO NA EPT .....	11
5. IMPORTÂNCIA DOS INSTITUTOS FEDERAIS PARA SOCIEDADE BRASILEIRA .....	12
6. INSTITUTO FEDERAL DO PARANÁ .....	14
6.1 TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO .....	15
7. TODOS NA ESCOLA SÃO EDUCADORES .....	16
8. SEÇÃO PEDAGÓGICA E ASSUNTOS ESTUDANTIS- RESGATANDO SUA IDENTIDADE .....	18
8.1 Concepção sobre a Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis sob a visão dos técnicos administrativos em educação e dos diretores .....	29
9. PARA ALÉM DOS DOCUMENTOS .....	31
9.1 Oito princípios da organização e gestão escolar participativa .....	32
9.1.1 Autonomia das escolas e da comunidade educativa .....	32
9.1.2 Relação orgânica entre direção e a participação dos membros da equipe escolar .....	33
9.1.3 Envolvimento da comunidade no processo escolar .....	36
9.1.4 Planejamento de tarefas .....	36
9.1.5 Formação continuada (FC) para o desenvolvimento pessoal e profissional dos integrantes da comunidade escolar .....	37
9.1.6 Utilização de informações concretas e análise de cada problema em seus múltiplos aspectos, com ampla democratização das informações .....	39
9.1.7 Avaliação compartilhada .....	40
9.1.8 Relações humanas produtivas e criativas assentadas na busca de objetivos comuns .....	40
10. (RE) CONSTRUINDO A IDENTIDADE DA SEPAE .....	42
10.1 Política de formação continuada específica para SEPAE .....	45
10.1.1 Formação Continuada- uma proposta .....	46
11. REFLEXÕES .....	51

## 1. POR QUE UTILIZAR O TERMO RELATÓRIO TÉCNICO DE PESQUISA?

Para este relatório utilizamos, conforme quadro a seguir, definições que basearam a construção do relatório técnico de pesquisa:

**QUADRO 1: Definição de relatório técnico**

Autores	Definição de relatório técnico
Furasté (2006)	Documento que registra formalmente os resultados ou progressos obtidos em investigação de pesquisa e desenvolvimento, ou que descreve a situação de uma questão técnica ou científica. O relatório técnico-científico organiza, de forma sistemática, informações dirigidas a um leitor qualificado, traça conclusões e recomendações.W
Bronckart (2017)	Os gêneros de texto (tais como os relatórios técnico-científicos), “são quadros organizadores da verdadeira vida dos signos”.
Gregório (2006)	Gênero textual de grande circulação social, desenvolve, especialmente, a competência de relatar.
NBR 10719 (2015)	O objetivo do relatório é de apresentar “os princípios gerais para a elaboração e a apresentação de relatório técnico e/ou científico, sendo um documento que descreve formalmente o progresso ou o resultado de pesquisa científica e/ou técnica.
Universidade Federal do Paraná	É a exposição escrita na qual se descrevem fatos verificados mediante pesquisas ou se história a execução de serviços ou de experiências. É geralmente acompanhado de documentos demonstrativos, tais como tabelas, gráficos, estatísticas e outros.”

Assim, para este relatório utiliza-se a nomenclatura que foi identificada a mais apropriada à proposta deste documento.

## 2. INTRODUÇÃO

A identidade profissional é construída no decorrer da carreira, um percurso de ressignificação a cada processo com o qual se depara, a cada investigação e reflexão que se faz, mostrando que esta significação/ ressignificação ocorre diariamente, apontando, dessa forma, que a formação continuada (FC) é um processo infinito.

A identidade profissional permite que os servidores criem sua “assinatura”, guiando as diversas atribuições da vida profissional e o caminho que se deve seguir, oportunizando consciência e credibilidade às suas atividades. Neste processo de pesquisa e confecção do produto educacional, abordaremos as atribuições do setor/cargo como forma de valorizar e resgatar a identidade profissional dos servidores. Para isso, é preciso entender o contexto escolar em que estes servidores estão inseridos.

A Lei nº 9394/96, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, em seu artigo 39, descreve sobre a Educação Profissional e Tecnológica (EPT) “Art. 39. A educação profissional e tecnológica, no cumprimento dos objetivos da educação nacional, integra-se aos diferentes níveis e modalidades de educação e às dimensões do trabalho, da ciência e da tecnologia.” (BRASIL, 2008, não paginado)

Neste contexto, percebe-se que a EPT deve contribuir para a preparação dos jovens e estudantes para o mundo do trabalho e para os aspectos que contribuem à integralidade de seu desenvolvimento como cidadão esclarecido e ativo na sociedade. As concepções





pedagógicas, que devem guiar os trabalhos na EPT, são temas de constantes discussões que compreendem também o trabalho dos membros envolvidos no percurso.

A EPT é parte de um projeto de educação contíguo aos preceitos de um país mais justo e sem miséria. A concretização desse projeto parece, em alguns momentos, afastar-se dos princípios e diretrizes traçados para fundamentar o trabalho e as práticas pedagógicas nos institutos federais, esquecendo-se de uma formação mais crítica, voltada para a autonomia dos sujeitos trabalhadores.

Compreender o verdadeiro papel da escola e da EPT na formação integral do estudante é imprescindível para se conceber uma sociedade igualitária e comprometida com o desenvolvimento intelectual, cultural, social e econômico de todos os cidadãos, muitas vezes contrariando a realidade educacional do país. Esse papel social da escola se dá quando todos os seus funcionários sentem que são pertencentes ao processo educativo e são considerados educadores. “Professores, funcionários, assim como os diretores, os coordenadores, são e devem ser todos educadores, com funções distintas” (BRASIL, 2006. p. 67)

Destaca-se neste trabalho que **TODOS** na escola são educadores e assumem papel de educando ao deixar de cumprir o papel de detentor do saber e abrir-se a troca de aprendizagens e experiências.

Para se alcançar uma educação emancipadora, é essencial uma transformação no olhar e nas atribuições significativas para os setores de ensino. No decorrer da pesquisa, o enfoque é no setor da Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis (SEPAE), que está subordinada à Coordenadoria de Ensino / Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão / Diretoria-Geral dos *campi*, e suas atribuições dentro da Instituição. A SEPAE é composta por uma equipe multidisciplinar, com a finalidade de dar suporte aos estudantes e docentes no processo de ensino e aprendizagem, considerando os aspectos pedagógicos, sociais, psicológicos e de necessidades específicas.

Durante a pesquisa e o relatório, utilizou-se do termo ESCOLA para se referir ao Instituto Federal do Paraná, pois considera-se aqui a definição de Libâneo que “as escolas são, portanto, organizações, e nela sobressai a interação entre as pessoas, para a promoção da formação humana” (2018, p.87)

O sigilo na pesquisa foi preservado através da substituição dos nomes por identificação utilizando-se de siglas e números por ordem de resposta ao questionário: DIR - Diretores (Geral; Ensino, Pesquisa e Extensão) e TAE - técnico-administrativo em educação.

Libâneo (2001, p. 77) traz a escola como uma organização administrativa e pedagógica, “organização escolar é o conjunto de disposições, fatores e meios de ação que regulam a obra da educação ou um aspecto ou grau da mesma”. O fazer da gestão vai muito além do administrativo, o fazer pedagógico é fundamental para o alcance de resultados de aprendizagem, para a formação de alunos críticos e conscientes de seu papel na sociedade. Certamente, isso não se faz sozinho e sim com a participação de todos os envolvidos neste processo dentro da escola. A escola deve ser vista como um “todo”, organizada e articulada entre todos os agentes que estão inseridos neste ambiente, mobilizando para uma atuação conjunta em torno de um aprendizado integral do estudante.

Sabe-se que a equipe de ensino das instituições é fundamental em todo o processo de ensino e aprendizagem, “principal atribuição é a assistência pedagógico-didática aos professores, para se chegar a uma situação ideal de qualidade de ensino” (LIBÂNEO, 2018, p. 183).

Não se pode pensar em trabalhos individuais e pontuais, restritos a um ou outro campus do IFPR, a um ou outro dirigente. O necessário e significativo são ações oriundas de documentos e de normativas institucionais que alcancem todos os *campi*, pois envolve uma única instituição de ensino.

Os cargos que foram destaque na pesquisa são: assistentes de alunos, assistentes sociais, pedagogos, psicólogos, técnico em assuntos educacionais e tradutor e intérprete de Libras que estão presentes na maioria dos *campi* do IFPR e que estão trabalhando na SE-PAE. A importância do trabalho de uma equipe de profissionais com atividades específicas, desenvolvidas por cargo, são primordiais para um trabalho que prime pelo desenvolvimento de toda a complexidade que a educação deve promover na atual conjuntura da sociedade.

Assim, faz-se necessário que na escola haja uma equipe multidisciplinar para tratar das questões que compete a cada profissional, e aumentando a qualidade de vida dos profissionais de educação, o clima organizacional e a qualidade do trabalho do mesmo, tendo tempo para melhor desenvolver suas atividades profissionais que de fato lhe compete. (DA SILVA; FERREIRA, 2014, p.14)

A singularidade da EPT exige que os servidores, sobretudo os que auxiliam na condução pedagógica e gestão de ensino, atuem de forma condizente com o ensino politécnico. Sendo seu princípio educativo o trabalho, bem como as práticas pedagógicas mais adequadas, a pesquisa e a inovação integram os pressupostos da EPT, compreendendo toda a importância das relações com o trabalho, este considerado central nessa modalidade de ensino. Pensar o IFPR como um todo para efetivar planejamentos coletivos, um trabalho integrado entre os *campi*, poderá, sem dúvida, fortalecer a EPT no IFPR.

### 3. EDUCAÇÃO PARA EMANCIPAÇÃO DO HOMEM E DA MULHER

Primeiramente, devemos entender o sentido de emancipação neste contexto educacional. Adorno (1995, p.143) apresenta que a emancipação “significa o mesmo que conscientização, racionalidade” e “uma democracia com o dever de não apenas funcionar, mas operar seu conceito, demanda de pessoas emancipadas”. (ADORNO 1995, p. 141). Neste sentido, as maneiras do ser humano transformar a sua volta, acontecem através desse sentimento e realização de emancipação.

A educação tem a responsabilidade de contribuir para emancipação humana, pois promove a apropriação do conhecimento e suas compreensões. Para isto acontecer, deverá inovar-se, transpondo os modelos educacionais pré-estabelecidos.

Precisamente porque a promoção da ingenuidade para a criticidade não se dá automaticamente, uma das tarefas precípuas da prática educativo-progressista é exatamente o desenvolvimento da curiosidade crítica, insatisfeita, indócil. Curiosidade com que podemos nos defender de “irracionalismos” decorrentes ou produzidos por certo excesso de “racionalidade” de nosso tempo altamente tecnologizado. E não vai nesta consideração de quem, de um lado, não diviniza a tecnologia, mas de outro a diaboliza. De quem a olha ou mesmo a espreita de forma criticamente curiosa. (Freire, 1996, p.15)

Adorno (1995) reforça em seus estudos que os modelos prontos de educação são obstáculos para o aluno desenvolver-se, o distancia e o trata como um ser passivo e sem conhecimentos, impedindo-o de emancipar-se; conforme verifica-se, também, nos escritos



de Paulo Freire:

Saber que ensinar não é transferir conhecimento, mas criar as possibilidades para a sua própria produção ou a sua construção. Quando entro em uma sala de aula devo estar sendo um ser aberto a indagações, à curiosidade, às perguntas dos alunos, a suas inibições; um ser crítico e inquiridor, inquieto em face da tarefa que tenho – a de ensinar e não a de transferir conhecimento. (Freire 1996, p 21)

A instituição de ensino deve ser um espaço político, no sentido de visão crítica da sociedade e de si mesma; criar oportunidades para o aluno ser o protagonista e ativo na construção do seu pensamento autônomo e emancipatório. A escola, neste ponto, deve transpor a teoria, o idealismo e unir a teoria da educação emancipatória à prática na sua essência.

Por isso mesmo pensar certo coloca ao professor ou, mais amplamente, à escola, o dever de não só respeitar os saberes com que os educandos, sobretudo os das classes populares, chegam a ela – saberes socialmente construídos na prática comunitária – mas também, como há mais de trinta anos venho sugerindo, discutir com os alunos a razão de ser de alguns desses saberes em relação com o ensino dos conteúdos. (Freire, 1996, p.15)

Para promover a educação emancipatória humana, a escola e seus educadores devem estar prontos para criticar e serem criticados, indagar e serem indagados, ensinar e serem ensinados, isto é, emancipar e serem emancipados. (Silva, 2014 p.6)

#### 4. O TRABALHO COMO PRINCÍPIO EDUCATIVO NA EPT

Parece-me importante considerar que o nosso ponto de referência é a noção de trabalho, o conceito e o fato do trabalho como princípio educativo geral. Toda a educação organizada se dá a partir do conceito e do fato do trabalho, portanto, do entendimento e da realidade do trabalho. Nesse sentido é possível perceber que, na verdade, toda a Educação e, por consequência, toda a organização escolar, tem por fundamento a questão do trabalho. (SAVIANI, 1989, p. 7)

A formação do indivíduo acontece de acordo com as condições sociais, culturais e econômicas da sociedade, sendo o aprendizado construído de maneira materialista-histórica e dialética. O conhecimento do indivíduo se dá nas relações de trabalho, partindo do pressuposto que toda a atividade que este desenvolve é considerada trabalho. Para essa construção, o homem utiliza-se de instrumentos tornando o ato de ensinar e aprender com o outro, com a natureza e com ele mesmo, a instrumentalização efetiva do seu desenvolvimento.

O trabalho como princípio educativo, então, não é, primeiro e sobretudo uma técnica didática ou metodológica no processo de aprendizagem, mas um princípio ético-político. Dentro desta perspectiva o trabalho, é ao mesmo tempo, um dever e um direito. Dever por ser justo que todos colaborem na produção dos bens materiais, culturais e simbólicos, fundamentais à produção da vida humana. Um direito por ser o ser humano um ser da natureza que necessita estabelecer, por sua ação consciente um metabolismo com o meio natural transformando em bens sua produção e reprodução (FRIGOTTO, 2008, p. 3).

A concepção de trabalho é construída de acordo com a sociedade e sua história. Ter o trabalho como princípio educativo implica em ir além do trabalho como produção, implica em entender a evolução da sociedade, sua movimentação e sua contribuição humanizadora ao homem. Para Gramsci (GRAMSCI apud MANACORDA, 2019, p.270) “O conceito e o fato do trabalho (atividade teórico-prática) é o princípio educativo imanente na escola elementar, pois que a ordem social e estatal (direito e deveres) é introduzida e identificada na ordem natural pelo trabalho”.

O trabalho é o que diferencia o homem dos outros animais, pois é através dele que o homem pode transformar a natureza, a si mesmo e os outros. Os homens fazem a história e são parte dela, através da realidade de cada espaço temporal, cultural e social.

É verdade que também o animal produz. Constrói para si um ninho, habitações, como a abelha, castor, formiga etc. No entanto, produz apenas aquilo de que necessita imediatamente para si ou sua cria; produz unilateral[mente], enquanto o homem produz universal[mente]; o animal produz apenas sob o domínio da carência física imediata, enquanto o homem produz mesmo livre da carência física, e só produz, primeira e verdadeiramente, na [sua] liberdade [com relação] a ela; [...] O animal forma apenas segundo a medida e a carência da species à qual pertence, enquanto o homem sabe produzir segundo a medida de qualquer species, e sabe considerar, por toda a parte, a medida inerente ao objeto; o homem também forma, por isso, segundo as leis da beleza. (MARX, 2004, p. 85).

A EPT traz significado ao mundo do trabalho, apresentando aos estudantes fundamentos para sua formação politécnica. Para Saviani:

[...] para além da questão terminológica, isto é, independentemente da preferência pela denominação 'educação tecnológica' ou 'politécnica', é importante observar que, do ponto de vista conceitual, o que está em causa é um mesmo conteúdo. Trata-se da união entre formação intelectual e trabalho produtivo. (SAVIANI, 2003, p. 145)

## 5. IMPORTÂNCIA DOS INSTITUTOS FEDERAIS PARA SOCIEDADE BRASILEIRA

Para se entender a EPT atualmente, é fundamental entender o conceito trabalho, visto que é seu elemento central do princípio educativo.

O Governo Federal, através do Ministério da Educação (MEC), acaba de criar um modelo institucional absolutamente inovador em termos de proposta político-pedagógica: os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Estas instituições têm suas bases em um conceito de educação profissional e tecnológica sem similar em nenhum outro país. (PACHECO, 2011, p.13)

A EPT inicia seu processo de protagonismo na educação do país, uma nova perspectiva do seu objetivo, assumindo destaque de uma nova política pública nacional, “criados pelo governo federal, através do MEC, como um modelo institucional absolutamente inovador em termos de proposta político-pedagógica” Pacheco, 2011, p.13

Os investimentos que ocorreram na expansão da EPT permitiram uma oportunidade de melhoria econômica para a sociedade e a formação plena do sujeito, devendo o Estado recusar-se “a formar consumidores no lugar de cidadãos, a submeter a educação à lógica



capitalista, colocando o currículo como instrumento do simples treinamento de habilidades e técnicas a serviço da reprodução capitalista”. (PACHECO, 2011 p. 7)

Trazendo a articulação entre ensino, pesquisa e extensão, os IFS (Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia) apresentam uma força de desenvolvimento local e modelo inovador em suas características de educação. Pacheco (2015) apresenta os IFS como proposta de uma formação profissional mais abrangente e flexível, com menos foco na formação para o trabalho, em seu sentido denotativo, e mais na compreensão do mundo do trabalho e participação qualitativamente superior nesse ambiente. Retrata essas instituições como superiores da rede federal, caracterizadas pela ousadia e inovação.

Principais Elementos inovadores dos Institutos:

- a) A verticalidade, atuando em todos os níveis do ensino;
- b) A certificação de saberes não formais, rompendo com a hierarquia de saberes e o academicismo;
- c) A formação de professores em uma instituição técnica/tecnológica;
- d) A capilaridade e a adequação aos arranjos produtivos;
- e) O compromisso com as políticas públicas.

(PACHECO, 2011, p. 12)

A implantação dos IFS contribui com a formação de pessoas aptas a transformar a sociedade e a si próprias, ao resgate da cidadania, na inovação tecnológica e no desenvolvimento regional. Sua estrutura *multicampi*<sup>1</sup> tem função importante nesse desenvolvimento e também na equidade regional, com um olhar diferenciado aos desafios locais apresentados.

A estrutura *multicampi* e a clara definição do território de abrangência das ações dos Institutos Federais, afirmam, na missão dessas instituições, o compromisso de intervenção em suas respectivas regiões, identificando problemas e criando soluções técnicas e tecnológicas para o desenvolvimento sustentável com inclusão social.

A organização pedagógica dos IFS tem como base a transversalidade e a verticalização<sup>2</sup> ofertados desde a educação básica até à superior:

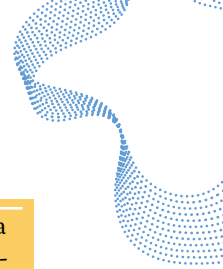
[...] atuando em cursos técnicos (505 vagas), em sua maioria em forma integrada com o ensino médio, licenciaturas (20% das vagas) e graduações tecnológicas, podendo ainda disponibilizar especializações, mestrados profissionais e doutorados voltados principalmente para pesquisa aplicada de inovação tecnológica (PACHECO, 2015, p.13)

De acordo com o artigo 39, da LDB 9394/96, a “educação profissional e tecnológica, no cumprimento dos objetivos da educação nacional, integra-se aos diferentes níveis e modalidades de educação e às dimensões do trabalho, da ciência e da tecnologia”.

Como princípio em sua proposta político-pedagógica, os Institutos Federais deverão ofertar educação básica, principalmente em cursos de ensino médio integrado à educação profissional técnica de nível médio; ensino técnico em geral; graduações

<sup>1</sup>*Multicampi*: instituição que possui diversas instalações do tipo campus, sendo subordinados a uma mesma reitoria.

<sup>2</sup>A transversalidade diz respeito principalmente ao diálogo entre educação e tecnologia. A verticalização implica o reconhecimento de fluxos que permitam a construção de itinerários de formação entre os diferentes cursos da educação profissional e tecnológica.



tecnológicas, licenciatura e bacharelado em áreas em que a ciência e a tecnologia são componentes determinantes, em particular as engenharias, bem como, programas de pós-graduação lato e stricto sensu, sem deixar de assegurar a formação inicial e continuada de trabalhadores. Nesse contexto, a transversalidade e a verticalização são dois aspectos que contribuem para a singularidade do desenho curricular nas ofertas educativas dessas instituições (PACHECO, 2011. P.23).

De acordo com a LDB 9394/96, a EPT abrangerá os seguintes cursos: de formação inicial e continuada ou qualificação profissional; de educação profissional técnica de nível médio; de educação profissional tecnológica de graduação e pós-graduação. A identidade própria dos Ifs é construída em concepções e conceitos para o desenvolvimento social e econômico do país, apresentados por Eliézer Pacheco:

A formação Humana e Integral diz respeito a totalidade da formação do sujeito, ultrapassando a divisão "entre o sujeito que pensa e o que trabalha.  
Cidadania: aqui lembra-se dos ensinamentos freirianos da educação como prática de liberdade que só pode alcançar efetividade e eficácia na medida da participação livre e crítica dos educandos.  
Trabalho, Ciência Tecnologia e Cultura: "Partimos do conceito ontológico do trabalho, como processo de produção da existência e objetivação humana; trabalho sendo o ponto de partida para a produção de conhecimento e de cultura pelos grupos sociais.  
Trabalho como princípio educativo: A Compreensão de trabalho como princípio educativo é o elemento básico para organização curricular, definição de conteúdos e estabelecimento da metodologia.  
O Educando Enquanto produtor de Conhecimento: Incentivar o estudante a ter autonomia e a produzir conhecimento através da pesquisa, sendo o professoro coadjuvante, isto é, orientar e incentivar a busca de conhecimento. (PACHECO, 2015 p. 29.)

Desse modo, compreende-se o compromisso dos Ifs na sociedade brasileira: um compromisso com as transformações socioeconômicas e culturais. Ultrapassando a formação profissional, formando cidadãos conscientes em sua totalidade.



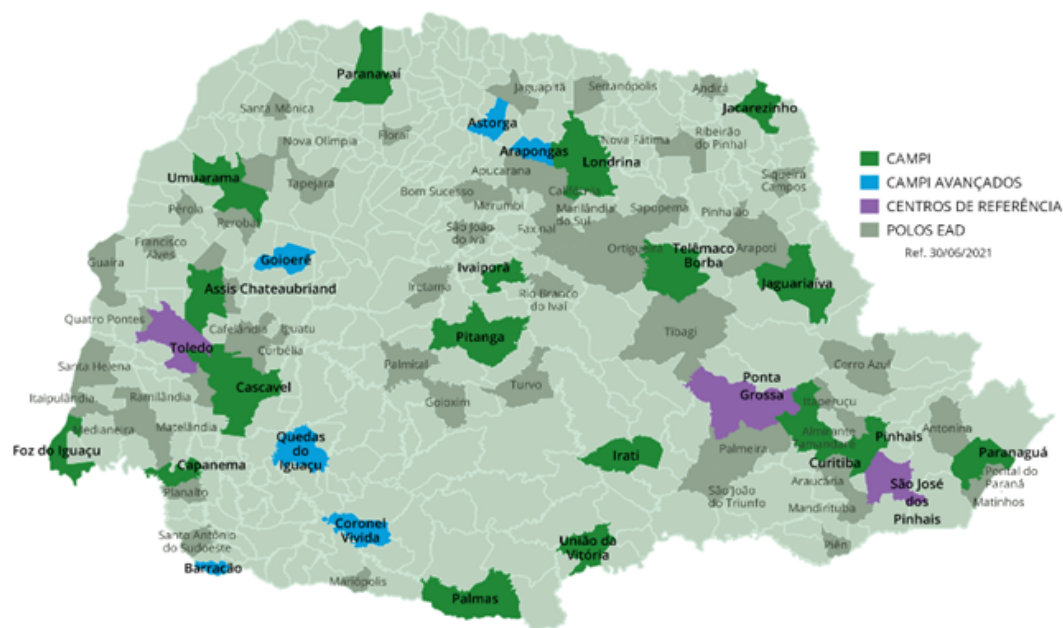
## 6. INSTITUTO FEDERAL DO PARANÁ

A partir da estrutura da Escola Técnica da Universidade Federal do Paraná, ocorreu a implantação do IFPR, no mês de março de 2008.

No ano de 2009, professor Alípio Leal assumiu como reitor do IFPR e iniciou a instalação do campus de Paranaguá e de Foz do Iguaçu, além de fortalecer o campus já instalado na capital paranaense, dando início à implantação e consolidação da Instituição em todo o estado. (IFPR, 2022)

O Instituto Federal do Paraná é uma instituição de educação superior, básica e profissional, especializada na oferta de Educação Profissional e Tecnológica nas diferentes modalidades de ensino. Sendo uma instituição multicampus, possui unidades administrativas localizadas nas cidades paranaenses de mesma denominação.

FIGURA 1 MAPA DOS CAMPI DO IFPR



Fonte: IFPR (2022)

De acordo com o PDI do IFPR:

Além desses *campi*, o Instituto Federal do Paraná vem empreendendo esforços e implementando ações para a viabilização da implantação de outros *campi* e centros de referência, além de polos avançados de ensino à distância no Paraná, em parceria com os governos municipais e estadual, entidades da sociedade civil representativas das classes patronal e dos trabalhadores, além de outros órgãos federais. Desta forma, haverá no Paraná ampliação significativa de vagas para os cursos presenciais e a distância (Cursos Técnicos, Superiores, e de Pós-graduação, Formação Inicial e Continuada – FIC, Cursos PROEJA e Mulheres Mil, nas modalidades Presencial e EaD), do IFPR – hoje na faixa de 28.000 alunos (IFPR, 2018, p. 17)

O IFPR vem consolidando sua identidade e se afirmando perante a sociedade. Muitas pessoas ainda não têm total conhecimento de seus espaços e suas propostas. Seus servidores também estão buscando identidade e seu papel dentro da instituição, como pode-se observar a seguir.

## 6.1 TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO

A Lei Federal n.º 8.112 de 1990, que dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais, estabelece: “Art. 2º- Para os efeitos desta Lei, servidor é a pessoa legalmente investida em cargo público. [...] Art. 7º- A investidura em cargo público ocorrerá com a posse.”

O servidor técnico administrativo em educação constitui uma categoria nas Instituições Federais de Ensino (IFE's) e que possui conhecimento e qualificação específica para

o desenvolvimento de suas atividades. De acordo com o Art. 7º, no Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), Lei n. 11.091, de 12 de janeiro de 2005, os cargos são organizados em 5 (cinco) níveis de classificação, A, B, C, D e E, de acordo com o disposto no inciso II do art. 5º e no Anexo II da Lei.

No plano de carreira para os técnicos administrativos são apresentadas as progressões, salários, estruturas, exigências para investidura nos cargos para técnico administrativos. Um dos destaques são as atribuições gerais para os servidores em questão:

Art. 8º São atribuições gerais dos cargos que integram o Plano de Carreira, sem prejuízo das atribuições específicas e observados os requisitos de qualificação e competências definidos nas respectivas especificações:

I – planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino;

II – planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades técnico-administrativas inerentes à pesquisa e à extensão nas Instituições Federais de Ensino;

III – executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros e outros de que a Instituição Federal de Ensino disponha, a fim de assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa e extensão das Instituições Federais de Ensino.

§ 1º As atribuições gerais referidas neste artigo serão exercidas de acordo com o ambiente organizacional.

§ 2º As atribuições específicas de cada cargo serão detalhadas em regulamento (BRASIL, 2005).

Os servidores técnicos precisam ultrapassar o limite de ser apenas executores de atividades-meio. Muitos vêm de uma formação profissional sem o olhar para atuarem no âmbito do IFPR como uma instituição de EPT em que a visão do capital precisa ser transpassada:

As atividades técnico-administrativas representam indispensável apoio ao trabalho dos professores, visando melhores condições para a aprendizagem dos alunos. A direção da escola precisa cuidar desse setor, não apenas exigindo serviços de qualidade, mas fazendo reuniões e implantando modalidades de formação continuada pelas quais esses funcionários se conscientizem de que são integrantes da equipe escolar e que seu trabalho contribui, também, para a formação dos alunos (LIBÂNEO, 2018, p. 173).

O envolvimento cotidiano com a educação transformadora deve ser contínuo e permeiar o trabalho de todos os envolvidos na instituição

## 7. TODOS NA ESCOLA SÃO EDUCADORES

A Lei 9394/96 em seu artigo 14, evidencia o papel dos profissionais da educação dentro da escola<sup>3</sup> e podemos, dessa forma, interpretar que toda a comunidade escola deve participar e agir como educadores.

<sup>3</sup>Em muitos momentos da pesquisa a referência ao Instituto Federal do Paraná será realizada pelo termo “escola”, tendo em vista que a LDB (a legislação que regulamenta o sistema educacional do Brasil e sendo a mais importante lei brasileira no que se refere à educação) traz o termo escola para referenciar os estabelecimentos de ensino que ofertam a educação básica no país.





Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996)

Partimos aqui de Libâneo (2018), a organização da instituição de ensino ocorre quando a escola é considerada um espaço educativo, onde todos as pessoas que trabalham nela participam de tarefas educativas, embora não de forma igual. O trabalho é proposto sob essas concepções de que todos na escola são educadores e são responsáveis com a educação transformadora da sociedade.

Sant’Anna (2014) refere-se à escola não só como seu espaço físico, mas também é constituída pelas pessoas que as fazem acontecer. A força cultural que vem junto a palavra “educador” é associada, em muitos momentos, somente aos professores, deixando de lado os outros funcionários da escola:

Todos aqueles que interagem com educandos são educadores, cada um dentro da especificidade de sua tarefa. Professores, técnicos, funcionários e tantos outros são todos trabalhadores em educação. Suas atuações na escola devem ser integradas pedagogicamente, tendo o reconhecimento da escola enquanto ação educativa. (PACHECO, 2011, p.9)

Para que a instituição escolar cumpra seu papel na transformação do indivíduo e da sociedade, cada setor ou pessoa que dela faça parte, devem executar suas funções para atingir o mesmo propósito: a educação emancipatória. O ato de educar é função de todos.

Esse caráter de que todos são educadores é construído através do sentimento de pertencimento à instituição e ao projeto político pedagógico da escola, através da consciência dos objetivos educacionais, missão e valores da instituição; através da reflexão do cotidiano escolar para participar de decisões, soluções e sugestões para o bem comum na instituição de ensino.

A lei 12.014/2009, sancionada pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva, modificou o artigo 61 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, apresentando em sua essência que são educadores todos aqueles que atuam dentro do ambiente escolar. Art. 61. “Consideram-se profissionais da educação escolar básica os que, nela estando em efetivo exercício e tendo sido formados em cursos reconhecidos” (BRASIL, 2009)

Em reconhecimento a estes profissionais, foi sancionada a Lei Federal 13.054/2014 pela então presidente da república Dilma Rousseff, que instituiu o dia 6 de agosto como o Dia Nacional dos Profissionais de Educação. “Art. 1º É instituído o Dia Nacional dos Profissionais da Educação, a ser comemorado, anualmente, em todo o território nacional, no dia 6 de agosto. ” (BRASIL, 2014)

O governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, apresenta na apostila do curso Profucionário<sup>4</sup> (2006) o retrato e o grande desafio para a concepção de que todos os trabalhadores na escola são educadores:

<sup>4</sup>Programa de Formação Inicial em Serviço dos Profissionais da Educação Básica dos Sistemas de Ensino Público (Profucionário) é o programa indutor da formação em serviço de profissionais da educação básica que trabalham em escolas e órgãos das redes públicas de ensino.

É claro que essa nova concepção não se efetiva da noite para o dia. Mas é necessário que firmemos uma posição clara e definitiva. Não é o diploma de professor que o torna educador, mas o seu compromisso com o aprendizado do aluno, a atitude diante dos valores, a perícia em se atualizar constantemente no domínio de seus conhecimentos... Temos de aprofundar a descrição da identidade dos funcionários como educadores escolares. (BRASIL, p.67)

No próximo capítulo, ressalta-se, na Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis, que os profissionais da educação considerados na fundamentação epistemológica apresentada no trabalho, são, como servidores na escola, sujeitos com papel de educador fundamental no desenvolvimento social, cultural e social do estudante.

## 8. SEÇÃO PEDAGÓGICA E ASSUNTOS ESTUDANTIS - RESGATANDO SUA IDENTIDADE

Para o bom funcionamento de uma instituição é necessário que a função principal do setor esteja transparente e compreensível à toda comunidade acadêmica da instituição, pois reflete diretamente na organização do trabalho dos servidores, do bom e fluído atendimento ao público e assim contribua para a resolução das questões primordiais da escola:

Gerir uma escola deixa de ser algo apenas ligado a questões administrativas e burocráticas. Se o conjunto da escola é, tanto quanto sala de aula, espaço de aprendizagens, pode-se deduzir que formas de funcionamento, normas, procedimentos administrativos, valores e outras tantas práticas que ocorrem no âmbito da organização escolar, exercem efeitos diretos na aprendizagem de conhecimentos, habilidades, valores e atitudes de alunos e professores (LIBÂNEO, 2018, p. 25).

Uma postura de planejamento, organização e estrutura escolar, valoriza cada trabalho executado e considera as peculiaridades de cada setor ou unidade além de fomentar o sentimento de pertencimento à escola e de um objetivo comum a todos. Portanto, o modo como uma escola se organiza e se estrutura tem um caráter pedagógico, ou seja, depende de objetivos mais amplos sobre a relação da escola com a conservação ou transformação social (LIBÂNEO, 2018, p. 105).

Neste capítulo, iremos nos aprofundar na Seção Pedagógica e de Assuntos Estudantis (SEPAE) que está presente nos *campi* do IFPR sendo o setor que “auxilia os docentes e alunos nas ações referentes ao processo de ensino-aprendizagem articulado com a assistência estudantil” (IFPR, 2018, p. 240). Para além dessa definição superficial, pode-se definir a SEPAE como o setor responsável a dar suporte aos estudantes e docentes em suas necessidades e possibilidades nos processos de ensino-aprendizagem, considerando os aspectos pedagógicos, sociais, psicológicos e de necessidades especiais. Também desenvolve ações relacionadas à Assistência Estudantil e ao Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas – NAPNE.

Na pesquisa realizada com os diretores, foi apresentada a seguinte definição do setor para os mesmos:



**Tabela 2 - Definição para seção pedagógica e assuntos estudantis – diretores**

A Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis é composta por uma equipe multidisciplinar, apoiando estudantes e docentes nos processos de ensino-aprendizagem considerando os aspectos pedagógicos, sociais, psicológicos e de necessidades especiais, além de desenvolver ações relacionadas aos programas de Assistência Estudantil. Você concorda com a definição acima?	
Sim	20
Não	0
Parcialmente	1

Fonte: Seixas (2022)

Esta definição do setor proposta pela autora com base em estudos e vivência profissional foi bem aceita pelos diretores e servidores, tornando-se o primeiro ponto a ser revisto dentro da instituição em relação a SEPAE.

**Tabela 3 - Definição para seção pedagógica e assuntos estudantis - TAE**

A Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis (SEPAE/ SEP/SEAE) é composta por uma equipe multidisciplinar, apoiando estudantes e docentes nos processos de ensino-aprendizagem, considerando os aspectos pedagógicos, sociais, psicológicos e de necessidades especiais, além de desenvolver ações relacionadas aos programas de Assistência Estudantil. 1 - Você concorda com a definição acima?	
Sim	62
Não	1
Parcialmente	8

Fonte: Seixas (2022)

A descrição adequada e coerente de um setor é primordial na estrutura escolar, pois permite que toda a comunidade escolar tenha uma visão ampla sobre sua função e responsabilidades, dessa forma, servindo de base para suas atribuições.

Libâneo (2018) apresenta as atividades e a descrição da coordenação pedagógica, sendo comparado aqui a Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis:

Responde pela viabilização, integração e articulação, do trabalho pedagógico-didático em ligação direta com os professores, em função da qualidade de ensino. A coordenação pedagógica tem como principal atribuição a assistência pedagógica-didática dos professores, para se chegar a uma situação ideal de qualidade de ensino (considerando o ideal possível), auxiliando-os a conceber, construir e administrar situações de aprendizagem adequadas às necessidades educacionais dos alunos (LIBÂNEO, 2018, p. 180).

Por não ter uma definição clara dos setores dentro do IFPR dos *campi* no documento Manual de Competências, as funções muitas vezes são confusas entre os setores SEPAE, coordenação de ensino e direção de ensino, pesquisa e extensão.

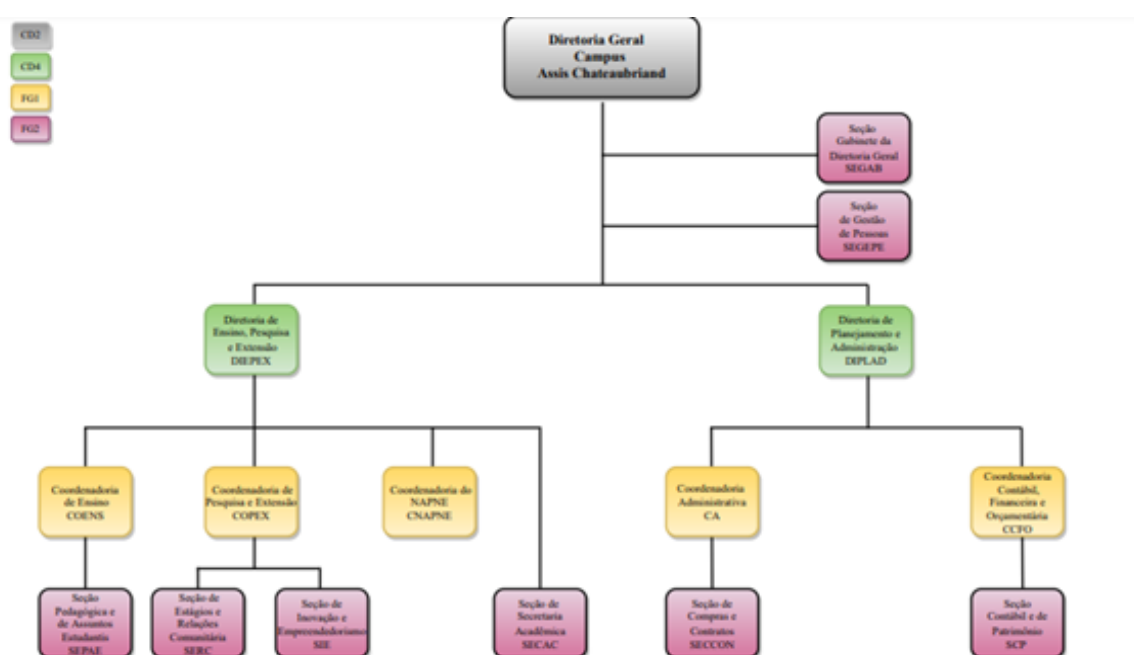
A seção SEPAE está presente nos 20 *campi* do IFPR e é vinculado à Coordenadoria de Ensino, Direção de Ensino Pesquisa e Extensão dos *campi* apresentado no organograma

da instituição. De acordo com Libâneo (2018, p. 107):

Toda instituição escolar necessita de uma estrutura de organização interna [...] o termo estrutura tem aqui o sentido de ordenamento e disposição das funções que asseguram o funcionamento de um todo, no caso, a escola. Essa estrutura é, geralmente, representada graficamente num organograma – que mostra as inter-relações entre vários setores e funções de uma organização e serviço. Evidentemente, a forma do organograma reflete a concepção de organização e gestão.

O organograma de uma instituição deve ser bem-organizado, claro e estruturado; indo muito além de funções gratificadas e cargos de direção. Reflete o pensamento político, social e educacional da escola.

Figura 2 - Organograma *campi* IFPR - exceto *campus* Curitiba



Fonte: IFPR (2022)

O termo organograma e a revisão deste em todos os *campi*, foi levantado por colegas TAEs. Mesmo a SEPAE estando subordinada à coordenadoria de ensino, de acordo com o organograma, na rotina dentro do *campus* há interpretações ambíguas sobre a execução das atividades desses dois setores. Observado também, no relato do TAE75, que até interpretações diferentes entre o diretor e a equipe sobre a composição da SEPAE. No comentário do TAE69, é citada a flexibilidade entre os organogramas dos *campi*; estes dois comentários revelam que há uma necessidade de discussão e de entendimento de todos os servidores sobre a concepção de educação do IFPR o que reflete diretamente também no organograma da instituição.



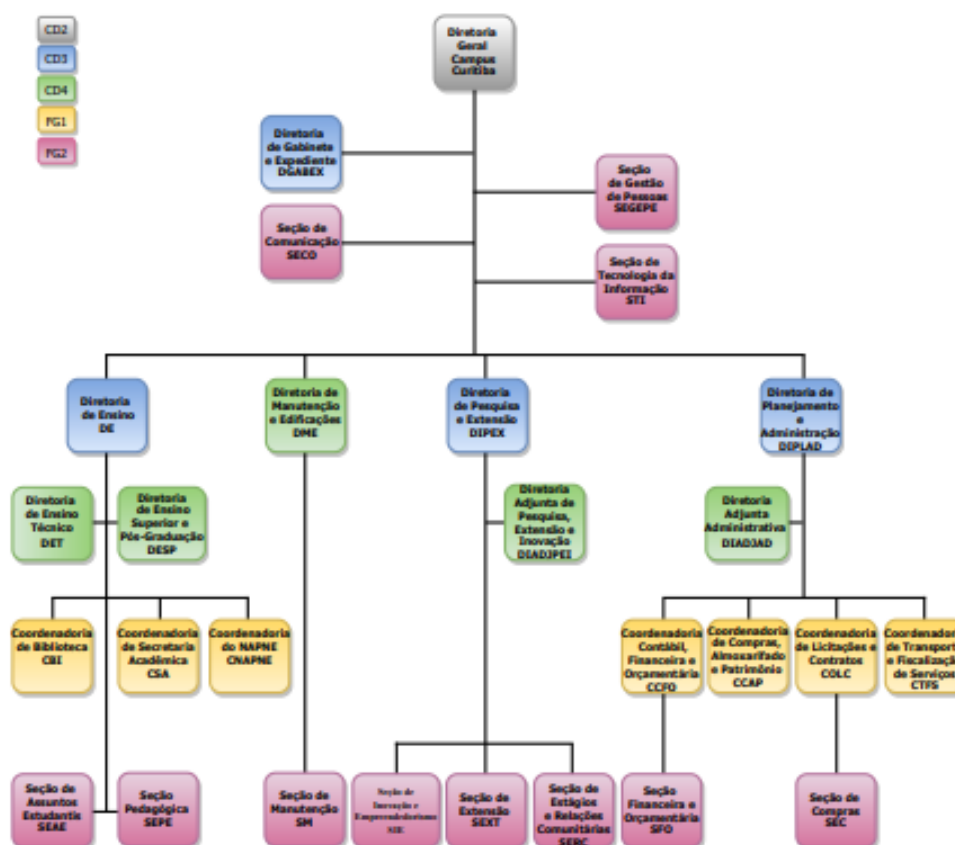
**Quadro 4 - Relato dos TAEs sobre o organograma dos campi**

PARTICIPANTE	RELATO
TAE63	Precisamos sim, discutir as atribuições da SEP/AE, seu lugar no organograma institucional, a importância dos cargos ali existentes, para evitar desvios de funções e outros problemas institucionais.
TAE69	Há ainda necessidade de flexibilização dos organogramas conforme a necessidade de cada campus.
TAE75	Segundo o Diretor-Geral, os Assistentes de Alunos são um setor a parte, apesar disso não estar no Organograma.

Fonte: Seixas (2022)

Como informado anteriormente, o campus Curitiba tem seu organograma diferenciado por ser o campus maior em quantidade de estudantes e servidores, sendo a SAES e SEP (que neste trabalho estamos considerando como SEP/AE) ligadas diretamente a direção de ensino.

**Figura 3 - Organograma do campus Curitiba**



Fonte: IFPR 2022

Os cargos que, geralmente, compõem a equipe da Seção Pedagógica e de Assuntos Educacionais no IFPR são ocupados por servidores concursados na carreira de técnico-administrativo em educação, nos cargos de: assistente de alunos, assistente social, pedagogo, psicólogo, técnicos em assuntos educacionais e tradutor e intérprete de libras. Na pesquisa,

também foi levantado outros cargos que podem compor a equipe da SEPAE, mas que são apresentados apenas em alguns dos *campi* pesquisados: técnico em enfermagem, assistente em administração, docente de educação especial, nutricionista, auxiliar de assuntos estudantis e docente como chefia do setor.

Na pesquisa, foram destacados os cargos: assistente de alunos, assistente social, pedagogo, psicólogo, técnicos em assuntos educacionais e tradutor e intérprete de libras.

Outro destaque são os comentários dos pesquisados sobre a composição das equipes que, geralmente, estão defasadas e que sobrecarregam o trabalho do setor.

**Quadro 5 - Composição da equipe da SEPAE - Diretores**

PARTICIPANTE	RELATO
DIR3	Não temos assistente social nem psicólogo no campus, então todas as atividades dos cargos citados são negligenciadas no nosso campus.
DIR4	Compor a Sepae, sem servidor, não há como agir.
DIR6	Algumas atribuições dos servidores da SEPAE não são executadas em função do reduzido número de servidores que atuam nesta Seção, em relação ao número de alunos e cursos do Campus. Especialmente os Campus Fase 3 do IFPR, estão com a equipe da SEPAE extremamente reduzida, sem os cargos e funções necessários, gerando um desgaste e desmotivação destes servidores que trabalham arduamente, e ficando sem execução de várias ações que a SEPAE deveria atender. Neste Campus, a SEPAE ainda não conta com assistente social, nem psicólogo. Atualmente, é constituída por um pedagogo, um assistente de alunos e um TAE/TAE, atendendo 3 turnos com aproximadamente 500 alunos. Nenhuma política pública e construção pedagógica consegue ser executado com quadro de servidor restrito como temos.
DIR 18	Uma vez que o quadro de servidores da SEPAE do campus não está completo, as atividades específicas do psicólogo, Técnico em Assuntos Educacionais e tradutor, não são atendidas em sua totalidade uma vez que os demais servidores se encontram sobrecarregados com suas atividades específicas e gerais. Necessidade de contratação de servidores para completar o quadro de pessoal do setor e garantir que todas as atribuições da SPAE, previstas no manual de competências, possam ser executadas.

Fonte: Seixas (2022)



**Quadro 6 - Composição da equipe da SEPAAE - TAE**

PARTICIPANTES	RELATOS
TAE23	Desde 2012, quando ingressei no IFPR, acompanho essa discussão sobre a falta de definições dos cargos/setores. A qual julgo importantíssima. Todavia, percebo que grande parte desse problema poderia ser evitado com a estruturação dos campi. Sem o quadro completo, e com o intuito de cumprirmos com a nossa função de educadores, acabamos assumindo demandas que extrapolam as atribuições dos cargos. Infelizmente, nesses quase dez anos de IFPR, presenciei nas diferentes gestões uma preocupação exacerbada com a abertura de campus (centros de referências ou campus avançados) sem a garantia de uma estrutura mínima de funcionamento. É revoltante ver notícias na mídia sobre a abertura de novas unidades enquanto temos colegas sobrecarregados por falta de servidores em seus campi!
TAE41	Atualmente não temos assistente de alunos nesta função específica e por conta disso algumas ocorrências emergências de “pátio” acabam sendo feitas por quem estiver disponível no momento.
TAE42	Penso que levantar o nível de satisfação dos membros das Sepaes dos campi onde estas equipes estejam incompletas. Acredito na sobrecarga de trabalho e nas consequências que isso pode trazer em relação ao trabalho e à saúde mental dos envolvidos.
TAE73	A inserção de uma equipe multidisciplinar em todos os campi, por que isso não acontece, como é feita a solicitação de códigos de vagas... A adequação de quantidade de servidores da SEPAAE de acordo com a quantidade de cursos/alunos/turnos.

Fonte: Seixas (2022)

Como exposto pelos servidores, muitas equipes da SEPAAE estão com o quadro de servidores reduzido. O romantismo que há por traz do excesso de trabalho, intensifica consequências extremamente graves ao ambiente escolar e ainda mais ao servidor. O aumento de doenças relacionadas ao esgotamento físico e mental na rotina de trabalho, como a Síndrome de Burnout<sup>5</sup>, estão relacionadas diretamente com a sobrecarga de trabalho. Com os *campi* apresentando equipes limitadas, percebe-se que esse quadro reduzido, por vezes, causa a insatisfação do servidor no campus, aumenta o número de afastamentos por doença, desmotiva gerando pouca produtividade e dificultando a execução das atividades; tais consequências impactam no processo educativo da escola. A qualidade de vida no trabalho é um tema necessário e urgente para se discutir dentro do IFPR, como é apontado:

Percebe-se no planejamento institucional, quanto à visão, os pontos fracos expostos no PDI proporcionam a busca de aprimoramento de atividades que contribuirão para a qualidade de vida dos trabalhadores no ambiente profissional. Apesar de constar indiretamente no PDI do IFPR, faltam políticas assertivas no planejamento da instituição para o enfrentamento do tema qualidade de vida no trabalho. O termo em si não foi encontrado no planejamento da instituição, mas nos resquícios que podem ser lincados e que influenciam diretamente no tema. A pesquisa despertou a reflexão sobre a importância de cuidar da motivação como fator imprescindível para obter Qualidade de Vida no Trabalho e consequentemente maior autoestima, mais saúde mental e física, e vontade de gerar resultados positivos para a instituição. (SEIXAS et al, 2021, p. 10)

<sup>5</sup>Síndrome de Burnout: A síndrome de burnout é um distúrbio psíquico caracterizado pelo estado de tensão emocional e estresse provocados por condições de trabalho desgastantes.

De acordo com os números apresentados no portal Info do IFPR, a instituição possui o total de 256 técnicos administrativos para os cargos que estão sendo focados neste trabalho, que são distribuídos entre a reitoria, campus e campus avançados.

Para conduzir as atividades executadas pelos setores no IFPR, há o Manual de Competências, um documento cuja última atualização ocorreu na data de 25 de maio de 2021 e que está dividido por unidades que compõem a estrutura do IFPR:

Para cada unidade é apresentado um conjunto de informações contendo: denominação, unidade de subordinação, responsável pela unidade, caracterização da unidade, fundamentação legal e, por fim, a descrição das atribuições inerentes à atividade funcional, acrescidas de quaisquer outras, não previstas neste manual, mas de interesse da Administração (REITORIA IFPR, 2021).

Para o setor da Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis são apresentadas as atribuições abaixo:

**Quadro 7 - Atribuições da Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis**

Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis
Cumprir e fazer cumprir as normas e os procedimentos institucionais;
Planejar ações didático-pedagógicas dos cursos juntamente à Coordenação de Cursos/Coordenação de Ensino
Auxiliar na elaboração de estratégias para a solução dos problemas apresentados em relação à evasão e repetência;
Apoiar, orientar e sugerir inovações no processo de ensino e aprendizagem aos docentes;
Acompanhar os alunos em suas dificuldades de aprendizagem;
Auxiliar a coordenação de curso no controle de frequência e evasão dos alunos;
Incentivar ações de integração do trabalho docente das várias disciplinas, integrantes da área, para a organização dos cursos
Propor alterações no currículo do curso, bem como sugerir normas, critérios e providências para a melhoria da qualidade de ensino;
Fazer o acompanhamento socioeconômico dos alunos, juntamente a Pró-Reitoria de Ensino;
Divulgar os programas de Assistência Estudantil, bem como organizar, conferir, acompanhar as inscrições nos diversos programas, tais como: PBIS, PACE e Proeja;
Incentivar a participação dos alunos nas Olimpíadas Acadêmicas
Incentivar a participação nos vestibulares seriados
Auxiliar na regularização e integração dos alunos estrangeiros
Auxiliar a implantação de ações de inclusão social e assistência estudantil;





Implementar a manutenção dos programas de Assistência Estudantil mantidos pelo IFPR no Campus, garantindo dessa forma a permanência e o êxito no processo formativo do aluno, através de atividades como:
Divulgação dos editais para a comunidade;
Recebimento e organização de documentos dos alunos;
Cadastramento de dados dos alunos;
Preenchimento de relatórios, planilhas (mensais e/ou semanais e/ou anuais);
Acompanhar os programas da PROEPPi, que também devem ser acompanhados pela equipe pedagógica dos campi;
Desempenhar outras atividades inerentes à unidade, função ou cargo, não previstas neste manual, mas de interesse da Administração

Fonte: IFPR (2022)

No documento, há uma diversidade de atividades de natureza burocrática administrativa e poucas descrições de atividades vinculadas ao acompanhamento pedagógico/psicológico e social dos estudantes e docentes.

Nos estudos apresentados por Neves (2021), a autora relata que algumas atribuições que constam na Seção Pedagógica do campus Curitiba, não são apresentadas nas atribuições da SEPAAE:

As atribuições destacadas em amarelo não aparecem na descrição da SEPAAE (IFPR, 2017, p. 217), o que deveria ser uma junção da Seção Pedagógica e da Seção de Assuntos Estudantis. Questiona-se principalmente não constar o apoio ao NAPNE. Mas todas as atribuições excluídas causam estranhamento (NEVES, 2021, p. 50).

As atividades que não constam para a SEPAAE são rotineiras no campus, sendo executadas por este setor pois, em normas e procedimentos da instituição, é imprescindível a participação dos técnicos desta seção.

As atividades que não constam nas atribuições da SEPAAE são:

#### **Quadro 8 - Atribuições que não constam nas atribuições da SEPAAE**

Seção Pedagógica – Campus Capital
1 - Acompanhar e participar das ações do NAPNE;
2 - Acompanhar a Coordenação de Ensino na supervisão dos Registros de frequência;
3 - Acompanhar novas propostas de cursos e auxiliar na elaboração dos PPC;
4 - Acompanhar a revisão e atualização dos PPC;
5 - Elaborar calendário acadêmico;
6 - Auxiliar a coordenação de Ensino/Coordenação de Curso na elaboração dos horários de aulas;

Fonte: IFPR (2012)

Faz-se necessário ressaltar a atual conjuntura do IFPR em relação ao Napne nos campi. Por e-mail, no dia 25 de agosto de 2022, questionou-se a Coordenadoria do Nú-

cleo de Apoio às Pessoas com Necessidades Específicas do IFPR (CONAPNE), integrante da Pró-reitoria de Ensino, sobre como está ocorrendo a transição de mudança do Napne nos organogramas dos *campi*. O Coordenador, Cleverson Rogério dos Santos, descreveu que o Napne está sendo desligado da SEPAE e sendo ligado diretamente a direção de ensino, pesquisa e extensão dos *campi*, sendo a Portaria 44, de 21 de janeiro de 2022 do MEC, que respalda a indica a alteração:

Art. 2º Redistribuir, do MEC para unidades de ensino das Ife que integram a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, as Funções Gratificadas, constantes do Anexo II a esta Portaria.

Parágrafo único. As Funções Gratificadas de que trata o caput são destinadas à estruturação dos Núcleos de Atendimento às Pessoas com Necessidades Específicas - Napnes ou equivalente, instituídos nas unidades de ensino (*Campi* e Uned) dos Institutos Federais, dos CEFETs e do Colégio Pedro II (BRASIL, 2022).

Em consulta ao portal Info do IFPR, no dia 12 de setembro de 2002, todos os *campi* já possuem esse novo panorama de separação do NAPNE no seu organograma, com exceção do campus Assis Chateaubriand que não teve o seu organograma encontrado nas páginas oficiais do IFPR.

Outra questão levantada seria sobre a composição desta coordenadoria, tendo em vista a composição da SEPAE e os profissionais lotados no setor, Cleverson respondeu que:

Na verdade, antes não havia a obrigatoriedade das comissões dos NAPNES serem apenas com servidores lotados na SEPAE, ficando a critério da gestão local levantar/indicar os membros da comissão do NAPNE bem como sua presidência. Agora, com a Portaria n. 44/2022 MEC, os NAPNES não estão mais vinculados às SEPAEs, mas continuam desenvolvendo seus trabalhos em conjunto com as Seções Pedagógicas. (SANTOS, 2022)

Percebe-se que sem uma documentação oficial do IFPR, com orientações sobre a composição da Coordenadoria do NAPNE nos *campi* e, conseqüentemente, da SEPAE, ficará na decisão da gestão local o que fará parte desses setores. Porém a indagação que fica é: todos os cargos envolvidos na SEPAE devem fazer parte dessa coordenadoria, como suporte ao aluno com necessidade educacional específica? Como ficará a composição destas equipes sendo que cada campus terá autonomia para compor ambas? Colegas TAE apresentaram suas ideias sobre essa mudança no organograma e sua visão do NAPNE nos *campi*.



**Quadro 9 - Desvinculação do NAPNE da SEPAE - TAE**

PARTICIPANTE	RELATO
TAE75	Eu quero estar no NAPNE. O que poderia contribuir é na articulação entre os dois (SEPAE E NAPNE), porque não há essa fragmentação que meu chefe alegou. Aqui o Campus já está fragmentado, não há diálogo com professores, os TAEs da SEPAE, quando ficam sabendo as coisas, é no Conselho...realmente parece uma empresa
TAE70	Creio que os intérpretes de libras devam estar alocados no Napne e não na Sepae.

Fonte: Seixas (2022)

Fernanda Azevedo Crespo apresenta em sua resenha do livro *Necessidades educacionais específicas: intervenção psicoeducacional*; elaborado por um grupo de professores, do Departamento de Psicologia Evolutiva e da Educação do Centro de Formação de Professores da Universidade Complutense de Madri, e que ministram a disciplina: *Bases psicológicas da educação especial*, matéria central nas sete especialidades que compõem a formação dos professores:

O conceito necessidade educacional específica considera que os alunos precisam de educação especial quando possuem dificuldade de aprendizagem que precisam de uma medida educacional específica, em termos gerais, é possível dizer que precisam de atendimento educacional diferenciado todas aquelas pessoas que viveram algumas situações biológicas, físicas, psíquicas, sociais, culturais e econômicas atípicas. Para intervenção psicoeducacional, destaca-se: a intervenção em equipe; as adaptações curriculares; resposta para a diversidade escolar; intervenção a partir da família, da escola e do meio; e princípios de intervenção (CRESPO, 2007, p. 292).

Pela prerrogativa que foi repassada de que as equipes da SEPAE e coordenadoria do NAPNE, nos *campi*, trabalharão juntas, as atividades e fluxos desses estudantes devem ser bem delineados dentro do campus, para que ambos os setores se envolvam no acompanhamento deste estudante.

No dia 19 de agosto de 2022, a Pró-reitoria de Planejamento (PROPLAN) foi consultada, por e-mail, sobre as dúvidas em relação as alterações ao Organograma e Manual de Competências do IFPR. O diretor Luiz Geraldo Nardelli, da Diretoria de Desenvolvimento Institucional, foi o responsável pelo retorno ao e-mail.

Em relação ao histórico do Organograma, Nardelli relatou que são utilizadas portarias de implantação para controlar as versões, assim, há a data da publicação e respectiva alteração em relação ao organograma anterior do IFPR. No caso do manual de Competências, não é publicado ou controlado por versões, há apenas a publicação da versão atual e mantida nos controles internos as versões anteriores, disponíveis para consulta. A partir de outubro de 2022, será iniciado o controle de versões do manual mantendo o histórico de alterações disponível como dado aberto. Desde 2014, estima-se ter ocorrido em torno de 50 alterações nesses dois documentos.

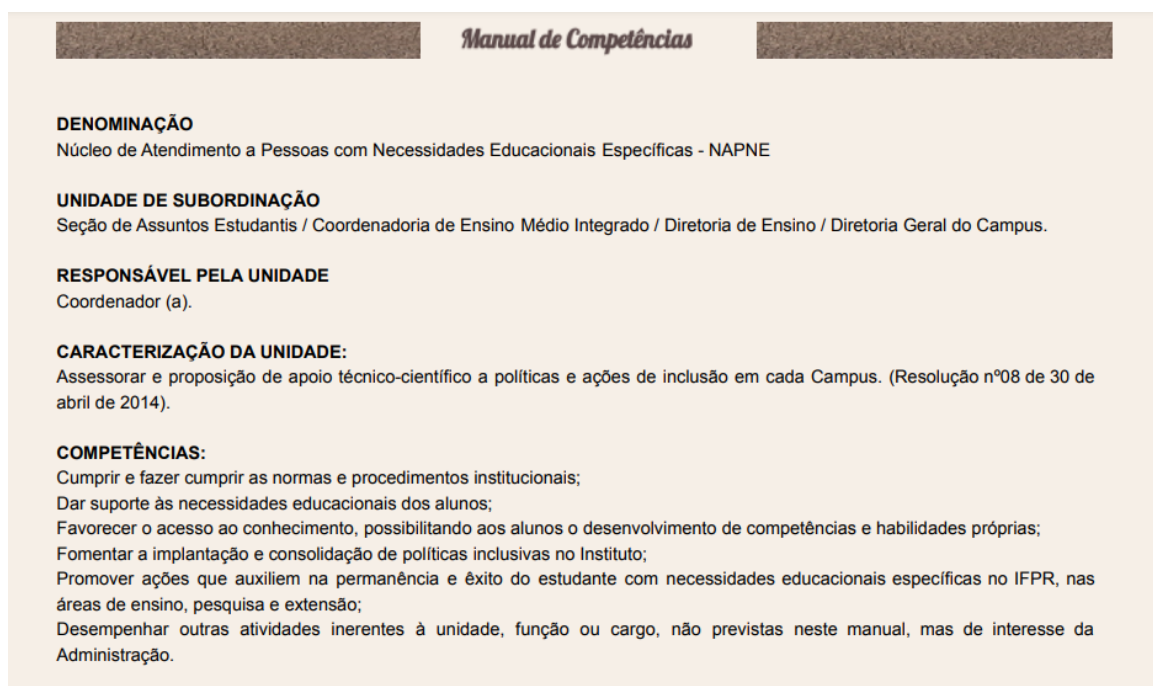
Questionado sobre os trâmites para realizar alteração nestes documentos institucionais, o diretor informou que a solicitação parte do demandante a partir da abertura de um processo no Sistema de Protocolo da Instituição - SEI, com o preenchimento de todas as informações solicitadas, mas somente “altos” gestores podem abrir este tipo de processo

e solicitação. Após aprovação do processo pelo Pró-reitor da PROPLAN, este encaminha à Diretoria de Desenvolvimento Institucional que redige a minuta com a nova portaria e, então, é assinada pelo Reitor da Instituição. Depois de todo esse fluxo, é realizada atualização no SIORG<sup>6</sup>.

Sobre a aprovação destes documentos no CONSUP, Nardelli relatou que não há necessidade de tramitar essas aprovações no referido Conselho, pois este delega a responsabilidade ao Reitor do IFPR. Questionado sobre a periodicidade para solicitação e aprovação destas alterações, informou-se que não há período recorrente para o procedimento, sempre ocorrendo de acordo com as demandas institucionais

Mesmo com estas informações da reitoria, sobre o trâmite das alterações nestes dois documentos tão importantes, constatou-se que, no dia 28 de setembro de 2022, as mudanças não ocorrem simultaneamente (alteração de organograma e manual de competências); se compararmos a Figura 2 e a Figura 4, há a constatação de que primeiramente é implantada no setor e após um tempo é descrita suas atribuições no manual.

**Figura 4 - Consulta ao Manual de Competência NAPNE - 28/09/2022**



*Manual de Competências*

**DENOMINAÇÃO**  
Núcleo de Atendimento a Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas - NAPNE

**UNIDADE DE SUBORDINAÇÃO**  
Seção de Assuntos Estudantis / Coordenadoria de Ensino Médio Integrado / Diretoria de Ensino / Diretoria Geral do Campus.

**RESPONSÁVEL PELA UNIDADE**  
Coordenador (a).

**CARACTERIZAÇÃO DA UNIDADE:**  
Assessorar e proposição de apoio técnico-científico a políticas e ações de inclusão em cada Campus. (Resolução nº08 de 30 de abril de 2014).

**COMPETÊNCIAS:**  
Cumprir e fazer cumprir as normas e procedimentos institucionais;  
Dar suporte às necessidades educacionais dos alunos;  
Favorecer o acesso ao conhecimento, possibilitando aos alunos o desenvolvimento de competências e habilidades próprias;  
Fomentar a implantação e consolidação de políticas inclusivas no Instituto;  
Promover ações que auxiliem na permanência e êxito do estudante com necessidades educacionais específicas no IFPR, nas áreas de ensino, pesquisa e extensão;  
Desempenhar outras atividades inerentes à unidade, função ou cargo, não previstas neste manual, mas de interesse da Administração.

Fonte: IFPR (2022)

<sup>6</sup>O Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal – Siorg, normatizado pelo Decreto nº 10.829, de 2021, é um sistema estruturante das atividades de desenvolvimento organizacional dos órgãos e entidades da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Federal,

## 8.1 Concepção sobre a Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis sob a visão dos técnicos administrativos em educação e dos diretores

Na pesquisa, evidencia-se também que a percepção e o conhecimento dos diretores sobre o setor e sua essencialidade nas decisões, são fundamentais para o bom funcionamento do campus, perpassando pela estrutura física, pedagógica, inter-relacional, emocional e motivacional de todos os envolvidos.

Portanto:

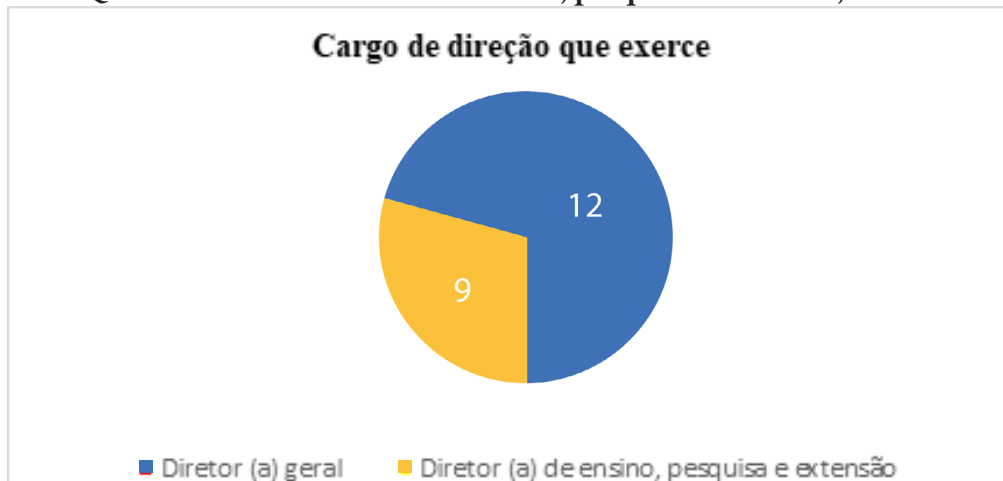
O diretor coordena, organiza e gerencia todas as atividades da escola, auxiliado pelos demais componentes do corpo de especialistas e de técnicos- administrativos, atendendo às leis, regulamentos e determinações dos órgãos superiores do sistema de ensino e às decisões no âmbito da escola assumidas pela equipe escolar e pela comunidade (LIBÂNEO, 2018, p. 108).

Em uma escola não podemos confundir diretor escolar com diretor de empresas, suas funções são diferenciadas na sua natureza, pois a direção escolar deve ser “um imperativo social e pedagógico” (LIBÂNEO, 2018), isto é, vai além do sentido de apenas gerir pessoas, mas possui o grande propósito de transformação social. Em seu livro “A escola não é uma empresa - O neoliberalismo em ataque ao ensino público”, Christian Laval, traz a defesa da escola pública às incursões que sofre com o neoliberalismo. Afirma que a escola deve ser um espaço humanizado, não deixando o “eficiente” e a meritocracia prevaleçam no espaço escolar. A direção da escola possui esta grande responsabilidade: de estimular em toda a comunidade escolar, a visão pedagógica, humanizada e emancipatória da educação.

O significado do termo direção, no contexto escolar, difere de outros processos direcionais, especialmente empresariais. Ele vai além da mobilização das pessoas para a realização eficaz das atividades, pois implica intencionalidade, definição de um rumo educativo, tomada de posição ante objetivos escolares sociais e políticos, em uma sociedade concreta (LIBÂNEO, 2018, p. 17).

Contribuíram com a pesquisa 21 diretores, entre diretores-gerais e diretores de ensino, pesquisa e extensão.

**Gráfico 3 - Quantitativo de diretores de ensino, pesquisa e extensão; e diretores-gerais**



Fonte: Seixas, 2022

É importante destacar que entre esses 21 respondentes, nenhum é técnico-administrativo em educação, o que pode ter influenciado nas respostas pois os questionamentos foram direcionados a um setor e cargos compostos, em sua maioria, por servidores da carreira de técnico-administrativo em educação.

**Tabela 4 - Números de diretores com cargo de professor e com cargo de técnico-administrativo em educação.**

Qual o cargo do seu concurso público para o IFPR?	
Docente	21
Técnico-administrativo em educação	0

Fonte: Seixas (2022)

Mesmo com técnicos-administrativos em educação bem capacitados dentro dos *campi*, percebemos a predominância de diretores com concurso público para docentes nestes cargos estratégicos dentro dos *campi*:

No Brasil, difundiu-se bastante a ideia de que a direção e a coordenação pedagógica são formas diferenciadas de uma única função, a docente. Defendemos uma posição diferente. Tanto o diretor quanto o coordenador pedagógico desempenham, cada um, funções específicas, que requerem formação profissional também específica, distinta daquela provida aos professores. Neste caso, o diretor não precisa exercer nem ter exercido a docência, embora deva receber formação para lidar com questões de ensino. Em outras palavras, as funções de direção, coordenação pedagógica e docente não precisa coincidir, necessariamente (LIBÂNEO, 2018, p. 184).

Para compreender melhor as respostas levantadas nos questionamentos feitos aos diretores, é importante deixar claro a descrição dos cargos de Direção Geral e Diretores de Ensino, Pesquisa e Extensão dentro do IFPR. Essas descrições são encontradas no Regimento Interno do IFPR.

Portanto:

Art. 62. A Direção Geral do Câmpus será responsável por planejar, implementar e acompanhar as políticas institucionais do IFPR, com base nas diretrizes homologadas pelo Conselho Superior e de acordo com as orientações determinadas pela Reitoria, em consonância com o Estatuto, com o Projeto Pedagógico Institucional, com o Plano de Desenvolvimento Institucional, com este Regimento Geral e seu Regimento Interno próprio. (IFPR, 2012, p. 22)

Art. 64. A Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão é a unidade responsável pela coordenação, orientação, execução, supervisão e avaliação das atividades da secretaria acadêmica, de ensino, de pesquisa, de extensão, de inovação e do empreendedorismo, de acordo com as diretrizes do IFPR estabelecidas pelas Pró-Reitorias. Parágrafo único. Esta diretoria será composta de Coordenações e Seções, que terão a função de auxiliar nas atribuições gerais da Diretoria. As atribuições específicas de cada Coordenação e Seção serão definidas e detalhadas por meio de regulamento interno (IFPR, 2012, p. 23)

Nas questões 6 e 7 da pesquisa, são indagados aos diretores se possuem conhecimento e clareza nas atribuições do setor SEPAAE, tanto do setor como um todo, quanto de cada



cargo específico que compreende a SEPAAE.

**Tabela 5 - Conhecimento e clareza nas atribuições da SEPAAE - Direções**

Tem conhecimento e clareza nas atribuições da SEPAAE?	
Sim	20
Não	0
Parcialmente	1

Fonte: Seixas (2022)

**Tabela 6 - Conhecimento e clareza nas atribuições específicas de cada cargo que compõem a equipe da SEPAAE - Direções**

7- Tem conhecimento e clareza das atribuições ESPECÍFICAS DE CADA CARGO que compõem a equipe da SEPAAE?	
Sim	17
Não	0
Parcialmente	4

Fonte: Seixas (2022)

Mesmo a maioria afirmando que tem clareza tanto com as funções do setor como com as especificidades dos cargos, percebe-se algumas controversas em comparação as respostas dos servidores da equipe SEPAAE, fato demonstrado no gráfico 4 em que 35 TAE (47% dos respondentes) relatam cumprirem atividades que não fazem parte das atribuições do setor ou do seu cargo.

## 9. PARA ALÉM DOS DOCUMENTOS

Com embasamento em relatos, documentos e legislações, durante a pesquisa foram apontadas as atribuições de cada cargo individualmente e o olhar deste profissional sobre suas dificuldades. Uma reflexão mais profunda sobre esses profissionais e sua imensa contribuição ao EPT é necessária neste momento.

A equipe da Sepae, em toda a pesquisa, demonstra consciência deste papel para uma educação transformadora. A partir desta compreensão, os servidores da SEPAAE, junto a outros membros da comunidade acadêmica, assumem também a protagonização no ambiente escolar. Além das funções apresentadas no capítulo anterior, destacaremos competências que a equipe possui e que foram levantadas na pesquisa aplicada como: atribuições que podem desenvolver e não as fazem no ambiente escolar.

As palavras mais expressadas pelos colegas foram: planejamento, participação, organização didático-pedagógica, comunicação, formação continuada, pesquisa e extensão,

conselho de classe.

Todas as palavras transitam em um único ponto: a gestão democrática e participativa:

A discussão contemporânea sobre a gestão escolar incorpora um dos princípios fundamentais de uma sociedade que se pretende democrática: o da participação efetiva e integral de todos os que compõem as diferentes instâncias da administração pública, sendo a escola uma dessas esferas políticas que ocupa um lugar de destaque na constituição de práticas mais democratizadas e coletivas, que passam a ser a essência da gestão escolar. (OLIVEIRA, 2014, p.1)

Na reflexão sobre essas palavras, temos que considerar o que é uma gestão democrática e participativa nas escolas. Libâneo resume que a participação significa a representação de todos os envolvidos no processo educativo na gestão escolar:

Há dois sentidos de participação articulados entre si. Há a participação como meio de conquista da autonomia da escola, dos professores, dos alunos, constituindo-se como prática formativa, como elemento pedagógico, metodológico e curricular. Há a participação como processo organizacional em que os profissionais e usuários da escola compartilham institucionalmente, certos processos de tomada de decisões. (LIBÂNEO, 2018 p. 117)

A participação ativa ultrapassa o termo gestão participativa em si, pois quando refere-se ao termo “ativa” apresenta a ideia de efetividade, constância, cumprimento da real participação dos servidores na escola.

Na LDB 9394/96, o seu artigo 14º, apresenta a gestão democrática escolar e seus princípios:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios: I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 2006)

Para se fazer cumprir a gestão escolar, o termo participação está bem representado nos dois princípios norteadores na LDB. A gestão requer que todos desempenhem a participação no cotidiano escolar com um objetivo comum e consciência coletiva.


Entende-se que se resume a participação em órgãos deliberativos e consultivos, na construção do projeto político pedagógico, na voz ativa e reconhecida nos conselhos de classe, porém ultrapassa essa ideia pois a participação efetiva traz consigo as responsabilidades sobre as deliberações e decisões na escola.

## 9.1 Oito princípios da organização e gestão escolar participativa

José Carlos Libâneo apresenta 8 princípios da organização e gestão escolar participativa e que transitam exatamente nos pontos levantados pelos técnicos:

Qualquer modificação em sua estrutura ou em suas funções, projeta-se como influência benéfica ou prejudicial à instituição. Por ser um trabalho um trabalho complexo, a organização e gestão escolar requerem o conhecimento e a adoção de alguns princípios básicos. (LIBÂNEO, 2018, p118)





Neste trabalho, quando nos referimos a uma gestão democrática e participativa, observa-se a gestão no macro, reitoria, passando pela local, direções no campus, até a própria chefia do setor estudado. A seguir serão abordados os 8 princípios de Libâneo analisando o impacto desses com as demandas e relatos apresentados pelos TAEs.

### 9.1.1 Autonomia das escolas e da comunidade educativa

Autonomia de uma instituição significa ter poder de decisão sobre seus objetivos e suas formas de organização, manter-se relativamente independente do poder central, traçando assim seu próprio caminho envolvendo toda a comunidade escolar. (LIBÂNEO, 2018 p. 118)

Quando falamos em autonomia, não pressupõe fazer o que quiser dentro da instituição, mas sim ter autonomia dentro do sistema de refletir, tomar decisões que sejam capazes de atingir os objetivos traçados dentro da escola. Ter essa percepção do todo, sempre responsável e respeitada. Nessa questão, podemos observar na fala do colega TAE:

Vejo que muitas tomadas de decisão referentes a procedimentos são tomadas sem levar em conta os envolvidos e isso é muito desgastante. Não digo apenas localmente, mas em especial por parte da reitoria. Aliás, nossa reitoria é EXTREMAMENTE desconectada da realidade dos *campi*. TAE64

O que se quer fazer deve-se ser contrabalançado ao que se pode fazer, resultando em um equilíbrio. Se a participação nesta decisão, digamos autonomia, é requerida pela comunidade escolar, a gestão deve ter um olhar aguçado para partilhar essa autonomia, mas sempre deixando claro os limites dessa “liberdade”, respeitando diretrizes e legislações, e trazendo a corresponsabilidade a todos. A comunidade escolar deve ter o conhecimento sobre essas diretrizes, legislações, instruções para que tenha consciência do caminho que pode seguir:

Por isso mesmo, a autonomia precisa ser gerida, implicando uma corresponsabilidade consciente, partilhada, solidária, de todos os membros da equipe escolar, de modo a alcançar, eficazmente, os resultados de sua atividade -a formação cultural e científica dos alunos e o desenvolvimento das potencialidades cognitivas e operativas. (LIBÂNEO, 2018, p.119)

### 9.1.2 Relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe escolar

Esse princípio conjuga o exercício responsável e compartilhado da direção, a forma participativa da gestão e a responsabilidade individual de cada membro da equipe escolar. Sob supervisão e responsabilidade do diretor, a equipe escolar formula o plano ou o projeto político-pedagógico curricular, toma decisões por meio de discussão com a comunidade escolar mais ampla, aprova o documento orientador. A partir daí, entram em ação as funções do processo organizacional em que o diretor coordena, mobiliza, motiva, lidera, delega as responsabilidades decorrentes da decisão aos membros da equipe escolar conforme suas atribuições específicas. (LIBÂNEO, 2018 p. 120)

A percepção da participação mais direta em decisões e planejamento é um ponto constante em vários momentos da pesquisa. Participação efetiva tanto setorial quanto institucional:

Assistentes de Alunos não fazem parte de assuntos decisórios, visto que podem contribuir uma vez que estão diretamente ligados no dia a dia dos alunos. TAE12  
Atuação mais direta nas definições das metas e no acompanhamento do processo de ensino e aprendizagem. TAE38

É uma questão de ambiente setorial. O que depende da boa recepção que o Assistente tenha ou não em seu contexto. Mas certamente poderia ter uma contribuição maior e mais orgânica ligada à discussão de casos junto aos TAEs especializados. Normalmente, em meu contexto, parte do grupo não compartilha suas estratégias com o Assistente de Alunos. Enxergando-o tão somente para dar e receber recados e comandos, seja de outro servidor ou de alunos. O Assistente só deve acatar à sua chefia e estar atento ao aluno, frustrando os demais que acham ter comando sobre ele. O importante é trocar informações e ideias educativas. Quanto mais o Assistente seja bem considerado em seu setor, mais ele se sente à vontade para propor e colaborar, no contrário, ou ele se fecha fazendo o básico, ou entra em litígio com o grupo. TAE62

Participar e organizar dos conselhos de classe; comissões disciplinares. TAE2

Avalio como sendo positiva a participação em coletivos pedagógicos, comissões, reestruturação de currículos, colegiados de curso como uma forma de implicarmos nosso olhar para as questões institucionais que estão indiretamente relacionadas às queixas escolares (tanto de não aprendizagem, quanto comportamentais e relacionais). TAE47

Não me chamam para participar de nada do NAPNE. Agora meu conhecimento de Educação Especial e Inclusiva (detalhe, fiz o Mestrado direcionado para essa área e agora estou no Doutorado também direcionado para essa área), mas não me chamam nem para os Conselhos de Classe que têm alunos surdos que eu interpreto. Gostaria de fazer falas na semana pedagógica, mas isso não é possível. O engraçado é que a UTFPR convida, a UFPR convida, mas a sua própria casa não. TAE75

Recepção de novos professores no campus. TAE72

Elaboração e acompanhamento dos PPC, o papel do pedagogo fica restrito apenas em preencher o checklist da PROENS, não podemos colaborar na organização integral deste. Não fazemos parte da equipe de construção da semana pedagógica. Já propusemos encaminhamento para a elaboração do PPP, mas não foi realizado ainda e DG acredita que quem deva coordenar o processo seja a DIEPEX, não uma pedagoga. TAE73

A instituição é um grande ambiente de convivência, o contato entre servidores e alunos, servidores e servidores, enfim a vida em sociedade ocorre diretamente, apresentando-se como uma grande possibilidade de desenvolver a visão e participação crítica dentro e fora dela. Essa participação pode ocorrer de várias formas: conselhos, comissões, reuniões, construção de documentos etc. A participação muitas vezes é garantida por legislações, normativas e regimentos. Toma-se como exemplo:

Conselhos de Classe: LDB 9394/96 no artigo 14º- II – participação das comunidades escolar e local em **conselhos** escolares ou equivalentes. (Brasil, 1996, não paginado)

Resolução 50 de junho de 2017 do IFPR, no artigo 14º- § 3º A organização do Conselho de Classe é responsabilidade da Direção de Ensino, e **da Seção Pedagógica e de Assuntos Estudantis**, sendo coordenado pela Coordenadoria de Ensino



e/ou Coordenador (a) de Curso e pelo (a) Pedagogo (a). § 4º O Conselho de Classe contará com a participação de todos os docentes dos componentes curriculares do período e, preferencialmente, com a participação de um representante discente indicado pela turma. (IFPR, 2017, não paginado)

CONSUP<sup>7</sup>: Estatuto do Instituto Federal do Paraná. Art. 8.º II - representação de 1/3 (um terço) do número de câmpus, destinada aos servidores docentes, sendo o mínimo de 02 (dois) e o máximo de 04 (quatro) representantes, eleitos por seus pares; III - representação de 1/3 (um terço) do número de câmpus, destinada ao corpo discente, dentre os alunos matriculados nos cursos regulares do IFPR, sendo o mínimo de 02 (dois) e o máximo de 04 (quatro) representantes, eleitos por seus pares; IV - representação de 1/3 (um terço) do número de câmpus, destinada aos servidores técnico-administrativos, sendo o mínimo de 02 (dois) e o máximo de 04 (quatro) representantes, eleitos por seus pares; V - 01 (um) representante dos egressos da instituição; VI - 6 (seis) representantes externos, da sociedade civil, sendo 02 (dois) indicados por entidades patronais, 02 (dois) indicados por entidades dos trabalhadores, e 02 (dois) representantes do setor público e/ou empresas estatais. VII - 01 (um) representante do Ministério da Educação, designado pela Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica; VIII - representação de 1/3 dos Diretores Gerais dos câmpus, sendo no mínimo de 02(dois) e o máximo de 04(quatro), eleitos por seus pares; IX - representação de 1/3 dos Pró-Reitores, sendo no mínimo de 02(dois) e o máximo de 04(quatro), escolhidos entre seus pares; X - será membro do Conselho Superior o último ex-Reitor do Instituto Federal do Paraná. §1.º Os representantes de que tratam os itens II a IX, terão igual número de suplentes. (IFPR, 2011, não paginado)

CONSEPE<sup>8</sup>: Resolução 48 de 17 de setembro de 2012. Artigo 4º I – Pró-Reitor(a) de Ensino – Presidente; II – Pró-Reitor(a) de Extensão, Pesquisa e Inovação – Vice-Presidente; III – Pró-Reitor(a) de Planejamento e Desenvolvimento Institucional; IV – Diretor(a) de Ensino de Educação a Distância – EaD; V – dois representantes dos discentes da modalidade de ensino presencial; VI – um representante dos Discentes da modalidade de Educação a Distância – EaD, pertencente a um pólo presencial do IFPR no território paraense; VII – três representantes dos Docentes do IFPR; VIII – três representantes dos Técnicos Administrativos do IFPR; IX – cinco representantes dos(as) Diretores(as) de Ensino, Pesquisa e Extensão dos câmpus; (IFPR, 2012, não paginado)

CONSAP<sup>9</sup>: Resolução 49 de 17 de setembro de 2012 Artigo 4º I – Pró-Reitor de Administração – Presidente; II – Pró-Reitor de Gestão de Pessoas – Vice-Presidente; III – Pró-Reitor de Planejamento e Desenvolvimento Institucional; IV – Diretor de Tecnologia de Informação e Comunicação – DTIC; V – Diretor de Planejamento e Administração do EAD; VI – dois representantes dos Discentes da modalidade de ensino presencial; VII – um representante dos Discentes da modalidade de educação a distância – EaD, pertencente a um pólo presencial do IFPR no território paraense; VIII – três representantes dos Docentes do IFPR; IX – três representantes dos Técnicos Administrativos em Educação do IFPR; e X – quatro representantes dos Diretores de Planejamento e Administração dos câmpus. (IFPR, 2012, não paginado)

CODIC<sup>10</sup>: Resolução 22 de 02 de setembro de 2014 Artigo 8º I – Direção-Geral, como Presidente; II – Diretoria de Planejamento e Administração; III – Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão; IV – Representação de 50% das Coordenações de Curso, de eixos tecnológicos distintos, sendo no mínimo de 02 (dois) e no máximo de 04 (quatro), eleitos por seus pares; V – 02 (dois) representantes dos docentes; VI – 02 (dois) representantes dos Técnicos Administrativos em Educação; VII –

<sup>7</sup>CONSUP: Conselho Superior de caráter consultivo e deliberativo, é o órgão máximo do Instituto Federal.

<sup>8</sup>CONSEPE: Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é o órgão deliberativo, normativo, consultivo e propositivo da Reitoria no que tange às políticas educacionais, de pesquisa e de extensão do Instituto Federal do Paraná

<sup>9</sup>CONSAP: Conselho de Administração e Planejamento é o órgão deliberativo, normativo, consultivo e propositivo da Reitoria no que tange às políticas e gestão de recursos humanos, financeiros, infraestrutura, e desenvolvimento físico.

<sup>10</sup>CODIC: Colégio Dirigente do Câmpus é o órgão normativo, consultivo e propositivo, no que tange às políticas de gestão pedagógica e administrativa.

02 (dois) representantes discentes, sendo um do ensino superior, quando houver; VIII – 01 (um) representante dos pais de alunos da Educação Profissional Técnica Integrada ao Ensino Médio; IX – 02 (dois) representantes da sociedade civil, sendo 01 (um) indicado por entidades patronais e 01 (um) indicado por entidades dos(as) trabalhadores(as). § 1º No caso do Câmpus possuir Unidade Avançada, o dirigente máximo desta unidade integrará o CODIC como membro. (IFPR, 2014, não paginado)

Aqui são alguns exemplos de garantia de participação da comunidade escolar nos processos dentro da instituição, porém Libâneo traz uma lucidez neste ponto afirmando que:

Desse modo, a gestão democrática não pode ficar restrita ao discurso da participação e às suas formas externas: as eleições, as assembleias e reuniões. Ela está a serviço dos objetivos de ensino, especialmente da qualidade cognitiva dos processos de ensino e aprendizagem. Além disso, a adoção de práticas participativas não está livre de servir de manipulação e ao controle do comportamento das pessoas, as quais pessoas podem ser induzidas a pensar que estão participando quando, na verdade, estão sendo manipuladas por interesses de grupos, de facções partidárias, interesses pessoais etc. (LIBÂNEO, 2018, p. 120)

Esse ponto também foi levantado por uma direção de campus, durante a pesquisa:

Toda construção e resultados positivos advém de uma formação e visão de educação, que esteja ancorado em uma realidade social, como também a realidade histórica. Atentar para os discursos ideológicos, demagogias e as manipulações que se apresentam como narrativas que convence os desatentos. DIR20

Outro contraponto que deve-se fazer e que acontece em alguns momentos, é a falta de participação de pessoas que realmente queiram contribuir com a construção de um PPP, de um documento norteador, de comissões etc. Percebe-se na fala do colega técnico:

Outro problema são as reuniões de pais e alunos, não percebo o envolvimento de outros setores, é como se somente nós fossemos a escola. Se outros servidores organizassem junto, viessem também neste dia, pais poderiam ter a chance de conhecer os setores e saberem onde buscar a informação que precisam. TAE25

### 9.1.3 Envolvimento da comunidade no processo escolar

O princípio da autonomia requer vínculos mais estreitos com a comunidade educativa, basicamente os pais, as entidades e organizações paralelas à escola. A presença da comunidade na escola, especialmente dos pais, tem várias implicações. Prioritariamente, os pais e outros representantes participam do Conselho da Escola, da Associação de pais e mestres (ou organizações correlatas) para preparar o projeto pedagógico-curricular e acompanhar e avaliar a qualidade dos serviços prestados. (LIBÂNEO, 2018. P. 120)

Este princípio não é abordado efetivamente na pesquisa, mas por sua importância cabe o destaque no trabalho e, como apresentado anteriormente, é assegurada participação de todos nos conselhos, assembleias etc, dentro do IFPR.

#### 9.1.4 Planejamento de tarefas

O princípio do planejamento justifica-se porque as escolas buscam resultados e as ações pedagógicas e administrativas buscam atingir objetivos. Há necessidade, pois, de uma ação racional, estruturada e coordenada de proposição de objetivos, estratégias de ação, provimento e ordenação dos recursos disponíveis, cronograma e formas de controle e avaliação. (LIBÂNEO, 2018, p. 121)

Planejamento em qualquer instituição é de suma importância, pois prevê as ações, atividades, estruturação da escola e, claro, os objetivos que se espera alcançar. O que ocorre ou ocorrerá dentro do ambiente escolar deve estar devidamente planejado, sem esquecer a flexibilidade que um planejamento possa ter durante o ano letivo e, portanto, poderá ser repensado a qualquer momento no decorrer do período letivo. Porém, para que todos os membros da equipe possam participar conscientemente do planejamento é fundamental que estejam inteirados da realidade do campus.

Os colegas que participaram respondendo ao questionário, levantaram essa questão de participação no planejamento como um todo:

Planejar, supervisionar, analisar e reformular o processo de ensino aprendizagem, traçando metas, estabelecendo normas, orientando e supervisionando o cumprimento do mesmo e criando ou modificando processos educativos em estreita articulação com os demais componentes do sistema educacional, para proporcionar educação integral aos alunos. TAE50

Na estrutura organizacional e gestão de pessoas. TAE31

Planejar políticas sociais, monitoramento das ações institucionais. TAE34

Atuação mais direta nas definições das metas. TAE38

Auxiliar no planejamento e organização didático-pedagógica dos docentes em suas disciplinas; TAE50

Percebe-se que as solicitações vão além do planejamento pedagógico, há necessidade de participação no planejamento de estrutura; também pode-se considerar o termo gestão de pessoas como planejamento de definição de vagas para servidores no campus e todo processo que envolve a organização e coordenação dos servidores dentro do mesmo ou no IFPR, como um todo.

#### 9.1.5 Formação continuada (FC) para o desenvolvimento pessoal e profissional dos integrantes da comunidade escolar.

A concepção democrático-participativa de gestão valoriza o desenvolvimento pessoal, a qualificação profissional e a competência técnica. A escola é um espaço educativo, lugar de aprendizagem em que todos aprendem a participar de processos decisórios, mas é também o local em que os profissionais desenvolvem sua profissionalidade. (LIBÂNEO, 2018 p. 121)

Este princípio pode ser tratado de duas maneiras: a primeira como fortalecimento da formação continuada dos membros da equipe e a outra como a participação e organização de formações continuadas aos docentes e servidores da equipe de ensino dos *campi*.

Na primeira, como foi apresentada anterior na TABELA 15, percebe-se que a vontade de aperfeiçoar suas práticas dentro da instituição é apresentada de forma expressiva pelos colegas. Esta Formação Continuada pode ocorrer dentro e/ou fora da jornada de trabalho:

A formação em serviço ganha hoje tamanha relevância que constitui parte das condições de trabalho profissional. Os sistemas de ensino e as escolas precisam assegurar condições institucionais, técnicas e materiais para o desenvolvimento profissional permanente do professor. (LIBÂNEO, 2018.p. 189)

Aqui utiliza-se a referência que Libâneo faz da formação continuada de professores, mas como já se discutiu nesse documento, todos os envolvidos no ambiente escolar são educadores, portanto, todos precisam dessa formação continuada.

Como exposto, também pode-se interpretar esse princípio na pesquisa como uma solicitação dos TAEs da SEPAE na participação e organização de formações continuadas aos docentes e servidores da equipe de ensino dos *campi*.

Acredito que a SEPAE deveria ter uma função estratégica na instituição, compatível com a qualificação dos profissionais. Atividades do tipo briga entre estudantes, falta de giz, apagamento de incêndios, desenvolvimento de planilhas, calendário, etc., tomam tempo que poderia ser dedicado a projetos de clima para a comunidade, capacitações e formação docente, PPP, etc. TAE25

Planejar, organizar e oferecer formação continuada aos professores. TAE71

Planejamento dos momentos de formação dos servidores (semana pedagógica). TAE73

Gostaria de fazer falas na semana pedagógica, mas isso não é possível. O engraçado é que a UTFPR convida, a UFPR convida, mas a sua própria casa não. TAE75

Sabe-se que a equipe da SEPAE é composta por profissionais de diversos cargos e que todos podem contribuir e planejar formações continuadas aos servidores do campus, de forma geral. O conhecimento destes profissionais é vantajoso ao crescimento da instituição. Libâneo apresenta a Formação Continuada dos docentes (aqui sendo interpretado aos educadores) como uma das atribuições deste setor pesquisado:

A formação continuada é outra das funções da organização escolar, envolvendo tanto o setor pedagógico como o técnico administrativo. A formação continuada é condição para a aprendizagem permanente e para o desenvolvimento pessoal, cultural e profissional de professores e especialistas. É na escola, no contexto de trabalho, que os professores enfrentam e resolvem problemas, elaboram e modificam procedimentos, criam e recriam estratégias de trabalho e, com isso, vão promovendo mudanças pessoais e profissionais. (LIBÂNEO, 2018 p. 187)

### 9.1.6 Utilização de informações concretas e análise de cada problema em seus múltiplos aspectos, com ampla democratização das informações

Este princípio implica procedimentos de gestão com base na coleta de dados e informações reais e seguras, na análise global dos problemas (buscar sua essência, suas causas, seus aspectos mais fundamentais, para além das aparências). Analisar os problemas, em seus múltiplos aspectos significa verificar a qualidade das aulas, o cumprimento dos programas, a qualificação e experiência dos professores, as características socioeconômicas e culturais dos alunos, os resultados do trabalho que a equipe propôs atingir, a saúde dos alunos, a adequação de métodos e procedimentos didáticos. Democratização da informação implica o acesso de todos às informações e canais de comunicação que agilizem a tomada de conhecimento das decisões e de sua execução. (LIBANEO, 2018. P.122)

A rotina escolar dever ser composta por um trabalho de coleta de dados, estudos, pesquisas, análise dos problemas e posterior divulgação a toda equipe. Não é uma tarefa fácil inserir esses momentos de pesquisas, coletas de dados etc., pois a rotina da escola não permite que o próprio diretor dê conta dessa demanda. Porém, ele deve contar com o apoio da SEPAE e gerar momentos que a equipe consiga priorizar esses pontos para que as ações da gestão sejam bem direcionadas. Os colegas TAEs citam que gostariam de contribuir neste sentido, porém não conseguem ou não podem. Momentos com os alunos, trabalhos voltados a pesquisa e extensão são alguns exemplos que podem gerar muitos frutos e dados para o campus, ampliação do contato com os alunos, com os professores e comunidade escolar:

Acompanhar os estudantes assistidos pela Assistência Estudantil. TAE35

O psicólogo escolar ainda é visto como remediador de situações emergenciais e pouco requisitado para as situações de planejamento e avaliação da instituição como um todo e outras ações de cunho preventivo. TAE47

Realizar dinâmica de grupo com os estudantes. TAE23

Desenvolver de material didático, mas não há tempo para isso. TAE33

Acredito que nós de seção pedagógica podemos desenvolver mais ações de pesquisa e extensão, ações articuladas com outros servidores também, pois poderia ser uma ação estratégica de interação com os estudantes que nos proporcionaria também maior aprendizado. Seria também bom para outros servidores que conheceriam nossas funções e competências. Acredito que há muito assim... é problema com aluno, chama a Sepae, como se pudéssemos e devêssemos dar conta de tudo. TAE38

Entendo que pelo meu cargo/formação, poderia trabalhar de maneira mais próxima com a coord. de pesquisa e extensão. Afinal, o termo “educacionais” que qualifica o cargo não se resume às atividades de ensino. Embora no tripé ensino/pesquisa/extensão percebemos a tendência institucional de valorização do primeiro, a pesquisa e a extensão deveriam ocupar o mesmo peso. TAE23

Elaboração de projetos de ensino, pesquisa ou extensão TAE49

Gerir dados acadêmico pedagógicos TAE50

Além da coleta de dados e pesquisas, Libâneo deixa claro que a comunicação com a comunidade escolar é necessária para a tomada de decisões e de organização dentro da escola. A comunicação é essencial em qualquer instituição pois traz consigo o

compartilhamento de experiência e visões sobre um mesmo dado e fortalece as relações.

Um dos colegas TILs afirmou sobre a comunicação institucional, “Gostaria de salientar sobre a comunicação institucional do campus, pois eu poderia realizar a tradução para Libras acessibilizando as informações para pessoas surdas” TAE45. Vemos que a preocupação do colega não se resume ao público interno, mas também ao externo e sabemos que a gestão democrática e participativa envolve muito mais que funcionários da escola. Outro colega comentou que falta a “organização, comunicação da chefia”. TAE22.

A comunicação e o repasse de informações estão previstos na Constituição Brasileira no artigo 5º, inciso XXXIII, o qual afirma que “todos têm direito a receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular, ou de interesse coletivo”.

Este princípio está diretamente ligado ao próximo, pois sem a análise dos dados, o conhecimento das informações por todos os envolvidos no processo educativo impactam diretamente na Avaliação compartilhada.

### 9.1.7 Avaliação compartilhada

Todas as decisões e procedimentos organizativos precisam ser acompanhados e avaliados, com base no princípio da relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe escolar. Além disso, é preciso insistir que o conjunto das ações da organização do trabalho na escola está voltado para as ações pedagógicas-didáticas, em razão dos objetivos básicos da escola. O controle implica em uma avaliação mútua entre direção e comunidade. (LIBÂNEO, 2018, p.122)

No processo educativo, a avaliação de toda a estrutura e organização escolar é essencial para a tomada de decisões. Implica nas tomadas de decisões e ações da escola frente a algum diagnóstico coletado, visto ou recebido. Neste contexto, pode-se destacar a fala de um dos respondentes TAE62 “O importante é trocar informações e ideias educativas”.

Todos os princípios apresentados pelo autor Libâneo, se interligam e estão diretamente vinculadas à avaliação.

### 9.1.8 Relações humanas produtivas e criativas assentadas na busca de objetivos comuns

Este princípio indica a importância do sistema de relações interpessoais em função da qualidade do trabalho de cada educador, da valorização da experiência individual, do clima amistoso de trabalho. A equipe da escola precisa investir sistematicamente na mudança das relações autoritárias para relações baseadas no diálogo e consenso. Nas relações mútuas entre direção e professores, professores e alunos, entre direção e funcionários técnicos e administrativos, há que combinar exigência e respeito, severidade e tato humano. (LIBÂNEO, 2018 p. 122)

Em muitos momentos da análise da pesquisa é observado o descontentamento de ambos os lados (direções e TAEs). Alguns apontamentos dos diretores:

Difícil generalizar todos os servidores da SEPAAE nestas alternativas, pelo fato de que, quem é servidor público e entende sua tarefa e atribuições e se trabalho não causa problemas, mas sempre tem servidores que são problemas, fazem do local de trabalho um problema e um cabide de emprego, esperando o tempo passar.  
DIR 20





Falta maior acompanhamento domiciliar e familiar de casos de vulnerabilidade. A Sepae é um setor com diversidade de funções e atendimentos diferenciados. O maior desafio tem sido encontrar chefias competentes e disponíveis para lidar com tanta diversidade. As chefias também precisam ser mais valorizadas. DIR5

Na minha visão o Assistente de Aluno deve estar disponível próximo às salas de aula para apoiar, dar suporte aos estudantes no que for necessário para sua permanência e bem-estar no campus e no curso. Porém, muitas vezes estão apenas presentes ali, assistindo os alunos no sentido de olhá-los, mas não de cuidá-los, apoiá-los, auxiliá-los. DIR10

Os Assistentes de alunos ficam a desejar no desempenho de suas funções - ficando tão somente no “assistir os estudantes. DIR20

Os apontamentos apresentados acima, são voltados exatamente as atribuições do setor e como as executam. Já nas direcionadas aos TAEs, fica claro a insatisfação a respeito da valorização do profissional, do setor e o como pensam os gestores a respeito do assunto:

...seriam respeitadas as especificidades do setor em cada campus e seria possível e esclarecer, aos demais servidores, estudantes e familiares as atribuições e contribuições do setor no desenvolvimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão. TAE13

Para que a SEPAAE seja organizada é preciso que a instituição como um todo se organize, o IFPR é uma bagunça! TAE24

Organização, comunicação e condução da chefia TAE22

Desenvolvimento de uma cultura maior de diálogo entre chefia e servidores para melhor aproveitamento das competências de cada um e desenvolvimento das ações. Felizmente isso ocorre no meu campus, mas percebo que isso não é uma regra no IFPR. TAE53

A formação continuada precisa englobar os gestores para que não haja confusões de entendimento. TAE33

Dar visibilidade ao trabalho oficial da SEPAAE é importante e necessário. Percebo que muitas vezes somos somente um setor de apoio aos demais nas instituições, seja nas informações prestadas à comunidade acadêmica, seja nas ações executadas, como se o que não servisse para outros setores, ou o que outros setores não quisessem assumir, fosse então a responsabilidade da SEPAAE. TAE1

Orientar as competências de cada área/setor/servidor, a fim de evitar eventuais assédios e desvios de função. TAE12

...é importante que a instituição trabalhe na perspectiva de valorização do setor e dos profissionais do setor. No campus em que atuo é comum colegas servidores, ocupantes de outros cargos (fora da SEPAAE), verem a seção como aquela que apenas resolve problemas de estudantes ou que traz problemas aos docentes. TAE15 Infelizmente, nesses quase dez anos de IFPR, presenciei nas diferentes gestões uma preocupação exacerbada com a abertura de campus (centros de referências ou campus avançados) sem a garantia de uma estrutura mínima de funcionamento. É revoltante ver notícias na mídia sobre a abertura de novas unidades enquanto temos colegas sobrecarregados por falta de servidores em seus *campi*! TAE23

Acredito na sobrecarga de trabalho e nas consequências que isso pode trazer em relação ao trabalho e à saúde mental dos envolvidos. TAE42

Os servidores das SEPAES precisam ser ouvidos em suas totalidades, há necessidade ainda de discutir a organização da Instituição IFPR quanto ao repasse dos recursos provenientes da Ação 2994, já que este é centralizado na reitoria. TAE69 Acredito é um tema importante e também com uma pauta sensível dada as relações de poder que são postas. TAE72

Aqui o Campus já está fragmentado, não há diálogo com professores, os taes da SEPAAE, quando ficam sabendo as coisas, é no Conselho...realmente parece uma empresa. TAE75

Os impactos nas relações interpessoais influenciam o ambiente escolar; o desempenho dos servidores depende de sua motivação, e o desempenho do campus depende dos servidores, portanto é um grande desafio manter esse clima satisfatório, acolhedor e produtivo. Para Chiavenato (2010, p. 487) a qualidade de vida no trabalho trata de duas posições antagônicas: o desenvolvimento do bem-estar e satisfação no ambiente de trabalho pelos profissionais; e o interesse das organizações de potencializar a produtividade e a qualidade. Assim, a gestão precisa buscar um desempenho com qualidade na instituição, sendo fundamental a otimização do potencial humano, e não bem os servidores se sentem na escola.

## 10. (RE) CONSTRUINDO A IDENTIDADE DA SEPAAE

Para conduzir as atividades executadas pelos setores no IFPR, há o Manual de Competências, um documento cuja última atualização ocorreu na data de 25 de maio de 2021 e que está dividido por unidades que compõem a estrutura do IFPR:

Para cada unidade é apresentado um conjunto de informações contendo: denominação, unidade de subordinação, responsável pela unidade, caracterização da unidade, fundamentação legal e, por fim, a descrição das atribuições inerentes à atividade funcional, acrescidas de quaisquer outras, não previstas neste manual, mas de interesse da Administração. (IFPR, 2012, não paginado).

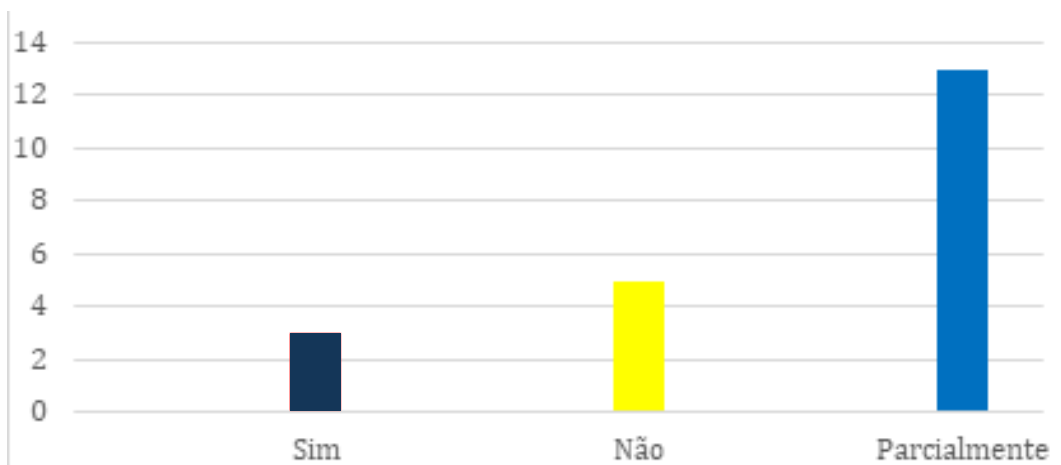
No documento há uma diversidade de atividades de natureza burocrática administrativa e poucas descrições de atividades vinculadas ao acompanhamento pedagógico/psicológico e social dos estudantes e docentes.

Identificando a importância do manual dentro de qualquer instituição, foi constatado no dia 28 de setembro de 2022, que as mudanças (alteração de organograma e manual de competências) não ocorrem simultaneamente: primeiramente é implantado o setor e após um tempo é descrito suas atribuições no manual, ou seja, ocorre a indicação do responsável pelo setor, diretoria, seção; recebendo uma função gratificada ou cargo de direção, com sérias responsabilidades que atingem diretamente o ensino e aprendizagem dos estudantes na escola mas suas funções não estão/são descritas. Sobre os fluxos e alterações em documentos institucionais, as informações coletadas durante a pesquisa foram realizadas com responsáveis na reitoria através de e-mail.

Aos participantes da pesquisa, tanto os diretores quanto os técnicos, foi questionado: “Na sua visão, o Manual de competências do IFPR direciona as atividades da SEPAAE de forma tangível e de acordo com a realidade da rotina escolar? ”. Tal questionamento justifica-se, pois, o referido manual é o único documento que descreve as atribuições do setor em questão.

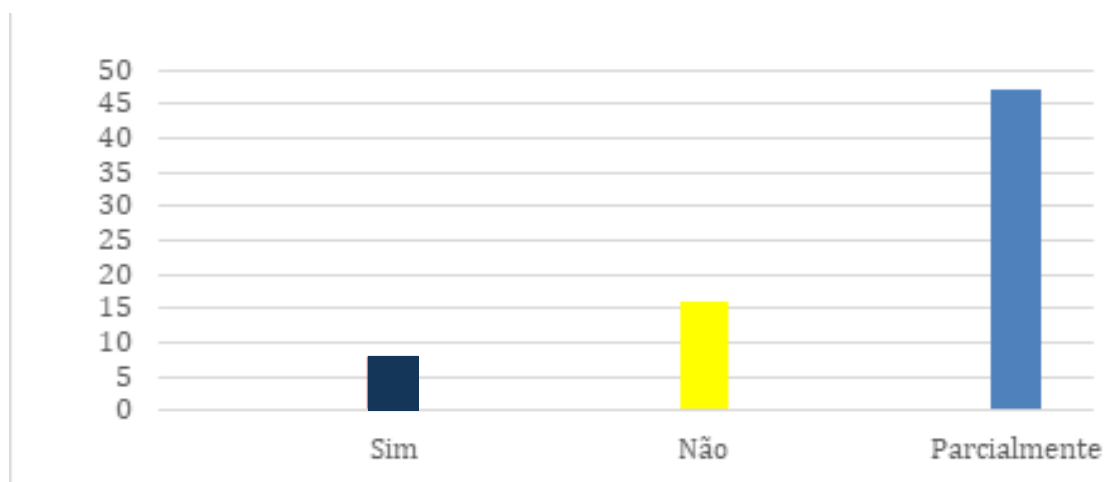


**GRAFICO 6- MANUAL DE COMPETÊNCIAS- RESPOSTA DIRETORES**



Fonte: SEIXAS, 2022

**GRÁFICO 4: MANUAL DE COMPETÊNCIAS- RESPOSTA TAEs**



Fonte: SEIXAS, 2022

Refletindo sobre as situações apresentadas no cotidiano dos *campi*, a pesquisadora elencou três atividades que poderão contribuir para a qualidade, organização e planejamento das atribuições da SEPAE/cargos.

Nas questões colocadas em ambos os questionários, para diretores e para os técnicos-administrativos, foram apresentadas algumas formas de aperfeiçoar a rotina do trabalho da Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis dentro do campus, em âmbito institucional, como a atualização do Manual de Competências, a criação de um documento orientador sobre o trabalho da SEPAE, com atividades distintas por cargos e atividades gerais do setor, e a oferta de formação continuada a equipe da SEPAE, tendo em vista a pesquisa documental e bibliográfica realizada anteriormente.

Na pergunta 15, foi solicitado que os participantes assinalassem quais atividades apresentadas julgam ser importante para a organização geral das ações da SEPAE:

**TABELA 15: Atividades que julga ser importante para auxiliar na organização e planejamento da SEPAE:**

Atividades	Número de respostas Diretores	Número de respostas TAE
1-Documento orientador sobre o trabalho da SEPAE, com atividades distintas por cargos e atividades gerais do setor	15	64
2-Atualização do Manual de Competências,	13	48
3-Formação continuada	15	64
4-Não considero nenhuma dessas ações importantes tendo em vista que no meu campus está tudo bem definido e claro.	1	0

O documento orientador sobre o trabalho do SEPAE, com atividades distintas por cargos e atividades gerais do setor, aparece juntamente à formação continuada, como os principais movimentos para auxiliar a equipe da seção na organização e planejamento do setor.

Mesmo nenhum TAE assinalando a alternativa 4, destaca-se aqui o DIR2, que demonstra na sua escolha, as propostas como sendo desnecessárias, uma vez que julga o trabalho da SEPAE bem-organizado e planejado no seu campus. Porém, vale ressaltar que a coletividade nesse ambiente institucional deveria prevalecer, pois uma equipe bem alinhada e seus profissionais com as funções definidas, com um trabalho integrado, podem compartilhar experiências e auxiliar os demais *campi* através da construção de documentos institucionais e formações para seus pares, transformando a experiência exitosa deste campus como modelo para os demais:

No caso da escola, o trabalho coletivo constitui preocupação mais recente e, nem sempre, encontra aceitação por parte dos diretores ou mesmo dos professores que, por força do hábito de trabalhar isoladamente, veem nisso uma perda de tempo ou uma tarefa suplementar. [...] O trabalho coletivo é uma meta a ser perseguida pelos dirigentes escolares, uma vez que o trabalho educativo, mais que qualquer outro, é construído por uma ação conjunta dos vários personagens que atuam nesse processo. (ALONSO, 2002, p.26)

É importante salientar que 4(quatro) TAEs apresentaram relatos relacionados aos gestores, demonstrando que, além dos documentos, os gestores tem papel fundamental neste processo de sistematização das atribuições no ambiente escolar:



### QUADRO 7: Construção e atualização de documentos- comentários TAEs

Relatos por agrupamento
TAE33 A formação continuada precisa englobar os gestores para que não haja confusões de entendimento.
TAE53 Desenvolvimento de uma cultura maior de diálogo entre chefia e servidores para melhor aproveitamento das competências de cada um e desenvolvimento das ações. Felizmente isso ocorre no meu campus, mas percebo que isso não é uma regra geral no IFPR
TAE63 As especificidades dos cargos podem continuar descritas no manual de competência, para evitar que algum gestor, interprete de forma equivocada, julgando que os membros da SEPAE têm atribuições independentes uns dos outros, o que poderia prejudicar as equipes, que não seriam mais vistas como um todo, mas de forma fragmentada.
TAE75 Acho que primeiramente de fato ter uma gestão humanizadora, não quando usam da “legalidade” para algumas coisas e para outras não.

Três diretores descreveram alguns apontamentos sobre esse ordenamento das atribuições do setor e dos profissionais, mas que não puderam ser agrupados por tema:

### QUADRO 8: Construção e atualização de documentos- comentários Diretores

Relatos
DIR 3- Compôr a SEPAE, sem servidor, não há como agir
DIR 10- O termo Manual de Competências não condiz com a ideia de integração proposta na lei de criação dos IFs. Acho inadequado tanto o termo, quanto o documento.
DIR 20- Difícil generalizar todos os servidores da SEPAE nestas alternativas, pelo fato de que, quem é servidor público e entende sua tarefa e atribuições e se trabalho não causa problemas, mas sempre tem servidores que são problemas, fazem do local de trabalho um problema e um cabide de emprego, esperando o tempo passar.

Para construir e atualizar esses documentos de forma coletiva, democrática e participativa, há uma necessidade primordial: Formação Continuada (FC) específica para os servidores lotados na Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis.

## 10.1 Política de formação continuada específica para SEPAE

A Política de FC para SEPAE é a grande chave às mudanças necessárias e promissoras dentro da instituição. Sabe-se que, atualmente, na Pró-reitoria de Ensino, há a Diretoria de Articulação Pedagógica e Formação Continuada (DAPE), mas até a construção deste relatório, 13/10/2022, não se encontrou as atribuições e esclarecimentos que possam nortear as atividades dessa diretoria para a comunidade geral do IFPR. A implantação desta já é um grande avanço e uma esperança que surge para os servidores sedentos por mais qualidade nos resultados do seu trabalho.

Foca-se aqui na sugestão na formação continuada (FC) como meio para as mudanças necessárias no Manual de Competências e na construção de um documento orientador sobre as atribuições da SEPAE e por cargos específicos, além de que o conhecimento é mu-

tante e se transforma no decorrer do tempo.

### Mas o que é formação continuada?

Para Libâneo, FC é relacionada a formação inicial “ a formação continuada é o prolongamento da formação inicial visando aperfeiçoamento profissional teórico e prático no próprio contexto de trabalho e ao desenvolvimento de uma cultura geral mais ampla, para além do exercício profissional” (2018, p.187). Paulo Freire aponta também que ““formação permanente é uma maneira de se pode melhorar a próxima prática”. (1996, p.44)

Então, pode-se dizer que a formação continuada é o processo permanente para o aprimoramento, tanto teórico quanto prático, importante para melhorar a prática profissional, contribuindo, dessa forma, ao papel emancipatório e transformador da EPT. Christov (1998, p.9) afirma que “A formação continuada se faz necessário para atualizarmos nossos conhecimentos, principalmente analisarmos as mudanças que ocorrem em nossa prática, bem como para atribuímos direções esperadas a essas mudanças”

A FC traz, instantaneamente, os profissionais à realidade que estão inseridos, sendo indispensável para a atualização e acompanhamento das novidades da área de educação/ ensino e aprendizagem e assim avancem e ofereçam uma educação de qualidade e integral aos estudantes, impactando positivamente a comunidade do IFPR.

Entende-se o desenvolvimento profissional dos professores como um processo individual e coletivo que se deve concretizar no local de trabalho do docente: a escola; e que contribui para o desenvolvimento das suas competências profissionais, através de experiências de índole diferente, tanto formais como informais. (GARCIA, 2009, p.7)


Acredita-se que a escola é um espaço construído por todos os envolvidos, um trabalho de cooperação, Christov descreve:

Sabemos que uma escola organizada por todos que nela atuam tem maiores chances de ser uma escola adequada aos interesses de seus organizadores. Ninguém que tenha a chance de criar algo que o favoreça, seria louco de fazer o contrário... afinal, a cooperação e a noção de que “a união faz a força” são ideias contra as quais nada se tem a dizer. (CHRISTOV, 1998, p.13-14)

A FC é um espaço para trabalho coletivo, com troca de experiências, reflexão sobre o trabalho dos profissionais envolvidos e o entendimento da importância da EPT na sociedade brasileira. A formação consiste em processos de mudanças, aperfeiçoamentos e amadurecimento pessoal e profissional e o seu grande objetivo é viabilizar transformações na prática profissional, como consequência há mudanças no espaço escolar, no cotidiano pedagógico e na formação do estudante.

#### 10.1.1 Formação Continuada- uma proposta

Neste relatório, além de colocar a formação continuada como protagonista para atingir o seu objetivo, também se apresenta uma sugestão de organização e planejamento para as formações continuadas.



Para ter clareza sobre a FC proposta neste documento, levar-se-á em conta as 7 características para FC de professores, apresentadas por Garcia:

**Quadro: Características da FC por Garcia.**

1	Baseia-se no construtivismo, e não nos modelos transmissivos, entendendo que o professor é um sujeito que aprende de forma ativa ao estar implicado em tarefas concretas de ensino, avaliação, observação e reflexão;
2	Entende-se como sendo um processo a longo prazo, que reconhece que os professores aprendem ao longo do tempo. Assim sendo, considera-se que as experiências são mais eficazes se permitirem que os professores relacionem as novas experiências com os seus conhecimentos prévios. Para isso, é necessário que se faça um seguimento adequado, indispensável para que a mudança se produza.
3	Assume-se como um processo que tem lugar em contextos concretos. Ao contrário das práticas tradicionais de formação, que não relacionam as situações de formação com as práticas em sala de aula, as experiências mais eficazes para o desenvolvimento profissional docente são aquelas que se baseiam na escola e que se relacionam com as atividades diárias realizadas pelos professores;
4	O desenvolvimento profissional docente está diretamente relacionado com os processos de reforma da escola, na medida em que este é entendido como um processo que tende a reconstruir a cultura escolar e no qual se implicam os professores enquanto profissionais;
5	O professor é visto como um prático reflexivo, alguém que é detentor de conhecimento prévio quando acede à profissão e que vai adquirindo mais conhecimentos a partir de uma reflexão acerca da sua experiência. Assim sendo, as atividades de desenvolvimento profissional consistem em ajudar os professores a construir novas teorias e novas práticas pedagógicas;
6	O desenvolvimento profissional é concebido como um processo colaborativo, ainda que se assuma que possa existir espaço para o trabalho isolado e para a reflexão;
7	O desenvolvimento profissional pode adaptar diferentes formas em diferentes contextos. Por isso mesmo, não existe um e só um modelo de desenvolvimento profissional que seja eficaz e aplicável em todas as escolas. As escolas e docentes devem avaliar as suas próprias necessidades, crenças e práticas culturais para decidirem qual o modelo de desenvolvimento profissional que lhes parece mais benéfico.

Fonte: (GARCIA, 2009, p.11)

Portanto compreende-se que a formação continuada deve:

- a) Ter clareza que o educador é um ser ativo e aprende com sua prática e isto não tem um fim.
- b) Fazer relação das novas experiências com o conhecimento prévio do educador.
- c) Trazer o ambiente de trabalho (espaço escolar) como foco.
- d) Estar diretamente ligada a reconstrução a (re)construção da cultura escolar<sup>11</sup>
- e) Enxergar o educador com ser prático e reflexivo para construir novas teorias e novas práticas.
- f) Apresentar a FC como espaço de trabalho colaborativo
- g) Compreender que não há somente um modelo de FC, que está deve ser voltada a realidade local.

<sup>11</sup>Segundo Libâneo (2018) cultura escolar/organizacional diz respeito ao conjunto de fatores sociais, cultu-

Loucks-Horsley (apud LEÃO, 2021, p. 29) mostram que para transformar as FC, é necessário cumprir os seguintes quesitos:

Conflito cognitivo de ideias e práticas  
Tempo e apoio  
Reflexão e investigação  
Desenvolvimento e investigação da sua prática  
Ação-reflexão-ação

Em relação ao conflito cognitivo, o autor apresenta esse momento como uma maneira de que todos apresentem suas práticas, ideias e experiências, fazendo que às várias concepções e percepções sobre determinado assunto sejam apresentadas. Os educadores devem investigar suas experiências, sua prática no ambiente de trabalho, e que consigam desenvolver novas práticas, novas concepções. Na FC deve-se envolver e estimular os educadores no processo e na implantação de novas práticas, no olhar para novas questões que necessitam de solução. Para ocorrer todo este processo, é preciso tempo para a FC, para as investigações e reflexões e, claro, é imprescindível apoio das chefias para que a FC seja efetivamente transformadora na sua prática. Além das características e requisitos para uma formação continuada qualitativa, ressalta-se aqui que a FC contribui efetivamente na busca da identidade profissional dentro da instituição.

Portanto:

É uma construção do eu profissional, que evolui ao longo das suas carreiras. Que pode ser influenciado pela escola, pelas reformas e contextos políticos, e que integra o compromisso pessoal, a disponibilidade para aprender a ensinar, as crenças, os valores, o conhecimento sobre as matérias que ensinam e como as ensinam, as experiências passadas, assim como a própria vulnerabilidade profissional. As identidades profissionais configuram um complexo emaranhado de histórias, conhecimentos, processos e rituais. (GARCIA, 2009, p.7)

Para organização e planejamento da FC, deve-se primar por aspectos significativos ao servidor e para isto Abdalla (2018) descreve 4 princípios estruturantes que servem como um guia:

#### 1º princípio

Considerando que o caminho de formação e desenvolvimento profissional se sustenta na busca de compreender e superar as necessidades da própria profissão, os programas de formação e de desenvolvimento profissional não podem desprivilegiar a análise de necessidades centradas nos interesses e expectativas dos professores, enquanto pessoas, profissionais e membros de uma organização institucional. O que implica pensar, sobretudo, nas ações do dia-a-dia e na compreensão de que os professores apresentam diferentes necessidades/expectativas, que revelam conteúdos diversificados e que precisam ser superadas. A escola deve, então, aprender com seus professores a fazer uma seleção das necessidades predominantes do grupo em questão. (ABDALLA, 2018 p 23)

rais, psicológicos que influenciam os modos de agir da organização como um todo, e do comportamento das pessoas em particular.





**Levantamento de demandas:** Durante a pesquisa, privilegiou-se a questão de atribuições do setor e dos cargos participantes. Percebe-se que é uma questão primordial para a construção da identidade do setor, mas para além dessa discussão levantamento de temas focados no trabalho desse setor e desses profissionais, sem desvio para outros temas, devem ser levantados pelos organizadores. Uma proposta seria, nesse momento, encontro específicos por cargos, devida a diversidade de atividades que os mesmos executam nos *campi*.

**Troca de experiências:** Momentos para trocas de experiências, relatos, construção de novas práticas são essenciais na formação, não excluindo momentos de escuta de profissionais com conhecimentos específicos sobre o tema.


## 2º Princípio

Se se considerar que formar é orientar os indivíduos para o conhecimento e para as mudanças, a escola, como instituição social, precisa se esforçar para abrir possibilidades de mudança em suas próprias práticas. Sabemos, no entanto, que não basta querer, é preciso buscar estratégias de mudanças, que possam intervir e mudar a maneira (a “cara”) da escola. Entretanto, vimos, na prática, que as representações, as práticas e a cultura escolar e/ou profissional não mudam por decreto. Para transformar a ação e a formação do professor, não bastam reformas impostas, mas há necessidade de se pensar em reformas compostas, portanto, compartilhadas pelo coletivo da escola. A formação para a mudança passa, necessariamente, por um processo de negociação, entre os professores, direção e coordenação, que afirme e confirme uma espécie de contrato permitindo (re)conhecer, (re)fazer e (trans)formar as práticas no interior da escola, para além das reformas que levam em conta as orientações do Ministério da Educação, dos Conselhos Educacionais e/ou das Secretarias de Educação. (ABDALLA, 2018 p 23)

**Avaliação da FC e dos resultados:** muitas formações apresentam, ao final das discussões, uma avaliação com questões para que os participantes avaliam a FC, porém o retorno da avaliação não é realizado aos participantes. Também uma avaliação após a FC, que seja realizada no decorrer do período de trabalho, em que os participantes possam investigar e refletir sobre suas novas concepções e práticas adquiridas na FC, deve ser proporcionada a fim de verificar se o conhecimento e as trocas durante o evento foram suficientes para uma adequação ou transformação nas práticas nos *campi*.

## 3º Princípio

Uma análise reflexiva do processo de negociação entre aqueles que estão engajados e pretendem inovar a escola tem na pesquisa, centrada nas situações específicas da prática pedagógica, a estratégia de formação de seus professores. Pensando no ensino, enquanto o lugar da pesquisa, e, na pesquisa, enquanto lugar da aprendizagem, é que a escola começa a implementar mudanças. O que permite, também, um fluxo rico em diálogo e dados em tomo das necessidades pessoais/profissionais/organizacionais. Para isso, a escola precisa abrir espaços no seu interior e em outros contextos, em especial, em parceria com a universidade. Espaços que possam propiciar, regularmente, um tempo para professores descreverem, discutirem e registrarem suas situações de ensino (do aprender da profissão). (ABDALLA, 2018, p 23)



**Horários bem definidos:** de preferência, em horário de trabalho, e que as chefias possam fazer interlocução com os proponentes da FC a fim de organizar esse tempo para que todos do setor possam participar.

**Garantia da participação dos interessados:** Por vezes, a participação de todos os envolvidos no tema ou no setor não são “liberados” para participarem em razão das demandas relacionadas a esses profissionais não possam sem interrompidas no campus, porém, tendo a FC como principal política para auxiliar a equipe na organização escolar, é imprescindível que a participação seja garantida, pois demandas podem ser revistas e problemas pontuais podem ser resolvidos pela Coordenadoria de Ensino, Coordenadores de Curso e Direção de Ensino, Pesquisa e Extensão.

**Disponibilização da formação com participação presencial ou de forma virtual:** Sabe-se que a educação passa por momentos delicados e que interferem em relação a parte financeira, há diminuição de recursos para diárias e passagens, então como uma proposta para participação presencial que seja possível a participação virtual. Porém, o encontro presencial deve ser prioritário, pois dessa maneira, as trocas e construções são mais “humanas”.

#### 4º Princípio

Tomar a formação como componente determinante da mudança e integrada no próprio exercício da profissão. O que implica, sobretudo, refletir sobre a necessidade contínua de um melhor conhecimento, para fazer frente às novas exigências educacionais, e de uma educação mais comprometida com a cidadania dos educandos, na possibilidade de uma abertura para uma sociedade mais justa, democrática e humana. (ABDALLA, 2018 p. 23)

**Política de formação continuada:** Institucionalizar a FC dos servidores do IFPR, em especial a SEPAE (objetivo desse relatório), como ferramenta para atualização, aperfeiçoamento, reflexão e a mudança de prática. A institucionalização pode garantir a permanência dessas formações no decorrer do tempo e das mudanças de gestão.

[...] a formação do educador deve ser permanente e não apenas pontual; formação continuada não é correção de um curso por ventura precário, mas necessária reflexão permanente do professor; a formação deve articular a prática docente com a formação inicial e a produção acadêmica desenvolvidas na Universidade; a formação deve ser realizada também no cotidiano da escola em horários específicos para isso, e contar pontos na carreira dos professores (educadores). (BRASIL, 2005. p.5)

Essa estrutura é uma pequena proposta de ressignificar a FC e sua importância dentro da instituição como ferramenta para (re) construir a identidade da SEPAE no IFPR.



## 11. REFLEXÕES

A pesquisa que deu origem a este produto procurou trazer a importância do aperfeiçoamento das atribuições exercidas pelos técnicos administrativos em educação, lotados na SEPAAE, e se essas estão ligadas diretamente ao papel transformador da EPT. Os objetivos intencionados e que foram atingidos durante a pesquisa foram: Analisar as atribuições e atividades desenvolvidas na Seção Pedagógica e Assuntos Estudantis, a fim de valorizar e incentivar o processo educativo transformador da EPT no IFPR; fundamentar os estudos teóricos sobre o tema de pesquisa por meio de documentos, normativas do IFPR, legislação e literatura sobre o assunto; relatar as atribuições, por cargo, desempenhadas nas Seções Pedagógicas e Assuntos Estudantis do IFPR mediante informações coletadas; identificar a concepção dos servidores da SEPAAE e dos gestores dos *campi*, em específico, diretor-geral e diretor de ensino, pesquisa e extensão, em relação às atribuições desenvolvidas no setor e sua importância dentro do processo de ensino e aprendizagem no campus; apresentar, através das análises realizadas, o papel indispensável que a SEPAAE tem e pode desenvolver na EPT, através do seu trabalho para uma educação sólida na vida profissional e pessoal dos estudantes; e descrever em um relatório técnico de pesquisa, como produto educacional, as questões levantadas durante a realização da mesma, para divulgar e sensibilizar a comunidade do IFPR.


Este produto educacional teve como grande reflexão as atualizações e construção de documentos orientadores para as atribuições da SEPAAE e dos profissionais pesquisados. Para ter uma reflexão real, investigativa e solucionária para os problemas enfrentados nos *campi*, a formação continuada voltada diretamente a este setor/profissionais é urgente. Os técnicos administrativos em educação, dos cargos pesquisados, que participaram da pesquisa, desempenham múltiplas funções e envolvem-se em sistemas burocráticos que, muitas vezes, tomam o tempo do trabalho que poderia ser usado ao desenvolvimento de algo diretamente ligado ao ensino, pesquisa e extensão.

Um fato que pode-se destacar é o desejo dos TAEs em desenvolver pesquisas, projetos de ensino e extensão que condizem ao seu cargo e que contribuirão para a EPT, mas que nos *campi* não tem sido incentivado pelos gestores para realizá-los. Outra questão importante é a falta de servidores nos *campi*, situação que foi muito destacada pelos diretores.

Como verificado na análise dos dados, especialmente pelas declarações dos entrevistados, predomina entre os TAEs, interesses comuns compartilhados como a efetiva participação dentro da organização escolar. Mostrou-se, na pesquisa, que é garantida a participação de representantes TAE em conselhos, comissões etc. Em determinados momentos, percebeu-se uma contradição entre as respostas dos TAE e dos diretores: o primeiro argumenta que não há interesse dos servidores em participar e, em outros momentos os TAEs tem a percepção de que a gestão é inflexível, não gerindo de forma participativa e democrática. Sabe-se que as duas situações ocorrem, mas a garantia da participação deve sempre ser dada.

Foi possível perceber que os documentos da instituição estão ultrapassados e que, através de planejamentos coletivos, interesses coletivos, trabalho e organização coletiva, pode-se desenvolver grandes propostas para auxiliar o trabalho da SEPAAE.

Os técnicos do cargo Assistente de Alunos são os mais frágeis nessa situação, pois demonstram em diversos momentos que são excluídos do processo de ensino e aprendiza-



gem, da integração entre os profissionais da SEPAE e acabam ficando somente na posição de fiscais dos alunos. Já os TILs, apresentam nesse momento incertezas sobre seus trabalhos dentro da instituição e um grande desejo de estarem todos lotados no NAPNE. Os pedagogos e técnicos em assuntos educacionais têm seus trabalhos misturados pela incerteza do papel dos TAE/TAE dentro do setor pedagógico e estes ainda sofrem pela generalidade do cargo, sendo lotados em vários setores dos *campi*, não conseguindo construir uma identidade dentro da instituição. Os psicólogos expressam que há equívoca concepção de que são os resolvidores de todos os problemas, apagando “incêndios” dos estudantes sem conseguir trabalhar na perspectiva de prevenção das situações. Os colegas Assistentes Sociais demonstram que a burocracia envolvendo os programas de assistência estudantil no IFPR, tomam tempo durante o ano letivo todo e não conseguem assim desenvolver acompanhamentos mais voltados aos estudantes em vulnerabilidade socioeconômica.


Muitos colegas, de todos os cargos, descrevem que muitas vezes, por não ter clara as atribuições e não haver a comunicação dentro do setor e/ou campus, fazem o que julgam ser de sua competência e acabam não integrando as atividades dentro da equipe.

Os diretores demonstram, através do questionário, que sabem a importância da SEPAE dentro do campus, mas o sentimento dos TAEs em relação a valorização do setor ou do cargo não ocorre. Este tema deve ser mais aprofundado; há uma linha tênue ao falar de valorização, pois pode ser algo muito individual de cada gestor e servidor.

Ao estudar as relações interpessoais entre estes servidores (TAEs e gestores), verificou-se que os resultados não são muito positivos, destaca-se que há uma certa desconfiança de ambos em relação ao trabalho e posicionamentos.

Com o objetivo de oportunizar a reflexão sobre o trabalho, sobre as atividades/atribuições/ações que cada um desempenha e oportunizar o diálogo e a interação entre seus pares, os TAEs anseiam por uma política de formação continuada voltada aos técnicos administrativos em educação que executam suas atividades nos setores relacionados ao ensino, a pesquisa e a extensão.

A pesquisa voltada à educação e os educadores não se esgotam. As concepções, ideias, anseios e descobertas tem diversas perspectivas. Em toda a pesquisa, o olhar humanizado, sensível e reflexivo se fez, pois os envolvidos são muito mais que profissionais, são pessoas que tem seus desafios, suas inseguranças e seus anseios e demonstram ter consciência das suas responsabilidades como agentes transformadores e articuladores da EPT no IFPR. Também desejam que todos os estudantes da instituição tenham acesso a uma escola de qualidade, “uma escola de qualidade é aquela que inclui, uma escola contra a exclusão econômica, política, cultural, pedagógica”. (LIBÂNEO, 2018)



## REFERÊNCIAS

- ABDALLA, M. DE. F. B. **Formação e desenvolvimento profissional do professor: o aprender da profissão (um estudo em escola pública)**. Em: Augusto Guzzo Revista Acadêmica, 2018. Disponível em : [https://www.researchgate.net/publication/308124336\\_Formacao\\_e\\_desenvolvimento\\_profissional\\_do\\_professor\\_o\\_aprender\\_da\\_profissao\\_um\\_estudo\\_em\\_escola\\_publica?enrichId=rgreq-911ad8d584a6a1c4e3c9259d233db4ae-XXX&enrichSource=Y292ZX-JQYWdlOzMwODEyNDMzNjtBUzo2N-DE5MjA5MDg5MzEwNzJAMTUzM-DA1NzI3OTE5OQ%3D%3D&el=1\\_x\\_2&esc=publicationCoverPdf](https://www.researchgate.net/publication/308124336_Formacao_e_desenvolvimento_profissional_do_professor_o_aprender_da_profissao_um_estudo_em_escola_publica?enrichId=rgreq-911ad8d584a6a1c4e3c9259d233db4ae-XXX&enrichSource=Y292ZX-JQYWdlOzMwODEyNDMzNjtBUzo2N-DE5MjA5MDg5MzEwNzJAMTUzM-DA1NzI3OTE5OQ%3D%3D&el=1_x_2&esc=publicationCoverPdf). Acesso em: 24 de outubro de 2022
- ABREU, E. M. C. DE. **O trabalho dos assistentes sociais na educação profissional e tecnológica: as ações desenvolvidas no cotidiano institucional**. Em: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISADORES EM SERVIÇO SOCIAL. Vitória (ES), 2018. Disponível em: <<https://periodicos.ufes.br/abepss/article/view/22271/14775>>. Acesso em: 28 mar. 2022
- ADORNO, T. W. **Educação e emancipação**. Tradução: Wolfgang Leo Maar. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.
- ALONSO, M. O Trabalho Coletivo na Escola. Em: **Formação de Gestores Escolares para a Utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação**. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2002. p. 23–28.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BRASIL. 7.566. Decreto nº 7.566. 1909.
- BRASIL. **Constituição Dos Estados Unidos Do Brasil, De 10 De Novembro De 1937.**, 1937. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao37.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao37.htm)>. Acesso em: 12 out. 2022
- BRASIL. 5.692. Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971. . 1971.
- BRASIL. 8662. Lei nº. 8.662, de 7 de junho de 1993. . 7 jun. 1993.
- BRASIL. 8.948. Lei no 8.948, de 8 de dezembro de 1994. . 1994.
- BRASIL. 9.394. Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. . 20 dez. 1996.
- BRASIL. **Decreto nº 2208 de 17 de abril de 1997.**, 1997.
- BRASIL. 11.741. Lei nº 11.741, de 16 de julho de 2008. . 2008.
- BRASIL. 12.014. Lei nº 12.014, de 6 de agosto de 2009. . 2009.
- BRASIL. 12319. Lei nº 12.319, de 1º de setembro de 2010. . 1 set. 2010.
- BRASIL. 13.054. Lei nº 13.054, de 22 de dezembro de 2014. . 2014.
- BRASIL. **Diário Oficial da União de 31 de Dezembro de 2018**. Disponível em: <<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/DOU/2018/12/31>>. Acesso em: 12 out. 2022.
- BRASIL. **PORTARIA Nº 44, DE 21 DE JANEIRO DE 2022 - PORTARIA Nº 44, DE 21 DE JANEIRO DE 2022 - DOU**. Disponível em: <<https://in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-44-de-21-de-janeiro-de-2022-375565076>>. Acesso em: 12 out. 2022.
- BRASIL, M. DA E. Ofício circular nº 2005/CGGP/SAA/SE/MEC, 28 de novembro de 2005. . 28 nov. 2005.
- CAMPELLO, A. DE M. B.; FILHO, D. L. L. **Educação Profissional (I. B. Pereira, J. C. F. Lima, Eds.)Dicionário da Educação Profissional em Saúde**. Rio de Janeiro: EPSJV, 2008.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

- CNE; CEB. Parecer CNE/CEB Nº 16/99. , 1999. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/PCNE\\_CEB16\\_99.pdf](http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/PCNE_CEB16_99.pdf)>. Acesso em: 12 out. 2022
- CONIF. **Vamos comemorar os 110 anos da Rede Federal.** Disponível em: <<https://113anos.redefederal.org.br/#historico>>. Acesso em: 12 out. 2022.
- CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Código de ética profissional do psicólogo.** Brasília: Conselho Federal de Psicologia, 2005.
- CRESPO, F. DE A. Necessidades educacionais específicas: experiência espanhola. Revista **Brasileira de Educação Especial**, v. 13, n. 2, p. 291–292, 2007.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** Porto Alegre: Artmed, 2010.
- CHRISTOV, Luiza Helena da Silva. **Educação continuada: função essencial do coordenador pedagógico.** In: PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza (org). **O coordenador pedagógico e a educação continuada.** 2ª Ed. São Paulo: Edições Loyola, 1998.
- DA SILVA, L. G. M.; FERREIRA, T. J. O papel da escola e suas demandas sociais. **Projeção e docência**, v. 5, n. 2, p. 06–23, 2014.
- FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários á prática educativa.** 30. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1996.
- FRIGOTTO, G. **Concepções e mudanças no mundo do trabalho e o ensino médio.** 2008. Disponível em: <http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2008-2/Educacao-MII/2S-F/2-Frigotto2008.pdf>. Acesso em: 12 de out. 2022.
- GARCÍA, C. M. **Desenvolvimento profissional: passado e futuro.** Sísifo -Revista das Ciências da Educação, Lisboa, n. 8, p. 7-22, jan./abr. 2009. Disponível em: <http://sisifo.ie.ulisboa.pt/index.php/sisifo/article/view/130/217>. Acesso em: 19 de outubro de 2022.
- GOMES LEÃO, Alex Sandro. **Um estudo sobre a formação continuada e sua contribuição para desenvolvimento profissional docentes e a mobilização da práxis de professores que ensinam matemática.** Tese(Doutorado) – Santa maria; Universidade de Santa Maria, 2021. Disponível em: [https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/22624/TES\\_PPGQVS\\_2021\\_LEAO\\_ALEX.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/22624/TES_PPGQVS_2021_LEAO_ALEX.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 19 de outubro de 2022.
- IFPR. **PDI 2019 – 2023.** , 2018. Disponível em: <<https://info.ifpr.edu.br/informacoes-institucionais/pdi-plano-de-desenvolvimento-institucional/>>. Acesso em: 12 out. 2022
- IFPR. **Mapa dos campi.** , 2021. Disponível em: <<https://info.ifpr.edu.br/mapa-dos-campi/>>. Acesso em: 12 out. 2022
- LEÃO, Alex Sandro Gomes, **Um estudo sobre a formação continuada e sua contribuição para desenvolvimento profissional docentes e a mobilização da práxis de professores que ensinam matemática.** Tese(Doutorado) – Santa maria; Universidade de Santa Maria, 2021. Disponível em: [https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/22624/TES\\_PPGQVS\\_2021\\_LEAO\\_ALEX.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/22624/TES_PPGQVS_2021_LEAO_ALEX.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 19 de outubro de 2022.
- LEWANDOWSKI, Jacqueline Maria Duarte. **Os técnicos em assuntos educacionais do Instituto Federal do Paraná: em busca de sua identidade profissional.** Dissertação (Mestrado em Educação)—Cascavel: Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE), 2018.
- LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática.** 6. ed. São Paulo: Editora Hecceus, 2018.
- MANACORDA, M. A. **El principio educativo en Gramsci: Americanismo y conformismo.** Salamanca: Ediciones Sigueme, 1977.
- MARCELO GARCÍA, Carlos. **Desenvolvimento profissional: passado e futuro.** Sísifo -Revista das Ciências da Educação, Lisboa, n. 8, p. 7-22, jan./abr. 2009. Disponível em: <http://sisifo.ie.ulisboa.pt/index.php/sisifo/article/>



- view/130/217. Acesso em: 19 de outubro de 2022.
- MARX, K. **Manuscritos econômico-filosóficos**. Tradução: Jesus Ranieri. São Paulo: Boitempo, 2004.
- MEC. **Instituições da Rede Federal**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/rede-federal-inicial/instituicoes>>. Acesso em: 12 out. 2022.
- MEC. **Rede Nacional de Formação Continuada de Professores de Educação Básica**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/livrodarede.pdf>. Acesso em: 24 de outubro de 2022.
- MONLEVADE, J. A. C. DE. **Funcionários de escolas: cidadãos, educadores, profissionais e gestores: Curso Técnico de Formação para os Funcionários da Educação: Profucionário**. Brasília: Ministério da Educação, 2005.
- NEVES, J. **O papel da equipe multidisciplinar na educação profissional e tecnológica: visão dos servidores do Instituto Federal do Paraná**. Dissertação (Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica)—Curitiba: Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica do Instituto Federal do Paraná ), 2021.
- NEVES, L. M. W.; PRONKO, M. A. **O mercado do conhecimento e o conhecimento para o mercado: da formação para o trabalho complexo no Brasil contemporâneo**. Rio de Janeiro: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio, Fiocruz, Ministério da Saúde, 2008.
- OLIVEIRA, A. A. S. DE. **Gestão Democrática e Participativa: em busca da ação coletiva. Acervo Digital da Unesp**, [s.d.].
- PACHECO, E. **Institutos Federais—uma revolução na educação profissional e tecnológica**. São Paulo: Editora Moderna, 2011.
- PACHECO, E. **Fundamentos político-pedagógicos dos Institutos Federais: diretrizes para uma educação profissional e tecnológica transformadora**. Natal: Editora IFRN, 2015.
- PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2012.
- PRODANOV, C. C.; DE FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo: Editora Feevale, 2013.
- REITORIA, I. **Resolução nº 54 de 21 de dezembro de 2011, Dispõe Organização Didático-Pedagógica da Educação Profissional Técnica de Nível Médio e Formação Inicial e Continuada de trabalhadores no âmbito do Instituto Federal do Paraná**. , 2011. Disponível em: <<https://reitoria.ifpr.edu.br/wp-content/uploads/2011/01/Res.-54.11-.pdf>>. Acesso em: 30 ago. 2022
- REITORIA, I. **Edital de Concurso Público para Técnico Administrativo da Educação - Nº 007/2014**. , 2014. Disponível em: <<http://reitoria.ifpr.edu.br/wp-content/uploads/2014/10/EDITAL-concurso-t%C3%A9cnico.pdf>>. Acesso em: 31 mar. 2022
- REITORIA, I. **Sobre o IFPR: História. Reitoria IFPR**, sem data. Disponível em: <<https://reitoria.ifpr.edu.br/institucional/o-instituto/historia/>>. Acesso em: 20 set. 2022
- REITORIA IFPR. **Portaria Nº 592 de 25 de maio de 2021 Manual de Competências**. , 2021. Disponível em: <<https://reitoria.ifpr.edu.br/wp-content/uploads/2011/01/Res.-54.11-.pdf>>. Acesso em: 5 out. 2022
- SANSEVERINO, A. M.; GOMES, C. F. S. **Plano de Ação para o cargo público Técnico em Assuntos Educacionais**. Anais do Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Anais... Em: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA. Resende: Associação Educacional Dom Bosco, 2015. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/14722142.pdf>>. Acesso em: 28 mar. 2022
- SANT'ANNA, Geraldo José. **Planejamento, Gestão e Legislação Escolar**. São Paulo: Érica, 2014.
- SAVIANI, D. **Sobre a concepção de politécnia**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 1989.
- SAVIANI, D. **O choque teórico da politécnia. Trabalho, Educação e Saúde**, v. 1, n. 1, p. 131–

152, 2003.

**Instituto Federal do Paraná.** Simprofi- SP. 2021.

SAVIANI, D. Política Educacional no Brasi. Em: SILVA, M. E. DA. A formação de professores para a emancipação humana: possibilidades da pesquisa-ensino-extensão na universidade. **Re-**  
STEPHANOU, M.; BASTOS, M. H. C. (Eds.). **Histórias e Memórias da Educação no Brasil.** velli, v. 11, 2019.  
Petrópolis: Vozes, 2011. p. 38.

SAVIANI, D. A educação na Constituição Federal de 1988: avanços no texto e sua neutralização no contexto dos 25 anos de vigência. **Orientação e Supervisão escolar: caminhos e perspectivas.** Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, v. 29, n. 2, p. 207–221, 2013. Curitiba: Intersaberes, 2013.

SEIXAS, A; Candido, C. G; LEMOS JUNIOR, W. **A educação profissional no Brasil e os limites e possibilidades da educação integral no ensino médio integrado no IFPR.** Tese (Doutorado em Educação)—Curitiba: Universidade Tuiuti do Paraná, 10 dez. 2018.  
**A qualidade de vida no trabalho no contexto da Educação Profissional e Tecnológica: análise do Plano de Desenvolvimento Institucional do**



