

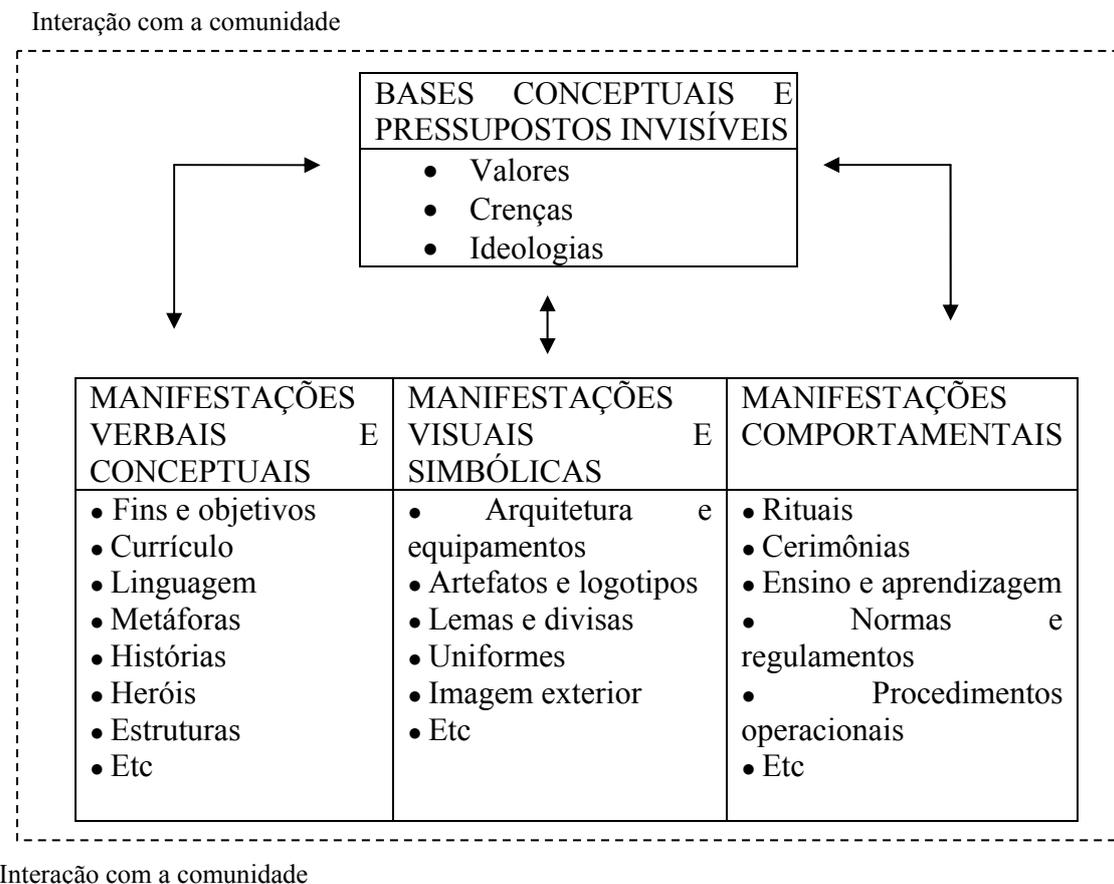
3. Aspectos organizacionais

3.1. A análise organizacional e o conceito de clima

Ao escolher como foco desse estudo a relação entre professor e aluno na sala de aula, iniciei a revisão de literatura sobre o tema e logo deparei-me com a complexidade do fenômeno: foi imprescindível buscar uma compreensão do contexto atual em que se dão as relações de autoridade, como procurei demonstrar no capítulo anterior. As relações em sala de aula também não podem ser analisadas fora do contexto escolar. Por isso, neste capítulo procurei dirigir o olhar para os dispositivos de regulação construídos pela organização escolar. Vários autores demonstram ser fundamental esta análise mais ampla.

De acordo com Postic (2007), a cena pedagógica só assume sentido em ligação com a organização escolar, na qual os docentes dependem de outros atores e onde os docentes têm outros papéis para além do papel da gestão de uma turma (cf. Postic, 2007, p.40-41). Segundo o autor, “os sociólogos da educação demonstraram a impossibilidade de abstrair as relações entre professores e alunos do conjunto da organização do sistema educativo” (Postic, 2007, p.41). Assim, diversos fatores exerceriam influência nessa relação: projeto do estabelecimento, política da escola, relação com os pais, gestão escolar, o cotidiano escolar como um todo. É preciso, portanto, estudar esses vários aspectos para construir sentido para a relação pedagógica. Esses diversos elementos de ordem histórica, ideológica, sociológica e psicológica compõe, segundo Nóvoa (1995), a noção de cultura organizacional e interferem diretamente na atitudes dos envolvidos. O autor os expõe em um quadro sinóptico:

ELEMENTOS DA CULTURA ORGANIZACIONAL¹



A cultura organizacional é perpassada por valores, crenças e ideologias. Nóvoa (1995) mostra que os valores são a referência para as condutas individuais e comportamentos grupais; as crenças são decisivas para a mobilização dos atores e as ideologias darão sentido às inter-relações estabelecidas no cotidiano. Como nos mostra o autor, estes três pressupostos estão implícitos: somente podem ser identificados através de manifestações concretas no cotidiano escolar (linguagem, currículo, lemas, normas, etc), ao mesmo tempo que são base para a estruturação de todas as ações. Formam o pano de fundo que nos dá a compreensão de todas as manifestações escolares.

Para compreender a cultura da escola em questão, dirigi o olhar para esses elementos, procurando instrumentos que se aproximassem melhor da compreensão de cada um deles. Neste capítulo, procurei analisar várias

¹ Quadro reproduzido de NÓVOA, A. *Para uma análise das instituições escolares*. Lisboa: Nova Enciclopédia, 1995, p.30.

manifestações: rituais, normas, fins da educação, história, arquitetura, entre outros, enfatizando os elementos que mostraram maior relevância no contexto da escola em questão.

É fundamental, no entanto, considerar que estes elementos são dinâmicos. Medeiros (2007), ao definir clima escolar como “os efeitos das relações entre os indivíduos [direção, professores, alunos e família] e o ethos escolar que se tenta definir”, sendo ethos “o conjunto de valores, atitudes e comportamentos que dão identidade particular à escola” (Medeiros, 2007, p.23), mostra que ele se modifica no dia a dia, sendo que as instabilidades também o definem. Para melhor entendimento desta dinâmica, utiliza-se da metáfora da construção: assim, o clima “é construído, mantido, melhorado, reformado e precisa de manutenção constante” (Medeiros, 2007, p.22). Dessa maneira,

O clima se constrói a partir do passado, mas é reproduzido, apropriado, transformado e mesmo substituído nas interações da vida cotidiana nas quais toda a força das estruturas se apresentam num processo de objetivação e interiorização constante. (Medeiros, 2007, p.23)

3.2. A entrada na escola

Foi a partir do conceito de cultura organizacional e de um olhar para a escola como um espaço sociocultural que ingressei no campo de estudo, procurando a construção de uma análise que desse conta da compreensão da dupla dimensão deste espaço: institucional e cotidiana, que engloba a complexa trama de relações estabelecidas. Existiria espaço na escola para regulação? Quais os dispositivos utilizados e suas repercussões no cotidiano? A organização escolar interfere na atitude do aluno em sala de aula? Essas perguntas foram norteadoras dessa análise.

O contato inicial com a escola foi realizado ainda antes do início do ano letivo de 2009, através da psicóloga da escola, para quem foi apresentada a pesquisa, que encontrou receptividade, facilitado pelo fato de existir um conhecimento prévio da pesquisadora. Como foi visto, este fator mostrou-se importante devido à relação não colaborativa e até mesmo de tensão muitas vezes estabelecida entre escola e universidade. Os professores costumam apresentar uma postura ambígua, pois ao mesmo tempo que solicitam pesquisas sobre a escola, vêem o pesquisador como regulador e avaliador de seu trabalho. Após consultar a

direção, as portas foram abertas para o ingresso. Foram negociados os espaços de observação e minha frequência em sala de aula foi autorizada.

No entanto, foi perceptível o desconforto, em diferentes graus, dos professores em relação à minha presença, apesar do acolhimento que procuravam demonstrar. Diversos autores² abordam de forma profunda esta reação do pesquisado diante da figura do pesquisador, sendo referências imprescindíveis para aqueles que se propõe a ir a campo. Por hora, porém, cabe apenas pontuar alguns destes aspectos que parecem relevantes para essa discussão.

Muitas vezes os atores educativos (professores, direção, funcionários) encaram a observação como uma espécie de avaliação das práticas, o que tem vários efeitos negativos. Pode tornar a situação de investigação opressiva, negando que esta possa ser fonte de aprendizado para o pesquisador ou ainda, o sujeito pode tentar assumir um papel que acredita ser esperado pelo pesquisador, não sendo autêntico em suas ações.

A relação com o pesquisador torna-se ainda mais delicada no espaço da sala de aula. De acordo com Bullough (1998), este seria um espaço específico do professor e protegido do olhar de outrem: “o santuário da sala de aula é um elemento central da cultura do ensino, que se preserva e se protege mediante o isolamento, e que pais, diretores, e outros professores hesitam em violar”. Neste espaço, mais do que ensinar, o professor mostra sua personalidade e, exposto a erros e críticas, encontra-se em uma situação de fragilidade. O olhar do pesquisador para a sala de aula é, portanto, muitas vezes gerador de constrangimento. Este deve fazer um esforço no sentido de minimizar esses efeitos negativos.

Dessa maneira, procurava fazer um movimento de aproximação, explicando a pesquisa e enfatizando uma postura de quem está ali para aprender e não para julgar as práticas. A cada dia de observação procurava solicitar aos

² Carvalho (2003) selecionou como objeto de sua reflexão as reações dos sujeitos à pesquisa e ao pesquisador, acreditando que esta é reveladora da visão de mundo desses sujeitos, da visão de si mesmos, da escola, da relação pedagógica etc; Van Zanten (2003), estudando as relações de poder, delimitou algumas reações comuns frente à figura do pesquisador; Tura (2003), Carvalho (2003) e Goodson (1992) postulam que é muito comum uma certa rejeição a esta presença pelos sujeitos pesquisados, que frequentemente não se sentem bem sendo observados. Lüdke e André (1986) pontuam que a análise pelo pesquisador de suas implicações é também uma questão ética. Para eles, os problemas éticos vão além de questões de consentimento e sigilo, passando pela postura do pesquisador e pelos procedimentos metodológicos utilizados.

professores novamente uma autorização para ocupar aquele espaço, além de ter a preocupação em apresentar-me de forma discreta, gerando o mínimo de interferências no cotidiano escolar, que, neste caso, parecia um ambiente bastante organizado. Tive precaução em relação à entrada em outros espaços de observação, como sala dos professores e conselho de classe, para que o peso da presença do pesquisador fosse aliviado. O tempo de permanência no campo também foi importante para a habituação dos agentes em relação à pesquisa.

Apesar da cautela em relação à postura que estabelecia diante dos pesquisados, o incômodo que estes demonstravam gerava em mim um grande sentimento de não lugar, de não pertencer àquela realidade. Como mostra Carvalho (2003), no cotidiano da escola, os espaços são bastante estruturados e organizados de modo que não existe lugar previsto para o pesquisador. Muitas vezes é necessário para este um pouco de ousadia, que talvez me faltasse um pouco naquele momento. Porém, tomar a iniciativa de abertura ao diálogo e até mesmo esboçar alguma forma de contribuição mais imediata para aquela realidade³ foram fundamentais para que o sentimento inicial fosse se dissipando. Porém isto não se deu da mesma forma com todos os docentes, que foram estabelecendo relações diversificadas com o pesquisador. Enquanto alguns conversavam espontaneamente, de maneira franca e acolhiam a presença sorrindo e dizendo para “ficar à vontade”, outros perguntavam até quando iria ficar em campo e demonstravam resistência em participar da entrevista. Uma das professoras, mesmo dispondo-se a isso, explicitou que eu era “espiã em sua sala” e, apesar do tom de brincadeira, foi certamente uma postura de defesa que refletiu-se através de certa hostilidade que esta apresentou durante a entrevista. Procurei estar atenta a essas reações ao analisar os dados.

O estabelecimento da relação com os alunos foi feito de forma mais tranquila, apesar de também existirem diferenças de recepção. Se deu majoritariamente com as turmas de 8º e 9º ano, havendo poucos alunos de outras

³ A pesquisa pode trazer muitos benefícios para o campo, principalmente no momento do retorno e discussão dos dados, porém muitos pesquisados parecem acreditar que em nada esta pode contribuir, possivelmente devido a experiências anteriores em que este feedback não aconteceu ou não foi suficiente. Por isso, quando possível e sem que interfira na pesquisa, essa relação pode melhorar se o pesquisador encontra pequenos espaços de colaboração. No caso um exemplo foi o fornecimento de um DVD sobre o personagem sobre o qual os alunos montavam um teatro. A professora mostrou satisfação e chegou a fazer um convite para que participasse como jurada no festival de artes da escola.

turmas que indagaram sobre o que eu estava fazendo na escola ou para solicitar a compra de uma rifa. Os alunos não pareciam incomodados com a minha presença, apesar da ideia inicial de que eu estaria ali para fiscalizá-los, comentando que eu estaria escrevendo que eles fazem bagunça escondido, quando um professor se ausentou por um instante da sala. Mostraram curiosidade em relação à pesquisa e logo passaram a cumprimentar-me pela escola e se acostumaram com a presença inusitada em sua sala de aula. Essa rápida naturalização pode estar ligada ao fato de algumas vezes receberem estagiários na escola.

A relação estabeleceu-se primeiramente com a turma de 8º ano, que demonstrava acolhimento, arrumando cadeira para eu sentar e comemorando a minha presença como se tivessem sido escolhidos por ser uma ótima turma, como alguns manifestaram através de sua fala. Mostraram-se mais receptivos às propostas de preenchimento do questionário e em relação às entrevistas, encarando-as de forma animada e realmente sentindo-se importantes. Alguns alunos chegaram a me procurar para tirar dúvida de matéria e conversar sobre psicologia, visto que tinham consciência de que esta era a minha formação. Chegaram até mesmo, ao me ver entrando em outra turma, a indagar se haveria “abandonado” a turma deles.

A turma de 9º ano também acolheu a minha presença, porém aderiu às propostas da pesquisa de forma mais dificultosa e em menor número. Um dos alunos, por exemplo, mostrou-se inicialmente indiferente em relação à entrevista e foi necessário um esforço de aproximação em relação ao mesmo para que este passasse a ter uma postura colaborativa. Alguns alunos desta turma perguntaram-me se eu era estagiária e, apesar da resposta negativa, trataram-me como tal. Como será visto adiante, as turmas também se diferenciaram quanto ao acolhimento aos professores.

3.3. Caracterização geral da escola

(...) estaremos sempre diante de uma versão dos fatos, parcial e provisória, posto que nossos relatos de pesquisa expressam não a realidade social observada, mas uma construção do real, a partir de nossas observações, de nossos pressupostos teórico-metodológicos e do recorte que fazemos numa realidade multifacetada. (Geertz, 1999 apud Tura, 2003, p.186)

Ao iniciar a caracterização da escola, ressalto primeiramente a visão necessariamente parcial da realidade encontrada. O pesquisador deve saber-se implicado com seu objeto de estudo e ter consciência de que suas conclusões representam sempre uma perspectiva sobre a realidade. Isso exige deste uma atitude aberta e flexível, admitindo outras possíveis interpretações.

A escola observada atende da educação infantil ao 3º ano do ensino médio, que se dividem em dois turnos: o primeiro se inicia às 7:00h e vai até 12:05h, e engloba os adolescentes do 6º ano do ensino fundamental até o 3º ano do ensino médio. As aulas têm duração de 45 minutos, com o intervalo para recreio de 20 minutos, entre a 4ª e 5ª aula. Além disso, há um espaço previsto no início do dia para oração. Os alunos das demais séries estudam no turno da tarde.

A tabela a seguir resume alguns dados em relação à escola e seu corpo docente.

Dados da Escola	
Estatuto	Privada
Data de Fundação	1958
Número total de alunos	485
Equipe escolar	Diretor geral, diretora pedagógica, diretor administrativo, secretária, psicóloga, coordenadores de turno, inspetores de alunos, 08 funcionários responsáveis pela cozinha e serviços gerais, 12 professores de 8º e 9º ano.
Professores* *dados referem-se aos 10 professores entrevistados	Idade: de 30 a 48 anos Gênero: 7 mulheres e 3 homens Tempo de experiência: metade tem experiência de 4 a 8 anos e os demais de 15 a 26 anos. Tempo de trabalho na escola: maioria entre 4 e 9 anos, havendo uma que começou naquele ano, um há 2 e um há 17 anos. Todos lecionam em outras escolas, 6 em escolas públicas.
Número de alunos nas séries observadas	Cerca de 25 por turma
Currículo (6º ao 9º ano)	Disciplinas: Língua Portuguesa, Redação, Matemática, História, Geografia, Ciências, Educação Física, língua estrangeira (inglês e espanhol), Artes, Ensino Religioso.

A escola adota a metodologia de ensino Anglo, que possui material próprio. Os pais fazem o pagamento do material e os alunos recebem durante o ano quatro livros, em data pré-estabelecida, fixada no calendário escolar. Os livros contêm as disciplinas de português, redação, matemática, história, geografia e ciências e há um livro em separado para o inglês e espanhol.

Há uma apresentação no site da escola sobre esta metodologia de ensino. Este englobaria a tradição (“está no que sempre deu certo: na valorização do conteúdo disciplinar, na precisão de conceitos e noções, no estímulo a atitudes e comportamentos éticos e construtivos, na exigência de estudo diário”) e a modernidade (através da “incorporação de novas estratégias pedagógicas, ancoradas em experimentações bem-sucedidas, como inclusão de assuntos da realidade imediata, integração interdisciplinar, abordagem interativa dos conteúdos, abordagem de temas transversais, valorização da leitura, da escrita e do raciocínio lógico”). Os conteúdos seriam trabalhados em espiral, sendo “retomados, ampliados e aprofundados”. Pude observar que alguns destes conceitos foram trabalhados com os alunos durante o período de pesquisa.

Cabe ressaltar ainda que o projeto político pedagógico da escola apresenta objetivos específicos para cada segmento, apresentando uma proposta metodológica geral e os objetivos para cada disciplina. Do 6º ao 9º ano a proposta se volta ao desenvolvimento do pensar, englobando o uso do raciocínio e da criatividade.

3.3.1. Perfil sócio-econômico dos alunos

Em seus estudos sobre a relação pedagógica, Postic (2007) mostra a importância de se conhecer o aluno, dando suporte para as relações estabelecidas no cotidiano escolar. A escola deve estudar o público com o qual trabalha. Muitas vezes este provém de famílias com sistemas de valores e de vida contraditórios em relação à escola. Esta, por sua vez, lida com um modelo abstrato de aluno, independente do contexto sócio-econômico e familiar de onde provém e de quais expectativas estabelece em relação à escola.

Conhecer características do alunado ajuda a diminuir a distância entre a cultura da escola e do aluno e contribui na atribuição de sentido para o ensino. A escola estudada atende à comunidade do bairro, em sua maioria filhos de

funcionários de fábricas, costureiras de confecções, profissionais liberais e alguns donos de confecção. É acessível a um público de baixa renda, devido às bolsas e descontos que concede, mas há heterogeneidade. É assim que a diretora pedagógica descreve o público:

(...) é mais pros filhos, exatamente filhos de pessoas assim, né, dos operários. Então, por isso, ela sempre foi uma escola, assim, que ela tem o preço mais acessível. Você tem muita bolsa, ela continua assim, ela tem vários alunos que estudam com bolsa integral aqui. Vários alunos que têm desconto, difícil o que não tem. Então, assim, ela tenta se adequar ao bairro, né, nós não temos uma classe muito alta aqui. (trecho da entrevista)

De acordo com os dados dos questionários, os alunos do bairro representam mais de 80% do alunado. A presença de um público proveniente de outras localidades é, segundo a diretora pedagógica, recente e se deve ao fato da escola estar atingindo melhores resultados acadêmicos. Esta mudança parece ter começado a atrair para a escola alunos de outras camadas sócio-econômicas, ainda que de maneira sutil.

A escola permanece, portanto, atendendo de forma majoritária camadas médias empobrecidas, o que pode ser confirmado através das observações, entrevistas e questionários aplicados aos alunos, apesar destes últimos não representarem a totalidade do corpo discente. Em relação a escolaridade dos pais, apesar de grande parte dos alunos (28%) afirmar não saber ou se abster de responder, houve maior concentração de respostas no ensino médio: 27%. Dos demais, 21% teriam cursado de 5ª a 8ª séries, 15% feito faculdade e 9% interrompido os estudos no período de 1ª a 4ª séries. A maioria afirma não ter empregada doméstica (77%). Cerca de 15% dos alunos declaram trabalhar fora de casa.

Outra característica do alunado refere-se ao aspecto religioso: cerca de 85% declararam-se Católicos e apenas 15% de outras religiões. Algumas famílias participam da Igreja da comunidade. As famílias que não tem esta orientação religiosa ficam cientes de que a escola é Católica através do contrato, e concordam que os alunos participem das atividades de cunho religioso desenvolvidas.

3.3.2. Estrutura física

A escola começou com uma coisa pequena, tem toda uma história aí que começa com um barracãozinho de madeira aqui, né, no pátio, depois vai crescendo. A princípio, ele tinha as professoras cedidas pela prefeitura, e a Igreja entrava com o prédio, com as coisas. Depois não, depois ele já começou a ter uma ajuda, que ela passa a ser uma entidade filantrópica. Aí ela passa a ter os próprios funcionários e aí que começa a escola, e vem com esse ideal, né, de ser uma escola boa, que desse uma boa formação para os moradores do bairro..., para que eles não necessitassem ir para a cidade para ter uma boa escola. (trecho da entrevista com a diretora pedagógica)

As instalações eram precárias, frutos de doações e inicialmente a escola atendia só ao primeiro segmento do ensino fundamental e depois pode expandir-se. (...) Recebia pequenas contribuições de pais e ajuda do Estado, mas esta foi cessando até que passou a manter-se apenas com ajuda do Centro Social, entidade filantrópica sem fins lucrativos. (site da escola)

Essas descrições iniciais sobre a estrutura física mostram a história percorrida pela escola em seus pouco mais de 50 anos de existência, em que foi possível construir uma estrutura material que garanta as condições necessárias para a qualidade do ensino. Assim, a descrição atual contrasta com a inicial.

A escola atravessa toda a rua e primeiramente chama a atenção a Igreja com belas características arquitetônicas que se agrega à escola em sua fachada. De ambos os lados da Igreja, um muro dá continuidade à escola, e há um portão de entrada de cada lado, sendo que na portaria principal há uma estrutura de secretaria e há um espaço para a entrada de professores e outra de alunos, onde sempre há um funcionário fazendo o controle de entrada. Dentro da escola, deparei-me com um amplo espaço físico, com estrutura simples e bem cuidada. Há um prédio com térreo mais dois andares e um outro prédio separado para educação infantil, com 7 salas de aula, pátio coberto e 02 banheiros específicos para as crianças. No primeiro prédio há 12 salas para ensino fundamental e médio, por turno, divididas por todos os andares. No térreo há toda a estrutura administrativa, com sala da direção, coordenação, gerente administrativo, sala para serviço de psicologia, secretaria, xerox, sala de serviços gerais e um pequeno espaço com uma cama de repouso. Há também sala dos professores, pátio, cantina, cozinha, dispensa e banheiros, onde constantemente há funcionários de serviços gerais. No primeiro andar há, além de salas de aula, um auditório, sala de informática e de vídeo, podendo ser utilizada também para outros fins. No último andar são visualizados troféus conquistados pela escola, um espaço de leitura e

mesas para estudo em grupo, onde acontecem também aulas de reforço, sala para artes plásticas e para artes cênicas, além de uma outra sala de vídeo. Um rio atravessa a escola e uma ponte dá acesso a uma área com um ginásio coberto, três quadras e um parquinho. Conta-se ainda com a estrutura de um sítio apartado da escola, espaço utilizado em comemorações com os professores e cedido como premiação aos alunos em eventos da escola.

A estrutura física e material apresentada pela escola atualmente representa uma base para a criação de um ambiente propício para o processo de ensino-aprendizagem, com um espaço organizado, cuidado e recursos disponíveis. Esses são aspectos facilitadores para a criação de um bom clima.

3.4. O 1º dia de aula: uma leitura inicial sobre a escola

Ainda não eram 7:00h da manhã e já há movimentação de alunos no entorno da escola. Alguns entram pelo portão e são recepcionados pelo diretor geral, alguns professores, a psicóloga e outros funcionários que dão as boas vindas. Alguns se deslocam para acompanhar alunos novos ou alunos com alguma necessidade (um aluno estava com a perna quebrada), dando atenção especial a estes. O clima é de animação pelo reencontro e também de expectativa. Os alunos vão espalhando-se pelo pátio formando grupos, outros permaneciam na praça em frente à escola conversando. Toca o sinal e a movimentação de entrada se intensifica e os demais alunos levantam-se e começam a formar filas de meninos e meninas, separados por turma. As 7:05h, já todos organizados, são encaminhados pela diretora pedagógica para o salão do colégio, uma turma por vez, dos mais novos para os mais velhos, começando pelo 6º ano até o 3º ano do ensino médio. Chegando ao local, funcionários e professores ajudam a aloca-los nas cadeiras, chamando as turmas menores para ocupar o espaço à frente. As últimas turmas chegam e os adolescentes começam a ocupar as cadeiras do fundo do salão, deixando lugares vazios à frente e, imediatamente, a diretora pedagógica convida-os a ocupá-los. Alguns pouco familiares de alunos estavam na escola e foram chamados a participar. No salão, o espaço havia sido preparado para o início: havia bíblia, microfone, telão para apresentação de slides. A equipe de professores vestia uma camisa preparada pela escola, de dois modelos diferentes: em uma delas estava escrito “nosso time faz a diferença” e na outra “gentileza gera gentileza”. Após aguardar silêncio, às 7:15h a diretora pedagógica deu início apresentando o novo padre diretor geral da escola. Este deu boas vindas aos alunos, leu o trecho inicial do evangelho de São Marcos sobre sabedoria e todos rezaram o Pai Nosso, a Ave Maria e foram abençoados pelo padre. A diretora pedagógica explicou que as regras seriam passadas aos novos alunos e aos do 6º ano posteriormente, para não se tornar repetitivo aos demais. Apresentou aos alunos a campanha da escola neste ano, com a temática da gentileza, dizendo ser este um valor importante a ser desenvolvido atualmente. Explicou as mudanças no sistema de avaliação no PowerPoint, que, além de 2 notas de 100 pontos, passaria a incluir uma avaliação complementar, em que 20 pontos seriam referentes a conceitos atitudinais, englobando o cumprimento das tarefas em aula, em casa, participação e pontualidade e 80 pontos ficariam a cargo do professor, podendo contemplar trabalhos, simulados e outros tipos de avaliação. O aluno que permanecesse com os 20 pontos teria acrescidos 5 pontos em sua média final da matéria. O momento

foi de agitação, alguns alunos contestaram, outros tiraram dúvidas. A diretora pedagógica explicou que a ideia havia partido dos próprios alunos, que comentaram que lidar com problemas de comportamento através de anotações em fichas seguido de comunicação à família não resolvia e só adiantaria se valesse ponto, sendo a proposta discutida em reunião e abraçada pelos professores. Ao continuar a apresentação das mudanças houve nova agitação dos alunos, ao ser colocada a proibição do uso de celular na escola assim como qualquer material alheio às atividades escolares – mp3, ipod etc e que a escola não se responsabilizava por perda ou dano destes. No descumprimento, a atitude seria recolher e devolver apenas ao responsável. Perante a insatisfação de alguns alunos, a psicóloga reafirmou o posicionamento da escola justificando que a decisão estava amparada na lei estadual e em resposta a um aluno, esclareceu que também não era permitido no recreio. Não havendo mais dúvidas, às 7:45h os alunos foram sendo chamados pelo nome para descer para as salas com professor indicado. (trecho do diário de campo, de 04/02/09)

Esta leitura inicial apresenta alguns aspectos a serem destacados, que aparecem inicialmente e de alguma forma foram se mostrando essenciais para a realidade desta escola na medida em que a inserção no campo aumentava: a receptividade, a religiosidade, os valores, as regras, o ritmo, o trabalho em equipe, a forma de gestão. Se em um primeiro momento não pareceram tão significativos, ao voltar novamente o olhar para análise da escola saltam à vista. A religiosidade poderia estar presente apenas como um ritual para o início do ano letivo, porém atravessou toda a pesquisa e configurou-se como um eixo fundamental de análise, junto aos valores e normas escolares. O ritmo dinâmico empreitado no primeiro dia pode ser observado em outros momentos. O “vestir a camisa da escola” pareceu ser a atitude do corpo docente e dos funcionários durante o período de observações, compartilhando uma visão em relação à educação. Por detrás disso, há uma gestão que planeja, toma a frente do grupo. Estes, dentre outros, mostraram-se importantes dispositivos organizacionais de regulação neste contexto, apontando, sim, para a possibilidade da existência de um espaço para a autoridade. Serão, portanto, alvo de análise mais aprofundada

3.5. A religiosidade presente

A escola foi fundada há 51 anos por um padre “idealista da educação”, a partir de uma necessidade que percebeu da comunidade. O ensino religioso era obrigatório em todas as séries. O ensino, tanto na parte didática como na disciplina, era rígido. Todos os dias cantava-se o Hino Nacional e Pe. ... exigia muita ordem nas formas. Já começava a estimular no aluno o amor à Pátria. Em seguida, entravam na Igreja para rezar. Exigia silêncio na Igreja para rezar. Ordem e silêncio nas formas, na entrada das salas de aula. Ele dizia: - Isso ajuda a manter a ordem e o silêncio durante as aulas. (site da escola)

O aspecto religioso esteve presente na escola desde a sua fundação e influencia as relações escolares ainda hoje. Está presente na rotina escolar de todos os dias, sendo que nenhuma atividade é iniciada antes de ser feita oração, tanto com alunos como com professores e pais: o dia letivo, o conselho de classe, as festividades. Há missas mensais em que todos participam. Os alunos também são estimulados a participar de cada época vivenciada na Igreja: vivenciar o período da quaresma, ajudar na confecção do tapete de Corpus Christi.

No início de cada dia, os alunos formam filas no pátio da escola divididos pelas séries, em ordem. Após os alunos ficarem em silêncio, a coordenadora passa o microfone para a pessoa que fará a leitura do evangelho do dia e um breve comentário deste. É rezado o Pai Nosso e a Ave Maria e feito o sinal da cruz. Todos que não desejarem fazer a oração devem aguardar em silêncio e de maneira respeitosa. Na segunda-feira, também é entoado o hino nacional. Se algum aluno estiver atrasado para a aula, deve aguardar fora da escola até o término da oração. Os alunos, então, dirigem-se às salas para aguardar o professor.

A filosofia cristã humanista vivenciada no cotidiano apresenta um padrão de valores suficientemente claros e expostos para a equipe todo dia, criando parâmetros para a ação partilhados.

E a leitura do evangelho todo dia ajuda na formação. Vai dizer, que bobagem, não? Não é não. Todo dia ele ouve aquele pouquinho, é uma fala rápida, mas sempre fica alguma coisa, né. Tem uns alunos que chegam aqui pra gente e que depois as mães vêm me falar: como fulano mudou, até em casa melhorou, por quê? Porque são coisinhas pequenas, mas que vai ajudando na formação. Se você alerta todo dia, todo dia uma coisinha, por mais que diga que não, mas sempre interioriza. Então isso vai fazendo essa formação. NÓS acreditamos nisso.
(entrevista com diretora pedagógica)

Quando a diretora utiliza-se da palavra nós, apresenta-se como porta voz de uma crença que seria partilhada pela equipe. Da mesma forma o uso do vocábulo pode ser percebido no discurso dos professores, mostrando a integração destes à proposta. Foi representativa, por exemplo, a porcentagem de professores (40%) que, espontaneamente, comentaram a relevância do aspecto religioso para a formação dos valores e atitudes dos alunos:

A gente tem um diferencial que é o ensino religioso. Então em outras escolas você sente certa agressividade dos alunos, né. Sente uma certa irritabilidade dos alunos que você não sente aqui, né. Aqui eles são mais calmos, mais tranquilos, são mais compreensivos, né, são mais dóceis. É bem melhor você lidar com os alunos daqui. (entrevista4)

A escola religiosa ela tem, né, essa coisa da disciplina, é uma coisa assim mais..., eu acho ótimo, porque isso é parte do procedimento da escola. (entrevista 5)

Na minha área, a gente procura aliar a doutrina Católica à vivência. Que não adianta ele sair daqui sabendo os 10 mandamentos, sabendo o cristianismo de trás pra frente e não aplicar. A gente tem que levar isso pra vida, porque a escola não ta preparando robô, ta preparando seres humanos. Lá fora eles vão ter que utilizar isso de alguma forma. (entrevista 6)

A convivência com alunos de outras orientações religiosas não se configura como um problema, pois o ensino religioso não se pretende catequético, havendo para isso um espaço separado para aqueles que desejarem esta formação. A escola entende que a religiosidade colabora na formação de valores e, de fato, a Igreja teve papel fundamental na construção dos princípios morais no ocidente. A opção religiosa influencia diretamente a filosofia da escola:

somos uma escola religiosa, então a nossa filosofia não é pragmática, ela é humanista. Então vai colocar o ser humano, assim, na frente, acima de tudo. Tudo tem que funcionar em função do ser humano e não o ser humano para as coisas. Inverte o foco. (...) Então, pra nós aqui, o interessante é ele, eu sei que ele tem que estudar, tem que aprender conteúdo, tem que fazer prova, tem tudo, mas eu tenho sempre que estar focada nele: ele tá bem? Ele tá sabendo se conduzir dentro da escola? Então, isso é a questão da formação. Nós temos que ficar preocupados: ele tem que passar no vestibular? Claro que ele tem, se ele quiser. Mas eu tenho que tá preocupada com que indivíduo é esse que eu solto no mundo lá fora quando ele sai daqui, em termos de convivência, né, de respeito ao próximo, né, de respeito a si mesmo, de ter valores, ter ética. Então essa é a formação que a gente busca. (entrevista com a diretora pedagógica)

Essa ênfase na formação humana foi enfatizada também pelo professor que se encontra há mais tempo na escola, mostrando que o fundamento não é mercadológico com ênfase apenas no vestibular, o que não impede a valorização dos conteúdos pela escola.

Sempre foi característica da escola a formação do indivíduo realmente pleno, uma pessoa que vai saber se virar mesmo quando as coisas não forem favoráveis. E agora também ultimamente entrando muito competitiva na parte de vestibular, de uma boa preparação também pra concurso, o que eu não via antigamente. Então eu acho que agora se tornou uma escola mais completa ainda, porque tanto prepara o garoto pra vida com também pro vestibular, concurso, essas coisas. Foi um salto de qualidade. (...) Você vê pela colocação da escola no ENEM e pelos próprios alunos que você vê que vão passando em universidades federais, que antigamente era mais difícil você ver. (entrevista 10)

A partir desta filosofia a escola se propõe a desenvolver uma formação ampla, fundamentada em quatro pilares⁴: a dignidade humana; a sociedade (da escola, da família, da sala de aula) com a qual tem que aprender a conviver, a partir de valores como comunhão, partilha e diálogo; a ecologia, compreendendo a interdependência entre o ser e a natureza, buscando uma educação ambiental que visa o desenvolvimento sustentável; a paz e a unidade, referindo a unidade do ser humano com Deus para alcançar a paz. Assim, a proposta seria de, a partir da diversidade, caminhar para a unidade de princípios, de ação e de métodos.

Além da filosofia da Educação Católica, baseia sua metodologia em autores como Jean Piaget, Lev Vygotsky e Howard Gardner, que ajudam a compreender como o sujeito constrói o conhecimento e a vivência no grupo nas interações entre pares.

A proposta de formação ampla apareceu na fala de 90% dos professores, que, ao serem questionados sobre o valor da escola para o aluno, destacaram a dimensão da socialização e da convivência:

Sociedade depende muito da escola. Porque é o local onde o aluno se socializa e enfrenta o mundo de verdade. Aprende política. [nas negociações com escola e professor] (entrevista 1)

É na escola que o aluno se socializa, é na escola que ele aprende as coisas da vida, abre os horizontes. Além dos conteúdos pedagógicos. (entrevista 4)

Aprender a respeitar, conviver com a diferença. Porque a questão da instrução, você consegue em casa, você consegue sozinho. Mas o social... (entrevista 6)

Eu vejo hoje em dia como muito mais importante do que antigamente. Com a ida da mulher pro mercado de trabalho, a escola meio que supre um pouco o papel da família, você também tem um papel de pai e de mãe também. Não deveria ter, mas tem. (entrevista 10)

Em um dos casos, a importância foi atribuída à matéria que leciona e não à escola, como será visto adiante. Em outro caso, o professor, apesar de atribuir valor à escola, acredita que muitas vezes esta ainda apresenta conteúdos descontextualizados ao aluno:

⁴ De acordo com o projeto político pedagógico estas linhas mestras representam os valores fundamentais e foram construídos baseados na Bíblia, na Constituição Brasileira, no Concílio Vaticano II, em documentos recentes da igreja sobre educação e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação.

A escola é um ambiente agradável pra eles, por essa questão de socialização. Eles criam grupos, laços de amizade, mas eu vejo eles muito descontextualizados com relação ao que eles aprendem aqui pra vida deles. Então eles não valorizam. Não conseguem vislumbrar que aqui a gente tá agregando valor pra vida deles. (entrevista 7)

3.6. A opção por valores claros fortificando a dimensão institucional

Foi possível identificar valores em diferentes contextos de ação durante a pesquisa. Na leitura da Bíblia no início do dia, no tema trabalhado durante o ano sobre gentileza, nas falas de professores em sala de aula e em campanhas desenvolvidas durante o semestre (arrecadação de agasalhos, material reciclado, etc). Eram trabalhados valores como respeito (ao outro, ao horário etc), perdão, solidariedade, amizade. Não eram perceptíveis conflitos em relação a quais valores transmitir.

Diante do contexto atual de crise de autoridade relacionada à ausência de parâmetros estáveis, esta contribuição mostrou-se fundamental num movimento de fortalecimento da dimensão institucional. Como foi visto, a crise das instituições da qual nos fala Dubet (2002) está relacionada a uma crise de valores. A mudança de paradigma somada à massificação do ensino tornou o trabalho do professor mais complexo, principalmente no que se refere ao manejo de classe. No caso da escola estudada, no entanto, este peso parece ter sido amenizado de alguma forma pelas práticas estabelecidas, sendo de alguma forma distribuído entre vários agentes. Ainda que o efeito escola seja, segundo os estudos de Bressoux (2003), nitidamente menos importante que o efeito professor, o esforço despendido quando as ações ficam isoladas, restritas a sala de aula, parece ser muito maior, sobrecarregando o docente. Uma gestão eficaz é importante para o estabelecimento de um bom clima escolar, com estruturas e condições de trabalho. Ações conjuntas parecem fundamentais para a superação da atual crise.

Quando atualmente as pesquisas apontam para a indisciplina e a falta de motivação dos alunos para aprendizagem como um dos maiores problemas encontrados pelo professor, há uma necessidade de se fazer algumas reflexões: qual o valor atribuído hoje para valores e regras comuns em meio à diversidade? Quais os riscos do relativismo e que espaço a escola encontra hoje para o estabelecimento de uma unidade em meio à diversidade?

Em meio às diferenças da escola multicultural, também mostra-se imprescindível a determinação do lugar do coletivo. Candau e Leite (2009),

citando Gimeno Sacristán (2002), ressaltam que a aspiração à individualidade é compatível com a realidade de possuir traços comuns, ideais compartilhados. Para o autor,

A escola é o primeiro espaço público vital para os indivíduos onde a vida comum obriga a restringir a contemplação das características individuais dos sujeitos. (Candau e Leite, 2009, p.85)

Um dos aspectos que, segundo Perrenoud (2001), aumentam a complexidade presente na sala de aula nos dias de hoje é o fato da escola não estar certa quanto ao que é justo, havendo uma conseqüente suspeita de arbitrariedade quanto à questão da equidade, sendo que esta é condição para coexistência pacífica. Além disso, de acordo com sociólogos, há um enfraquecimento dos vínculos sociais/ individualismo, levando indivíduos a aderirem uma proposta mais por conta de incitações personalizadas do que por adesão a valores comuns. Uma certa “pobreza da cultura comum” estaria levando à uma “dificuldade de compartilhar os mesmos códigos e, portanto, de dialogar, sem um longo aprendizado”. Neste sentido, convém explanar o que aborda Julia (2001):

Quais são hoje os poderes reais da escola nas sociedades onde já não existe uma religião majoritária, mas onde desmoronam também as esperanças de uma regulação comum dos costumes por uma crença comum? (...) Nós vivemos um momento inédito da história, o da individualização das crenças, em que a escola deve repensar sua articulação entre a sua visada universalista e o pluralismo do público que ela recebe. (Julia, 2001, p.37)

A epistemologia multicultural trouxe a contradição do universalismo x relativismo que adentrou a escola. Esta precisa lidar com a idéia de que não existe uma verdade absoluta sem que se caia em um relativismo radical, onde se perdem valores de referência para atitudes, condutas, onde não são estabelecidas regras comuns. Perrenoud (2001) alerta sobre um risco do relativismo:

Reconhecer e ensinar limites diante de uma idéia de liberdade, em que o ‘faço o que quero’ teima em se impor na sala de aula com a mesma ausência de critérios que muitas vezes se manifesta em nossas casas ou nas ruas de nossa cidade. (Perrenoud, 2001, p.VI)

A consideração da heterogeneidade presente na sala de aula não deve se opor à idéia de unidade. A escola precisa ter um fio condutor, princípios básicos pelos quais se conduzir, da mesma forma que considerar a diversidade cultural dos alunos não prescinde da transmissão de conhecimentos comuns.

Perrenoud (2001) mostra como hoje a autoridade contestada aumenta a complexidade do trabalho do professor: “professores e alunos não obedecem só

porque a ordem vem de cima. Eles querem ser consultados e convencidos.” Cita estudiosos (Perrin, 1991) que dizem que estamos rumo à uma autoridade negociada, que associa todos à decisão. Na gestão participativa (Demailly, 1990) as decisões são tomadas mais lentamente, é preciso integrar os pontos de vista, estabelecer compromissos e cuidar para que alguns parceiros não saiam perdendo. Vários temem o diálogo e resignam-se a ele com enorme contrariedade, pois não há remédio. Dessa maneira, chegar a um consenso a respeito de valores e regras comuns não tem sido tarefa fácil.

A negociação é uma importante forma de dar voz ao outro, porém, ela tem limites: institucionais, de tempo, de saber até quando vai a consideração da diferença. Para superá-los, convém refletir se a autoridade negociada não poderia caminhar junto com a autoridade baseada na hierarquia. Há que se perguntar: A negociação se opõe à hierarquia? Há espaço para relações hierárquicas na escola? Qual a sua importância? Refiro-me a uma hierarquia que não procura impor arbitrariamente, mas que organiza o coletivo, que muitas vezes é alternativa para um limite de tempo e que às vezes é necessária para que as diferenças sejam respeitadas.

Neste sentido, gostaria de ressaltar um relato de uma professora apresentado por Koff (2008) acerca de como se deu a implementação do método de projetos em uma escola:

Ela veio da instituição. No início não foi uma coisa construída coletivamente não, quer dizer, era uma proposta institucional [...] O que eu achei que foi legal é que, ao ser apresentada, foi apresentada com muita abertura. Quem apresentou foi a direção. [...] Primeiro foi assim sugerida... Lógico que não foi sugerida, mas ela foi colocada como sugerida...[...] Eu acho assim: veio de cima sim a idéia e tem que vir [...] mas a forma como foi proposta, foi muito boa, foi delicada, foi com calma. (Koff, 2009, p.108)

Este exemplo é interessante porque mostra que um projeto vindo de cima pode, de certa forma, ser também “negociado”, estar aberto a modificações. De forma semelhante o professor pode agir com os estudantes.

O fato de considerar a diversidade intercultural e mostrar a importância da participação não prescinde de uma autoridade baseada na hierarquia, do estabelecimento de regras comuns, sem as quais a convivência fica comprometida. No caso da escola estudada, havia um respeito a uma hierarquia, mas ainda assim o que vinha “de cima” parecia negociado.

3.7. A gestão na relação com a equipe: o professor que não está só

Eles seguem aquilo que eles pedem para gente fazer. Eu percebo que de fato a escola toda tá integrada, todos falam a mesma linguagem, não existe dificuldade que todos falem a mesma linguagem. Preocupados com a formação geral do aluno, mas também com uma convivência agradável, harmoniosa entre os professores, entre professor e aluno, direção, coordenação. Percebo todo o corpo acadêmico envolvido num objetivo comum: formação do aluno e numa convivência plena acreditando nos valores do ser humano. (entrevista 9)

Encontrei na escola estudada uma gestão muito ativa e comprometida com a formação, com muitos anos de experiência. Uma gestão que também lida com os alunos no dia a dia em uma função reguladora, tomando a frente dessa função, ao, por exemplo, todos os dias solicitar o silêncio e certificar-se deste antes de passar a voz aos professores ou outros funcionários que farão a oração do dia, que não está a seu cargo, mas é função dividida com pessoas que abraçam a mesma idéia.

Os momentos coletivos já descritos de transmissão de valores e regras fazem com que a disciplina seja parte do procedimento da escola, não deixando a tarefa para os professores isoladamente. Bressoux (2003) mostra a relevância dessa integração:

Os resultados nos exames são melhores e a delinquência menos frequente quando a disciplina é baseada nos princípios e as expectativas reconhecidas e adotadas pelo conjunto da escola, ao invés de serem deixadas à iniciativa dos professores por si sós. (Bressoux, 2003, p.53).

A direção possui autonomia para escolher a equipe, sendo geralmente o grupo consultado informalmente antes de uma nova contratação, para que possa fazer sugestões, sendo feita também análise de currículo e entrevista.

A relação estabelecida entre direção e professores no cotidiano escolar mostrou-se ao mesmo tempo rígida e amistosa. Rígida, no sentido de haver estabelecimento de regras claras e cobrança no cumprimento. Amistosa, devido ao clima de descontração e acolhimento existente, numa relação que valoriza e apoia o professor. Uma das professoras chegou a comentar:

Tanto os professores como os alunos se sentem em casa. Qual colégio que você vai que o pessoal sabe seu nome, nome do seu pai, da sua mãe, eu não escuto falar isso por aí. (entrevista 3)

Dessa maneira, foi possível perceber muitas vezes que a direção circulava na sala dos professores na hora do recreio, conversava sobre acontecimentos, fatos

engraçados, em clima de descontração enquanto lanchavam. Além disso, os professores têm liberdade para procurar a direção se desejarem, assim como, uma vez por mês, costumam ser procurados por esta para conversar. Segundo foi relatado, há dificuldade de fazer reuniões constantes, em conjunto, de formação continuada. Há uma formação anual relacionada ao material didático da escola e, além disso, a escola estimula sempre que possível participação em seminários ou outros eventos (foi possível observar uma vez durante o período de pesquisa).

Esta dificuldade apresentada de formação continuada parece ser maior a partir do segundo segmento do ensino fundamental⁵, devido ao fato de muitos professores trabalharem em outras escolas para complementação da renda, como pode ser visto em relação aos pesquisados. Apesar disso, as pessoas se reconhecem como equipe.

Também foi possível observar um espaço de abertura da escola para participação dos docentes que foram consultados, por exemplo, na implantação dos conceitos atitudinais. Construíram juntos também o mapeamento da turma. A direção estava aberta à negociação de horários no início do ano letivo para adaptar-se às necessidades de cada um.

Apesar da dificuldade em reunir os docentes, a direção não prescindia da presença de todos nas reuniões de início de semestre, chamado “Encontro Pedagógico Religioso”. Apesar de não ter sido possível participar, foi-me transmitido em contato inicial a pretensão de neste encontro estimular os docentes a usar a criatividade e fazer a diferença mediante seus alunos, sendo o motivo para este estudar. Além disso, seria transmitido o tema a ser trabalhado no ano da gentileza, um valor importante diante de um contexto em que a autoridade não estaria mais posta, além de serem passadas as informações necessárias para o planejamento do início do ano letivo e primeiro dia de aula, que tinha programação especial voltada para apresentação, antes do início dos conteúdos efetivamente.

Alguns professores comentaram da autonomia que possuem no desenvolvimento do trabalho pedagógico em sala de aula, sem que esta signifique uma ausência de supervisão:

⁵ No primeiro segmento são feitas reuniões pedagógicas semanais toda 6ª feira, sendo que os alunos saem mais cedo neste dia.

Eu tenho uma liberdade muito grande quanto às ferramentas pedagógicas com o aluno, desde que, é lógico, eu possa passar para direção o que eu estou fazendo com o aluno. (entrevista 1)

O apoio concedido aos professores pareceu fundamental para aqueles que costumam encontrar pouca valorização social em relação à matéria lecionada. De fato, há diferenças na atribuição de valor para as áreas do conhecimento, de acordo com o contexto sócio-histórico vivido e isto aparece fortemente refletido no currículo escolar (na quantidade de aulas para determinada matéria, na reprovação dos alunos etc) e costuma muitas vezes gerar posturas diferentes dos alunos em relação àquele conhecimento. Dessa maneira, alguns professores mostraram grande esforço na busca de uma legitimização da matéria lecionada.

Artes não reprova sozinha. (...) Como a gente não tem valor no boletim, por exemplo, vai da escola até a família e até o aluno. Eu acho que é um trabalho de resistência, entendeu, a gente tem que acreditar, resistência mesmo, sabe. É uma coisa muito mais de coração, da gente querer fazer e acreditar que aquilo vai transformar. Mas a pessoa principal dentro da gestão da escola que é a diretora, ela tem a cabeça muito clara em relação à arte: ela acha isso, ela acha que a arte transforma. Essa foi a primeira pontuação que ela fez pra mim quando eu entrei aqui. Isso já muda, né. Então ela dá importância, a gente procura... A GENTE procura. (entrevista 2)

O inglês não reprova (...) fazer eles entenderem que o inglês é necessário, essa é a grande dificuldade. (entrevista 4)

É interessante notar que a escola criou um espaço específico de valorização de algumas matérias: semana de artes, jornada bíblica, olimpíada. A abertura destes diferentes espaços tem repercussões não somente na motivação do professor para o trabalho, mas também na relação com os alunos, como será visto.

Portanto, o acolhimento, a abertura para participação, a valorização das matérias, e várias pequenas ações no cotidiano contribuem para a criação de uma relação amistosa entre direção e corpo docente, como foi caracterizada anteriormente. Outro elemento fundamental para a compreensão dessa relação diz respeito à clareza dos papéis e das regras. A esse respeito, podemos destacar a fala de uma professora:

Se a escola é bem estruturada, eu acho que o trabalho em sala de aula vai fluir melhor, você tem segurança, você não tem interferências, você já sabe como as coisas funcionam. Na sala, você sabe até onde você pode ir, até onde você não pode ir. Quando tá tudo muito bem combinado, flui direitinho, é bacana. (entrevista 6)

Os professores estão geralmente presentes nos momentos em que as regras são transmitidas aos alunos, tendo ciência destas. Diante de pequenas falhas, a diretora aponta o descumprimento e relembra a regra, sendo também esta uma função da coordenadora de turno. Convém citar exemplos do posicionamento da gestão em relação a regras e procedimentos, como pode ser observado em um conselho de classe:

- Os professores não podem permitir que os alunos falem durante a explicação e a correção, retirando-os de sala (após advertência) se for o caso, quando os alunos vão para casa. A coordenadora de turno ratificou o posicionamento, dizendo ainda que “o pior fica para elas, que tem que ouvir reclamações de pais.”
- Horário de recreio: não pode liberar mais cedo por ordem da coordenação (alguns tinham começado a liberar 5 minutos antes e já estavam liberando 10). Os professores podem falar que a coordenação não permite, para dar respaldo.
- No conselho do dia anterior, os professores pediram para acrescentar no quadro de conceitos atitudinais a falta de material e não só pontualidade.
- Em relação à cola: a coordenadora disse que tem observado que estas têm ocorrido e que apesar de não poderem evitar, não podem facilitar para os alunos. Ela falou de uma estratégia que os alunos usam e disse que os professores não podem deixar os alunos falarem durante a prova, retirando-a se for necessário. Se eles quiserem tirar alguma dúvida, devem levantar o dedo e ir até a mesa do professor, pois se o professor for na mesa do aluno, fica de costas para os demais, que colam. Disse que na prova os alunos arrumam a carteira rápido estrategicamente e que eles devem preferencialmente trocá-los de lugar antes de iniciar a prova.

Além do estabelecimento de regras claras em relação aos professores, há também uma postura esperada em relação a valores. O projeto político pedagógico da escola apresenta, entre outros, alguns requisitos pessoais que seriam imprescindíveis ao professor no cumprimento de seu trabalho.

Maturidade afetiva (autocontrole, integridade, firmeza, entusiasmo, otimismo, paciência, prudência, dedicação e aceitação das próprias limitações e das do próximo); senso de responsabilidade (assiduidade, pontualidade, organização, disciplina e cumprimento de normas); domínio dos conhecimentos específicos

da(s) disciplina(s) que leciona e de suas relações com a vida prática; facilidade para trabalhar em equipe. (proposta pedagógica, p.35)

Alerta ainda para as atitudes desejáveis em relação aos alunos, cujos limites devem estar estabelecidos com clareza, fugindo do excesso e da falta, visto que a virtude estaria no meio, na atitude de equilíbrio:

Sejamos gentis sem sermos permissivos; sejamos colegas sem sermos colegas; conquistemos o respeito dos alunos sem sermos autoritários; sejamos exigentes quanto à organização e disciplina sem tolhermos a participação. (proposta pedagógica, p.35-36)

3.8. O ritmo e o material

Há também estabelecido na escola um ritmo bastante dinâmico. O tempo é organizado de tal forma que não há momentos maiores de espera para os alunos, atrasos para o início de aulas e outras atividades. Em um dia de observação do início das aulas, a diretora pedagógica chamou a atenção de alunos que estavam demorando para entrar na escola após tocar o sinal e que não poderia ficar atrasando o início (sendo o atraso deste dia de 5 minutos). A troca de sala dos professores no intervalo entre as aulas ocorria de forma rápida, gerando comentários dos alunos: “Não deu tempo nem de respirar!” Este dinamismo parece também contribuir para gestão dos alunos.

Como foi visto, a escola adota o material do Sistema Anglo de Ensino. Apesar de não ter feito análise quanto ao conteúdo ou satisfação dos professores em relação a este, por não ser foco de estudo, nas salas de aula observei que eram raras as vezes que algum aluno não levava o livro. Por este contemplar as diversas matérias, se esquecesse ficaria sem o material em quase todas as aulas. Nas disciplinas de língua estrangeira a ausência do material era muito mais comum, atrapalhando algumas vezes o planejamento do professor e andamento da aula.

3.9. A gestão e a equipe escolar na relação com os alunos

A partir das observações realizadas que apontam para uma integração da equipe, foi possível notar certa unidade de formas de lidar com os alunos e, apesar de cada professor estabelecer relações singulares com estes nas salas de aula, como será visto, o conjunto também cria representações e formas de lidar compartilhadas e que, portanto, devem ser analisadas primeiramente no âmbito organizacional.

3.9.1. As representações estabelecidas sobre o aluno adolescente

É possível destacar a partir do discurso dos professores e direção uma dificuldade demonstrada em falar de um aluno abstrato, procurando, assim, entendê-lo dentro de um contexto. Na breve análise que fizeram a respeito do jovem aluno de hoje, predominaram os discursos sobre a crise de autoridade, as relações familiares e a forte presença da tecnologia. Alguns professores chamaram a atenção ainda para uma permanência de angústias e conflitos semelhantes a outras gerações. Um deles destacou a grande cobrança devido à competitividade do mercado de trabalho e outro destacou o estabelecimento de vínculos mais superficiais atualmente.

Partindo das representações apresentadas acerca de um aluno vivendo dentro do contexto de crise de autoridade, a diretora mostra a impossibilidade de lidar com o aluno adolescente da mesma forma de anos atrás, o que se reflete nas atitudes dentro da escola:

A rigidez na disciplina que era há 50 anos atrás, (...) se você fosse querer seguir essa rigidez, você não consegue mais. É muito difícil. Porque as famílias não estão assim. O que a gente costuma dizer é que ele não tem mais a figura de autoridade em casa. A figura de autoridade que é o adulto, ele não tem. Então quando eles vão lidar com a gente, qual é o referencial de autoridade que eles têm? (...) Então essa questão de autoridade tá muito difícil, né, pra todas as escolas. Graças a Deus, aqui a gente consegue lidar bem com isso. (entrevista com a diretora pedagógica)

Para a diretora pedagógica, lidar com a família é um dos grandes desafios da educação de hoje, relatando que alguns “vêm pedir socorro” à escola. Muitos ficam pouco presentes em casa ou não exercem seu papel, o que gera repercussões para o jovem:

Então esse individozinho ficou como? À deriva. Aí para você querer que um adolescente, um pré-adolescente, hoje em dia, com tanto assédio, com tanta coisa, Orkut, MSN, não sei o que, não sei o que, celular, tenha responsabilidade e capacidade de concentração para fazer o dever, é barra. Essa é a nossa dificuldade! É uma batalha que a gente trava aqui o ano inteiro mostrando a esses pais a necessidade do dever de casa. (entrevista com a diretora pedagógica)

A idéia de um jovem assediado está presente também no site da escola, que traz uma mensagem aos jovens recomendando que estes não se deixem iludir pelo “novo” deste século quando este é vivido sem limites e transforma a “liberdade individual e social em libertinagem coletiva e promíscua, trazendo com

isso prejuízo aos indivíduos e às famílias,”. Recomenda que os jovens procurem, ao invés disso, outros sinais também presentes no tempo, como a solidariedade humana, a partilha, a igualdade social, a reciprocidade do amor, a promoção humana em todo seu conjunto.

A ideia de crise de autoridade esteve presente também na fala de muitos professores, relacionada fundamentalmente a mudanças na família:

A gente [o professor] sabe que está passando por uma realidade muito difícil, né, que a gente está pegando uma geração que é uma geração muito liberta. Muitas vezes o aluno vem pro colégio pra aprender educação aqui. As coisas começam a fugir do controle em casa porque a gente sabe muito bem que a família é uma instituição que passa por um momento delicado. (entrevista 1)

Eu vejo que eles têm essa dificuldade de acatar ordens, hoje eu acho que passa pela questão da permissividade da família. É uma geração mais difícil de você lidar porque eles são mais questionadores. Eles não aceitam não pelo não. Eles aceitam não com argumentação. [Deu exemplo da postura do filho com a professora dele]: você tinha prometido levar a gente não sei aonde e não levou. Então perdeu o crédito, eles exigem muito isso da gente: a questão da palavra, do olho no olho, eles são extremamente ligados. (entrevista 7)

São criados muito soltos. Ele por ele mesmo. E tudo tá muito normal. Começar a ter relação sexual com 13 anos é normalíssimo, o filho fumar maconha é normalíssimo, tudo é normal. Então há muita permissividade de pai e mãe, que eu acho que atrapalha. (entrevista 8)

Após falar de um contexto geral, os professores falaram também da importância de entender o contexto social e familiar do aluno. De certa maneira, a enorme diversidade de alunos contemplada na escola atual torna complexa até mesmo uma caracterização destes, pois esta geração de jovens tem a diferença como uma característica. Uma das professoras aponta a dificuldade de lidar com essa grande diversidade:

E em cada nível social você observa que existe um patamar de valores estabelecido. E você percebe claramente numa sala de aula. Existem valores diversos pra cada família. Então a gente fica pensando assim, meu Deus, como lidar com essas coisas, porque é o que eles trazem de casa. (...) Eu acho que existe uma diversidade muito grande (diversidade maior de hábitos e valores) e isso torna mais difícil o trabalho da gente. Porque na hora de você, não só na minha área, mas na hora de você ver o que pode e o que não pode, dá o limite, aí você às vezes tem que ser firme, às vezes você tem que ser maleável, você tem que ser bom, às vezes você tem que ser palhaço, às vezes você tem que ser psicólogo pra descobrir a melhor maneira de colocar isso na cabeça deles, porque alguns às vezes não tem. (entrevista 6)

Outro aspecto presente na fala dos professores sobre o aluno adolescente de hoje é a questão tecnológica.

É um jovem mais informado, mais atualizado, algumas vezes até mais esclarecido do que alguns professores no âmbito geral. Chegam com habilidade para informática, bem mais antenados no mundo, em algumas notícias. (entrevista 10)

Os hábitos são diferentes eu acho que em relação à situação tecnológica, eles ficam dispersos e dão a impressão a eles de que o conhecimento é uma coisa muito fácil. (entrevista 5)

A época deles é muito pior do que a nossa! A quantidade de informação balança a cabeça deles de um jeito que a gente não entende, a competitividade no mercado de trabalho daqui a 5, 10 anos vai ser muito maior do que foi na minha época, a necessidade de adequação à sociedade é muito mais severa. Então, hoje a gente tem pequenos gênios na sala de aula e a gente não compreende a mente deles.(...) É uma característica muito positiva a interatividade. É uma geração que ela produz muito, sem saber que está produzindo, né, isso que é importante: blogs, Orkut, twitter, não sei que lá, telefone, grupos sociais, eles produzem muito isso. Eles estão produzindo uma rede social pra vida inteira brincando. São turmas que vão se conhecer pra sempre. (entrevista 1)

De acordo com Leite (2008), o discurso dos meios de comunicação tem grande peso nas formações culturais da atualidade. Os eletrônicos estão fortemente presentes entre os adolescentes, através do computador, internet, celular, videogame. A interconectividade marca os tempos atuais, permitindo aos jovens “participar de redes de relacionamento que ultrapassam as antigas fronteiras da família, da escola e do bairro” e permite que se organizem em “tempos e espaços inéditos na interação humana” (cf. Leite, 2008, p.107). A lógica presente na internet altera a lógica da narrativa presente na escola optando pela não linearidade e a vivência dos videogames e eletrônicos subvertem a lógica tradicional através de regras contingentes e descobertas pela experimentação. Apesar destas diferenças entre as gerações, a autora também percebia continuidades, pois os adolescentes interessavam-se também por objetos e brincadeiras de outros tempos, caracterizando uma hibridação cultural, conforme Garcia Canclini, citado por Leite (2008). As diferenças geracionais não eram fatores que impediam o diálogo, como pode ser visto também na escola pesquisada, pois os professores não representavam a presença da tecnologia e interatividade como negativa, mas como algo importante da geração atual que deve ser considerado.

3.9.2. A disciplina necessária

Diante deste contexto de crise de autoridade, a escola entende a regra como uma necessidade do aluno.

Nós temos um jovem tão assediado por tantas coisas e fica tão perdido, né. A gente sente muito isso. Eles não têm estrutura. Porque, ao mesmo tempo que eles estão sendo assediados por uma parte tecnológica muito grande, nascem na época já dos jogos eletrônicos, estão vivendo num mundo onde eles, os pais não têm, eles não têm mais a figura de autoridade. E a figura de autoridade é a coisa mais importante que você tem que ter para você crescer. Infelizmente. Lembra daquela música, é *Ultraje a Rigor*, né? ‘Não vai dar, assim não vai dar, como é que eu vou crescer sem ter com quem me rebelar.’ O adolescente ele tem que encontrar barreiras para ele tentar passar, se não existe ele fica pedindo onde é o limite? (entrevista com a diretora pedagógica)

Há, porém, muitas críticas em relação ao estabelecimento da disciplina, no sentido de que esta poderia tolher o aluno. Leite (2008) mostra que parte significativa da literatura que aborda a questão da disciplina/indisciplina na escola baseia-se em Foucault, mais especificamente no livro *Vigiar e Punir*, denunciando o exercício do poder por parte da escola e do professor, que adentra os corpos e mentes discentes por meio de rotinas homogeneizadoras (cf. Leite, 2008, p.48). Nesta perspectiva, “o ato de indisciplina tende a ser lido em um viés positivo, como resistência, e o ato disciplinar, exclusivamente, como adestramento.” (Leite, 2008, p.49). Deleuze apresenta a noção de controle como o “novo monstro” que garante a submissão das populações ao *status quo*, pois este seria difuso e invisível, o que faria com que fosse internalizado, representando uma prisão simbólica.

No entanto, no caso da escola que estudou, Leite percebeu que o coletivo carecia de regulação. A falta de vigilância não resultava em liberdade para os alunos, mas de violência, bullying. A abordagem foucaultiana, assim como a de Deleuze, seriam fundamentais para o questionamento de imposições arbitrárias, porém não “deixariam espaço” para esta regulação. Dessa maneira, a autora mostra que as contribuições de Foucault e Deleuze foram importantes para a problematização de quem e como se define o que controlar e com qual objetivo, porém apresentam limites para a compreensão da realidade atual. Mostra que o autor Norbert Elias, no livro *O processo civilizador*, ajuda a superá-los, mostrando que para o indivíduo integrar-se na sociedade são necessárias práticas civilizatórias que possibilitam o convívio em um contexto marcado pela interdependência dos sujeitos. É necessário que cada um tenha o autocontrole,

dominando suas emoções, evitando coerção física. O autor mostra que as elites criam etiquetas e valorações que formam um padrão que vai sendo aceito e praticado pelas massas populares. Quanto mais se desenvolvem os códigos, mais aumenta a distância entre o comportamento da criança e do adulto e mais trabalhoso é o condicionamento dos jovens, o que teria importantes implicações educacionais. Reconhece também que “o indivíduo que é moldado pela sociedade também molda.” (Leite, 2008, p.62). Expõe a necessidade de regulação e a define da seguinte forma:

A regulação do coletivo pode, então, ser entendida como o conjunto desses processos de aprendizado de auto-controle, repletos da ambivalência que marca sua origem e finalidades: viabilização da integração social, adaptação a uma sociedade relativamente “pacificada”, distinção de grupos sociais. (Leite, 2008, p.60)

Durante o período de pesquisa, tive a percepção de que a disciplina, definida por professores e alunos como rígida, era uma disciplina necessária. Não parecia repressora, não tolhia a participação, mas organizava o ambiente e era alvo de discórdia até mesmo entre os alunos⁶:

Marta: [não poder] namorar no colégio, eu acho ridículo. Ah, po, cê ta na escola, na hora do recreio você não pode namorar um pouquinho. Ah, que raiva, cara.
Luana: Você ficar namorando ali no pátio, igual Rodrigo ficava com Carina, você acha certo?
Joana: Eu também acho isso errado.
Marta: Você acha que não deveria ter?
Joana: Ah, eu acho que não. Sei lá...
(diálogo entre alunos do 9º ano)

Outros alunos apresentaram discordância sobre o mesmo assunto:

Marcelo: Não pode namorar no colégio. Você deu um abraço assim: ah, não pode isso não. Vai pra coordenação, hein? Não pode andar de mão dada...
Thiago: Às vezes é necessário, né, nem todo casal, pra toda regra existe uma exceção, né, eu acho que eu nesse caso quando tava namorando era exceção, mas muitos casos, se afrouxar mesmo, que nem no outro colégio, eu soube de casos que o pessoal vai pro banheiro lá... Eu acho que tem que ser puxado, mas não tanto. É rígido demais.

Outro diálogo, agora de alunos do 8º ano, também mostra a discordância em relação às regras:

Bernardo: As regras... eu acho uma palhaçada tirar aluno pra fora.
Cleber: Não, eu acho que é a disciplina da pessoa.
Bernardo: Você vai tirar o aluno, aí o aluno não vai mais aprender.

⁶ Convém ressaltar que todos os nomes utilizados referindo-se a alunos são fictícios, a fim de preservar o sigilo em relação aos sujeitos pesquisados.

Cleber: Ele vai aprender a não fazer mais isso. Igual o castigo dos pais.

Convém ressaltar a forma como as regras eram transmitidas: de forma clara, sempre acompanhadas da justificativa e do esclarecimento do procedimento caso não fossem cumpridas. Assim como os valores, as normas são transmitidas cotidianamente, aos poucos, desde a educação infantil, também estando presentes em documentos escolares. A construção das regras do cotidiano escolar também parece ser feita no dia a dia, no coletivo, sendo reelaborada ou aperfeiçoada quando necessário.

Cabe destacar ainda a concepção da escola sobre disciplina presente em um de seus documentos:

o colégio ... [nome da escola] procura fazer da disciplina uma decorrência da liberdade e da autonomia assumidas com responsabilidade, buscando através do diálogo, do ambiente familiar, da compreensão aliada à firmeza, que cada um assuma a consequência de seus atos. (agenda da escola)

A disciplina que é necessária ao ambiente escolar é aquela que procura ter uma razão de ser, sendo em determinado momento participação, em outro silêncio, em outro brincadeira e assim por diante.

O estabelecimento de regras e cobrança no cumprimento não vinha antes de uma atitude de acolhimento e consideração com o aluno. Desde o primeiro dia de aula, percebi a recepção dada aos alunos, estabelecendo uma relação amistosa, assim como foi definido com os professores. A relação com os inspetores era amigável, pude presenciar várias vezes os alunos conversando e brincando com os mesmos. Como mostra a fala da diretora, o diálogo parece ser a primeira forma de resolução de um problema, antes de outras atitudes para imposição de um limite:

Você vai perceber uma diferença na forma de lidar com eles aqui. É um trabalho braçal: senta, conversa, fala, pá, pá, pá, a mesma coisa, e se precisar punir, punimos também. (entrevista com a diretora pedagógica)

A equipe da direção procurava colocar-se à disposição para ouvir os alunos, dizendo a eles para procurá-los se desejarem, numa atitude de abertura para ouvi-los. Pude observar a escola dar um retorno para todos os alunos em relação à colocação de alguns sobre a demora no atendimento na cantina durante o recreio, dando sugestão dos alunos comprarem a ficha na hora da entrada e organizarem-se em fila para o funcionário não demorar na identificação do próximo a ser atendido, falando do esforço que já vinha sendo feito pelos mesmos para atender a todos.

Há, portanto, abertura para participação, mas uma hierarquia e regras claras que configuram uma disciplina necessária.

3.9.3. A delimitação das regras

O coletivo não se organiza sem regras; regras não cumprem sua função organizacional se a adesão dos envolvidos está condicionada ao seu arbítrio individual e circunstante. (Candau e Leite, 2009, p.85)

Cabe analisar algumas regras que foram observadas durante o período da pesquisa e que permitem ao leitor uma visão concreta do tema a partir de uma realidade escolar. Através da leitura inicial realizada sobre a escola, vista na descrição do diário de campo colocada anteriormente, foi possível destacar regras a respeito do sistema de avaliação, que considera conceitos atitudinais, mostrando coerência com a importância atribuída à formação ampla; a proibição do uso de celulares e eletrônicos no ambiente escolar (justificada através de lei) e um certo controle da postura dos alunos, visto inicialmente pela formação na entrada, exigência de silêncio em momentos específicos e na postura de evitar que os adolescentes ficassem sentados espalhados pelo local, no fundo do salão. Este controle da postura pode ser visto posteriormente em outros momentos: alunos no pátio que eram chamados a se levantar quando deitavam nos bancos; a inspetora que entrava em sala chamando a atenção de uma aluna sentada em cima da mesa e outra no colo da amiga, no intervalo entre as aulas. Além disso, alunos costumavam ser abordados, de forma carinhosa, a vestir blusas de uniforme que não fossem curtas demais. Era salientada a necessidade do uso do uniforme, e em poucos momentos pude observar algum aluno fora desse padrão. Foi observado também um controle dos horários durante o período de aulas, sendo que há orientação para não liberar os alunos mais cedo para o recreio, assim como o inspetor só entregava as bolas para o jogo quando tocava o sinal, não entregando em outras ocasiões, quando, por exemplo, os alunos saíam cedo de uma prova.

As regras escolares exigidas aos alunos estão presentes na agenda da escola. Há exigência de pontualidade, necessitando de justificativa dos responsáveis caso ocorra atraso. A questão do uniforme é pontuada de forma detalhada, especificando tudo o que é ou não permitido (não pode, por exemplo, tênis coloridos). Há regulamentação sobre o procedimento de dispensa de aulas (educação física) e para prova de segunda chamada, sendo que há necessidade de

pagamento de um valor se não houver justificativa para falta e apresentação de atestado médico. As provas são remarçadas para a primeira semana do mês seguinte. Traz informações ainda sobre o sistema de avaliação, ressaltando ser um direito do aluno tomar conhecimento deste, assim como outras regras gerais: o aluno deve pedir autorização da coordenação para utilização do telefone público durante o período das aulas; não é permitido, por motivo de segurança, porte de estiletos ou outros materiais pontiagudos nas dependências do colégio, não é permitido namoro no interior da escola, assim como o uso de materiais alheios às atividades escolares, como foi visto.

Durante a observação do recreio de alunos, funcionários ficavam circulando e geralmente não precisavam intervir. Em conversa informal com um dos inspetores, este disse gostar de trabalhar na escola, que tem um ambiente tranquilo, diferenciado em relação a outras pelas quais passou: “Aqui eles [os alunos] sabem o que pode e o que não pode fazer”. A diretora salientou como foi o procedimento da escola em relação a um aluno que apresentou comportamento agressivo durante o jogo de futebol:

nós tivemos um problema aqui de um que estava chutando a canela dos outros no jogo, a gente conversou com ele aí essa semana ele reincidiu, aí o que que a gente já fez: agora essa semana você vai passar a ver a brincadeira, você não vai participar da brincadeira, mas você vai ficar aqui vendo, para você ver como é que se pode brincar sem fazer... Então, é aquele trabalho sementinha, que a gente vai, vai, todo dia. (entrevista com a diretora pedagógica)

Foi ressaltado ainda que em casos de um problema que envolva um grupo de alunos, estes ficam sem utilizar a quadra durante uma semana. A utilização das quadras na escola é dividida formalmente entre as turmas, sendo que devido ao número de quadras, uma vez por semana uma turma diferente fica sem o espaço disponível. Dessa maneira, se uma turma for punida as demais passarão a utilizá-la.

Algumas regras delimitadas de forma coletiva dizem respeito diretamente ao âmbito da sala de aula. Um exemplo é o mapeamento dos alunos, que devem sentar-se em lugares pré-definidos pela equipe. Essa configuração pode ir se alterando durante o ano.

Ao chegar na sala, notei que os alunos estavam dispostos de forma diferente dos demais dias, sendo que um deles (que havia repetido no ano anterior) saiu da última carteira para a primeira. (trecho do caderno de campo).

Outra regra refere-se a uma situação mais delicada do cotidiano da sala de aula, que diz respeito ao procedimento da escola caso um aluno seja colocado para fora de sala pelo professor. A escola comunica à família e encaminha o aluno para casa.

Antigamente o aluno que estivesse fazendo bagunça na sala, o professor chamava a atenção, ele não atendia, ele era posto para fora de sala, vinha pra coordenação, na aula do outro professor ele voltava, não era assim? Aqui não! Se você estiver conversando, se você tiver dito uma vez, na segunda diz assim: é a segunda vez, na terceira você vai sair de sala. Se ele paga pra ver, na terceira ele sai, mas ele sai de mochila! Porque ele vai embora. Porque eu não aceito que aquele aluno que saiu de sala volte pra sala. Aí mãe é comunicada por telefone que o filho dela tá indo embora porque não teve comportamento dentro de sala. E vai. É suspensão de um dia. Então, isso é uma maneira, você vê que você não vê ninguém por aqui. Porque é muito cômodo, eu não tô a fim de ouvir a fala desse professor enjoado, chato, eu faço uma bagunça, vou pra coordenação, passo a aula aqui depois eu volto. Não, eu não permito isso não! Existem normas diferentes, tem escola, né, cada escola tem a sua maneira de conduzir, tem a sua filosofia, né. Esse é um ponto que eu não abro mão aqui. Então, eu não posso facilitar. Porque eu sei disso, se o adolescente não estiver a fim de assistir aula ele faz qualquer coisa e vem pra aqui. Não tô a fim de fazer a atividade hoje, e vem! Depois ele sobe. Não! Ele tem obrigação de ficar em sala. (entrevista com a diretora pedagógica)

Durante o período de observações, no entanto, não houve nenhum caso em que este procedimento tenha sido necessário.

De forma geral, a “atmosfera de ordem”⁷ não criava na escola um clima de tensão. De forma geral, os alunos sentiam-se integrados ao ambiente, entendiam as motivações das regras e procuravam negociar em algumas ocasiões. Entretanto, há sempre “espaços de resistência”.

Convém, no entanto, ressaltar a existência de dois tipos de regras: morais e convencionais. A reportagem da revista “Nova Escola” de outubro de 2009 mostra a indisciplina pode ser transgressão de uma regra moral (como não mentir, que tem como base princípios éticos como a honestidade e são inegociáveis) ou convencional (deve ter fundamento na negociação e clareza de definição). Orienta a avaliar a gravidade da transgressão a partir dessa classificação. Pode perceber que alguns alunos fizeram essa diferenciação ao abordar as regras:

Isadora: Regras sempre têm que existir, porque se não vira bagunça. Regra tipo, não sair na ‘porrada’ com os outros colegas. Isso é completamente errado mesmo,

⁷ Termo utilizado por Medeiros (2007), na dissertação de mestrado: *Clima escolar: Um estudo sociológico de uma instituição pública de excelência*

mas coisa do celular... Tipo, acabou uma prova. Ah, não posso pegar o celular para ouvir uma música, eu não posso tirar uma foto com meu amigo, sei lá, pô eu acho assim, muita bobeira. (...) O meu fica escondido.

A questão da proibição do uso de celular em outros ambientes que não a sala de aula foi questionada por quase a totalidade dos alunos:

Gustavo: Eu acho que algumas coisas tão erradas um pouco. Tem uma regra que não pode celular na escola, nem na hora do recreio. Hora do recreio é um horário nosso!

Julia: Tipo assim, negócio do celular, que ele tava falando, dentro da sala o telefone toca: tira a atenção de todo mundo.

Amanda: Aí tem que ser tomada uma atitude.

Gustavo: Agora, na hora do recreio ninguém tem que prestar atenção em nada, é uma hora livre, é o nosso tempo.

Em relação a essa regra convencional, por exemplo, pode observar algumas transgressões, mostrando a existência de um espaço de resistência:

Gustavo: Meu celular fica ligado o dia inteiro na escola. E quando eu saio tem que ligar pra minha mãe, aqui dentro não pode, aí tem que ir lá fora, aí eu desrespeito e ligo do banheiro.

Outros alunos questionaram ainda outras regras e algumas vezes resistiam em cumpri-las: o papel utilizado pela escola de comunicação com os pais (alguns precisavam ser cobrados por diversas vezes para devolução deste assinado), a obrigatoriedade do dever de casa. Foi recorrente uma “reclamação” em relação a este último:

Gabriel: Eu não tenho paciência.

Fernando: Eu prefiro ficar fazendo qualquer coisa do que o dever de casa

Lucas: Fernando é igual a mim, eu gosto de ficar a toa, sem fazer nada, ver televisão, ir na rua. Eu também tenho que fazer um monte de coisa pra minha mãe.

Gabriel: Dever de casa tinha que ser proibido. Tinha que ter coisas mais legais, mais interessantes, porque são adultos que fazem para adolescentes e crianças, claro que ensinam, são bons, mas são coisas chatas, repetitivos, às vezes ficam passando um monte de coisa pra casa, isso cansa o aluno, fica chato, enjoativo. Eu acho que tinha que ter deveres mais interessantes que o aluno olhasse e quisesse fazer e tivesse prazer naquilo que tá fazendo.

Medeiros (2007) mostra que, para os alunos, estar em casa não tem o mesmo significado do que antes, sendo que os jovens envolvem-se em tantos afazeres que muitas vezes “esquecem” tarefas e compromissos. Um dos alunos disse ainda que muitas vezes falta uma supervisão dos pais em relação aos filhos, por passarem menos tempo em casa.

Algumas vezes, os alunos ficavam na porta da sala ou demoravam um pouco para parar o que estavam fazendo quando tocava o fim do recreio, precisando de pequenas interferências dos inspetores, mas geralmente era apenas para evitar um período de espera. De modo geral, os alunos mostravam-se inseridos na proposta escolar e satisfeitos em relação à proposta.

3.10. A relação do aluno com a escola

Como foi visto anteriormente, tanto a gestão quanto a equipe de professores considera que a escola tem papel de formação ampla, considerando-a como um espaço sócio-cultural. Entretanto, parece que a consideração deste espaço torna-se ainda mais fundamental no discurso dos alunos, tanto em relação à escola como no âmbito da sala de aula, como será visto no capítulo III.

De acordo com Dayrell (1996) os alunos, a partir de suas experiências, atribuem diferentes significados para a escola, que certamente influem no comportamento deste e nas relações que irá privilegiar (cf. Dayrell, 1996, p.144). Dessa maneira, a escola pode ter diferentes significados: lugar de encontrar e conviver com os amigos; o lugar onde se aprende a ser ‘educado’; o lugar onde se aumentam os conhecimentos; o lugar onde se tira o diploma e que possibilita passar em concursos.

A fim de identificar qual seria a visão dos alunos em relação à escola, pedi que estes falassem sobre o papel que atribuíam à escola. Muitos alunos (10 dos entrevistados) apontaram principalmente para a aprendizagem dos conteúdos disciplinares e preparação para o futuro e o mercado de trabalho:

Júlio: A função da escola na minha opinião é preparar a gente pra ter um futuro melhor.

Fernando: A escola é pra aprender, as coisas assim, as matérias.

Somado a isso, grande parte dos alunos enfatizaram aspectos ligados à educação de forma mais ampla, à socialização e convivência:

Diana: A maior parte do dia se você for ver, principalmente aluno que estuda à tarde, dorme até tarde, até 10, 11h, acorda, almoça, vem pra escola, passa o dia inteiro aqui na escola, chega em casa, faz dever, vê televisão e dorme. Então, o tempo que ele passa aqui acho que ensina muito mais do que às vezes ele em casa, né, porque a mãe trabalhando todo dia não tem muita convivência, né, não tem tanto tempo com a família.

Fábia: Não, assim, eu acho que antes de tudo a educação vem de casa, todo mundo diz, né, mas aqui tem um grande peso. Tem professor que diz: educação vem de casa, vocês não têm respeito, mas eu acho que aqui também deveria ter um grande peso em educação, em ensinar. E aqui tem. Ensina a ser gentil, ser humilde

Wilma: Não é só pegar o livro e fazer dever. Também ensinar a gente a conviver.

Luiz: Preparar o aluno, até para mostrar também a vida, até pra você se enturmar mais, se estudasse em casa igual naquelas épocas medievais, po, cê não vai saber nada mesmo, né?

Isadora: Eu acho que a escola deveria ajudar a desfazer as panelinhas que acontecem dentro da sala de aula. Que tipo, toda turma, todas as turmas deveriam ser completamente unidas, pelo menos a meu ver. Tipo, era pra ser todo mundo organizado e junto e unido pra, tipo, ah, tem um amigo da turma que não ta sabendo tirar nota boa. Ah, vamos ajudar e tipo, essas coisas. Acho que a escola deveria ajudar os alunos a se envolverem mais.

Esta visão sobre a educação aparece de forma mais clara ao perguntar para os alunos o que eles haviam aprendido de mais importante na escola. Apesar de alguns não destacarem aspectos específicos, os alunos lembraram da participação em grupo em gincanas de arrecadação, festival de artes, destacaram o aspecto religioso e, de forma mais recorrente, as relações de amizade. Cabe exemplificar cada um destes aspectos, através dos diálogos entre os alunos:

Amanda: Quando a gente esse ano, acho assim, que o que marcou mais, acho que engloba todo mundo, foi quando a gente arrecadou alimentos, e tal, todos. A gente sempre arranja um meio de ajudar, mesmo não ganhando a gente ajuda.

Júlia: É, o negócio é ajudar, colaborar.

Gustavo: Claro que também de olho no prêmio.

Amanda: O melhor foi entregar.

Júlia: A gente tava mais preocupado com isso mesmo, estava mesmo entusiasmado em levar lá os alimentos, né, e não ganhar o passeio.

Gustavo: Isso foi muito importante, mas a gente também já teve vários momentos juntos que foram tão bons.

Amanda: Quando a gente ganhou o festival de artes...

Gustavo: É, nossa, foi ótimo, a turma toda junta, ano passado...

Isadora: O que mobiliza acho que são as gincanas. As gincanas que fazem unir a turma (...) Quando envolve um prêmio, digamos assim, aí a gente fica interessado.

Marcelo: A escola me ensinou a ir mais no caminho de Deus, né, a gente vai na Igreja, e antes da escola eu não ia não.

Isadora: Eu também, a escola MESMO que me botou no caminho de Deus. Se você quer, assim, que uma pessoa seja mais religiosa, basta pôr num colégio Católico, evangélico. (...) Eu comecei a frequentar por curiosidade, até porque todos os meus amigos tavam frequentando. Aí eu passei a vir, aí meu pai passou a vir junto comigo e ele acabou gostando e vem agora comigo.

Tatiana: O que eu gostei mais aqui é negócio de religião, não tem diferença da pessoa ser evangélica, Católica, no ensino. Todo mundo se respeita.

Diana: Eu não sou Católica, mas ninguém me exclui ou vem criticar, da mesma forma que eu não vou criticar a deles. Na aula de religião eu participo, faço trabalho, não é só religião, a gente conversa sobre a vida, sobre o que tá acontecendo na adolescência, isso é muito legal, que não importa a religião que você é, sempre vai estar podendo participar junto.

Luiza: Pra mim, as amizades que eu fiz. Meus amigos tão todos aí.

Gabriel: Maneiro é quando você chega em casa e vê as fotinhos dos seus amigos pequenininhos.

Lucas: É muito fofo. Você vai vendo seus amigos eles vão mudando, assim, nas férias, assim, chegam no outro ano estão diferentes, jeito de falar e tudo.

Gabriel: É legal olhar desde pequenininho pra ver o quando a pessoa mudou. O que ela era e o que é hoje.

Lucas: Você vê também assim na vida da pessoa os altos e baixos, tudo vai mudando.

A escola deve procurar proporcionar esse espaço de recordações, de interação entre os alunos. Cabe perguntar de que maneira a escola procura abrir espaços em seu cotidiano para as demandas do aluno adolescente, seus pensamentos, sua cultura. Isso pode ser feito de diferentes maneiras no âmbito da sala de aula, mas no que diz respeito à organização escolar podemos destacar 2 aspectos que foram observados: a inclusão no currículo de matérias como artes e religião, além da educação física e o grande valor atribuído a estas; as campanhas realizadas pela escola, festividades, cerimônias, entre outros eventos. Alguns alunos também participam de uma banda da escola à tarde. Dayrell (1996) mostra que datas comemorativas são importantes momentos de reprodução de valores considerados universais na nossa cultura. Tanto as festividades, gincanas, como algumas das disciplinas de maneira mais específica possibilitam ao aluno lidar com a subjetividade, havendo oportunidade para falarem de si, trocarem idéias, sentimentos. Permitem a aprendizagem do viver em grupo, lidar com a diferença, com o conflito. Esses espaços são fundamentais para a socialização tão valorizada pelos alunos, mas o autor ressalta que muitas vezes os tempos reservados pela escola para essas atividades são mínimos, quando não reprimidos.

Ainda que estes espaços sejam criados na escola, uma das professoras enfatiza a necessidade de criar mais oportunidades dos alunos se expressarem. Neste sentido, a instituição escolar precisaria ser mudada.

De forma geral a escola falhou. Tem muita coisa errada, muita coisa repetitiva, muita coisa sem objetividade. Em outra época, a escola conseguia se camuflar, mas hoje os alunos a desvendaram. A gente tinha que mudar algumas coisas, alguns horários, algumas disciplinas, objetivar mais as coisas. É muito tempo que você toma da vida de uma pessoa. (entrevista 2)

Disse, ainda, a mudança que percebe que a arte traz para o aluno.

Eu acredito na mudança na arte. No aluno, na cara a gente vê mudanças assim, aquele que ficava quieto, calado, não se colocava, ele consegue quebrar essa geleira, né, essa atitude quando ele sobe no palco, quando ele consegue falar uma coisa ele consegue uns pontos pra ele. No teatro você tem que expressar, você tá contando uma história, né, você tem que se fazer entender (...) Você tem que cativar, você tem que ter um olhar, você tem que ter uma inflexão na voz. (entrevista 2)

Além de proporcionar ao aluno maiores oportunidades de expressar sentimentos, uma das professoras havia salientado a importância de procurar maior articulação dos conteúdos com o contexto dos alunos. Alguns destes reivindicaram maior aproximação com seu cotidiano (demonstraram dificuldade principalmente em encontrar sentido em estudar matérias que não estão relacionadas com o que pretende para seu futuro) e poderem estar mais em outros ambientes que não a sala de aula:

Natália: Que as coisas que a gente aprende, assim, tudo a gente não vai precisar pro futuro, assim, as coisas mais complicadas, (...) que não precisa no dia a dia, coisa que a gente não precisa ficar estudando muito (...) se a gente vai fazer alguma faculdade, aí a gente precisa estudar só aquilo que a gente vai precisar pro nosso trabalho, não as outras coisas.

Gustavo: Eu acho que a escola tem que ter um laboratório, uma oficina.

Amanda: Que oficina o quê! Quadras melhores! Não, uma televisão em cada sala!

Gustavo: Não, sabe por quê? Tem algumas matérias que poderiam ser feitas em outros locais, entendeu, do que na sala de aula. Biologia a gente ia poder ir pro laboratório, é muito mais legal.

Os alunos também solicitaram maior diversidade de atividades:

Gustavo: Eu também acho que a escola tem que ter mais novidades, não é?

Amanda: Ah, também acho.

Bianca: Também acho.

Gustavo: A escola até tem, mas a escola tem muito rotina, é aquela coisa de sempre. A gente estuda o ano inteiro, chega o dia do nosso passeio a gente vai estudar mais. A gente vai pro museu em vez do parque de diversões, alguma coisa assim, legal.

Gabriel: Coisas diferentes, divertidas, que tragam informações que o adolescente se interesse.

Lucas: Se o professor faz algumas brincadeiras na sala, faz todo mundo partilhar, o aluno vai chegar em casa, falar, pô, acho maneiro, você vai ter vontade de fazer.

Thiago: Temas polêmicos, que cada um fala uma coisa, aí acaba chegando numa conclusão concreta, pode acabar a aula e o pessoal continua falando sobre aquilo.

Há, portanto, possibilidades de criação de outros espaços para atender as demandas dos alunos. A escola como um espaço sociocultural deve buscar a ampliação de experiências, tanto em atividades escolares quanto extra-escolares, levando o aluno a situar-se em relação ao mundo, como cidadão.

Portanto, ainda que os alunos tenham de maneira geral se mostrado satisfeitos com a proposta da escola e integrados a esta, há ainda necessidade de criação de mais espaços de fruição da afetividade, reflexão sobre questões e angústias pessoais, fortalecimento do sentimento de grupo e da cidadania.

Estes espaços ajudam na integração entre os alunos e destes com o professor, são fundamentais na criação de um clima organizacional positivo e interferem na relação que o aluno estabelece com a escola. São, assim, importantes fatores de regulação.

3.11. Buscar apoio da família - relação estabelecida com esta

Ainda que a escola tenha uma percepção de mudanças existentes na família e da crise de autoridade que a atinge, assim como a sociedade em um âmbito geral, acredita na grande importância desta e de seu “papel de primeira escola” de valores morais e éticos: “elas constituem as células vitais das sociedades de todos os povos e continentes” (documento escolar). Acredita na necessidade da escola caminhar junto com a família na formação, buscando a participação desta na escolaridade dos filhos. Assim, no ato de entrada do filho na escola é realizada entrevista para conhecer o contexto familiar e é explicada a filosofia cristã-humanista, de formação Católica, assim como normas e regulamentos e a família assume o compromisso, junto com o aluno no seu cumprimento. Através de reuniões de pais, da agenda do aluno e outros documentos de comunicação entre família e escola são esclarecidos os regulamentos, o calendário anual de atividades e reiterado o compromisso assumido, como de comparecer à escola quando solicitado ou for interesse da família, adquirir todo o material, fazer com que o aluno use o uniforme e cumpra

o regimento, além de concordar com a participação do aluno nas atividades de cunho religioso. As regras também costumam ser reiteradas e justificadas junto à família, principalmente no que diz respeito àquelas que de alguma forma são contestadas pelos alunos, como o fato de não ser permitido namorar no interior da escola e não utilizar celular. A participação da família e a concordância em relação às regras parece ser também um fator que facilita a gestão dos alunos.

Foi possível perceber que a relação estabelecida com a família é majoritariamente com a escola, geralmente na pessoa da psicóloga, havendo pouco contato com os professores, geralmente realizado quando há algo específico a ser solucionado com este.

A escola é muito integrada com a família. (entrevista 3)

Eu enxergo um relacionamento [com a família] muito bom, tem uma pessoa só para atender pai de aluno. (entrevista 1)

Não tenho muito contato com as famílias. Se tiver alguma situação específica com o professor, a gente é chamado. (entrevista 5)

Famílias deles não têm muito contato, porque a gente não tem problemas, entende? (entrevista 10)

É interessante notar ainda que a convivência com a família parece tender a diminuir na medida em que as séries avançam. Nesta escola, a direção relata “fazer questão” de ter convivência maior com os pais da educação infantil, sendo que até o 1º ano do ensino fundamental tem-se o hábito do pai levar e buscar a criança na sala de aula, período em que o contato com os professores é maior. Com os adolescentes, esse contato tende a diminuir, como fala uma professora que trabalha nos dois segmentos:

No turno da tarde, os pais vem mais, mas no turno da manhã eles quase não vêm na escola. Os alunos também não querem mais a presença dos pais na escola, eles não entregam bilhete, entendeu, eles não falam nada. O máximo que eles puderem esconder, eles escondem. Não é porque eles querem esconder, é porque eles já estão se achando os donos da cocada preta, né, então, já estão se virando sozinhos. (entrevista 6)

Apesar de certa resistência de alguns alunos em relação ao envolvimento dos pais/responsáveis, há preocupação da escola no estabelecimento de uma comunicação eficaz com a família, referente principalmente ao aproveitamento acadêmico do aluno, fazendo comunicação mensal das notas e sendo rígido com os alunos em relação à devolução do canhoto assinado. Há também no documento

referência à “quantas anotações os filhos levaram”, relacionado ao conceito atitudinal. Durante as observações foi possível perceber por diversas vezes a cobrança desse retorno e aqueles alunos que não atendiam a solicitação eram chamados para ligar para casa.

Além da comunicação através dos alunos, a família pode também ser chamada à escola quando mostra-se necessário, não havendo, segundo a diretora, problema no comparecimento em mais de 90% dos casos. Há ainda outros espaços de convivência com a família, que é convidada a comparecer à escola para festividades, durante todo o ano letivo (aniversário do colégio, festa junina, festa de pais, entre outras).

Convém ressaltar que a busca de parceria com a família não faz com que a escola recorra a esta para resolver seus problemas. No ano anterior, por exemplo, a escola buscava ajuda desta na pontualidade e cumprimento de tarefas dos alunos e quando estes não cumpriam, segundo relatou, a família podia brigar, mas não resolvia e, por isso, foi acrescentada a estratégia da nota, como tentativa de encontrar solução mais eficaz e a partir da sugestão de alunos. Com o aluno adolescente parece ser cada vez mais necessária uma relação de negociação com o próprio aluno, que demonstra preferir a resolução de conflitos na própria escola ao recurso às famílias.

3.12. Além das relações, a valorização dos conteúdos

A escola, como foi visto, está atenta a uma educação mais ampla, mas isso não significa que o ensinar não seja valorizado e visto como a função mais importante da escola. Isso pode ser visto através, por exemplo, do excelente resultado que atingiu nas provas do ENEM, ficando em 4º lugar no município, o mais alto resultado alcançado, mostrando que vem obtendo melhora no desempenho acadêmico. Fez ampla divulgação dos resultados na escola: “Quem quer ir longe na vida, não precisa estudar longe de casa.”

Durante uma apresentação para a qual alunos do 6º ano e alunos em dependência⁸ foram chamados no início do ano, a escola teve o objetivo de estimular para o estudo. Em apresentação de power-point, falava sobre ser inteligente: “O vencedor é o que estuda imediatamente após a aula”, sendo seu

⁸ A escola dá aulas de reforço para os alunos que não alcançam a média 6 no período do contra-turno escola, no caso, à tarde.

lema “Aula assistida é aula estudada...HOJE!” Apresentaram ainda qual seria a melhor maneira de estudar, apresentando as justificativas para os alunos através de explicações sobre como funciona o cérebro humano. Assim: “Escuto-esqueço/ vejo-entendo/ faço/aprendo” e, portanto, o modo de estudar é escrevendo, fazendo quadro, resumo. Foi enfatizada a importância do dever de casa para maior fixação, localizar as dúvidas para tirar na hora da correção, sendo errado copiar. O aluno foi orientado a evitar distrações (TV e rádio etc), procurando um local de estudo em casa confortável e que permita a concentração, sendo 2h mais do que o suficiente. Como foi visto anteriormente, a incorporação de um hábito de estudo faz parte também da metodologia de ensino Anglo adotada pela escola.

As relações estabelecidas na escola ajudam a criar um ambiente de estudo. De acordo com Medeiros (2007), os fatores que levam a boas relações não seriam muito diferentes daqueles que levam a bons resultados acadêmicos. No caso da escola estudada, esta mostrou-se eficaz na aprendizagem e na regulação do comportamento, reafirmando a não dicotomia entre estes aspectos, como foi visto no capítulo II. Cabe ressaltar os estudos sobre eficácia escolar de Sammons, Hillman e Mortimore (1995) apresentados por Medeiros (2007) que lista os constructos relacionados a escolas bem sucedidas:

Os onze constructos das escolas eficazes encontrados por Sammons, Hillman e Mortimore⁹

1. Liderança profissional	- firmeza e propósito - abordagem participativa - diretor que exerce liderança profissional
2. Visão e metas compartilhadas	- unidade de propósitos - prática consistente - companheirismo e colaboração
3. Ambiente de aprendizado	- uma atmosfera de organização - um ambiente de trabalho atraente
4. Concentração no ensino e na aprendizagem	- maximização do tempo de aprendizado - ênfase acadêmica - foco centrado no desempenho
5. Ensino com propósitos definidos	- organização eficiente - clareza de propósitos

⁹ Quadro reproduzido na íntegra, retirado da dissertação “*Clima escolar: um estudo sociológico de uma instituição pública de excelência*”, de Medeiros (2007)

	- lições estruturadas - prática adaptável
6. Altas expectativas	- altas expectativas em todos os setores - trocas e vocalização de expectativas - ambiente intelectualmente desafiante
7. Reforço positivo	- regras de disciplina claras e consensuais - retorno de informações a respeito das atividades de alunos e professores
8. Monitoramento do processo	- monitoramento do desempenho dos alunos - avaliação do desempenho da escola
9. Direitos e responsabilidades dos alunos	- elevação da auto-estima dos alunos - exigir responsabilidade dos alunos - controle das suas atividades
10. Relacionamento família-escola	- envolvimento dos pais na aprendizagem das crianças
11. Uma organização voltada para a aprendizagem	- desenvolvimento da equipe na escola com base nos princípios e orientações desta

Vários destes fatores apresentados puderam ser observados na escola em questão como importantes fatores relacionados à gestão dos alunos: a firmeza da liderança, os propósitos em comum, um clima amistoso, organizado e favorável à aprendizagem, entre outras. Os estudos sobre escola eficaz no desempenho, portanto, têm a contribuir também para os estudos sobre as relações e construção de dispositivos organizacionais, havendo interdependência entre as áreas de conhecimento. Também as atitudes do aluno estão relacionadas ao fato de ter ou não um currículo adequado para ele, com a consideração das diferenças, com uma formação consistente de seus professores, que devem dominar o conteúdo, ter valores, entre outras coisas. Quando essa interdependência é negada, as “soluções” propostas para os problemas cotidianos são simplistas e não dão conta da complexidade do fenômeno.

3.13. A organização escolar interfere na atitude dos alunos em sala de aula?

Para finalizar a análise organizacional deste ambiente escolar, cabe apresentar alguns depoimentos dos professores que, durante as entrevistas, apontaram para o modo pelo qual seu trabalho em sala de aula é influenciado pelo clima escolar. Com pontos de vista diversificados, esses depoimentos representam

contribuição essencial para a análise, mostrando de maneira concreta as repercussões de alguns dos pontos ressaltados anteriormente.

A partir de uma forma de lidar com os alunos com momentos coletivos de transmissão de valores, alguns professores falaram de uma postura diferenciada dos adolescentes em uma âmbito geral:

Eu sinto que os alunos daqui, assim, eles não são tão agressivos quanto os alunos de outros colégios, a gente escuta falar que em outros colégios tem droga, né, tem a sexualidade muito cedo. A sexualidade aflorada fica, mas não é nada assim, absurdo, a gente não vê ninguém aí pelos corredores, no escuro. (entrevista 3)

Eles podem brincar, soltar piadas, mas são alunos que te ouvem. Eu acho que os alunos lá [a entrevista ocorreu fora da escola] são ensinados também a ouvir. (entrevista 9)

Um dos professores ressaltou a autonomia que possui para desenvolver o trabalho conforme a necessidade:

A escola precisa entender das liberdades que o professor deve ter de levar o aluno para fora de sala, de buscar o aluno em sala, de usar materiais alternativos em sala de aula, e eu acho que aqui na escola eu nunca tive barreira nenhuma em relação a isso. (entrevista 1)

Outra professora ressaltou que recebe apoio, por exemplo, se ocorre algum imprevisto em sala, pois há uma equipe organizada e atenta ao cotidiano:

É uma escola organizada, é uma escola disciplinada, porque, assim, eles têm coordenadores de disciplina todo o tempo, se eu saio de sala, mesmo que eu não avise que eu vou sair, daqui a pouco vai ter alguém na porta da sala. Se eu tenho um problema com um aluno que eu tenho que sair com ele porque passou mal e não dá tempo de avisar, então, assim, a escola é muito disciplinada com isso, a gente tem auxiliares que vão ajudar no trabalho. (entrevista 7)

Além da integração dos funcionários, uma das professoras aponta para a integração do grupo de professores, no sentido de agir de forma semelhante, facilitando a regulação dos alunos.

Por exemplo, quando a gente tem uma, a gente tava até conversando sobre isso essa semana, todos os professores terem a mesma postura diante do aluno: isso pode, isso não pode. Porque se um tem uma postura, o outro tem outra... A gente tava conversando ali, na aula da... [falou próprio nome] não pode voar coisas. Não pode voar na minha e não pode voar na aula de ninguém! Porque eles vão fazer isso, eles vão dizer que o outro tá deixando. É deles. Não é que eles estejam mentindo, querendo enrolar, nada disso não, eles querem ver até onde eles podem ir. Então não pode fazer na minha aula e na aula de ninguém, então se todos tiverem essa postura, eles já não vão jogar mais. Porque eles sabem que não vai ter graça, porque ninguém vai deixar. (entrevista 6)

Uma das entrevistadas destacou que o trabalho da escola na comunidade e as campanhas desenvolvidas com os alunos também ajudam no trabalho do professor:

a escola que tem esse caráter, né, de ajudar a comunidade¹⁰, ajudar os alunos eu acho que é um trabalho muito interessante e eu acho que isso se reflete nas atitudes deles, eles são muito voltados pra isso e eles reconhecem, né, que a escola tem esse valor na vida deles, principalmente pra alguns que não poderiam estudar mesmo numa escola que tivesse o incentivo que tem aqui. (...) A gente percebe que nessas campanhas eles se mobilizam, né, quando o colégio propõe uma campanha, eu encontro com eles aí super dispostos a arrecadar arroz, feijão, cê vê na movimentação deles, né, de ajudar nas campanhas, né, eu percebo na missa, eles têm interesse, eles comentam, eles são bem interados. (entrevista 5)

A partir dessas análises passo, então, adentrando a sala de aula, a apresentar as diferentes dinâmicas observadas, das turmas, dos professores, dos alunos em sua singularidade, considerando, no entanto, que este ambiente mais restrito está inserido em um contexto e, somente desta maneira, é possível compreendê-lo.

¹⁰ Não foram muitas as oportunidades de observar a relação estabelecida pela escola com a comunidade, mas foi possível perceber o objetivo da escola em atender as necessidades locais e, em contrapartida, um respeito do entorno em relação à escola. Em um dos dias de observação, pelo fato dos alunos estarem em semana de olimpíadas, pude observar uma atividade física que a escola proporcionou para idosos da comunidade.