

ARLENE DENISE BACARJI

**CONFESSIONALIDADE E RACIONALIDADE NA
ORGANIZAÇÃO – CASO PUC/PR**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre. Programa de Pós-Graduação em Sociologia. Mestrado, área de concentração em Sociologia das Organizações, Departamento de Ciências Sociais, Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Sílvia Maria de Araújo

Curitiba
2000

ARLENE DENISE BACARJI

**CONFESSIONALIDADE E RACIONALIDADE NA
ORGANIZAÇÃO – CASO PUC/PR**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre. Programa de Pós-Graduação em Sociologia, Mestrado, área de concentração em Sociologia das Organizações, Departamento de Ciências Sociais, Setor de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Paraná.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Sílvia Maria de Araújo

Curitiba
2000

BC/MUFPR
DOAÇÃO: DO AUTOR
R\$ 15,00
...16./10./2002

PRO0035033-6

BC/MUFPR - MEMORIA DA UNIVERSIDADE F. DO PARANA
AUTOR
R\$ 15.00 - Doacao
Termo No. 473/02 Registro: 334,923
04/11/2002

UFPR: Sistema de Bibliotecas

Agradecimentos.

À prof. Silvia
Pela orientação dedicada, pacienciosa e amiga.

Ao Ir. Ivo Clemente Juliatto
Pelo apoio incondicional e confiança de que os dados coletados seriam para a ciência

Aos membros da PUC/PR
Pelo acolhimento

Ao Departamento de Ciências Sociais da Universidade Federal do Paraná
Pelo apoio de sempre

Aos integrantes da banca de qualificação
Pelo trabalho e sugestões.

Aos integrantes da banca de Defesa

Ao Paulo B. Soares
À Guaracy A. Vasconcelos
À minha irmã
Aos grandes amigos

Dedicatória

A Deus.

A minha filha.

Àquelas pessoas que não pensam. Não porque não querem, mas porque não podem e não tiveram nem mesmo a oportunidade de saber que o pensamento existe. A essas pessoas que dedicam o tempo de suas vidas apenas à sobrevivência física e vivem somente parte da sua humanidade.

SUMÁRIO

RESUMO	01
ABSTRACT	02
INTRODUÇÃO.....	03
 CAPÍTULO I	
1. Confessionalidade.....	12
1.1. Experiência Histórica da Confessionalidade e da Autoridade.....	12
1.2. A Confessionalidade e sua relação com o conflito.....	16
1.3. O que é a Confessionalidade?.....	18
 CAPÍTULO II	
2. Organização e Confessionalidade.....	36
2.1. Confessionalidade e formação do ethos cultural-religioso.....	41
2.2. Caráter confessional e fatores organizacionais.....	46
2.3. Processos de Legitimação.....	51
 CAPÍTULO III	
3. Confessionalidade e Racionalização na Organização.....	57
3.1. Ação Racional	57
3.2. Valores representativos e religião na Racionalidade da PUC/PR.....	62
3.3. A ação Racional e os valores institucionais na PUC/PR.....	68
 CONCLUSÃO.....	 90
 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	 95
 ANEXOS	

RESUMO

A PUC/PR é uma Instituição de Ensino Superior Confessional, a qual possui uma racionalidade organizacional que deve ser voltada para a educação e simultaneamente para valores confessionais. Nesse momento surge a problemática de como isso ocorre, em que medida a racionalidade é orientada a valor e, ou a fins. Qual a orientação prioritária, valores ou educação. As fontes utilizadas para pesquisa foram entrevistas com os membros da instituição, análise de documentos institucionais, análise de discurso, observação. "Confessionalidade e Racionalidade na Organização, caso PUC/PR é um trabalho que se fundamenta na obra de Max Weber(1996), "A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo" e no método compreensivo. A pesquisa mostrou que na racionalidade da instituição prevalece a orientação a valores confessionais. A confessionalidade é o fundamento das ações organizacionais. Isso ocorre através de um "ethos cultural-religioso", denominação dada à cultura organizacional da instituição. Esse "ethos cultural-religioso" proveniente da confessionalidade institucional é o eixo institucional, tanto estabelece limites para a eficácia do objetivo educacional como proporciona uma racionalidade organizacional que ameniza os conflitos.

ABSTRACT

PUC/PR is a Confessional Superior Education Institution, which has an organization rationality that must be faced to education and simultaneously to confessional values. At this moment it emerges the problematic of how it occurs, in which measurement rationality is directed to value and, or to purposes. What is the priority orientation: values or education? Resources used to research were interviews with members of the institution, analysis of institutional documents, analysis of speech, observation. "Confessionality and Rationality in Organization, case PUC/PR" is a work that bases itself on Max Weber's work(1996), "Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism" and in the comprehensive method. The research showed that in the rationality of the institution prevails the orientation to confessional values. Confessionality is the base of organization's action. It occurs through an "ethos religious-cultural", denomination given to organizational culture of the institution. This "ethos religious-cultural" institutional confessionality is the institutional axle, as it sets up limits for the efficacy of the educational objective as it provides an organizational rationality that assuages the conflicts

INTRODUÇÃO

Este estudo pretende investigar a racionalidade de uma instituição de ensino superior católica – PUC/PR, cuja ação é orientada a fins educacionais e a valores confessionais. Nesta introdução, há a exposição dos motivos que justificam a pesquisa, dos instrumentos utilizados para sua realização, da metodologia aplicada e das teorias que lhe dão sustentação. Por último, há um breve esboço da estrutura do texto com o resumo dos seus capítulos.

Para abordar a racionalidade de uma organização é preciso abordá-la em seu contexto geral, assim como aos fatores que a acompanham em sua efetivação – objetivos, planos de execução, tipo de poder que se estabelece e seus modos de legitimação.

A PUC/PR é uma organização complexa, portadora de dois objetivos – institucionais e organizacionais – respectivamente, confessionais e educacionais. Ela cria e mantém uma racionalidade que atende a esses dois princípios de ação, orientados a valores e a fins, de forma concomitante. Apesar de não ser sinônimo de conflito, deste fato surge a problemática de pesquisa: como essa organização conjuga esses dois pólos de ação? Quais estratégias se desencadeiam para que isso aconteça? Quais os impasses provocados por esses pontos fundamentais na sua ação? Em que medida a confessionalidade institucional rege as ações educacionais e vice-versa? Em que medida as ações orientadas para valores criam mecanismos que orientam as ações de fins educacionais? Quais são esses mecanismos? Em que ponto há conflitos e como são resolvidos? Há complementariedade entre esses princípios?

É objetivo deste estudo demonstrar que engrenagem foi criada na PUC/PR para efetivar os seus objetivos e por meio de quais estratégias a problemática acima citada é trabalhada. Objetiva-se, ainda, demonstrar a relação existente entre as ações orientadas para fins e aquelas orientadas para valores e qual delas prevalece em determinados momentos.

Existem duas hipóteses interligadas que norteiam este estudo. A primeira, é que a racionalidade da PUC/PR orienta-se a valores e a fins, mas as ações orientadas a valores prevalecem sobre as orientadas a fins. A segunda hipótese é consequência da primeira; trata-se da efetivação de uma racionalidade orientada a valores por meio da criação de uma cultura organizacional confessional que permeia a organização, a qual será denominada de “ethos cultural-religioso”.

O texto da dissertação centraliza suas reflexões no eixo que norteia as hipóteses, na confessionalidade da PUC/PR e suas consequências organizacionais. A demonstração dessas hipóteses é desenvolvida, em um primeiro momento, com o recurso da observação do quadro geral em que a organização se encontra, desde aspectos simbólicos como a existência da capela, dos quadros que enfeitam as paredes, entre outros detalhes ambientais, mesmo os aspectos de comportamento pessoal de seus membros, que refletem os valores de uma cultura confessional. Esta observação não somente é feita por meio do “olhar” direcionado ao objeto de pesquisa, mas também pelas entrevistas com membros da organização.

Em um segundo momento, é feita a análise de documentos que regem a organização na sua dimensão normativa e da linguagem que adota, no que diz respeito à confessionalidade, como: regimento, estatuto, catálogos, relatórios anuais e outros. Analisam-se, também, textos que não são documentos normativos, mas comprovam a cultura organizacional confessional, como discursos, livretos, folhetins, jornais e revistas editados

pela própria organização, que repassam posição dos dirigentes, principalmente reitores.

Por último, utiliza-se do recurso da entrevista estruturada, com questões fechadas sobre o tema da confessionalidade, dirigida, em especial, aos membros da direção. Por meio desse registro, pôde-se obter informações a respeito do impacto da característica da confessionalidade na organização e no comportamento dos membros. As entrevistas contêm questões que investigam os seguintes aspectos da pesquisa: impacto da confessionalidade nas ações de fins educacionais, nas ações organizacionais administrativas, na cultura organizacional; impacto da confessionalidade no comportamento dos membros, nas tomadas de decisões dos membros dirigentes e nos limites que a organização enfrenta. Essas entrevistas foram direcionadas ao grupo de membros dirigentes da organização e aos docentes que têm o cargo de decanos¹.

Foram elaboradas oito perguntas, sendo, a última, subdividida em quatro itens. Estas questões objetivaram os seguintes temas, respectivamente: a) a relação entre a catolicidade² e a história da instituição; b) relação entre o fato de ser a PUC/PR uma instituição católica e Marista³; c) relação entre a ação educacional e sua catolicidade; d) relação entre o conjunto de valores católicos e tomadas de decisões de fins educacionais e administrativos; e) relação entre o conjunto de valores católicos e a formação da cultura organizacional; f) relação entre a cultura organizacional existente na PUC/PR e a eficiência de seus membros, assim como a coerência entre seus interesses e os interesses da organização; g) quais as formas de a universidade vivenciar sua catolicidade, (esta questão visa a formação de

¹ Decano é um cargo de confiança, acima do Diretor, que, entre suas funções, está a de fiscalizar se as ordens da Administração superior estão sendo cumpridas.

² Catolicidade foi o termo simplificado de confessionalidade usado para realização das entrevistas.

³ Cada congregação religiosa da Igreja Católica segue um carisma e, correspondente a ele, é o nome da congregação, por exemplo: Franciscanos, Salesianos, Jesuítas, Maristas e outros. Os Maristas são Irmãos religiosos e seguem o carisma de São Marcelino Champagnat, devoto de Nossa Senhora, o que inspirou o nome Marista.

princípios como a não-contraditoriedade, complementariedade, legitimação e simbolismo, os quais serão vistos no decorrer dos capítulos).

Foram entrevistados 13 membros dirigentes e suas respostas foram analisadas uma a uma, tendo em vista o objetivo da pesquisa. Algumas respostas foram analisadas juntamente com as provas concretas, como a respeito do aspecto financeiro, acompanhadas de planilhas de orçamentos, relatórios e documentos referentes à política de reinvestimentos. Outras respostas referentes à cultura confessional foram colocadas em paralelo com a realidade anteriormente observada.

Deve-se ter a consciência que entrevistas estruturadas e observação, assim como qualquer outro tipo de técnica de pesquisa, são limitadas em relação à apreensão da realidade organizacional, devido a vários fatores, principalmente a que a forma de apreensão da realidade organizacional varia de acordo com a condição do membro, desde sua ligação com a instituição, até sua origem, cultura e crenças, assim como seu nível de satisfação e identificação com a organização. Devido a esse fato, cabe alertar que esta dissertação refere-se apenas a partes da realidade organizacional, no caso, a confessionalidade. Parte-se do pressuposto que a verdade nunca é total e pode-se falar em partes da verdade ou da realidade. São sempre visões parciais que predominam na apreensão da realidade, ainda que o rigor metodológico lhes garanta crédito.

Os resultados constatados dão origem à construção de tipos ideais que estruturam esta dissertação, sendo o principal o “ethos cultural-religioso” e outros como o princípio da não-contraditoriedade e da complementariedade, que serão explicados no resumo dos capítulos.

As fundamentações teóricas inspiram-se em vários autores. No entanto, a dissertação baseia-se, fundamentalmente, na teoria de Weber, no individualismo metodológico e no princípio da racionalidade que inspiram a

teoria da ação. Esses princípios metodológicos resumem-se na busca do sentido dos comportamentos dos atores individuais e coletivos e na compreensão deles para explicar os fenômenos sociais. Assim, o método aplicado teve como objetivo compreender o sentido das ações da PUC/PR, enquanto ator coletivo, para compreender o sentido das ações de seus dirigentes e explicar o que ocorre no interior daquela organização.

Deve-se mencionar que este trabalho inspira-se, sobretudo, na obra de Weber(1996), “A ética Protestante e o Espírito do Capitalismo”, onde o clássico sociólogo aponta a relação causal existente entre princípios de uma ética religiosa e a racionalização da economia, construídos com tipos ideais⁴. Na PUC/PR, a relação que se tenta demonstrar é entre princípios de uma ética religiosa e a racionalidade organizacional. Para Weber, princípios de uma ética religiosa influenciam diretamente a formação de um “ethos” econômico, que forma a racionalidade capitalista; neste estudo, os princípios de uma ética religiosa influenciam diretamente a formação de um “ethos cultural-religioso” organizacional que forma a racionalidade da entidade em estudo.

Para o estudo ser melhor compreendido, foi feita uma distinção entre instituição e organização. A instituição, ou o institucional, é o conjunto de princípios que normatiza comportamentos e, aqui, esses princípios são confessionais de objetivos educacionais anteriores à organização. Entende-se por organização mecanismos de realização dos fins determinados pelo institucional, os quais o concretizam e os externalizam. São eles: hierarquia, sistema de autoridade, modos de legitimação, divisão de tarefas, distribuição de papéis, enfim, os contornos administrativos e funcionais que efetivam os objetivos institucionais.

⁴ Tipo Ideal, segundo, ARON (1982) , é a organização de relações inteligíveis próprias a um conjunto histórico associado ao processo de racionalização. Percepção parcial de um conjunto global que o torna inteligível, identificando sua racionalidade.

Para abordar o tema proposto não foi possível abster-se de teorias organizacionais, formas de conceituações de organização, assim como de teorias complementares, que auxiliam a conexão lógica do raciocínio que rege o trabalho de pesquisa. Entre essas teorias complementares estão a teoria de cultura organizacional de Fleury (1989), a teoria das representações, a antropologia filosófica de Cassirer (1994), dada a importância da dimensão simbólica do ser humano para esse tema e, as noções de poder em Foucault, assim como o tipo ideal de poder carismático de Weber.

O conceito de organização utilizado (FRIEDBERG, *ibid* BOUDON, 1996, p. 375-404) trata desse fenômeno como um processo social de interação entre o ator individual e o ator coletivo; há um processo de troca entre os respectivos contextos criando o contexto organizacional. Nesse processo, o indivíduo é apontado como um ser “complexo”, herdeiro de uma cultura, tradição, crenças e convicções que influenciam o seu comportamento racional com relação à organização, gerando uma racionalidade limitada.

O indivíduo, mais do que um ser racional, é um ser simbólico (CASSIRER, 1994). A dimensão simbólica do ator social racional não é pouco prevalente. Os valores, as crenças, as representações de conceitos e idéias, os mitos, os rituais, a linguagem exercem poder sobre o ator social individual. Dessa forma, o poder do ator coletivo pode ser exercido de maneira consentida, através do desejo do ator individual. Esse poder se utiliza da cultura organizacional e da legitimação para ser efetivado.

O conjunto de valores, crenças, conceitos e suas representações, mitos e ritos, convicções e idéias formam a cultura de uma organização e tecem a sua identidade para seus membros. Por meio dessa identidade, a organização se legitima e exerce o seu poder. Isso é cultura organizacional (FLEURY, 1989). Na PUC/PR, esse conjunto de valores, crenças,

representações, idéias, rituais que fazem parte de princípios da religião católica, será chamado de “ethos cultural-religioso”, pois, mais do que uma cultura organizacional, é a construção ideal-típica de algo que estabelece a identidade organizacional para os membros e, acima de tudo, é fruto da própria identidade institucional confessional católica.

Segundo Birnbaum (ibid BOUDON, 1996, p 247-271), o conceito de conflito ocupa quase sempre lugar essencial nas Ciências Sociais. Nesta dissertação não será analisado o conflito em específico e, sim, a integração. Esta, como será demonstrado, ocorre por meio da cultura organizacional e está mais presente na instituição do que o próprio conflito. É um dos pontos relevantes que faz parte da hipótese central: o “ethos cultural-religioso” estabelece a integração, o consenso e a estabilidade dentro da organização.

No primeiro capítulo, explica-se como esse “ethos cultural-religioso” é criado, a partir de que base ele se consolida e em quais princípios se baseia. Demonstra-se como a confessionalidade institucional é formadora dessa cultura religiosa na organização e mediante de quais lógicas de ação ela se estabelece e se firma.

A confessionalidade é uma característica que faz parte da identidade institucional e possui importância fundamental na formação da identidade organizacional. A PUC/PR, sem a confessionalidade, não se efetiva enquanto organização. Essa característica, além de tecer a identidade da entidade, produz e reproduz formas de poder, modos de legitimação, mecanismos de autoridade, conceitos, estratégias de ação, enfim, uma racionalidade que atende a esse valor.

No decorrer do segundo capítulo, analisa-se quais as conseqüências dessa influência da confessionalidade para a formação da organização e dos fatores que a sustentam, como a própria legitimação, a

coesão e a coerência entre os interesses de seus membros e os fins institucionais e organizacionais e o tipo de poder vigente.

A organização, enquanto um processo social de troca entre o seu contexto e o de seus membros, estabelece lógicas que orientam a ação racional desses membros, facilitando a eficácia da racionalidade ao provocar maior coesão e menor risco de conflitos. Nesse sentido, a confessionalidade exerce sua influência na criação destas lógicas. A título de ilustração, pode-se mencionar a **complementariedade** entre educação e valores confessionais católicos que se implanta na instituição e favorece a motivação dos membros em coincidir seus interesses com os fins organizacionais.

Essa organização se consolida através de ações e estratégias de ações, as quais são analisadas no capítulo três, que fala sobre a racionalidade organizacional. Nesse capítulo, demonstra-se em que medida e em quais momentos a confessionalidade influencia direta ou indiretamente as ações de níveis fins e meios institucionais e de níveis fins e meios organizacionais. São elas: ações regimentais e estatutárias, administrativas e educacionais.

Neste ínterim estão as formas de articulações entre aqueles níveis de ações, as quais se articulam sempre tendo em vista a confessionalidade institucional. Nessa conjugação de ações orientadas a valores institucionais confessionais e ações orientadas a fins educacionais, administrativos e organizacionais estão alguns conflitos e algumas formas de atenuá-los, as quais sofrem, também, influência do caráter confessional, apesar destes dois princípios orientadores da ação não divergirem, mas complementarem-se por meio de estratégias que serão demonstradas no decorrer do texto.

Por último, encontra-se uma pequena abordagem do desenvolvimento da confessionalidade vivido pela instituição desde a sua

criação até os dias atuais. Essa característica é vivenciada em diferentes modos de acordo com os respectivos períodos da história da entidade.

A confessionalidade se manifesta de acordo com o desenvolvimento progressivo da organização. Assim, o contrário também se observa, ou seja, o desenvolvimento da organização é moldado à medida em que a confessionalidade se torna cada vez mais consciente.

Conclui-se que a confessionalidade institucional é “mola” propulsora da cultura organizacional, de fatores que sustentam uma organização – legitimidade, poder, coesão, assim como das articulações entre os níveis de ações e das próprias estratégias que compõem a racionalidade. No intuito de constatar esse fenômeno, demonstrando como se manifesta e o seu porquê, é que o texto a seguir foi desenvolvido.

CAPÍTULO I

CONFSSIONALIDADE

1.1- Experiência Histórica da Confessionalidade e a Autoridade

No início, em 1959, a Universidade Católica do Paraná (UCP) era uma organização das Faculdades Católicas existentes em Curitiba, administrada pelos bispos do Paraná, através da Sociedade Paranaense de Cultura. A SPC, Sociedade Paranaense de Cultura, criada dez anos antes da Universidade, com a finalidade de providenciar a manutenção desta (Ata de FUNDAÇÃO da UCP, SPC, 1959), cuja entidade ainda existe, era responsável pelas estratégias administrativas-financeiras vigentes na organização. Seu presidente era o Arcebispo Metropolitano e a UCP, uma entidade diocesana⁵.

Segundo consta em Ata de FUNDAÇÃO (1959), a Universidade Católica do Paraná foi fundada com o intuito de evangelizar o pensamento dos intelectuais paranaenses, além de desejar auxiliar o Estado no aumento do número de vagas que a Universidade Federal já não supria. Resolveu-se que todas as faculdades existentes, até então, de cunho religioso-católico, como as de Serviço Social, de Filosofia, Ciências e Letras, de Economia e de Enfermagem, seriam uma só organização.

Com administração e planejamento distribuídos entre as várias faculdades e seus respectivos diretores, a gestão era *descentralizada*, ou seja, cada faculdade tinha um planejamento próprio e uma administração

⁵ “Diocesana” significa ser administrada pela Arquidiocese ou Cúria Metropolitana do local.

independente (ESTATUTO, 1960, p. 03). A UCP regia-se, com relação à Igreja Católica, pelo Código de Direito Canônico, o que significa maior liberdade com relação à Igreja e às ações de fins educacionais da instituição de ensino superior.

A partir de 1970, o Governo Federal lançou novas exigências às universidades em geral. A administração da UCP ficou dificultada dada a sua descentralização, preocupando os bispos e o Arcebispo da época. Como já havia boa parte da administração efetivada pelos Maristas, sugeriu-se que eles aceitassem centralizar a administração da UCP, assim como da Sociedade Paranaense de Cultura, órgão mantenedor, sob seu controle. Isso aconteceu em 1974.

Nessa fase, ocorreram mudanças significativas no regimento da organização. As várias faculdades se transformam em Centros Universitários, administrados pelos diretores específicos e pela Administração Superior. O Reitor passa a ser escolhido pela presidência da SPC, em consonância com a congregação responsável, que é o Superior Geral dos Irmãos Maristas, no caso da PUC/PR.

Quando a entidade se torna Pontifícia, em 1985, modifica-se no sentido formal, com relação à Igreja Católica. A partir de então, o vínculo não é somente com a Congregação Marista e o Arcebispo, mas diretamente com o Vaticano. Surge também uma mudança fundamentada no Documento Pontifício “Ex Corde Ecclesiae” (DOC. PONTIFÍCIO, 1994), o qual passa a fazer parte do regimento da PUC/PR. Tornar-se Pontifícia para uma universidade católica significa receber o Título Honorífico do Papa em exercício, o qual sugere que essa instituição obteve méritos para tal e deverá honrá-los a partir de então. Esse título estabelece um vínculo entre a Santa Sé e a Universidade, o qual é intermediado pelo Arcebispo Metropolitano. As Pontifícias são mais exigidas por parte do Vaticano do que as universidades sem o título.

Pode-se perceber que a confessionalidade acompanha o desenvolvimento da instituição desde quando esta ainda não tinha administração centralizada e o seu caráter confessional era disseminado de forma não unitiva. Não havia uma unidade confessional, embora fosse uma organização diocesana, cuja identidade trazia a profissão de fé católica.

Aos poucos, essa característica se consolida e toma corpo, tendo maior presença na universidade. A partir do momento em que os Maristas assumem a administração, a confessionalidade pode, então, ter uma face: a do carisma marista. É o primeiro passo para a consolidação dessa característica na identidade organizacional.

Exemplos de como isso acontece podem ser obtidos ao analisar os Planos de Ação elaborados a partir de 1990. Nesse ano foi elaborado o primeiro Plano de Ação, no qual havia um item de “consolidação da Identidade Cristã da Universidade”; em 1994, saiu um novo Plano de Ação, agora com estratégias para a consolidação dessa identidade e, em 1998, tem-se um outro Plano, já com algumas das estratégias executadas e, as que estão por vir, de forma mais concreta (PLANO da AÇÃO, 1990-93, 1994-97, 1998-2010). Os subtítulos desses documentos, são respectivamente: a) Prioridades e Objetivos, b): Missão, Prioridades, Objetivos e estratégias; c): Horizontes. Observa-se neles a evolução da identidade da confessionalidade, juntamente com a evolução da própria racionalidade educacional.

A PUC/PR completou 40 anos em 1999. Ela é a concretização do sonho de D. Manoel D’Elboux que, ao chegar em Curitiba, em 1950, já planejava a criação de uma universidade católica. Igreja e educação interagem desde a Idade Média. Essa tradição faz parte dos objetivos de todas as Arquidioceses. Os papas são unânimes em associar ação de evangelização com educação. É parte das estratégias de ação da Igreja, evangelizar as culturas de todos os povos, costumes, concepções de vida por

meio do ensino. Esse é um fato tradicional na Igreja, como se pode perceber no Documento Pontifício (1950).

“Na fé e na instituição dos costumes, o próprio Deus fez a Igreja participante do Magistério Divino, [...] e lhe é natural o inviolável direito à liberdade do magistério.” [...]

“É pois, com pleno direito que a igreja promove as letras, as ciências e as artes, enquanto necessárias ou úteis à educação cristã, e a toda a sua obra para a salvação das almas, fundando e mantendo até escolas e instituições próprias em todo o gênero de disciplina e todo o grau de cultura”.(DIVINI ILLIUS MAGISTRI, 1950, p. 33).

Percebe-se que faz parte da tradição eclesiástica o investimento no ensino baseado em princípios cristãos e evangélicos católicos.

A realidade organizacional, que é mencionada na história desta organização, remete à leitura do texto em que Weber (1991, p. 139-158) trata da construção de tipos ideais de autoridade, chamados de dominação racional, tradicional e carismática e ressalta que não existe um tipo que seja “puro”. Os tipos ideais de ação social não são auto-excludentes.

A dominação racional é a burocrática, exercida através de direitos e deveres efetivados racionalmente por meio de contratos, ordens e regras estipuladas pelos portadores do direito de mando. A dominação tradicional baseia-se na crença de que tradições vigentes são legítimas. A dominação carismática fundamenta-se no caráter exemplar da pessoa e de seu comportamento, o qual exerce autoridade pela crença na santidade que representa.

A PUC/PR é uma instituição que possui os três tipos de autoridade. O seu exercício é burocrático, por necessitar de ordens estatuídas e obedecidas pelo comportamento racional de seus membros. É tradicional por se valer de princípios da tradição eclesiástica católica quando estabelece a colegialidade, a participação dos membros no poder de opinião, a escolha do Reitor por meio de estratégias tradicionais da Igreja Católica

(sugestão de nomes pela comunidade enviadas à Santa Sé). É carismática no momento em que a autoridade se legitima pelo carisma marista, pela vida exemplar exigida dos dirigentes, pela representação religiosa que essa autoridade possui.

Hoje, a PUC/PR estabelece uma autoridade que se equilibra e se equivale entre esses três tipos, não deixando margem para se imaginar a qual pende mais. Consolida o exercício de um poder mesclado por carisma, tradição e burocracia.

1.2- A confessionalidade e sua relação com o conflito

Segundo Birbaum (ibid BOUDON; 1996), ainda não existe uma teoria satisfatória sobre conflito. No entanto, o conceito de conflito ocupa um lugar importante nas Ciências Sociais. Enquanto, para Spencer, o conflito anima a sociedade e tem a função de estabelecer entre essa e seu ambiente um equilíbrio precário, para Daniel Bell e Edward Shils (BELL; SHILLS apud BIRNBAUM, 1996, 247-271), há o desaparecimento de visões de mundo fechadas, sistemáticas. A modernização econômica reduz a intensidade dos conflitos e reforça a do consenso.

Para Comte, a ordem não pressupõe a coação externa na era da racionalidade, esta recria condições para uma comunidade pacificada.

Para Durkheim, toda sociedade em condições de normalidade conduz a mecanismos de integração que limitam a amplitude do conflito. Simmel elabora o conflito como um processo de associação. O confronto entre atores funciona como processo positivo da vida social, assegurando a unidade e não constituindo sinal de falta de integração do sistema social.

A partir dessas considerações, quer-se observar a disposição para o equilíbrio entre os membros da PUC/PR e entre os dirigentes e

funcionários, e, até mesmo, entre a organização e a sociedade. O que mais chama a atenção do pesquisador, não é o conflito, mas a capacidade de consenso e integração que a instituição possui. Esta dissertação tem como tese principal que a integração e o consenso se dão pela confessionalidade. Como isso ocorre é o que será demonstrado.

Isso não significa que não existam conflitos na instituição. Ao contrário, toda organização se obriga a lidar com conflitos e cada uma possui suas formas de fazê-lo. Algumas fontes de conflito, por mais contraditório ou incoerente que sejam com a tese principal dessa dissertação, encontram-se na própria origem confessional, como fechamentos de cursos, problemas relacionados com acadêmicos e professores no que tange à liberdade de trabalho, linhas de pensamento dos docentes dos cursos de Filosofia, entre outros. Geralmente, esses conflitos se dão na categoria de alunos e docentes, devido, entre outros, ao fenômeno da secularização e laicização de atividades econômicas ou institucionais prestadoras de serviços. Weber (1991) menciona a racionalização do mundo como desencadeadora da secularização. A ciência positiva, a explicação sistemática do conhecimento empírico expulsam o sagrado das sociedades, as verdades dadas pelas religiões perderam seu espaço para as verdades científicas. A PUC/PR não está livre desse fato, ao contrário, para uma instituição que objetiva a atividade científica torna-se difícil a conciliação entre esta e a religião. Esse fato não chega a criar uma cultura secularizada, paralela, nos setores administrativos, mas pode sugerir uma cultura híbrida para os membros clientes, no caso, alunos. Na categoria de funcionários administrativos, a mais focalizada nesse estudo, os conflitos tendem a ser menores ou até ausentes com relação à confessionalidade. No administrativo, essa qualidade da organização facilita a diluição de conflitos comuns entre membros, como competição, crítica, rivalidades em geral.

Quanto a linhas de pensamento dos docentes ou cursos que geram polêmicas dentro da instituição, existem alguns pontos da confessionalidade que amenizam os conflitos, como conceitos de democracia, de Igreja, de

autoridade, hierarquia, os quais auxiliam no processo de legitimação e favorecem a construção de um sistema fundamentado em princípios que combatem os riscos de conflitos. Esses conceitos são aprimorados com base no pensamento eclesiástico, o qual não dá margem a questionamento. Na verdade, esses conceitos funcionam como paliativos.

Devido a esses fatores, no estudo em questão, optou-se por um enfoque da confessionalidade enquanto qualidade integradora, pois a dissociação é mais restrita a docentes e alunos e demandaria estudos focalizados nessas categorias de forma mais incisiva. Mesmo assim, esse assunto será retomado com frequência no texto.

1.3- O que é a confessionalidade

A PUC/PR é uma organização com fins educacionais, marcada por uma diferença em relação a outras instituições de ensino, inerente à sua identidade. Essa diferença é o seu caráter confessional, característica transmitida por meio de sua cultura. A título de ilustração, existem rituais próprios da organização, como as orações realizadas antes das reuniões do Conselho e de motivações primeiras encontradas em documentos eclesiásticos que serão citados adiante, no sentido de sua ação organizacional coletiva e individual e nas estratégias dos agentes dirigentes. A confessionalidade é o eixo central da organização, enquanto uma instituição de ensino. É fonte do que se pode chamar “cultura implícita e explícita da entidade”, ao modelar e formatar a organização e a racionalidade que lhe são próprias, com discursos, políticas de incentivo e motivações que são formados a partir de uma filosofia católica. Ao invés de estimular a produtividade, a solidariedade e o senso de comunidade são estimulados para obter resultados pessoais. A confessionalidade, por ser uma característica geradora de cultura nesta organização, é uma variável determinante e original, fazendo com que a cultura seja um sistema estruturante — um sistema de cultura consistente, dentro e fora da

organização, que atua como força na sua estruturação (DUPUIS ibid CHANLAT, 1996, p. 244). É a confessionalidade que fornece os valores, os ritos, os modos de pensar e agir, integrantes dessa cultura.

Confessionalidade vem da palavra “confessional”, que significa professar uma fé pública. É um atributo ligado sempre a uma ação. É uma qualidade acoplada a algo, nesse caso, a uma organização. Não existe um indivíduo, uma cidade ou um grupo confessional e, sim, uma organização ou instituição confessional.

A confessionalidade reflete o sentido das ações. A ação organizacional da PUC/PR é, portanto, confessional para ser educacional. É a ação confessional que estabelece e mensura os limites e parâmetros da formação de um “ethos cultural-religioso”, o qual é ponto de referência para o estabelecimento da racionalidade e de outros fatores organizacionais que atendem os fins educacionais. A ação de educação oferecida pela PUC/PR passa pelo **filtro** da confessionalidade, ou seja, a sua ação educacional é um fim organizacional (obter resultados sociais), submetido a um fim institucional. Esse fim institucional é orientado a um valor religioso – a confessionalidade. Isso faz com que a ação primeira da organização seja orientada a valor. Por decorrência, a ação orientada a fins educacionais, no sentido organizacional, também se efetua dentro do prisma confessional.

INSTITUIÇÃO CONFESSIONAL E EDUCACIONAL



→ **CONFENSIONAL**

ORGANIZAÇÃO

→ **EDUCACIONAL**

A PUC/PR é uma instituição que professa a fé católica e se organiza por meio de uma racionalidade também vinculada à Igreja Católica. Esse vínculo se dá, na organização, de várias formas: do próprio Estatuto e Regimento da administração efetivada por uma congregação religiosa, do título de Pontifícia e seu vínculo direto com o Vaticano e, por último, pela representatividade do chamado Grão-Chanceler, que é o Arcebispo de Curitiba.

Por ser uma confessionalidade católica, a ação expressa alguns comportamentos básicos católicos que fazem parte da racionalidade empreendida na ação, um deles é o respeito por outros credos e a não discriminação religiosa.

As motivações que estão na base da criação de uma Universidade Católica são de vários teores à medida que a Igreja Católica possui um pensamento fundante para a existência dessas instituições de ensino superior: unir educação e evangelização, como processos sociais correlatos. Na PUC/PR a tentativa é de, juntamente com a formação acadêmica, estabelecer formação humanitária, como foi dito nas entrevistas. Esta formação refere-se a cursos de ética, não somente profissional, mas geral, como Bioética, promovido pelo Departamento de Teologia da instituição.

As primeiras universidades foram criadas na Idade Média pela própria Igreja Católica, devido ao poder e à presença que esta detinha na sociedade naquele período e ao fato de a educação apresentar-se, então, como um privilégio da própria Igreja. Bibliotecas, livros, estudo de línguas eram “bens” vinculados ao clero. O saber e o conhecimento, como “bens” simbólicos com sentido cultural, sempre existiram, independentemente da Igreja Católica, mas esta nunca existiu sem ter esses bens a ela atrelados. Arrisca-se a dizer, que o poder da Igreja Católica foi adquirido mais pelo acesso à cultura, ao conhecimento das línguas, ao conhecimento dos pergaminhos e escritos antigos dos povos da região que foi berço do

cristianismo. O poder dos Padres Apostólicos, primeiros padres da Igreja, inicia-se pela capacidade de argumentação contra a filosofia ascética, maniqueísta, sofista e dos gregos. A Igreja Católica tinha que ser proselitista e ter argumentos sólidos para impor sua filosofia monoteísta, diferente daquela que havia no meio intelectual da época. Pretende-se dizer com isso que a motivação da criação de uma universidade católica inicia-se com a ligação que a Igreja Católica tem com o conhecimento, desde o seu nascimento.

Os documentos dos Papas valorizam a educação como um meio eficaz de evangelização e de fazer sobressair a ação educativa embutida nos ensinamentos cristãos e no próprio Evangelho. É comum encontrar, nos documentos pontifícios, comentários afirmando ter a Igreja uma função educativa e a conaturalidade entre esta função e a própria missão da Igreja. Para ela, a educação está no cerne de sua natureza e, como instituição, sente-se motivada a promover as letras, as ciências e as artes (DOC. PONTIFÍCIO, 1950).

Uma outra motivação é o desejo de aliar a confessionalidade católica ao sentido da origem das universidades, o qual é formar intelectuais e lideranças com o pensamento cristão católico, capaz de levar o catolicismo ao meio acadêmico para além da cultura genérica dos povos. Este é um objetivo, presente na história da criação de algumas universidades católicas no Brasil (AGUIAR, 1985, p. 17-24), determinado por diversos documentos eclesiásticos, como no Documento Pontifício (1950). Além dessas, existem outras motivações, como o fato de muitas universidades católicas serem administradas por congregações religiosas, cujo carisma está relacionado com a educação. Deduz-se que a existência de uma Instituição de Ensino Superior Católica tem, no próprio carisma da congregação que a administra, a expressão da motivação confessional, como é o caso da PUC/PR, administrada pela Congregação Marista.

A confessionalidade de uma instituição de ensino superior, quer seja católica ou não, é um fato que encontra acolhimento por parte das sociedades. A confessionalidade institucional – ligação estrutural com uma confissão religiosa – fornece, ao aluno e pais de alunos, um fator fundamental nas relações, que é a **confiabilidade**. A confessionalidade exercida por uma universidade católica é um **valor** na sociedade brasileira, por exemplo, dado o poder de aceitação e acolhimento por parte desta. Isso explica-se pela ligação que as pessoas têm com valores religiosos que, por não ser uma ligação simples e frágil, satisfaz necessidades psicológicas, afetivas e sociais. Este fato serve, não apenas para os clientes da instituição, mas também para os docentes e funcionários de toda categoria. Pelo fato sociológico de um valor como a confessionalidade inspirar confiança, tem-se favorecido o ambiente para que a confessionalidade exerça poder dentro da própria organização, para criar uma cultura que seja estruturante e que efetive o poder. É a hipótese deste trabalho.

A confessionalidade estabelece um conjunto de valores, signos, símbolos e uma linguagem que criam uma cultura própria na organização, a qual exerce poder na estruturação da racionalidade organizacional. A esse feixe de fatores culturais estruturantes dá-se o nome de “ **ethos cultural-religioso**”.

O poder da confessionalidade na organização é um poder herdado, ou seja, as pessoas que professam a fé católica mais facilmente estabelecem vínculo com a Universidade Católica. Por esse vínculo se estabelece, sob o primado de um valor cultural religioso entre pessoas e a instituição, e se efetiva a potencialidade da confessionalidade. Esse vínculo é reforçado e cultivado por algumas características organizacionais e estratégias, como os processos de legitimação e de controle da diversidade, os quais serão demonstrados nos próximos capítulos que tratam da organização e de sua racionalidade.

Quando se fala em poder, nesta dissertação, referencia-se um ponto sobre a categoria *dominação* de Weber, para quem a existência de autoridade requer um mínimo de vontade de obedecer e os motivos para que haja essa vontade variam entre afetivos e racionais orientados a valores e racionais orientados a fins. Os motivos afetivos e racionais orientados a valores são os mais incisivos (WEBER, 1972, p. 139). Da mesma forma, referencia-se Foucault (ibid RABINOW & DREYFUS, 1995, p. 232-291), quando diz que o poder só pode ser exercido com *liberdade e consentimento* e enfatiza que não se deve tratar do poder em si, mas de *relações de poder* e que essas relações se dão por *modos de ação*. As relações sociais apresentam-se, portanto, como uma cadeia contínua de ações, no sentido weberiano. Neste estudo, trata-se a questão do poder dos dirigentes da PUC/PR. Exercido por meio da identificação de seus membros com as características da confessionalidade, as relações de poder relacionadas com valores provocam o consentimento entre os membros.

O caráter confessional da PUC/PR organiza a instituição, seja por meio dos regimentos e estatutos que o contêm, seja por sua influência na subjetividade dos membros que integram essa entidade. A realidade psíquica dos membros da organização é trabalhada pela confessionalidade do “ethos cultural-religioso” criado por essa característica e implantado na universidade. Os membros da PUC/PR trazem, nas suas características pessoais, exigências mínimas necessárias para consolidação e efetivação desse “ethos cultural-religioso”. Nos próximos capítulos, características como a **não-contraditoriedade** por parte dos membros da entidade darão conta desse fenômeno, aqui mencionado (em apenas um de seus modos de se efetivar), junto à **complementariedade**, como dois fatores que fazem parte da **lógica confessional** da instituição.

“Ethos”, nesta dissertação, em seu significado weberiano, referencia um conjunto de valores, princípios éticos, deveres e direitos que limitam e normatizam os comportamentos econômicos nas camadas sociais.

Pode-se dizer que “ethos” é um “espírito” normativo, cujas leis são baseadas em valores religiosos e morais, que influenciam a formação da vida econômica e por ela são influenciados e formados (WEBER, 1972). Para melhor atingir o objetivo deste estudo, o termo “ethos” será adaptado às contingências da organização como um conjunto de valores religiosos, princípios éticos, normativos, confessionais católicos, que exprimem o “espírito confessional” estruturante da organização e de sua racionalidade, a qual possui lógica e dinâmica próprias.

O “ethos” cultural-religioso da PUC/PR é apreendido, também, através do ambiente físico, construído pela organização com capela ao lado da cruz, decoração com quadros religiosos e imagens de ícones, da presença do Núncio Apostólico (embaixador de Roma no Brasil) com visitas à instituição e presença do Arcebispo Metropolitano nas reuniões, das relações entre os membros da organização, dos discursos do Reitor, da linguagem utilizada em avisos e folhetos, do carisma da congregação Marista, hoje responsável pela administração. Para exemplificar como este “ethos cultural-religioso” se manifesta e se instala na organização, menciona-se: a) parte do discurso de posse do Reitor Ir. Clemente Ivo JULIATTO, em 8 de janeiro de 1998, cujo pensamento demonstra o que compõe esse “ethos cultural-religioso”: *A história tem demonstrado, até com frequência, que a religião cega conduz ao fanatismo e a ciência sem Deus pode ser catastrófica porque desconhece ou desconsidera a verdade suprema*; b) letra do Hino da PUC/PR, de Geraldo MATTOS: *Valorosos alunos da vida/ que fazemos agora por vir/ este lema há de guiar nossa lida/ aprender e depois repartir/ por saber que buscando a ciência/ nosso esforço é também oração/ nós cumprimos em sã convivência/ o sublime dever do Cristão*. Estes exemplos mostram como a cultura da confessionalidade institucional e seu conjunto de valores se impregna na organização.

Verificou-se, nas entrevistas, que valores como “solidariedade”, “fraternidade”, “integração da comunidade carente” são apregoados e aceitos

por parte dos membros da organização. A existência desses valores dentro da instituição é uma prática constatada e confirmada em obras sociais, projetos comunitários e retorno dos recursos com investimentos no crescimento da própria universidade, conforme atesta no Relatório Anual da PUC/PR (1999).

A dinâmica e a lógica próprias desse “ethos cultural-religioso” é que faz com que a confessionalidade da instituição dê a ela uma racionalidade e uma vida organizacional marcadas pela diferença com relação a outras instituições educativas que não possuem confessionalidade. Esse conjunto de valores se insere na organização e confunde-se com ela, transborda por seus ambientes, membros e objetos, estabelecendo a sua identidade institucional que é compartilhada por aqueles que a ela pertencem de alguma forma. Fleury (1989, p. 113-126) trata da importância de elementos simbólicos que expressam a cultura organizacional e tecem a identidade da organização, fazendo-a compartilhada por todos. Esses elementos simbólicos são valores, idéias, crenças e ritos.

O “ethos” desta confessionalidade e a lógica que dela nasce são fatores vividos e absorvidos dentro da organização. O sentido confessional da instituição transmite um sentido racional à organização com fins educativos. Nas entrevistas com os membros do quadro funcional-administrativo e docente da organização, percebe-se que a consciência da vivência desta cultura organizacional diminui à medida em que se aproxima da base da pirâmide composta pelos membros da organização. Esta consciência é observada em maior grau entre os pró-reitores com relação aos decanos, assim como, o mesmo se observa nos decanos em relação aos professores e destes em relação aos funcionários das secretarias. Apesar dessa consciência nem sempre se manifestar, os membros dessa instituição de ensino superior percebem, pensam e sentem a realidade organizacional como identificada com a confessionalidade, isto é, “confessionalizada” – efetivamente uma instituição católica.

Essa formatação do comportamento dos membros pela confessionalidade ocorre por meio de estratégias, geralmente de forma intencional, mas, como será mencionado, há casos em que isso ocorre sem intenção; por exemplo, no prédio da administração, os funcionários com quem se tem contato, pode-se dizer que possuem uma “postura confessional”. Traduzir uma “postura confessional” é verbalizar a linguagem não-verbal expressa no modo de vestir-se, de comunicar-se, relacionar-se e dar informações, que possui “estilo” confessional. Fatos comportamentais como esses ocorrem devido às seguintes estratégias: discurso contínuo e permanente ressaltando e mencionando o caráter confessional da entidade e quais os fatores que o acompanham, como projetos comunitários, missas comemorativas, carisma de São Marcelino Champagnat, entre outros; quadros e objetos que simbolizam a espiritualidade Marista e a fé católica, uma capela no centro do Campus Universitário. Existem outros fatores que provocam expressões confessionais entre os membros dessa organização e que não são intencionais, como por exemplo: a divulgação da canonização de São Marcelino Champagnat e a comemoração deste evento após a sua data é um fato que provoca nas pessoas uma expressão confessional e não é um fato estratégico ou intencional. Há um reforço dessa confessionalidade por meio do próprio carisma da congregação e de seu fundador - São Marcelino Champagnat.

Da mesma maneira, a expressão confessional dos membros vai tomando formas para a organização e sua racionalidade com a capacidade que o “ethos cultural-religioso” dado pela confessionalidade, possui de infiltrar na organização, por exemplo. A **lógica da não-contraditoriedade** é uma dinâmica que estabelece diversas regras de comportamento. A iniciar pelo recrutamento que, através da ordem de não-contraditoriedade, controla a **diversidade** e a **identidade** cultural dos indivíduos. A confessionalidade impõe que o indivíduo não precisa ser católico, mas não pode ser contrário a esse fator, ou seja, o cidadão poderá ter outra crença sem nenhum

problema, desde que não se manifeste publicamente contradizendo a doutrina católica. Esta não é uma estratégia intencional do departamento de recursos humanos (RH), mas um princípio ético proveniente da confessionalidade da instituição. E mesmo que o RH não controle por meios estratégicos, os membros participantes da organização exercem um patrulhamento implícito interno por meio da *coerção*: não existe nada que proíba, mas o indivíduo contradizente não se sente à vontade para aí permanecer. A coerção, ainda que velada, traz constrangimento individual. Mais adiante será melhor explicado o termo *coerção* utilizado no sentido de Durkheim (1984, p. 46), que exerce poder inconsciente sobre os indivíduos e está presente como parte integrante de seus egos, provenientes da sociedade e de suas instituições.

Esta lógica da não-contraditoriedade é uma estratégia que se efetiva na ação executada pelo RH. Trata-se de exigir a assinatura do membro contratado em um documento, no qual afirma ter conhecimento de que está em uma Instituição de Ensino Superior Católica e, em caso de ser docente, afirma ter conhecimento do documento “Ex Corde Ecclesiae” (1994,n.238), que rege os estatutos das Universidades Católicas de acordo com as exigências da Igreja Católica. Esse Documento Pontifício estabelece as normas gerais que uma Universidade precisa seguir para que seja católica, mencionando o perfil do membro dessas instituições, os objetivos prevaletentes e como essas instituições devem se organizar com respeito à sua confessionalidade.

Nas entrevistas, a respeito desta não-contraditoriedade, foi verificada uma aversão à palavra “coerção”, ou seja, os membros não consideram que haja pressão ou discriminação em relação ao credo religioso. Admite-se que, com a assinatura do documento, o membro contratado torna-se consciente da incoerência que pode haver em um comportamento contradizente à catolicidade da instituição. Os membros entrevistados ressaltam que há “liberdade” nesse sentido. Verifica-se que esta estratégia é

discreta, exerce coerção no sentido durkheimiano do termo, ou seja, o indivíduo está sob efeito de uma pressão indireta externa, que o obriga a agir conforme a expectativa de comportamento presente na instituição. Caso não o faça, mesmo sem sanções para a maioria dos casos, não se sentirá à vontade (DURKHEIM, 1978, p. 46).

A lógica da não-contraditoriedade constitui-se em uma estratégia conciliadora entre as necessidades institucionais confessionais e as necessidades morais e éticas vigentes na organização. Não faz parte da ética da Igreja Católica, a discriminação religiosa e o desrespeito a outros credos. Caso a PUC/PR venha a ter esse comportamento, necessariamente ocorrerá atrito com a Igreja. Em contrapartida, não pode aceitar críticas com relação ao catolicismo por parte de outros credos, dentro de seu âmbito de ação. Há, então, **um pacto implícito** - outros credos são permitidos, sem que hajam manifestações contra a entidade ou contra o seu catolicismo.

Percebe-se que a imposição da não-contraditoriedade é uma estratégia quase imperceptível, sutil, uma intenção almejada e de grande alcance. A eficiência desse princípio ético que deriva da confessionalidade da instituição é perceptível quando os membros desta introjetam de modo “natural” esse comportamento, exercendo certo patrulhamento entre si. Com essa estratégia de ação, a organização consegue atingir seus fins valorativos-educacionais sem grandes conflitos, o que será melhor explicado no capítulo que trata da “organização” e menciona a questão da coesão e incoerência organizacionais.

A confessionalidade da PUC/PR segue a mesma linha de ação da Igreja Católica no que diz respeito à descrição na ação social organizada; se é de interesse da entidade proporcionar um ensino universitário à luz da fé católica, isso é feito por vias indiretas e sem nenhuma exigência rígida e direta de aceitação da parte do acadêmico. Às categorias de membros da organização de funcionários e docentes não há qualquer obrigatoriedade de

freqüentar eventos religiosos promovidos pela instituição. Ao contrário de outras confessionalidades, a política institucional da Igreja Católica observa a liberdade religiosa e o respeito por outras crenças. Isso faz parte do cristianismo apregoadado pela fé católica, uma vez que é ressaltado no Concílio Vaticano II.

Nas entrevistas, verificou-se que muitos dos membros dirigentes não são católicos praticantes, nem confessam algum credo, porém convivem na organização, conscientes de estar em uma instituição confessional católica. Esta é uma estratégia bem sucedida e eficiente, pois diminui a probabilidade de conflito social por diferenças religiosas e aumenta o grau de aprovação da instituição por parte de intelectuais e da sociedade em geral, uma vez que se apresenta como defensora da liberdade do indivíduo.

É importante que se dê uma explicação prévia a respeito dos fins desta organização, para que os próximos capítulos sejam melhor compreendidos. A PUC/PR possui num primeiro nível, dois fins institucionais - ser uma organização de ensino superior e confessional. Ensino superior é o um objetivo organizacional e ser confessional é o objetivo institucional. Ou seja, o ensino é o conjunto de ações voltado para a sociedade, a confessionalidade é o princípio que rege a instituição. Além de possuir uma finalidade organizacional voltada para o coletivo que se traduz no ensino universitário à luz da fé católica, a confessionalidade é a razão da própria instituição. Enquanto norma de ação social, pode-se dizer que a confessionalidade da PUC/PR é um fim em si mesmo.

Entre estes dois fins, um orientado para valor e outro orientado para fins educacionais, estabelece-se uma conjugação. Confessionalidade é uma característica valorativa e não se contradiz com a educação que, como ação tradicional, enfeixa valores para um fim justificado junto à população. Novamente, o princípio de não-contraditoriedade se faz presente, agora na relação entre educação e confessionalidade. Esse “casamento” entre

educação e confessionalidade ocorre por outra prática estratégica do “ethos cultural-religioso” da instituição que é a **complementariedade** estabelecida, não só pelos dirigentes da organização, mas proveniente da própria filosofia da Igreja Católica, unindo as duas finalidades organizacionais.

A complementariedade entre educação e confessionalidade católica é estabelecida por meio de estratégias que pretendem transformar o ensino superior em uma ação que, se for efetuada à luz da fé católica, pode ser mais produtora para a sociedade, complementando valores e fins. Este é mais um ponto da lógica estabelecida pela confessionalidade da instituição. A estratégia organizacional que efetiva esta complementariedade na busca de objetivos educacionais “confessionalizados” é a criação de disciplinas ministradas nos cursos de graduação que tratam de ética como matéria de conhecimento (Deontologia), Filosofia e Teologia, que são obrigatórias em todos os cursos.

Também, a atuação da Pastoral Universitária (PU) e seus eventos realizam essa complementariedade. Em linhas gerais, a idéia-chave que orienta a ação da PU, inclusive nacionalmente, é a de que o aluno, ao receber o ensino superior, deve dedicar uma parte de seu tempo para levar o “saber” aos que não tiveram a oportunidade de tê-lo e aos carentes, assim como, utilizar esse conhecimento para o bem da comunidade em que vive (ESTUDOS DA CNBB, 1988, n. 56). Ao mesmo tempo que a PU trabalha com a conscientização dos acadêmicos na linha descrita, também efetiva práticas confessionais com objetivo de promover a integração entre acadêmicos e funcionários, por meio de encontros, festas, comemorações e outros. A idéia principal que sustenta essa **complementariedade** entre educação e catolicismo é a de *solidariedade*, como se constata no Hino da PUC/PR, na letra de Geraldo MATTOS –“Aprender e depois repartir”. Quem teve a oportunidade de adquirir o conhecimento deve levá-lo aos que não a tiveram.

Foi verificado nas entrevistas que as disciplinas confessionais – Deontologia, Filosofia e Teologia — são fundamentais para caracterizar a Instituição de Ensino Superior como Católica. Também foi constatado nas respostas, que a solidariedade apregoada na instituição, mesmo que não vivenciada por todos, como alguns dos entrevistados relataram, facilita a efetivação da complementariedade entre catolicismo e ensino superior.

A confessionalidade é uma característica cujo impacto maior incide na organização na forma de gestão, nos mecanismos de legitimação, nas estratégias de ação de fins institucionais, ou seja, na “teia de relações” entre fins e meios, entre a organização e seus membros, entre atores dirigentes e atores membros da comunidade organizacional. Enfim, a confessionalidade é uma característica que estabelece a “rede de ações” de fins-institucionais e estabelece a “trama” organizacional; está por trás de todo o poder exercido pelos dirigentes e pela própria organização. O poder da organização, dos dirigentes vinculados à Congregação Marista na PUC/PR e do carisma dessa congregação estabelece-se através do “ethos cultural-religioso” que é estruturado institucionalmente (normativo) e estruturante de ações dentro da organização, devido à confessionalidade.

E é por esse “ethos cultural-religioso”, gerado pela adoção da confessionalidade, que o poder institucional se forma e se efetiva. A autoridade do Reitor não é somente efetivada pelo mecanismo de autoridade estabelecido (o qual será visto mais adiante), mas é acolhida e aceita, assim como efetuada pela representatividade confessional que ele possui. Quanto mais confessional a representatividade do Reitor, mais autoridade demonstra junto aos membros da organização. Este é um fato da relação entre o poder e a autoridade dos dirigentes no que toca aos membros da organização enquanto administração e gestão e remete ao que foi dito anteriormente nesse capítulo sobre a categoria de dominação em Weber (1972, p.139) e Foucault (ibid RABINOW & DREYFUS, 1995, p. 232-240) em relação ao poder, sobre a necessidade de fatores como a vontade de obedecer, o consentimento

e a liberdade para que o poder se efetive, bem como remete também a uma leitura do tipo ideal “carisma” em Weber (1972, p. 141), que é a veneração da santidade, do caráter exemplar de uma pessoa e das ordens reveladas ou criadas por esta.

O poder é exercido, também, com a utilização do vínculo que os indivíduos estabelecem com a instituição, adquirido através do filtro da confessionalidade.⁶ Os indivíduos estabelecem um vínculo afetivo com uma instituição orientada para valores religiosos, de confiança e admiração, de submissão, não ao chefe, mas ao significado simbólico que o dirigente representa. Este adota comportamento de participação efetiva nos eventos de representação da fé católica, acrescida do carisma Marista, enquanto congregação voltada para a educação. O poder que emana do vínculo afetivo-religioso, segundo Weber (1972, p.139), é um poder que motiva o indivíduo a obedecer de forma mais estável e decisiva, dependendo do grau de legitimidade que consegue estabelecer na organização.

Cassirer (1994, p. 98) afirma que o homem não deveria ser denominado animal racional, e sim, animal simbólico. Modifica a teoria do conhecimento de Kant ao destacar que, em vez de imagens, o intelecto humano necessita de símbolos. Animal Simbólico, nesta dissertação, remete a antropologia filosófica que se coaduna com a visão implícita de homem em Weber. O homem, muito mais do que fruto e fonte de razão, é fruto e fonte de tradição, cultura, símbolos, signos, crenças, mitos, sentimentos, percepções. O Homem Simbólico é habitat da linguagem verbal e não verbal, da compreensão do racional e do irracional, da criação ordenada e metódica e da criação inconsciente, arquetípica e religiosa.

⁶ A palavra “também” quer dizer que o poder é exercido por outras vias, como a dos contratos, mas a que interessa para este estudo é o viés da identificação do membro com a organização.

A partir dessa visão, pode-se dizer que o “ethos cultural-religioso” traz à tona representações⁷ que fazem parte das experiências coletivas vivenciadas pelo indivíduo no meio social em que foi concebido e que o remetem à dimensão simbólica. A instituição confessional tem poder de suprir nos indivíduos um espaço de confiança no relacionamento, muitas vezes adormecido pela secularização das sociedades modernas e seu racionalismo exacerbado. A confessionalidade faz o papel de trazer aos indivíduos o “elo” perdido por ser a religiosidade algo que **religa** o indivíduo às representações de divindade. Esta é uma necessidade sempre manifesta. Apesar de toda racionalização das imagens do mundo que Weber nos lembra, o ser humano ainda necessita de representações religiosas, expressas em imagens e instituições que o religuem à dimensão divina. Assim, a confessionalidade da PUC/PR se infiltra e ganha espaço dentro da organização. Tal espaço é cavado pelas estratégias, adquirido pelo próprio poder da confessionalidade, acolhido e estimulado pela necessidade dos indivíduos. Assim, a confessionalidade faz com que a organização tenha valor moral para seus membros, ou seja, torna a organização um “bem” moral e simbólico.

Devido aos efeitos da secularização, esse fato vivido pelos funcionários não faz parte da experiência dos alunos. Primeiramente, porque o aluno não estuda na PUC/PR devido à sua confessionalidade, mas por uma escolha fortuita no acesso a um curso universitário. Existe, ainda, certa tendência à rejeição religiosa na faixa etária do acadêmico e mesmo de indiferença com relação a este fator. A confessionalidade atua no aluno pelo vínculo mais inconsciente e antigo, quando a religião apregoada pela família ou pelo meio sócio-cultural de origem foi de cunho católico. Ao contrário, muitas vezes, a confessionalidade é motivo para comportamentos agressivos e revoltosos dos alunos. Eles encontram neste fator um alibi para manifestar

⁷ Representações são os símbolos, signos, conceitos, idéias que fazem parte de um acervo social, ou seja, de conteúdos selecionados por uma sociedade e passados de geração a geração. Esse conceito de representações é proveniente da Sociologia do Conhecimento de Berger e Lukmann (1978).

seus protestos típicos da juventude. Isso não acontece com o funcionário, pois ao ser escolhido pela organização, a relação é de outro teor.

Para Weber, os valores inserem-se em contextos culturais que devem ser vistos em sua particularidade, assim como uma organização deve ser vista em sua individualidade histórica dentro de um contexto, em uma situação definida (FREUND, 1975, p.19-85). O contexto da PUC/PR não é só a confissão de fé católica por parte da instituição, mas a própria administração da Congregação Marista, que contextualiza a entidade em sua confessionalidade.

Esse “ethos cultural-religioso” é, paradoxalmente, a “mola” propulsora da racionalidade da organização. Se, para Weber, princípios de uma ética religiosa influenciam a formação de uma racionalidade econômica, aqui, a confessionalidade é formadora de um “ethos cultural-religioso”, que tece a lógica das ações de nível fins da organização, ou seja, influencia a racionalidade organizacional.

Essa confessionalidade e seu “ethos” atinge com eficiência os propósitos institucionais operacionalizados pelo funcionamento da organização educacional. Isso ocorre porque a confessionalidade proporciona aos indivíduos representações valorativas que os tornam vinculados afetivamente à instituição e, em decorrência, colabora para que se instale uma racionalidade organizacional e uma coesão entre os fins institucionais e individuais dos membros. Esses pontos se articulam no interior da instituição de ensino superior, sendo, a confessionalidade, o ponto que liga os fios que tecem as ações da organização.

Como se pode perceber, a **função** da confessionalidade nesta organização é **múltipla**. Ela é motivação, ao mesmo tempo que é um dos sentidos da ação organizacional. Pode ser percebida como uma ação, a ação confessional e, ao mesmo tempo, como “mola” da ação organizacional e sua

racionalidade. Este estudo detém-se, neste último aspecto, como tratado nos dois próximos capítulos- Organização e Racionalidade.

CAPÍTULO II

ORGANIZAÇÃO E CONFSSIONALIDADE

Há diversidade na conceituação de organização; o fenômeno possibilita diferentes colaborações. Há autores que analisam os aspectos culturais, étnicos, de gênero das organizações ou mesmo, aspectos de poder, a complexidade dos sistemas burocráticos, as formas de dominação que perpassam as organizações, a relação entre a organização e o ambiente. Algumas abordagens estudam as organizações como agrupamentos de pessoas que respondem a uma racionalidade “x” com eficiência, contendo um alto grau de previsibilidade, orientada para um fim; outras tratam as organizações como se fossem organismos vivos, onde o ser humano responde sempre de forma previsível correspondendo aos estímulos. Esta é a forma clássica e neo-clássica de analisar as organizações. Nela, o ser humano é visto como “matéria-prima” produtiva e regida por leis científicas (CALDAS, FACHIN, FISCHER, 1999, p. 67). As organizações seriam mecanismos de funcionamento dos interesses dos homens agrupados.

Essas abordagens não conseguem ver nas organizações mais que o lado racional da ação humana em sociedade. Na verdade, organização e racionalidade estão sempre juntas. Como diz Reed (ibid CALDAS, 1999, p. 61), *organização é o predomínio das leis científicas sobre a vontade humana, é a resolução racional entre o coletivo e o indivíduo*. Organização e racionalidade, como uma lógica a reger o comportamento social, são inseparáveis. Isso, contudo, não quer dizer que uma organização tenha uma racionalidade totalizante, no sentido que, como super fenômeno, consiga ter

uma racionalidade ilimitada. March e Simon foram pioneiros em perceber que a racionalidade é sempre limitada (apud REED ibid CALDAS, 1999), devido ao fato de estar diretamente relacionada com o indivíduo.⁸ Com o conceito de racionalidade limitada, Simon critica o racionalismo exagerado, porém reduz o trabalho a uma interpretação da escolha racional entre opções claramente delineadas, ou mesmo, ao processo de cognição dominados por programas operacionais (REED ibid CALDAS, 1999, p. 62). A partir da noção de que o homem é um ser complexo e tudo que o acompanha, como cultura, tradição, valores, religião, contexto histórico-social em que nasceu e viveu, deve ser considerado, torna-se inconcebível uma visão de racionalidade que não seja limitada por esses fatores.

Toda organização resulta do processo de racionalização, da necessidade de domínio sobre o lado irracional da humanidade. Entretanto, não se pode dizer que o fenômeno organização signifique total controle do comportamento humano por meio da racionalidade; não significa que, por mais eficiente que seja, por melhores resultados que obtenha, uma organização consiga manipular o indivíduo através de estratégias racionais, calculadas, da análise racional das opções disponíveis, de forma que a previsibilidade desses fatores seja infalível. Uma organização pressupõe comportamentos de atores, os quais nem sempre são previsíveis. Na maioria das vezes, como diz Friedberg (ibid BOUDON 1996, p. 375-404), são comportamentos autônomos, com interesses próprios, nem sempre convergentes com os interesses organizacionais. Fica claro, no texto de Reed, que organização está necessariamente ligada ao racional, é o predomínio da racionalidade sobre a irracionalidade. Para Friedberg, o crescimento de organizações em uma sociedade representa o avanço da razão, a resolução racional entre o indivíduo e o coletivo. No entanto, trata-se de uma racionalidade limitada.

⁸ Apesar de March e Simon não associarem limitabilidade da racionalidade organizacional com cultura de seus membros.

O conceito de organização, aqui considerado, é o de Friedberg, por apresentar-se mais adequado para o tipo de organização analisada, a qual possui uma racionalidade elástica, como será demonstrado no capítulo seguinte. Para esse autor, organização remete a um processo social que está no cerne da ação humana; assim, todo comportamento em sociedade deve ser explicado e compreendido e não se dá sem a cooperação dos indivíduos, os quais têm uma multiplicidade de motivações, são ativos, autônomos e imprevisíveis. Nesta abordagem, o comportamento humano é considerado *ativo*, ou seja, os agentes são obrigados a racionalizar as ações de acordo com suas necessidades de proteção, em diferentes graus de pressão, num determinado número de oportunidades presentes em um dado contexto. Raramente os indivíduos têm objetivos claros, tampouco têm tempo para calcular suas atitudes em função de suas preferências. Assim, os indivíduos não são movidos unicamente pelo ganho material, mas pela satisfação de necessidades que podem passar por questões psicológicas, afetivas, religiosas, políticas. *Estas necessidades são a realidade humana subjacente à organização*, como diz Friedberg (ibid BOUDON, 1996, p. 375-404).

Esta realidade imersa nas organizações relativiza a coerência organizacional e a coesão entre os fins de uma organização, as motivações e os interesses de seus membros, os quais podem ser contraditórios e conflituosos. Essas ambigüidades tornam a organização frágil e fazem com que nem sempre seja possível às organizações serem engrenagens a serviço da racionalidade.

O conceito de racionalidade limitada remete a um número de fatores influentes nos membros de uma organização. Com base na existência desses fatores, Friedberg critica a idéia de que o indivíduo possa ser passivo perante o trabalho respondendo de forma estereotipada aos estímulos a que é submetido. Cita autores que desenvolvem essa visão, introduzindo a noção de “homem complexo”, que concebe o indivíduo possuindo uma multiplicidade de motivações. Quando diz que o indivíduo não é movido

somente pelo ganho material, nem responde de forma estereotipada aos estímulos e possui múltiplas motivações, é imprevisível e autônomo, está querendo dizer que um membro de uma organização é diferente de outro, possui uma cultura e uma história próprias; enfim, uma origem que não se deixa manipular por regras e leis racionais. Apesar do cuidado em não optar por um determinismo cultural, convém levar em conta as características culturais de uma sociedade, os seus traços básicos, pois representam uma limitação para o funcionamento de qualquer organização.

Para Friedberg, existe uma dialética entre o contexto externo e interno em que a organização está inserida em uma mútua influência de contextos. Esses fatores culturais de caráter duplo, individual e social, dão origem a uma visão de organizações como *sistemas de ação*. Com eles, evidencia-se a importância do contexto histórico, assim como a natureza de construção social e cultural das organizações. Essa é uma visão mais humana e menos positivista, onde o papel do analista é produzir um conhecimento coerente com a realidade humana que subjaz às organizações.

Diferenças culturais, valores e características sociais são fatores geradores de identidades dentro de uma organização, cuja diversidade influencia na comunicação, no entendimento das pessoas, produzindo diferentes resultados na eficácia da racionalidade (KNOMO e COX *ibid* CALDAS, 1999, p. 334-354). Diversidade, para Stella Knomo e Taylor Cox, é um misto de identidades que faz parte de uma organização. Esta identidade pode ser relativa ao gênero, à família, à etnia, à idade, ao tempo de serviço, à formação educacional, ao histórico funcional, à raça, às características sociais e culturais prevaletentes. Estes fatores devem ser levados em consideração na análise da eficácia de uma organização. Cox mostra, no Modelo Interativo de Diversidade Cultural - MIDC, que diferenças de identidades grupais estruturadas em torno de fenômenos sócio-psicológicos como os provenientes de nacionalidade, religião, função no trabalho, classe

social e outros, determinam a diversidade sobre os resultados individuais e organizacionais.

A presença desta diversidade atinge as medidas de eficácia, tanto em nível individual quanto organizacional. O modelo citado (MIDC) mede resultados individuais através de variáveis de respostas afetivas (satisfação, identificação organizacional e envolvimento com o trabalho) e variáveis de respostas de realização (desempenho, mobilidade de trabalho e remuneração). Os resultados são medidos pelo contexto organizacional que irá determinar se o impacto global das diferenças de identidade grupal sobre a eficácia será positivo ou não. Neste capítulo, serão analisados a respeito do tipo de “diversidade” que a PUC/PR toma em consideração para sua racionalidade e qual o significado desse fator para a entidade, tendo em vista a não possibilidade de medir resultados como no MIDC, de Taylor Cox.

Para Reed (ibid CALDAS, 1999, p. 61-63), toda teoria organizacional é criada a partir de um contexto histórico-social, cultural-econômico e se dá de acordo com os conflitos históricos em que se desenvolveu. O contexto intelectual exige hoje reflexões a partir de uma antropologia filosófica, onde o ser humano é visto como um ser complexo, submetido a diferentes condições de vida biológica, física, psíquica, afetiva, racional, material, econômica, social, sexual e outras. Uma organização é feita desses seres em sua diversidade, não sendo possível tratar, esse fenômeno, modernamente, sem levar em conta a complexidade que é o homem, a complexidade de suas motivações, de seus interesses, de suas amplas e múltiplas necessidades.

A partir dessas considerações, pode-se elaborar um conceito de organização, o qual se aplicará à organização em estudo, PUC/PR. É a visão de organização enquanto um processo social no qual predomina a racionalização sobre a ação e vontade humanas. Organização é concebida pela ação e racionalidade. Nesse estudo, essa ação racional pressupõe o

homem como agente integrante da organização, inserido em um contexto social, político, cultural, portador de uma origem, cuja história individual e da organização são fatores de mútua influência, determinantes de sua produtividade. Da mesma forma, o conceito utilizado pressupõe também a organização, enquanto ator coletivo, inserida numa história e cultura próprias, cuja origem, dentro de um contexto sócio-econômico, guarda necessidades, tal qual o ator individual. A organização PUC/PR tem objetivos, mecanismos de autoridade e de coordenação, assim como modos de legitimação particulares e próprios dela e relativos a sua identidade, pois necessita da cooperação de seus membros para se efetivar enquanto organização. Em meio a um processo social de *sistema de ações*, interaciona a sua identidade organizacional com a identidade de seus membros por meio do “ethos cultural-religioso”. Nessa interação, a identidade institucional prevalece sobre a identidade dos membros, por meio de três estratégias: controle da adversidade, legitimação da identidade institucional, identificação dos membros com essa identidade. Essa identificação é fator ressaltado nesse estudo, por inspirar-se em Weber (1972, p. 139), que trata o indivíduo como portador de *vontade de obedecer*, com motivações afetivas e orientadas para valores que podem ser as *únicas decisivas*. Nessa mesma linha de pensamento, segue-se a inspiração na visão de Cassirer (1994, p. 98): o homem não é animal racional, mas *animal simbólico* e o poder se dá pela *vontade de obedecer* e pelo *consentimento*, como diz Foucault (ibid RABINOW, P. & DREYFUS, 1995, p.233).

Nos moldes do conceito de organização considerado, esta análise discorre sobre a PUC/PR, enquanto uma instituição imbuída da confessionalidade, estruturada a partir de um “ethos cultural-religioso”, o qual atinge, molda e determina diretamente a organização e sua racionalidade.

2.1. Confessionalidade e formação do ethos cultural-religioso

A entidade em estudo é uma organização orientada para valores confessionais e ligada à questão religiosa. Devido a esse fator, a visão de *cultura organizacional* como um *conjunto de valores dentro da organização, que age em função da sobrevivência desta, com capacidade de ordenar, propiciar sentido e significado à realidade, construindo, assim, a identidade organizacional*, (FLEURY e FISCHER, 1989, p. 22, 35-37) é uma concepção adaptável⁹ à análise da PUC/PR.

Torna-se necessário definir “cultura” para o contexto deste estudo. Cultura, nesta abordagem, é esse conjunto de valores – neste caso, valores confessionais –, que permeiam, sobrepõem-se e impregnam a organização. Esses valores são religiosos confessionais católicos e dão sustentação à organização, além de propiciar aos seus membros uma identidade que confere sentido à ação do ator individual e da própria organização, proveniente da identidade institucional.

O ponto central deste estudo é o aspecto organizacional, isto é, o processo de racionalização de uma cultura religiosa capaz de gerar um tipo de racionalidade. Isso é o que ocorre na PUC/PR, enquanto uma organização educacional católica. Os princípios católicos (eclesiásticos) e valores espirituais – solidariedade, fraternidade, colegialidade, hierarquia – são racionalizados, estabelecendo uma permanência na organização. Ou seja, transformam-se em ações comunitárias e sociais ou formas de autoridade e integração da comunidade organizacional, ao mesmo tempo que estes princípios influenciam nas ações de fins educacionais e organizacionais. A colegialidade é o modo da comunidade acadêmica participar de decisões através de reuniões com representantes de cada categoria, a fraternidade é constantemente apregoada para a comunidade acadêmica em geral, por meio de discursos formais e informais, como será mostrado. A hierarquia é

⁹ O termo “adaptável” é usado para dizer que existem alguns pontos desse conceito que não se adequam suficientemente para esse estudo e que serão discutidos neste capítulo.

semelhante à da Igreja católica, com escolhas dos representantes baseadas em capacidade de lidar com a confessionalidade da instituição. Desse modo, a organização desenvolve uma racionalidade para atingir seus fins e esta se apresenta impregnada de princípios católicos e valores religiosos. Desenvolve uma racionalidade *teleológica* a partir da racionalidade *axiológica* e *cognitiva*, como será explicado no capítulo da racionalidade ao mencionar Boudon (1996, p. 40-52). Existe um processo intenso de troca entre a organização e o contexto religioso-cultural a que ela pertence. Essa dupla influência da cultura religiosa na racionalidade está ligada tanto à organização, enquanto ator coletivo, quanto aos atores individuais, membros da organização.

A PUC/PR é uma instituição que se organiza por meio de um regimento e de um estatuto, que transmitem os princípios de sua racionalidade, a qual é orientada para valores confessionais e se utiliza de meios orientados para fins educacionais. Ou seja, a PUC/PR é uma instituição confessional, com objetivos confessionais, que se organiza por meio de regimentos, estatutos, estratégias de ação racionais orientadas para fins materiais e se organiza através de uma administração. O interesse primeiro desta instituição é ser confessional. Este é um fim em si mesmo que, para ser atingido, precisa ter uma lógica e um modo próprio no se auto-legitimar, estabelecendo um modelo de autoridade, além de mecanismos de autopreservação, ao estabelecer eficiência na sua efetivação.

Ressaltam-se duas importantes questões para o início desta análise: o “ser” e o “contexto” da organização. O “ser” confessional é a especificidade que esta organização possui com relação às outras. Ela é uma instituição de ensino superior católica. Essa é a sua finalidade. Para que isso ocorra, há uma singularidade nas estratégias de ação administrativa da organização com relação a outras. Este fator não somente gera diferença nas estratégias de ação, como também é gerador de um **contexto** organizacional singular, tanto para os atores individuais, quanto para os atores dirigentes e a organização em si. Devido ao fato da organização ter

uma origem confessional, todas as relações sociais entre os dirigentes e a estrutura administrativa dos membros em seu conjunto e a racionalidade organizacional que se efetiva, são relações diferenciadas e marcadas por esse contexto. Como em toda organização existe uma interdependência entre a organização e o seu contexto, ocorre que na PUC/PR essa diferença estigmatiza-se em seu caráter confessional.

Esses dois fatores reafirmam o fato de a racionalidade ser sempre uma racionalidade limitada pelo contexto sócio-cultural de origem institucional e aquele dos membros da organização. Pergunta-se: como a PUC/PR, com a sua especificidade confessional, lida com esses limites? Quais as incoerências, os pontos de coesão e ambigüidades dessa organização, devido a sua confessionalidade?

Entendida como um conjunto de valores que faz parte da instituição e impregna a organização educacional desde a sua origem e motivações, a cultura religiosa permeia a PUC/PR no plano acadêmico, desde o corpo docente, técnico-administrativo até os membros dirigentes, fornecendo-lhes subsídios para uma interpretação da realidade e formação de uma identidade organizacional a partir dessa cultura.

A cultura organizacional de cunho religioso contém valores de uma antropologia filosófica fundamental para o desenvolvimento de estratégias de ação. Para a PUC/PR, o homem, seja ele membro ou não de alguma organização, é alvo de evangelização direta ou indireta¹⁰ – esse é um **valor** confessional. Geralmente a prática da evangelização indireta é a mais freqüente, mas existem, na PUC/PR, formas de evangelização direta, como a realização de eventos religiosos, missas, retiros espirituais, festas cristãs,

¹⁰ Entenda-se por evangelização direta aquela que é feita nas paróquias e órgãos eclesiais, onde se fala aos cidadãos abertamente do cristianismo e seus princípios morais e religiosos; refere-se à evangelização indireta aquela mais freqüente na PUC PR que é a introjeção de princípios morais e religiosos católicos aos membros da organização sem que eles percebam ou relacionem diretamente com o cristianismo.

comemorações religiosas, que são executados pela Pastoral Universitária. Ambos os tipos de prática partem do princípio de que o homem deve ser evangelizado para a transformação da consciência humana, concretizando, assim, a justiça, a fraternidade, a paz. Ou seja, para a Igreja católica, a mudança social vem pela mudança no coração do homem. E, por isso, o ensino superior católico é de fundamental importância para as sociedades na formação de lideranças com princípios católicos (DOC. CNBB, 1992, n. 47 e ESTUDOS DA CNBB, 1981)

A formação de lideranças com princípios católicos é um objetivo axiológico que inspira a ação da maioria das universidades católicas. Desde a criação da primeira universidade católica no Brasil, a motivação maior é a formação de intelectuais dentro dos princípios cristãos católicos (AGUIAR, 1985, p. 17-25). Enfim, faz parte da cultura da PUC/PR a impregnação de valores e princípios cristãos no meio acadêmico e na formação de lideranças. Percebe-se que o fim último da instituição coincide com o ponto principal da sua cultura organizacional.

Considera-se, neste estudo, o conceito de cultura organizacional desenvolvido por Fleury (1989, p. 67), concebida como *um conjunto de valores e pressupostos básicos, expressos em elementos simbólicos que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elemento de comunicação e consenso como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação*. Este conceito de cultura organizacional pode ser aplicado, em parte, à organização PUC/PR. No entanto, deve ser ampliado em certo sentido e desconsiderado em outro. Cultura, como conjunto de valores e pressupostos básicos que ordenam e constroem a identidade organizacional, – esse é o ponto que deve ser considerado. Deve ser ampliado, no sentido de que a PUC/PR é portadora de uma identidade institucional que constrói a sua cultura organizacional e vice-versa. O fato de ocultar as relações de dominação deve ser desconsiderado neste estudo, pois, para essa organização, o poder é

permeado pela cultura organizacional, não no sentido de camuflá-lo, e sim, de legitimá-lo, como será visto mais adiante sobre o processo de legitimação. Portanto, “poder” baseia-se no sentido foucaultiano, por ser esta concepção a mais adequada à realidade das ações da PUC/PR, onde o poder é dado com o *consentimento* (FOUCAULT ibid RABINOW & DREYFUS, 1995, p. 332-342). Complementa-se com a leitura de dominação carismática em Weber, onde aquele que tem poder, o tem por ser portador de integridade, santidade e caráter admirável. Essas concepções de poder não condizem com o termo *dominação*, em Fleury.

2.2. Caráter Confessional e Fatores Organizacionais

Três fatores próprios de uma organização são examinados no caso da PUC/PR: a diversidade, os limites e a eficácia da racionalidade e os mecanismos de legitimação organizacional. Estes fatores serão correlacionados com a peculiaridade da organização que é a confessionalidade.

Diversidade e identidade estão juntas, pois não se pode falar de diversidade sem falar de identidade. Toda a diversidade dos membros da PUC/PR está vinculada ao comportamento deles com relação à identidade da organização enquanto uma identidade católica, a qual é revelada pela sua ação com objetivos explícitos.

Para falar de **diversidade**, na PUC/PR, deve-se, somente, se referir ao comportamento dos membros com relação à cultura religiosa desta entidade. Para a PUC/PR, qualquer outro tipo de diversidade é insignificante, seja de gênero, raça, etnia, idade, ou qualquer outra, à medida em que esses fatores não atrapalham o “fim” da organização, diferentemente da diversidade de comportamento cultural-religioso. Para que a instituição atinja seus objetivos confessionais, os membros precisam ter

um único comportamento – não ser contra os objetivos confessionais nem apregoar nada que os contrarie.

A existência do Documento Pontifício “Ex Corde Ecclesiae” (1994), que estabelece critérios para o recrutamento de professores de universidades católicas, torna-se uma estratégia organizacional controladora da diversidade. O critério principal é que esses professores sejam eficientes enquanto profissionais e possuam integridade da doutrina em suas vidas, tenham conhecimento do objetivo de uma universidade católica e se comprometam a respeitar e colaborar para que os princípios que regem a organização sejam respeitados. Esses princípios são vinculados à filosofia cristã e aos valores católicos, como: fraternidade, solidariedade, divisão e distribuição de bens simbólicos, no caso, o “saber”; além da formação de intelectuais e lideranças católicas. Quanto aos funcionários, devem assumir não só a função de respeitar a identidade da universidade, como também de promovê-la. Fato este que permite uma previsão sobre o comportamento dos membros da organização. Não sendo uma estratégia de controle da opção religiosa de cada membro, ela controla o comportamento deste com relação à fé professada pela instituição.

Esta estratégia é eficiente no sentido em que as diferenças de crença, religião, ou mesmo uma simples visão religiosa, não venham a ser um empecilho para a consolidação da identidade da organização, a partir do momento em que o membro consente a condição imposta. Esta é também uma ação que limita as divergências entre o fim da organização e os interesses dos seus membros, facilitando a coesão organizacional, por meio da aceitação racional das regras do jogo. É a forma que a instituição encontrou para *motivar os membros a aceitar os fins da organização e a contribuir para a sua realização* (FRIEDBERG idib BOUDON, 1996, p. 354-304).

O controle da **diversidade de comportamento** também ocorre por meio do poder de censura exercido pela administração, dado o controle ideológico sobre atitudes que possam vir a ameaçar a imagem e a identidade confessional da instituição, como comprovam as entrevistas. Estabelece-se um contexto de integração entre os fins da organização e seus membros chamado, por Friedberg, de *jogo*. É o mecanismo que permite estruturar as relações de poder e de cooperação nas organizações, *conciliando liberdade do membro e restrição exigida pela ordem*. O jogador é livre para aceitar ou não a natureza do jogo, se quiser ganhar terá que adotar comportamentos racionais de acordo com as regras desse jogo. Aqui o *comportamento é resultado direto da limitação fundamental que obriga cada participante a levar em conta as exigências e regras em função de seu próprio interesse de permanência*, (FRIEDBERG ibid BOUDON, 1996).

Essa integração entre os interesses institucionais e os de seus membros, feita pela negociação a favor da instituição e seus fins, diminui as ambigüidades existentes entre os propósitos institucionais confessionais e a prática de seus membros. A título de ilustração, reduz a possibilidade de contradições entre linhas de ação de um membro docente e a linha de ação à *luz da fé católica* da instituição, assim como, aumenta o grau de previsibilidade com relação à possibilidade desses conflitos.

É válido observar que os textos que este estudo propõe referem-se, na maior parte das vezes, a questões relativas ao caráter confessional da instituição, pois existem pontos que são de frágil coesão e de muita incoerência entre interesses dos membros e os da organização, como a questão de política salarial, por exemplo. Esta é uma fonte de conflito que dificilmente a confessionalidade ou qualquer outro valor da cultura organizacional, seja ela qual for, contornará ou será utilizada como paliativo.

A ação da organização torna-se independente da sua confessionalidade, nesse sentido.¹¹

Alain Rondeau (ibid CHANLAT, 1996, p. 217) elabora um quadro com estilos de comportamentos em situações de conflito, no qual os comportamentos em situação de conflito variam entre evasão-apatia versus acomodação-apaziguamento, competição-coerção versus colaboração-integração. A confessionalidade na PUC/PR é um dos fatores que estabelece a coesão por meio de ações que resultam em colaboração e integração. Alivia a competição entre os membros e transforma a coerção, que seria explícita, em coerção implícita e aceita por eles; ocorre através do “ethos cultural-religioso”, denominação dada à cultura organizacional da PUC/PR. Esta refere-se ao conjunto de valores, convicções, maneiras de agir e de pensar que se originam na identidade confessional da instituição e constrói a identidade organizacional, moldando o comportamento de seus membros de forma a diminuir a competição, a apatia e a hostilidade entre eles; como por exemplo, o rito de rezar antes das reuniões do Conselho¹². Prática esta que revela valores da cultura organizacional sob influência da confessionalidade e tende a diminuir a competição, a aversão e a hostilidade entre os membros, fato constatado nas entrevistas.

Friedberg trata das organizações como *sistemas de ação* originados pela mútua influência de fatores culturais, individuais e sociais, entre os membros e a organização. É o *contexto* organizacional possibilitando uma racionalidade, mais ou menos, limitada. Na PUC/PR, o contexto é confessional. Essa diferença cultural entre a organização e o membro é contornada pelo controle da **adversidade** (diversidade de comportamento), que gera contexto com previsão de estabilidade dada pela opção racional de

¹¹ No Brasil, empresas que não pagam bem ou não possuem política de incentivo, não conseguem eficiência dos seus membros em nenhuma hipótese, independente da cultura organizacional.

¹² Foi citado em entrevistas a prática de rezar antes das reuniões do Conselho, reuniões estas compostas pelos dirigentes, Pró-Reitores, Reitor e Vice-Reitor. (Entrevista nº 05, *Confessionalidade e racionalidade na organização, PUC PR, 1999*), “em que a confessionalidade influencia nas relações pessoais e na formação da cultura da organização?”)

seus membros, proveniente, não só pelo contrato assinado¹³, mas pela capacidade da cultura organizacional em gerar identificação entre o membro e a entidade.

Valores como a fraternidade, a divisão do saber como bem simbólico com os que não o têm, a integração entre ciência e fé, entre outros, são valores que dão origem a ações que favorecem a coesão entre os membros, expressa em trabalhos comunitários, comemorações de datas religiosas com confraternizações, missas e outros. Esses rituais reveladores de valores cristãos influenciam os membros, provocando o desejo de cooperação, de apaziguamento e afinidades entre eles e a organização. Na verdade, o “ethos cultural-religioso” estabelece um contexto organizacional que favorece a identificação dos membros da organização com os fins institucionais e possibilita uma racionalidade menos limitada.

Em contrapartida, existem momentos frágeis na racionalidade da PUC/PR gerados por conflitos entre o “ethos cultural-religioso” da organização e o interesse de alguns membros, que não respondem de forma previsível e nem se identificam com o contexto dessa organização, demonstrando dificuldades em promover os fins institucionais, como foi mencionado nas entrevistas. Para esses membros, não existe censura por parte da administração, mas a própria comunidade acadêmica se encarrega de censurá-los pelo não acolhimento.

Outro tipo de conflito e incoerência entre os fins institucionais e os interesses de seus membros encontra-se na adesão a certas linhas de pensamento. Quando se trata de assuntos polêmicos para a Igreja Católica, como o aborto, o homossexualismo, o divórcio, os quais contradizem os valores da cultura confessional, existem juízos diferentes entre seus membros. Alguns entrevistados disseram que não há problemas em discutir

¹³ Refere-se ao que foi dito neste capítulo de qual a estratégia adotada para o controle do comportamento do membro com relação a identidade confessional da entidade através do documento que assina no momento da contratação.

esses assuntos com os acadêmicos, outros disseram que é incoerência defendê-los na instituição. Há um momento em que o membro que defende questões polêmicas, como essas que entram em contradição com a doutrina da Igreja Católica, terá problemas com a instituição. Isso pode não ser visível a todos os membros, como foi relatado em algumas entrevistas. São ambigüidades e limites para a ação organizacional existentes em uma instituição confessional.

A coesão entre os fins institucionais e os interesses dos membros da organização, como a eficácia da racionalidade, são determinados pelo poder de auto-legitimação que a organização desenvolve sobre os membros. Para Fleury (1989, p.113-126), a cultura organizacional serve para camuflar as formas de *dominação*, no entanto, na PUC/PR, a cultura organizacional é instrumento de comunicação e legitimação como meio de obter poder. É nesse “ethos cultural-religioso” que essa entidade se consolida e legitima-se para seus membros, obtendo destes o *consentimento* necessário para o exercício do poder de forma eficaz.

2.3. Processos de Legitimação

Processos de legitimação são uma necessidade de qualquer organização para “fazer-se aceita”, fundamentais à sua sobrevivência social; necessita modelar certa conformidade entre os princípios da instituição e o seu ambiente funcional e de um ambiente de aceitação e reprodução de si mesma. As organizações estabelecem modos de legitimação que lhe são peculiares devido à relação estabelecida entre a sua natureza e a respectiva identidade. A capacidade de se auto-legitimar determina o grau de identificação dos membros com a organização, como prova o “modus operandi” da PUC/PR.

Legitimar é criar modos de se justificar, possibilitando, aos membros, uma maior integração ao compartilhar das mesmas interpretações da realidade organizacional. A legitimação é feita, principalmente, através da linguagem, que é o principal instrumento utilizado para passar, aos membros da organização, um “conhecimento” do conjunto, imprescindível para que eles tenham acesso às regras de conduta adequadas.

Na PUC/PR, a legitimação se vale de várias estratégias de ação já inseridas na forma da instituição em se organizar, no uso da linguagem e dos símbolos. Estratégias de ação legitimadoras são aquelas que fornecem aos membros uma carga de valores e significados que, no caso da PUC/PR, legitima-a, antes de mais nada, como uma instituição confessional. Das muitas formas de legitimação da organização, esta abordagem irá discorrer sobre uma: o discurso - uma das estratégias mais eficientes de práticas legitimadoras nas organizações, pois linguagem e comunicação são instrumentos de legitimação. Jackes Girin (ibid CHANLAT, 1996, p. 29-41) afirma ser errônea a idéia de que a linguagem serviria somente para transmitir conteúdos de informação. A linguagem é instrumento de elaboração de representações¹⁴ e de aprendizagem. Através dos meios de comunicação, impressa ou digital, jornais, livros, artigos, panfletos, boletins informativos, a PUC/PR procura justificar e explicar a sua ação enquanto organização. Esses meios valem-se do sistema de sinalização do "campus" à "home page" da universidade.

O discurso é de caráter confessional, voltado para os valores a que esta instituição de ensino se orienta – fraternidade, solidariedade, doação, fé. Traduz a cultura religiosa católica que se faz necessária para a existência da universidade, podendo ser compartilhada por seus membros. É um discurso impregnado de valores da fé católica, de conteúdo definido. Procura conscientizar a comunidade universitária sobre os objetivos daquela

¹⁴ Representações são conteúdos simbólicos do acervo social e será melhor explicado no capítulo sobre a racionalidade.pg: 72

instituição de ensino e demonstrar os valores que persegue. A intencionalidade do discurso é convencer a comunidade acadêmica dos méritos e qualidades de uma universidade católica, colocando-a a par da cultura organizacional. No discurso de posse do Reitor, em 8 de janeiro de 1998, o Ir. Clemente Ivo Juliatto revela essa cultura: “ *Fé e Ciência devem andar de braços dados*”, “*A universidade tem como função servir a sociedade que a sustenta*”, “*A humildade é uma virtude cristã e esta é uma instituição católica*”, assim como, no Plano de Ação de 1990/1993, diz “ *apoiar a formação profissional do aluno, visando a integração social e cristã*”. São exemplos reveladores de representações que transmitem a identidade da universidade e a legitimam.

Esse discurso legitimador está presente nos escritos da universidade, tanto em jornais, revistas e livros como naqueles com valor de documento. Mesmo documentos eclesiais, como Documentos Pontifícios e da CNBB, contêm discurso legitimador da ação da universidade católica no âmbito geral e nacional, além de tratar de questões relativas ao funcionamento dessas instituições. O próprio documento inspirador e normativo das universidades católicas, como o “Ex Corde ecclesiae” (DOC. PONTIFÍCIO, 1994), traz, de forma inerente, um conteúdo explicativo e justificador da ação, ao referir-se à tarefa de uma universidade católica: *a investigação da verdade e a certeza de conhecer já a fonte da verdade*. A expressão “fonte da verdade” remete ao “Espírito Divino, Cristo: Logos - o verbo que se fez carne”. Dessa forma, o documento é portador das diretrizes e dos objetivos de uma universidade católica, ao fundamentar sua existência na concepção que a Igreja Católica tem de educação com base nos princípios cristãos e nos valores provenientes desses princípios. Todas as temáticas abordadas sobre universidade católica legitimam-na através de conceitos como verdade, bem comum, amor fraterno e educação humana que fazem parte do pensamento católico.

A análise dessa literatura, com ou sem valor de documento oficial, demonstra como a PUC/PR se legitima através do discurso. “Critérios e Objetivos Educacionais” (PUC/PR, 1990) é um texto que reúne dois pontos: literatura e teor de documento, acompanhados do processo de legitimação, ao falar de critérios e objetivos da PUC/PR para que possa ser uma universidade eficiente. Inicia o texto dizendo de uma *educação integrada*, o que pressupõe a integração, inclusive, entre *ciência e fé*. Coloca a integração como elo fundamental entre a universidade e a comunidade, o aluno e o professor, fundamentada na *convivência fraterna*. Esse texto menciona a necessidade de condutas eficientes no setor administrativo, no aspecto de otimização da ação educacional e acadêmica e baseia as suas idéias em um valor confessional, a fraternidade. Da mesma forma, outros textos, como “PUC/PR em Dados”, “Presença da Igreja na Universidade e Cultura Universitária”, “Identidade e Filosofia da Pontifícia Universidade Católica do Paraná”, “A Valorização Humana na Empresa” e “Abrindo Caminhos”, justificam e explicam a ação da PUC/PR pela sua confessionalidade¹⁵.

Legitimação é o processo de interiorizar, no indivíduo, interesses organizacionais, de forma a gerar membros fiéis, adeptos, dedicados, produzindo uma racionalidade menos limitada. Na PUC/PR, esse processo é facilitado por se valer de valores, convicções, ideais que tocam o ator social no seu ser *simbólico*. É a partir desse processo de legitimação que a PUC/PR obtém uma racionalidade coesa em suas ações ao criar uma afinidade entre ela e seus membros. Esses processos legitimadores que a organização encontrou ficam aderentes, à medida em que a diversidade comportamental é melhor administrada e controlada. Ou seja, quanto mais eficaz é a legitimação, maior é a condição de controlar o comportamento de seus membros.

¹⁵ PUC PR. *PUC PR Em Dados*. Educa: Curitiba. 1996; PUC PR, *Abrindo Caminhos*. Educa: Curitiba, 1998. BRANDÃO, Euro *Presença da Igreja na Universidade e na cultura Universitária*. Educa: Curitiba. 1996. BRANDÃO, Euro. *Identidade e Filosofia da Pontifícia Universidade católica do Paraná*, Educa: Curitiba, 1995.

Contidos no processo de legitimação e nos discursos legitimadores estão os valores eclesiais, mencionados nesta dissertação como alicerces da formação da filosofia de ação da PUC/PR. São eles os conceitos de hierarquia, democracia, verdade e relação entre ciência e fé. Esses valores e modos de pensar eclesiais fazem parte do processo de legitimação de forma direta e indireta. Direta, quando aparece no próprio discurso de forma clara, como por exemplo o discurso citado sobre ciência e fé e sobre o conceito de verdade. Indireta, quando aparece somente nas ações, não nos discursos, como por exemplo, o conceito de democracia eclesial influencia o modo de autoridade da PUC/PR, mas isso não está escrito. Mais adiante será abordado como isso acontece.

Deve-se mencionar mais dois fatores que fazem com que o “ser” da organização se misture com a confessionalidade e reforce o poder de legitimação. Tanto a simbologia religiosa que integra as instalações da universidade, quanto a administração da Congregação Marista, têm o efeito de integrar a organização e seus membros de forma a “misturá-los”. O catolicismo passa a ser algo que estaria fora dos indivíduos e do poder destes, tanto para os atores dirigentes quanto para os membros dessa organização. Através desses dois fatores – a simbologia e a administração da Congregação Marista – a confessionalidade não só é admitida como parte da natureza da PUC/PR, mas é vista como estando além dos atores, algo não vinculado aos indivíduos-atores dirigentes ou algo inerente e difuso e, a partir disso, *reproduzido*.

A existência da capela, com as imagens de São Marcelino Champagnat, das missas da paróquia dentro do campus, assim como a administração dos Irmãos Maristas, são fatores que dão uma idéia de que a confessionalidade não somente é inserida no seu “ser”, mas está além da própria organização.

A confessionalidade institucional é **balizadora** da organização. Ela produz meios da organização legitimar-se entre seus membros e proporciona a coesão mútua. Controla a **adversidade** e, até certo ponto, gera ambigüidades quando não há resposta previsível a esse controle. Dessa forma, a confessionalidade, vivida ou instrumentalizada, tem fatores organizacionais a girar em torno de si. Ela é o **eixo organizacional**.

CAPÍTULO III

CONFESSIONALIDADE E RACIONALIDADE NA ORGANIZAÇÃO

3.1. Ação Racional

Este capítulo trata das características do sentido da ação entendido como “racionalidade”, sobretudo em Weber.

É importante apontar as distinções que podem ser estabelecidas entre fenômenos correlatos: racionalismo, racionalização e racionalidade. Para Weber, estas três categorias de análise derivam de ações humanas e sociais orientadas pela razão. Algo “racional” significa uma “disposição sistemática” proveniente da razão. Refere-se à ação voltada para a afirmação de uma doutrina religiosa, ou para a consolidação de pressupostos éticos que organizam as sociedades, ou ainda, para a formação e expressão de qualquer estrutura social que possua uma coerência lógica.

Weber trabalha com as formações de éticas religiosas, associando-as às éticas econômicas através de uma relação de causalidade, ou seja, a ética religiosa influenciando a racionalidade econômica e vice-versa (WEBER, 1971, p. 337,338). Essas éticas são “processos de racionalização”, aqui denominadas “ethos”.

Racionalização é o processo contínuo de ações que saem da primitividade do inconsciente e passam a ser sistematizadas metodicamente. É tudo que se torna conivente com a razão. Um tipo de racionalização

mencionado em Weber (1971, 371-375) é a imagem do mundo: *um domínio teórico da realidade por meio de conceitos precisos e abstratos* sujeitos ao imperativo da *coerência*. Segundo Julien Freund (1975, p.19), um estudioso do pensamento weberiano, racionalização é resultado da especialização científica, a qual é peculiar à civilização ocidental, embora Weber considere racionalizações do mundo exterior, também, algumas formas orientais de doutrinas de religiões tradicionais, como o Induísmo.

Racionalismo é o *efeito* da racionalização e significa, em Weber, a “realização metódica de um fim” por meio de cálculos precisos e adequados. Ou seja, o racionalismo é consequência da necessidade de racionalização do mundo e da vida, acrescido de um objetivo. Talvez se possa dizer que racionalismo decorre do desenvolvimento do gênio técnico peculiar ao homem ocidental. Estes dois termos em Weber – racionalização e racionalismo – têm uma diferença sutil para análise de realidades interligadas.

Racionalidade é uma consequência do racionalismo, ou seja, os atores criam, elaboram, definem, calculam meios para uma ação com alguma finalidade. Têm-na como princípio da ação. Racionalidade é a lógica do conjunto de ações elaboradas com uma certa precisão para atingir um fim, ou ainda, é a lógica de um conjunto de ações que, possuindo objetivos, leva em conta perspectivas e resultados esperados. Segundo Boudon (1996, p. 27-57), a sociologia da ação baseia-se em dois princípios: o individualismo metodológico e o princípio da racionalidade. O primeiro trata de todo fenômeno social como resultado de atitudes e convicções individuais, procura o sentido dos comportamentos para compreender as razões que levam os atores a agir. O princípio da racionalidade é a explicação de um fenômeno social determinando, compreendendo os comportamentos individuais de que ele é efeito.

Racionalização - Sistematização metódica do primitivo e desordenado.
Racionalismo - Produto do que foi racionalizado, acrescido de objetivo.
Racionalidade - Lógica do conjunto de ações que, sendo produto do racionalismo, leva em conta resultados esperados.

A partir desse entendimento sobre racionalidade, tem-se alguns fatores que sobressaem para a reflexão em Freund (1975, p. 74,75). São eles: a ação que pressupõe, necessariamente, o indivíduo em sociedade, cuja expectativa é o motivo (sentido) desta ação, o qual, ao ser conhecido, fornece a esta ação uma compreensão.

Weber descreve dois tipos de ação racional: a orientada a fins e a orientada a valores. A ação racional orientada a fins é a ação precisa, calculada, com uma perspectiva de resultados e metas a serem atingidos, os quais são concretos, objetivos e externos ao indivíduo. É uma ação determinada pela expectativa e por resultados esperados. O ator orienta a sua ação pela *avaliação racional dos resultados* destas ações, assim como, dos meios e das conseqüências que elas implicam, antecipa-se à ação em pensamento. Freund afirma que este tipo de atividade racional possui prioridade com relação à sociologia compreensiva, ou seja, à sociologia de Weber que se refere ao método de compreensão do sentido da ação. Esta prioridade se deve ao fato deste tipo de ação comportar maior evidência, fundamentando-se na *previsibilidade*. Esta é uma ação racional por excelência, como diz Gabriel Cohn (1979, p.83), pois é uma ação cujo princípio é se conformar, adequando-se aos fins propostos e, devido a isso, é mais livre de coerções externas e internas, assim como, da influência do ator individual. A maior influência provém da *situação*, do contexto, das necessidades objetivas. Por isso, ela é mais compreensível, pois a compreensão do seu sentido incide, não sobre o agente, mas sobre a própria situação em que esta ação se dá. No entanto, este e outros tipos de ação não

são puros, nem se dão de forma total, pois podem estar interrelacionadas a ações orientadas a valores, assim como com ações afetivas e tradicionais.

Boudon (1996, p.40-45) classifica as ações racionais a partir do momento que possuam *razões válidas* para se efetivarem e essas são válidas quando correspondem a: a) um interesse, b) são meios que atendem a um fim, c) normas, d) tradição, e) convicções. Essas cinco razões dão origem a cinco tipos de ações racionais. As que atendem a um interesse são as utilitárias, as ações que são meios para um determinado fim são as teleológicas, as ações que atendem a normas são as axiológicas, assim, como as que atendem à tradição são tradicionais e as que atendem a convicções são cognitivas. Essas divisões da ação que Boudon faz, são divisões de ações racionais orientadas a valores e a fins. Normas, tradição e convicções podem ser valores. Sendo que as orientadas a fins podem ser, interesses não apenas a fins materiais e econômicos, como valorativos também. Convicções podem incluir normas, tradição, interesses político, religioso, racial, como fins valorativos. Ou seja, a ação cognitiva abrange todas as ações orientadas a valores.

Em Weber, ação racional orientada a valores é uma ação **racional** porque está sujeita ao imperativo da coerência e da razão e, é **orientada a valores** porque as metas podem ser éticas, religiosas, morais, estéticas. Como diz Hector L. Saint Pierre (1994, p. 108), essa é uma ação determinada pela crença de que a conduta “x” possui um valor absoluto, valor, este, racionalmente perseguido. Nesse caso, a conduta coincide com a finalidade da ação, porque o valor racionalmente perseguido está inserido nessa conduta inerente a ela pelo sentido que possui. Não somente esse tipo de ação pode ter metas religiosas, éticas ou estéticas, como também a meta pode ser a ação em si mesma, pelos valores e convicções que representa. Pode-se dizer que esta é uma ação racional por um lado e irracional por outro. *Racional*, por atender a uma coerência lógica que se forma a partir de convicções e pode-se traduzir em ação *irracional*, por não interessar ao ator a

conseqüência dessa ação, mas a convicção que lhe dá sentido. Pode, também, não lhe interessar a previsibilidade do processo acionado (FREUND, 1975, p. 80). Essa ação tem, na maioria dos casos, origem e objetivos irracionais, pois os valores e convicções nem sempre são racionais, embora possam apresentar uma harmonia entre si e uma certa coerência lógica na forma como se organizam e se relacionam para atingir fins morais, éticos, religiosos ou políticos. Em essência, esses fins podem ser incoerentes e não obedecer ao imperativo da razão, podem não ter sido deduzidos racionalmente. Portanto, esse tipo de ação é racional no sentido de ser ação sistematizada, organizada, para atingir metas. É a organização que a torna racional.

A ação racional orientada a valores é uma ação com um grau menor de liberdade do membro, pois o nível de coerção interna e externa do ator é maior do que na ação racional orientada a fins, onde o sentido da ação é objetivo, concreto e impessoal.

Este capítulo demonstra como se efetiva a racionalidade da PUC/PR. A Ação da PUC/PR, enquanto organização, é uma ação racional com finalidade educacional e se utiliza de meios que são ações racionais baseadas em valores e cognitivas quando provenientes da ação racional institucional, que é confessional. A confessionalidade institucional do ator social coletivo – PUC/PR – é geradora de um “ethos cultural-religioso”, que é a cultura organizacional e favorece a ação racional dos atores individuais. Esse ator social-individual é racional, mas, sendo o **homem**, um animal simbólico, sua racionalidade será sempre movida por valores, signos, idéias, ritos e crenças religiosas. Essa é a idéia que rege este estudo e o seu centro.

Ação, em Habermas, é *guiada, não só pelas crenças factuais, onde pretender a verdade é objeto de argumentação, mas por crenças normativas, expressivas e avaliativas que pretendem ter correção, sinceridade, autenticidade e propriedade*, (INGRAM, 1993, p.41). Habermas relaciona

racionalidade com linguagem, ou seja, a ação se orienta por crenças que são justificáveis. Essas crenças podem ser de natureza normativa, factual, avaliativa ou expressiva.

Habermas divide as ações racionais em ação estratégica, normativa, dramatúrgica e comunicativa. A ação normativa tem a intenção de atender a normas e valores compartilhados; a ação estratégica é quando se calculam decisões e comportamentos de outras pessoas para atingir determinado fim ou meio; a ação dramatúrgica tem como objetivo a projeção de uma imagem pública e, geralmente, é também estratégica. Por último, a ação comunicativa é aquela que supõe que uma ou mais pessoas procuram uma forma de chegar a um consenso voluntário de modo a poder cooperar.

Para este estudo supõe-se ser melhor a utilização de categorias de Weber por abrangerem de forma mais completa o tipo de abordagem desejada. Para se utilizar da teoria de ação em Habermas, a dissertação tomaria outro roteiro.

3.2. Valores, Representações e Religião na Racionalidade da PUC/PR

Primeiramente, é necessário demonstrar que este estudo ressalta o ator social como um ser que, mais do que racional, é um animal simbólico (CASSIRER, 1994, p.45-50). A dimensão simbólica é explorada por ser, a PUC/PR, uma instituição confessional, cuja característica reúne valores éticos-religiosos, rituais, signos, idéias e conceitos que atingem o indivíduo na sua dimensão simbólica.

Valores e “ethos” religiosos são mencionados no sentido weberiano. O valor em si não é objetivo e prático e, sim, subjetivo, abstrato, metafísico, relativo a determinado aspecto da cultura. A ação racional orientada a valor é uma ação que exige contextualização histórica, econômica e social do ator,

enquanto a ação orientada a fins, refere-se à situação em que a ação se dá, concreta, objetiva, onde o “dado” de realidade que impele o ator a ter tal conduta é o fator mais importante.

Valor, em Weber, tem o sentido de algo que satisfaz a uma finalidade espiritual, abstrata, moral ou religiosa. Por exemplo, valores religiosos têm como finalidade a salvação, a redenção, a bem-aventurança, como: a esmola, para algumas religiões, tem como finalidade a salvação. Existem valores em si mesmos, como a própria salvação e redenção. Para a instituição PUC/PR, a fraternidade, a caridade, a humildade que, além de trazer um outro bem que pode ser a salvação, são também bens em si. Valor é algo repleto de significados inconscientes, de necessidades primitivas da humanidade, de tradicionalismos, de conceitos que saem do acervo social, assim como, esse acervo é formado, a partir deles, em um processo dialético¹⁶. O valor tem função organizadora na sociedade, pois, por meio das leis e costumes manifesta-se em cada cultura. Criado a partir das necessidades de uma sociedade em ordenar as relações sociais, cada valor atende a uma necessidade humana, seja de manifestação do inconsciente coletivo, seja de sublimação da angústia, seja de conviver em comunidade, seja de determinar o valor da realidade e conservá-lo. Por ser criado pelo homem, é uma criação social e histórica e é aderido de acordo com o meio ou com a situação. Responde pelo processo de racionalização e, devido a esse fato, esta racionalização é diferente em cada sociedade, em cada cultura, em cada organização. A racionalidade orientada a valores é uma racionalidade onde o que importa é a ação do ator e, para compreendê-la, não é o ator (coletivo ou individual) que deve ser compreendido, mas, sim, os seus valores.

A racionalidade orientada a fins, no sentido weberiano, é relativa ao contexto em que se dá a ação. Ocorre que todo fim pode ser um valor.

¹⁶ acervo social é o conjunto de imagens, conceitos, normas, tradições, crenças passados de geração em geração ao longo do desenvolvimento de uma sociedade.

Mesmo sendo um fim material, econômico ou qualquer outro, será sempre um valor para quem decide realizá-lo. Ou seja, a racionalidade orientada a fins pode ser uma racionalidade orientada a valores. O lucro, o capital, o poder, os bens materiais, o produto industrial, tecnológico, ou o que seja, serão sempre valores pelos quais um indivíduo ou um grupo de indivíduos trabalha. A própria racionalidade é relativa ao contexto da ação, pois, por mais racional que uma ação pareça a um povo, pode não ser para outro, devido aos valores que a sustentam. Para compreender uma ação racional orientada a valores, como determinante dentro de uma organização, é importante considerar a individualidade histórica dessa organização, ou seja, ter claro o seu princípio fundante.

Para Weber, o valor religioso tanto é formado a partir de necessidades econômicas, sociais ou psicológicas, como é formador de éticas econômicas, sociais e políticas. Quando aborda a relação entre a formação dos valores de cada uma das principais religiões e a sociedade em que vivem os indivíduos que crêem, Weber não está preocupado em encontrar a raiz comum que estas religiões possuem. Estabelece a relação entre os valores religiosos do Hinduísmo, Budismo, Cristianismo, Judaísmo com a vida e as necessidades da respectiva cultura em que nasceram essas religiões. Weber está interessado e se detém na relação desses valores religiosos com a sociedade, ou seja, na racionalização das imagens e dos mitos (WEBER, 1979). Em parte, a percepção weberiana não é contraditória ao sistema de representações do mundo que Durkheim afirma estar presente nas religiões. Enquanto Durkheim se preocupa com o que está na gênese das religiões e o que é comum a todas elas, Weber trata de como esses fatores são racionalizados em cada sociedade e de seus efeitos na economia, na política, na estética, na moral, a partir de princípios teóricos e pontos de referência diferentes.

A relação entre as representações coletivas em Durkheim, assentadas nas formas elementares da religião e os valores em Weber, como

Algo que a sociedade elege em diferentes momentos históricos, aqui tratada, serve, neste capítulo, para demonstrar como valores, representações e coercitividade estão muito próximos uns dos outros, na prática das relações sociais que os homens estabelecem, embora, enquanto vertentes sociológicas, pautem-se em pressupostos diversos para explicar a sociedade.

A diferença é que representações, em Durkheim, são provenientes da sociedade, da consciência coletiva, assim como a religião. Enquanto que religião e valores, em Weber, são criados pelo homem, numa relação dialética entre este e a sociedade.

A compreensão da ação racional orientada a valores implica em apreender o sentido da racionalidade, onde o indivíduo e suas motivações são mais importantes do que a análise da situação dada, como é o caso da ação orientada a fins. Segundo Gabriel Cohn (1989, p.89), para Weber, a compreensão da ação é dada pelo seu sentido, que é dado pelo ator, ou seja, este é o portador do sentido da ação. É no ator individual ou no grupo de indivíduos que se encontra a fonte de compreensão das ações. No caso da PUC/PR, a motivação da sua ação enquanto ator coletivo encontra-se nos atores dirigentes, que têm como motivação a confessionalidade institucional e os valores que a acompanham.

A partir do instante em que o indivíduo dá à ação o seu sentido, as representações têm importância para a racionalidade, principalmente, aquela orientada a valores. O conceito apropriado de representações para utilizar nesta dissertação, por ser o mais abrangente, é o de Spink (ibid GUARESCHI & JOVCHELOBVICH, 1994, p.117-145), no qual, representações são estruturas estruturadas e estruturantes que vêm de indivíduos enquanto manifestações de tendências do grupo ao qual pertencem e, ao mesmo tempo, expressão de uma realidade intra-individual que articula elementos afetivos, cognitivos, sociais, de linguagem e comunicação, provenientes do imaginário. Em uma relação dialética, estas

representações se manifestam na formação dos conceitos, do senso comum, dos valores que povoam o imaginário. Em G. Duran (1989), imaginário é o conjunto das imagens e suas relações, o qual constitui o capital pensado da humanidade, cuja origem está nos mitos, nas culturas, nas religiões, nos arquétipos universais.

As representações se formam a partir de uma dialética entre a interiorização que o indivíduo faz da realidade em que vive e seu acervo social que é o conjunto de símbolos selecionados e transmitidos de geração em geração; em um movimento concomitante, as representações estruturam uma sociedade e são por ela estruturadas (BERGER e LUCKMANN, 1978).

Interiorizadas pelos indivíduos, as representações são exteriorizadas através da objetivação. As interiorizações são primárias se apreendidas do acervo social no início da vida e são as mais fortes; são secundárias, quando apreendidas do respectivo contexto social ao qual o indivíduo pertence. Estas últimas são representações mais frágeis, podendo ser mudadas e moldadas com maior facilidade. Muitas vezes, os valores pertencem ao grupo de representações interiorizadas primariamente e, por isso, são fortes, pouco adaptáveis e quase imutáveis. A respeito da dificuldade de mudança no indivíduo, Weber menciona o fato de os empregadores de moças alemãs enfrentarem dificuldades com a indisposição e incapacidade de mudança. Por maior que seja a tentativa de mostrar-lhes a necessidade de métodos de trabalho mais eficientes, a força dos métodos aprendidos pela tradição, ou herdados, é ainda maior... *o aumento do salário se torna impotente perante a força do hábito* (WEBER, 1996, p.40).

Enfim, valores e representações estão em interação constante. Não existem valores sem representações, sejam elas religiosas, morais ou simplesmente da vida cotidiana. Por sua vez, as representações não são formadas sem valores, sejam eles religiosos, morais ou provenientes do imaginário e dos arquétipos. Valores e representações são subjacentes à

condição de ser da humanidade. Como os valores são internos ao sujeito, não existe um tipo puro de racionalidade orientada para fins, nem uma racionalidade isenta de ser contaminada pela irracionalidade presente na gênese dos valores.

Esses valores e essas representações fazem parte do “ethos” religioso de qualquer religião, pois valores são princípios éticos, normativos, convicções morais; já representações são conceitos, idéias, símbolos e signos e as religiões são formadas por esses fatores.

Existe, no entanto, um fator que importa para este estudo, a coerção que o fato social exerce sobre o indivíduo. São condutas ou pensamentos que, não sendo apenas exteriores aos indivíduos, são dotados de um poder imperativo e coercitivo sobre eles. O conceito durkheimiano de coerção não é contraditório às categorias weberianas aqui utilizadas, por Weber reconhecer a existência de um processo dialético entre o indivíduo e a sociedade na formação de valores que delimitam comportamentos. Para Durkheim, essas formas de pensar e agir coercitivas são próprias da sociedade e vêm dela para o homem. Não são apenas exteriores por estarem presentes na consciência coletiva, enquanto, para Weber, os comportamentos se formam a partir de valores que os indivíduos criam numa relação dialética entre eles e a sociedade em que vivem. Independente dessa diferença entre Weber e Durkheim, é importante ressaltar o que mais interessa a respeito desse conceito durkheimiano: a coerção, para Durkheim (1978, p.47), *não se faz sentir* ou é muito pouco sentida e com ela o indivíduo se *conforma de bom grado*. Isso se encaixa nesse estudo, por ser a PUC/PR uma organização onde os indivíduos trazem comportamentos esperados e previsíveis decorrentes da força coercitiva que a confessionalidade exerce.

3.3. A Ação racional e os Valores Institucionais na PUC/PR

Toda ação racional orientada a fins em uma forma organizacional apresenta uma contaminação, em maior ou menor grau, desejada, conscientemente ou não, da ação orientada a valores. Supor uma racionalidade orientada a fins a mais pura possível, numa organização de objetivos e finalidades claros e precisos, onde seja fácil a previsibilidade, onde os membros da organização sejam estáveis, previsíveis e com objetivos que coincidam com os da organização, é supor um ambiente propício para uma racionalidade orientada a fins quase sem limitações. Pode-se afirmar que toda organização está necessariamente inserida numa sociedade “x”, possui membros de uma racionalidade “y”, portadores de crenças e convicções diversas, fatores estes que não permitirão a essa racionalidade orientada a fins, por mais impessoal que seja, estar isenta da influência desses indivíduos e desses valores. Em muitos casos, a influência pode não gerar uma racionalidade, mas as ações orientadas a valores podem coexistir com as orientadas a fins, mesmo em grau mínimo, aparentemente imperceptível e indiretamente.

Da mesma forma, o contrário do que foi dito acima também pode ocorrer. As ações racionais, com finalidade econômica objetiva e para atender às necessidades organizacionais concretas, poderão influenciar os indivíduos e alterar a sua escala de valores de acordo com as necessidades imperativas da organização. No entanto, a coerção externa que uma organização e suas necessidades exercem sobre o indivíduo dificilmente sobrepõem-se à coerção interna que o indivíduo sofre do contexto no qual viveu desde a infância, das tradições, das crenças e normas que aprendeu.

Weber (1996), em “A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo”, expõe que o capitalismo pôde se desenvolver de modo mais exitoso nas sociedades onde o protestantismo foi mais intensamente vivido, pois os

valores desses indivíduos propiciavam ambiente favorável para o desenvolvimento do sistema capitalista.

É no aspecto da influência mútua entre valores e fins que se localiza a maior fonte de tensão e conflito. Weber faz menção às religiões da fraternidade como as de maior confronto com as ordens do mundo, principalmente na esfera econômica (WEBER, 1979,p. 372). O exemplo se aplica a uma organização com fins lucrativos que, ao admitir indivíduos de valores e convicções diversas de sua origem organizacional, terá, aí, na diversidade dos valores individuais e coletivos, uma fonte de conflito e tensão. Valores éticos podem se chocar com as estratégias de ação em uma organização em função do lucro, ou de atender a interesses e fins econômicos, quando essas estratégias não priorizam o ser humano. Por exemplo, um valor de proteção ao meio ambiente contrapõe-se a uma organização industrial de produção prejudicial à ecologia. Os valores individuais ou propriamente sociais têm importância decisiva para a limitabilidade da racionalidade orientada a fins.

Weber demonstra que uma ação econômica pode encontrar resistências internas ou se desenvolver melhor dependendo dos valores da sociedade em que ocorre. Quando a conduta econômica coincide com os valores religiosos prevaletentes, há ambiente favorável para o desenvolvimento da racionalidade orientada a fins. Por exemplo, onde o trabalho é uma finalidade de vida, o lucro pode passar a ser uma "bênção de Deus", a riqueza é recomendada como um dever vocacional e o acúmulo de bens, recomendável, tal qual a conduta puritana sugere. Assim, a tendência é a racionalidade capitalista ter êxito, segundo o estudo clássico de Weber, pois, desse modo, os valores coincidem com os fins.

O método de análise aqui empregado é o compreensivo e o que se pretende abordar neste capítulo é como, em que momento e em quais circunstâncias estes valores são decisivos na racionalidade orientada a fins e

capazes de formar uma racionalidade orientada a valores dentro da organização PUC/PR. Do ponto de vista em que organização é um processo social que está no cerne da ação humana, faz-se necessária uma abordagem sobre os valores da organização em estudo, cuja peculiaridade é, justamente, ter um canal maior para eles por meio da sua confessionalidade.

Não existe possibilidade de falar da racionalidade de PUCs sem falar de Igreja Católica, relacionando estas duas instituições pela sua ligação. A PUC é uma organização que não existe sem a Igreja Católica, significa a própria identidade. Derivada da Igreja Católica e (derivar quer dizer trazer consigo uma cultura, valores próprios da origem institucional) ser católica é o primeiro sentido das organizações PUCs, porém elas diferem umas das outras no **modo** como esse sentido se estabelece e se manifesta.

Em primeiro lugar, o estudo é feito a partir do estatuto e regimento que organizam a instituição. São tratados como ponto de partida para o desenvolvimento de uma racionalidade orientada a fins impregnada de valores. Considera-se o estatuto, um gerador de estratégias que o Regimento transforma em estratégias da prática administrativa e política organizacional, que aqui serão chamadas de estratégias **secundárias**.

A PUC/PR assim se caracteriza: Universidade Particular, reconhecida pelo Governo Federal, organizada sob a forma de associação, *erigida canonicamente* pela Sagrada Congregação Para a Instituição Católica e mantida pela Sociedade Paranaense de Cultura - SPC¹⁷ (ESTATUTO, PUC/PR, p. 05). A Sagrada Congregação Para a Instituição Católica, é um órgão da Santa Sé voltado para o ensino de escolas católicas, assim como a SPC é uma associação “civil de fins educacionais”, de utilidade pública Estadual e Federal. Uma Universidade Católica só se torna Pontifícia por determinação da Santa Sé e deve reger-se, obrigatoriamente, pelas disposições do *Direito Canônico* e pelo Documento Pontifício chamado “Ex

Corde Ecclesiae” (DOC. PONT. 1994) traduzido: Do Coração da Igreja. Este documento é fonte de inspiração para o Estatuto, pois estabelece a identidade e os objetivos da Universidade. Caracteriza-a como uma comunidade acadêmica em defesa de **valores** cristãos católicos, dotada de autonomia institucional para “cumprir suas funções com eficácia” garantindo aos seus membros *liberdade acadêmica*, com a salvaguarda *de atender ao direito do indivíduo e da comunidade no âmbito das exigências da verdade e do bem comum*. O objetivo de uma Universidade Católica é garantir a presença cristã no mundo universitário e está sujeita à intervenção da Santa Sé, em caso de necessidade (DOC. PONT. 1994).

A partir desses elementos presentes no Estatuto delinea-se o Regimento Geral e traçam-se as estratégias secundárias. São pontos suficientes para se perceberem valores na racionalidade organizacional da PUC/PR. A partir do momento em que a Santa Sé autoriza a existência da instituição e pode intervir, quando for necessário, delimita a sua identidade e seus objetivos fundantes (totalmente vinculados para valores), através do Documento Pontifício. A instituição tem que se organizar segundo essas determinações, decorrendo daí uma racionalidade impregnada de valores obrigatoriamente inseridos na sua organização.

A autonomia da entidade é realçada, como o documento afirma, com a ressalva de guardar a liberdade acadêmica, desde que não tire o direito do indivíduo e da comunidade no âmbito das exigências da verdade e do bem comum¹⁷. Ou seja, a autonomia e a liberdade mencionadas estão submetidas aos valores verdade e bem comum. No Estatuto, “verdade” é aquela inspirada na linha da mensagem evangélica, tal como é transmitida pela Tradição e Magistério da Igreja (DOC. PONT. 1994, p. 06). Aqui a noção de “verdade” é aristotélico-tomista.

¹⁷ A respeito da Sociedade Paranaense de Cultura há maiores informações no capítulo que trata da experiência histórica da confessionalidade. Pg. 17

¹⁸ Autonomia institucional necessária para cumprir suas funções.

Para São Tomás de Aquino, o maior filósofo católico e mentor das filosofias católicas, a verdade é algo a que a inteligência humana tem acesso através do juízo, do julgamento que faz do objeto no momento em que o espírito é capaz de apreender, dividir e compor este objeto em conformidade com a sua realidade. A verdade, para Tomás de Aquino é a conformidade da inteligência com o objeto. Esta verdade pode ser **parcial**, jamais relativa. Para a Igreja Católica, “verdade” está contida na *revelação*¹⁴, que é um termo da teologia católica que significa parte da Bíblia onde trata da História da Salvação¹⁹ A liberdade acadêmica mencionada em “Ex Corde Ecclesiae” (DOC. PONT. 1994) deve estar submetida a esses conceitos. Alguns exemplos pesquisados na instituição comprovam a presença desses valores no “ethos cultural-religioso” da organização PUC/PR. Para alguns dirigentes religiosos, a “verdade” coaduna-se com o cristianismo à luz da fé e da doutrina católica. *“As pessoas têm liberdade de expressão e são livres, mas coerentes com o que assinaram ao entrar na instituição, não devem ensinar o que a instituição não queira, devem ensinar de acordo com a verdade. A busca da verdade é o que norteia a postura institucional como católica”*, (ENTREVISTA n° 6, Confessionalidade e Racionalidade na Organização, PUC/PR). Da mesma forma, no documento “Ex Corde Ecclesiae” encontram-se comentários que unem a ação de uma PUC com a “verdade” cristã.

O controle sobre esse objetivo, na PUC/PR, pode ser observado no Estatuto, como por exemplo, a supervisão do Arcebispo Metropolitano, cuja função é zelar para que a Universidade alcance suas finalidades enquanto instituição e organização católica, recebendo profissão de fé do Reitor, aprovando ou não a contratação do professor de Teologia e Formação Religiosa, assim como cabe a ele homologar programas dessas disciplinas e dirigir atividades pastorais (ESTATUTO, 1999, p. 08). Existem os órgãos aos quais compete toda a administração superior e todos esses órgãos têm como

¹⁹Essa “história da salvação” não é a totalidade da Bíblia, mas conteúdos que transmitem desde o preparo do contexto para o nascimento de Cristo, ou seja, desde a história dos descendentes de Abraão até a morte de Jesus Cristo. Conteúdos de contextos culturais e temporais, não fazem parte da história da salvação ou da chamada REVELAÇÃO. Este conceito abrange até a época dos Padres Apostólicos e conteúdos da própria Tradição da Igreja, como os Dogmas.

presidente o Reitor. Este é nomeado pelo Presidente da Entidade Mantenedora, o qual é o provincial Marista, diretor geral da congregação. Em se mantendo essa estrutura organizacional, deduz-se que o poder de decisão está diretamente vinculado ao Reitor, que é escolhido pela Congregação Marista, pela Entidade Mantenedora e, obrigatoriamente, deve fazer profissão de fé ao Arcebispo. Dessa forma, a catolicidade da universidade é consolidada .

Também, podem-se observar, no Regimento, estratégias para que esses objetivos sejam atingidos ou para controlar o não distanciamento deles, como por exemplo, a presença superior dos decanos nos centros acadêmicos (REGIMENTO GERAL, PUC PR, 1996, p. 17-21). Esses membros são intermediários entre a reitoria e os Centros Universitários, cujos dirigentes têm um grande número de funções, dentre elas estão as que interessam para esta análise: dirigir e coordenar todas as atividades e serviços dos Centros e, no âmbito de sua unidade, presidir reuniões, nomear comissões, cumprir e fazer cumprir as decisões da administração superior da Universidade, assim como “zelar pela fiel execução” do Documento Pontifício, *Ex Corde Ecclesiae*. O decano é escolhido pelos dirigentes - o Reitor e o Arcebispo – e é um cargo de confiança do Reitor. Essa forma de escolha promove o controle da administração para que o objetivo da universidade não se perca. Além desse fator, o Regimento Geral orienta para que o recrutamento do corpo docente seja de acordo com o Documento Pontifício e que o docente se sobressaia, tanto pela idoneidade científica e pedagógica, quanto pela *doutrina* (p. 29). Os mesmos requisitos são aplicados para a seleção dos funcionários, corpo técnico-administrativo e auxiliar. Para o corpo discente, tem-se tanto a necessidade da informação, quanto da aceitação da identidade e filosofia específica da PUC/PR dentro das proposições do Documento Pontifício, *Ex Corde Ecclesiae* (REG. GERAL, p. 35-38). Assim, no ato da matrícula, o aluno assina uma declaração que significa que não poderá contradizer ou se rebelar quanto a esse aspecto por ter concordado, a princípio. Nas entrevistas, foi apreendido com

unanimidade que o membro é livre para assinar esse documento e deve ser coerente com o que assinou. Para os membros da instituição, esse fato não é visto como falta de liberdade, mas apenas como uma estratégia para atingir um objetivo institucional sem gerar aversão aos membros da organização.

Essas medidas são de precaução para o objetivo primeiro da PUC/PR e garantem a sua confessionalidade. São estratégias de ação primárias, ou seja, são estratégias-**base** para as secundárias. As secundárias são estratégias também de orientação a valores, porém derivadas e/ou efetivas das que constam no Regimento e Estatuto. Por exemplo: o trabalho pastoral, a agregação de órgãos, como o hospital Cajuru, à PUC/PR, projetos de atendimento a populações carentes do litoral, atendimento à Vila Pinto, entre outras. As estratégias-**base** são normativas da organização e orientadas a valores. A racionalidade orientada a fins educacionais fica submetida a esta racionalidade orientada a valores. O próprio fim da organização coincide com o valor que lhe dá o sentido da ação.

A educação é de espírito católico, pois o fim é educacional à luz da fé católica. O fim da organização é um valor; valor de catolicidade. Isso não quer dizer que os cursos que a PUC/PR oferta são católicos nos termos de que possa haver doutrinação do aluno. Há o espírito católico presente em disciplinas como Ética Profissional na Medicina. Outro fator que implica nesse espírito católico é que professores que pensam diferente sobre a doutrina da Igreja, procuram não expor seu pensamento no meio acadêmico. Nas entrevistas, houve unanimidade acerca do clima de trabalho educacional voltado para uma linha humanista de formação do aluno, para ser servidor da sociedade e não apenas um técnico competente, para ter nos valores básicos do cristianismo o seu ideal de ação. Todos os entrevistados foram unânimes ao dizerem que não é fácil colocar essas orientações em prática, há conflitos internos e pessoais.

Existe uma racionalidade orientada a fins na PUC/PR? A racionalidade, puramente orientada a fins, existe somente nos **meios** na PUC/PR. Ela é uma instituição de ação racional orientada a valores, que se organiza por meios que, em alguns momentos, são racionais orientados a fins. O próprio fim educacional é axiológico. Existem momentos em que a Instituição precisa de meios racionais orientados a fins, os quais são autônomos, seja com relação aos fins educacionais, seja com a administração geral.

A racionalidade da ação orientada a fins educacionais como organização privada no mercado, não difere de outras organizações educacionais, mas as estratégias voltadas para o ensino não podem ser contraditórias com os valores da organização, com a doutrina católica. O professor não deve somente ser idôneo no âmbito científico e pedagógico, mas tem que estar em conformidade com a doutrina. Não interessa se o professor atende à finalidade educacional somente, ele tem que atender, também, a um valor. Todas as ações racionais orientadas a fins educacionais, ou mesmo empresariais, como no caso de ações que se referem à economia e à parte financeira, são autônomas, têm seu próprio objetivo e suas próprias normas de execução, mas existem em função de manter uma instituição cuja finalidade é ser presença católica na cultura e na sociedade através da educação. Ou seja, no Regimento existe a Pró-Reitoria Administrativa, com a subordinação da contadoria, divisão de material e patrimônio, divisão de pessoal, prefeitura universitária, tesouraria. Esses setores têm como função superintender as atividades administrativas, principalmente, orçamentária, financeira, patrimonial e pessoal. Coordena, fiscaliza, elabora, aprimora planos nessa área (ESTATUTO, 1999). Essas são ações orientadas a fins materiais, mantenedores desta organização, como é necessário a toda e qualquer organização e, é claro que o executivo destas funções não estará preocupado com valores católicos, ele precisa atingir um fim econômico, técnico-administrativo para que a organização sobreviva e tenha êxito. É uma ação

autônoma, independente, orientada a fins. No entanto, ela é um meio para a finalidade última da entidade orientada a valor.

A confessionalidade da PUC/PR faz parte do seu objetivo enquanto instituição. Ser confessional é, portanto, para onde todas as ações se orientam e aquelas ações cuja finalidade é estritamente organizacional, material ou de interesses financeiros, técnico-administrativo, ou qualquer outra coisa que não seja diretamente o “valor”, são um meio para atingí-lo. A confessionalidade é tanto um meio quanto um fim em si mesmo. É através desta confessionalidade que a PUC/PR se constitui como uma organização orientada a valor e é para que assim se efetive que a racionalidade se orienta.

Existe uma conciliação dos dois objetivos, pois educação e presença cristã-católica no meio acadêmico não são contraditórias dentro de uma filosofia eclesial²⁰, assim como não é fonte de conflito interno para a organização uma racionalidade orientada a fins nos meios, para que este objetivo seja atingido. Observa-se, no Estatuto(1999) sobre as finalidades previstas, o “*pleno desenvolvimento humano, espiritual e social*”, de acordo com as finalidades do ensino universitário brasileiro, assim como, de acordo, *simultaneamente*, com os valores e princípios cristãos (p. 07). Da mesma forma, esta instituição se estrutura organicamente como qualquer outra organização, na observância de princípios orientados a fins, como por exemplo: “*unidade de patrimônio e de administração, formação de Centros Universitários, Departamentos e Órgãos Suplementares, utilização plena de recursos materiais e humanos*”, entre outros.

Toda ação orientada a fins como meio para a ação primeira da organização, ou como meio para que esta instituição de ensino se organize, harmoniza-se com o pensamento da Igreja e com a própria filosofia da PUC/PR. Por exemplo, o poder de decisões nessa organização está enfeixado

²⁰ Eclesial significa próprio, derivado, proveniente da Igreja Católica (Eclesia).

na pessoa do Reitor e tem estrutura de apoio acadêmico nos Pró-Reitores e Decanos dos Centros Universitários, cargos de confiança que, dentre as suas funções, está a de fazer cumprir as ordens da administração superior (ESTATUTO, p. 17-18). Será este um fator gerador de conflito? Qual a relação entre instituição Igreja Católica e organização PUC/PR no que diz respeito à democracia? Para a Igreja Católica, uma Instituição hierárquica, a democracia é um valor a ser considerado mais com relação ao Estado e não em suas objetivações organizacionais. *A verdadeira democracia não é uma forma de governo, mas ausência deste*, como diz Ratzinger (1976, p. 07), Cardeal da Congregação Para a Doutrina da Fé, *democracia em nome de uma liberdade que se confunde com “pressão do sistema”, manipulação da indústria cinematográfica, construção leviana, cujo ponto de partida é a ilimitabilidade do indivíduo*. Para Ratzinger, a modernidade é responsável por um individualismo que leva à relativização da verdade, cujo risco é de a democracia ser um passo para a anarquia, onde, sem referência alguma, cada um exerce o seu direito com leviandade. Um outro teólogo de influência na Igreja, Karl Hanner (1976, p. 17), diz que a Igreja tem apenas uma tendência democrática, com práticas de um ministério entendido como serviço, com a valorização do carisma, comunidade como sujeito, estrutura colegial do clero, limitação do ministério espiritual.

Democracia, como prática dentro da Igreja, é uma tendência à ação. A Igreja é uma instituição que se organiza hierarquicamente e sustenta essa forma de organização com argumentos de fé e revelação, como a questão do direito divino do ministério eclesial. A PUC/PR não se organiza da mesma forma por direito divino, mas sua organização apresenta uma tendência democrática, ouve os membros da organização, nas reuniões em vários níveis hierárquico-administrativos e representativos da comunidade nos Conselhos (ESTATUTO, p. 09, 21). Ou seja, os dirigentes reúnem os membros da organização, acolhem sua participação e a exigem, mas as decisões cabem ao Reitor e ao Presidente da Mantenedora, não ao voto. Esta

é uma estratégia eclesial. É exatamente assim que a Igreja Católica trabalha com a formulação de documentos e tomadas de decisões.

A organização PUC/PR é mais flexível nas ações orientadas a fins, as quais são meios e podem ser autônomas e, assim, adaptar-se aos membros da entidade, sendo tolerantes com relação à fidelidade confessional. A PUC/PR concilia sua racionalidade orientada a fins nos meios, com a racionalidade orientada a valores nos fins. Ao mesmo tempo que a confessionalidade pode ser geradora de conflitos, ela é uma característica amenizadora, face ao pensamento, às estratégias, à **autonomia**, com relação aos membros e suas necessidades, que ela proporciona para a organização. A confessionalidade abafa os conflitos com sua necessidade de existir, independentemente de qualquer coisa, pois sem esta característica não existe PUC. Ameniza conflitos ao fornecer, à instituição, estratégias e pensamentos legitimadores de suas ações, como foi visto sobre o conceito de democracia.

A confessionalidade fornece à ação racional da organização PUC/PR, “n” visões legitimadoras e facilitadoras de sua ação geral. A respeito, por exemplo, de ciência e fé, desde São Tomás de Aquino, esse problema tem uma solução definitiva para a Igreja. Razão e Fé não são contrárias, não se hostilizam. O supra-racional não é anti-racional, a fé cabe à revelação divina e ao racional; a ciência é revelada pela inteligência humana, que também é dom de Deus. Esse é o pensamento da Igreja Católica, o qual facilita uma ação de cristianização da ciência, dos intelectuais, do meio acadêmico. O conflito que poderia haver no sentido acadêmico seria, no que tange às linhas de pensamento presentes em alguns cursos ofertados no currículo universitário, mais do que em outros, porém não é conflito porque existe um princípio de “verdade cristã”, ao qual se submetem esses cursos. Há um cuidado ao expor pensamentos mais polêmicos com relação à religião, como marxismo, existencialismo,

psicanálise e outros. Essas linhas de pensamento são tidas como materialistas e atéias pela Igreja Católica.

Este é um momento em que o membro da PUC/PR age racionalmente de maneira previsível e esperada pelos dirigentes, sem que haja uma censura concreta. O indivíduo sente-se coagido a ter uma ação racional axiológica e cognitiva, como diz Boudon (1996), atenta aos princípios confessionais institucionais. É um princípio de ação fundamentado na identidade da organização, onde um dos objetivos é o desenvolvimento da atividade universitária sob a inspiração da fé católica. Isso faz parte do “ethos cultural-religioso” próprio dessa entidade.

Outro fator relevante para o estudo a respeito do conflito na organização é quanto ao aspecto financeiro, a cobrança de taxas de mensalidades cuja ambigüidade aparente confronta fins educacionais e fins econômicos. Existe uma tensão considerável entre pontos de uma ética religiosa e o “mundo”, segundo Weber (p. 375-379). Nas religiões da fraternidade, como é o caso do cristianismo, a tensão é maior quando se trata do aspecto econômico (WEBER, 1971). Existem princípios religiosos que têm direta influência na vida econômica-social, como por exemplo, os valores ligados à fraternidade e solidariedade. Weber demonstra que esses valores se chocavam com as ordens e valores do mundo econômico e quanto mais racional uma economia, mais ela se confrontaria com os valores de uma ética fraternal.

Na pesquisa empírica, os entrevistados não identificam a finalidade da PUC/PR com o lucro. Argumentam que todo recurso retorna à comunidade envolvente, devido à aplicação de recursos em obras sociais e comunitárias, como hospitais, projetos junto a comunidades carentes, assim como investimentos na própria organização (RELATÓRIO ANUAL, 1999).

É ponto de conflito e contradição dentro da organização PUC/PR, com relação à sua confessionalidade, a cobrança de taxas de mensalidades. Enquanto uma ação orientada a fins como meio de obter recursos financeiros, ela é contrastada com a orientação católica da instituição, cuja confessionalidade exige ações em favor dos desprivilegiados e excluídos.

Documentos da CNBB²¹ questionam o problema da desigualdade social, o acesso desigual da sociedade à modernidade e ao ensino superior, a falta de liberdade das pessoas para desenvolverem suas potencialidades em nossa sociedade. Afirmam a necessidade de uma educação libertadora, assim como uma educação a serviço do desenvolvimento da comunidade. Este fato é uma fonte de conflitos entre a sociedade e a PUC/PR, entre ela e alguns membros alunos, mestres e funcionários. É o tipo do conflito que não é resolvido e sim contornado com paliativos.

A PUC/PR desenvolve estratégias para atender essa recomendação da Igreja Católica e, por exemplo, através da Pró-Reitoria Comunitária, procura *organizar e promover assistência social aos alunos e servidores, promover o espírito de solidariedade universitária baseado na fraternidade, elaborar projetos de assistência ao corpo docente, discente e administrativo; o aluno tem direito de pleitear assistência e candidatar-se a bolsas, assim como à monitoria, o serviço de extensão destinado a promover a integração da universidade na comunidade local e regional (com prestações de serviços), e órgãos suplementares como Hospital Cajuru, Institutos de Fonoaudiologia, Psicologia, Saneamento Ambiental, Pastoral Universitária, Instituto de Educação Continuada, Projeto Social Champagnat, Campus Aproximado do Litoral* (REGIMENTO, p. 13, 29, 35, 60). No Projeto Social Champagnat existem os seguintes subprojetos: Atendimento Ocupacional ao Menor Aprendiz, Centro de Saúde Comunitário “Enfermeira Irmã Eunice Benato”, Creche para filhos de funcionários da PUC/PR, com estágio dos estudantes

²¹ DOC. CNBB. *Educação, Igreja e Sociedade*. N. 47. 30ª Assembléia Geral Itaici. Ed. Paulinas: S. Paulo: 1992; Pg: 33, 41, 48, 57. ESTUDOS DA CNBB, *Igreja e educação*. 4ª ed. Ed. Paulinas, São Paulo, 1981.

em psicologia, medicina, fonoaudiologia, fisioterapia e outros, Lavanderia Comunitária para atender à comunidade universitária e proporcionar fonte de renda para as moradoras das imediações da universidade (CATÁLOGO, 1996-1997). Existe, também, o Serviço de Assistência de Saúde ao Estudante, (SASE). Todos esses órgãos têm a colaboração de estagiários dos cursos da PUC/PR, cujo objetivo é fazer com que o conhecimento adquirido se volte para as comunidades carentes, idéia, inclusive, apregoada pela Pastoral Universitária (DOC. CNBB, 1992, n. 47, p. 57).

Com ações orientadas a valor, a PUC/PR concilia a sua orientação a valor (orientação católica) com ações orientadas a fins materiais que são meios para obter recursos, como a cobrança de mensalidades. Atende à recomendação de que a Igreja deve testemunhar o sentido profundo da construção da sociedade e atuar na formação da consciência e da liberdade com sua ação educadora.

Existe certa influência dessas ações orientadas a fins econômicos nos valores da organização. Caso não haja uma adaptação dos valores aos meios orientados a fins, dificilmente a organização sobrevive. No momento em que há a necessidade de obter recursos para a manutenção e para que a organização atinja seus fins educacionais, que são meios, ela adapta a arrecadação de recursos de fontes diversas, inclusive das mensalidades, a essa necessidade. Essa adaptação ocorre através da legitimação da identidade da organização e da apropriação de conceitos eclesiais, como demonstrado nos parágrafos anteriores.

Estratégias de ação orientadas a valores também são meios, pois ações programadas no Projeto Social Champagnat, Hospital Cajuru, Projeto Litoral, Assistência Saúde para o acadêmico, entre outros, são estratégias que atenuam os possíveis conflitos, na medida em que se voltam para segmentos sociais desprivilegiados. Os conflitos são atenuados em vários níveis, principalmente, no que tange às exigências da Igreja Católica, em

parte com relação à sociedade e também entre os membros da organização e seus dirigentes. Com estratégias de natureza social, os membros da organização adquirem confiança nos seus dirigentes e acolhem os interesses da própria organização. As entrevistas demonstram que o nível de identificação dos membros com a organização é alto e essas ações dão credibilidade à ação confessional institucional. Eles afirmam que a organização possui ações voltadas para o bem da comunidade de cunho religioso. São ações que fazem com que eles se identifiquem, enquanto membros de uma instituição fraterna, dedicada à formação humanista dos acadêmicos. Esse fato contribui para que as ações desses membros sejam racionais e colaborem para a obtenção de resultados previsíveis e esperados pelos seus dirigentes.

A forma como foi abordada a racionalidade básica da PUC/PR e os níveis de articulação entre as estratégias, na forma de ações orientadas para valores e para fins tem como base a cultura organizacional, enquanto formas de pensamento e representações sociais, conjunto de valores e modos de abordá-los que servem à sobrevivência da organização, enquanto propiciam aos membros desta uma interpretação da realidade que lhe dê sentido e significado válidos (BERTERO apud FLEURY e FISCHER, 1989, p.35-40). Esse conjunto de valores básicos tece a identidade da organização e também a sua racionalidade, fornecendo ao ator individual um feixe de razões válidas referentes a convicções e normas que fazem parte do “ethos cultural-religioso” da organização.

A relação que existe entre identidade e racionalidade é direta e fundamental. A partir da identidade pode-se perceber a expectativa de seus atores, o sentido de suas ações e o fundamento delas. Na verdade, os membros não dirigentes da organização conseguem ser racionais nas suas ações, produzindo uma racionalidade menos limitada, devido ao bombardeio de conteúdos simbólicos, valorativos expressos no “ethos cultural-religioso”.

As estratégias de ação secundárias são aquelas que legitimam e efetivam as estratégias básicas dos Estatutos e Regimentos, como por exemplo, os eventos católicos, a presença da Pastoral Universitária e suas funções, os discursos e elaboração de panfletos e boletins informativos, assim como, jornais, política de trabalho com os funcionários, questões no trato do pessoal contratado. Esses fatores estão relacionados com a racionalidade orientada para valores, presença do simbolismo e imagens de católicos no meio acadêmico, com relação à educação e meios orientados a fins.

Pode-se identificar quatro níveis de ações na PUC/PR: Os níveis **essenciais-fins** institucionais, que são dois: educacional e confessional; e os níveis **organizacionais-meios** administrativos que se estruturam a partir de hierarquia, delegação, que são paralelos: ações administrativas orientadas para fins educacionais e organizacionais e ações de caráter confessional.

Níveis de ação		Caráter Confessional
Institucionais estruturantes	Fins essenciais	Confessional e Educativa
Organizacionais estruturados	Meios institucionais administrativos que organizam a Instituição.	Educativa Organizacional (admin.) .

A distinção entre o que é Institucional e Organizacional é no sentido de Institucional ser a ação criadora e alicerçadora do que é

organizacional, que é consequência e meio da ação anterior. Ação institucional é a base criadora teórica, filosófica, estruturante da organização.

Os dois primeiros níveis são os fins institucionais, pois congregam a ação de ensino superior confessional. São paralelos quando a educação tem que atender às necessidades confessionais; e a confessionalidade existe em função da educação. A confessionalidade sobrepõe-se à educação. No caso das ações de nível-meio, são paralelas: as ações educacionais administrativas não se submetem às ações de caráter confessional, a não ser em situações especiais, tendo a racionalidade teleológica como mais importante.

As ações de nível institucional são as regimentais e estatutárias e dão-se através de estratégias primárias, ou seja, são as necessidades que a ação educacional deve atender por ser confessional, como os critérios do Documento Pontifício e os conteúdos do Regimento e Estatuto, que traduzem a confessionalidade da instituição. Além de dar teor confessional à educação, essas ações podem ser indiretas e diretas. As diretas valem-se do Regimento e Estatuto, da administração dos Irmãos Maristas, do vínculo com o Arcebispo e a Santa Sé e dos critérios do documento *Ex Corde Ecclesiae*. A ação direta é a inserção da confessionalidade no meio acadêmico pela própria identidade da instituição. Em outras palavras, a ação de nível essencial-institucional, é a ação “global” da organização, a qual precisa de meios que são as estratégias secundárias e suas relações.

As estratégias de ações educacionais e administrativas são ações independentes e autônomas com relação à confessionalidade da instituição. Na maior parte das vezes, são voltadas para que se efetive uma educação eficiente e competente, uma administração eficaz e uma permanência de crescimento da organização. Três setores exemplificam essa autonomia: Pró-

Reitoria Administrativa, Direção e Conselho Interdepartamental. Deve-se examinar um a um.

À Pró-Reitoria Administrativa desenvolve as seguintes atividades: contadoria, divisão de material e patrimônio, divisão de pessoal, prefeitura universitária, tesouraria. Suas atribuições são estritamente administrativas e organizacionais (REGIMENTO, p.14), orientadas a fins administrativos e decididas a partir de necessidades orçamentárias, econômicas, entre outras, com previsões de resultados eficazes para a organização.

Às Diretorias é atribuída a tarefa de administrar os Centros Universitários para garantir a eficiência do ensino e, na seqüência, está a ação do Conselho Departamental, cujas atribuições também são independentes da confessionalidade da organização. Esta independência não quer dizer que estes órgãos sejam “imunes” ao caráter confessional da instituição, mas que suas ações são deliberadas em função da ação educacional. Também não quer dizer que a confessionalidade não esteja presente nestes órgãos, como por exemplo: o Decano, diretor dos centros, deve zelar pela fiel execução da Constituição Apostólica sobre as Universidades Católicas- Ex Corde Ecclesiae (DOC. PONT. p. 18) .

A ação de natureza econômica, orçamentária, administrativa, coordenadora do ensino, orientada para fins, prevê resultados para a eficácia da organização educacional, conciliando com o caráter confessional da instituição. Essa conciliação ocorre através da lógica da **não-contraditoriedade**, a qual prevê ações orientadas a fins educacionais, organizacionais, administrativos, que não contradizem a confessionalidade da instituição. Na implantação de uma cultura confessional, quando um Pró-Reitor é escolhido sabe que deve tomar decisões não contraditórias à Doutrina da Igreja Católica, da mesma forma, deve agir um Diretor de Centro Universitário, um cargo de confiança.

A confessionalidade exerce um poder globalizante sobre o indivíduo no ato do seu engajamento na instituição. Isso se dá por meio de ações específicas para esse objetivo, que são ações que vêm efetivar e concretizar no dia-a-dia a primária e essencial vocação institucional - a catolicidade. A confessionalidade volta a ter aspecto de subjacência a toda ação. Aparentemente, ela não influencia as ações orientadas a fins, mas, através da implantação de uma cultura, está subjacente às ações, como foi confirmado nas entrevistas.

As ações orientadas para valores confessionais são ações filantrópicas e assistenciais; ações da Pró-Reitoria Comunitária; Pastoral Universitária; Serviço de Orientação ao Aluno - SOA; obrigatoriedade das disciplinas de Filosofia, Teologia e Deontologia nas grades curriculares de todos os cursos, a figura representativa do Arcebispo Metropolitano; a existência da Entidade Mantenedora para discutir assuntos administrativo-financeiros com a Administração Superior da universidade; e a inserção de uma simbologia religiosa católica como algo inerente à universidade.

As ações filantrópicas não são as assistenciais. São ações que investem no trabalho de carentes, tanto de menores como de mulheres da vila que se localiza ao lado das instalações da PUC/PR, em Curitiba. Estas ações fornecem, às mulheres, trabalho remunerado na lavanderia comunitária e, aos meninos, trabalho dentro da instituição em troca de salário, roupas e refeição, com a condição de que eles estudem para terem esse direito.

Essas ações são diferenciadas das ações assistenciais, que são desenvolvidas pelos órgãos suplementares, como Hospital Cajuru, projetos sociais, institutos de saúde, de saneamento ambiental, educação continuada, entre outros. A Pastoral Universitária promove eventos religiosos, missas, estudos bíblicos para professores, funcionários e alunos,

separadamente, celebrações de Crisma e formaturas, o que favorece o clima confessional.

A Pró-Reitoria Comunitária está voltada para projetos sociais, assistenciais, filantrópicos e de assistência ao aluno, sempre com ênfase em valores cristãos católicos. Existe o Serviço de Orientação ao Aluno, tido como “pequenos confessionais”, ou seja, lugar onde o aluno recebe orientação, com relação à família, uso de drogas, problemas de toda categoria, em função da formação integral da pessoa e de acordo com a orientação da Igreja Católica. Essas ações são vistas, como foi apreendido em entrevistas, como algo que legitima a identidade da universidade enquanto católica e propiciadoras de **confiabilidade** aos seus membros. São ações que sensibilizam os membros, favorecendo o espírito de cooperação. Amenizadoras de conflitos, essas ações favorecem a coesão entre os objetivos institucionais, as estratégias organizacionais e os interesses individuais.

Alguns fatores corroboram para instaurar na organização e em seus membros a representatividade da Igreja Católica, como a presença do Arcebispo, a Entidade Mantenedora, presidida pelo Provincial Marista, dirigente geral da Congregação dos Irmãos Maristas, que fiscaliza a parte administrativa-financeira da organização e seu patrimônio. Também a grade curricular com três disciplinas obrigatórias, Filosofia, Teologia e Deontologia, são ministradas por padres ou profissionais da área de filosofia, integra ações que vêm preencher a necessidade institucional de ser confessional à organização. Essas ações têm por objetivo implantar a cultura confessional na organização, inculcando-a no comportamento de seus membros; caracterizar a instituição enquanto confessional; atender às exigências do Vaticano com relação à identidade da Universidade Católica; atender às exigências dos valores cristãos.

Qualquer conduta dos atores individuais, que não seja condizente com o “ethos” cultural-confessional imposto por estas ações de forma

discreta e indireta, é condenada pelos membros em geral, quando não extirpada da organização. Há uma seleção natural dos atores individuais entre si, através desse “ethos”, que se pode chamar de coerção, no sentido durkheimiano.

A racionalidade desta organização movimenta-se em dois níveis, tendo o confessional supremacia sobre o educacional-administrativo. Esse segundo nível, obedece à lei da não-contraditoriedade à confessionalidade da instituição e, o primeiro, regula a ação educacional de acordo com seus princípios. Essa organização é um exemplo de uma racionalidade movimentada pela força da cultura institucional.

O fator confessionalidade não limita, de forma significativa, a racionalidade no âmbito da educação, por ser, esta, um bem simbólico adaptável à confessionalidade. Mas existem limitações à racionalidade no âmbito dos objetivos educacionais, como, por exemplo, na seleção e indicação de profissionais. O professor é indicado pelo diretor de Centro e aprovado ou não pelo Reitor. Não existe concurso aberto ao público ou eleições na comunidade acadêmica. O diretor é um cargo de confiança do Reitor e, portanto, indiretamente, a confessionalidade afeta a designação do corpo docente, uma vez que este é escolhido por representantes vinculados ao aspecto confessional da instituição. Esse é o momento em que as duas racionalidades – orientadas a fins educacionais e a valores confessionais – cruzam-se e a que se submete é aquela orientada a fins educacionais.

A grade curricular com três disciplinas obrigatórias é outro momento em que estas racionalidades se cruzam. Pode-se afirmar que a racionalidade da PUC/PR torna-se limitada em função da confessionalidade, mas o contrário não é verdadeiro. As ações orientadas a fins educacionais-administrativos são ações que estão na superfície da instituição e, por isso, aparentam ser independentes.

É dessa maneira que a racionalidade da organização concilia valores e fins, dialoga ação educacional com ação confessional, através da cultura, da legitimação e, às vezes, de modo **implícito**, por meio de mecanismos de autoridade, de simbologia e representações, de condutas dos atores dirigentes. A confessionalidade é mais influente do que parece aos olhos dos membros da organização, pois não conseguem perceber o quanto estão envolvidos por ela. A sutileza desse envolvimento pode ser percebida no modo das pessoas se comunicarem, em suas relações e atitudes quando pertencem ao quadro administrativo. À medida que se estende aos membros da base, esse “ethos” vai se diluindo. Ele é fortíssimo entre os dirigentes, mas não se pode dizer o mesmo em relação aos docentes e, dos docentes para os funcionários técnico-administrativos é ainda, mais diluído.

Estas são algumas das articulações que existem entre as ações meios e fins. Articulações que se utilizam de um “ethos” cultural-religioso, o qual se refere a **valores** expressos em conceitos, convicções, tradições, assim como, a símbolos, representações, personalidades, formas de pensar e agir e interferem na condição racional dos membros da organização, em função do fato de que o ator social é racional, mas o indivíduo ator social não abandona sua dimensão simbólica, axiológica e cognitiva.

CONCLUSÃO

Um estudo de natureza sociológica ou de qualquer outra natureza, seja ele interpretativo, descritivo ou analítico, irá sempre abordar uma parte da realidade e nunca a realidade na sua totalidade. As verdades são sempre parciais. Existem muitas faces da realidade e da verdade que não podem ser abordadas por um só pesquisador.

Este estudo pretendeu abordar a parte da realidade organizacional da PUC/PR no que diz respeito à influência da confessionalidade na sua ação racional. Ressaltando que, dentro desse único objetivo, muitas faces ficaram omitidas ou não foram percebidas, pela precariedade inevitável da pesquisa empírica.

As opções metodológicas são muitas em um trabalho de Sociologia. As teorias organizacionais variam de A a Z e o pesquisador deve fazer opção de acordo com seus objetivos e suas hipóteses, sua visão de mundo e de homem. Por esse prisma, a autora optou pela abordagem da capacidade integradora da confessionalidade na organização PUC/PR que, apesar de também estabelecer conflitos aqui mencionados, não teve como objetivo aprofundá-los. Não porque sejam poucos, mas porque, uma cultura organizacional religiosa possui capacidade integradora e, nesta visão alguns caminhos demonstram por onde a organização pode ter maior ou menor êxito.

Desde o início, o estudo objetivou demonstrar que a confessionalidade institucional torna a organização PUC/PR diferente de outras organizações de ensino superior que não sejam confessionais. O

estudo focalizou essa diferença no sentido administrativo e não na relação entre a organização e os acadêmicos. Essa diferença na racionalidade organizacional é o objeto deste estudo e suas conclusões procuram independência de juízos de valor na tentativa de alcançar a cientificidade.

Como um texto filosófico muitas vezes traz ao leitor a parte óbvia da realidade que nunca havia sido racionalizada, a sociologia mostra realidades implícitas nunca antes percebidas e que parecem óbvias quando racionalizadas.

No decorrer dos capítulos, tentou-se mostrar de que forma a confessionalidade influencia na racionalidade da organização PUC/PR. No primeiro capítulo, breve histórico da organização, a confessionalidade aparece como fator de unidade. O objetivo comum às entidades que se uniam para formar a universidade era o ensino superior confessional e passou a fazer parte da organização desde a sua criação, dando-lhe uma identidade. Dessa forma, o caráter confessional foi abordado a partir da criação e estruturação da organização, expondo interação entre as necessidades educacionais e institucionais. Essa característica tomou forma e se fortaleceu juntamente com a solidificação da organização. No histórico percebe-se que as estratégias e fatos importantes para a consolidação da universidade estão relacionados com a confessionalidade, como a passagem de Universidade Diocesana para Marista ou a obtenção do título de Pontifícia Universidade Católica.

Ainda neste capítulo, pôde-se demonstrar que a confessionalidade cria formas de se organizar. O tipo de autoridade estabelecido, assim como, os modos de legitimação ou o modelo de hierarquia, são fatores que se consolidam baseados em princípios confessionais. A autoridade, em muitos momentos, é exercida pelo carisma dos dirigentes; a hierarquia se estrutura a partir de necessidades confessionais, como é o caso do Arcebispo

Metropolitano em estar presente nos momentos decisórios, ou ainda, a escolha do reitor se dar a partir de valores cristãos católicos.

Este estudo não somente quis demonstrar a importância da confessionalidade na organização, como sugeriu o porquê dessa importância. Como foi dito, no início da conclusão, a visão de homem do pesquisador é fundamental para o tipo de abordagem da pesquisa. Aqui, a visão de homem explica porque a confessionalidade exerce tal coercitividade sobre a organização e seus membros.

Observou-se que a confessionalidade institucional dá origem a uma cultura organizacional de cunho religioso. A esse conjunto de valores, idéias, conceitos, costumes, rituais, modos de agir e de pensar, deu-se o nome de "ethos cultural-religioso". É por esse conceito ideal-típico que a confessionalidade se manifesta, estabelece-se e interfere na organização.

São frutos desse "ethos cultural-religioso" outros conceitos que ficam implícitos na ação racional da organização, como a lógica da não-contraditoriedade entre o comportamento dos membros e a instituição, a qual controla a adversidade e a identidade deles; a complementariedade entre educação e objetivos confessionais católicos, que une as duas finalidades institucionais e é responsável por estratégias de solidariedade, fraternidade e atendimento à comunidade carente. Esses fatores estabelecidos pelo "ethos cultural-religioso" são alicerces para a ação organizacional. Por meio deles, a PUC/PR diminui o risco de possíveis conflitos no que diz respeito à confessionalidade institucional e ao comportamento de seus membros.

No segundo capítulo, trabalhou-se com o conceito de organização em Friedberg e como ela se relaciona com o "ethos cultural-religioso".

Foi demonstrado que esse "ethos" permeia toda a organização, tornando a identificação dos membros mais intensa e possibilitando a cooperação deles com os objetivos da instituição. Isso ocorre sob os seguintes aspectos: controlando a adversidade e diminuindo o risco de conflitos com a identidade confessional da instituição, elaborando um processo de legitimação onde torna coesa a relação desta com seus membros.

A racionalidade da entidade, aparentemente, é uma racionalidade normal de uma instituição de ensino superior, porém ela passa pelo filtro do "ethos" confessional, a começar pelo processo de legitimação. Como toda ação racional precisa de um processo de legitimação eficaz, a PUC/PR efetiva-se em princípios cristão católicos. Ela se justifica através de seus ideais de cristianização do mundo intelectual e da sociedade em que está, apregoa valores e conceitos de cunho católico, como o de Verdade, Homem, sentido da vida, fraternidade, solidariedade, entre outros. Utiliza-se também de seus objetivos confessionais para justificar sua ação educacional, criando em seus membros uma identificação com esses valores.

No terceiro e último capítulo, demonstra-se que a racionalidade da PUC/PR fundamenta-se em dois objetivos institucionais interdependentes: educacional e confessional. O confessional é mais autônomo que o educacional. Para que ocorra uma realização dos dois de forma complementar e paralela são necessárias estratégias de ação articuladas entre eles. Esses dois objetivos institucionais tornam a ação racional da PUC/PR orientada para valores como "pano de fundo" da ação orientada para fins. Existe uma ação orientada para fins educacionais e organizacionais enquanto meios para que a ação orientada para valores confessionais se efetive; assim como, existem ações orientadas para valores como meios para que a ação de orientação educacional e confessional se efetive.

Enfim, a ação racional da PUC/PR é uma ação orientada para valores confessionais, enquanto instituição que se organiza com ações orientadas para fins educacionais e confessionais. Esta orientação institucional para valores rege a ação organizacional e educacional.

Com este estudo, demonstrou-se que uma ação de orientação para valores exerce poder coercitivo sobre os membros de uma organização, possibilitando êxito através da coesão e identificação dos membros com os objetivos organizacionais. Essa coesão e identificação entre esses membros e a organização, quando esta é orientada para valores, ocorre por ser, o homem, um animal simbólico, ou seja, o homem não é só racional, mas precisa de símbolos, valores, conceitos morais e éticos, ideais, rituais e objetivos espirituais para ser eficiente. O estudo não teve, no entanto, a pretensão de esgotar o assunto, dada a sua complexidade, bem como dos diversos pontos de vista sobre o que aqui se expôs.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. AGUIAR, Antônio Geraldo. **Serviço Social e Filosofia**. São Paulo: Cortez. 1985.
2. ARON, Raymond. **As Etapas do Pensamento Sociológico**. Brasília: UNB/Martins Fontes.
3. BALHANA, Carlos A. **Idéias em Confronto**. Curitiba: Grafipar. 1981.
4. BERGER, P. I., e LUCKMANN, T. **A Construção Social da Realidade**. Petrópolis: Vozes. 1985.
5. BOUDON, R. & BOURRICAUD, F. **Dicionário Crítico de Sociologia**. São Paulo: Ática. 1993.
6. BOUDON, Raymond. **Tratado de Sociologia**. Rio de Janeiro: Zahar. 1996.
7. BOURDIEU, P. **O Poder Simbólico**. Lisboa: DIFEL, 1989.
8. _____. **Economia das Trocas Lingüísticas**. São Paulo: EDUSP. 1996
9. BROWN, J. A. C. **La Psicologia Social en la Indústria**. México: Fondo de Cultura Económica, 1958.
10. CALDAS, Miguel; FACHIN, Roberto; FISCHER, Tânia (org). **Handbook de Estudos Organizacionais**. Modelos de Análise e Novas Questões em estudos Organizacionais. Vol. I, São Paulo: Atlas. 1999.
11. CASSIRER, Ernst. **Ensaio Sobre o Homem**. São Paulo: Martins Fontes. 1994.
12. CASTORIADIS, Cornelius. **As Instituições Imaginárias da Sociedade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra. 3ª Ed. 1991.
13. CHANLAT, Jean-François(coord). **O Indivíduo na Organização. Dimensões esquecidas**. Vol. III. São Paulo: Atlas, CETAI. 1996.
14. COHN, Gabriel. **Crítica e Resignação**. Fundamentos da Sociologia de Max Weber. São Paulo: Quieroz. 1979.

15. CROZIER, M. **O Fenômeno Burocrático**. Brasília: UNB, 1981
16. CUCHE, Denys. **A Noção de Cultura nas Ciências Sociais**. Bauru: EDUSC. 1999.
17. DURAND, Girard. **A Imaginação Simbólica**. São Paulo: EDUSP/ Cultrix, 1988.
18. _____. **As Estruturas Antropológicas do Imaginário**. Introdução à arquetipologia geral. Lisboa: Presença. 1989.
19. DURKHEIM, Émile. **As Formas Elementares da Vida religiosa**. Petrópolis: Vozes. 1989.
20. _____. **As Regras do Método Sociológico**. São Paulo: Nacional. 1978. Prefácio da 2 ed.
21. _____. **Sociologia**. Org: José Albertino Rodrigues. São Paulo: Ática. 1978. Coleção: Grandes Cientistas Sociais.
22. FAYOL, H. **Administração Industrial e Geral**. São Paulo: Atlas. 1968.
23. FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria (coord). **Cultura e Poder nas Organizações**. São Paulo: Atlas. 1992.
24. FLORISTAN, C. e TAMAYO, J. J. **Conceptos Fundamentales de Pastoral**. Madrid: Cristiandad. 1996.
25. FOUCAULT, Michel. **Microfísica do Poder**. Rio de Janeiro: Graal, 1981.
26. FRANCO, Hilário Jr. **A Idade Média, Nascimento do Ocidente**. São Paulo: Brasiliense. 1992.
27. FREUND, Julien. **Sociologia de Max Weber**. Rio de Janeiro: Forense - Universitária, 1975.
28. GOFFMAN, Ervin. **A Representação do eu na Vida Cotidiana**. Petrópolis: Vozes, 1983.
29. GUARESCHI, P & JOVCHELOVICH, (org). **Textos em Representações Sociais**, Rio de J.: Vozes, 1994. P: 117-145.
30. GIDENS, Antony. **Capitalismo e Moderna Teoria Social**. Lisboa: Presença. 1990.
31. HABERMAS, Jürgen. **Passado Como Futuro**. Rio de Janeiro: tempo Brasileiro, 1993.

32. HOUTART, François. **Sociologia da religião**. São Paulo: Ática. 1994
33. INGRAM, David. **Entre a Razão e a Paixão..** Brasília: UNB. 1984.
34. LADASSADE, G. e LORAU, R. **Chaves da sociologia**. Vol I. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. 1972.
35. LATOURELLE, R. e FISICHELLA (Dir.). **Dicionário de Teologia Fundamental**. Trad. de Luiz João Baraúna. São Paulo: Santuário, 1994.
36. MARCH, James G. e SIMON, Herbert A. **Teoria das Organizações**. Rio de Janeiro: Fundação getúlio vargas, 1975.
37. MAUSS, Marcel. **Sociologia e Antropologia**. São Paulo: EDUSP, 1974, Vol. I
38. MONDIN, Batista. **Antropologia teológica. História, Problemas e Perspectivas**. São Paulo: Paulinas. 1986.
39. ORTIZ, R. BOURDIEU. **Coleção Grandes Cientistas Sociais**. São Paulo: Ática. 1983.
40. PASSERON, Jean-Claud. **O Raciocínio Sociológico**. Petrópolis: Vozes. 1995.
41. PIERRE, H. L. S. **Max Weber: Entre a Paixão e a Razão**. UniCamp: 1994.
42. RABINOW, P. e DREYFUS, H. Michel Foucault. **Uma Trajetória Filosófica**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.
43. RATZINGER, J. & MAIER. H. **Democracia na Igreja**. São Paulo: Paulinas. 1976. p.07.
44. RATZINGER, J./MESSORI, V. **A Fé em Crise? O cardeal se Interroga**. São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária. 1985.
45. ROLIM, Francisco Cartaxo. **Dicotomias Religiosas**. Ensaio de Sociologia da Religião. Petrópolis: Vozes. 1997.
46. _____. **Metodologia das Ciências Sociais**. São Paulo: Unicamp, Cortez 1992.
47. SPINK, M. J. (org). **O Conhecimento no Cotidiano: As Representações Sociais na Perspectiva da Psicologia Social**. São Paulo: Brasiliense. 1993.

48. SAINT-PIERRE, Hector, L. Max Weber. **Entre a Razão e a Paixão**. Unicamp. 1994.
49. SANCHIS, Pierre. **Catolicismo: Modernidade e tradição**. CERIS. São Paulo: Loyola. 1992.
50. SANTANER, Marie-abdon. **Homem e Poder, Igreja e Ministério**. São Paulo: Loyola. 1986
51. SAZBÓN, José. **Presença de Max Weber**. Buenos Aires: Nova Vision. 1975.
52. SPINK, M. J. (org). **O Conhecimento no Cotidiano: As Representações Sociais na Perspectiva da Psicologia Social**. São Paulo: Brasiliense. 1993.
53. WEBER, Max. **Economia e Sociedade**. VolII. Brasília:UNB.1991.
54. _____, **Ensaio de Sociologia**. R. J.: Zahar. 1979.
55. _____, **A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo**. São Paulo: Pioneira. 1996.
56. _____. **Metodologia das Ciências Sociais**. São Paulo: Unicamp, Cortez 1992.

DOCUMENTOS PONTIFÍCIOS E INSTITUCIONAIS.

1. **ATA DE FUNDAÇÃO. SOCIEDADE PARANAENSE DE CULTURA**.(SPC). Livros de Atas do Arquivo da Sociedade Paranaense de Cultura. Reunião Datada em 21 de Dezembro de 1950.
2. **ATA DE FUNDAÇÃO. UNIVERSIDADE CATÓLICA DO PARANÁ**. Livro de Atas do Arquivo da Sociedade Paranaense de Cultura. Reunião datada em 14 de março de 1959., Curitiba.
3. BRANDÃO, Euro. **Identidade e Filosofia da Pontifícia Universidade Católica do Paraná**. Curitiba: Educa. 1994.

4. _____. **Valorização Humana na Empresa.** PUC Curitiba: Champagnat. 1995.
5. CNBB. **Estudos. Leigos e Participação na Igreja. Reflexão sobre a Caminhada da Igreja no Brasil.** Estudos n. 45. São Paulo: Paulinas. 1986.
6. _____. **Estudos. Evangelização e Pastoral da Universidade.** Estudos n. 56. São Paulo: Paulinas. 1988.
7. _____. **Estudos. Igreja e Educação.** Estudos n. 07. São Paulo: Paulinas. 1981.
8. _____. Documento. **Educação, Igreja e Sociedade.** Doc. n. 47. São Paulo: Paulinas. 1992.
9. _____, **Igreja e Educação.** São Paulo: Paulinas, 1981.
10. CONCÍLIUM VATICANO II. **Declaração Gravíssimun Educationis.** A Educação cristã. Doc. Pont. 162. Petrópolis: Vozes. 1966.
11. **CATÁLOGO 1996-1997.** Pontifícia Universidade do Paraná. Curitiba: 1997.
13. **ESTATUTO E REGIMENTO GERAL.** Universidade Católica do Paraná (UCP). Curitiba: 1973.
14. **ESTATUTO.** Universidade Católica do Paraná (UCP). Curitiba: 1960.
15. **ESTATUTO.** Sociedade Paranaense de Cultura (SPC). Curitiba: 1978.
16. **ESTATUTO.** Pontifícia Universidade Católica do Paraná. (PUC PR) Curitiba: 1999.
17. HÖERNER, Valério Jr. **História da Pontifícia Universidade Católica do Paraná.** Curitiba: Champagnat. 1998.
18. JOÃO PAULO II. **Sabedoria Cristã. Constituição Apostólica Sobre as Universidades e Faculdades Eclesiásticas.** São Paulo: Paulinas. 1981.
19. JOÃO PAULO II. **Ex Corde Ecclesiae .** Constituição Apostólica Sobre as Universidades Católicas. Doc. Pont. 238 Petrópolis: Vozes. 1994.
20. JULIATTO, Ivo Clemente. **Universidade, Ensino e Produção. Sobre a Fazenda Experimental Gralha Azul.** Curitiba: 1999.
21. JULIATTO, Ivo Clemente. **A Educação na PUC PR a Serviço da Vida e do Futuro.** Curitiba, Março-1998.

22. JULIATTO, Ivo Clemente. **Administradores entusiastas e Criativos**. Discurso de Posse de decanos e Diretores de curso. 1999.
23. JULIATTO, Ivo Clemente. **Discurso de Posse de Reitor da PUC PR**. Curitiba: Janeiro de 1998.
24. MATTOS, Geraldo. **Hino da Pontifícia Universidade Católica do Paraná**.
25. PIO XI. **Carta Encíclica Sobre a educação Cristã da juventude: “Divii Illius Magistri”**. Petrópolis: Vozes. 1950.
26. **PLANO DE AÇÃO**. Prioridades e Objetivos. 1990-1993. PUC PR- Curitiba, 1990.
27. _____ Missão, Prioridades, Objetivos e estratégias. 1994-1997. PUC PR- Curitiba: 1994.
28. **PLANO ESTRATÉGICO PUC PR**. Horizonte. 1998-2010. Curitiba: 1998.
29. **PRÓ-REITORIA DE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO DA PUC PR**, Abrindo Caminhos. Curitiba: 1996.
30. PUC PR. **Presença da Igreja na Universidade e na Cultura Universitária**. Reprodução do original da tipografia Vaticana pela Editora Universitária Champagnat. 1994.
31. PUC PR. **Palavras do Professor Euro Brandão à Comunidade Universitária por Ocasão da Posse para o Período de 1990-1993**. Curitiba: Editora Universitária Champagnat, 1990
32. PUC PR. **Critérios e Objetivos Educacionais**. Curitiba: Editora Universitária Champagnat, 1990.
33. PUC PR. **PUC em dados**. Curitiba: editora Universitária Champagnat. 1993-1994.
34. PUC PR. **PUC em dados**. Curitiba: Editora Universitária Champagnat. 1995.
35. PUC PR. **PUC em dados**. Curitiba. Editora Universitária Champagnat. 1996.
- 36- PUC PR. **PUC em dados**. Curitiba. Editora Universitária Champagnat. 1998.

37. **REGIMENTO GERAL**. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. (PUC PR). 1996.
38. _____. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. (PUC PR). 1999.
39. **RELATÓRIO ANUAL**. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba: 1998.
40. _____. Pontifícia Universidade Católica do Paraná. 1999.

JORNAIS, REVISTAS, ARTIGOS E OUTROS.

1. **CONCÍLIUM**. Revista n. 91. 1974. **La sociologia del Conflicto en la vida Eclesiástica**. Por: P. RUDGE, p. 104-111.
2. **MARCELINO CHAMPAGNAT EM REVISTA**. N. 01. Publicação Especial da Província Marista de Santa Catarina edição do Colégio Marista Paranaense. 1999.
3. **Jornal VIDA UNIVERSITÁRIA**. Publicação PUC PR. Agosto/1998. Ano VIII, n. 102.
4. **Jornal VIDA UNIVERSITÁRIA**. Publicação PUC PR. Janeiro a Março/1998, n. 98.
5. **Jornal VIDA UNIVERSITÁRIA**. Publicação PUC PR. Julho/ junho-1998, Ano XIII. n 101.
6. **MARCELINO CHAMPAGNAT EM REVISTA**. N. 01. Publicação Especial da Província Marista de Santa Catarina edição do Colégio Marista Paranaense. 1999.

ENTREVISTAS

Pesquisa: "*Confessionalidade e racionalidade na Organização, caso PUCPR*".

1. Entrevista n.º 1: novembro de 1998.
2. Entrevista n.º 2: março de 1999
3. Entrevista n.º 3: outubro de 1999.

4. Entrevista n.º 4: 11 de Agosto de 1999.
5. Entrevista n.º 5: 21 de setembro de 1999.
6. Entrevista n.º 6: 28 de outubro de 1999.
7. Entrevista n.º 7: 03 de novembro de 1999.
8. Entrevista n.º 8: 04 de novembro de 1999.
9. Entrevista n.º 9: 08 de novembro de 1999.
10. Entrevista n.º 10: de novembro de 1999.
11. Entrevista n.º 11: 18 de novembro de 1999.
12. Entrevista n.º 12: 19 de novembro de 1999.
13. Entrevista n.º 13: Dezembro de 1999.