

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL
NÍVEL MESTRADO PROFISSIONAL**

JOICE MARIZETE GIACHINI

**EDUCAÇÃO E NEOLIBERALISMO:
O DILEMA DA ESCOLA PRIVADA FRENTE AO PROCESSO DE
MERCANTILIZAÇÃO DO ENSINO**

Porto Alegre

2020

JOICE MARIZETE GIACHINI

**EDUCAÇÃO E NEOLIBERALISMO:
O DILEMA DA ESCOLA PRIVADA FRENTE AO PROCESSO DE
MERCANTILIZAÇÃO DO ENSINO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial para
obtenção do título de Mestre em Gestão
Educativa, pelo Programa de Pós-
Graduação em Gestão Educacional da
Universidade do Vale do Rio dos Sinos -
UNISINOS

Orientadora: Prof(a). Dr(a). Daianny Madalena Costa

Porto Alegre

2020

G429e Giachini, Joice Marizete

Educação e neoliberalismo: o dilema da escola privada frente ao processo de mercantilização do ensino / Joice Marizete Giachini – 2020.

199 p.

Trabalho de conclusão de curso (Mestrado em Gestão Educacional), Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS, 2020.

Orientação: Prof. Dra. Daianny Madalena Costa.

1. Educação básica. 2. Gestão educacional. 3. Neoliberalismo. 4. Educação Confessional Católica. 5. Escola Privada I. Título. II. Daianny Madalena Costa.

Catálogo na publicação: Bibliotecária Luciana Pereira Dias – CRB10/2255

JOICE MARIZETE GIACHINI

EDUCAÇÃO E NEOLIBERALISMO:

o dilema da escola privada frente ao processo de mercantilização do ensino

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão Educacional, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional da Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

Aprovado em 07 de janeiro de 2020.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Daianny Madalena Costa – UNISINOS

Profa. Dra. Flávia Obino Corrêa Werle – UNISINOS

Profa. Dra. Leci Salete Paier – Rede de Educação Notre Dame

[...] a educação jamais é uma dádiva, uma doação de uma pessoa que sabe àqueles que não sabem, mas algo que se apresenta como um desafio para educador e educando, um desafio que é a própria realidade composta de situações-problema, de inquietações, de angústias e de aspirações do grupo. Isto constitui a matéria-prima do processo educacional. (OLIVEIRA, 1989, p. 31).

AGRADECIMENTOS

Agradecer é reconhecer que cada coisa que nos é dada, por menor que seja, é uma grande dádiva. As inúmeras ações diárias, os gestos, e porque não a força que descobrimos dentro de nós mesmos para realizar algo novo, inaudito, é sem precedentes, verdadeiro dom. Nesse sentido, encontramos no saber popular diferentes expressões encharcadas de entusiasmo que de maneira sintética querem tornar comunicável aquilo que o coração experimenta ao constatar que seu esforço diário tem a capacidade de gerar mudança social. Declarações como a de um indivíduo que sente que por meio de seu trabalho consegue “tocar vidas”, igualmente à de outra pessoa que sente estar “construindo um novo amanhã”, são exemplos pontuais daquilo que se experimenta ao fazer algo bem feito e de relevância. Sobre isso, Andersen, ao tentar explicar seu sentimento frente ao sucesso de suas obras declarou que:

Pergunto a todos que me lêem: acaso já imaginastes qual deva ser o sentimento de júbilo que se apossa daquele que contribuiu para o progresso científico, para o enriquecimento do espírito, para o aperfeiçoamento das artes, no instante em que vê reconhecido seu trabalho? Aquele exato momento em que todos os sofrimentos enfrentados em sua jornada pela vereda dos espinhos – mesmo os auto-inflingidos se transformam em conhecimento, verdade, poder, clarividência e saúde? É então que a desordem se torna harmonia, e que Deus revela a um determinado ser humano um conhecimento que ele, por sua vez, em seguida haverá de partilhar com todos os seus semelhantes. (ANDERSEN, 1872, apud OLIVEIRA, 2009, p. 6).

O autor materializa no texto não só a satisfação que alguém pode alcançar por se saber parte importante de um todo, mas também, pelo reconhecimento da atividade que empreendera. A conjunção da história de vida de cada uma das pessoas que se enveredam em empreender esse caminho é que gera a mudança tão almejada em prol não somente de uma pessoa ou grupo restrito, mas de todos.

Sinto-me hoje em condição semelhante à de Andersen (1872 apud OLIVEIRA, 2009). Não que eu tenha ilusão de que esta dissertação entrará para os anais da história, mas porque a pretensão que me levou a escrevê-la é muito parecida com a do autor supracitado e de tantos outros indivíduos que se preocupam em não somente fazer algo bem feito, mas sim, da melhor forma possível. E nesse sentido, quero agradecer a todas as pessoas que de uma forma ou de outra ajudaram a cunhar em mim esta obstinação e fim.

Primeiramente agradeço a Aquele que é a razão da minha trajetória há mais de vinte anos enquanto motivo e fundamento para que eu tenha assumido uma consagração especial na Igreja Católica. Aquele que sustenta o meu acordar e adormecer todos os dias, colocando a Sua mão afável sob meus ombros e acalentando as minhas incertezas e inconstâncias. A Deus, minha eterna e profunda gratidão por guiar meus caminhos e me mostrar que com Ele e ao lado Dele jamais estarei sozinha.

Aos meus pais, que me ensinaram que os valores dignificam a vida do ser humano e que, por mais que os percursos sejam deveras tortuosos, não podemos esquecer daquilo que nos edificam como pessoas de bem, justas e em busca sempre de novos ideais.

“Fica sempre um pouco de perfume nas mãos que oferecem rosas, nas mãos que sabem ser generosas.” Com este trecho da música de Vilela, agradeço à minha orientadora, Prof(a). Dr(a). Daianny Madalena Costa, que foi o meu norte nestes quase dois anos de estudos e aprofundamento sobre o tema exposto nesta dissertação, sempre tendo o olhar generoso, imparcial, afetuoso, profissional e crítico diante de minhas colocações que, por muitas vezes, pareciam (in)solucionáveis, me oferecendo sempre o máximo de si para extrair de mim a melhor essência. Que em suas mãos também fique um pouco do perfume desta relação profissional e pessoal que mantivemos ao longo desta jornada.

Ao Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus por me oferecer a oportunidade de aprofundamento acadêmico, confiando a mim a tarefa de aprimorar a compreensão de um de nossos campos de missão que é a educação.

Por fim, agradeço àqueles que de forma indireta me acompanharam nesta trajetória de estudo, sendo por vezes minhas âncoras. Foi precioso o auxílio que recebi destes meus amigos que, com gentileza, me ajudaram a refletir sobre as situações reais que precisam ser encaradas na missão que desenvolvo como gestora educacional, transmitindo-me esperança e motivação para seguir em frente.

A todos o meu singelo e profundo agradecimento por tudo que fizeram e fazem por mim enquanto religiosa, pessoa e profissional.

RESUMO

O objetivo desse estudo foi o de analisar os problemas que têm se somado ao processo de gestão das escolas privadas católicas em decorrência das ideologias neoliberais que promovem a mercantilização do ensino. A metodologia adotada foi a de cunho qualitativo e a coleta de dados subsidiada por meio da redação de um diário de campo; construção de uma Matriz SWOT; pesquisa bibliográfica; e um questionário dirigido a um grupo de Pais e/ou Responsáveis Legais dos alunos da escola que serviu como lócus de pesquisa. As principais conclusões a que se chegou com a pesquisa foi a de que a Escola Católica necessita aprimorar a forma com a qual comunica sua identidade institucional. Se adequar a estratégias de cunho comercial é uma ação necessária para sua subsistência financeira, contudo, seu perfil carismático e a relevância do seu Projeto Pedagógico estão sendo ofuscadas por tais práticas. Medidas interventivas para que a “balança” entre financeiro e identidade carismática seja equacionada e equilibrada são altamente necessárias.

Palavras-chave: Neoliberalismo. Educação Confessional Católica. Gestão Educacional. Educação Básica.

ABSTRACT

The aim of this study was about to analyze problems which has added to the process of management of private Catholic Schools as a result of neoliberal ideologies that promote commodification of teaching. The adopted methodology was qualitative imprint and data gathering subsidized by means of essay of a diary of field; construction of a SWOT matrix; bibliographic research; and a questionnaire headed to group of parentes and/or students legal responsable of school which served as locus of research. The main conclusion reached with the research was that Catholic School needs to improve the way with which communicates its institutional identity. Being adapted to comercial imprint strategies is a necessary action to its financial survival, however, its charismatic profile and the importance of its pedagogical Project have been overshadowed by such practices. Interventional measures so that the “balance” between financial and charismatic identity be equated and balanced are highly necessary.

Key-words: Neoliberalismo. Catholic Confessional Education. Educational Management. Basic Education.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Projeção do encaminhamento metodológico da pesquisa.....	22
Figura 2 - Projeção da análise produzida por meio da aplicação dos instrumentos de coleta de dados.....	27
Figura 3 - Matriz de Análise Estratégica.....	28
Figura 4 - Relação do objetivo específico com as perguntas do questionário da pesquisa	32
Figura 5 - Exemplo de pergunta no questionário que utiliza a Escala Likert.....	32
Figura 6 - Sujeitos da Pesquisa e os respectivos instrumentos de coleta de dados .	44
Figura 7 - Sujeitos citados na Pesquisa Bibliográfica	62
Figura 8 - Características da Escola Católica segundo o documento “A Escola Católica no limiar do terceiro milênio”	88
Figura 9 - Comparativo do percentual de atendimentos realizados pelo Serviço de Orientação Educacional - 2018 (aspecto atitudinal e confessionalidade)	131
Figura 10 - Motivação das famílias para a efetivação de matrícula na escola pesquisada	135
Figura 11- Índice de apreciação “positiva” do trabalho desenvolvido na escola pesquisada	135
Figura 12 - Subtração dos casos onde a confessionalidade foi o aspecto que motivou o processo de matrícula em relação ao índice geral	137
Figura 13 - Percentual de participação dos Pais e/ou Responsáveis Legais das crianças do Infantil III	142
Figura 14 - Percentual de participação dos Pais e/ou Responsáveis Legais dos educandos da 3ª série do Ensino Médio	143
Figura 15 - Ser uma instituição de ensino confessional católica impactou na sua decisão para matricular seu(sua) filho(a) nesta Unidade Educacional?	145
Figura 16 - A Unidade Educacional mostra sua visão, missão e valores nas atividades que realiza?	147
Figura 17 - Os eventos que a Unidade Educacional realiza refletem os valores cristãos que diz assumir?.....	148
Figura 18 - O perfil dos <i>professores</i> que atuam na Unidade Educacional reflete os valores éticos e morais defendidos pela religião católica?	149

Figura 19 - Nos momentos em que precisou ser atendido pela <i>Equipe Pedagógica</i> , você percebeu algum diferencial que acredita ser proveniente da confessionalidade católica?.....	150
Figura 20 - Qual é a probabilidade de você nos recomendar a um amigo ou a um colega?	151
Figura 21 - Interferência da Unidade Educacional no desenvolvimento da espiritualidade de seus educandos. Isso é visível às famílias?	151
Figura 22 - A Unidade Educacional possui o qualificativo de ser filantrópica. Ela consegue transmitir em suas ações essa dimensão caritativa?	152
Figura 23 - É possível distinguir a Unidade Educacional de outras escolas privadas, especialmente quanto ao fato de igualmente ser uma empresa com fins comerciais?	153
Figura 24 - Se tivesse que apontar o principal diferencial que a Escola São Domingos possui que a distingue de outras instituições de ensino, o que você diria?	154
Figura 25 - Conceito de Intervenção correlacionado a conteúdo ético e moral	159
Figura 26 - Antecipação de possíveis recomendações para o encaminhamento do processo de intervenção na escola que serviu como lócus de pesquisa	160

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Delineamento da pesquisa e instrumentos de coleta de dados	19
Quadro 2 - Relação dos objetivos específicos com os instrumentos de coleta de dados	20
Quadro 3 - Relação dos objetivos específicos com os instrumentos de coleta de dados (cont.).....	21
Quadro 4 - Anagrama do termo SWOT	28
Quadro 5 - Projeção das informações que se objetiva considerar nos quadrantes II e IV	29
Quadro 6 - Previsão dos possíveis riscos e benefícios pertinentes a esta pesquisa acadêmica	39
Quadro 7 - Medidas preventivas para que os riscos sejam minimizados.....	41
Quadro 8 - Levantamento das teses e dissertações obtidas por meio de pesquisa no portal da CAPES	64
Quadro 9 - Ocorrências do portal da CAPES que não foram inclusas na pesquisa..	66
Quadro 10 - Projeção do cenário onde se encontra inserida as escolas católicas privadas	109
Quadro 11 - Compilação dos atendimentos realizados pelo Serviço de Orientação Pedagógica em 2018	128
Quadro 12 - Compilação dos atendimentos realizados pelo Serviço de Orientação Educacional em 2018.....	130
Quadro 13 - Compilação dos atendimentos realizados pelo Serviço de Integração Social em 2018	132
Quadro 14 - Aspectos motivacionais indicados como norteadores para a efetivação de matrícula	134
Quadro 15 - Categorização de variáveis padrão dos sujeitos participantes da pesquisa	139
Quadro 16 - Panorama da participação dos Pais e/ou Responsáveis na pesquisa	142
Quadro 17 - Número de pessoas que fizeram a opção de se identificar ao responderem o questionário	144
Quadro 18 - Desdobramento das informações da imagem 15	146
Quadro 19 - Desdobramento das informações da imagem 16	147
Quadro 20 - Desdobramento das informações da imagem 17	148

LISTA DE SIGLAS

ANEC	Associação Nacional de Educação Católica do Brasil
ASSEIJ	Associação Educadora da Infância e Juventude
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CIESC	Centro Integrado de Educação Sagrado Coração
CNS	Conselho Nacional de Saúde
CV	Encíclica <i>Caritas in veritate</i>
DA	Documento de Aparecida
EAD	Ensino à Distância
EF I	Ensino Fundamental I
EF II	Ensino Fundamental II
EI	Educação Infantil
EM	Ensino Médio
GE	Declaração Conciliar <i>Gravissimum Educationis</i>
GS	Constituição Pastoral <i>Gaudium et Spes</i>
IASCJ	Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IES	Instituição de Ensino Superior
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OMC	Organização Mundial do Comércio
UE	Unidade Educacional

SUMÁRIO

1 A SEMENTE A SER CULTIVADA	14
2 PLANTIO DA TAMAREIRA	18
2.1 PESQUISA QUALITATIVA.....	23
2.2 DIÁRIO DE CAMPO.....	25
2.3 MATRIZ SWOT.....	27
2.4 QUESTIONÁRIO COMO INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	30
2.4.1 A utilização da internet como ferramenta de aplicação de questionários de pesquisa qualitativa	34
2.5 PESQUISA BIBLIOGRÁFICA.....	35
2.6 ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA E PREVISÃO DE RISCOS DURANTE O PROCESSO INVESTIGATIVO.....	38
3 SOBRE AQUELES QUE CULTIVAM E OS QUE DEGUSTAM TÂMARAS	43
3.1 A ESCOLA PESQUISADA.....	45
3.1.1 O Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus, Sua Fundadora e o SAGRADO - Rede de Educação	46
3.2 PERFIL DOS ENTREVISTADOS.....	52
3.3 A GESTORA DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA - MEMORIAL ACADÊMICO.....	57
3.4 REFERENCIAL TEÓRICO DA PESQUISA.....	61
3.4.1 Estado da Arte	63
4 PLANTIO DE TAMAREIRAS EM SOLO BRASILEIRO	74
4.1 CONCEPÇÃO DE EDUCAÇÃO CATÓLICA.....	75
4.1.1 Identidade da escola católica	79
4.2 A ESCOLA CATÓLICA NO BRASIL.....	89
4.2.1 História da educação católica no Brasil - <i>Período Colonial</i>	89
4.2.2 História da educação católica no Brasil - <i>Período Imperial</i>	91
4.2.3 História da educação católica no Brasil - <i>Primeira República</i>	93
4.2.4 História da educação católica no Brasil - da Era Vargas até o movimento nacional desenvolvimentista	95
4.2.5 História da educação católica no Brasil: da Ditadura Militar até a internacionalização das políticas educacionais	97
5 INTEMPÉRIES E INFORTÚNIOS RELACIONADOS À COLHEITA	102
5.1 O DISCURSO NEOLIBERAL.....	103

5.2 OS EFEITOS DAS POLÍTICAS NEOLIBERAIS NA EDUCAÇÃO	106
6 CULTIVO (DES)PROTEGIDO: MANEJO, TÉCNICAS E PERSPECTIVAS.....	114
6.1 O PROCESSO DE GESTÃO	115
6.1.1 Gestão educacional	117
6.1.1.1 A multidimensionalidade na gestão: eficiência, eficácia, efetividade e a relevância	121
7 APRECIÇÃO DA TAMAREIRA.....	124
7.1 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES: DIÁRIO DE CAMPO	127
7.2 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES: QUESTIONÁRIO	137
7.3 INDICAÇÕES PARA UM PROCESSO INTERVENTIVO.....	155
8 CONSIDERAÇÕES SOBRE SE AINDA VEREMOS TÂMARAS.....	162
REFERÊNCIAS	171
APÊNDICE A - CARTA DE ANUÊNCIA.....	186
APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO	188
ANEXO A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)...	192
ANEXO B - COMITÊ DE ÉTICA UNISINOS	194
ANEXO C - COMITÊ DE ÉTICA UNIVERSIDADE DO SAGRADO CORAÇÃO	197

1 A SEMENTE A SER CULTIVADA

No início da vida religiosa, quando eu era ainda noviça¹, uma das Irmãs da comunidade a qual eu pertencia me ofereceu um conselho que não esqueci mais. Essa pessoa, ao me encontrar bastante irritada devido à lentidão de algumas mudanças que eu, na mais “tenra juventude”, aguardava, usou uma imagem bastante singular para me explicar o significado do altruísmo e da perseverança. A Irmã me ofereceu uma tâmara para que eu degustasse. De pronto não entendi absolutamente nada, mas enquanto provava o fruto, ouvi a explicação de como se dá o cultivo da tâmara. A Irmã me contou que uma tamareira demora aproximadamente oitenta anos para dar seus primeiros frutos. A essa curiosidade acrescentou em sua fala que era interessante pensar no fato de que a pessoa que planta uma tamareira dificilmente prova da tâmara nela produzida. Assim sendo, é necessário que exista indivíduos generosos para plantar aquilo que outras pessoas colherão.

O nome da pessoa a qual me refiro no relato acima é Fernanda Sbríssia (*in memoriam*) e foi uma grande “semeadora de tâmaras” ao dedicar sua existência ao campo da educação. Sua vida me inspirou a construir esta pesquisa acadêmica a qual, talvez, possa ganhar conotação de “tâmara”. Digo isso porque investigar os dilemas que os gestores das escolas privadas² católicas enfrentam na atualidade, para fazer frente ao processo de mercantilização da educação, ao mesmo tempo em que necessitam manter a instituição coesa a sua identidade carismática, é algo como uma semente: precisará de tempo, generosidade e persistência para que o processo interventivo desencadeado pela reflexão aqui provocada “dê fruto”.

Trato da situação como dilema porquê do ponto de vista econômico, se tais instituições não se adequarem aquilo que o mercado dita, as mesmas não sobreviverão. Contudo, se as escolas católicas privadas se ajustarem deliberadamente, o que não resistirá é a sua identidade.

Em meio a esta dicotomia, julgo igualmente necessário ajustar a comunicação com as pessoas para que cresça a compreensão do que venha a ser uma escola confessional. Isso corroborará para dar clarividência ao perfil da instituição e direcionamento às decisões dos gestores. Assim, será oportunizado meios maiores e

¹Noviça é uma jovem que se prepara para professar os votos de castidade, pobreza e obediência dentro de um instituto religioso ligado à Igreja Católica.

²A designação “privada” foi adotada nesta pesquisa tendo em vista a definição presente na Lei de Diretrizes e Bases. (BRASIL, 1996 [LDB], art. 20).

melhores para que a instituição de ensino se faça mais alinhada ao paradigma da educação católica e menos propensa as prerrogativas neoliberais.

Desse modo, com o intuito de examinar a problemática situação de encaminhamento do processo de gestão das escolas católicas privadas na atualidade, foram estabelecidos como objetivos para esta pesquisa.

O objetivo geral é analisar como um modelo de educação orientada por diretrizes mercadológicas afeta o processo de gestão das escolas privadas católicas.

E os objetivos específicos são:

- a) Refletir no concernente ao contexto das escolas católicas sobre a responsabilidade que o gestor ocupa para a sustentação da confessionalidade da instituição, isso em meio às demandas do mercado educacional;
- b) Analisar os riscos, oportunidades, forças e fraquezas que o contexto do capitalismo neoliberal oferece para o fortalecimento da identidade confessional católica da escola que servirá como locus de pesquisa do mestrado;
- c) Produzir, como processo interventivo, problematização às ações da Equipe Pedagógica da escola investigada, tendo em vista a visibilidade da sua identidade confessional católica.

Seguindo com a linguagem alegórica da tamareira, a qual foi empregada no início desta introdução, posso afirmar que nos diferentes capítulos que compõem a pesquisa encontra-se refletida as condições e instrumentos tidos como sendo os mais adequados para que esta “árvore dê frutos cem por um” (Mt 13.23), expressão utilizada no Evangelho segundo Mateus para designar a abundância de dons. (BÍBLIA, 1990, p. 1256). Assim sendo, apresento no primeiro capítulo deste trabalho as ferramentas utilizadas para a efetivação da sementeira. Realizo uma incursão sobre os aspectos metodológicos da pesquisa, apresentando a estrutura do trabalho, os objetivos, a abordagem e os instrumentos empregados para a coleta de dados. O enredamento construído segue o enfoque qualitativo a fim de que nos aproximemos das implicações que o neoliberalismo tem acirrado ao processo de gestão das escolas privadas confessionais. Este exame atravessa múltiplas realidades subjetivas e não segue uma “sequência linear” (SAMPLIERIC; COLLADO; LUCIO, 2006, p. 33), visto que, há no problema investigado profundidade de significados e forte acento subjetivo. Destarte, para que o fenômeno seja contextualizado, foram dispostos diferentes

instrumentos de coleta de dados tais como o diário de campo, questionário, matriz SWOT e pesquisa bibliográfica.

No capítulo subsequente é tratado sobre os sujeitos da pesquisa e o estado da arte quanto ao tema da mercantilização da educação envolvendo as escolas católicas privadas. Nesse caso, equivale dizer que o conteúdo expresso nessa seção representa a caracterização dos indivíduos que optam pelos serviços educacionais prestados pela instituição de ensino, que serviu como lócus de pesquisa, e a descrição de alguns dos muitos sujeitos envolvidos no processo de edificação da concepção de educação católica, seja pela prática ou por meio de teorização.

A partir do capítulo quatro até o seis encontra-se desenvolvido o referencial teórico da pesquisa. O percurso inicia-se pela compreensão que a Igreja Católica possui de educação e a história de tradição desse ensino no Brasil. Tratar desse assunto é metaforicamente apresentar qual é o terreno sobre o qual se deu outrora o “plantio da tamareira” e quais são as especificações “deste solo” que fez com que o ensino católico despontasse com grande desenvoltura, por muito tempo, em solo brasileiro. O capítulo cinco aborda o tema do neoliberalismo, ideologia que tem ocasionado a internacionalização das políticas educacionais e a fomentação do processo de mercantilização da educação. Se novamente recorrermos às analogias, o capitalismo neoliberal poderia equivaler às intempéries da natureza ou espécies de “pragas” que devastam os frutos a serem colhidos. Não que a modernização de processos, as novas estruturas de ensino e aprimoramento de práticas não sejam importantes, mas é preciso refletir sobre a extensão dos danos que o neoliberalismo tem “insuflado” na sociedade. Por fim, o sexto capítulo expõe o conceito de gestão e o aplica ao campo educacional. Por meio de autores como Paro (2015), Lück (2005; 2006; 2009) e Sander (1982; 1995; 2007) são analisadas as possibilidades e meios para que a gestão educacional desempenhe suas atribuições de forma a imprimir maior relevância para a ação das escolas privadas católicas. Assim, para que se conclua a construção da metáfora aqui explorada, é como se utopicamente se almejasse que por meio da gestão fosse possível “transplantar a tamareira para um solo que lhe fosse mais benéfico, onde a palmeira pudesse produzir frutos com ápice de sabor”.

No capítulo sete são lançadas as informações coletadas por meio do diário de campo e do questionário. Este conteúdo revela o impacto que o processo de mercantilização de ensino tem gerado na escola que serviu como lócus de pesquisa

e apontam para os desafios que a gestão possui para buscar o equilíbrio entre a sustentabilidade financeira e o perfil carismático da Instituição.

Por conseguinte, o que se pretendeu com esta pesquisa é a investigação dos efeitos do processo de financeirização da educação, partindo das inúmeras questões de contrassenso que ele tem levantado. Os paradoxos são inúmeros e independem de que o padrão estabelecido para a análise seja uma escola pública ou privada, confessional ou não. O processo educacional ditado pelo capitalismo neoliberal tende a desumanizar os indivíduos e a fomentar a ampliação das desigualdades sociais. “Produz muitas tâmaras, mas as frutas ficam concentradas nas mãos de uma pequena classe privilegiada”. E, nesse caso, qual poderia ser a resposta da Igreja Católica a isso tudo? Nos últimos anos tem sido a de denunciar e de fazer frente a tais mazelas. Contudo, o discurso e a prática se mostram ainda insuficientes para que, de fato, a sociedade, de modo geral, reedifique seu paladar e volte a apreciar “tâmaras”, como também, para que existam mais indivíduos propensos a “plantá-las”, mesmo sem a oportunidade de “colhê-las”.

2 PLANTIO DA TAMAREIRA

Como elemento introdutório a este capítulo, no qual discorrerei sobre os aspectos metodológicos da pesquisa, considere importante fazer referência a uma metáfora utilizada por John Augustus Shedd, no livro “Sal do meu sótão³”. Para falar sobre a maravilha do aventurar-se, o autor trata do assunto usando a analogia da funcionalidade de um barco. Uma frase em especial encerra esse conteúdo: “um barco é seguro ancorado no porto, mas ele não foi feito para isso⁴” (SHEDD, 1928, p. 20, tradução nossa). A investigação de um saber se assemelha ao prazer de desbravar algo novo, inaudito, exatamente como o singrar de um barco por águas até então desconhecidas. Aquele que dirige a embarcação, conjuntamente com seus apoiadores, sabe hipoteticamente dos riscos, possui suposições sobre o que encontrarão, mas algumas comprovações só serão obtidas após o retorno à terra firme, ainda que essa condição seja só o trampolim para novas aventuras.

A carta náutica para o singrar desta dissertação dialogou com um amplo referencial teórico a fim de que o panorama da viagem fosse mais bem contemplado. Partiu-se da contribuição dos documentos da Igreja Católica que normatizam a ação das escolas confessionais; de historiadores para que fosse remontada a trajetória que estas instituições de ensino percorreram no Brasil, indicando igualmente sua fidelidade ao paradigma da educação católica e os seus desvios; de pedagogos, filósofos e economistas que contribuem para a análise do atual cenário educacional, da economia neoliberal e do seu entrelaçamento. Assim, avaliou-se que seria possível nos localizarmos dentro do tema proposto com coordenadas perspicazes.

Outro elemento conceitual importante que serviu como “baliza de navegação” foi o nivelamento conceitual de como a palavra *dilema* deve ser compreendida nesta pesquisa acadêmica. A designação que foi adotada é a de Japiassú e Marcondes (1996), que em um primeiro plano apresentam a etimologia do verbete, esclarecendo que a palavra surgiu da junção de outras duas (*dí*: duas vezes e *lemma*: princípio, premissa). Ao empregar essa construção, formulam que dilema é uma “forma de alternativa” na qual há “dois membros aceitos como premissas ou princípios”, porém deles só se pode “tirar uma consequência”. (JAPIASSU; MARCONDES, 1996, p. 54).

³O título original da obra. SHEDD, John Augustus. **Salt from my attic**. Portland, Maine: Mosher Press, 1928.

⁴[...] a ship in harbor is safe, but that is not what ships are built for”.

Complementarmente ambos os filósofos conceituam que um dilema representa uma “situação embaraçosa” na qual um indivíduo se encontra obrigado a “escolher necessariamente entre dois partidos ou pontos de vista rejeitáveis” pois, exige-se dele que manifeste sua preferência. (JAPIASSU; MARCONDES, 1996, p. 55). Assim, parti do princípio que o dilema da mercantilização do ensino precisa causar estranheza a um gestor escolar, independente a qual segmento educacional se encontra correlacionada à instituição que administra. Contudo, igualmente é impossível que este profissional se mostre alheio a esta dinâmica uma vez que, certamente, tal estabelecimento não resistiria à dinâmica do neoliberalismo.

Em se tratando da viagem para o desbravamento do dilema provocado pela economia neoliberal para a vivência do paradigma da educação católica, a abordagem selecionada foi a pesquisa qualitativa⁵. O delineamento das informações partiu de dois campos classificados por Gil (2016, p. 50), como sendo a coleta de dados que “se vale das chamadas fontes de “papel” e aquela “[...] cujos dados são fornecidos por pessoas”. Os instrumentos de coleta de dados que foram correlacionados nesta pesquisa acadêmica são: pesquisa bibliográfica, questionário, diário de campo e matriz SWOT⁶, de modo que se tem o exposto abaixo:

Quadro 1 - Delineamento da pesquisa e instrumentos de coleta de dados

Fontes de “papel”	Dados fornecidos por pessoas
a) Pesquisa Bibliográfica	a) Questionário b) Diário de Campo c) Matriz SWOT

Fonte: Elaborado pela autora.

A aplicação desse conjunto de ferramentas se fez necessária exatamente pela complexidade da pesquisa.

Ainda sobre o enredamento do tema desta dissertação, é importante observar que normalmente sobre um determinado assunto ou fato há diferentes visões ou disparidade de compreensão. No mínimo existem ao menos o prisma do locutor e seus interlocutores, sem mencionar os agentes que indiretamente ou incisivamente agem sobre o fato, como a cultura, a política, a economia, etc. Assim sendo, os instrumentos que foram selecionados colaboraram para que não se realizasse aqui

⁵O conceito de *pesquisa qualitativa* foi abordado em uma sessão própria, logo após a conclusão do presente texto introdutório.

⁶Acrônimo na língua inglesa das palavras forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

um levantamento unilateral da influência que o ambiente neoliberal tem exercido sobre as escolas privadas católicas. Foi contemplada a visão daqueles que veem o problema na perspectiva da gestão, como também a compreensão das famílias que acompanham o processo de ensino e aprendizagem de seus filhos⁷.

Ao se referir especificamente aos instrumentos de coleta de dados, é possível construir a seguinte associação:

Quadro 2 - Relação dos objetivos específicos com os instrumentos de coleta de dados

Objetivo específico	Instrumento de coleta de dados	Capítulo onde as informações levantadas estão referendadas
a) Refletir no contexto das escolas católicas sobre a responsabilidade que o gestor ocupa para a sustentação da confessionalidade da instituição, isso em meio às demandas do mercado educacional.	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Por meio do questionário realizou-se a sondagem de como as famílias dos educandos entrantes (crianças de três anos) e dos saintes (jovens de dezessete anos) percebem o trabalho que é desenvolvido na Unidade Educacional que serviu como lócus de pesquisa, especialmente quanto à forma que a escola expressa a confessionalidade católica. ♦ O diário de campo cumpriu o objetivo de sistematização das experiências que a gestora da escola pesquisada possui quanto ao tema. Houve um posterior cruzamento desses dados com o resultado do questionário aplicado às famílias. 	A sistematização das informações se deu no último capítulo da dissertação onde foram apresentadas as considerações sobre o processo de intervenção.

⁷Foi solicitada a participação de um grupo de pais e/ou responsáveis legais cujos filhos se encontram matriculados na instituição que serviu de lócus de pesquisa. Optei em coletar o parecer do grupo de famílias **entrantes** (as crianças foram matriculadas no Infantil III, série para a qual a escola inicia sua oferta de serviço) e das que cujos filhos estão **concluindo** a trajetória da educação básica (alunos da 3ª série do Ensino Médio). As considerações desse grupo foram coletadas por meio de um questionário.

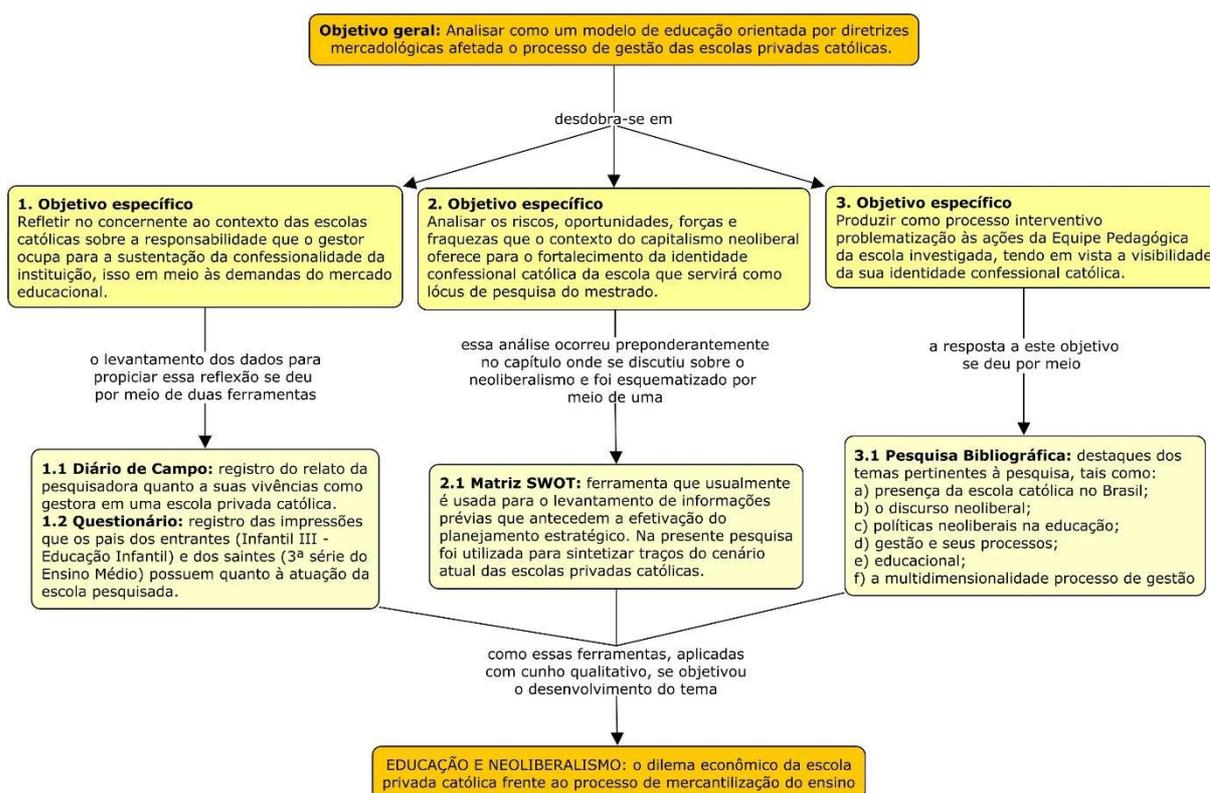
Quadro 3 - Relação dos objetivos específicos com os instrumentos de coleta de dados (cont.)

Objetivo específico	Instrumento de coleta de dados	Capítulo onde as informações levantadas estão referendadas
b) Analisar os riscos, oportunidades, forças e fraquezas que o contexto do capitalismo neoliberal oferece para o fortalecimento da identidade confessional católica da escola que servirá como locus de pesquisa do mestrado.	♦ A matriz SWOT foi selecionada como instrumento de coleta de dados por ser uma ferramenta que possibilita de forma didática a visualização das forças, fraquezas, ameaças e oportunidades as quais uma determinada empresa se encontra exposta. Usualmente a ferramenta se aplica para a elaboração do planejamento estratégico, mas, na presente pesquisa, a autora não avançou para esse empenho. A matriz foi utilizada somente para o apontamento do cenário interno e externo no qual se insere a escola privada católica, de acordo com a visão da pesquisadora.	A análise do cenário foi realizada no capítulo destinado à discussão sobre o neoliberalismo.
c) Produzir como processo interventivo problematização às ações da Equipe Pedagógica da escola investigada, tendo em vista a visibilidade da sua identidade confessional católica.	♦ A pesquisa bibliográfica subsidiou maior sustento para a discussão quanto ao dilema econômico que a escola católica enfrenta na atualidade para se manter coesa a sua identidade carismática e ao mesmo tempo à busca de atualização e aprimoramento da oferta de serviços educacionais.	Foi empregada preponderantemente na construção dos capítulos que trazem a reflexão quanto à presença da educação católica no Brasil; o discurso neoliberal e o processo de gestão.

Fonte: Elaborado pela autora.

Ao se examinar as informações contidas no quadro acima, se torna possível a projeção do encaminhamento metodológico que foi empregado na pesquisa e como aconteceu o exame explicitado no objetivo geral desta dissertação: Analisar como um modelo de educação orientada por diretrizes mercadológicas afeta o processo de gestão das escolas privadas católicas. Entrelaçando essa meta com os dados que foram apresentados no quadro 01 se obtém uma síntese mais ampla do percurso da pesquisa:

Figura 1 - Projeção do encaminhamento metodológico da pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora.

Observa-se, na imagem, a maneira com que os instrumentos de pesquisa selecionados contribuíram para a construção do tema *Educação e Neoliberalismo: o dilema da escola privada frente ao processo de mercantilização do ensino*. Cada uma das ferramentas esteve destinada a oferecer parte das informações necessárias para que nos aproximássemos do cenário atual no qual está inserido esse padrão de escola e como seus gestores enfrentam a dinâmica de mercantilização da educação⁸.

Findadas as informações introdutórias, o que se encontra apresentado na sequência deste capítulo é a pormenorização dos limites e possibilidades dos instrumentos de pesquisa empregados no trabalho, para que, assim, a interpretação dos dados coletados corroborasse para o fim a que se destinaram, levando em conta, sem dúvida, os aspectos éticos da pesquisa. Primeiramente foi exposta uma discussão sobre os alcances da pesquisa qualitativa, para depois, enfim, serem ditas considerações sobre cada um dos instrumentos de coletas de dados apresentados sucintamente no quadro 02 e 03. Por conseguinte, e após todas essas premissas, o que posso dizer aos diferentes atores desta dissertação é que se coloquem a bordo. É eminente o momento de zarpar!

⁸Cf. informações contidas no quadro 02.

2.1 PESQUISA QUALITATIVA

Pesquisar pressupõe um processo sistemático tendo em vista a construção de um conhecimento, seu aperfeiçoamento, ou até mesmo a sua refutação. Como no caso da analogia da funcionalidade de um barco⁹, que serve para que os indivíduos predispostos a aventurar-se e a arriscar-se se redescubram. Os conhecimentos empíricos, tácitos e racionais adquiridos no itinerário transformam a todos: barco e tripulação. Esse viés de análise coincide com o pensamento de Heráclito, de que tudo está em constante movimento e, assim, todas as coisas e os seres estão em perene mutação, transformação, degradação ou, por que não, aperfeiçoamento. (CHAUI, 2007). Assim sendo, o que se ambicionou com o emprego da pesquisa qualitativa para a investigação do dilema econômico vivenciado pelas escolas privadas católicas foi o destaque das anuências que o neoliberalismo vem trazendo para o cenário educacional, porque definitivamente a velocidade das mudanças, que esse modelo econômico produz, impacta decisivamente a escola confessional na sua vivência do paradigma da educação católica.

Objetivamente sobre o tema central do estudo realizado nesta sessão, segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006, p. 2) uma pesquisa acadêmica pode partir de três enfoques distintos: o quantitativo, o qualitativo e o misto. Enquanto o primeiro é amparado pelo processo *dedutivo*, o segundo é validado pelo método *indutivo*, e o terceiro envolve ambos. Entretanto, a discussão aqui fora encaminhada para aquilo que é específico a esta pesquisa acadêmica, ou seja, a compreensão das características entrelaçadas ao *enfoque qualitativo*.

Para a assimilação das particularidades de uma pesquisa qualitativa, primeiramente se mostra válido pensar no conceito de qualidade, palavra que pela sua semântica fornece várias designações do método de investigação científica aqui examinado. A definição de qualidade agrupa uma série de noções e, por seu caráter subjetivo, é deveras complexo acrescer um conceito inequívoco. Ao partir de sua etimologia, qualidade provém da palavra latina *qualitas* ou *qualitatem*, a qual remete à ideia de certo grau de excelência. Seria, portanto, o “atributo, condição natural, propriedade pela qual algo ou alguém se individualiza; maneira de ser, essência, natureza”. (QUALIDADE, 2019). Assim sendo, uma pesquisa com o adjetivo e

⁹Rever comentário sobre essa metáfora a qual fora exposta no início deste capítulo. SHEDD, John Augustus. **Salt from my attic**. Portland, Maine: Mosher Press, 1928.

pretensão de ser qualitativa encerra características peculiares, especialmente empregadas ao “estudo das relações sociais devido à pluralização das esferas da vida”. (FLICK, 2009, p. 20).

Outra particularidade da pesquisa qualitativa é que essa utiliza *coleta de dados* sem a pretensão de necessariamente comprovar uma hipótese. Há na análise *flexibilidade e interpretação de contexto*. “Seu propósito consiste em ‘reconstruir’ a realidade, tal como é observada pelos atores de um sistema social predefinido”. (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006, p. 5). Precisamente por possuir essa caracterização é que se deu a opção pela pesquisa qualitativa para a análise do dilema econômico que sobressai no processo de gestão das escolas de cunho confessional católica, quanto à aderência à missão identitária e à aceitação das prerrogativas do capitalismo neoliberal.

Há igualmente, nesta pesquisa, um desdobramento em que aquele que a dirige “é ao mesmo tempo sujeito e objeto” de investigação. (DESLAURIERS, 1991, p. 58). Por isso mesmo a imparcialidade de uma pesquisa quantitativa não poderia ser adotada, até porque existia o risco de que as proposições atreladas ao problema inicial fossem desmontadas. A pesquisa partiu da premissa de que há na atualidade um processo de desfiguração da missão educativa das escolas privadas católicas, especialmente quanto a sua missão de ser um espaço evangelizador. (DEGRANDIS, 2013). O trabalho com essa suposição norteou a pesquisa e, após findado o processo de busca, o argumento foi assumido, mas igualmente sobre o conteúdo foi lançado novos caminhos de investigação.

Outra justificativa para que a opção assumida fosse a pesquisa qualitativa decorreu do fato dela ser capaz de levar em conta, no estudo, a dinâmica das relações sociais. Segundo Minayo (2001), esse método de investigação científica trabalha com valores, atitudes, crenças, aspirações e construto ético, denominadores subjetivos que não podem ser quantificados sem que os mesmos sejam empobrecidos. Contudo existem críticas severas às pesquisas com enfoque qualitativo. No meio acadêmico há quem diga que a abordagem não é crível exatamente pelo seu empirismo, subjetividade e pela suposição do envolvimento emocional do pesquisador para com o objeto de estudo (MINAYO, 2001, p. 14). Mesmo em meio a este meandro, julgou-se que uma pesquisa que examinaria a efetividade da ação das escolas católicas e os desafios que os gestores precisam enfrentar para promover a efetividade da ação pedagógica de tais instituições, seria beneficiada pelo enfoque qualitativo. Logo,

avaliou-se que, por meio da pesquisa qualitativa, seria possível conduzir o processo investigativo desta dissertação, uma vez que a abordagem assumida considera as particularidades do espaço escolar como lugar permeado por relações humanas, ambiente dinâmico e interativo e que, por isso mesmo, precisa ser interpretado para ser compreendido.

Assim, após ter defendido a pesquisa qualitativa como o enfoque adequado para o estudo metódico do dilema econômico oriundo do neoliberalismo que permeia o processo de gestão do ambiente das escolas confessionais na atualidade, iniciei o levantamento de considerações sobre cada um dos instrumentos de coleta de dados aplicados nesta investigação.

2.2 DIÁRIO DE CAMPO

A escolha por iniciar a preleção sobre os instrumentos de coleta de dados justamente pelo diário de campo foi intencional. Pelo fato desta dissertação ser fruto de uma pesquisa para a obtenção de título acadêmico em um Mestrado Profissional, o empenho por tornar presente informações que vivencio como gestora da instituição que serviu de lócus de investigação foi importante. Isso se liga ao fato de que a proposta de trabalho final de um Mestrado Profissional se vincula sempre a problemas reais com os quais o mestrando se depara em seu cotidiano profissional e ao desencadeamento de um processo interventivo sobre tal demanda. Por conseguinte, o emprego do diário de campo corroborou para que se tornasse evidente a premissa de vinculação da pesquisa com o campo empírico.

Dito isso é importante que se construa o conceito deste instrumento de coleta de dados. Lewgoy e Arruda (2003, p. 6) ao realizarem esse empenho partem diretamente para a funcionalidade do diário de campo. Apontam que a ferramenta é um instrumento capaz de viabilizar “o exercício acadêmico na busca da identidade profissional”, ou seja, conduz o investigador à realização de sucessivas aproximações e autocríticas a sua práxis, que, se bem construídas, permitem uma “reflexão da ação profissional cotidiana, revendo seus limites e desafios”. Consequentemente, se trata de um documento de “caráter descritivo-analítico” que dá materialidade à ação do indivíduo que o redige. Além disso, por se tratar de um instrumento de pesquisa, o diário de campo assume caráter provisório, que notoriamente representa “uma fonte inesgotável de construção, desconstrução e reconstrução do conhecimento

profissional e do agir através de registros quantitativos e qualitativos”. Em vista disso, se conclui que o diário de campo comporta dinamicidade e flexibilidade. Não há algo formatado e cabal para o emprego da ferramenta, pois o instrumento se presta à intencionalidade investigativa daquele que o redige.

Quanto à relevância do diário de campo, Miotto (2001) expande a ideia apresentada por Lewgoy e Arruda (2003) ao designar para a ferramenta um caráter estratégico importantíssimo. O autor (MIOTTO, 2001) afirma que as informações que são produzidas a partir da leitura do diário de campo podem guiar o trabalho do profissional ou equipe que manipula o conhecimento compendiado na ferramenta e, por conseguinte, também o planejamento, o processo avaliativo ou de tomada de decisão de um indivíduo ou grupo social. Lewgoy e Arruda (2003, p. 8) denominam esse processo como “inteligência coletiva” porque, a partir das vivências destacadas no diário de campo e do ato teórico-reflexivo, acontece entre os sujeitos a troca de saberes, a ampliação e geração de novos conhecimentos. Assim, entende-se que o diário de campo é um instrumento que não é aplicado somente no âmbito acadêmico. Sua funcionalidade é múltipla.

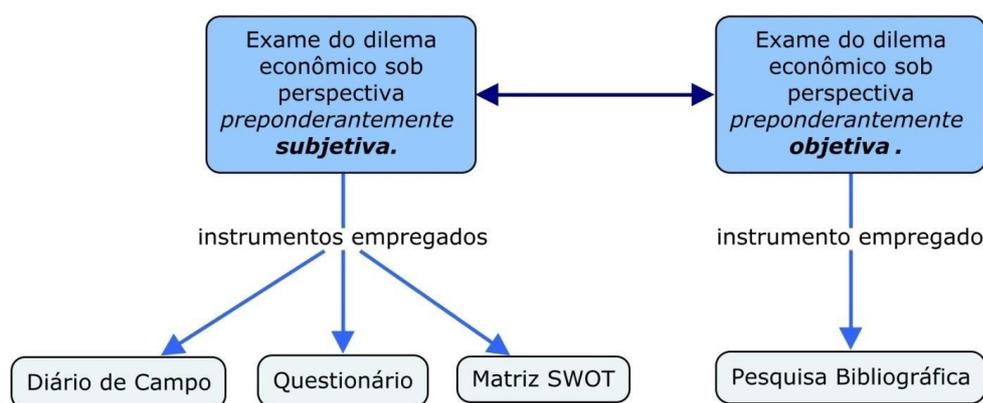
Uma vez esclarecida a ampla possibilidade de aplicação do diário de campo, direcionei o estudo sobre o instrumento para o fim ao qual seria posto em execução nesta dissertação. Para isto, apoiei-me na descrição de Araújo *et al.* (2013, p. 54):

[...], o diário tem sido empregado como modo de apresentação, descrição e ordenação das vivências e narrativas dos sujeitos do estudo e como um esforço para compreendê-las. [...]. O diário também é utilizado para retratar os procedimentos de análise do material empírico, as reflexões dos pesquisadores e as decisões na condução da pesquisa; portanto ele evidencia os acontecimentos em pesquisa do delineamento inicial de cada estudo ao seu término.

O autor considera que o diário de campo possibilita clareza para as diferentes etapas do processo investigativo. Ao empregá-lo, o pesquisador possibilita que mais facilmente aquele que irá ler seu trabalho compreenda não somente os resultados obtidos, mas conjuntamente os motivos que o estimularam a empreender a pesquisa e os procedimentos adotados para construí-la. Dessa forma, validou-se a importância da aplicação do diário de campo para a análise do dilema que sobressai no processo de gestão das escolas de cunho confessional católica, quanto à aderência à missão identitária e à aceitação das prerrogativas do capitalismo neoliberal: a ferramenta comportou o exame sobre os desafios que se sobrepõem ao processo de gestão da escola que serviu como lócus de pesquisa. A intenção foi a de que o estudo servisse

de contributo para a compreensão dos desafios que as escolas privadas católicas enfrentam na atualidade, isso sob a perspectiva daquele que se afadiga com o cotidiano do gerenciamento das atividades escolares. Essas informações foram correlacionadas com os demais instrumentos de coletas de dados produzindo o seguinte saldo:

Figura 2 - Projeção da análise produzida por meio da aplicação dos instrumentos de coleta de dados



Fonte: Elaborada pela autora.

Por meio da apreciação da figura 2, averigua-se a intencionalidade dada nesta pesquisa acadêmica ao diário de campo como instrumento de coleta de dados, mas também se visualiza o protagonismo que as demais ferramentas tiveram no desenvolvimento desta dissertação.

Nesse viés, no próximo tópico foram apresentadas considerações sobre a Matriz SWOT, que, somada ao diário de campo e ao questionário, forneceu informações majoritariamente de cunho subjetivo para o itinerário desta dissertação, conforme descrito na figura 2.

2.3 MATRIZ SWOT

A matriz SWOT é uma ferramenta amplamente utilizada por diferentes empresas para compor os estudos preliminares que nortearão a elaboração de seu planejamento estratégico. Sua funcionalidade principal é a de demonstrar em um quadro esquemático a posição estratégica que a empresa ocupa e realizar a leitura do ambiente em que a companhia se situa. A importância desse exercício é que, por meio da análise realizada, a organização consiga mapear as ameaças e oportunidades que a circundam e, assim, atingir mais eficazmente suas metas.

(CERTO, 2004). Sob o ponto de vista metodológico, o exercício baseia-se em um conceito simples que permite que sejam compendiadas em quatro divisores as Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças as quais a empresa se vê submetida ou as possui como qualitativo. O título dos quadrantes na língua inglesa produz o anagrama que dá nome à ferramenta:

Quadro 4 - Anagrama do termo SWOT

S	W	O	T
Forças (Strengths)	Fraquezas (Weaknesses)	Oportunidades (Opportunities)	Ameaças (Threats)

Fonte: Elaborado pela autora.

Com as áreas de abrangência visualizadas no quadro 4 é possível realizar diferentes arranjos, contudo é necessário fazê-lo sempre respeitando dois conjuntos distintos que favorecem a análise do cenário a que se presta a matriz SWOT: ambiente interno e o externo. A que foi empregada nesta pesquisa acadêmica corresponde à forma mais usual da matriz.

Figura 3 - Matriz de Análise Estratégica

		Ambiente externo	
		Oportunidades	Ameaças
Ambiente interno	Forças	I	II
	Fraquezas	III	IV

Fonte: Tachizawa e Freitas (2004).

Ainda sobre a figura 3 é importante que se diga algo sobre os campos que os autores nominaram com numerais romanos:

- a) Quadrante I - a intersecção entre *forças* e *oportunidades* indica o aspecto mais ofensivo da empresa analisada, suas potencialidades que lhe garantem diferencial no cenário mercadológico;
- b) Quadrante II - o cruzamento entre *forças* e *ameaças* possibilita a análise de quão preparada a empresa se encontra para enfrentar um cenário externo inóspito;

- c) Quadrante III - revela o quanto as *fraquezas* que a empresa possui impactam para que a mesma possa aproveitar as *oportunidades* que estão presentes no ambiente externo;
- d) Quadrante IV - torna visível o grau de vulnerabilidade da organização ao indicar o quanto as *fraquezas* que foram detectadas podem amplificar os efeitos das *ameaças* levantadas.

O exercício que se realiza ao efetivar a intersecção das informações compendiadas nos quadrantes não é simples, dependerá da quantidade de fatores que foram elencados na matriz, da complexidade da organização, como também da precisão das informações que se busca levantar. (FERNANDES, 2012, p. 62). Por certo, de forma despretensiosa, conclui-se a partir dessas proposições a relevância da matriz SWOT para a apreciação do cenário interno e externo de uma organização.

No que concerne a esta produção acadêmica os dados que foram destacados nos quadrantes II e IV representam o conjunto de informações que mais prontamente coincidem com os objetivos¹⁰ propostos para esta pesquisa, de modo que se tem o seguinte:

Quadro 5 - Projeção das informações que se objetiva considerar nos quadrantes II e IV

Quadrante II	Especialmente por meio da pesquisa bibliográfica buscou-se o levantamento das condições que poderiam ser consideradas como <i>força</i> para a escola privada católica e a descrição do cenário econômico que nesta dissertação foi tratado como inóspito, ou seja, como provedor de <i>ameaças</i> para o fortalecimento da identidade religiosa da instituição.
Quadrante IV	Buscou-se que, por meio da pesquisa bibliográfica, da aplicação do questionário e da construção do diário de campo, pudesse ser revelada, ao menos parcialmente, a condição particular de suscetibilidade das escolas confessionais católicas e as mazelas oriundas do ambiente neoliberal.

Fonte: Elaborado pela autora.

Assim, ao analisar as informações organizadas no quadro 4 se chega à relevância do emprego da matriz SWOT para o processo investigativo empreendido nesta dissertação. É necessário, entretanto, destacar, tendo em vista o que já fora exposto até aqui, que não existiu neste trabalho acadêmico a intenção do encaminhamento e concretização de um planejamento estratégico. O instrumento foi

¹⁰Rever quadro 2 o qual apresenta os objetivos específicos da pesquisa acadêmica.

utilizado para indicar de forma esquemática a análise do cenário interno e externo no qual a escola, que serviu como lócus de pesquisa, está inserida e como esse impacta para o fortalecimento da sua identidade de instituição de ensino católica¹¹. Destarte, esse conhecimento somado àquele que foi produto da aplicação do diário de campo e do questionário, resultou no fator que a pesquisadora chamou de “exame do dilema sob a perspectiva preponderantemente subjetiva¹²”.

Findadas essas explicações, proponho a seguir a exploração do questionário como instrumento de coleta de dados para fins acadêmicos, correlacionando-o ainda ao processo de aplicação deste por meio do ambiente virtual.

2.4 QUESTIONÁRIO COMO INSTRUMENTO DE PESQUISA

O questionário é um importante instrumento de coleta de dados para a pesquisa científica. Por ser amplamente utilizado, o seu conceito é de fácil compreensão: consiste exatamente em uma “série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito sem a presença do entrevistador” e que a posteriori devem ser devolvidas para o emissor. (MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 203). Portanto, o que será discutido a seguir não consistirá na validação da definição do instrumento e, sim, aspectos que, se levados em conta pelo pesquisador, proporcionarão maior eficácia ao ato investigativo.

Inicialmente é importante mencionar que o questionário é capaz de coletar dados eficazmente se possuir a propriedade de motivar a participação das pessoas entrevistadas. Algumas das propostas que diretamente impactam nesse processo são descritas por Oliveira et al. (2013, p. 8):

[...] o pesquisador envia o questionário ao informante, pelo correio ou por um portador; depois de preenchido, o pesquisado devolve-o do mesmo modo. Junto com o questionário deve-se enviar uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do recebedor, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável. As perguntas devem ser claras e objetivas, a linguagem utilizada deve ser a mais clara possível, com vocabulário adequado ao nível de escolaridade dos informantes, as perguntas não podem sugerir ou induzir as respostas, as perguntas devem manter uma sequência lógica.

¹¹Rever quadro 2 o qual apresenta os objetivos específicos da pesquisa acadêmica.

¹²A autora faz referência às informações contidas na figura 2.

Alguns desses aspectos parecem bastante óbvios, já outros merecem ser aprofundados. Em primeiro lugar é importante discorrer sobre a *carta* que deve ser enviada junto com o questionário. Marconi e Lakatos (2002, p. 86) tratam desse anexo do questionário:

[...] junto com o questionário deve-se enviar uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do recebedor para que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável.

A carta precisa conter a apresentação do pesquisador, a que instituição ele se encontra filiado, o objetivo e a relevância do questionário, a caracterização do instrumento, prazo que os entrevistados possuem para realizar a devolutiva e o tempo estimado que eles empregarão para o registro das respostas. Além disso, é importante informá-los quanto ao teor ético do trabalho e sua confidencialidade. Por conseguinte, entende-se que a carta é o meio pelo qual o entrevistado será informado dos aspectos particulares da entrevista e quais são as medidas que deverá tomar para que sua participação possa ser aproveitada da melhor forma possível.

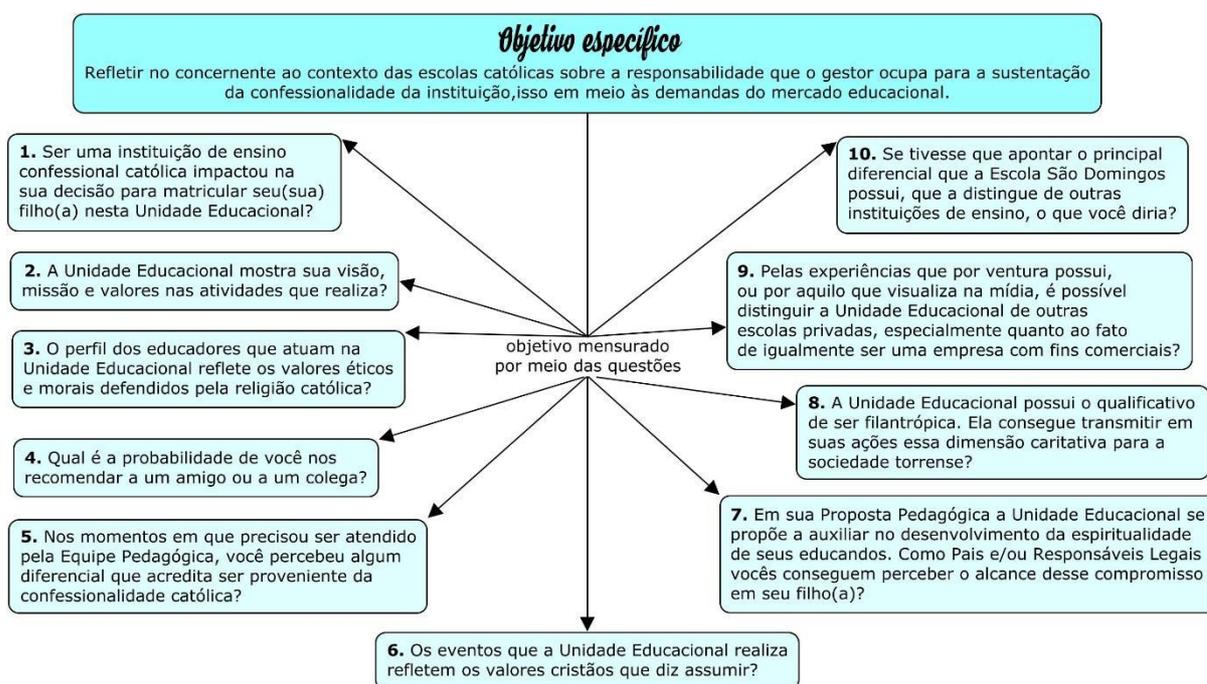
Já a elaboração do questionário requer a observação de normas bastante pontuais para que a eficácia do instrumento seja alcançada. De acordo com Gil (2016, p. 126) é necessário notar que:

- a) as perguntas devem ser formuladas de maneira clara, concreta e precisa;
- b) deve-se levar em consideração o sistema de preferência do interrogado, bem como o seu nível de informação;
- c) a pergunta deve possibilitar uma única interpretação;
- d) a pergunta não deve sugerir respostas;
- e) as perguntas devem referir-se a uma única ideia de cada vez.

Esses tópicos corroboram para que as respostas obtidas no questionário sejam de qualidade e expressem o que verdadeiramente o entrevistado pensa acerca do assunto. Portanto, a não observação dessas condições pode invalidar as informações coletadas com o questionário, fazendo inclusive com que as conclusões, as quais o pesquisador chegará, não sejam autênticas.

Avançando para outro pré-requisito que o pesquisador necessita atentar ao elaborar um questionário, chega-se à quantidade de questões que o instrumento suporta. O número deve estar atrelado aos objetivos a que se propõe a investigação e à complexidade do assunto. (GIL, 2016, p. 127). Obedecendo a esse argumento para a pesquisa feita nesta dissertação, além das perguntas com o cunho de caracterização do grupo de entrevistados, foi composto o seguinte esquema:

Figura 4 - Relação do objetivo específico com as perguntas do questionário da pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora.

As perguntas expostas na figura 4 serviram para que a pesquisadora se aproximasse da opinião dos Pais e/ou Responsáveis Legais quanto à expressão da confessionalidade católica da escola que serviu como lócus de pesquisa. O questionário foi composto por questões abertas e de múltipla escolha, sendo que a maioria das perguntas objetivas obedeceu à metodologia da Escala Likert.

Figura 5 - Exemplo de pergunta no questionário que utiliza a Escala Likert¹³

9. A Unidade Educacional mostra sua visão, missão e valores nas atividades que realiza?

Classifique o seu grau de satisfação.

	1 = muito insatisfeito	2 = pouco insatisfeito	3 = neutro	4 = pouco satisfeito	5 = muito satisfeito
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Fonte: Elaborada pela autora¹⁴.

¹³As perguntas são formuladas de forma a favorecer a sua tabulação. É levado em conta o escalonamento de atitudes ou opiniões que os sujeitos possuem sobre o objeto investigado. Aqueles que respondem ao questionário classificam numericamente sua resposta, atribuindo um valor de cinco até o numeral um. Os valores são dados de forma decrescente, ou seja, o valor maior aponta a completa aprovação e o menor o total descontentamento. (MARCONI; LAKATOS, 2002, p. 106).

¹⁴A ideia de nível de satisfação que foi aplicada ao questionário advém do ambiente do marketing comercial, o qual utiliza este conceito como indicador de sucesso ou não de um determinado

O emprego de mais de um formato de pergunta se deu pela necessidade de que o questionário elaborado fosse um instrumento eficaz para a reflexão sobre o papel que os gestores de escolas privadas católicas possuem no processo de sustentação da identidade confessional da instituição, isso em meio às demandas do mercado educacional.

Por fim, não menos importante que todas as considerações que já foram apresentadas até aqui e que precisam ser respeitadas na construção de um questionário, Gil (2016, p. 134) cita que esse instrumento de coleta de dados deve ser submetido a um pré-teste para que sejam averiguadas possíveis falhas que o pesquisador, por estar diretamente envolvido no processo, talvez não observe. Entre os erros mais usuais em um questionário está a complexidade das perguntas, ambiguidade na formulação da interrogação, perguntas desnecessárias que foram agregadas ao questionário, questões que podem gerar constrangimento ao entrevistado, questionário exaustivo, dentre outros. A apreciação crítica dos participantes do pré-teste possibilitará que dificuldades sejam corrigidas antes que o questionário seja direcionado ao grupo de informantes pretendido. No caso da presente pesquisa, o pré-teste foi realizado com o Conselho de Pais e Educadores da Unidade Educacional, durante a reunião mensal referente ao período de março de 2019. Quem aplicou o questionário foi a própria autora desta pesquisa acadêmica.

Em suma, após a investigação que foi empreendida nesta seção, se valida que o questionário não deve ser compreendido prematuramente como um instrumento de pesquisa de fácil construção e execução. São vários os critérios que o idealizador dessa ferramenta necessita observar para que os dados coletados possuam confiabilidade. Entretanto, ainda não é possível finalizar nesta dissertação a discussão

empreendimento. Sobre isso, Rossi e Slongo (1998) discutem que esta percepção pode ser cunhada de maneiras distintas: como satisfação “específica de uma transação” ou de “satisfação acumulada”. A primeira, compreendida na perspectiva do questionário que aplicado nesta pesquisa acadêmica correspondeu às informações coletadas quanto às impressões que as famílias das crianças da Educação Infantil (entrantes) já possuem sobre os serviços prestados pela instituição de ensino; já a segunda, se referiu à apreciação que os pais e/ou responsáveis legais dos educandos do Ensino Médio (saintes) possuem quanto às várias “transações” que aconteceram durante o período de permanência de seus filhos na escola na qual estão concluindo a educação básica, e que possui o qualificativo de ser confessional católica. A opção metodológica de construir o questionário sob esta premissa poderia ser passível de críticas, pois, o problema investigado neste trabalho acadêmico se referia exatamente às implicações do ambiente neoliberal para com a educação privada católica. Assim, parece até inconcebível que alguém utilize ferramentas do atual aparato ideológico comercial para tratar do problema. Contudo, avaliou-se que este risco poderia ser convertido em informações pertinentes para posterior análise, caso o grupo participante da pesquisa dirigisse esse julgamento ao instrumento de coleta de dados.

a respeito do questionário como instrumento de coleta de dados. Como a pesquisa foi encaminhada aos entrevistados pelo ambiente online, é necessário que seja adentrado neste assunto: o do emprego da internet para a efetivação de investigações de caráter acadêmico.

2.4.1 A utilização da internet como ferramenta de aplicação de questionários de pesquisa qualitativa

O emprego de aparatos tecnológicos para a efetivação de pesquisas não é algo inovador, pelo contrário, vem se tornando cada vez mais corriqueiro. Dentre os diferentes recursos é importante citar as facilidades que foram introduzidas ao processo de pesquisa graças à internet e à recorrência do uso de correio eletrônico (e-mail) para o envio e recepção de informações.

Para que tais recursos sejam utilizados, é importante que seja analisado previamente o perfil socioeconômico dos entrevistados para prever as condições de acesso e se estes se encontram familiarizados com as ferramentas selecionadas. Além disso, o próprio pesquisador precisa possuir conhecimento suficiente sobre o uso da internet e de softwares de elaboração de formulários de pesquisa. A falta de conhecimento pode causar “ruídos” que farão com que o trabalho empreendido não alcance legitimidade.

No campo das vantagens, o emprego de questionários online para fins de pesquisa acadêmica aumenta exponencialmente a abrangência que a amostra pode alcançar. Conseguem-se contatar, com maior facilidade, pessoas de locais mais distantes e isso por custo bastante inferior do que se fosse feito por meios convencionais. Além disso, é possível prever uma amostragem bem maior em um espaço mais curto de tempo.

No que se refere ao envio do questionário, uma das formas mais usuais de fazê-lo é via e-mail. Ao pensar nessa possibilidade o pesquisador precisa prever de que maneira terá acesso ao correio eletrônico das pessoas que pretende solicitar para emitirem seu parecer. Quanto à pesquisa aqui desenvolvida, o problema foi facilmente transposto, pois já existia o banco de informação dos Pais e/ou Responsáveis Legais dos educandos na própria Unidade Educacional que serviu como lócus de pesquisa. O termo de consentimento livre e esclarecido foi encaminhado impresso, por meio dos

estudantes, aos seus Pais e/ou Responsáveis Legais, previamente à pesquisa. A devolutiva aconteceu pelo mesmo mecanismo.

Outro aparato tecnológico que foi utilizado na pesquisa é o formulário online *Forms*. A ferramenta faz parte do Office 365 Education e se encontra disponível aos usuários desde 2016. Com essa tecnologia é possível elaborar questionários com marcação automática. Os dados provindos da pesquisa são automaticamente tabulados em tabelas e gráficos os quais somente o administrador do questionário tem acesso. Em relação ao compartilhamento das perguntas com os informantes, o procedimento pode ser feito por meio de um link ou código QR¹⁵. Assim, não é necessário que o indivíduo devolva o questionário por e-mail, gerando a diminuição de processos que o entrevistado necessitará executar para participar da pesquisa. (MICROSOFT, [2019]). O escopo que se esperou dessa operacionalização foi o de que fossem levantadas informações contundentes sobre a apreciação que os Pais e/ou Responsáveis Legais fazem da atuação da Escola de Educação Básica São Domingos na manifestação de sua identidade confessional católica e o paradoxo de ser também um estabelecimento de ensino privado, submisso às demandas do mercado.

Na lógica apresentada, considerou-se que o emprego da internet para a aplicação do questionário nesta dissertação facilitou o processo de levantamento de informações daqueles que utilizam os serviços educacionais da escola que serviu como locus de pesquisa. Posto isso, passemos para a exploração do tema da pesquisa bibliográfica, vista como instrumento de coleta de dados.

2.5 PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

A ferramenta delineada nesta seção objetivou promover o exame do dilema que sobressai no processo de gestão das escolas privadas confessionais para a vivência do paradigma da educação católica, isso sob uma perspectiva preponderantemente objetiva¹⁶.

¹⁵A sigla corresponde na língua inglesa à expressão “Quick Response”, que transliterada ao português significa “resposta rápida”.

¹⁶Rever informações contidas na figura 02.

A pesquisa bibliográfica representa uma importante etapa em todo trabalho científico, pois influencia a amplitude dos períodos de processamento de uma investigação acadêmica. Conforme esclarece Boccato (2006, p. 266),

[...] a pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas. Esse tipo de pesquisa trará subsídios para o conhecimento sobre o que foi pesquisado, como e sob que enfoque e/ou perspectivas foi tratado o assunto apresentado na literatura científica. Para tanto, é de suma importância que o pesquisador realize um planejamento sistemático do processo de pesquisa, compreendendo desde a definição temática, passando pela construção lógica do trabalho até a decisão da sua forma de comunicação e divulgação.

Assim sendo, conclui-se que a pesquisa bibliográfica constitui-se como grande meio de aquisição de embasamento teórico sobre o qual se estruturará a argumentação do autor. Consiste essencialmente em um primeiro momento no processo de levantamento, seleção, fichamento e arquivamento de informações relacionadas à pesquisa, para que, enfim, munido das considerações que destacou, o pesquisador estabeleça diálogo inequívoco com os autores e ideias selecionadas.

Quanto às particularidades da ferramenta, Lima e Miotto (2007, p. 38) consideram que “a pesquisa bibliográfica implica em um conjunto ordenado de procedimentos de busca por soluções, atento ao objeto de estudo, e que, por isso, não pode ser aleatório”. A observação das autoras é importante porque enfatiza que, durante o processo de pesquisa, aquele que a realiza precisa ter conhecimento pleno do referencial que explora. Não o dominar pode causar desvios epistemológicos e deslocar o que realmente o autor da pesquisa citada de fato deseja transmitir. Complementar a isso, Gil (2016, p. 50) indica que a pesquisa bibliográfica “é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”, ou seja, os materiais citados constituem a fonte de onde o pesquisador seleciona as informações pertinentes ao estudo que está empreendendo. A indicação feita por Gil (2016) das fontes para que se empreenda uma pesquisa bibliográfica parece óbvia, mas Treinta et al. (2014, p. 508) localiza nela “um dos problemas mais sérios a serem equacionados” em um trabalho científico. Admoesta que em função da

[...] disponibilidade dos bancos de dados bibliográficos e da profusão de artigos científicos, torna-se um grande impasse a escolha dos artigos mais adequados na construção da argumentação teórica fundamental às pesquisas e textos acadêmicos.

À vista disso se conclui que compete ao pesquisador estabelecer parâmetros que facilitem a seleção do referencial bibliográfico que melhor outorgue qualidade à pesquisa empreendida.

Já a respeito das vantagens de empreender uma pesquisa bibliográfica, Gil (2016, p. 50) indica que a principal “reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente”, sendo igualmente necessários para estudos de cunho histórico, em que em alguns casos “não há outra maneira de conhecer os fatos passados senão com base em dados secundários”. Adjunto a essa justificativa, Minayo (2001, p. 23) entende que o pesquisador deve promover a construção de saberes que inevitavelmente se encontram inacabados e passíveis de aprimoramento. Não significa a relativização daquilo que já foi publicado e, sim, a promoção de sucessivas aproximações com os conhecimentos já edificados e socialmente compartilhados. Logo, a pesquisa bibliográfica foi empregada como instrumento de coleta de dados nesta dissertação, respeitando as considerações apresentadas nesta seção, pois, segundo Lima e Mioto (2007), quando o processo investigativo se apoia em referencial teórico de outrem, esse é capaz de produzir, especialmente em temas pouco explorados, interpretações que servirão para a compreensão de problemáticas até então parcialmente discutidas.

Antes, contudo, que seja findada esta seção, é importante trazer um dado que foi considerado nesta dissertação como sendo equivalente, mas sabe-se epistemologicamente que é diferente: trata-se da pesquisa documental. Gil (2016, p. 51) reconhece a pesquisa documental como sendo díspar à bibliográfica, exatamente pela natureza das fontes de ambas. Enquanto a pesquisa bibliográfica se ocupa das contribuições de diferentes autores para aprofundar determinado tema, a pesquisa documental se utiliza de “materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa” (GIL, 2016, p. 51). Entretanto o próprio autor formula a consideração que excluiu o que foi exposto acima, os demais passos metodológicos para a pesquisa tanto com fontes bibliográficas ou documentais são os mesmos.

Após brevemente ter estabelecido considerações sobre a pesquisa bibliográfica é necessário que se considere um último, mas não menos importante traço deste caminho epistemológico, onde o empenho de investigar a partir daquilo que já se encontra publicado emerge não só como opção de trabalho, mas como algo

que norteia a ação e estabelece diretrizes para que a clarividência do conhecimento construído, e socialmente partilhado, seja autêntica e corresponda aos preceitos éticos.

2.6 ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA E PREVISÃO DE RISCOS DURANTE O PROCESSO INVESTIGATIVO

Um dos aspetos essenciais que não pode ser negligenciado por um pesquisador é a avaliação dos riscos e benefícios que seu estudo trará, especialmente quando a investigação envolve participantes humanos. O empenho do investigador precisa ser o de “minimizar” os riscos e “maximizar” os benefícios provenientes de seu trabalho. (FAÇANHA; ARAÚJO; GARRAFA, 2018, p. 1). Dentro disso, por risco é necessário que se compreenda que o mesmo “envolve uma ideia de probabilidade. O dano pode ser previsível até certo ponto, mas nunca controlado com certeza”. (VAN NESS, 2001). Já por benefício o entendimento necessita ser de que este consiste em algo positivo relacionado ao bem-estar da coletividade. Entretanto, o mais pertinente ao pesquisador não é somente conhecer estes conceitos isoladamente, e sim, concatená-los para que se averigue se a “relevância científica do projeto” justifica os riscos. (FAÇANHA; ARAÚJO; GARRAFA, 2018, p. 2).

No que diz respeito à presente pesquisa acadêmica, houve a projeção que o padrão de risco seria mínimo, pois o dano que poderia ser proveniente do ato investigativo não produziria conteúdo ou substrato capaz de transmitir algum desconforto que o participante poderia já não experimentar no seu cotidiano. Aspecto similar tange à percepção da duração dos riscos. Avaliou-se que seriam transitórios e sem grande magnitude, isso porque a ação de analisar o dilema econômico que impacta no processo de gestão das escolas privadas católicas não objetivou a culpabilização e o constrangimento de indivíduos ou organizações que fomentam a mercantilização do ensino neste segmento educacional, e sim, promover a discussão sobre as consequências que o desvirtuamento da identidade de tais instituições tem ocasionado para os grupos que buscam este serviço.

Assim posto, se estabeleceu a projeção dos riscos e benefícios para esta pesquisa, atrelando-os aos instrumentos selecionados para a coleta de dados:

Quadro 6 - Previsão dos possíveis riscos e benefícios pertinentes a esta pesquisa acadêmica

	Mapeamento dos Riscos	Benefícios
Pesquisa Bibliográfica	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diante da grande demanda de referencial teórico pertinente aos descritores da pesquisa¹⁷, existia o risco que o tempo fosse insuficiente para que a pesquisadora explorasse os inúmeros elementos que atravessam o processo de mercantilização do ensino em escolas privadas católicas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A pesquisa bibliográfica proporcionou maior exatidão e confiabilidade para a condução do encaminhamento metodológico da pesquisa. ✓ Conhecimento do que já se encontrava publicado sobre o cenário da gestão educacional de escolas privadas católicas na atualidade.
Matriz SWOT	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A Matriz SWOT obstinou a formulação de um compêndio de informações concernentes a leitura de um determinado cenário. Contudo, a velocidade com que estão ocorrendo mudanças no campo educacional, especialmente devido à instabilidade política, poderia fazer com que algumas informações se deterioresem até a conclusão da dissertação. ✓ A Matriz SWOT foi elaborada a partir da análise que a pesquisadora fez do cenário. Nesse caso, não houve a contribuição de outros sujeitos para essa construção. Essa situação seria capaz de fazer emergir o receio de que as informações atreladas à ferramenta eram unilaterais. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprofundamento do conhecimento sobre os desafios que circundam as escolas confessionais católicas e do cenário econômico, político e social no qual este grupo de instituições se encontra inserido. ✓ Discussão sobre a ênfase que tem se dado a escola privada como negócio¹⁸, a maximização do lucro e ao marketing educacional.

¹⁷**D1** - mercantilização ensino, **D2** - identidade católica e **D3** - gestão.

¹⁸Aplicaram-se os termos “negócio”, “lucro” e “marketing educacional” para a formulação do benefício pelo fato da matriz SWOT ser uma ferramenta que se adéqua perfeitamente ao cenário do capitalismo neoliberal. Contudo, é importante que se mensure igualmente que existem vários autores que fazem críticas ao conceito de “escola empresa”, como por exemplo, LAVAL, Christian. **A escola não é uma empresa: o neoliberalismo em ataque ao ensino público.** Londrina: Editora Planta, 2004.

Diário de Campo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Possível distanciamento insuficiente que a pesquisadora conseguiria manter na investigação pelo fato de ser igualmente gestora da instituição investigada. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reflexão sobre a prática da gestão educacional como elemento de auxílio para o processo de tomada de decisão e aprimoramento do processo pedagógico. ✓ Segundo Zabalza (2004, p. 44) o próprio fato de um educador “escrever sobre sua prática, leva-o a aprender através de sua narração”. Assim, esperou-se que a gestão da escola investigada passasse por um processo de autoavaliação e conseqüentemente, de autoaprendizagem.
Questionário	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poderiam ser expressas subliminarmente algumas deficiências de atendimento aos alunos por parte da Equipe Pedagógica da escola investigada. ✓ Existia a possibilidade de serem detectadas concepções conflitantes de como os pais e/ou responsáveis legais idealizam a educação de seus filhos. ✓ Que algumas das pessoas selecionadas para responder o questionário não tivessem acesso ao uso da internet, ou que a possibilidade de ingresso ao ambiente virtual fosse limitada, inviabilizando o envio do parecer e diminuindo assim o tamanho da amostragem. ✓ O não nivelamento do conceito de “grau de satisfação” que os participantes da pesquisa possuíam poderia influenciar no resultado da investigação. ✓ As questões poderiam ser tomadas por aqueles que as responderam como um ato de invasão de privacidade. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alcance de uma maior compreensão qualitativa do que os pais e/ou responsáveis legais objetivam ao matricular seus filhos em uma escola privada católica. Este conhecimento permitirá que a escola reveja aspectos importantes de como operacionaliza seus princípios filosóficos, pedagógicos e metodológicos. ✓ Com a aplicação do questionário foi possível obter uma espécie de comparativo social de como os diferentes indivíduos concebem o assunto em questão. O contexto do problema empírico foi potencialmente ampliado. ✓ Com os dados do questionário foi possível estabelecer um comparativo importante entre aquilo que foi averiguado como “tendência social” e as informações obtidas com a pesquisa bibliográfica.

Fonte: Elaborado pela autora.

Ao ser analisada as informações contidas no quadro 6, pode ser melhor compreendida a necessidade de que medidas éticas fossem tomadas para que a fidedignidade dos dados coletados ficasse resguardada, como também, não se

somasse prejuízos de qualquer ordem para os participantes. Isso só pode ser alcançado por meio de ações concretas concernente à minimização dos riscos:

Quadro 7 - Medidas preventivas para que os riscos sejam minimizados

	Ações previstas
Pesquisa Bibliográfica	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atenção ao cronograma estabelecido para que situações concernentes a gestão de tempo não limitasse a construção do referencial teórico da pesquisa. ✓ Respeito aos direitos autorais.
Matriz SWOT	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Grande atenção a publicações, notícias e entre outros que pudessem de alguma forma impactar na concatenação das informações lançadas na Matriz SWOT.
Diário de Campo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buscou-se neutralidade científica durante todo o percurso da pesquisa. ✓ Atenção para que durante a análise das informações não emergisse conflitos de interesse. ✓ Validação das informações lançadas no diário de campo por meio de dados quantitativos extraídos de documentos de atendimento a pais e/ou responsáveis legais dos alunos. ✓ Abstenção de explorar aspectos detectados como depreciativos no decurso da pesquisa que não fizessem relação direta com os objetivos da dissertação. Contudo, dar indicações para a Equipe Pedagógica a fim que esta realize a avaliação dos processos e procedimentos adotados na escola. ✓ Não houve a transcrição de trechos das atas de atendimento ou registros de entrevistas analisados no diário de campo. Essa condição garantiu a confidencialidade das informações atreladas aos documentos e a não nomeação, por parte da comunidade escolar, dos casos examinados.
Questionário	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Envolvimento do menor número de pessoas possível para a transcrição das informações coletadas no questionário tendo em vista a confidencialidade das informações. ✓ Ofereceu-se a possibilidade que os pais e/ou responsáveis legais respondessem ao questionário fazendo uso do Laboratório de Informática da Unidade Educacional. ✓ Proteção dos dados de identificação dos entrevistados de qualquer possibilidade de roubo, transcrição acidental, ou algo que pudesse expor de forma dolosa algum dos sujeitos da pesquisa. ✓ Incorporação ao texto introdutório do questionário um breve referencial teórico que nivelasse para os sujeitos da pesquisa o conceito de “grau de satisfação”.

Fonte: Elaborado pela autora.

O plano acima delineado não deve ser compreendido como medidas que salvaguardaram somente a dimensão ética da pesquisa no âmbito da relação promovida entre o sujeito investigador e os participantes do trabalho. Algo que fosse díspar a isto, segundo Gauthier (1998), invalidaria a postura epistemológica do autor e produziria sérios equívocos, comprometendo certamente o resultado da

investigação. Portanto, é necessário considerar o resguardo da dimensão ética na amplitude do percurso investigativo, ou seja, torná-la parte intrínseca de todo o processo. O resultado de qualquer pesquisa, independente do enfoque adotado e dos instrumentos de coleta de dados admitidos, precisa ressaltar a paridade dos valores que a ética defende e concomitantemente o benefício do constante progresso almejado pela ciência.

Consideradas então as escolhas metodológicas que foram empregadas na construção desta dissertação e a discussão ética que entrelaçou o trabalho, passemos para a caracterização dos diferentes sujeitos que contribuíram para a investigação do papel da gestão nas escolas privadas católicas para a comunicação de sua identidade carismática.

3 SOBRE AQUELES QUE CULTIVAM E OS QUE DEGUSTAM TÂMARAS

É grande na atualidade a dificuldade que a escola privada católica possui em fundamentar sua relevância em função de objetivos sociais que a priori justificam sua existência. Percebe-se um movimento de ênfase na rentabilidade econômica como elemento basilador. Para que isso acontecesse, disseminou-se no processo de gestão dessas instituições um levante de aceite de redução do escopo social para a absorção do interesse comercial. Diferentes pressões externas provocam esse desvirtuamento, sendo que inúmeros sujeitos sofrem os impactos dessa demanda e alguns poucos dela se beneficiam. Em consequência, julgou-se que não era possível examinar o problema somente pela perspectiva dos gestores, pelo embasamento teórico ou sob a perspectiva das famílias. Considerou-se imprescindível que a investigação acontecesse por meio da análise do parecer de um conjunto de sujeitos, os quais, na presente dissertação, foram agrupados em três categorias:

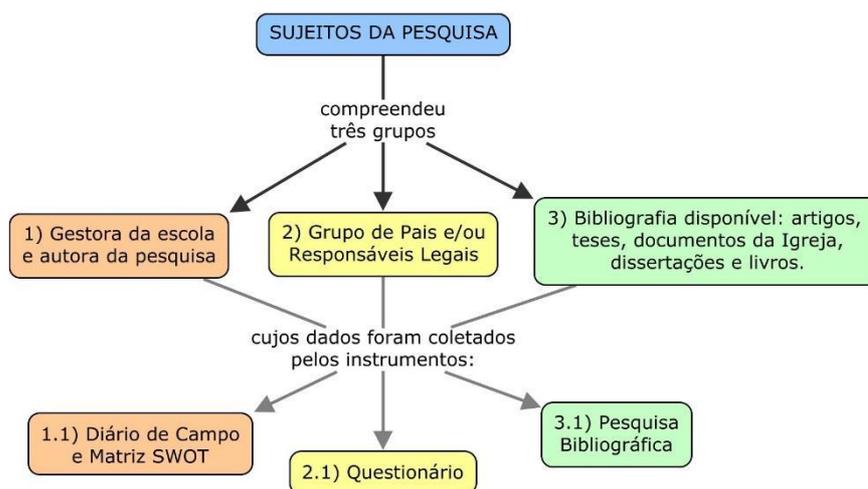
- a) gestora da escola e autora da pesquisa: com sua contribuição, foram colhidos dados significativos sobre os desafios que vivencia no processo de gestão de uma escola confessional católica. As informações coletadas possibilitaram o vislumbre, sob o ponto de vista da gestão, dos efeitos da comercialização da educação na categoria do ensino privado confessional;
- b) grupo de Pais e/ou Responsáveis Legais: com a pesquisa, foi analisada a apreciação que fazem da atuação da instituição na manifestação de sua identidade confessional católica e o paradoxo de ser também um estabelecimento de ensino privado, disposto às demandas do mercado. As turmas cujos responsáveis legais participaram da pesquisa correspondem ao grupo para o qual a escola que serviu de lócus de pesquisa inicia sua oferta de ensino (Educação Infantil - crianças de 03 anos de idade) e a 3ª série do Ensino Médio (jovens que normalmente possuem 17 anos). A opção pela coleta de dados com esses dois grupos amparou-se na intenção de obter um comparativo das expectativas dos *entrantes* e a visão que os *saintes* possuem da Instituição.
- c) bibliografia disponível: com a bibliografia, foi promovida uma reflexão sobre o tema da influência do neoliberalismo no cenário das escolas católicas privadas, analisando e discutindo diferentes contribuições de autores e

pesquisadores. O objetivo posto foi fornecer subsídios sobre o que já foi produzido e publicado sobre o assunto em pauta.

Assim sendo, perfaz-se que a pesquisa obstinou produzir um olhar multifocal sobre o assunto. Analisou e delineou o pensamento que importantes agentes do processo de ensino e de aprendizagem escolar possuem quanto aos contornos que a educação tem recebido na atualidade, isso se referindo aos gestores, família e teóricos da área.

Além de destacar sobre a que se prestou cada sujeito da pesquisa, é necessário igualmente correlacioná-los aos instrumentos empregados para a coleta de dados. Essa visão em unísono oportuniza que se tenha um panorama mais ampliado do percurso da investigação, conforme mostra a Figura 06.

Figura 6 - Sujeitos da Pesquisa e os respectivos instrumentos de coleta de dados



Fonte: Elaborada pela autora¹⁹.

A visualização da correlação entre os sujeitos da pesquisa com os instrumentos de coleta de dados é essencial para que as informações logradas conttenham a objetividade necessária que tornam críveis as conclusões obtidas durante o processo investigativo. Em unísono a isso, demonstrou-se indispensável a caracterização dos sujeitos da pesquisa, ação que possibilitou que a pesquisadora conhecesse de qual espaço cultural cada indivíduo apresentou o seu parecer sobre o tema ou seu relato de experiência. Por isso, o que será apresentado a seguir são os dados que foram avaliados como mais relevantes acerca da instituição que serviu de lócus de pesquisa, a caracterização do grupo entrevistado, dados sobre a trajetória profissional da

¹⁹Conferir informação contida na sessão 2.5 (pesquisa bibliográfica) que justifica por que a autora desta dissertação aglutina a pesquisa documental à bibliográfica.

gestora e promotora desta pesquisa e considerações sobre os principais autores citados para a composição do referencial bibliográfico.

3.1 A ESCOLA PESQUISADA

A Escola de Educação Básica São Domingos é uma instituição de ensino privado, fundada em 1954, na cidade de Torres, no estado do Rio Grande do Sul / Brasil. O idealizador do projeto e primeiro diretor da escola foi o senhor Ruy Ruben Ruschel. Entretanto, desde o início das atividades, as Irmãs Dominicanas de Nossa Senhora do Rosário de Monteils²⁰ assumiram conjuntamente a obra, dando tonalidade confessional católica para a instituição, inicialmente pela coordenação das atividades pedagógicas e, após dois anos, também por meio do processo de gestão. (ASSEIJ, 2004, p. 4).

No decorrer dos anos, a escola foi alcançando o reconhecimento da sociedade torrense devido à qualidade dos serviços prestados. E buscando o seu aprimoramento, em 1962, a Escola São Domingos ampliou a sua oferta de ensino passando a oferecer também o curso Normal. (ASSEIJ, 2004, p. 12). A trajetória da escola permaneceu ascendente nos anos seguintes, especialmente porque após ter formado a primeira turma de docentes, havia condições favoráveis para a ampliação da oferta de níveis de ensino. Assim sendo, em 1965, iniciaram as primeiras turmas de Pré-primário e Primário. Gradativamente outras apostas foram feitas. Acompanhando a tendência tecnicista da época, no período dos anos 70, a escola, além de oferecer o curso Normal, passou também a promover a formação em Hotelaria e outros cursos ligados à demanda turística da cidade. (ASSEIJ, 2004, p. 13). O encerramento dessas atividades aconteceu já na década seguinte.

Nos anos consecutivos, a ação da Escola São Domingos continuou a ser consolidada, mesmo com a presença das Irmãs Dominicanas na instituição se tornando cada vez mais escassa. Essa situação foi desencadeada pelo declínio do número de religiosas pertencentes à Congregação. Para amenizar o problema, em 1999, a gestão da escola foi assumida pela senhora Maria de Fátima Suertegaray Cechin e à Irmã Romy Raupp Behenck coube a motivação das atividades religiosas.

²⁰Congregação Religiosa, de direito pontifício (aprovada pela Igreja Católica), fundada em Bor, na França, em 1850.

(ASSEIJ, 2004, p. 5). Ao avaliar a situação após cinco anos de gestão²¹ nesses moldes e vendo a impossibilidade de manter a comunidade religiosa no local, a mantenedora da escola buscou outra que pudesse assumir a gestão administrativa e pedagógica, em caráter de aluguel. Além disso, era pauta de preocupação que o novo grupo desse continuidade à oferta do ensino confessional para prosseguir com o ideal da Igreja Católica de evangelizar por meio da educação. (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1977, [parágrafo 7]). O desafio da transição foi assumido pelo Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus, Província do Paraná, com a incorporação, a partir de 2006, da Escola de Educação Básica São Domingos ao SAGRADO - Rede de Educação.

3.1.1 O Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus, Sua Fundadora e o SAGRADO - Rede de Educação

Para a compreensão da identidade assumida pela Escola de Educação Básica São Domingos a partir do ato de transição de mantenedora, revelou-se importante que o Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus fosse brevemente apresentado, como também a sua fundadora, Madre²² Clélia Merloni. A incumbência foi iniciada pela narração da história da instituição.

O Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus foi fundado em 1894, na cidade italiana de Viareggio. (FARIAS, 1986, p. 11). Desde sua origem se dispõe, por meio de diferentes campos de missão, a difundir a devoção ao Sagrado Coração de Jesus. No Brasil, a sua presença iniciou em 1900. Nesse período chegaram dois grupos de Irmãs missionárias: um se instalou no Ipiranga, em São Paulo, já o outro em Santa Felicidade, Curitiba, no Paraná. (GORI, 2017, p. 99-100). Em um primeiro momento as Irmãs que estavam no Brasil formaram uma única Província, mas com o passar dos anos e o aumento das obras houve a separação do grupo em dois. O objetivo do desmembramento foi o de privilegiar uma gestão mais eficaz da missão do Instituto no Brasil. Assim, foi edificada a Província Brasileira Clélia Merloni, que corresponde às obras situadas no sul do país, e a Província Brasileira Sagrado Coração de Jesus que agrupa a missão desenvolvida pela mantenedora nas demais

²¹De 1999 a 2004.

²²O termo Madre, aplicado à Vida Religiosa, foi amplamente utilizado pela Igreja Católica para designar a religiosa que fundara um Instituto ou assumira cargo de coordenadora de uma Congregação. No decurso dos anos, em alguns grupos, o vocábulo tem sido substituído por outros.

regiões brasileiras. Na atualidade há também uma delegação que abrange os países da América Latina, a qual administrativamente depende da Província Brasileira Clélia Merloni.

Ao ser restringido este estudo mais especificamente para a atuação das Irmãs na área da educação, obtivera-se a informação de que durante quase um século de história as escolas de ambas as Províncias e Delegação trabalharam de forma colaborativa, mas faltava um signo que ajudasse a revelar de maneira mais expressiva o carisma fundacional compartilhado: a devoção ao Sagrado Coração de Jesus. Em 1998 aconteceu o primeiro avanço para que se chegasse a esse fim. Foi a Província Brasileira Clélia Merloni quem realizou a primeira iniciativa de agregar todas as escolas mantidas pelo Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus sob uma mesma logomarca. Assim, surgia naquela circunstância o Centro Integrado de Educação Sagrado Coração (CIESC), conjuntamente com uma Assessoria Pedagógica para acompanhar o trabalho realizado nas unidades educacionais.

O objetivo da criação do CIESC era de dar maior representatividade para as escolas da Província Brasileira Clélia Merloni, especialmente em decorrência do competitivo cenário das escolas privadas. (IASCJ, 2015, p. 7). O governo geral do Instituto avaliou²³ positivamente a experiência e, após quase dez anos de existência do CIESC, lançou a proposição de que as escolas pertencentes a ambas as Províncias fossem unificadas sob uma mesma identidade visual. Além disso, a mantenedora designou que no decorrer dos anos ocorressem outras iniciativas de fortalecimento e expansão desse critério de agrupamento para aumentar a expressão da atuação das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus no campo da educação. Assim, em 2009 e 2010 aconteceram os encontros da equipe diretiva e os estudos para a definição de como aconteceria a efetivação do processo, para que, no ano seguinte, os passos fossem consolidados. Em 2011 houve o lançamento oficial da logomarca do SAGRADO - Rede de Educação. A Província Brasileira Madre Clélia Merloni extinguiu naquela ocasião o CIESC para assumir essa nova identidade visual que agrega hoje as unidades educacionais de sua territorialidade, as da Província Brasileira Sagrado Coração de Jesus e da Delegação Latino Americana Sagrado Coração de Jesus.

²³A avaliação das obras dá-se no Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus pelo constante acompanhamento das Irmãs e leigos que são designadas para esse serviço. Eles o fazem em nome da Igreja. (IASCJ, 2007, [parágrafo 4]).

No que se refere à escolha pela marca “SAGRADO”, esta representou o desejo das Irmãs de dar centralidade ao Carisma herdado pela fundadora, Madre Clélia Merloni. Ela compreendia a educação como uma importante “obra de amor, uma das principais atividades” (FARIAS, 1986, p. 283) da família religiosa. Em seus diferentes escritos, referia-se a essa ação apostólica como fecundo campo de evangelização. Seguindo as recomendações da Madre Fundadora, as religiosas ligadas ao Instituto devem esgotar todas as possibilidades para tornar *conhecido e amado o Sagrado Coração de Jesus*. O encantamento de Clélia por essa devoção católica é visível em sua biografia. A comprovação dessa afirmação se dá pela apreciação dos eventos principais de sua vida.

Desde a mais tenra idade, Clélia passou por diversas provações e sofrimentos, encontrando grande consolo para suas angústias na religião. Filha de Maria Teresa Brandinelli e Joaquim Merloni, próspero comerciante, nasceu em Forlì, na Itália, no dia 10 de março de 1861. (FARIAS, 1986, p. 3). Ainda com três anos de idade perdeu a mãe e foi criada com o auxílio da avó materna e da madrasta Maria Joana Boeri, que o pai desposara em 1866. Avó e madrasta foram as primeiras responsáveis por apresentar a doutrina católica para Clélia e os atos de devoção e piedade. Já adolescente, o pai a encaminhou ao Colégio interno das Irmãs Filhas de Nossa Senhora da Purificação, onde permaneceu somente de 1876 a 1877. Nesse período amadureceu o desejo de assumir como proposta de vida a consagração religiosa, contudo, por ser filha única e seu pai depositar sobre ela diversas expectativas quanto à continuidade dos negócios da família, enfrentou forte oposição para a concretização desse projeto. Após muita relutância, o pai de Clélia acabou por assentir ao desejo da filha e permitiu que entrasse em um convento de sua escolha. Então, em 1883, após obter a licença paternal, iniciou o processo de formação na Vida Religiosa na Congregação das Filhas de Nossa Senhora das Neves, na cidade de Savona, Itália. Entretanto, em 1887 precisou retornar para a família devido a sua saúde bastante frágil. (FARIAS, 1986, p. 08).

O fracasso da primeira tentativa não constituiu barreira para que desse seguimento àquilo que intuía ser a *vontade de Deus* sobre a sua vida. Em 1892 realizou nova tentativa de se tornar religiosa na Congregação das Filhas de Santa Maria da Providência, na cidade de Como, na Itália. Devido à vida austera das religiosas, adoeceu novamente, dessa vez contraindo tuberculose. Clélia confiou o desejo de ser curada ao Coração de Jesus e que, se assim o fosse, compreenderia o

restabelecimento da saúde como sinal para empreender a fundação de um instituto religioso. Há tempo Clélia discernia se seria esse o propósito maior que deveria dar a sua vida. Após ter realizado a promessa, a melhora aconteceu de súbito. Ela deixou a Congregação a qual pertencia e se deslocou para a cidade de Viareggio para dar início, no dia 30 de maio de 1894, à fundação do Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus. (FARIAS, 1986, p. 10).

Em um curto espaço de tempo, o novo Instituto se tornou bastante numeroso. Várias jovens aderiram ao ideal de Clélia, sendo possível assim a abertura de diferentes obras para dar assistência às crianças órfãs e também aos anciãos. Nesse período, o pai de Clélia, senhor Joaquim Merloni, era o grande benfeitor que custeava os empreendimentos da filha. Entretanto ele acompanhou o projeto de Clélia por um curto espaço de tempo. No dia 27 de junho de 1895 este veio a falecer, deixando para a filha a totalidade dos bens que possuía em vida. (FARIAS, 1986, p. 12). Os percalços só cresceram a partir de então. Em 1898 Clélia perdeu o montante de sua herança, a qual confiara a um administrador que usara de desonestidade na gestão dos bens. Devido às dificuldades que se sucederam, muitas obras tiveram que ser fechadas e diversas Irmãs abandonaram o Instituto. As poucas que restaram passaram a mendigar para garantir a subsistência. (GORI, 2017, p. 69). Nesse período de grandes contrariedades, Clélia contou com o apoio de Dom João Batista Scalabrini, bispo de Piacenza, que ajudou o Instituto a se reerguer financeiramente e deu forte impulso missionário para a jovem congregação. Justamente nessa ocasião é que os dois grupos de Irmãs citados anteriormente²⁴ rumaram da Itália para o Brasil.

Apesar da revitalização do Instituto, os efeitos do desastre financeiro continuaram a abater-se contra Clélia. Mesmo não sendo sua culpa, a responsabilidade pela perda do patrimônio foi atribuída à fundadora do Instituto e outras calúnias acabaram se somando a essa. Clélia passou a ser vista como incapaz por um numeroso grupo de Irmãs e não era mais consultada para as decisões que ordinariamente eram tomadas. Em 1916, após um longo e intenso período de sofrimentos, especialmente de ordem moral, Clélia tomou a decisão de deixar o Instituto. O que a motivava era a pretensão de que cessassem as divisões internas entre o grupo que era a seu favor e o que era contra. (FARIAS, 1986, p. 18). Por fim, ao deixar a congregação, Clélia passou por um período de exílio, em que se

²⁴A autora da dissertação apresentou esse dado no início desta seção, ao se referir sobre o início da presença das Irmãs Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus no Brasil.

comunicava com as Irmãs somente por carta, de maneira clandestina, uma vez que a comunicação com suas filhas espirituais era vedada.

Mesmo não pertencendo mais canonicamente à família religiosa, Clélia não deixava de acompanhar as notícias de como o Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus despontava de forma vigorosa. Isso para ela foi como um sinal que as divisões internas haviam cessado, sendo possível o seu regresso. Em 1920, Clélia manifestou ao Vaticano o desejo de ser readmitida ao Instituto, licença que ela recebeu somente em 1928. Quando retornou à família religiosa, Clélia estava bastante debilitada. Viveu somente dois anos entre as Irmãs, na condição de exílio, dentro do próprio Instituto. A fundadora faleceu em 21 de novembro de 1930. (FARIAS, 1986, p.18). A fecundidade de sua vida e o reconhecimento da heroicidade com a qual existira só foi de fato reconhecida pelas Irmãs, em uníssono, de forma póstuma.

No concernente à educação, a Madre não sistematizou uma teoria pedagógica, tão pouco um método educativo, mas buscou, com o seu testemunho e por meio de correspondências que enviava às Irmãs, exortá-las sobre a importância de que fosse favorecida, nas escolas mantidas pelo Instituto, a formação integral do ser humano, tendo por base os princípios da religião católica. Em um dos cadernos que serve de compêndio sobre os traços da espiritualidade do Instituto existe a seguinte referência sobre Clélia Merloni:

O primeiro traço, considerado essencial, é que ela ensinava com os fatos. Madre Clélia não apresentava uma doutrina, não se aventurava em princípios teóricos, não falava continuamente de virtude, mas limitava-se a encarnar o ideal da pessoa verdadeiramente consagrada ao Sagrado Coração. Exigia das outras pessoas o que experimentara jamais o que não estava em condições de praticar primeiro. Consequentemente, a palavra e o escrito eram sempre precedidos pela prática. [...]. Sua vida era o mais convincente dos discursos. (IASCJ, 1986a, p. 17).

A menção feita sobre aspectos atitudinais da vida de Clélia revela que a Madre praticara amplamente a “pedagogia do cotidiano”, ou seja, não deixava que se passassem oportunidades para elevar o próximo. Concretizava sua prática educativa transmitindo para aqueles que dela se achegavam diversos ensinamentos, especialmente por meio de seu testemunho de vida. Se a vida de Clélia fosse escalonada, provavelmente a virtude que ficaria em maior evidência seria a da caridade. Esse é o principal exemplo que transmitiu com o seu agir. Logo, considerase que era grande a preocupação da Madre para com as pessoas. Nunca exigia delas menos do que estas poderiam oferecer. No tocante a isso, sobre a Madre afirma-se

que “assim como para si, também para os outros “nunca considerava suas ações, gestos e conquistas como um “ponto de chegada”, mas tratava-os sempre como marcas para novos recomeços, para o alcance de “metas mais altas”. (IASCJ, 1986b, p. 29).

Na busca de corresponder às premissas lançadas por Madre Clélia, o SAGRADO - Rede de Educação adota como missão institucional a pretensão de “oferecer uma educação acadêmica, cristã, que assegure a formação de cidadãos reflexivos, autônomos, éticos, criativos, solidários e socialmente responsáveis”. (IASCJ, 2015, p. 14). Para esse fim, na Proposta Pedagógica vê-se afirmado que é preciso valorizar o que cada aluno tem de melhor, ao mesmo tempo em que é instigado a colocar suas potencialidades em favor do desenvolvimento de habilidades e competências. A atmosfera que norteia essa ação são os valores que a Rede assume (IASCJ, 2015, p. 14):

- a) evangelho - Garante à comunidade educativa a vivência da fé, da justiça, do respeito, do perdão, da fraternidade, da esperança, da sensibilidade e do amor a Deus e ao próximo;
- b) espiritualidade do Coração de Jesus - A partir do Carisma legado por Madre Clélia Merloni, nossa fundadora, revelamos Cristo à comunidade educativa, por meio de uma educação que passa pelo coração, cujo centro inspirador é a ternura, a compaixão e o infinito amor do Coração de Jesus;
- c) pedagogia cleliana - A ação educativa, alicerçada nos princípios clelianos e na concepção do humanismo cristão, oferece uma prática pedagógica que contempla integralmente o educando no desenvolvimento de suas capacidades: moral, ética, espiritual, intelectual, afetiva, social, cognitiva, cívica e ecológica;
- d) ser presença - O testemunho dos educadores com presença atenta, acolhedora, firme e educativa; do olhar terno, cuidadoso e abrangente, fortalecendo os laços de confiança e amor recíprocos.

Para a vivência desses valores, a Rede centra seus princípios filosóficos no humanismo cristão²⁵, que compreende o ser humano a partir do ato da criação divina. Esta designação encontra-se citada no Livro do Gênesis (Gn 1,26) que qualifica o homem como ser “criado à imagem e semelhança de Deus²⁶”. (BÍBLIA [Livro do

²⁵O conceito de humanismo cristão faz a justaposição de duas ideias. Em primeiro lugar resgata a produção intelectual do final da Idade Média e início da Idade Moderna (século XVI – período renascentista) em que o homem é posto como centro dos estudos e referência para o todo o resto. Em segundo plano agrega a interpretação do catolicismo que o homem sozinho é incapaz desse empreendimento, necessitando de Deus para “fundar um verdadeiro humanismo”. (CV, 2009, n. 78). Assim se justifica a necessidade de acrescentar o qualificativo de cristão para o humanismo, como fora empregado nesta produção acadêmica.

²⁶A concepção que se encontra presente na citação é a da tradição judaico-cristã. A partir deste construto introduziu-se na teologia a ideia do monoteísmo e de um Deus pessoal que criou o mundo a partir do nada, dando, porém, maior dignidade ao homem ao outorgar-lhe a condição de ser “a sua imagem e semelhança”.

Gênesis], 1990, p. 14). Portanto, se a prática educativa nas Unidades Educacionais da Rede se desviasse desse princípio e fim, obviamente se concluiria que haveria déficit na “força motriz” que deveria causar o movimento de todas as pessoas que compõem a comunidade educacional. A constatação desse problema foi um dos saldos obtidos por meio da presente pesquisa.

Sobre a organização do trabalho nas unidades educacionais da Rede, religiosas e leigos trabalham em colaboração, assumindo a missão de evidenciar o projeto educativo que a Igreja Católica designa para as escolas confessionais: a de ser um espaço de evangelização e de cultivo dos “valores humanos no respeito pela sua legítima autonomia, na fidelidade à missão peculiar de pôr-se ao serviço de todos os homens”. (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1977, parágrafo 35). Para que o alcance dessa missão seja cada vez mais extensivo, atualmente o SAGRADO - Rede de Educação conta com 35 unidades educacionais, espalhadas por diversas localidades do Brasil, Argentina e uma no Haiti. Dispõe ainda de uma Universidade, localizada em Bauru, estado de São Paulo.

Em suma, é crível inferir que a missão desenvolvida pelo Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus no campo da educação possui princípios filosóficos que lhe confere notoriedade. Entretanto é importante que os indivíduos envolvidos na construção deste itinerário pedagógico, enfatizando particularmente o grupo de gestores, atentem para as condições que o capitalismo neoliberal tem sobrepujado às escolas privadas confessionais. Postas estas considerações, examinaremos a seguir o perfil do grupo de Pais e/ou Responsáveis Legais entrevistados para a construção desta dissertação.

3.2 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

A entrevista foi dirigida a um grupo de Pais e/ou Responsáveis Legais cujos filhos estão matriculados na Escola de Educação Básica São Domingos. Para que se compreendesse melhor o perfil desse grupo, foram agrupados alguns dados preliminares sobre a cidade de Torres, local de residência dos entrevistados, e também alguns traços da sociedade atual que possivelmente impactam nas relações familiares, na concepção que eles possuem de educação e nas expectativas deles em relação à escola.

Segundo o último censo realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas - IBGE²⁷, ocorrido em 2010, a população total de Torres é 34.565 habitantes, sendo que a maioria reside na zona urbana (cerca de 96,4%). A curva etária revela uma população jovem e que predominantemente diz professar a religião católica (74,86%). A respeito do trabalho, somente 31,1% da população possui um emprego formal e a média de rendimento mensal é de 2,2 salários mínimos. (TORRES, 2018).

Quanto à escolarização, 98,4% das crianças e adolescentes com idade compreendida entre 06 a 14 anos tem acesso à escola. O rendimento, medido pelo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) é de 6,0 para os anos iniciais do Ensino Fundamental e 4,4 para os anos finais do Ensino Fundamental.

Em função do turismo, a economia do município baseia-se predominantemente no setor comercial e de construção civil. A abundância de belas paisagens naturais, incluindo praias, atrai inúmeros turistas, especialmente no período do verão. Além disso, 15% da economia do município está alojada no setor primário, principalmente na agricultura e em algumas iniciativas de pesca e de extração de minerais (areia, argila, basalto e arenito). Há ainda um percentual assumido pela indústria, cerca de 5%, voltada para o processamento de alimentos, vestuário e fabricação de móveis.

Após essa apresentação dos dados quantitativos, revelou-se necessária a discriminação de informações qualitativas. Iniciando por uma rasante análise dos aspectos sociais²⁸, observa-se a repercussão na sociedade torrense dos fenômenos contemporâneos quanto à fluidez das relações, das tradições e dos valores éticos e morais. (BAUMAN, 2001). Isso não é singular à cidade de Torres e sim, um movimento universal. É notório que a rigidez do passado tem sido transformada por demandas introduzidas a partir da modernidade e universalizadas pelo movimento de globalização. Sobre isso, há a impressão de que a oposição que a educação católica tenta fazer a esse modelo fragmentado não atrai muito os indivíduos. Por estarem bastante habituados a um tempo mais acelerado e efêmero, as pessoas acabam

²⁷Para conferência dos dados apresentados para a caracterização do município de Torres, consultar TORRES, 2018.

²⁸A análise dos aspectos sociais de um grupo é um exercício que possibilita a designação das características e situação de uma determinada sociedade. A observação de como se dão os laços parentais, a promoção de valores éticos e morais, a valorização ou não da educação como mecanismo de transformação social, dentre outros aspectos, são detalhes que diferenciam um povo e o tornam único. O exercício de diagnóstico que se fará nesta pesquisa acadêmica buscará desenvolver essas premissas para que melhor se compreenda o lócus da pesquisa aqui desenvolvida.

incorporando tais tendências como normativa para a vivência em sociedade. (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1997 [parágrafo 1]).

Para explicar esse fenômeno, Bauman (2001, p. 14) construiu o conceito “modernidade líquida”:

São esses padrões, códigos e regras a que podíamos nos conformar, que podíamos selecionar como pontos estáveis de orientação e pelos quais podíamos nos deixar depois guiar, que estão cada vez mais em falta. Isso não quer dizer que nossos contemporâneos sejam livres para construir seu modo de vida a partir do zero e segundo sua vontade, ou que não sejam mais dependentes da sociedade para obter as plantas e os materiais de construção. Mas quer dizer que estamos passando de uma era de 'grupos de referência' predeterminados a uma outra de 'comparação universal', em que o destino dos trabalhos de autoconstrução individual [...] não está dado de antemão, e tende a sofrer numerosa e profundas mudanças antes que esses trabalhos alcancem seu único fim genuíno: o fim da vida do indivíduo.

Por mais desafiador que seja esse movimento, implicitamente se percebe o desejo humano de transformação da realidade. Existe em cada indivíduo o anseio por romper com aquilo que o condiciona e assim igualmente direcionar essa força latente para algo novo, produtivo e transformador. Segundo Arendt (2007, p. 191):

[...] o fato de que o homem é capaz de agir significa que se pode esperar dele o inesperado, que ele é capaz de realizar o infinitamente improvável. E isto, por sua vez, só é possível porque cada homem é singular, de sorte que, a cada nascimento, vem ao mundo algo singularmente novo. Desse alguém que é singular pode-se dizer, com certeza, que antes dele não havia ninguém. Se a ação, como início, corresponde ao fato do nascimento, se é a efetivação da condição humana da natalidade, o discurso corresponde ao fato da distinção e é a efetivação da condição humana da pluralidade, isto é, do viver como ser distinto e singular entre iguais.

A autora acentua a ideia da singularidade do ser. Ao seguir essa premissa, têm-se a compreensão de que nenhuma força é capaz o suficiente de conduzir o homem para longe daquilo que ontologicamente ele é. Assim sendo, embora o indivíduo viva em um ambiente culturalmente alienante, existem dentro dele centelhas capazes de o dirigir para fora das armadilhas do capitalismo neoliberal. Afirmar que o homem ainda é capaz de agir com abnegação é algo tenso, porque não é o que prepondera na sociedade. Contudo, o fato de não ser o que prevalece, não significa que não exista mais altruísmo nas relações sociais.

O momento se mostra desafiador, mas, se por um movimento de paralelismo, este contexto for contraposto a outros que a sociedade já enfrentou na busca de autocompreender-se, será obtida a esperança de que a fomentação da desarmonia

social, que já foi prenunciada tantas vezes²⁹, continuará sendo algo que não chegará a um ápice. Haverá quem a ela faça resistência. Assim, e empregando a alegoria de Bauman (2001) a esse contexto, chega-se à conclusão de que, após a liquidez, não se sabe para qual estado físico da matéria os valores e a compreensão social se transformará. O certo é que o indivíduo continuará buscando meios para conhecer a si mesmo, o outro e o mundo.

Para refletir quanto a esse fenômeno, Arendt (2008) utiliza uma alegoria que, se materializada, seria oposta à de Bauman (2001), mas que, na verdade, pela sua semântica, possui sentido complementar. A filósofa liga esse contexto à imagem do deserto. No epílogo de sua obra *A Promessa da Política* (1950), a autora fala sobre a *desertificação*, processo pelo qual se constitui o “moderno crescimento da ausência do mundo” (ARENDDT, 2008, p. 266), adjunto à impossibilidade do convívio humano. As ações aludidas, segundo esta visão, seriam as responsáveis pela viabilização da “expansão do deserto”. (ARENDDT, 2008, p. 266). Mas qual é o significado dessa metáfora? Arendt (2008) resgatou essa imagem de uma obra de Nietzsche, para ser mais específica, do livro *Assim Falou Zaratustra*. Em seu livro o filósofo retrata a sociedade que, segundo sua concepção, encontrava-se perdida em termos religiosos, metafísicos e morais. Ao fazer alusão à mesma alegoria, é possível deduzir que Arendt (2008) atualiza o diagnóstico: a sociedade se encontra em um processo de desertificação, de desamparo frente às ideologias e à efemeridade das relações.

Ao aproximar Bauman (2001) e Arendt (2008) e desprezando a cronologia das obras por eles escritas, é possível dizer que a fluidez anunciada por um possibilita o deserto denunciado pelo outro? Não é assim que a filósofa pensa! O alargamento do deserto sempre foi um risco especialmente pelo fato de que a sociedade poderia chegar ao passo de se acostumar a ele: “precisamente porque sofreremos nas condições do deserto é que estamos intactos; o perigo está em nos tornarmos verdadeiros habitantes do deserto e nele passarmos a nos sentir em casa”. (ARENDDT, 2008, p. 266-267). Assim sendo, é possível concluir que o sociólogo reflete sobre os efeitos que se seguiram após o homem ter feito do deserto a sua casa. Em decorrência

²⁹Para exemplificar essa afirmação, pode ser citado o conceito de **fato social** elaborado por Durkheim. Segundo o autor, existem maneiras de pensar, agir e sentir que exercem força sobre os indivíduos, a qual, por sua vez, obriga-lhes a se adaptar às regras da sociedade em que vivem (DRUKHER, 2002). Nesse caso, a desarmonia é exercida pela coercitividade empregada sobre o indivíduo, influenciando na construção da sua moralidade. Dependendo dos valores vigentes, essa “modelagem” pode ser mais negativa do que positiva.

disso, multiplica-se exponencialmente a necessidade de que a educação seja concebida como uma via para a humanização do humano (FREIRE, 2005), uma contrapartida à problemática instaurada, intento presente nos princípios das escolas católicas (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1977) na busca de contribuir para a transformação do mundo deserto, em um mundo humano.

Todas essas proposições precisaram ser levadas em conta para a análise qualitativa dos dados coletados no questionário construído para refletir a problematização presente nesta dissertação: quais são os desafios que a gestão educacional de uma escola privada confessional enfrenta na atualidade para promover a identidade carismática católica da instituição, mesmo em meio às prerrogativas³⁰ do sistema capitalista neoliberal?

Desde o início existiu a convicção de que não haveria uma resposta cabal para essa pergunta. A própria “fluidez” atrapalha a produção de um conhecimento pleno, mas as informações deste diagnóstico auxiliaram no conhecimento dos dados que implicitamente se fizeram presentes nas respostas das famílias que colaboraram com seu parecer quanto à escola católica.

Findada a caracterização do grupo de Pais e/ou Responsáveis Legais que colaboraram com o parecer que possuem sobre a expressão da confessionalidade da escola que serviu como lócus de pesquisa, se encontra expresso no próximo tópico informações sobre a gestora da referida Unidade Educacional e autora desta dissertação. Os dados foram dispostos por meio de um Memorial acadêmico. A escolha do gênero textual deu-se para que se cumprisse o objetivo de que a escrita concentrasse, da melhor forma possível, os dados mais relevantes empregados para

³⁰Segundo Matos (2008) por prerrogativas do sistema capitalista neoliberal se deve compreender as vantagens que essa doutrina cede para aqueles que detêm o poder econômico. Isso corresponde a uma parcela muito seleta de indivíduos, os quais ditam as normas de mercado. Em contrapartida, o descompasso social só se agrava devido:

- a) à base da economia ser comandada por empresas privadas;
- b) a pouca intervenção do Estado no mercado de trabalho e no desenvolvimento econômico do país;
- c) a política de privatização das Estatais;
- d) a grande ênfase dada à globalização;
- e) a livre circulação de capital estrangeiro;
- f) e a simplificação de leis para promover o desenvolvimento das multinacionais.

Em base a essas considerações, é facilmente possível concluir porque as prerrogativas do sistema capitalista neoliberal causam grandes danos não somente para escolas privadas confessionais, mas para todo e qualquer ambiente que prime pelos direitos humanos, pela ética e o bem-estar do indivíduo.

a análise do diário de campo redigido pela autora, como também, as motivações que a impeliram a construir esta pesquisa.

3.3 A GESTORA DA INSTITUIÇÃO PESQUISADA - MEMORIAL ACADÊMICO

No ato da investigação científica, a neutralidade do pesquisador é um requisito importante para que os resultados obtidos em tal construção não sejam comprometidos por ideias pré-concebidas. Contudo, a motivação que leva o investigador a fazer opção por um objeto de estudo e não por outro se encontra permeada de subjetividade. Por esse motivo é que se julgou pertinente a construção de um memorial acadêmico / profissional, para que assim fossem descritos eventos da minha trajetória pessoal e profissional que, com certeza, condicionam minha ação como gestora da instituição onde apliquei esta pesquisa.

A opção por construir este texto utilizando o gênero textual memorial se deu pelo fato de que o julguei como sendo o mais adequado para expressar a construção da minha identidade profissional e para relatar fatos, descobertas e experiências que marcam minha trajetória. Por meio do conceito de Passeggi (2006), avaliou-se que o objetivo almejado por mim, na construção deste memorial, era altamente possível. O autor (PASSEGGI, 2006, p. 66) define memorial como sendo “narrativas de vida institucionalizadas”, as quais “instauram a problemática da reinvenção de si mesmo, num contexto de injunção institucional”. Logo, o memorial deve ser analisado como gênero textual acadêmico, mas não só isso, deve haver igualmente a concepção de que, por meio dele, quem o redige deixa transparecer uma avaliação de si próprio e de suas experiências sociais, tanto no âmbito pessoal, como coletivo.

Após estas considerações, apresento informações que julgo relevantes sobre minha trajetória acadêmica / profissional e que permitirão que o leitor conclua de que lugar examinei o impacto do neoliberalismo no processo de gestão das escolas católicas. Chamo-me Joice Marizete Giachini, sou brasileira, nascida em 10 de outubro de 1983, em Laranjeiras do Sul, PR. Filha de Laires Giachini e Rosi Terezinha Giachini. No ano de 2012, professei os votos religiosos no Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus, entidade católica, fundada por Madre Clélia Merloni, em 1894, na Itália. O Instituto Religioso ao qual me encontro vinculada possui forte dedicação ao campo da educação. No Brasil, esse dado possui visibilidade por meio da marca SAGRADO - Rede de Educação. Para poder contribuir com esse

empreendimento, desde que me associei ao Instituto, meu processo formativo e atuação profissional estiveram atrelados à atuação nas escolas. Contando essa trajetória completa, já consta em meu currículo 22 anos de engajamento à educação.

Quanto à formação acadêmica após a Educação Básica, iniciei minha trajetória cursando Pedagogia no período de 2006 a 2008. Decidi-me por este curso para poder aprofundar os aportes teóricos vistos durante o curso técnico do Magistério que eu havia concluído em 2001. Outro fato que me impeliu a optar pelo curso foi a situação de que, por algum tempo, me mantive afastada do estudo acadêmico devido ao processo de formação religiosa necessário para a profissão dos votos religiosos no Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus. Essa condição absorvia meu tempo de forma integral. Findado este ciclo, realizei o processo seletivo e obtive boa colocação no vestibular. Pela característica de ser extremamente dedicada, consegui obter a graduação em seis semestres, mesmo o curso sendo normalmente feito no decurso de oito. O sistema de cadeiras da Universidade Luterana permitia que eu me matriculasse em disciplinas extras a serem feitas nos finais de semana e algumas cursadas pelo módulo EAD. Enquanto cursava a Pedagogia, trabalhei ativamente na Escola de Educação Básica São Domingos - Torres / RS. Isso me favorecia um campo vasto de aplicação dos conhecimentos adquiridos e a possibilidade de que as provocações vivenciadas no cotidiano escolar fossem debatidas com os professores da graduação.

Logo após findar o curso de Pedagogia, adentrei no de Teologia³¹. Durante os quatro anos de graduação, pude aprofundar inúmeros conceitos e conhecimentos atrelados a nova missão que me foi destinada pela mantenedora. Na ocasião, foi-me proposto assumir o Serviço de Pastoral Escolar de uma das Unidades Educacionais do SAGRADO - Rede de Educação, como também a Coordenação de Ensino Religioso. Foram importantes os conhecimentos adquiridos no curso de Teologia para poder colaborar com a estruturação do Serviço de Pastoral Escolar, que naquelas circunstâncias se desmembrava do Ensino Religioso. Por meu desempenho na execução desse objetivo, fui convidada pela Gestão Pedagógica a escrever a Proposta Pedagógica de Ensino Religioso para as escolas da Rede. Ao concluir a graduação, fui fortemente aclamada pelo grupo de colegas e professores, alcançando nota máxima no trabalho de conclusão de curso.

³¹Alcansei o bacharelado em Teologia em 2012.

Novamente, por ter findado um período de estudo de algo que não diretamente estava vinculado ao campo educacional, optei pela especialização em Gestão Educacional³². A profusão de discussões e artigos acadêmicos sobre o tema fez com que eu me interessasse pelo assunto. Entretanto não bastaram as leituras, escolhi fazer o curso para melhor aplicar tais conhecimentos, estratégias e ferramentas no cotidiano de minha atuação nas escolas. O curso foi extremamente prático e colaborou para que os conhecimentos adquiridos fossem aplicados para o melhor direcionamento das minhas ações como gestora. Avaliei, durante este período formativo, que houve superabundância de práticas, mas defasagem de reflexão e embasamento teórico e, por esse motivo, busquei o mestrado.

Não desqualifico a estrutura do curso de pós-graduação que fiz, pelo contrário, os conhecimentos adquiridos despertaram em mim o desejo pelo aprofundamento. Após a conclusão do curso, fui designada para retornar à cidade de Torres / RS, agora como Diretora Pedagógica da Escola de Educação Básica São Domingos, instituição que acolheu minha proposta de pesquisa. Ao assumir a função de gestora da escola, passei por vários desafios para iniciar o processo de alinhamento da Unidade Educacional com o Perfil Institucional do SAGRADO - Rede de Educação. Essa pendência exigiu minha dedicação exclusiva, o que justifica o fato de não ter procurado ingressar no Mestrado imediatamente após a conclusão do curso de especialização *lato sensu*. No entanto, depois de findada a caminhada de dois anos na gestão, percebi-me mais madura e desejosa a aperfeiçoar minha trajetória acadêmica e, assim, poder influir positivamente nos desafios que se sobrepõem ao SAGRADO - Rede de Educação. Foi então que iniciei o Mestrado Profissional em Gestão Educacional. Posto isso, é necessário que seja enfatizado que parti para a formação *stricto sensu* exatamente para compreender melhor o processo de gestão educacional, especialmente no concernente às escolas católicas, ambiente que sempre foi meu espaço de atuação.

Por conseguinte, por que destaquei a gestão das escolas católicas como tema de pesquisa de mestrado? Por avaliar que é necessária uma reestruturação das obras mantidas pelos institutos religiosos católicos, especialmente naqueles onde há a

³²Cursei a Pós-Graduação em Gestão Educacional no período de 2013 a 2014.

presença da Vida Consagrada³³, e para que, na atual conjuntura, estes tenham condições de se manter coesos ao seu carisma institucional. Sobre isso, certa vez, li um artigo de Ambrosio (2018, p. 27) em que ela usou uma metáfora instigante para fazer referência a este assunto:

Os pés cresceram... e os sapatos não servem mais! Sobreviverão os pés? Ou sobreviverão os sapatos? Ou (que triste seria!), nenhum dos dois? Porque sempre se encontra uma boa solução:

- a) a quem servirão os sapatos que eu sempre pensei serem somente meus?
- b) se eu os guardar em um lugar seguro, será que algum dia eles ainda estarão adequados a alguém de outro tempo?
- c) e se eu simplesmente os jogar fora, estarei buscando um caminho justo diante de quem nada tem?
- d) e se, para não os perder, eu decidisse cortar os dedos dos meus próprios pés (ai que dor!!!), teria resolvido a questão?

[...] Se formos usar de real sinceridade, podemos aplicar cada uma destas alternativas ao que estamos tentando fazer para sobreviver como Institutos de Vida Religiosa, na atual conjuntura. [...] Os pés grandes de nossas obras não entram mais no sapato que usamos. [...] Não faltam bons sapateiros para nos ajudar a desmontar um sapato que não serve mais e, com o mesmo material, fabricar talvez uma sandália que libere os dedos.

Ambrosio (2018, p. 27) utiliza a linguagem alegórica de pés que se encontram desconfortáveis para enfatizar a importância que os institutos religiosos revisitem suas prioridades. Apresenta essa ação como condição para que consigam dar respostas mais convincentes sobre aquilo que procuram testemunhar e construir: um mundo mais justo e solidário, capaz de fazer prevalecer a fraternidade. A autora (AMBROSIO, 2018, p. 27) discursa sobre uma crise que há algum tempo emergiu nos institutos de Vida Consagrada. Posiciona-se para que o leitor reflita sobre o que as Congregações Religiosas precisam considerar como mais importante: os pés (os membros da instituição) ou a estrutura (os sapatos)? A resposta a tal questão é complexa e precisa ser dada por cada grupo religioso e testemunhada pelas opções que fizerem.

Contudo eu acrescentaria algo a mais na metáfora lançada por Ambrosio (2018, p. 27): para os Institutos Religiosos que possuem como área de missão a educação, eu diria que, além do desconforto dos “sapatos apertados”, há também uma pedra no calçado. Denomino este embaraço de “mercantilização da educação”, ação altamente promovida pelo neoliberalismo. O que as escolas católicas estão fazendo com o estorvo que lhes machuca os pés é bastante particular, encontra-se subordinado às concepções de cada mantenedora. Há quem a veja como oportunidade, outros,

³³Vida Consagrada é uma expressão usada na Igreja Católica para designar homens e mulheres que fizeram votos de viver uma vida de pobreza, castidade e obediência, dedicando-se exclusivamente aos valores e ensinamentos deixados por Jesus Cristo.

contudo, a têm como fraqueza. Assim sendo, e ao findar este memorial, posso dizer que o Instituto de Vida Religiosa a qual pertença está se esforçando para adequar o calçado para o tamanho dos pés de seus integrantes, mas a pedra no sapato que todos experimentamos tem me incomodado deveras e essa sensação é que me motivou a concretizar a presente pesquisa.

Postas estas considerações, explicitarei brevemente em que me apoio para ponderar os diferentes autores citados nesta dissertação como sujeitos da pesquisa e, assim, concluir este capítulo que introduz os aportes teóricos.

3.4 REFERENCIAL TEÓRICO DA PESQUISA

Em uma primeira análise, considerar o referencial teórico de uma investigação acadêmica como um dos possíveis sujeitos da pesquisa pode dar uma impressão controversa. Para desfazer esse desconforto conceitual é possível recorrer a Foucault (2001, p. 27-28), quando em seu livro “A ordem do discurso” assim se refere ao processo de autoria de um texto:

[...] pede-se que o autor preste contas da unidade de texto posta sob seu nome; pede-se-lhe que revele, ou ao menos sustente, o sentido oculto que os atravessa, pede-se-lhe que os articule com sua vida pessoal e suas experiências vividas.

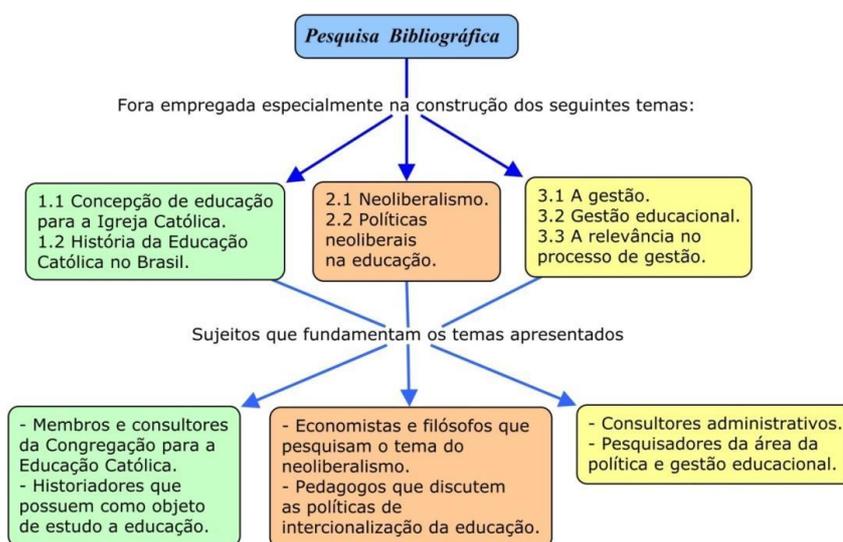
Foucault (2001, p. 27-28) explicita que aquele que redige um texto necessariamente apresenta traços de sua identidade e precisa tornar sua individualidade textual singular. Logo, um escritor se revela e se torna presente por meio de sua escrita e argumentação, isso ao mesmo tempo em que é afetado pelo lugar em que se constitui e do qual fala. Pennac (1998, p. 81) afirma algo do gênero, mas não sobre o processo autoral e, sim, sobre aquele que oferece um livro a outra pessoa:

Quando um ser querido nos dá um livro a ler, é ele que primeiro procuramos nas linhas, os seus gostos, as razões que o levaram a colocar o livro nas nossas mãos, os sinais de fraternidade. Depois, o texto transporta-nos, e esquecemos quem nos levou a mergulhar nele; é nisto exactamente que reside o poder de uma obra, afastar também essa contingência! No entanto, os anos passam, e acontece que a evocação do texto recorda-nos a lembrança do outro; alguns títulos transformam-se então em rostos.

Na afirmação de que “alguns títulos transformam-se em rostos”, Pennac (1998, p. 81) sugere que o ato de oferecer um livro a outrem, se o feito de forma

significativa, faz com que a memória de sua presença se prolongue na vida da pessoa que o recebe. Entre ambos os indivíduos é estabelecido um vínculo inquebrantável. À vista disso, ao agrupar as ideias de Foucault e de Pennac, se conclui que a pretensão de tratar o referencial bibliográfico de uma pesquisa como sujeitos não é algo equivocado, pelo contrário, significa respeitar indivíduos notórios que influenciam o pensamento e as concepções do pesquisador que lê e aprofunda tais obras. Partindo dessa argumentação, é possível destacar então os principais sujeitos citados na construção do referencial teórico da presente pesquisa, como pode ser visualizado na figura 7:

Figura 7 - Sujeitos citados na Pesquisa Bibliográfica³⁴



Fonte: Elaborada pela autora.

Além de apresentar os sujeitos da pesquisa, conclui-se por meio da análise da figura 7, que o referencial teórico empregado nesta investigação se encontra situado na área das ciências sociais e das humanas. A imbricação desses campos se fez necessária para que esta dissertação fosse capaz de tratar sobre a complexidade do cenário econômico atual e os reflexos deste para com a educação, especialmente no que distam as escolas católicas privadas. A partir de seus discursos específicos, ciências sociais e ciências humanas buscam desvendar os enredamentos da sociedade, suas criações e pensamentos. Por isso, a condição epistemológica de conjuntar ambas as áreas de conhecimento, foi importante para que o referencial

³⁴No exercício do levantamento dos sujeitos relacionados na pesquisa bibliográfica a autora fez a opção por não nominá-los afim de não limitar a recorrência a eles no transcurso da redação desta dissertação.

teórico contribuisse para a discussão quanto ao dilema que a escola católica enfrenta na atualidade, para se manter coesa a sua identidade carismática e ao mesmo tempo à busca de atualização e aprimoramento da oferta de serviços educacionais.

Por fim, e em virtude do que fora exposto até aqui, é importante acrescentar a ressalva de que a busca por fundamentação teórica para dar maior consistência aos argumentos apresentados nesta pesquisa não se limitou a ser aplicada somente nos capítulos que tratam dos temas referentes à educação católica, neoliberalismo e gestão. O exercício se fez presente no transcurso completo do processo investigativo. Nesse empenho, se coloca igualmente a construção do estado da arte, quanto ao tema investigado, o qual será exposto a seguir. Nele foi abordado em que ponto se encontra a pesquisa acadêmica no Brasil, quanto ao tema do capitalismo neoliberal e a dinâmica que este tem ditado para a gestão das escolas privadas católicas.

3.4.1 Estado da Arte

Nesta dissertação o detalhamento do estado da arte foi acrescido ao capítulo que trata dos sujeitos da pesquisa, pelo fato já justificado na sessão anterior: a compreensão de que os diferentes indivíduos que já se debruçaram sobre os assuntos contemplados em uma pesquisa acadêmica contribuem para a edificação da reflexão desencadeada pelo investigador. A decisão de organizar o conteúdo desta forma partiu da autora da pesquisa, embora se saiba que epistemologicamente o tópico concernente à apresentação dos sujeitos da pesquisa e o do estado da arte representam empenhos distintos no processo investigativo.

Assim sendo, o que será exposto a seguir é o mapeamento das produções acadêmicas presentes no catálogo de teses e dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES que fazem referência ao dilema que a escola católica enfrenta na atualidade para se manter coesa a sua identidade carismática e ao mesmo tempo à busca de atualização e aprimoramento da oferta de serviços educacionais. Para esse levantamento utilizou-se os seguintes descritores (D): **D1**- mercantilização do ensino, **D2** - identidade católica e **D3** - gestão.

Com o processo de consulta, a primeira informação obtida foi a de que o tema da mercantilização da educação, empregado ao âmbito das escolas confessionais

católicas, é ainda insuficientemente explorado. O catálogo de teses e dissertações da CAPES apresentou vinte ocorrências³⁵ como pode ser visto a seguir:

Quadro 8 - Levantamento das teses e dissertações obtidas por meio de pesquisa no portal da CAPES³⁶

Tipo	Ano	Autor	Área de conhecimento	Título principal
Dissertação	2002	BERGHAWN, Elenar Luisa	Educação	Gestora da escola básica numa proposta de educação humanizadora
Dissertação	2010	OLIVEIRA, Sônia Machado de	Educação	Gestão feminina nas escolas da sociedade educação e caridade
Tese	2011	METZLER, Ana Maria Carvalho	Educação	Relações entre os poderes político e religioso na construção de representações identitárias de instituições de ensino superior de confessionalidade católica
Tese	2013	MELLO, Marilice Pereira Ruiz do Amaral	Educação	Formação inicial de professores e projetos integradores do curso de Pedagogia: desafios e possibilidades
Dissertação	2014	RIBEIRO, Fabiana Golz	Educação	Avaliação Institucional na Educação Básica como Apoio ao Desenvolvimento Profissional Docente: uma análise a partir da formação de professoras-estudantes do PARFOR
Tese	2014	OLIVEIRA, Edna Aparecida de	Educação	A formação continuada das professoras da educação infantil em Anápolis-GO
Dissertação	2015	OLIVEIRA, Claudia Amelia Vargas de	Educação	O programa profuncionário e a valorização e profissionalização dos/as servidores/as não docentes da educação básica
Dissertação	2015	SILVA, Simone Martins da	Educação	A avaliação em larga escala na rede de Colégios Maristas RS

³⁵ Inicialmente foram encontradas oitenta e três ocorrências na plataforma. Contudo, somente os trabalhos relacionados à “área de avaliação” da educação e da gestão foram considerados. Também foi aplicado o filtro de “área de concentração” com a mesma prerrogativa fazendo assim que o resultado fosse o de vinte pesquisas.

³⁶ O levantamento das informações ocorreu no dia 19 de maio de 2019.

Dissertação	2015	BIZZOCCHI, Carlos Eduardo	Educação	Experiências educacionais renovadas no Estado de São Paulo: análise de práticas escolares do experimental da Lapa (1961-1971) à luz dos movimentos educacionais
Dissertação	2016	SANTOS, Elise Cordeiro dos	Educação	As dimensões da ação supervisora do supervisor de ensino do município de Santos: limites e perspectivas
Dissertação	2016	PEREIRA, Luciana de Magalhães	Administração	Transição profissional para docência universitária: um estudo sobre a influência dos valores pessoais e âncoras de carreira
Dissertação	2016	MALDONADO, Luciene	Educação	Gestão escolar - para uma práxis transformadora: uma escola pública inovadora EMEF. Desembargador Amorim Lima
Dissertação	2016	VIEIRA, Graziella Pereira	Educação	Teses e dissertações da área da educação sobre gestão democrática (2012-2013): um balanço crítico
Tese	2016	STORCK, João Batista	Educação	As humanidades em tempos de neoliberalismo em duas universidades latino americanas
Dissertação	2016	MARQUES, Lilian Matheus	Educação	Memória institucional da Faculdade de Direito de Santos: a gênese da universidade católica de Santos (1951-1953)
Dissertação	2017	LIMA, Joelma Silveira Goularte de	Educação	Percepções de professores do fundamental II sobre sua formação e atuação
Dissertação	2017	CECATTO, Denise Camarani Revelk	Educação	O impacto da percepção da ação estratégica e da proposta de valor na identidade organizacional: estudo de caso em uma IES paranaense
Dissertação	2017	ABREU, Thiago Pedro de	Educação	O trabalho docente na educação à distância: professor ou tutor?
Tese	2017	CARDOSO, Edna Maria de Jesus	Educação	Desafios do atendimento pedagógico hospitalar/domiciliar em Goiás: gênero e docência no olhar dos/as agentes envolvidos/as

Tese	2017	PAIER, Leci Salete.	Educação	Educação humanista cristã em tempos de mercantilização: um estudo de escolas Notre Dame.
------	------	---------------------	----------	--

Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados extraídos do Portal de Periódicos da CAPES.

Ao analisar isoladamente as ocorrências encontradas no portal da CAPES, algumas delas foram consideradas como irrelevantes por não responderem ao conteúdo próprio e dimensões do problema investigado na presente pesquisa acadêmica. No quadro 9 estes trabalhos se encontram indicados como também, a justificativa do porquê não serão adotados como referencial teórico desta dissertação:

Quadro 9 - Ocorrências do portal da CAPES que não foram inclusas na pesquisa

Autor / data	Justificativa
Mello (2013)	A autora apresenta uma crítica sobre o processo de formação de professores. Analisa que os cursos de pedagogia, de um modo geral, possuem uma estrutura de ensino e de aprendizagem fragmentada. Como processo interventivo, desenvolveu a proposta de que as diferentes disciplinas que compõe a estrutura do curso fossem alinhadas por meio de projetos integradores.
Ribeiro (2014)	Por meio da leitura do resumo do trabalho se averigua que o mesmo situa-se no âmbito de formação de docentes em um curso de pedagogia, tratando da avaliação institucional como alternativa para a composição de um processo formativo mais eficiente.
Oliveira (2014)	Em sua tese a autora discute sobre as políticas públicas adotadas para subsidiar a formação continuada para professores do município de Anápolis / Goiás. Entretanto, em uma eventual ampliação da análise objetivada nesta dissertação, que trouxesse igualmente o papel do Estado para o aprofundamento das implicações do neoliberalismo ao cenário das escolas privadas católicas, seria estabelecido um diálogo natural entre ambos os trabalhos.
Oliveira (2015)	A proposta investigativa do trabalho é a de aprofundar a compreensão e avaliar o alcance que o Programa Profucionário obteve como parte da política pública adotada no estado de Goiás. O plano consiste em oferecer formação pedagógica para profissionais não docentes e sim potencializar a intencionalidade destes no processo de ensino e aprendizagem concernente a educação básica.
Bizzocchi (2015)	A dissertação situa-se no plano da história da educação, sendo que o recorte histórico investigado pelo autor (1961-1971) possui pouco substrato teórico para a análise das implicações da doutrina neoliberal no Brasil.
Santos (2016)	A dissertação de Santos investiga as atribuições do serviço de supervisão escolar. Por meio de uma linha temporal, indica como se deu a constituição deste profissional no ambiente escolar da educação básica e encaminha uma discussão sobre quais são na atualidade as prerrogativas deste trabalho no âmbito teórico e político.

Pereira (2016)	Pereira realizou um estudo de caso quanto ao fenômeno observado de profissionais que transitam de suas carreiras para a área da docência. O resultado que encontrou sobre as motivações que levam muitos indivíduos a empreender um realinhamento profissional é o do surgimento de oportunidade de emprego na área da docência ou do idealismo de buscar, por meio da educação, a modificação do ambiente inóspito encontrado no exercício profissional.
Maldonado (2016)	A dissertação de Maldonado explora a implantação de práticas pedagógicas inovadoras e do processo de gestão democrática em uma escola da rede municipal de São Paulo.
Vieira (2016)	Vieira viabiliza a análise de diferentes concepções de gestão que foram vinculadas a trabalhos acadêmicos no período de 2012 a 2013. Este objetivo acadêmico dialoga com a investigação empreendida nesta dissertação, contudo, não chega representar premissa epistemológica suficiente para que o estudo seja adotado como referencial teórico.
Marques (2016)	A dissertação traz a narrativa histórica da criação da Faculdade de Direito de Santos, no estado de São Paulo, posicionando a crônica para o período de 1951 a 1953.
Lima (2017)	O trabalho de Lima estabelece uma crítica sobre o processo de formação continuada e das condições de trabalho dos professores da segunda etapa do Ensino Fundamental. Em sua análise, argumenta que existem situações de negligência para com os educadores que atuam nesse segmento de ensino.
Abreu (2017)	Abreu discute em sua dissertação as possibilidades e limites do ensino à distância, focando sua análise em questões como a gestão de tempo, formação dos tutores e profissionais que promovem a mediação do estudo, dentre outros.
Cardoso (2017)	O problema desenvolvido nesta tese se situa no âmbito do atendimento pedagógico hospitalar. Cardoso explora as políticas públicas que normatizam essa ação, a identidade dos profissionais que se dedicam a este trabalho e a avaliação dos pais e/ou responsáveis legais das crianças atendidas.

Fonte: Elaborado pela autora.

Por meio do comparativo entre os quadros 8 e 9, constata-se que da pesquisa realizada no portal da CAPES, sete ocorrências encontradas foram consideradas como significativas para o estabelecimento de diálogo. Obedecendo uma ordem cronológica, o primeiro trabalho discutido é o de Berghahn (2002) intitulado como “*Gestora da escola básica numa proposta de educação humanizadora*”. A autora supracitada subsidia uma reflexão sobre o processo de gestão escolar, especialmente sobre o papel do gestor. Elenca que, dentre as principais características que este indivíduo deve possuir, é necessário que seja capaz de agir de forma a fomentar junto à instituição que lidera uma educação humanizadora. Esse empenho se concretizará por meio de ações inovadoras, trabalho em equipe e a prática dos princípios éticos. As afirmações de Berghahn (2002) corroboram na análise do dilema que os gestores

de escolas privadas católicas enfrentam para a promoção da identidade carismática que é inerente a tais instituições, mas revela apenas uma das facetas do problema. A autora (2002) argumenta somente sobre o nível de crença que o indivíduo traz consigo, sobre seus valores e virtudes, mas não sobre aquilo que forçosamente o gestor se vê obrigado a assumir por conta do cenário mercantil.

Oliveira (2010) auxilia para que a discussão provocada por Berghahn (2002) alcance uma espiral ainda mais provocadora. A autora (OLIVEIRA, 2010), ao redigir sua pesquisa acadêmica com o título “Gestão feminina nas escolas da sociedade educação e caridade”, igualmente reflete sobre as qualidades intrínsecas que o gestor deve possuir ou primar por desenvolver, mas apresenta também a argumentação sobre a necessidade de formação acadêmica para este profissional. Outro adendo significativo sobre o trabalho de Oliveira (2010) é que a pesquisadora localiza seu campo empírico quanto à presença da mulher no cenário da gestão. Dado extremamente interessante, uma vez que historicamente progride exponencialmente a quantidade de mulheres que atuam na gestão educacional.

Embora esteja situado no campo do ensino superior, outro trabalho acadêmico que dialoga com a presente pesquisa é o de Metzler (2011). A tese da autora “Relações entre os poderes político e religioso na construção de representações identitárias de instituições de ensino superior de confessionalidade católica” realiza uma significativa análise dos embates ocorridos entre o campo eclesiástico e o governamental no período de 1995 a 2010. A autora (METZLER, 2011) discute que várias tensões sobressalientes neste recorte temporal fizeram com que questões identitárias de campo confessional acabassem inúmeras vezes relegadas a um segundo plano. Contudo, se considerada a influência do neoliberalismo na construção das políticas públicas e na gestão da educação por parte do Estado, conclui-se que no decurso de quase uma década, pouco se avançou na consideração de estratégias para tornar a educação um campo menos volúvel ao poder econômico e político, aspecto este retomado na presente dissertação.

Outro trabalho a ser considerado é o de Silva (2015) intitulado “A avaliação em larga escala na rede de Colégios Maristas RS”. A autora analisa de que forma a mantenedora do colégio em que atua trabalha com os dados produzidos pelas avaliações de larga escala e como tem incorporado estes índices em seu planejamento estratégico. Silva (2015) formula que a adoção dessa política não é algo opcional e sim, essencial para que a Instituição que serve de lócus para a sua

pesquisa possa lograr “sustentabilidade financeira e também social”. (SILVA, 2015, p. 104). Atrelado a isto, argumenta que o fato da Rede se ancorar “em discursos e práticas de quase-mercado [...] não quer dizer que irá descaracterizar-se quanto à identidade institucional que a diferencia”. (SILVA, 2015, p. 104). A análise que a autora realiza parte de uma abordagem quanti-qualitativa (SILVA, 2015, p. 21) e recolhe inúmeros dados para dar sustentabilidade a sua argumentação. Ainda assim, é importante que se discuta se realmente é possível a convivência “pacífica” entre as implicações provindas do ambiente neoliberal e os valores humanos. Segundo Dardot e Laval (2014, p. 14, grifo nosso) almejar o equilíbrio pretendido na análise de Silva (2015), entre estratégias comerciais e o conteúdo identitário provindo da confessionalidade católica da instituição, poderia ser tido como um esforço vão. O saldo desse empenho resultaria na verdade em um novo engendramento de forças para o “inimigo”:

[...] continuar acreditando que o neoliberalismo pode ser reduzido a uma mera ‘ideologia’, uma ‘crença’, uma ‘mentalidade’ que os fatos objetivos seriam suficientes para dissolver, assim como o sol dissolve as nuvens da manhã, é de fato confundir o inimigo e condenar à impotência a si mesmo. O neoliberalismo é um sistema de normas hoje profundamente inscrito nas práticas de governo, políticas institucionais e estilos de gestão. Adicionalmente, deve-se ressaltar que **este sistema é resistente ao ponto de atingir muito além da esfera da mercadoria e das finanças onde o capital dita as regras**. Ele efetiva uma extensão da lógica de mercado para muito além das fronteiras precisas do mercado, notavelmente gerando uma subjetividade ‘responsável’ ao sistematicamente criar competição entre os indivíduos.

Assim, presumir que o alcance do neoliberalismo no processo de gestão educacional se dá somente pela adoção de estratégias de mercado para a sustentabilidade econômica e social da instituição de ensino é relegar a extensão de sua influência. Para esse fenômeno ideológico tal conduta é vantajosa, pois corrobora que, durante o processo de disseminação de seus princípios, sobressaia a ideia de que um discurso é tanto mais profícuo, quanto maior for a competitividade gerada, isso, independentemente da autenticidade de seu conteúdo. Não obstante a isso, a conduta de confrontar as ideias de Silva (2015) com as Dardot e Laval (2014) não consistiu no empenho de supervalorizar uma e refutar a outra. Na verdade, o exercício incidiu para que fossem analisados os riscos de conciliar o pensamento neoliberal com os pressupostos morais e éticos de uma instituição de ensino privado católico.

Storck (2016) é outro autor que utiliza o cenário neoliberal como ponto de partida de análise. Sua tese “As humanidades em tempos de neoliberalismo em duas

universidades latino americanas” objetiva algo similar à Silva (2015), examina como duas Instituições de Ensino Superior dirigidas pela Companhia de Jesus conjugam o esforço de “fidelidade criativa³⁷” à identidade institucional, ao mesmo tempo em empreendem o esforço de adequação às particularidades do cenário político e econômico atual:

[...] as respectivas IES vêm implementando um grande esforço para conjugar na elaboração dos seus projetos e planos educacionais, o humanismo social cristão, do qual são herdeiras, com a tecnocientificidade, num grande desafio de fidelidade criativa aos seus princípios institucionais, buscando construir um **humanismo tecnocientífico**. (STORCK, 2016, [resumo informado pelo autor], grifo nosso).

Chama a atenção no texto de Storck o emprego do termo “humanismo tecnocientífico”. Para o pesquisador essa expressão representa potencialmente o saldo que as IES investigadas em sua tese podem alcançar se, de fato, forem capazes de agir com fidelidade criativa aos valores intrínsecos a sua identidade institucional, aliando ao mesmo tempo, estratégias para se adequar as demandas que o cenário neoliberal e a atual política educacional outorgam para o setor do ensino privado confessional. Porém, mesmo sendo uma formulação extremamente pertinente, Stork (2016, p. 293) só retoma a expressão na redação das considerações finais da tese.

Como iniciativa para dialogar com a supracitada formulação de Storck (2016) é possível apoiar-se na dissertação de Cecatto (2017). Seu trabalho “O impacto da percepção da ação estratégica e da proposta de valor na identidade organizacional: estudo de caso em uma IES paranaense” ambienta os riscos que o empreendimento por um “humanismo tecnocientífico” traz consigo. Em seu estudo de caso, a autora (2017) examina o impacto que estratégias de cunho mercantil ocasionam na

³⁷O termo foi empregado pela primeira vez no âmbito eclesial por João Paulo II na Exortação Apostólica Pós-Sinodal *Vita Consecrata* (JOÃO PAULO II, 1996). No documento o Pontífice realizou um convite para que os Institutos Religiosos se sentissem “convidados a repropor corajosamente o espírito de iniciativa, a criatividade e a santidade dos fundadores e das fundadoras como resposta aos sinais dos tempos visíveis no mundo de hoje. Este convite é, primariamente, um apelo à perseverança no caminho da santidade, através das dificuldades materiais e espirituais que marcam as vicissitudes diárias. Mas é, também, um **apelo a conseguir a competência no próprio trabalho e a cultivar uma fidelidade dinâmica à própria missão, adaptando, quando for necessário, as suas formas às novas situações e às várias necessidades, com plena docilidade à inspiração divina e ao discernimento eclesial**”. (João Paulo II, 1996, p. 60, grifo nosso). A recomendação que João Paulo II realiza pode ser direcionada a qualquer segmento social, empresa ou processo humano, indiferentemente de sua confessionalidade. O empenho por “adaptar-se” é condição de vida e de subsistência, pois o que permanece estagnado tende para a finitude. Contudo, é importantíssimo que aquele ou aquilo que se põe a empreender tal itinerário, tenha presente sua identidade para assim, não distorcer sua essência. Se não o fizer, significa que já deixou de existir, só não o sabe.

identidade organizacional da universidade que lhe serviu como campo empírico. Para a construção da discussão acerca desse problema, um dos referenciais teóricos citados por Cecatto (2017) é o de Gioia, Schultz e Corley (2000), que compreende identidade como um “constructo mutável e imutável ao mesmo tempo, caracterizando o que o autor chama de **instabilidade adaptativa**”. (CECATTO, 2017, resumo informado pelo autor, grifo nosso). Dentro desta concepção é defendida a possibilidade de que uma organização pode viver e desenvolver-se mesmo que existam nela paradoxos. Aliás, esse espaço às vezes tido como instável, é o elemento que desencadeia força e movimento para que a organização reaja frente a ameaças que taciturnamente podem surgir, tanto do ambiente externo como inevitavelmente também, do interno. Dentro dessa premissa a mudança não é algo que desfigura a identidade da instituição, e sim, o que lhe confere maturidade para responder aos apelos do momento presente.

Por fim, a respeito da tese de Paier (2017), é preciso que sobre ela se faça uma análise mais aprofundada. A autora localiza sua pesquisa no campo das políticas educacionais atuais e realiza um exame sobre as condições que o ensino privado de cunho confessional católico encontra para promover a concepção humanista cristã em sua prática pedagógica. O viés de análise assumido por Paier (2017) coincide em partes com o que fora desenvolvido na presente dissertação. É dito que a confluência é parcial porque em primeiro plano a autora supracitada examina a incidência do processo de mercantilização sobre a Rede de Ensino Notre Dame, mais especificamente no que dista as escolas situadas no Rio Grande do Sul. No que concerne ao estudo desenvolvido na presente dissertação, este também analisa dilema econômico e as tensões que as escolas privadas católicas enfrentam devido às prerrogativas do ambiente neoliberal, contudo o foco que permeia o estudo é o da gestão educacional e o *lócus* de pesquisa é uma Unidade Educacional do SAGRADO - Rede de Educação, localizada na cidade de Torres / Rio Grande do Sul.

Outro dado importante a ser salientado é que ambas as Redes de Ensino, a citada por Paier³⁸ (2017) e a explorada nesta pesquisa acadêmica³⁹, possuem como mantenedora Congregações Religiosas femininas de direito pontifício⁴⁰. O dado

³⁸Irmãs de Nossa Senhora de Namur, fundada na França, no ano de 1804.

³⁹Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus, fundado na Itália, no ano de 1894.

⁴⁰Significa que ambas as Instituições estão ligadas ao Líder da Igreja Católica, ou seja, ao Papa.

Assim sendo, devem seguir as normativas emanadas pelo Pontífice e no cotidiano de suas práticas

supracitado é importante porque demonstra a inquietação que ambos os grupos possuem quanto à coerência com a qual assumem as peculiaridades de sua identidade carismática, elemento este que necessariamente deve produzir o diferencial destas escolas em relação às demais instituições de ensino privado. No entanto, Paier (2017) deixa entrever, já no objetivo geral de sua tese, que observa que no espaço empírico que investigou existe uma experiência profícua de conciliação entre a identidade carismática católica e a aplicação de estratégias de gestão de cunho mercantil. Assim a autora se expressa (PAIER, 2017, p. 27):

Analisar as razões que levam a Rede ND do RS a crescer em número de alunos acima da média estadual e nacional, e investigar como sustenta e articula os pressupostos da identidade humanista cristã, diante do cenário marcado pelas políticas de privatização e mercantilização da educação.

No texto observa-se por meio dos verbos *sustenta* e *articula*, conjugados no presente do indicativo⁴¹, que Paier (2017) examina que nas escolas da Rede de Ensino Notre Dame, localizadas no Rio Grande do Sul, há uma experiência positiva de amadurecimento do processo de gestão e da prática pedagógica. A convivência do paradigma da educação católica com as práticas do neoliberalismo é desafiadora e produz paradoxos, mas não chega a repercutir em maiores prejuízos para as escolas analisadas pela autora (PAIER, 2017), fato este atestado pelo dado de que o número de alunos tem crescido “acima da média estadual e nacional” na referida Rede de Ensino. Já o estudo promovido nesta dissertação objetivou produzir como processo interventivo problematização às ações da Equipe Pedagógica da escola investigada, para que assim seja aprimorada a visibilidade da sua identidade confessional católica. Sendo assim, nota-se a relevância de ambos os trabalhos acadêmicos. Cada qual dentro do seu espaço empírico buscou apresentar alternativas para a superação de dilemas que “assombram” as escolas confessionais católicas, desafios estes provenientes do aceleração das práticas de mercantilização do ensino.

Ao concluir a apreciação do estado da arte quanto ao tema do paradoxo entre a concepção de educação católica e as práticas neoliberais, ou, como denomina

pastorais realizar o anúncio da mensagem apresentada por Jesus Cristo, como também agir em defesa dos valores cristãos.

⁴¹Verbos conjugados no presente do indicativo normalmente querem designar uma ação ocorrida numa exata circunstância, podendo inclusive apontar para uma ação habitual do sujeito referendado na frase, ou até mesmo uma característica do mesmo, seu estado permanente, como também designar a verdade científica dos fatos. (LUFT, 2002).

Soares (1987, p.3), o “estado de conhecimento” sobre este assunto, trago presente uma consideração do autor supramencionado:

[...] a compreensão do estado de conhecimento sobre um tema, em determinado momento, é necessária no processo de evolução da ciência, a fim de que se ordene periodicamente o conjunto de informações e resultados já obtidos, ordenação que permita indicação das possibilidades de integração de diferentes perspectivas, aparentemente autônomas, a identificação de duplicações ou contradições, e a determinação de lacunas e vieses. (SOARES, 1987, p. 3).

O autor designa a importância de que o pesquisador conheça a totalidade dos estudos e pesquisas já publicados quanto ao seu objeto de investigação. Essa condição permitirá que a partir do que já foi construído e produzido, o pesquisador se empenhe em dar conta de determinado saber, o qual, devido à grande fluência de informações na atualidade, se avoluma, se expande e se aprimora cada vez mais rapidamente. A compreensão que Soares (1987, p. 3) possui quanto ao estado do conhecimento se confirmou no exercício que empreendi ao analisar as informações obtidas no catálogo de teses e dissertações da CAPES. O estudo foi importante para designar qual foi o ponto de chegada das pesquisas que precederam esta dissertação para assim constituir o ponto de partida para este trabalho de conclusão de curso. Dito isso, e após ter findado a explanação sobre os aspectos metodológicos da pesquisa e devidamente ter apresentado os sujeitos que contribuíram na investigação do tema aqui proposto, assumi o empenho de expor o universo de contribuições científicas sobre o tema da educação católica, do neoliberalismo e do processo de gestão educacional.

4 PLANTIO DE TAMAREIRAS EM SOLO BRASILEIRO

Certa vez, ainda enquanto cursava Pedagogia, uma professora sugeriu para que o grupo realizasse a leitura de um livro de Rubem Alves (2011), chamado “Por uma educação romântica”. Confesso que o título não me atraiu muito - não sou muito dada a coisas sentimentais -, mas, como no verbete popular dos alunos houve alguém que perguntou se “valia nota” e a professora respondeu que sim, me coloquei a ler a obra indicada. Logo nas primeiras páginas a má impressão que tive do livro, devido ao título que o autor deu a sua obra, dissipou-se. Responsabilizo essa condição a uma metáfora que Rubem Alves (2011, p. 29) utilizou e que até hoje inspira minha prática como educadora:

Há escolas que são gaiolas. Há escolas que são asas. Escolas que são gaiolas existem para que os pássaros desaprendam a arte do voo. Pássaros engaiolados são pássaros sob controle. Engaiolados, seu dono pode levá-los para onde quiser. Pássaros engaiolados sempre têm um dono. Deixaram de serem pássaros. Porque a essência dos pássaros é o voo. Escolas que são asas não amam pássaros engaiolados. O que elas amam são pássaros em voo. Existem para dar aos pássaros coragem para voar. Ensinar o voo, isso elas não podem fazer, porque o voo já nasce dentro dos pássaros. O voo não pode ser ensinado. Só pode ser encorajado.

Julgo a relevância da alegoria utilizada por Rubem Alves (2011) pelo fato dela servir como possível parâmetro de autoavaliação para as instituições de ensino e particularmente para seus gestores. Para construir essa autocrítica basta que de forma bastante honesta a equipe pedagógica avalie qual modalidade de escola promovem: uma escola que incentiva o voo de seus alunos ou uma que se configura como gaiola. E me desculpem aqueles que acham que poderia haver uma terceira possibilidade, a de ser uma instituição que reveza entre uma condição e outra. Não, não acredito nisso! O que pode acontecer, sim, é haver alguns poucos educadores “perdidos” no meio de um corpo discente que busca atender às políticas educacionais atuais, que tanto legislam para a inibição do voo dos alunos, ou inseridos em escolas cujos gestores são adeptos de práticas de mercantilização da educação. Na atualidade, pelos relatos que se ouvem dos mais diferentes alunos e professores, superabundam escolas assim.

Outro fator que precisa ser levado em conta na problemática representada na metáfora de Rubem Alves (2011, p. 29) é a detecção dos fatores que levam os gestores das diferentes escolas a assumir o padrão de fazer da educação um produto comercial. Com a intenção de que a análise seja apurada, nos capítulos subsequentes

realizar-se-á um recorte quanto à escola privada católica, primeiramente traçando um perfil destas instituições e sua concepção de ensino, depois, apresentando o cenário econômico conflitante que as influencia, para que por fim seja exposta a compreensão que na atualidade se tem sobre o processo de gestão, isso na perspectiva de autores como Drucker (1994, 1998, 2001), Paro (2015), Lück (2005, 2006, 2009) e Sander (1982, 1995, 2007). Por meio da composição deste referencial teórico será perseguido o propósito de produzir problematização às ações da Equipe Pedagógica da escola investigada, tendo em vista a visibilidade da sua identidade confessional católica e quiçá reconduzir muitos pássaros para a prática do voo e conseqüentemente permitir-lhes meios para o alcance da liberdade.

4.1 CONCEPÇÃO DE EDUCAÇÃO CATÓLICA

Acredito que aludir sobre a concepção que a Igreja Católica tem de educação seja o passo inicial para compreendermos porque o sistema capitalista se mostra um desafio para as escolas confessionais. A Declaração Conciliar *Gravissimum Educationis* (GE), documento lançado pela Igreja no Concílio Vaticano II⁴², diz que a educação se constitui como algo de “gravíssima importância” para a vida do ser humano e, por conseguinte, para o progresso social. Acentua que a educação é direito universal e que o ato educativo deve levar em conta os dados culturais do espaço em que ela se presta, não fazendo acepção de pessoas. Em uníssono a esse preceito, a Igreja compreende a necessidade da formação integral do ser humano, indicando inclusive o imperativo de que o processo abarque o cultivo da espiritualidade. Uma educação que não se preste somente ao desenvolvimento cognitivo com fins de individualismo, mas que projete o indivíduo para o construto ético e moral. Logo, para que esse encaminhamento se efetive, a Igreja pede que se observe o caráter assistemático e o sistemático da educação, os quais, por sua vez, carecem de estar alinhados com as premissas do Evangelho.

A *Gravissimum Educationis* compreende, em outras palavras, a educação como aperfeiçoamento humano, conscientização e plenificação.

⁴²Para a Igreja Católica, um Concílio consiste em uma reunião de autoridades eclesiais, presidida pelo Romano Pontífice, para juntos deliberarem sobre assuntos acerca da fé. O último ocorreu em Roma e, devido a sua complexidade, durou três anos (1962 -1965), ficando conhecido como **Concílio Vaticano II**. É considerado pelos historiadores e teólogos como o grande evento da Igreja no século XX, justamente pela tônica progressista e popular das resoluções assumidas.

Com efeito, os homens, mais plenamente conscientes da própria dignidade e do próprio dever, anseiam por tomar parte cada vez mais ativamente na vida social, sobretudo, na vida econômica e política; os admiráveis progressos da técnica e da investigação científica e os novos meios de comunicação social dão aos homens a oportunidade de, gozando por vezes de mais tempo livre, conseguirem mais facilmente a cultura intelectual e moral e de mutuamente se aperfeiçoarem, mercê dos laços de união mais estreitos quer com os grupos quer mesmo com os povos. (CONCÍLIO ECUMÊNICO VATICANO II, 2007, p. 322).

Para esse fim, a Igreja aponta como primeiros e principais educadores do sujeito os seus próprios pais. É deles o dever de propiciar ambiente e possibilidades para a educação pessoal e social dos filhos. Contudo, não o fazem sozinhos. Contam com o auxílio e influência de diferentes organismos sociais, dentre eles a própria Igreja e a escola. Ainda sobre o múnus dos pais, a Igreja admoesta que estes devem matricular os filhos em escolas que demonstram estar verdadeiramente conscientes de sua função social e que em seus princípios filosóficos estejam presentes os valores cristãos. Quando foge à família fazer essa regulação, é dever do poder público subsidiar meios para que o direito do indivíduo a uma instituição de ensino de qualidade seja garantido e que esta observe os valores morais e éticos, especialmente o de respeito à confessionalidade do aluno nela matriculado.

Deslocando a discussão para o ambiente escolar, a declaração conciliar sugere que este espaço é “como que um centro em cuja operosidade e progresso devem tomar parte, juntamente, as famílias, os professores, os vários agrupamentos que promovem a vida cultural, cívica e religiosa, a sociedade civil e toda a comunidade humana”. (CONCÍLIO ECUMÊNICO VATICANO II, 2007, p. 329). Para que essa ação coletiva se concretize, é necessário que aqueles que a protagonizam recebam formação profissional e humana adequada e se mostrem aptos à renovação e adaptação, isso, segundo as prerrogativas do tempo e da inovação.

É importante aludir também que “a educação sempre foi um instrumento muito importante para a Igreja Católica, para a criação de influência” (BRUNEAU, 1974, p. 122) e que a mesma procura corporificar esse empenho especialmente por meio da *Escola Católica*. Em seu interior se projeta o diálogo entre fé e razão, embate historicamente quase que desgastado, mas que continua a ser pauta especialmente da educação acadêmica cristã. O Documento de Aparecida⁴³ (DA), texto conclusivo

⁴³Após o Concílio Vaticano II, a porção da Igreja Católica presente na América Latina e Caribe passou a realizar conferências episcopais com o intuito de criar diretrizes comuns para a aplicação das resoluções tomadas no evento conciliar. A Conferência de Aparecida (CONFERÊNCIA DO

da V Conferência Geral do Episcopado Latino-Americano e Caribenho, reflete que

a educação humaniza e personaliza o ser humano quando consegue que este desenvolva plenamente seu pensamento e sua liberdade, fazendo-o frutificar em hábitos de compreensão e em iniciativas de comunhão com a totalidade da ordem real. Dessa maneira, o ser humano humaniza seu mundo, produz cultura, transforma a sociedade e constrói a história. (CONFERÊNCIA DO EPISCOPADO LATINO-AMERICANO E DO CARIBE, 2007, p 150).

Dentro dessa concepção, a Escola Católica, ao mesmo tempo em que trata da heterogeneidade dos cenários, se predispõe a ser um veículo de disseminação da concepção do humanismo cristão. No entanto, o Documento de Aparecida (CONFERÊNCIA DO EPISCOPADO LATINO-AMERICANO E DO CARIBE, 2007) indica que existe uma circunstância de tempo, uma ocasião, quase que uma condição para que a legitimidade da educação cristã se cumpra. Na citação, a fórmula é preanunciada pelo advérbio *quando* e na sequência são enumeradas as características deste indivíduo capaz de contribuir para que o deserto⁴⁴ “floresça”. Tal alegoria se encontra presente na Bíblia, em Isaías (35, 1-2)⁴⁵, na qual o profeta retrata as condições para que o espaço se torne menos inóspito. Tal esforço se encontra no cerne da missão identitária da Igreja. Contudo, o fato de o próprio documento apresentar condicionantes para que aquilo que é almejado se cumpra, equivale a dizer que a Igreja tem consciência de que precisa avançar na sua missão no campo educacional.

A história do catolicismo revela que a religião sempre manteve estreita relação com a educação. (BORGES, 2002, p. 40). Ao assumir importante papel regulador na organização social e de prescrição moral (SOUZA, 1987), a instituição eclesial acabou criando ao redor de si mesma uma forte e pesada estrutura. Entretanto, se a Igreja fosse pensada em vias de sua dimensão carismática, sua intenção primordial seria a de expressar, com sua presença no campo da educação, as contradições produzidas pela mensagem de Jesus Cristo. Este, em diferentes momentos de sua pregação, anunciou a necessidade de que seus seguidores assumissem em sua postura tais incongruências. O discurso mais famoso no qual Jesus realiza essa declaração é com certeza o sermão da montanha, que pode ser consultado no evangelho segundo

EPISCOPADO LATINO-AMERICANO E DO CARIBE, 2007) foi a quinta, e de um modo geral buscou atualizar as respostas que a Igreja oferecia para os problemas da atualidade.

⁴⁴Para a compreensão dessa ideia é importante recordar a metáfora utilizada por Arendt em seu livro *A Promessa da Política*. Tal imagem já foi explorada nesta pesquisa acadêmica durante o delineamento do diagnóstico.

⁴⁵Livro do Profeta Isaías (BÍBLIA, 1990, p. 978).

Mateus (5, 3-10):

Bem-aventurados os pobres de espírito, porque deles é o reino dos céus; Bem-aventurados os que choram, porque eles serão consolados; Bem-aventurados os mansos, porque eles herdarão a terra; Bem-aventurados os que têm fome e sede de justiça, porque eles serão fartos; Bem-aventurados os misericordiosos, porque eles alcançarão misericórdia; Bem-aventurados os puros de coração, porque eles verão a Deus; Bem-aventurados os pacificadores, porque eles serão chamados filhos de Deus; Bem-aventurados os que sofrem perseguição por causa da justiça, porque deles é o reino dos céus. (BÍBLIA, 1990, p. 1242-1243 [Evangelho segundo Mateus]).

A proposta de Jesus é deveras forte e desafiadora. Se confrontada com a postura assumida pela escola privada católica, esta como espaço que prolonga a ação evangelizadora da Igreja, acaba produzindo a interrogação se tais instituições de ensino ainda conseguem na atualidade ser *senal* e *profecia* daquilo que intrinsecamente se propõem a ser. Existem fortes objeções que se fazem a esse conjunto de estabelecimentos, as quais a própria Igreja mapeou no documento intitulado *A Escola Católica* (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1977). Há quem enxergue a Escola Católica como instrumento de proselitismo; ou que a acuse de “instrumentalizar uma instituição humana para fins religiosos ou confessionais” (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1977, parágrafo 19); até mesmo há quem diga que a Escola Católica insiste em um empenho que não corresponde mais à necessidade contemporânea, a qual sacraliza a laicidade; ou que a Escola Católica, por dar premência ao lucro, reduziu sua ação educativa às classes sociais mais abastadas, “dando a impressão de querer favorecer com a sua educação uma discriminação socioeconômica”. (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1977, parágrafo 21). As críticas dirigidas às escolas privadas católicas são severas e para discutir sobre o assunto e quanto a outras deficiências que a Igreja Católica como instituição humana comporta,

O Cardeal Martini⁴⁶ certa vez usou uma alegoria bastante pertinente:

A Igreja está cansada. A nossa cultura envelheceu, as nossas igrejas são grandes, as nossas casas religiosas estão vazias, e o aparato burocrático da Igreja aumenta, os nossos ritos e os nossos hábitos são pomposos. Essas coisas expressam o que nós somos hoje? [...] O padre Karl Rahner usava de bom grado a imagem das brasas que se escondem sob as cinzas. Eu vejo na

⁴⁶Carlo Maria Martini (1927-2012) foi um dos cardeais mais progressistas que a Igreja Católica teve nos últimos tempos. A forma clara e crítica com a qual sempre se posicionou, sobre assuntos referentes às diferentes instâncias da vida eclesial, fez com que os meios de comunicação social lhe dessem sempre grande destaque e notoriedade.

Igreja de hoje tantas cinzas sobre as brasas que muitas vezes me assola uma sensação de impotência. Como se podem livrar as brasas das cinzas de modo a revigorar a chama do amor? (A IGREJA..., 2012).

O certo é que independente das suas possíveis falhas, a Escola Católica permanece sendo um espaço culturalmente valorizado e que necessita revisitar seu caráter identitário para não perder sua força motriz e responder com audácia aos apelos da atualidade. Contudo, paira também sobre esses estabelecimentos de ensino o desafio de dialogar com fenômenos como a globalização, secularização, processos hegemônicos, dentre outros, sem permanecer submissos a essas ideologias. Este empreendimento é deveras grande e audaz, e para que o mesmo seja levado a termo, se faz necessário que primeiramente se tenha clareza sobre qual é a identidade da escola católica.

4.1.1 Identidade da escola católica

Julgo que para empreender uma reflexão sobre a identidade da escola católica é necessário que inicialmente os três conceitos que envolvem essa designação sejam analisados isoladamente. Uma vez concluído este esforço, é possível então chegar a um grau de compreensão do que essas ideias representam justapostas.

Ao principiar esse itinerário epistemológico, a primeira expressão a ser considerada é “identidade”. E nesse empenho encontra-se o primeiro elemento complicador para a construção da análise a qual se presta este texto. Identidade é um termo que agrupa em si uma série de noções, e por seu caráter subjetivo, é deveras complexo construir um conceito inequívoco. A fim de empreender um possível “nivelamento” conceitual, parto da etimologia da palavra. Identidade provém da palavra latina *identitas* (IDENTIDADE, 2019), a qual remete à ideia de “mesma coisa”. Seria, portanto, a qualidade do que é idêntico o que equivale a dizer que seria um conjunto de características que distinguem uma pessoa ou objeto de outro, sendo possível assim individualizá-lo. Em Aristóteles (1984) essa condição é reafirmada. O filósofo reconhece que o homem tem realizado inúmeras tentativas de identificar o mundo e os seres. Tal empreendimento consistiria na observação das diferentes modalidades de ser e, por conseguinte, a sistematização desse empenho é que torna possível a construção da ideia de ser e de identidade. A consideração do caráter ontológico do ser é importantíssima para a concepção de identidade, entretanto, sozinha, não deixa claro o processo de mudança, de aperfeiçoamento e

transformação ao qual se vê submetida. Isso porque todas as coisas e os seres estão em perene mutação, transformação, degradação ou, porque não, aprimoramento. Por isso, é preciso também reconhecer que o conceito de identidade está entrelaçado na vida do homem. É nesse sentido que encontramos o conceito de Silva (2000, p. 96) sobre identidade “É uma construção, um efeito, um processo de produção, uma relação, um ato performativo. A identidade é instável, contraditória, fragmentada, inconsistente, inacabada [...]. Está ligada a sistemas de representação”. Por esse motivo, quando se fala de identidade humana, é prudente que se considere duas linhas de pensamento: o caráter ontológico do ser e aquilo que socialmente é construído.

Uma vez que já foi explorado nessa breve prelação o argumento da teoria do ser, é importante que se aprofunde a dimensão sociológica da questão que acima já foi introduzida. Para a ciência que estuda as relações entre as pessoas que pertencem a uma comunidade ou aos diferentes grupos que formam a sociedade, a noção de identidade é algo construído, fato inquestionável nessa linha epistemológica. Assim, o acento que acaba sendo dado é para a forma, origem, finalidade, peculiaridades e possibilidades que o indivíduo encontra no seu ambiente de convívio para desenvolver a autocompreensão do ser. Segundo Castells (1999, p. 25) são inúmeras as fontes que convergem para que uma pessoa construa sua identidade:

A construção de identidades vale-se da matéria-prima fornecida pela história, geografia, biologia, instituições produtivas e reprodutivas, pela memória coletiva e por fantasias pessoais, pelos aparatos de poder e revelações de cunho religioso. Porém, todos esses materiais são processados pelos indivíduos, grupos sociais e sociedades, que organizam seu significado em função de tendências sociais e projetos culturais enraizados em sua estrutura social, bem como em sua visão tempo/espço.

Um elemento importante destacado pelo autor (CASTELLS, 1999) é que muita da matéria-prima com a qual se compõe a identidade é ditada e/ou oferecida por instituições sociais dominantes. O grau de sua influência é proporcional ao significado que estas adquirem para o indivíduo e a intensidade com que as interiorizará. Mas não só o processo de formação da identidade individual é submetido a esse arcabouço, a coletiva também. Assim, conclui-se que tanto a construção da identidade individual como a coletiva passam por um processo de assimilação desmembrado em racionalidade e irracionalidade. E embora exista um percurso lógico e coerente que o próprio Castells (1999) analisa em sua produção bibliográfica, que a compreensão do próprio eu se dá para a pessoa por vias subjetivas. Só assim se pode explicar porque

um sujeito se apega a uma identidade e não a outra. Por conseguinte, são as disposições, costumes, arranjos, contradições e alinhamentos aos quais alguém se identifica que constituem a sua identidade.

Partindo agora para o segundo conceito, para que enfim se chegue ao significado que a tríade dos termos “identidade, escola e católica” representa em uníssono, se fará aqui o mesmo esforço empreendido para o aprofundamento da ideia de identidade. Assim, o primeiro passo é buscar o significado etimológico da palavra escola. Martins (2005, p. 35) apresenta que:

Este vocábulo já era usado pelos gregos. Na língua dos helenos, o vocábulo skholê, ês significava ‘descanso, repouso, lazer, tempo livre; estudo; ocupação de um homem com ócio, livre do trabalho servil, que exerce profissão liberal, ou seja, ocupação voluntária de quem, por ser livre, não é obrigado a; escola, lugar de estudo’; para comentários do ponto de vista semântico. Passou para a língua latina onde era encontrado como schòla, scholae significando ‘lugar nos banhos onde cada um espera a sua vez; ocupação literária, assunto, matéria; escola, colégio, aula; divertimento, recreio’.

O recurso de recorrer à etimologia da palavra escola auxilia para a compreensão de que essa instituição nem sempre existiu e após ter sido constituída, não permaneceu sendo sempre a mesma, dado que, este estabelecimento de ensino vem sendo modificado segundo as demandas socioeconômicas de cada época. Sem adentrar, contudo, em discussões do campo da História da Educação, e seguindo com o empenho de construir talvez uma possível definição de escola, se mostra necessária a ponderação de suas características, desafios e funcionalidade. Dando início a esse empreendimento conceitual, Saviani (2005a, p. 14) assinala que a escola é local para a socialização do saber sistematizado:

[...] não se trata, pois, de qualquer tipo de saber. Portanto, a escola diz respeito ao conhecimento elaborado e não ao conhecimento espontâneo; ao saber sistematizado e não ao saber fragmentado; à cultura erudita e não à cultura popular.

Existe na afirmação do autor uma dicotomização de saberes: aqueles que são formulados de forma tácita e os de cunho científico. Neste excerto Saviani considera um, e não formula debate sobre o outro. Entretanto, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394 (BRASIL, 1996 [LDB]), já no artigo primeiro, admoesta que a educação precisa prever a totalidade do indivíduo. Assim, chega-se à conclusão de que é função da escola promover a compreensão de ambos os saberes,

especialmente do conhecimento formulado com rigor e objetividade, para que ao aluno seja proporcionado o desenvolvimento cognitivo, psicomotor e afetivo.

Outro ponto importante que emerge na discussão sobre as funções da escola, e o como realiza a mediação do processo de ensino e aprendizagem. Saviani (2005a, p. 20) reflete que no itinerário formativo é necessário que se destaque um encaminhamento metodológico significativo, o qual abarque o conteúdo histórico e culturalmente formulado, e assim, seja meio e oportunidade para que o indivíduo descubra-se verdadeiramente humano:

A compreensão da natureza da educação enquanto um trabalho não material cujo produto não se separa do ato de produção nos permite situar a especificidade da educação como referida aos conhecimentos, ideias, conceitos, valores, atitudes, hábitos, símbolos sob o aspecto de elementos necessários à formação da humanidade em cada indivíduo singular, na forma de uma segunda natureza, que se produz, deliberada e intencionalmente, através de relações pedagógicas historicamente determinadas que se travam entre os homens.

O autor engendra esforço para que se compreenda que existe na educação um processo formal, mas também igualmente informal, que acaba localizando não só a escola como espaço de aprendizagem, mas todo e qualquer ambiente onde se “trave” relação pedagógica “entre os homens”. Esse gesto universalizante de Saviani (2005a) possibilita que se avence para um conceito de escola que se aproxima linearmente da discussão desencadeada nessa dissertação, a do autor francês Christian Laval (2004). Para conceituá-la o pesquisador prefere dizer aquilo que a escola não é, deixando de aplicar uma definição inequívoca. Essa crítica aparece já no título de um de seus livros “A escola não é uma empresa” (LAVAL, 2004), nele o autor apresenta sua compreensão, centralizando-a no contexto da educação pública. Por conseguinte, se “a escola não é [...]”, Laval sugere que existe uma definição que precisa ser alcançada fora do crescente processo de mercantilização do ensino e da submissão das escolas às políticas educacionais demandadas por organismos internacionais.

Laval (2004) critica a escola por assumir como modelo de conduta o neoliberalismo, o qual lhe outorga a função de ser produtora de “capital humano”. Os próprios subtítulos que o autor utiliza na primeira parte de sua obra apontam linhas de compreensão do que representa essa condição: escola flexível, novas indústrias do saber, a escola englobada, uma coerência totalmente relativa, cultura útil, dentre outros. A linguagem adotada dá a exata dimensão utilitarista apregoada à educação,

a de um ambiente regido por relações de mercado e que exponencialmente vem imitando este mesmo modelo. Contudo, paira nesse encaminhamento uma dicotomia que torna o processo ainda mais censurável: se de um lado a escola se encontra submissa às demandas de capital, por outro lado, a mesma instituição adota medidas para estrategicamente competir no “mercado educacional”.

Nesse enredamento, a inteligência se configura como “capital humano” possuidor de características peculiares, mais especificadamente a de se constituir como força de trabalho com competência para responder às necessidades do mercado. Vale salientar que Laval possui uma designação própria para o adjetivo supracitado. Ambienta o termo quase que na esfera *taylorista*, porque uma escola eficaz dentro dessa dinâmica é aquela capaz de “produzir” pessoas capazes de atender ao mercado, em processo de larga escala e em menor tempo possível. Segundo o autor (LAVAL, 2004, p. 14-15, grifo nosso):

A aposta crucial é o enfraquecimento de tudo o que faz contrapeso ao poder do capital e de tudo que, institucionalmente, juridicamente, culturalmente, limita sua expansão social. Todas as instituições, muito além da economia, foram afetadas incluindo a instituições da subjetividade humana: o neoliberalismo visa à eliminação de toda “rigidez” inclusive psíquica, em nome da adaptação às situações mais variadas que o indivíduo encontra, tanto no seu trabalho quanto na sua existência. A economia foi colocada, mais do que nunca, no centro da vida individual e coletiva, sendo os únicos valores sociais legítimos os da **eficácia** produtiva, da mobilidade individual, mental e afetiva e do sucesso pessoal. Isso não pode deixar ileso o conjunto do sistema normativo de uma sociedade e seu sistema de educação.

Observa-se que a crítica que Laval faz ao atual modelo de escola é severa. Entretanto, na obra explorada até aqui⁴⁷, o autor não propõe uma alternativa para o enfraquecimento dos ditames do neoliberalismo na escola.

Para se chegar a algum elemento conclusivo quanto à dinâmica desumanizadora exposta por Laval, poderia ser aplicada uma relação de complementaridade entre o seu discurso e o de Saviani (2005a): o primeiro autor afirma que é urgente que o processo de ensino e de aprendizagem protagonizado nas escolas seja libertado da regência de relações mercantis e deixe de reproduzir o modelo de negócio atual; já Saviani (2005b) preenche a lacuna que Laval (2004) intencionalmente deixa aberta. Logo, uma vez que a escola “não é um negócio” e sim o seu inverso, esta é potencialmente espaço propenso à democracia, à construção do

⁴⁷LAVAL, Christian. **A escola não é uma empresa**: o neoliberalismo em ataque ao ensino público. Londrina: Editora Planta, 2004.

conhecimento, à formação para a cidadania e ao espírito crítico.

Por meio dessa análise é possível fazer a aproximação do terceiro conceito o qual o presente texto se propõe a tratar: o significado da palavra *católico*. O termo tem origem grega, e é constituído pela justaposição de duas outras palavras *kata* (junto) e *holos* (todo) (CATÓLICO, 2019), isto é: universal, que abrange tudo e reúne a todos. Sendo assim, a escola dentro dos termos que Saviani (2005b) apresenta para a educação não deveria ser igualmente compreendida como católica? O autor situa a educação de forma a ultrapassar o contexto escolar. Isso porque a formação da pessoa se dá em diferentes contextos: na família, na igreja, no trabalho e em tantos outros segmentos sociais. Conseqüentemente, o acontecer educativo está presente em diferentes modalidades, em todas as áreas das relações humanas, acontece de forma universalizante, e necessita sê-lo para que o próprio indivíduo possa compreender e interagir com o ambiente complexo em que vive. Ser universal não é uma categoria simples de ser assumida. Significa que aquilo que alguém, ou que um grupo preconiza, pode ser aplicável a tudo e a todos.

Embora a escola historicamente demonstre dificuldade de assumir essa premissa que ideologicamente deveria regê-la, existem outros organismos, especialmente de cunho religioso, que outorgam a si esse qualificativo. Dentre estes grupos há a Igreja cuja sede se encontra em Roma. Já no século II há referências do emprego do termo para designar as pessoas que seguem a fé cristã⁴⁸. Nos escritos de Inácio de Antioquia é encontrada a primeira menção à palavra “católico”, mas é com Cirilo de Jerusalém, no século IV, que a expressão tornou-se termo para nominar o grupo dos cristãos: “A Igreja é chamada católica porque se estende pelo mundo todo e porque ensina universalmente e sem omissão todas as doutrinas que devem chegar ao conhecimento humano” (CIRILO DE JERUSALÉM, 386 aC, apud KELLER; GRIMBLY, 2007, p. 12). No entanto, em nome desse atributo, a Igreja historicamente realizou atos meritórios e outros não tão condizentes com a busca que empreende de ser um elo universalizante entre os povos.

Na busca de ser verdadeiramente “católica”, a Igreja utiliza essencialmente como elemento de conexão os ensinamentos de Jesus. A síntese desse conteúdo foi indicada pelo Papa Francisco (2015a [parágrafo 1]) como sendo a virtude da

⁴⁸Neste contexto histórico é possível a afirmação de que a palavra *católico* designou todas as pessoas que seguiam a “fé cristã”, pois, ainda não haviam profundas divisões no grupo dos seguidores. O primeiro cisma aconteceu somente em 1054 (Cisma do Oriente).

misericórdia: “Quanto desejo que [...] as nossas paróquias e as nossas comunidades cheguem a ser ilhas de misericórdia no meio do mar da indiferença”. (FRANCISCO, 2014, [parágrafo 2]). O Pontífice denota uma concepção de Igreja que não se apega a planos, programas, manobras e técnicas para tornar conhecida a mensagem revelada por Jesus. A seu ver, o testemunho de vida e de serviço de cada um dos seguidores do catolicismo é que gera aproximação entre os homens, e os motivam à vivência da fraternidade e a da misericórdia. Sendo assim, nesta visão, para que o evangelho seja crível não basta que o indivíduo o conheça de forma essencialmente racional. A experiência da misericórdia, do acolhimento e do diálogo é que torna possível a aproximação do homem ao evangelho, isso em um mundo em acelerada mudança.

A fim de expandir essa mensagem, a Igreja promove um processo que o intitula como *ação evangelizadora*. A compreensão dessa prática, segundo Paulo VI (1981 [parágrafo 24]) é de que esta representa “uma diligência complexa, em que há variados elementos: renovação da humanidade, testemunho, anúncio explícito, adesão do coração, entrada na comunidade, aceitação dos sinais e iniciativas de apostolado”. São múltiplos os espaços em que esses elementos precisam ser concatenados. A esse respeito, tem-se a declaração de João Paulo II (1991 [parágrafo 63]):

[...] para anunciar o evangelho, para "confirmar os irmãos" na fé, para consolar a Igreja, para ir ao encontro do homem. São viagens de fé... São outras tantas ocasiões de catequese itinerante, de anúncio evangélico alargado a todas as latitudes, e de Magistério apostólico prolongado até aos hodiernos espaços planetários.

O Pontífice apresenta a compreensão de que os ambientes para a ação evangelizadora da Igreja Católica são os “espaços planetários”, ou seja, todo e qualquer lugar em que exista a necessidade de gestos de misericórdia. E pelo fato de haver nesta indicação o termo “hodiernos”, significa que os espaços de evangelização podem ser modificados dependendo das demandas do tempo presente, e ainda, outros podem ser assumidos, como também igualmente alguns podem ser abandonados. Apesar disso, mesmo havendo a condição de mutabilidade e adaptação, a Igreja desde o século XII⁴⁹ já entendia a escola como espaço de evangelização, vem valorizando-a no decurso dos anos, e mantém-se convicta da

⁴⁹Diel (2017) desenvolve essa reflexão em seu artigo “As escolas dos mosteiros medievais: dinâmica social, didática e pedagogia”.

necessidade de ser presença neste espaço de convivência e de construção do conhecimento. O que vem mudando, contudo, é sua maneira de conceber sua atuação nas instituições de ensino que administra. Até o Vaticano II (1962 - 1965) empregou primordialmente um caráter catequético e doutrinário as suas ações. Após o evento conciliar, abriu-se à perspectiva da diversidade religiosa, dando ênfase na ação de oferecer à pessoa, os valores cristãos.

Tendo em vista o nivelamento conceitual exposto nessa sessão é possível que naturalmente seja encaminhada a partir daqui a discussão prometida, a justaposição dos três vocábulos até então explorados: identidade, escola e católica. Para dar consistência a essa aproximação, avaliou-se que a melhor forma de fazê-lo seria desenvolver o exercício de identificar a presença desse referencial teórico, ou ao menos parte dele, no documento “A Escola Católica no limiar do terceiro milênio” (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1997). A opção por este escrito em específico se deu pelo fato de que o texto foi redigido com o objetivo de instruir estas instituições de ensino frente aos desafios do novo milênio proeminente. A orientação da Congregação para a Educação Católica⁵⁰ foi que, para o contexto que se principiaria, se mostrava importante que cada escola católica realizasse o empenho de empreender uma releitura da sua identidade frente à atualidade e ao mesmo tempo, projetando-se para o futuro.

Na introdução do texto são indicados os desafios que a Igreja percebia naquelas circunstâncias⁵¹ para a sua atuação. No que tange ao campo educacional, afirma que se tornou “complexa e especializada” (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1997 [parágrafo 2-3]) a missão do ensino, sendo assim, só por meio de uma “sapiante renovação” a escola católica seria capaz de superar as dificuldades com as quais se depara, ao mesmo tempo em que empreende esforço para “afirmar-se de maneira eficaz, persuasiva e atual”.

A sessão subsequente do texto intitulada “alegrias e fadigas” aprofunda a descrição das dificuldades enfrentadas pela escola católica e apresenta alguns dos traços que apesar do contexto difícil, faz com que a presença da Igreja nas instituições de ensino permaneça sendo uma escolha pastoral importante. Há o discurso sobre o contributo que a escola católica oferece para a vivência dos valores humanos na

⁵⁰Organismo da cúria romana responsável por animar na fé cristã, instruir e orientar as instituições de ensino de confessionalidade católica.

⁵¹Ano de 1997.

sociedade; o esforço que realiza para estar presente onde há carência de oportunidades para que o direito à educação seja preservado; a dedicação de tantos religiosos e leigos que assumem essa missão de forma plena e diligente; as inovações introduzidas por educadores católicos que tornam ainda mais significativo o processo de ensino e aprendizagem; e por fim, o trabalho de acompanhamento às famílias, que de um modo geral estão sendo marcadas negativamente pela dinâmica econômica e sociocultural. Já por fadigas, há menção sobre situações globais que afetam a humanidade: fome, conflitos, segregação, visão utilitarista do ser humano, abismos econômicos, intolerância, apatia e descrença de boa parte dos jovens em relação ao futuro, dentre outros. Em suma, é notória a expectativa que a Igreja possui em relação à atuação da Escola Católica. Crê que por meio dela, consegue alcançar recônditos e espaços que se tornam cada vez mais inacessíveis devido aos efeitos da ideologia neoliberal.

Outro ponto a ser salientado sobre o documento é a afirmação de que a “promoção da pessoa humana é o fim da escola católica”. (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1997 [parágrafo 9]). No entanto, o texto deixa entrever que este objetivo se encontra comprometido pela ênfase que os organismos que ditam as políticas educacionais dão “aos aspectos puramente técnicos e funcionais”. (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1997 [parágrafo 10]). Essas ideologias relativizam os valores, enfraquecem a dimensão eclesial⁵² da escola católica que é a de ser “lugar de evangelização, de educação integral, de enculturação e de aprendizagem do diálogo de vida entre jovens de religiões e meios sociais diferentes”. (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1997 [parágrafo 11]). Assim, é importante que as instituições de ensino católicas se posicionem de forma crítica frente a esta nova situação cultural e em favor não só daqueles que comungam da mesma confessionalidade, mas “a todos os que mostrem apreciar e partilhar uma proposta de educação qualificada” (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1997 [parágrafo 16]), independente também, do seu nível socioeconômico.

Para a concretização da formação integral do indivíduo, é necessário que cada membro da comunidade educacional assuma com dinamismo e amor a sua parcela

⁵²No documento explica-se que por “dimensão eclesial” da Escola Católica deve ser entendida a harmonização entre “fé, cultura e vida”. (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1997 [parágrafo 11]).

necessária e intransferível. Educadores, alunos e famílias precisam se auxiliar mutuamente para que aquilo que almejam se torne condição plausível para o bem comum. Todavia, essa construção humana não será possível caso não aja “opção profética de investimento na escola católica com homens e meios”. (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1997 [parágrafo 21]). Essa condição se enquadra igualmente na contribuição teórica dada pelo Papa Francisco (2015b) que diz: “A verdadeira escola deve ensinar conceitos, hábitos e valores; e quando uma escola não é capaz de fazer isto, esta escola é seletiva, exclusiva e para poucos”. Dessa afirmativa nascem informações concretas e peculiares que dizem muito a respeito da identidade da escola católica:

Figura 8 - Características da Escola Católica segundo o documento “A Escola Católica no limiar do terceiro milênio”



Fonte: Elaborada pela autora.

A concatenação dessas características impregnadas no ser e no agir dessas instituições de ensino é que garantirão que, ao mesmo tempo que são escolas, sejam igualmente católicas, porque cumprem a missão de “humanizar o povo”. (FRANCISCO, 2015b). Mas como diz Maria Amélia de Carvalho (2016, p.182), que explora em uma de suas crônicas o provérbio português “o papel aceita tudo”, analisaremos como vem acontecendo o entrelaçamento dos elementos antropológicos, sociológicos e econômicos que condicionam a ação da Escola Católica. Para isso, voltaremos para as raízes históricas da presença dessas instituições educacionais no concernente ao Brasil, dando ênfase especial à rede privada de ensino.

4. 2 A ESCOLA CATÓLICA NO BRASIL

A escola católica possui uma fortíssima tradição pedagógica e marca presença em todos os continentes, independente do contexto sociorreligioso que nele se encontra, de predominância ou não do catolicismo. Os dados estatísticos lançados em outubro de 2016, pela Agenzia dele Pontificie opere missionarie, mostram os números gerais:

No campo da instrução e da educação, a Igreja administra no mundo 73.580 escolas maternas, frequentadas por 7.043.634 crianças; 96.283 escolas de ensino fundamental com 33.516.860 alunos; 46.339 institutos de educação secundária, com 19.760.924 estudantes. Acompanha ainda 2.477.636 alunos de escolas superiores e 2.719.643 estudantes universitários (VATICANO..., 2017).

No concernente à realidade brasileira, visitando os dados lançados pela Associação Nacional de Educação Católica do Brasil (ANEC) (2017 [parágrafo 3]), se vê refletido que, dos 8.014.550 de alunos matriculados na educação básica e na rede privada de ensino, 11,07% encontram-se em escolas confessionais católicas, distribuídos em 1.110 instituições de ensino associadas ao órgão emissor do relatório.

Se comparado ao número total de alunos matriculados na educação básica em 2016, que segundo o Censo eram 48,8 milhões (BRASIL, 2017, p. 10 [INEP]), a análise resultará na constatação de que a educação católica, por motivos vários já não ocupa o protagonismo visto na história da sua consolidação no Brasil. Assim, a proposta das seções que virão a seguir é a de realizar a análise de como se deu a instauração das escolas privadas católicas no Brasil e, como fora exposto acima, verificar quais são os possíveis motivos que ocasionaram o declínio quantitativo da atuação dessas instituições.

4.2.1 História da educação católica no Brasil - *Período Colonial*

No início do processo de colonização do Brasil, coube à Igreja Católica a responsabilidade pela educação da população fixada no território. Pouco depois da vinda dos portugueses, ainda no século XVI, um grupo de padres jesuítas chegou à colônia recém fundada para cumprir essa demanda.

A intencionalidade de Portugal e da Igreja Católica em confiar o processo de evangelização da nova colônia para a Companhia de Jesus era bastante clara. Sobre este assunto Raymundo (1998, p. 43) reflete que:

A Ordem dos Jesuítas é produto de um interesse mútuo entre a Coroa de Portugal e o Papado. Ela é útil à Igreja e ao Estado emergente. Os dois pretendem expandir o mundo, defender as novas fronteiras, somar forças, integrar interesses leigos e cristãos, organizar o trabalho no Novo Mundo pela força da unidade lei-rei-fé.

A vinda, portanto, dos jesuítas para o Brasil Colônia possuía um duplo sentido: um religioso e outro econômico. Por parte de Portugal, era claro o desejo de que, por meio da difusão da fé e da cultura, se tornasse mais simples subjugar os nativos do novo território. Essa condição facilitava a obtenção dos interesses econômicos e de exploração do território. Já a Igreja enxergava a oportunidade de expandir o número de fiéis católicos uma vez que, na Europa, o movimento da Contrarreforma fazia crescer a tendência de expansão das religiões protestantes.

Estruturalmente os jesuítas, em uma primeira fase de atuação, criaram o sistema de missões para o atendimento à comunidade indígena. Nesse ambiente, acontecia uma mescla de atividades. Além da catequização, os índios também desenvolviam uma série de trabalhos servis, ambas as atividades “encharcadas” pela cultura europeia, e, diga-se de passagem, essa condição minou a diversidade cultural nativa do Brasil como afirma Shigunov Neto e Maciel (2008).

Contudo, a Companhia de Jesus não restringiu sua prática educacional somente à criação e manutenção do sistema das missões indígenas. Em uma segunda fase, ao mesmo tempo em que atuava junto à população nativa, também fundou as primeiras instituições de ensino do Brasil Colônia, justamente nos principais centros de exploração. Essa atitude se encontrava subsidiada pelo interesse que os religiosos possuíam em oferecer educação aos filhos dos colonizadores e convenientemente também era uma decisão econômica vantajosa. De forma conclusiva se observa que, neste contexto histórico, a Igreja dominava o acesso ao conhecimento. Esse período foi denominado como *jesuítico* e se estendeu de 1549 até 1759.

O evento que desencadeou a cessação do período histórico supracitado e a ruptura com o modelo educacional aqui descrito é conhecido na história como Reforma Pombalina, ocasião em que a Companhia de Jesus foi expulsa de Portugal e das colônias portuguesas. Sebastião de Carvalho, mais conhecido como marquês de Pombal, recebeu autorização para protagonizar o intento no período em que era secretário de Estado dos Negócios de Dom José I, Rei de Portugal.

Ao analisar a ação dos jesuítas, o Marquês de Pombal observou que o protagonismo desenvolvido pelo grupo de religiosos representava grande ameaça ao seu objetivo de fortalecimento do reino português. A Companhia de Jesus controlava boa parte dos interesses econômicos nacionais além das tarefas de cristianização. Além disso, durante a sua permanência na colônia, os jesuítas acumularam um expressivo montante de bens, os quais foram todos confiscados, pois, na leitura de Pombal, estes, por dever, pertenciam a Portugal. Definitivamente “a Companhia de Jesus foi uma das vítimas mais evidentes dos acontecimentos postos em marcha pelas pretensões imperiais do governo de Pombal e pelas tentativas de nacionalizar setores do sistema comercial luso-brasileiro”. (MAXWELL, 1995, p.42).

Em decorrência do panorama instaurado durante o *período pombalino* (1759-1808), a atuação das escolas católicas só não foi nula devido à “existência de escolas fundadas por outras ordens religiosas, como os Beneditinos, Franciscanos e Carmelitas”. (NISKIER, 2001, p. 34). Tais grupos permaneceram no Brasil por terem sido avaliados como despropensos a causar danos às medidas adotadas pelo Marquês de Pombal. Logo, se percebe o empenho que existira no período para o pleno domínio das ações que aconteciam em Portugal e em suas respectivas colônias.

A política adotada por Pombal foi a de promover o enfraquecimento do prestígio e poder da nobreza e do clero, para que estes não tivessem condições de limitar o poder real. O próprio Estado passou a absorver a responsabilidade pela educação. A estrutura de ensino até então aplicada - a de uniformização da ação pedagógica - é suplantada pela diversificação de disciplinas ministradas por professores nomeados pelo governo (aulas régias). Houve grande dificuldade para que esse modelo fosse absorvido, justamente porque os novos educadores se mostraram incapazes de romper totalmente com o padrão anterior. Somente com a chegada da família real ao Brasil, em 1808, é que o panorama passou a ser modificado.

4.2.2 História da educação católica no Brasil - *Período Imperial*

A chegada da corte portuguesa ocasionou a reorganização administrativa do território brasileiro, marcando o fim da etapa da colonização. Rápidas e profundas mudanças no padrão comportamental da sociedade aconteceram. No campo da educação foi concedida ampla liberdade para abertura de escolas primárias. Estas, na maioria das vezes, funcionavam na própria residência daquele que lecionava. Já a

prole das famílias mais abastadas possuía preceptor particular. O padrão de regência no Brasil era o do Absolutismo, teoria política que legitimava que o monarca concentrasse em si próprio todo o poder, de forma independente a qualquer outro órgão. Isso confluía negativamente para a retomada do protagonismo das escolas católicas no Brasil.

Com a Proclamação da Independência, em 1822, surgiu a necessidade de que fosse redigida uma constituição para regulamentar as ações dentro do Estado. Para o campo da educação legislou-se que haveria no Império “escolas primárias em cada termo, ginásios em cada comarca, e universidades nos mais apropriados locais”. (CARVALHO, 1989, p. 48). Contudo, pela falta de acompanhamento e até mesmo de interesse, quase nada se fez tanto no sentido estrutural, como também no concernente ao pedagógico. Outrora, no período *jesuítico*, a educação era organizada tendo por base a *Ratio Studiorum*⁵³, já no período imperial nenhum subsídio comum existia. Holanda (1997, p.366) comenta que: “um ensino precário foi assegurado, de maneira irregular, por outras ordens religiosas e por outros leigos. A unidade administrativa escolar não foi alcançada, por falta de bases materiais e culturais”.

Em 1842, os jesuítas começaram a retornar ao Brasil e subsequentemente iniciaram a abertura de colégios. A Companhia de Jesus, como as demais ordens religiosas atuantes no campo da educação, devia ensinar de acordo com os princípios morais e públicos e pregar a religião do Estado. A penalidade se houvesse a inobservância da norma era o fechamento da escola.

Em suma, ao final do período Imperial, o cenário educacional brasileiro era discrepante. Havia sido construídos alguns poucos liceus, colégios privados e instituições de ensino superior nas quais uma minoria conseguia se formar. Igualmente a quantidade de normalistas não conseguia suprir a demanda de escolas no país. (NASCIMENTO, 201-?). Na maioria das vezes eram professores leigos que, munidos de pouco conhecimento, ensinavam aqueles que eram excluídos dos interesses do governo imperial.

Para fins da pesquisa acadêmica aqui construída, o referido período histórico é de pouca relevância. A atuação da educação católica foi quase que invisível e por isso

⁵³A *Ratio Studiorum* consiste numa coletânea de normas cuja finalidade era a de regulamentar o processo de ensino nas escolas administradas pela Companhia de Jesus. Ao todo há no texto 467 regras que ordenavam as diferentes atividades concernentes ao cotidiano escolar, como por exemplo, a adoção das contribuições de Aristóteles para o ensino, a teologia de Tomás de Aquino, a determinação do sistema de avaliação, entre outras.

há escasso material histórico de análise para a observação dos elementos motivacionais que as escolas católicas tiveram para a sua atuação no Brasil Imperial.

4.2.3 História da educação católica no Brasil - *Primeira República*

Subsequentemente na periodização da história brasileira há o período da *Primeira República* (1889 - 1930). Exatamente no momento em que a nação buscou definir os contornos de sua identidade republicana, a escola católica passou por novos percalços, convém dizer que não só ela, mas o substrato educativo como um todo. O discurso de que a educação potencializaria a formação de ideologias próprias de um Estado republicano aconteceu descolado da prática. Os interesses da classe política do Brasil estavam centrados em outros pontos que não eram exatamente o da formação cultural dos brasileiros, embora, no imaginário popular, muitos estavam entusiasmados com as possibilidades que se abriam devido à normatização de um Estado laico.

A Igreja Católica não compactuava com os padrões que passaram a preponderar no Brasil. O princípio da laicidade obviamente foi entendido como perda de autoridade e de privilégios devido ao catolicismo não ser mais a religião oficial do país. Passadas quase duas décadas da promulgação da Constituição, percebeu-se, por meio de registros históricos, que a Igreja ainda buscava se adequar à situação:

[...] o ideal pedagógico, da realidade e do método, é condição prévia de ordem e harmonia necessária à ciência da educação. E só assim poderemos chegar a uma pedagogia integral, que não sacrifique o equilíbrio fundamental entre a ordem natural e sobrenatural das coisas. E o caminho da pedagogia católica, a meu ver, deve ser justamente o estudo acurado de todos os métodos novos, introduzidos pela pedagogia moderna, de todos os fatos revelados pela psicologia experimental ou pelas experiências seculares do tema à luz de uma filosofia verdadeiramente católica da vida. E o sentido que damos aí ao termo católico é tanto de substantivo como de adjetivo, isto é, tanto de doutrina da verdadeira posição do homem na vida histórica, como da universalidade, integridade de sua expansão (ATHAYDE, 1931, p.19).

O texto supracitado é um fragmento da carta apostólica que Dom Sebastião Leme, arcebispo de Olinda, escreveu para a comunidade eclesial instruindo-a como enfrentar os problemas oriundos da emergência da laicidade no campo educacional. Contudo, numa leitura mais ampla de cenário, o que se verifica é que embora a Igreja tenha tentando assumir um tom “conciliador” com as ideias correntes ao período, o conflito entre liberais e católicos no Brasil era evidente.

Paralelamente desenvolveu-se no país a intensificação do movimento imigratório, especialmente no período compreendido entre o final do século XIX até as primeiras décadas do século XX. Assim, com a chegada de novos indivíduos em solo brasileiro, houve um significativo aumento das escolas paroquiais. Algo peculiar dos grupos que chegavam ao Brasil é que muito embora boa parte deles procurasse a atividade agrícola para a sua subsistência ou outros trabalhos bastante modestos, a alfabetização e a educação primária era algo que intrinsecamente buscavam garantir para a prole, motivados pela realidade vivenciada no país de origem. (CASTRO; CARDOSO, 2017). Além disso, era padrão dos grupos o empenho pela manutenção da religião e os padrões culturais que traziam consigo mesmos. Logo, as escolas paroquiais também supriam a necessidade de oferecer a formação religiosa nas zonas de colonização. Segundo Heerdt (1992, p. 78), essa foi uma estratégia que a Igreja Católica empregou para diminuir a perda de fiéis, tendo em vista a proclamação da laicidade do Estado e para combater a secularização do ensino:

[...] só com o ensino constante e efetivo das verdades da nossa santa religião, com os conselhos oportunos, com a direção prudente e com os sacramentos, precedidos da competente preparação e repetidos com discreta frequência, procuramos formar uma geração verdadeiramente cristã e forte, para resistir aos assaltos do inferno, que luta e peleja por nos arrancar a fé, levar-nos ao vício e á perdição.

O autor (HEERDT, 1992, p. 78) evidencia que a catequização e formação religiosa eram as primícias desse modelo de escola. O ensino estava atrelado à necessidade da Igreja Católica de *fortalecer* a fé dos fiéis em meio às prerrogativas da secularização e combater os ideais liberais e o protestantismo. Entretanto, o processo de expansão do modelo de escola paroquial estagnou-se devido à campanha de nacionalização⁵⁴. (HACKENHAAR, 2015). Forçosamente essas instituições de ensino tiveram que se adequar às deliberações emanadas pelo governo. Algumas escolas acabaram extintas, outras tantas se tornando grandes e imponentes instituições de ensino confessional da atualidade.

O período aqui delineado foi talvez o mais rico para a definição do panorama atual de ação das escolas católicas no Brasil. Mesmo havendo forte aceno da Igreja na busca de manter a educação como um veio importante de catequização, ela deixa

⁵⁴A campanha de nacionalização promovida pelo governo de Getúlio Vargas abarcava um conjunto de medidas que visava a valorização da cultura brasileira e a consolidação do sentimento de patriotismo. Para uma nação altamente miscigenada e fortemente atingida pelo movimento imigratório isso era tido como um desafio.

transparecer também sua preocupação com o declínio de poder que a plena efetivação das políticas educacionais lhe traria. Talvez não seja prematuro afirmar que ao ver várias oportunidades se fechando, a Igreja usou de certa forma de sua forte experiência, sobretudo quanto ao requisito estrutura e hierarquia, para desenvolver abastados colégios para o atendimento especialmente da prole dos indivíduos mais abastados da sociedade brasileira.

4.2.4 História da educação católica no Brasil - da Era Vargas até o movimento nacional desenvolvimentista

Com a “revolução” de 1930, iniciou-se no Brasil o período denominado *Era Vargas* (1930-1945). A homenagem no título da periodização cabe exatamente para a figura emblemática de Getúlio Vargas, que por meio de um golpe de Estado assumiu a presidência do país. Foram inúmeras as mudanças que Getúlio Vargas desencadeou, várias delas no campo educacional ou ao menos com repercussão que atingisse as instituições de ensino. É possível citar como as mais importantes: a criação do Ministério da Educação (1930); a efetivação de uma reforma no Ensino Secundário e Superior (1931); o manifesto dos pioneiros pela Educação Nova⁵⁵ (1932); a promulgação de uma nova Constituição Federal (1934); e demais projetos de reforma educacional procedentes da sociedade civil. Por conseguinte, é possível concluir, por meio do ato de citar a prossecução de tantas e tão importantes resoluções, que a circunstância histórica explorada nesta seção representou um momento de fortes tensões no campo educacional.

Romanelli (1999, p. 59) confirma a ideia expressada no parágrafo anterior atrelando-a, contudo, ao processo de desenvolvimento industrial do Brasil:

A intensificação do capitalismo industrial no Brasil, que a Revolução de 30 acabou por representar, determina conseqüentemente o aparecimento de novas exigências educacionais. Se antes, na estrutura oligárquica, as necessidades de instrução não eram sentidas, nem pela população nem pelos poderes constituídos (pelo menos em termos de propósitos reais), a nova situação implantada na década de 30 veio modificar profundamente o quadro das aspirações sociais, em matéria de educação, e, em função disso, a ação do próprio Estado.

⁵⁵O Manifesto dos pioneiros pela Educação Nova foi fruto de reformas educacionais que vinham acontecendo desde 1920, sob a liderança de Fernando de Azevedo. Sob essa égide, um grupo de educadores apresentou um Plano de Reconstrução Nacional embasado pelos ideais *escolanovistas*.

Mesmo que o movimento de reforma educacional tenha sido desencadeado majoritariamente em base aos interesses econômicos da classe política, o terreno foi fértil para a propagação do discurso pedagógico liberal da *Escola Nova*. As ideias lançadas contrastavam com a educação tradicional, pois o foco passava do professor para o aluno; da simples transmissão do conhecimento, para a aprendizagem ativa. Sobre esse processo, Lourenço Filho (1978, p. 151) assim o explica:

[...] aprende-se observando, pesquisando, perguntando, trabalhando, construindo, pensando e resolvendo situações problemáticas apresentadas, quer em relação a um ambiente de coisas, de objetos e ações práticas, quer em situações de sentido social e moral, reais ou simbólicos.

Saviani (2007, p.195) indica que este ideal pedagógico não fora propagado sem que houvessem conflitos, especialmente entre católicos e escolanovistas. Enquanto o grupo ligado à Igreja defendia a pedagogia tradicional, o ensino da doutrina religiosa na escola, o ensino privado, a divisão de sexo nos espaços escolares; os seguidores da tendência liberal almejavam um sistema estatal de ensino público capaz de combater as desigualdades sociais existentes no Brasil, provedor da laicidade do ensino, da gratuidade de oferta (com o Estado assumindo os custos) e a não separação de sexos. Indiferentemente a esses meandros, o que de fato aconteceu é que a distância entre o ideal e o real se sobrepôs. As limitações do projeto educativo presente nesse período da história do Brasil forçaram a derrocada do discurso que afirmava os benefícios de uma educação libertária. Seus aditamentos foram sentidos somente em partes.

Posterior a esses embates, em 1945, houve a deposição de Getúlio Vargas. Houve então no Brasil um processo de redemocratização e desenvolvimentismo nacional, que só seria modificado com o início da ditadura militar (1964 - 1984). No campo educacional, nesse período, os ânimos igualmente não se refrearam, pois se tinha em vista a criação de um Projeto Nacional de Educação.

Houve, em 1946, a promulgação de uma nova Constituição, a qual, sobre matéria de educação, pouco se diferenciou da anterior. Em reação a isso, em 1948 foi encaminhado um projeto de lei para alavancar a discussão sobre o assunto, o que resultou, somente depois de treze anos, na primeira Lei de Diretrizes e Bases (1961). Os dois grupos que substancialmente se envolveram na discussão foram a Igreja Católica - em tese, defendendo os interesses da iniciativa privada - e os renovadores - reafirmando a obrigação do Estado em prever educação gratuita para toda a

população (ROMANELLI, 1999, p.171). Nos debates, a Igreja Católica evidenciava sua recorrente preocupação quanto à laicidade do ensino e compreendia o que estava em jogo, já que, embora o Brasil tivesse rompido com a religião desde a Proclamação da República, o catolicismo continuou a influenciar a sociedade. A Igreja utilizava exatamente da educação como canal de comunicação de sua doutrina e também da força de sua tradição para manter preservados seus interesses. Do outro lado, as lideranças do movimento progressista protagonizaram inúmeras iniciativas de discussão para que enfim o Estado reconhecesse seu dever quanto à educação. Dentre as ações se destaca o *Manifesto dos Educadores: "Mais uma vez Convocados"* (1959), similar ao de 1932, e que fora igualmente coordenado por Fernando de Azevedo. Contudo, o movimento viu suas expectativas frustradas quanto a significativos avanços na legislação educacional. O setor de ênfase para o governo não era esse e, sim, o econômico.

O servilismo da educação ao mercado de trabalho acabou por moldar a inversão do papel almejado pelos movimentos de reformas de ensino: da idealização de uma pedagogia ativa, o que se concretizou foi a pedagogia tecnicista. (SAVIANI, 2005a, p.15). Conclusivamente pode se dizer que para as escolas católicas o período foi envolto por forte tensão. Embora não declaradamente, a educação católica aprofundava paulatinamente seu distanciamento do processo catequético para se especializar em um jogo de influência com intuito de garantir, por que não dizer, sua sobrevivência no conturbado cenário político e econômico nacional.

4.2.5 História da educação católica no Brasil: da Ditadura Militar até a internacionalização das políticas educacionais

O ano de 1964 representou um marco para a vida da Igreja e da sociedade brasileira. Por um lado, se vivia o Concílio Vaticano II, momento de efervescência para a construção de uma nova identidade católica, mais complexa, solidária com os desfavorecidos e militante em defesa da vida. De outro lado, a própria Igreja do Brasil via emergir a impossibilidade de colocar esse conteúdo em prática, justamente porque, com o golpe militar, deu-se a derrocada da democracia e a deslegitimação dos direitos humanos. Para entender esse panorama, é necessário contextualizá-lo.

No decurso da ditadura militar, o Brasil foi governado por cinco generais. O período foi marcado pela dura censura, violência, tortura e repressão. A sociedade de

um modo geral passou por sérias e profundas mudanças, a educação foi essencialmente afetada, pois era vista pelos militares como subsídio de legitimação de suas ações e meio para a formação ideológica dos cidadãos que eles projetavam para o futuro. (ROMANELLI, 1999). Confirma-se assim que novamente na história do Brasil a educação fora usada como mecanismo de obtenção de fins partidários e para a projeção do indivíduo para o mundo do trabalho.

Além de garantir mão de obra qualificada, era igualmente objetivo do governo que, por meio da educação, fosse promovida a formação de uma sociedade coesa. A disciplina de Moral e Cívica fora implantada para esse fim, dando subsídios a esse empreendimento. (PAVIANI, 2014). Ademais, esperava-se que por meio do ensino escolar os diferentes focos de rebelião ao sistema, como os movimentos estudantis, fossem mais facilmente reprimidos.

Em linhas gerais, a política educacional do período promoveu um processo de escolarização débil. Estrategicamente enfraqueceu o ensino superior público, reprimindo-o duramente, para que, respaldados pelo medo, não agissem contra a ditadura (CUNHA; GOÉS, 1996). Aos que se posicionavam contra a dinâmica, além da habitual repressão e tortura, havia ainda o lema ufanista, com uma forte mensagem subliminar: “Brasil: ame-o ou deixe-o!”

O construto da moral ensinado nas escolas durante a época da ditadura era provindo do catolicismo. Segundo Valle (1971, p. 65), o Estado declarava que assumia a responsabilidade pela guarnição dos cidadãos e proveria meios para o pleno desenvolvimento dos indivíduos. Contudo, estes, deveriam seguir a doutrina cristã:

Estado existe para o homem, para protegê-lo e incentivá-lo. Se o homem não atingir seus ideais, não completar, não for feliz, se não se realizar, o Estado não cumpre sua missão: falha. E nenhuma doutrina de força subsistirá. A integração total do homem compreende a harmonia integral entre espírito e carne, proclamada pelos sagrados preceitos do Cristianismo. Não basta ao homem ser atleta perfeito, um artista consumado, um filósofo profundo: é preciso que a sua alma se volte para Deus.

Fica evidente que a circunstância parecia ser favorável à Igreja Católica. Plácido (2014, p 13) argumenta que embora o Brasil, por força da Constituição Federal, fosse laico, o governo ditatorial usava abertamente da doutrina cristã para tentar legitimar suas apologias, especialmente contra o comunismo⁵⁶. Essa ideia, a de

⁵⁶Durante a ditadura militar disseminou-se a falsa ideia de que o comunismo tinha relação com o ateísmo. Para o senso comum isso justifica em partes a necessidade de valorizar o catolicismo como forma de defesa contra a ideia da inexistência de Deus.

que grupos comunistas poderiam assumir o poder no Brasil era bastante reforçada. Embora sem fundamento concreto, pautando-se no medo, muitos segmentos sociais acabaram por apoiar a ditadura militar até a sua derrocada em 1984.

Na Igreja Católica o assentimento não foi unânime. Figuras emblemáticas, como Dom Adriano Hypólito, Waldyr Calheiros, Mauro Morelli, Clemente Isnard, Paulo Evaristo Arns e Hélder Câmara, fizeram levante perante as atrocidades que corriqueiramente aconteciam e colaboraram para o enfraquecimento do regime. Contudo, havia outras ameaças que o Brasil timidamente conhecia no período da ditadura, mas que taciturnamente já faziam sentir seu efeito. Daquele momento até hoje elas continuam efervescendo. Na verdade, deve-se dizer delas ameaças ou oportunidades? Quando se fala do processo de globalização, internacionalização das políticas, neoliberalismo, afloramento desenfreado do capitalismo... não é possível posicioná-los como bom ou mau, certo ou errado, porque precisaria se dizer de qual *locus* parte a leitura. Entretanto, ao analisar os fatos sob o ponto de vista da educação são perceptíveis mais equívocos do que acertos. A crescente internacionalização das políticas educacionais pode talvez ser lida como um desses apontamentos.

Segundo Akkari (2011), a internacionalização das políticas educacionais fez com que as mudanças aplicadas à educação sumariamente passassem a ser discutidas fora da escola, do seu âmbito de origem, por isso nem sempre privilegiam soluções. Nesses círculos de debate, são promovidas reformas e inovações para o sistema educacional dos países, o que não necessariamente é absorvido de forma genuína por eles. Ou seja, com as políticas também adentram focos de tensões em decorrência do substrato onde as resoluções precisam ser implantadas, especialmente por conta da situação socioeconômica de cada nação e sua respectiva história. Se até a implantação desses processos era possível falar unilateralmente da história da educação no Brasil, nesse momento não é mais. A análise passa a ser global.

A Escola Católica de um modo geral parece estar sendo engolida por esse movimento porque por si mesma demonstra ter dificuldade para fazer frente à dinâmica do neoliberalismo. Seu aparato ideológico tem se mostrado insuficiente para se contrapor à forma comercial com a qual o ensino vem sendo tratado. Akkari (2011, p. 34) admoesta que “considerar a educação como um serviço pressupõe uma série de orientações exclusivamente econômicas, que se distanciam, especialmente da compreensão histórica humanista da escola enquanto um direito ou bem público”. A

condição denunciada pelo autor (AKKARI, 2011) é contraposta à concepção de educação católica.

Ainda sobre a dinâmica de influência do capitalismo neoliberal sobre o processo de escolarização é impossível que nada seja dito a respeito da *influência das organizações internacionais nas políticas educacionais*. Pelo fato de a educação ser discutida globalmente, existe a tendência à uniformização, à qual é, de certa forma, de interesse de organizações internacionais. Permanece a chance de monopolizar o que se acreditava que jamais o seria: a cultura. As organizações internacionais interagem para a homogeneização e o fazem outorgando a si mesmas a função de avaliadoras do processo, por serem, inicialmente, financiadoras dos sistemas educacionais. Organismos como Banco Mundial, OCDE e OMC trabalham assim. A influência que exercem na educação está atrelada à política de favorecimento e cooperação econômica entre os países. É como se financiassem para poder ditar o padrão que irremediavelmente terá que ser seguido por todos.

Nesse emaranhado surge o tema da *privatização da educação*, fatia de mercado altamente visada por investidores econômicos. O estabelecimento dessa política altera definitivamente a maneira com o qual o Estado concebe, gerencia, organiza e, porque não, garante a educação para seus cidadãos. Prevalece a lógica da eficácia e eficiência e a educação passa a ser norteada por indicativos técnicos. Os programas escolares são revistos e transformados de acordo com a avaliação e o julgamento que se faz dos resultados, do desempenho dos alunos, dos professores e da escola em si. Esta realidade já se encontra presente em inúmeras escolas confessionais que estão pautando seu planejamento segundo as regras do mercado. Seus gestores enxergam nessa estratégia um meio de sobrevivência. Os ideais carismáticos são deixados em segundo plano.

Ainda respaldando a discussão em Akkari (2011), é importante que se analise um último ponto: a tensão entre o setor público e privado, provinda justamente da privatização. Se no campo da educação básica é a elite que tem se beneficiado desse movimento, parece que o oposto acontece na educação superior. O ambiente privatizado acolhe especialmente as classes mais vulneráveis, tornando para elas acessível a possibilidade do ensino superior. Para que esse movimento acontecesse no ensino privado, foi outorgada uma legislação que lhe beneficia financiamentos e parcerias. Sobre isso, Akkari (2011) reflete que seria necessária uma nova regulamentação que organizasse as relações entre redes públicas e privadas de

ensino e que houvesse um maciço investimento público na educação básica a fim de melhorar a qualidade de ensino. Mas, se pensado assim, então a escola é uma empresa? Há quem com o dedo em riste diga que não, alegando que a educação não é produto. Não é produto, mas não há como negar que seja serviço e, na dinâmica do cenário que fora esboçado até aqui, sai na frente quem oferece o melhor ensino, independentemente de ser uma instituição pública ou privada, com fins lucrativos ou não. É necessário ter representatividade e demonstrar relevância para garantir posicionamento.

Em suma, pensando em vias de gestão, dessa periodização, a característica da educação que mais se destaca é a *mercantilização*. Tal atributo não se consolidou somente no âmbito das escolas católicas, mas parece que para essas instituições a tônica é mais controversa do que para as demais escolas privadas ou para as da rede pública de ensino.

A dimensão catequética que outrora fora tão enfatizada, na atualidade parece estar confinada à apreciação e construção de valores éticos e morais. A doutrina é quase que um “subproduto” que o indivíduo recolhe da prateleira se quiser. É certo que as organizações que nascem de experiências religiosas possuem condições claras de colaborar na edificação de respostas convincentes e impactantes a este cenário. Qual será a réplica das escolas confessionais? Não há como saber com clareza. Quem nela ainda acredita espera que seja profética, forte e audaciosa! Já, quem nela descrê, responderia que “tanto faz”.

E qual é o cenário econômico no qual se desenrola na atualidade a mercantilização da educação? A resposta a essa pergunta é deveras complexa, contudo, talvez o empenho mais promissor seja o de avançar com essa reflexão sob a égide do neoliberalismo, proposta esta de análise construída no próximo capítulo.

5 INTEMPÉRIES E INFORTÚNIOS RELACIONADOS À COLHEITA

Escolho iniciar essa incursão não da mesma forma que costumeiramente se faz, apresentando conceitos, percurso histórico e os desafios advindos com o neoliberalismo. Quero começar esse itinerário epistemológico narrando uma história, pois pedagogos são ótimos nisso! Pensei em muitas que poderiam servir para introduzir o tema, mas avaliei que uma em especial seria a melhor: a trajetória do príncipe Míchkin narrada por Dostoiévski, em seu livro intitulado “O idiota”. A obra a qual me refiro foi lançada em 1869 e me parece especialíssima para falar sobre o neoliberalismo, mesmo que a consolidação dessa política remonte após quase um século depois de que o mundo tomou conhecimento de Míchkin.

Nosso personagem, um príncipe de 26 anos, passou vários anos em um sanatório na Suíça para se tratar do diagnóstico de epilepsia. Quando retornou para Petesburgo, encontrou muita dificuldade para se adaptar às mudanças que ocorreram na sociedade durante os anos em que esteve no confinamento. A trama então acaba se desenrolando sobre o seguinte ponto: Míchkin é um indivíduo “puro”, sem malícia, de origem “superior” e que se vê inserido em uma sociedade corrompida para a qual é um “idiota”, incapaz de se adaptar à contemporaneidade.

Dostoiévski construiu seu “herói” utilizando uma mescla de características de Dom Quixote⁵⁷ e de Jesus Cristo, cuja compaixão se choca com a figura de dois antagonistas Rogójin e Nastácia Filíppovna, hedonistas e obcecados pela efemeridade de vida, vaidade, poder e dinheiro. O embate é muito interessante e aquele que se põe a refleti-lo acaba inevitavelmente concluindo que a alternativa mais plausível para Míchkin é o retorno para o sanatório, talvez único local em que o personagem possa conservar sua bondade e sinceridade.

De modo geral, uma frase em especial do livro concentra com maestria a temática abordada por Dostoiévski (2006, p. 409) “no amor abstrato para com a humanidade, não se ama a ninguém, e sim a si próprio”. Essa é a expertise que a sociedade atual apresenta como sendo necessária e que o neoliberalismo produz.

⁵⁷Dom Quixote é o personagem principal de uma obra literária escrita por Miguel de Cervantes Saavedra (1547-1616) a qual leva o nome de seu protagonista. As aventuras de Dom Quixote tinham o propósito de combater a injustiça e auxiliar as pessoas oprimidas. O livro foi publicado em 1605. (CERVANTES, Miguel de. **Don Quijote de La Mancha**. São Paulo: Alfaguara, 2004. [A informação sobre a data da primeira publicação da obra se encontra na contracapa da obra]).

Quem não a segue é um "idiota" nos moldes de Dostoiévski e me parece que são bem poucas as pessoas que estão dispostas a assumir esse rótulo.

Assim, neste capítulo, discorrerei sobre o discurso neoliberal e o empenho que muitos gestores das escolas confessionais católicas realizam para se adaptar as normativas socioeconômicas atuais. Essa diligência se assemelha à metáfora descrita por Dostoiévski e procurar-se-á aplicá-la, ao menos em partes, ao âmbito das instituições de ensino católicas. Tais escolas na sua busca por adaptação aos padrões socioeconômicos, em alguns momentos, forçosamente, se desvirtuam ou negligenciam seu carisma particular, assemelhando-se assim ao príncipe Míchkin: alguém que possui os mais nobres ideais, mas é desprovido de suficiente astúcia para fazer prevalecer os valores éticos que cultiva.

5.1 O DISCURSO NEOLIBERAL

Ao se buscar as primícias do pensamento neoliberal pode-se afirmar que um marco para a sua estruturação foi o lançamento do livro "O caminho da Servidão", de Friedrich Hayek, em 1944. Na obra, o autor critica a racionalidade econômica e reage contra o Keynesianismo⁵⁸ e o assistencialismo do Estado. Ambos eram amplamente defendidos como modelo político ideal naquele momento histórico. Como contraponto, Hayek apresenta o neoliberalismo, modelo político em que o Estado vê sua capacidade de controle e de intervenção sobre os fluxos de capitais, mercadorias e informações bastante comprometida. Uma vez que o Estado não responderia mais pela legitimidade do controle e do equilíbrio da organização econômica e social, estas deveriam ser assumidas pelo mercado capitalista, representado pelas empresas e grupos econômicos. Hayek (1987, p. 186-187) argumenta que só dessa forma é que o progresso poderia ser garantido:

Foi a submissão às forças impessoais do mercado que possibilitou o progresso de uma civilização que, sem isso, não se teria desenvolvido. É, portanto, submetendo-nos que ajudamos dia a dia a construir algo cuja magnitude supera a nossa compreensão. [...] A recusa a ceder a forças que não podemos compreender nem reconhecer como decisões conscientes de um ser inteligente é fruto de um racionalismo incompleto e, portanto, errôneo. [...] a única alternativa à submissão às forças impessoais e aparentemente irracionais do mercado é a submissão ao poder também incontrolável e,

⁵⁸Conjunto de teorias de ordem econômica teorizadas por John Maynard Keynes (1883-1946) e demais adeptos ao seu pensamento. Propõe que o Estado deve regular e interferir fortemente nas ações do mercado livre capitalista, a fim de assegurar emprego e o bem-estar da sociedade de um modo geral.

portanto, arbitrário de outros homens. Na ânsia de escapar às irritantes restrições que hoje experimenta, o homem não se dá conta de que as novas restrições autoritárias que lhe deverão ser deliberadamente impostas no lugar daquelas serão ainda mais penosas.

Na época singular do lançamento do livro, as ideias de Hayek não foram bem aceitas e, por esse motivo, ficaram confinadas aos círculos intelectuais. Contudo, na década de 1970, o neoliberalismo ressurgiu e ganhou importância ao ser adotado como estratégia de governo pelos Estados Unidos, com o presidente Reagan, e pela Inglaterra, liderada pela primeira ministra Margareth Thatcher. Como elemento ilustrativo sobre a célebre ação destas figuras emblemáticas para a consolidação do neoliberalismo, e ressaltando aqui Margareth Thatcher, o historiador Eric Hobsbawm (2012) em seu livro “Era dos Extremos” retoma uma importante frase da primeira ministra inglesa, que diz muito sobre o soerguimento do neoliberalismo e a derrocada das concepções que até então preponderavam no mundo: “Não há sociedade, só indivíduos”. (HOBBSAWM, 2012, p. 330). O que Thatcher defendeu com sua declaração foi a consolidação do Estado Mínimo e a inversão da lógica de governança existente até então. De um Estado com funções paternalistas e autoritárias, sua ênfase incidiu para o mercado em que suas principais atribuições passaram a ser a de motivar a mobilidade econômica, a criação de leis capazes de zelar pela propriedade privada, pela liberdade de expressão, manutenção dos cárceres e a defesa das fronteiras. (MALAGUTI; CARCANHOLO; CARCANHOLO, 1998, p. 59).

Deduz-se que o papel assumido pelo Estado, a partir de então, se concentrou na regulação e organização da competição que se consolidou no setor privado. Assim, se averigua que o empenho maior passou a ser o de estabelecer um sistema eficaz de concorrência e, mesmo aquilo que é de dever do Estado garantir ao cidadão (saúde, segurança, educação...), passou a fazê-lo de forma a privilegiar a vida dos empreendedores. Harvey (2004, p. 123) legitima esta postura:

Tal como no passado, o poder do Estado é com frequência usado para impor esses processos mesmo contrariando a vontade popular. A regressão dos estatutos regulatórios destinados a proteger o trabalho e o ambiente da degradação tem envolvido a perda de direitos. A devolução de direitos comuns de propriedade obtidos graças há anos de dura luta de classes (o direito a uma aposentadoria paga pelo Estado, ao bem-estar social, a um sistema nacional de cuidados médicos) ao domínio privado tem sido uma das mais flagrantes políticas de espoliação implantadas em nome da ortodoxia neoliberal.

Visivelmente o que se deu foi o direcionamento das ações do governo tendo em vista a “mercantilização da sociedade” (MALAGUTI; CARCANHOLO; CARCANHOLO, 1998, p. 72) e a supremacia do capital como potência social.

Consoante ao disposto, há no texto de Emir Sader (2000, p. 150) “Ressaca Neoliberal” a indicação de que a política neoliberal se ancora no seguinte tripé: “privatizações, abertura ao mercado internacional e desregulação econômica, que significa deixar que a mercantilização defina o tipo de sociedade que queremos”. Mas qual é a sociedade que se quer? A resposta para essa pergunta parece estar ainda dicotomizada. Não há um argumento que em uníssono responda aos anseios da sociedade. Enquanto isso, fica o dilema presente no título do livro que abarca o texto do autor (SADER, 2000) acima supracitado: “Contraversões - civilização ou barbárie na virada do século”. Potencialmente, e talvez por aquilo que se visualiza, não é possível separar uma coisa da outra: a barbárie está presente na civilização e a civilização propriamente produz a barbárie. E por qual motivo Sader (2000) cita em seu livro a barbárie como sendo uma das possibilidades de compreensão da realidade social? Talvez por exatamente prever as consequências advindas do neoliberalismo. Já se passaram quase duas décadas do lançamento de sua obra e é importante notar que sua crítica era real. É mister que, se a economia é dirigida por grandes grupos econômicos e empresários que ambicionam tão somente o lucro, aqueles que estão fora desse círculo privilegiado são atingidos pelo desemprego e pelos efeitos das inevitáveis crises econômicas.

Outra crítica severa que se pode fazer é que se são os grupos empresariais e as grandes organizações que ditam as leis, julgam as situações, punem aqueles que os contrariam e vigiam o todo para que nada saia do controle, corresponde a dizer que o Estado delegou suas funções para essas organizações. A classe política seria nesse caso somente uma espécie de joguete manipulado por quem detém o escopo do poder econômico? Essa é uma pergunta que, se respondida, terá um efeito meramente redundante. A sociedade de um modo geral sabe a resposta, ou, melhor que isso, a experimenta.

Conclusivamente, segundo Cerqueira (2008), a perspectiva que se tem sobre o neoliberalismo é de que ele continuará a avançar como modelo político hegemônico, mas não há unanimidade sobre esta questão. Há quem afirme que este modelo se

encontra em crise, como é o caso do Professor Christian Laval⁵⁹, que diz que o *comum*⁶⁰ é a categoria política que encerra em si a capacidade de desestabilizar o status quo neoliberal⁶¹. Entretanto, o que se visualiza é a massiva e nociva performance deste arquétipo político. É notória a força de seus mecanismos de fomentação de acúmulo de capital; a mudança cultural que o neoliberalismo aprofunda no estereótipo humano, voltando o indivíduo para a ganância pelo poder; a manipulação da informação e distorção do processo de comunicação; e o aceleração das relações em ambiente macro, em detrimento da capacidade humana de se relacionar com o próximo.

Ao prosseguirmos com esta discussão, na próxima seção, será realizado o recorte de análise da influência das políticas neoliberais no campo da educação para que ocorra então a aproximação deste objeto de estudo com o objetivo geral desta dissertação, que é *Analisar como um modelo de educação orientada por diretrizes mercadológicas afetada o processo de gestão das escolas privadas católicas*.

5.2 OS EFEITOS DAS POLÍTICAS NEOLIBERAIS NA EDUCAÇÃO

Obviamente o neoliberalismo não possui alcance somente no setor econômico. Este modelo formata também as políticas públicas de raiz social e demonstra ter especial predileção pela educação, tanto que, segundo Silva (1994), é possível observar uma *ofensiva neoliberal* sobre esse setor, subordinando-o aos interesses do mercado e influenciando a concepção de educação que na atualidade se tem na sociedade.

O neoliberalismo lança raízes na educação, porque, de certa forma, depende desse ambiente para que os mecanismos que o sustentam sejam repassados para aqueles que obviamente serão os próximos indivíduos a assumirem as vagas de

⁵⁹Para essa afirmação a autora se apoia em apontamentos realizados em uma palestra proferida pelo Professor Christian Laval durante o II Ciclo de debates – Desigualdades no contexto econômico brasileiro, evento organizado pela Universidade Unisinos, no dia 24 de setembro de 2018.

⁶⁰Na referida palestra o Professor Laval apresentou o *comum* como importante princípio político explicado a partir da etimologia da própria palavra: *co-mum*; o prefixo *co* designando participação em um mesmo *múnus*, em uma mesma atividade, obrigação. Isso equivale a dizer que todos os indivíduos precisamente devem viver o fundamento da co-atividade e coobrigação uns para com os outros. Essa maneira de pensar o social produz o sentido do pertencimento entre uma etnia, uma nação, enfim entre a humanidade. Assim o ato político só poderia ser compreendido como algo que visa o agir comum que une a todos ao redor do compromisso prático que fora elaborado coletivamente e não por uma pequena oligarquia como no caso do neoliberalismo.

⁶¹O referencial teórico produzido pelo Professor Laval será aprofundado nesta dissertação quando se falará do processo interventivo quanto à situação problema diagnosticada.

emprego remanescentes, como também para que sejam capazes de atuar no processo de produção com rapidez e eficiência. Por esse viés de análise, facilmente se compreende por que nas políticas educacionais a formação crítica do cidadão vem sendo largamente substituída pela tecnicista. Essa ação tem sido protagonizada por movimentos que mascaram o real interesse daqueles que concebem o processo. Segundo Connell (2010), o que está acontecendo na educação é a instauração de uma espécie de gerencialismo, ou seja, a adoção de ferramentas da gestão empresarial na educação, tornando-a um mercado por deveras lucrativo, mas que em contrapartida põe em segundo plano a construção do pensamento crítico. Nessa dinâmica, o importante é advogar em prol da neutralidade política e do desenvolvimento de competências que tornem o indivíduo competitivo, eficiente e produtivo.

Ainda segundo Connell (2010), outro ponto para o qual se deva dar atenção é o crescimento na educação da “cultura de auditoria”, exatamente por influência do pensamento neoliberal. Para viabilizar essa dimensão, as escolas são alvo de avaliações em larga escala, cujos resultados são ranqueados e expostos para a sociedade que nem sempre sabe fazer a leitura de tais informações. O produto desse processo acaba sendo a fomentação da competição entre as escolas, como também a criação de instituições para certificar a qualidade do trabalho docente. As notas obtidas nas avaliações de larga escala revelam-se em inúmeros casos como soluções de marketing e não como geradora de alternativas para a superação da defasagem pedagógica dos estudantes.

Nesse ambiente de auditoria, não só o aluno é avaliado, mas também o trabalho dos docentes que, numa falsa roupagem de *meritocracia*, recebem ocasionalmente alguma gratificação salarial quando classificados como merecedores de tal, caso contrário são culpabilizados. Novamente o que se preconiza é a distinção individual e não o trabalho coletivo. De acordo com Connell (2010), essas situações são pouco discutidas fora da esfera acadêmica, porque já viraram conteúdo do senso comum. Tornou-se normal cobrar mais dos docentes em detrimento do baixo investimento que se faz para a sua capacitação. A ênfase é na qualidade mercadológica e não na intelectual, porque esta exige tempo e assim os gastos são mais elevados.

Além dos prejuízos já apontados quanto à mercantilização da educação, Silva (1994, p. 24) argumenta também que outro dano irreversível é o aprofundamento das desigualdades sociais:

[...] esse consumidor racional e individualista do pensamento liberal é apenas uma ficção na exata medida em que sua suposta soberania está limitada e restringida pelas contingências de seu posicionamento na estrutura econômica e social. Novamente, supor que haja a possibilidade de uma escolha racional e livre é apenas diminuir as chances daqueles que estão mal posicionados para fazer uma escolha racional e livre, enquanto os mais bem posicionados continuarão a fazer escolhas mais "racionais" e "livres". Em ambos os casos, o que se estará produzindo é mais desigualdade e assimetria. É até possível que se aumente assim a produtividade e a eficiência, mas é ainda preciso perguntar a quem essa produtividade e eficiência, mais uma vez, estarão servindo.

Compreende-se, portanto, que o neoliberalismo representa muito mais que um conjunto de reformas econômicas. Seus efeitos são sentidos não somente no campo financeiro, mas na integralidade dos processos sociais. Por isso é que se constitui um grande desafio combater os prejuízos que o neoliberalismo ocasiona. Não basta cobrar das empresas responsabilidade socioambiental, impostos mais altos, a fim de convertê-los em benefício público ou reaver as estatais que foram privatizadas. É necessário reeducar a sociedade para que volte a valorizar o bem público, para o sentido comunitário e para a solidariedade. Entretanto, as escolas parecem estar se desviando dessa tarefa para centrar seus esforços em cumprir as expectativas do mercado educacional.

Quando todo esse conteúdo é aplicado ao contexto das escolas católicas, o que se averigua não é diferente. Esse modelo de instituição educacional precisa ser desperto para um processo de gestão inteligente e intencionalmente pensado e não meramente adaptativo à necessidade de performance exigida no contexto atual. Para isso é necessário analisar os riscos, oportunidades, forças e fraquezas que o contexto do capitalismo neoliberal oferece para o fortalecimento da identidade confessional católica da escola. No caso do exercício⁶² abaixo apresentado, esse empenho fora realizado tendo em conta a escola que servirá como lócus de pesquisa do mestrado.

⁶²Para que aconteça a compreensão da matriz SWOT, rever o capítulo que apresenta os aspectos metodológicos da pesquisa.

Quadro 10 - Projeção do cenário onde se encontra inserida as escolas católicas privadas⁶³

Ambiente interno	Ambiente externo Oportunidades	Ameaças
Forças	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ambiente sociocultural favorável à educação. 2. A educação católica é reconhecida por oferecer um ensino de qualidade. 3. Os valores humanos que o catolicismo prega são universais; o engajamento do indivíduo a eles independe de credo religioso. 4. No Brasil existe uma forte cultura de tolerância religiosa que propicia que não católicos se sintam também atraídos pelo modelo de escola confessional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Por sua própria natureza, a escola católica objetiva a educação para os valores humanos. 2. Pela própria experiência de eclesialidade, busca que os indivíduos façam a experiência do comunitário. 3. Experiência educacional consolidada durante séculos de existência. 4. As escolas confessionais possuem na grande maioria dos casos uma infraestrutura qualificada, diversidade de recursos e bom aparato tecnológico.
Fraquezas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrutura hierárquica que em diferentes circunstâncias barra a inovação. 2. Declínio da quantidade de Institutos Religiosos que realizam a manutenção das Escolas Católicas e consequentemente de Religiosos para a condução das atividades de evangelização. 3. Falta de diretrizes da Igreja Católica orientando as escolas confessionais para o enfrentamento da internacionalização das políticas educacionais. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Declínio dos adeptos ao catolicismo. 2. Aumento significativo de concorrentes educacionais. 3. Pressão da sociedade para que a escola católica se adapte ao competitivo mercado educacional. 4. Políticas educacionais que incitam a concorrência por meio das avaliações de larga escala - a ênfase é específica no aspecto cognitivo. 5. Forma com que a mídia explora alguns escândalos envolvendo a Igreja Católica.

Fonte: Elaborado pela autora⁶⁴.

⁶³O exercício de construção e interpretação da matriz SWOT foi realizado pela autora da dissertação.

⁶⁴Durante a realização do exercício a autora submeteu a tabela padrão para a análise SWOT a uma adaptação. Para que o conteúdo registrado nos quadrantes melhor exemplificasse o cenário das escolas católicas privadas adotou-se uma linha pontilhada para representar a fluidez (BAUMAN, 2001) das informações levantadas. Isso equivale a afirmar que aquilo que é visto como fraqueza ou ameaça se for tratado com expertise, pode ser força ou oportunidade para a instituição. Contudo o oposto também é possível: aquilo que é força ou oportunidade também pode ser fraqueza ou ameaça se a gestão não considerar os reais riscos provenientes do sistema neoliberal. Exemplo disso é a *informação número dois contida no quadrante das fraquezas*: “declínio da quantidade de Institutos Religiosos que realizam a manutenção das Escolas Católicas e consequentemente de

A análise da Matriz SWOT evidencia a existência de incoerências diante daquilo que a escola católica dever ser e aquilo a que ela se presta. Motta (1979) revela a longevidade dessa discussão. Claramente o dilema existente “entre a aderência à missão e a aceitação da mentalidade comercial” (MOTTA, 1979, p. 10) é algo que interessa e preocupa gestores de ontem e de hoje. O desafio é não ir para os extremos e achar o meio termo, que garanta a sustentabilidade econômico-financeira e preserve a missão institucional.

Ainda sobre as informações contidas na Matriz SWOT, é importante que o conteúdo para o qual ela aponta, a saber, a necessidade de fortalecimento da missão identitária da escola católica, seja correlacionada com a obra de Dostoiévski (2006), referência bibliográfica com a qual se inaugurou esse capítulo.

Ao empreender o exercício sugerido emerge o questionamento: a atuação das instituições de ensino católicas, em alguns âmbitos, como por exemplo, no caso das estratégias que adotam para vencer a concorrência, podem ser comparadas ao empenho do príncipe Míchkin para se adaptar a valores e procedimentos de uma sociedade para a qual se mostra inapto à convivência? Se a resposta for negativa, significa que as diferentes escolas católicas necessitam empreender um processo de autoavaliação para examinar se sua *práxis* tem sido coerente com os valores e concepções que lhe conferem notoriedade e assim resgatar os aspectos defasados. Contudo, se a resposta for positiva, é preciso que os gestores se questionem se de fato é válido centrar a longevidade da educação católica no esforço adaptativo de incorporar o modelo econômico vigente.

O processo de “ajustamento” de muitas escolas católicas às prerrogativas neoliberais faz lembrar algo que se encontra suggestionado na Bíblia. No livro de I Coríntios (I Cor 9,22), o autor sagrado declara que se fez “fraco para os fracos, para ganhar os fracos. Fez-se tudo para todos, para por todos os meios chegar a salvar alguns” (BÍBLIA, 1990, p. 1469 [Carta de São Paulo aos Coríntios]). O registro denota exatamente o empenho de adequação que o autor empreendera para a concretização da missão para a qual se sentia impelido. No meio empresarial, para ser mais

Religiosos para a condução das atividades de evangelização”. Na análise SWOT a constatação fora qualificada como fraqueza, porque esse declínio já gerou o fechamento de inúmeras escolas católicas privadas. Contudo, os Institutos religiosos, que conseguiram gerenciar estrategicamente a situação, compartilharam o processo de gestão com leigos que com competência estão conduzindo o processo de gestão e de fortalecimento da identidade carismática. Assim sendo, a informação da diminuição de religiosos pode ser também classificada como **força**. Situações como essa serviram de parâmetro para a adoção da fluidez dos traços da tabela.

específico, no livro “Safári da Estratégia”, escrito por Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), existe o registro de algo similar. Certamente a obra citada está longe de conter uma linguagem religiosa, mas há ao menos indícios no livro que levam a considerar algo do gênero. O texto consiste na compilação de dez escolas de planejamento estratégico, em que o leitor, por finalidade didática, as estuda isoladamente, mas, dependendo das circunstâncias, da realidade da empresa e do produto ou serviço que oferece, poderá “adaptar” o processo de gestão incluindo ou suprimindo considerações de uma ou mais escolas de pensamento estratégico. A inconstância na administração é nociva para a “saúde” da empresa.

No que concerne ao âmbito da educação, quando os gestores atrelam suas decisões substancialmente tendo por referência a mercantilização do ensino, significa que os indivíduos aceitaram se tornar “idiotas” à moda de Dostoiévski (2006). Porém, não dar atenção ao movimento que o capitalismo neoliberal provoca, igualmente poderia ser considerada uma ação de alguém ou um grupo com ideias débeis. O equilíbrio está no pensamento de que a escola é uma instituição prestadora de serviços educacionais. A ênfase primeira necessita ser dada para aquilo que as instituições de ensino se obstinam, ou seja, a educação.

Formulada essa compreensão, é necessário pensar se haveria então uma estratégia capaz de amenizar as mazelas do sistema de comercialização da educação. A resposta a qual se chega é que infelizmente não existe! Para esta réplica a fundamentação teórica pode ser dada por Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000), na obra “Safári da Estratégia”. Como já fora explicado anterior, o livro descreve dez escolas de pensamento estratégico, e a análise das premissas, contribuições e limites de cada escola deve fazer com que o gestor opte de forma consciente por um caminho ou outro. Se as diferentes escolas de pensamento estratégico compendiadas no livro de Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2000) fossem representadas por um animal para dar a real noção de *safári*, teria que se dizer sobre isso que cada espécie é fundamental para o equilíbrio do *ecossistema*.

Nesse caso, por que comumente se busca um caminho normativo para o processo de gestão? Por um falso engano! Por pensar que talvez fosse interessante para o gestor ter uma maior margem de segurança para o seu empreendimento. Contudo, é de domínio comum o conceito de que uma empresa se mostra e se constitui como organismo vivo. Obviamente, a rigidez não pode lhe cair bem! Aquilo que possui vida está em constante crescimento, amadurecimento e aperfeiçoamento.

As experiências vividas lhe oferecem acréscimo de sabedoria. Mudanças precisam ser empreendidas assim que forem sentidas e avaliadas, e uma maior margem de comprometimento necessita ser empregada para que o “organismo vivo” trabalhe em uníssono. Essas premissas foram expressas por Pestana (2003, p. 22):

É fundamental que o corpo diretor da escola (empresa) entenda que os seus alunos (clientes) representam a razão da existência da sua escola, que o seu maior patrimônio são funcionários e professores. E principalmente, na condição de prestadores de serviços, precisam investir continuamente em recursos humanos, científicos e tecnológicos. Nenhuma organização, seja ela política ou econômica, pode fechar os olhos a essas mudanças. A empresa de hoje não se limita mais ao seu tamanho físico ou poder econômico. A estrutura jurídica que quiser ultrapassar os próximos dez anos deve estar comprometida com a sua rua, o seu bairro, a sua cidade, o seu país.

O autor (PESTANA, 2003) deixa claro em sua análise a intrínseca relação que existe entre os diferentes atores envolvidos no ato educativo, mas que nem sempre são tidos em consideração nas ações dos gestores. Inclusive, o autor pré-anuncia as consequências de uma gestão que não leve em conta os aspectos inter-relacionais: a instituição está fadada a falência.

Ainda fazendo referência a Pestana (2003), observa-se que o escritor reflete sobre o caráter econômico, ético e social da gestão educacional, mas negligencia em sua análise o pressuposto da religiosidade. É indiscutível que a atuação da escola é influenciada pelos ditames da religião, seja ela confessional ou não. Talvez o autor opte por não citar esse pressuposto exatamente por saber que estaria entrando em uma seara tensa. Murad (2007), baseado num problema empírico, reflete que a harmonização entre o campo da gestão e o da mística parece um conflito sem solução. Porquanto, comumente é outorgada para a escola a responsabilidade de contribuir para o aprimoramento do conhecimento científico e cultural, o estancamento das ações que deflagram o meio ambiente e que causam o declínio da qualidade de vida. Aquelas instituições que assumem o qualificativo de confessionais agregam a si mesmas o encargo de conduzir o processo de ensino e de aprendizagem subsidiado pelos valores da confessionalidade que advogam. Se a práxis de alunos e professores deve ser assim conduzida, a dos gestores poderia sofrer isenção?

Conclusivamente chega-se à constatação de que as políticas neoliberais incidem fortemente no cenário educacional. Especialmente para as escolas privadas os impactos desse cenário podem ser lidos como oportunidade ou ameaças. Afunilando o panorama para as instituições confessionais o construto que prepondera dependerá de que forma a gestão as absorverá e as traduzirá em chance para que os

ideias carismáticos sejam mais visíveis para aqueles que fazem parte da comunidade educacional. Existirá alguma escola confessional capaz de abarcar essa responsabilidade? Não se sabe, aliás, seria importante ter em mente que tal empreendimento exercido com plena eficácia é quase impossível! O importante é que a escola católica pelos qualificativos que lhe serão inerentes, não se canse de ir em busca!

Em face do que se encontra exposto até aqui é necessário que na sequência seja conjuntado o tema da educação católica e neoliberalismo no capítulo que tratará sobre gestão. Esta é a seção que a seguir se encontra aberta.

6 CULTIVO (DES)PROTEGIDO: MANEJO, TÉCNICAS E PERSPECTIVAS

Após explanar sobre o neoliberalismo sou tentada a pensar em uma utopia: será que é possível um processo de gestão democrática, desenhado e pensado para levar em conta os interesses de todos os envolvidos no processo e não somente subordinado às pretensões do mercado? Mário Quintana (2006, p. 213) me anima no poema “Das Utopias” dizendo que essa espécie de pensamento é necessário, mas não fala nada sobre a interrogação que fiz. Assim o poeta se expressa: “Se as coisas são inatingíveis... ora! / Não é motivo para não querê-las... / Que tristes os caminhos, se não fora / A mágica presença das estrelas! ”.

Para além do sentido poético de utopia, me preocupei também em procurar a etimologia da palavra e descobri algo que me fez acreditar ainda mais na força encerrada nesse vocábulo. Utopia foi cunhada por Thomas More, importante figura do século XVI, para dar título para a sua principal obra. O filósofo realizou a justaposição de dois termos em grego: OU, que significa “não” e TOPOS, “lugar”, ou seja, não lugar, ou lugar nenhum. Contudo Thomas não queria designar a não existência desse espaço, pelo contrário, em seu livro traça ironicamente o perfil de um ambiente onde todas as coisas funcionam perfeitamente, até a gestão! (RIBEIRO, 2009).

Thomas More, sem dúvida foi um grande humanista no sentido consensual do termo! Seus escritos e sua prática se não inspiraram a política e os reis daquele período, ao menos, devem tê-los provocado a pensar e a refletir sobre a validade de suas práticas absolutistas. Mas e agora, sem usar de eufemismos, onde estão os “Thomas More” da atualidade? Recordo-me de um que na minha infância era o “maluco beleza”, cantor Raul Seixas, que em suas canções eternizou críticas sociais muito importantes. Entretanto o trecho da música dele que quero trazer presente não vai tanto ao encontro de um padrão de militância e sim, da utopia de Thomas More: “Sonho que se sonha só / É só um sonho que se sonha só / Mas sonho que se sonha junto é realidade”. (SEIXAS, 1974). Raul Seixas chamou sabiamente a música de “Prelúdio”, ou seja, afirmou que a dinâmica de desejar, de sonhar conjuntamente é a experiência prévia para que a utopia crie traços de realidade.

Neste capítulo que introduzo apresentarei, portanto, por meio de incursão em escritos da área de gestão, que a provocação que fiz sobre um modelo de gerência mais humanista já não é um sonho que sonho só. Utopia? O leitor é quem julgará ao final de minha explanação!

6.1 O PROCESSO DE GESTÃO

Para o âmbito de investigação que se presta essa pesquisa acadêmica é importante realizar uma introdução à gestão, especialmente para que se possa, após as devidas considerações preliminares, contrapor o conceito ao âmbito escolar.

A tarefa de conceituar gestão pode ser tida como um empreendimento árduo especialmente devido às práticas do capitalismo neoliberal. Não existe um padrão conceitual universalmente aceito, isso por causa das diferentes facetas com as quais a gestão se presentifica na atividade humana. Drucker (1994, p. 121, grifo nosso), na busca de fazê-lo, já inicia sua colocação acrescentando ao termo gestão o qualificativo “complexo”, exatamente para denotar esse problema epistemológico:

Gestão é uma atividade **complexa**, envolvendo a combinação e a coordenação de recursos humanos, físicos e financeiros, por forma a que se produzam bens ou serviços que sejam simultaneamente procurados e que possam ser oferecidos a um preço que possa ser pago, tornando ao mesmo tempo agradável e aceitável o ambiente de trabalho de todos os envolvidos.

Drucker (1994) não só provoca uma discussão sobre a dificuldade de se compreender o conceito de gestão em uma frase curta e de efeito, como também acentua o emaranhado de interesses e aspectos que estão entrelaçados no processo de gestão. Além disso, Drucker (1994) chama atenção para a necessidade de que a combinação de fatores com as quais a gestão trabalha aconteça de forma eficiente. A complexidade, portanto, está no ato do gestor de coordenar de forma profícua todos os recursos da empresa para a finalidade que se objetiva. Isso corresponde a dizer que aquele que gerencia o negócio precisa desenvolver a competência de combinar os diferentes fatores de produção numa unidade viável, aplicando uma metodologia que gere um produto compatível às expectativas do mercado. Por fim, e não menos importante, a complexidade da tarefa do gestor se dá pelo fato de que a empresa que administra precisa ter força competitiva para garantir longevidade ao empreendimento e conseqüentemente o lucro.

Em outra de suas obras, Drucker (2001) expande esse conceito ao trazer considerações que possuem uma maior aproximação com o objetivo da presente pesquisa acadêmica. No livro “Fator Humano e desempenho”, o autor pontua que há três tarefas importantíssimas que precisam ser tidas em conta no processo de gestão: o trabalho precisa ser desenvolvido tendo em conta a *missão institucional*; necessita ser *produtivo*; e deve considerar a *responsabilidade social* e, por conseguinte, os seus

impactos. Com isso Drucker aponta dimensões para a gestão que vão além das premissas neoliberais. Sugestiona que o processo produtivo do ser humano necessita ter relevância social e precisa estar comprometido com a comunidade humana. Não se pretende analisar aqui se a formulação do autor possui fins humanísticos. É certo, contudo, que esse pensamento gera coesão entre os agentes do processo produtivo e a empresa que possui essa força competitiva, possui maior lucratividade e de forma subliminar, tende a atender a princípios éticos.

Ainda se apoiando em Drucker (1998, p. 31) para compor o referencial teórico sobre gestão, e agora avançando a reflexão para o tema das empresas prestadoras de serviços educacionais, o autor pontua que

[...] as empresas privadas, assim como as entidades públicas de prestação de serviços são órgãos da sociedade. Não existem para si mesmas, e sim para uma finalidade social específica e atender a uma necessidade específica, da comunidade ou da pessoa. Não constituem fins em si mesmas, apenas meios.

Intrinsecamente o autor (DRUCKER, 1998) relaciona o conceito de empresa ao de uma organização social, e quando se fala daquelas prestadoras de serviços educacionais se vê despontar a necessidade que esta aja tendo em vista a relevância social. Contudo a premissa do sucesso no âmbito administrativo não se encontra centrada no bem-estar individual e coletivo, se localiza no lucro. Este é um fator que torna tenso a formatação da missão institucional de uma escola privada: a ênfase deve ser para “sua finalidade social específica” ou para o seu desempenho econômico?

Segundo Araújo (2005, p. 306) a resposta a tal pergunta paira no quesito do desempenho econômico, pois este é o fundamento lógico e a finalidade de uma empresa. Qualquer organização existe “para fornecer bens e serviços aos clientes e excedentes econômicos para a sociedade. Essas atividades demandam um capital que precisa ser coberto pelo lucro alcançado pela empresa”. Para a autora (ARAÚJO, 2005), esse é o “objetivo último da empresa”, a obtenção de lucro “subtraído o custo do capital investido”. A visão construída por Araújo (2005) é bastante capitalista, mas não destoia da realidade. Contudo, se a questão transitar por meio do conceito da gestão escolar alguns dados essenciais são agregados e forçariam com que existisse um modelo de administração mais próximo do fim que a Constituição Federal Brasileira (BRASIL, 1988, art. 205) obstina para a educação:

[...] a educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno

desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

No enxerto acima se vê afirmado a quem cabe o dever de promover a educação. Entretanto, tais grupos sociais inúmeras vezes assumem com precariedade esse dever. Não é errado que o mercado veja nas ignomínias sociais, como é o caso do mercado educacional, a possibilidade de lançamento de serviços que ofereçam alternativas para suprir a carência de qualidade e de número de oferta. Contudo, é preciso que o processo de gestão trace uma performance compatível para o fim ao qual seu produto se presta. Para isso, é preciso que a discussão avance consideravelmente em direção ao campo teórico da gestão educacional.

6.1.1 Gestão educacional

Embora não seja aquilo que muitas vezes se visualiza na prática, a discussão que paira sobre o conceito de gestão educacional difere em partes daquilo que fora esboçado no tópico anterior, quando se dizia do processo de gestão empregado as empresas de modo geral. Para introduzir essa argumentação é possível partir do conceito de gestão escolar apresentado por Lück (2009, p. 24):

[...]a gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de atuação que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem pelos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento.

É nítido que para a autora (LÜCK, 2009) a gestão educacional possui uma conotação estratégica. Na construção de seu conceito Lück (2009) envolve e articula diferentes recursos, elementos e agentes em função da efetividade do processo socioeducacional e da aprendizagem do educando. Existe também, no conceito da educadora, a exigência de que o indivíduo seja adequadamente preparado para os desafios que a “sociedade globalizada” e a “economia centrada no conhecimento” lançam para o momento presente. Contudo, numa visão crítica, se chega à conclusão de que o delineamento da gestão educacional feito por Lück é capaz de responder às demandas da atualidade, mas não de fazer oposição às mazelas do capitalismo neoliberal. Seria exatamente esse o objetivo, a formatação de escolas capazes de notoriamente desenvolver cultura para responder à dinâmica do neoliberalismo, mas

incapazes de fazer resistência ao movimento de massificação que tal ideologia produz? É difícil saber!

Para que tal hipótese seja mais bem aproveitada e refletida é importante contrapor-la com a teorização da gestão educacional feita por outro autor. Nesse caso será olhado para as considerações de Vitor Paro, educador que possui um posicionamento crítico quanto ao modelo de gestão mercadológica que tem sido tão apregoadado no Brasil. Paro é defensor do acento democrático na escola. O seu conceito para gestão é algo que interroga sobre a necessidade de um olhar qualitativo para a escola: “administração⁶⁵ é a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados”. (PARO, 2015, p. 18). Não somente as atividades meio, que dão sustentação à ação do educador precisam ser geridas intencionalmente e de forma inteligente, mas a atividade pedagógica em si. Aliás, Paro (2015) define a escola como uma casa de educação, espaço onde a aprendizagem não acontece somente nos liames da sala de aula. Todo ato pode educar ou deseducar. Assim, dedutivamente, tem-se que todos aqueles que atuam na escola são gestores de ensino, isso nas suas diferentes esferas de competência.

Por conseguinte, Paro (2015) diagnostica que para haver articulação na gestão é necessário que exista um indivíduo que medeie a ação. Óbvio? Não! Como já fora dito, o autor trabalha com a ideia da gestão democrática e é importante que se aprofunde esse aspecto. Em seu livro “*Diretor escolar: educador ou gerente?*” Paro (2015) explora o papel que cabe ao diretor nas organizações educacionais. O autor reflete que todo trabalho humano, orientado a um fim, é passível de uma mediação racional, carregando, portanto, um componente administrativo. (PARO, 2015, p. 29). Não há como ser escuso dessa realidade. Democracia está longe de ser desordem e confusão!

Mas então o que seria uma “mediação racional”? É possível usar questões trazidas por Lück (2006, p. 56) para responder. Consiste na real noção e consciência de que a realidade da instituição pode ser mudada, aperfeiçoada, desde que os diferentes agentes que nela atuam tornem isso concreto por meio de sua práxis própria. Para isso é imprescindível que se compreenda a importância de gerir a instituição educacional nunca impositivamente e sim, promovendo a relação com a

⁶⁵O autor não enxerga diferença entre o conceito de gestão e administração. Utiliza ambos os termos em suas obras como sinônimos. (PARO, 2015, p. 18).

comunidade a qual serve. Dessa forma é menos provável que aconteçam desvios, porque a clarividência dos objetivos não dará margem para isso.

Paro (2015, p. 34) acentua que anomalias são corriqueiras quando se trabalha na escola tendo em vista a racionalização econômica. Trata como anormalidade porque uma instituição educacional não deveria primar antes de tudo pelo lucro⁶⁶, pois subjaz no ato de educar uma utopia que não pode ser perdida, a de abrir as portas ao conhecimento para outrem. O autor (PARO, 2015) igualmente denuncia que priorizar o menor tempo conjuntamente com o mínimo de recursos possíveis é agir puramente pelo utilitarismo. Lück (2006) também chama atenção para essas dicotomias quando reflete sobre a necessidade de superação da limitação da responsabilidade para a expansão de ações conjuntas onde todos são beneficiados. Contudo, isso só será uma realidade no Brasil se o país romper com o padrão do gerencialismo.

Se a concepção democrática fosse o princípio norteador da gestão educacional, o processo de ensino e de aprendizagem não poderia mais ser concebido como mero processo de transmissão de conhecimento, preconizaria muito mais do que isso. Abarcaria ideias, valores, arte, filosofia, religião... enfim, tudo que compõe a cultura historicamente produzida. (PARO, 2015, p. 49). Ideologicamente ouve-se que os professores e que a escola desejam isso. Entretanto, as instituições de ensino de fato estão prontas para esse empreendimento, para um novo paradigma educacional ou estão fadadas a cumprir as políticas de internacionalização da educação?

Falta consciência política! As formas de mercantilização das políticas educacionais na visão de Paro (2015, p. 53) não são compreendidas por boa parte da sociedade civil. É necessário que a sociedade crie um movimento reacionário ao padrão de organização do sistema educacional, porém a própria escola tem se aviltado de torná-lo vivo e latente. Aqui se emparelham novamente as ideias dos autores Lück (2006) e Paro (2015). Enquanto o primeiro reflete sobre a necessidade de descentralização da autoridade (LÜCK, 2006, p.82) para que o ato educativo seja assumido em uníssono, o segundo diz que é inadmissível que ainda hoje muitas das ações políticas se resumam à luta de poder de uns sobre os outros (LÜCK, 2015, p. 53). Nessa linha de pensamento se objetiva uma significativa prática pedagógica que

⁶⁶O autor não fala sobre as escolas privadas, tão pouco as confessionais, mas não há porque excluí-las.

provoca no aluno o desejo de aprender de forma ativa, e não mais como mero receptor. Logo, são estas as primícias da mudança!

As interpelações feitas acima consistem em um processo de autogestão? Por que não? A finalidade da provocação não é a de sugerir o puro construtivismo, tão pouco o abandono da Base Nacional Curricular Comum (BNCC) recém lançada! A proposta formulada almeja instigar que os professores, alunos e comunidade não sejam coadjuvantes do processo! Dessa forma, embrionariamente se lançaria a esperança de que o Brasil fosse capaz de si próprio, apropriadamente um espaço real de “ordem e progresso”. Não que o positivismo seja o melhor caminho, mas ao menos se projetaria um cenário diferente.

Ao concluir, é importante retomar o título da obra de Lück (2006) que serviu de base para o diálogo aqui apresentado com Vitor Paro (2015). A educadora intitula o livro como “*Gestão Educacional: uma questão paradigmática*”. Provavelmente a Lück (2006) não se aborrecerá, mas é possível justificar que o mesmo título serviria para a obra de Paro (2015): “*Diretor escolar: educador ou gerente?*”, isso justamente porque o autor não deixa essa pergunta sem resposta. Paro também lança um novo paradigma de gestão na conclusão de seu livro, proposta bastante tentadora que organizações como Banco Mundial, OCDE e OMC jamais permitiriam que acontecesse! E se a gestão educacional de fato fosse protagonizada não só por um indivíduo, ou pequeno grupo oligarquicamente constituído, mas fosse investido nas relações entre os sujeitos imbricados no processo, formando uma gestão em forma de colegiado? (PARO, 2015, p. 119). Não precisa ter um conhecimento muito profundo de gestão para deduzir que mais facilmente a vontade dos diferentes integrantes da escola seria respeitada.

Não é de duvidar que, em algum lugar num país tão extenso como o Brasil, isso não é mais teoria, e que existem muitos e belos exemplos capazes de provocar os gestores educacionais a pensar mais demoradamente sobre os princípios da educação democrática. Essa realidade pode ser considerada como a concretização do Prelúdio de Raul Seixas: “Sonho que se sonha só / É só um sonho que se sonha só / Mas sonho que se sonha junto é realidade” (SEIXAS, 1974), prova que utopia não é “lugar nenhum”, este espaço existe e se constrói em coletivo. Imbuído por esta ideia é que na próxima seção será dada ênfase ao tema da relevância na gestão.

6.1.1.1 A multidimensionalidade na gestão: eficiência, eficácia, efetividade e a relevância

O título dado a esse texto é sugestivo porque nele paira a constituição de um caminho. Denota também que a premissa da utopia que fora anteriormente aqui refletida é passível de concretização. Contudo, por um caminho se avança rumando para a meta, itinerário em que o escopo é o patamar de realidade que se almeja. Sander (1982) denomina para o cenário educacional este fim e objetivo como sendo a *multidimensionalidade*. Mas para explicar tal propósito antes é preciso pensar em outros paradigmas / possibilidades subjacentes ao cenário educacional: a *eficiência*, a *eficácia*, a *efetividade* e a *relevância*. Para Sander estes quatro critérios permeiam a gestão educacional e se complementam. Segundo Sander (1995, p. 67, grifo nosso):

[...] embora distinguíveis, são dimensões dialeticamente articuladas de um paradigma abrangente e superador de administração da educação. No paradigma multidimensional de administração da educação a **eficiência** é subsumida pela eficácia; a **eficácia** e a eficiência são subsumidas pela **efetividade**; a efetividade, a eficácia e a eficiência são subsumidas pela **relevância**.

Sander (1995) enfatiza a necessidade de que no ambiente escolar as dimensões que compõem a gestão estejam inter-relacionadas. Para que melhor seja compreendida esta ideia, serão analisados isoladamente os termos destacados no texto supracitado:

- a) Principiando o estudo pela *eficiência*, nota-se que Sander (1995, p. 11) a entende como “critério econômico que revela a capacidade administrativa de produzir o máximo de resultados com o mínimo de recursos, energia e tempo”. Pelo conceito se detecta que o critério que prepondera nessa visão possui dimensão instrumental e extrínseca, tendo como valor supremo a *produtividade*.
- b) Já a *eficácia* seria “o critério institucional que revela a capacidade administrativa para alcançar as metas estabelecidas ou os resultados propostos”. (SANDER, 1995, p. 12). Como no caso da eficiência aqui também o critério é de ordem instrumental, contudo, difere deste paradigma ao colocar ênfase na consecução de objetivos intrínsecos, ou seja, priorizar os *aspectos pedagógicos da educação*.

- c) Avançando o estudo se chega à *efetividade*. Sander (1995, p. 13) pontua que subjaz nesse paradigma “o critério político que reflete a capacidade administrativa para satisfazer as demandas concretas feitas pela comunidade externa”. O próprio conceito sublinha a exterioridade do critério e reflete quanto à capacidade de resposta que a educação possui para *dar retorno às necessidades, anseios, exigências e preocupações da sociedade*.
- d) Por fim há o paradigma da *relevância*. Sander (1995, p. 14) descreve que nele se centra “o critério cultural que mede o desempenho administrativo em termos de importância, significação, pertinência e valor”. No conceito é ressaltada a *dimensão subjetiva, qualitativa e intrínseca da atuação da educação* e de que forma ela promove a qualidade de vida, o desenvolvimento integral do aluno e dos demais agentes envolvidos no cotidiano escolar.

Após a análise cartesiana da *eficiência*, a *eficácia*, a *efetividade* e a *relevância* é importante se voltar para aquilo que os termos representam inter-relacionados. Como já fora dito no início dessa explanação, Sander (1995) denomina a relação dessas ideias de *paradigma multidimensional de administração da educação*. Este modelo consiste no empenho de construção de uma gestão que realize “uma nova síntese teórica da prática da administração da educação, baseada em uma visão de simultaneidade dos atos e fatos administrativos”. (SANDER, 2007, p.91). O autor reconhece que o emprego desse referencial é complexo, mas necessário. Empreendê-lo é um desafio que precisa ser enfrentado!

Para o gestor é desafiador agir pautado por essas premissas. Talvez exatamente por deficiências que houveram no seu processo formativo e acadêmico. Contudo, Sander (2007, p.108) afirma que a:

[...] administração desempenha um papel mediador, essencial, substantivo, dialógico que determina, significativamente, a própria natureza das interações múltiplas e simultâneas que ocorrem no sistema educacional, suas escolas e universidades. Na realidade, a mediação administrativa não está a serviço do processo educacional: ela é parte do processo.

Assim sendo, volta-se para a situação inicial: devido à *relevância* que o gestor assume na efetivação do processo de ensino e de aprendizagem, este dever agir de forma cônica, ativa e dinâmica para que aqueles que dependem do seu trabalho, sintam-se seguros e motivados para agir promovendo a *eficiência*, a *eficácia*, a *efetividade* e a *relevância* (com certa ênfase no último pressuposto). Assim, o saldo

resultante da prática pedagógica será sem dúvida o sucesso e a notoriedade das ações desencadeadas pela comunidade escolar.

Porém, antes de dar notas conclusivas sobre a importância da multidimensionalidade no processo de gestão, é significativo afirmar que as escolas confessionais precisam dar ênfase ao paradigma da relevância. Isso porque é neste âmbito que a instituição manifesta o seu ideal carismático, aquilo que lhe confere identidade diversa a das demais escolas.

Outro argumento para dar força à ideia central apresentada no parágrafo anterior é que a gestão educacional está “longe de ser um instrumento ideologicamente neutro, desempenha um papel político e cultural específico, situado no tempo e no espaço” (SANDER, 2007, p.14), e exatamente por isso que se as escolas confessionais se aviltam do aspecto da relevância, as mesmas estão negligenciando para a comunidade escolar seus dados ontológicos, aquilo que faz parte do seu ser e a define.

Assim, o que se conclui é que a reorientação dos fins e dos meios da educação para que estes se prestem à lógica do mercado significa empreender um caminho de descaracterização daquilo que intrinsecamente pertence ao ato pedagógico: a humanização do humano, ou seja, o desenvolvimento do ser humano em sua plenitude.

7 APRECIÇÃO DA TAMAREIRA

Para a construção deste diário de campo farei todo o possível para ser fiel ao gênero textual, embora, em alguns momentos, preveja que terei que me desviar de elementos que compõem esse tipo de escrita. Faço essa consideração inicial me amparando na designação da funcionalidade que Araújo⁶⁷ *et al.* (2013, p. 54) apresenta para o instrumento:

[...], o diário tem sido empregado como modo de apresentação, descrição e ordenação das vivências e narrativas dos sujeitos do estudo e como um esforço para compreendê-las. [...]. O diário também é utilizado para retratar os procedimentos de análise do material empírico, as reflexões dos pesquisadores e as decisões na condução da pesquisa; portanto ele evidencia os acontecimentos em pesquisa do delineamento inicial de cada estudo ao seu término.

O primeiro propósito que Araújo *et al.* (2013) apresenta para o instrumento será perfeitamente contemplado quando relatarei as vivências que possuo como gestora da escola que abrigou a presente pesquisa. Contudo, já a segunda indicação de Araújo *et al.* (2013), será atendida parcialmente. Cumprirei a demanda de análise do material empírico obedecendo a proposta que informei no quadro 02; porém, não serão expostas novas “decisões para a condução da pesquisa” (Araújo *et al.*, 2013, p. 54), até porque o presente exercício se insere no capítulo que conclui a dissertação.

Porém, não se pode concluir que o exame será uma ação infrutífera, pelo contrário, corroborará para o posterior processo interventivo a ser desencadeado na instituição. Assim, procurarei concatenar os objetivos específicos desta pesquisa, especialmente neste capítulo, para que, de forma concisa, se tenha o efeito apresentado na figura 1. A imagem indica a projeção do encaminhamento metodológico da pesquisa e a inter-relação existente entre os objetivos específicos. O empenho central é o de produzir a análise das implicações que o capitalismo neoliberal tem infligido nas escolas privadas católicas.

Mas o requisito de descrever em um instrumento essas considerações não é tarefa fácil. Amparo-me em Carroll (2010) para explicar a complexidade de redigir um diário. Na célebre obra da literatura infantil “Alice no país das maravilhas”, o autor registra a resposta que a protagonista da história pronuncia para a Lagarta, quando

⁶⁷Esta citação é a mesma que já foi explorada no capítulo que apresenta o encaminhamento metodológico da pesquisa. O trecho foi transcrito quando tratei do conceito e funcionalidade do diário de campo.

esta lhe pergunta quem é Alice: “[...] Sei quem eu era quando levantei pela manhã, mas acho que já mudei várias vezes depois disso”. (CARROLL, 2010, p. 42). O autor (2010), por meio da personagem Alice, apresenta de forma clara e pontual um grande desafio para todo indivíduo, o qual pode ser sintetizado no processo de autoconhecimento. O desenvolvimento gradativo desta ação põe o ser humano à prova, pois a pessoa precisa de maturidade e autonomia para chegar a um razoável nível de conhecimento de si mesmo. Outro elemento complicador, e ao mesmo tempo encantador, é que o indivíduo está em constante transformação. Lewis (2009, p. 18) diz que “Cada vez que você faz uma opção está transformando sua essência em alguma coisa um pouco diferente do que era antes”. Assim sendo, nutro a certeza de que o diário que redigirei transparecerá aquilo que fui como gestora no recorte temporal⁶⁸ que será expresso neste instrumento; um pouco do que ainda sou; mas quase nada daquilo que serei a partir da conclusão do mestrado. A cada dia percebo que minha visão se amplia e se aprimora quanto ao processo de garantir, juntamente com minha equipe, um processo de ensino e de aprendizagem eficaz e significativo.

Além de abarcar o diário de campo que redigirei, a outra proposta dessa seção é a apresentação dos dados coletados com o questionário, instrumento aplicado a um grupo de Pais e/ou Responsáveis Legais vinculados à instituição pesquisada. Para introduzir esse conteúdo e indicar a sua relevância, recordei-me de um trecho do epistolário de Guimarães Rosa⁶⁹ à Harriet de Onís:

(...) em meus livros, eu faço ou procuro fazer isso permanentemente, constantemente, com o português: **chocar**, ‘**estranhar**’ o leitor, **não deixar que ele repouse na bengala dos lugares-comuns** das expressões domesticadas e acostumadas; obrigá-lo a sentir a frase meio exótica, uma ‘novidade’ nas palavras, na sintaxe. Pode parecer crazy de minha parte, mas quero que o leitor tenha de enfrentar um pouco o texto, como a um animal bravo e vivo. O que eu gostaria era de falar tanto ao inconsciente quanto à mente do leitor. (VERLANGIERI, 1993, p. 100, grifo nosso).

Guimarães Rosa (VERLANGIERI, 1993) revela no trecho o efeito que gostaria de causar naqueles que leem suas obras. Mas o motivo que me fez memorá-lo não é porque ambiciono o mesmo intento, até porque estou longe de ter semelhante talento para literatura. O que almejo se encontra invertido à lógica do texto supracitado, ou seja, desejo que o parecer que será construído com a participação

⁶⁸Farei referência no diário de campo ao ano letivo de 2018, compreendendo os meses de março a dezembro.

⁶⁹Guimarães Rosa se correspondia com Harriet de Onís, pessoa que traduziu alguns de seus livros para a língua inglesa.

das famílias ocasione na escola pesquisada o efeito ambicionado pelo autor (VERLANGIERI, 1993), o de não deixar que esta “repose na bengala dos lugares-comuns” e da mercantilização do ensino. Faço a leitura que a cooperação dos responsáveis legais representa hipoteticamente a opinião que a sociedade possui sobre a atuação da escola católica privada. Logo, é importante que as instituições de ensino católico se “choquem” e “estranhem” o parecer que seus “clientes” possuem sobre a relevância e efetividade dos serviços educacionais que prestam.

Mas pode ser que o retorno que as famílias darão ao questionário reforce a noção de que a gestão deveria robustecer seu planejamento com estratégias mais comerciais em detrimento da manifestação de sua identidade carismática. Esse é um risco com alta possibilidade de ocorrer, pois paira no *status quo* social de que aqueles que cursam a educação básica, se beneficiando do ambiente da escola privada, precisam ser favorecidos com aquilo que há de mais inovador e tecnológico na construção do processo de ensino e de aprendizagem. Tais indivíduos pertencem a uma classe elitizada e por um processo dedutivo cruel, são tidos como superiores. As escolas privadas se mostram propensas a aproveitar dessa ideologia para captar cada vez mais alunos e fidelizá-los. Sobre essa dinâmica, reflito o quão imprescindível é examinar que sempre há para o gestor a possibilidade de escolha sobre qual estratégia dar maior ênfase. Algo que Lewis escreve reforça esse posicionamento: “Pensava que nós seguíamos caminhos já feitos, mas parece que não os há. O nosso ir faz o caminho”. (LEWIS, 2009, p. 7). Sendo assim, creio que por mais que existam pressões externas para que a educação seja tratada como produto que, quanto mais adereços receber, sobre este poderá se cobrar valores mais altos, o gestor de uma escola precisa constantemente agir pautado sobre aquilo que o diferencia daqueles que lideram outros nichos comerciais: seu negócio é educação; e educa-se um indivíduo não somente com livros, cadernos, tablets, lousa eletrônica... educa-se igualmente com exemplo, com a postura ética, enfim, com atitudes.

Enfim, como desenvolvo essa dissertação analisando os diferentes desafios que os gestores de escolas privadas católicas enfrentam devido às demandas do capitalismo neoliberal, o que proponho a seguir é o levantamento de quais são estas problemáticas. A investigação ocorrerá nas duas seções subsequentes e será desenvolvida sob a perspectiva empírica: por meio das informações que serão vinculadas ao diário de campo; como também por intermédio dos elementos que os Pais e/ou Responsáveis Legais apresentarão ao responder o questionário

encaminhado.

7.1 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES: DIÁRIO DE CAMPO

Objetivo por meio do diário de campo apresentar dados que expressem alguns dos efeitos que a mercantilização da educação tem ocasionado nas escolas católicas privadas. Como já fora mencionado no capítulo referente à caracterização dos sujeitos desta pesquisa, a instituição de ensino que servirá de case e subsidiará as informações para a análise é a Escola de Educação Básica São Domingos, situada no município de Torres, Rio Grande do Sul. Outra informação preliminar importante é que, diferente da forma usual com que se redige um diário de campo, este não foi escrito concomitantemente à consecução dos fatos. Por isso, me apoiarei nas atas de atendimento à Pais e/ou Responsáveis Legais e nos documentos de entrevista à matrícula para obter os dados pertinentes para análise.

Não serão transcritos trechos dos documentos, tanto pouco acontecerá a classificação sobre de quem partiu a iniciativa do atendimento. O que apresentarei, a partir da pauta de tais reuniões, são os dados que motivaram as audiências. Um dos parâmetros que será adotado para agrupar as informações é o argumento de Coll (1986 apud ZABALA, 1998, p. 31) quando este classifica os conteúdos de aprendizagem em “conceituais, procedimentais ou atitudinais⁷⁰”. (ZABALA, 1998, p. 30). O outro padrão será a eleição das expressões “confessionalidade da Unidade Educacional - UE, infraestrutura e segurança” como palavras-chave para destacar aquilo que desejo dar maior ênfase, e que diz respeito mais ao processo de gestão do que ao processo de ensino e de aprendizagem. Dessa forma, julgo que os dados mais significativos sobre os efeitos do capitalismo neoliberal sobre o cotidiano do processo de gestão da referida escola poderão neste diário ser representados.

⁷⁰Zabala em seu livro “A prática educativa - como ensinar”, argumenta que a tipologia dos conteúdos sugerida por Coll (1986) compreende três perguntas as quais encerram as “capacidades propostas nas finalidades educacionais”: conteúdos **conceituais** “o que se deve saber? ”; **procedimentais** “o que se deve saber fazer? ”; **atitudinais** “como se deve ser? ”. (ZABALA, 1998, p. 31). Ambos os autores aqui citados são contemplados na Proposta Pedagógica do SAGRADO – Rede de Educação. Este foi o fator preponderante que conduziu minha opção por este referencial teórico.

Os dados foram coletados dos atendimentos realizados pela Equipe Pedagógica⁷¹ durante o período de março a dezembro de 2018. As reuniões foram conduzidas com o intuito de resolver diferentes problemáticas trazidas pelas famílias com a finalidade de comunicá-las para os responsáveis legais ou para discutir sobre o rendimento acadêmico do aluno. Início trazendo os dados concernentes ao Serviço de Orientação Pedagógica, que segundo o Regimento da Instituição investigada (IASCJ, 2015, art. 16) “é responsável por planejar, coordenar, orientar, executar e avaliar o processo de ensino e de aprendizagem”.

Quadro 11 - Compilação dos atendimentos realizados pelo Serviço de Orientação Pedagógica em 2018

Motivo do atendimento	1º semestre		2º semestre	
	Manhã	Tarde	Manhã	Tarde
Conceitual	5	8	5	10
Procedimental	5	4	6	-----
Atitudinal	4	-----	5	-----
Confessionalidade da UE	1	-----	-----	-----
Infraestrutura	-----	-----	-----	-----
Segurança	-----	-----	-----	-----

Fonte: Elaborado pela autora.

As informações contidas no quadro são bastante plausíveis. Observa-se que a maior demanda de atendimento destes profissionais situou-se exatamente no âmbito de sua competência. Porém, houve somente uma família que durante todo o ano letivo levantou dúvidas em relação a aproximação que o pedagógico realiza à confessionalidade assumida pela escola. A análise desse dado possui um caráter complicador pois, a Proposta Pedagógica da Instituição analisada aponta para uma concepção de processo de ensino e de aprendizagem que, para ser de excelência, precisa aliar o conhecimento científico com os valores evangélicos:

O processo de ensino e de aprendizagem de excelência **aborda as diferentes esferas do conhecimento, bem como consolida uma**

⁷¹Designo neste caso como sendo “Equipe Pedagógica” os seguintes profissionais: Serviço de Orientação Pedagógica (profissional que responde diretamente pela aprendizagem dos educandos no concernente aos conteúdos **conceituais**); Serviço de Orientação Educacional (responsável primeira pelos conteúdos **procedimentais**); Serviço de Integração Social (profissional que responde pelos conteúdos **atitudinais**). Contudo, como pode ser observado nos quadros 8, 9 e 10, não existe a compreensão de que o indivíduo se apropria dos conteúdos de aprendizagem de maneira fragmentada, tanto que os Serviços aqui citados acabam normalmente atendendo as famílias por demandas que, se analisado de forma fundamentalista, não corresponderiam as suas atribuições.

educação com valores evangélicos⁷², na qual o ser humano é convidado a edificar em sua existência. [...] o ser humano é um ser que se desenvolve e se constrói a partir da possibilidade de se fazer e de fazer o mundo, por ser dotado de intelecto e de livre arbítrio. (IASCJ, 2015, p.13, grifo nosso).

Em base a esta informação, a da relevância dada pela instituição ao aspecto religioso para a condução da prática pedagógica, concluo que haveriam duas hipóteses para explicar o fato de que exista por parte das famílias uma preocupação tão baixa acerca dos aspectos confessionais que se encontram normatizados na Proposta Pedagógica: ou estes valores são apresentados de forma tão subliminar no cotidiano escolar que as famílias não os detectam, e por isso não os discutem (fator que representaria uma necessidade de revisão do trabalho da instituição); ou o projeto da educação católica está tendo pouco impacto social e por isso, estaria desacreditado (traço que poderia ser interpretado como resultado da influência das ideologias neoliberais no processo de gestão das escolas confessionais privadas). Todavia, também pode ser argumentado que um agente não anula o outro. Ambas as conjecturas poderiam ser críveis e uma alimenta a outra, fato este que tornaria o problema ainda mais “perverso”⁷³.

Para que a análise não acontecesse de forma unilateral, considerei importante ponderar também, como já fora dito nesta sessão, os dados dos atendimentos realizados pelo Serviço de Orientação Educacional. Segundo o Regimento Escolar (IASCJ, 2015, art. 18, grifo nosso) da instituição, os profissionais que atuam neste segmento possuem um qualificativo amplo e por isso, bastante complexo.

O Serviço de Orientação Educacional (SOE) é responsável por acompanhar e orientar as relações interpessoais, atendendo educandos, empregados, pais e/ou responsáveis legais, na busca pela adaptação de todos ao ambiente escolar e à **formação integral** dos educandos, contemplando os aspectos intelectual, físico, social, **moral, espiritual**, profissional e **ético**.

Na definição da competência deste serviço chama a atenção termos como: moral, espiritualidade e ética, visto que são aspectos importantes para a “formação integral” do indivíduo. Correlacionando este dado com o exercício de examinar a

⁷²Para a melhor compreensão do significado dessa expressão é importante retomar a discussão feita na sessão 3.1.1 onde se deu a caracterização da mantenedora. Neste texto foi apresentado algo fundante sobre o projeto educativo que a Igreja Católica estabelece para as escolas confessionais, a de ser um espaço de evangelização e de cultivo: dos “valores humanos no respeito pela sua legítima autonomia, na fidelidade à missão peculiar de pôr-se ao serviço de todos os homens”. (CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA, 1977, parágrafo 35).

⁷³O termo “perverso” foi aplicado tendo em vista o referencial teórico produzido por SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização**: do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro: Record, 2006.

relevância que a oferta de uma “educação confessional” encontra para as famílias e/ou responsáveis legais de um modo geral, não pretendo entrar no tenso labor de argumentar que a religião é ainda na atualidade fomentadora de preceitos morais e faz valer sua “autoridade” quanto a discussões éticas. Todavia, é impossível negar que a influência acontece com maior ou menor intensidade dependendo do contexto. Em vista disto, observa-se que:

Quadro 12 - Compilação dos atendimentos realizados pelo Serviço de Orientação Educacional em 2018

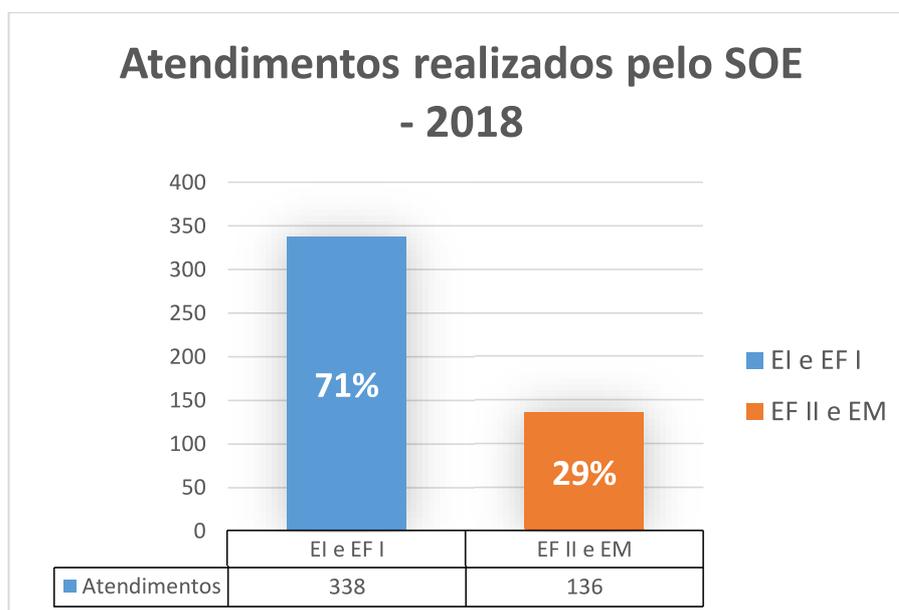
Motivo do atendimento	1º semestre		2º semestre	
	Manhã	Tarde	Manhã	Tarde
Conceitual	8	128	1	152
Procedimental	89	220	61	162
Atitudinal	74	112	62	85
Confessionalidade da UE	-----	89	-----	52
Infraestrutura	-----	12	-----	09
Segurança	-----	05	-----	03

Fonte: Elaborado pela autora.

O quadro apresenta algo um tanto curioso, mas não incomum. Ao acrescentar a informação de que no período da manhã a instituição pesquisada realiza a oferta de ensino de 6º ano ao Ensino Médio, e que à tarde ocorrem as aulas de Educação Infantil ao 5º ano, emerge a suposição de que o dado da confessionalidade é algo para o qual o segundo grupo de pais e/ou responsáveis legais em questão dá maior importância⁷⁴. Ainda que esta mesma análise fosse feita levando em conta a tabulação dos dados inclusos no aspecto “atitudinal”, também se destacaria a predominância de atendimentos com o grupo correlacionado aos responsáveis pelas crianças, e não pelos adolescentes e jovens:

⁷⁴Essa hipótese será retomada ao ser analisado os dados coletados por meio do questionário que a pesquisadora enviará a um grupo de pais e/ou responsáveis legais da instituição que abriga este estudo.

Figura 9 - Comparativo do percentual de atendimentos realizados pelo Serviço de Orientação Educacional - 2018 (aspecto atitudinal e confessionalidade)



Fonte: Elaborado pela autora.

O gráfico só torna ainda mais visível a constatação do “suposto abandono” das famílias na ação de envolver-se no processo de amadurecimento dos aspectos socioemocionais e religiosos de seus filhos. As mudanças de paradigma se mostram tão abruptas que, talvez, muitas famílias não estejam nem se dando conta da necessidade que as novas gerações possuem de acompanhamento zeloso por parte de seus progenitores e dos demais segmentos da sociedade. Sobre este problema pode ser evocado Kant, filósofo que aponta para a riqueza que se aloja no processo educativo, tesouro que não pode passar despercebido:

O homem só se pode tornar homem através da educação [...]. Talvez que a educação se torne sempre melhor e que cada geração subsequente dê um passo em direção ao aperfeiçoamento da humanidade; pois, por detrás da educação, aloja-se o grande segredo da natureza humana. (KANT, 1996, p. 12)

Kant (1996) sustenta em seu discurso que a educação se torna mais promissora a cada nova geração, exatamente pelo passo à frente que a atual consegue dar. Em um movimento sequencial, isso corresponde a dizer que a sociedade se beneficia com o aperfeiçoamento humano alcançado por seus antecessores. Pensar nisso pode gerar certo mal-estar e tentação de desmerecer a ideia do autor (KANT, 1996) dizendo que é meramente utopia. Contudo, é

importantíssimo que se compreenda de fato o que na atualidade se entende por aprimoramento, por educação e igualmente, por humano.

Quando os argumentos, as visões e as pretensões são compartilhadas e conhecidas, mas dificilmente as tensões geradas pelo diferente serão associadas à necessidade de manipulação e repressão. Isso para dizer que sim, é possível que aquilo que potencializa as mazelas neoliberais, tais como a desigualdade social, a indiferença, o egocentrismo... declinem. Kant, já no século XVIII, deixa claro em sua construção filosófica que só por meio da educação é possível se chegar à humanização do indivíduo.

Seguindo com a análise da tabulação dos atendimentos, a situação referente ao Serviço de Integração Social é similar a àquilo que foi observado a respeito da Orientação Pedagógica: há somente um atendimento durante todo o ano letivo em questão onde o diálogo entre família e escola foi motivado por questões concernentes à confessionalidade da instituição⁷⁵.

Quadro 13 - Compilação dos atendimentos realizados pelo Serviço de Integração Social em 2018

Motivo do atendimento	1º semestre		2º semestre	
	Manhã	Tarde	Manhã	Tarde
Conceitual	-----	-----	-----	02
Procedimental	-----	36	-----	26
Atitudinal	64	71	48	36
Confessionalidade da UE	-----	01	-----	-----
Infraestrutura	05	-----	03	-----
Segurança	05	03	-----	03

Fonte: Elaborado pela autora.

Para que seja aprofundado o significado desta constatação, a de que também para este cargo a confessionalidade da instituição não representou um potencial motivo de atendimento e de diálogo com as famílias, é importante que inicialmente seja apresentada a definição que há no Regimento Escolar (IASCJ, 2015, art. 20, grifo nosso) para este serviço e quais seriam suas atribuições:

[...] responde pela integração dos educandos e seus familiares no ambiente escolar, mediante a avaliação das ocorrências do cotidiano, **à luz dos princípios expressos na identidade institucional** do SAGRADO - Rede de

⁷⁵Conferir informações mostradas no quadro 08.

Educação, propiciando uma educação preventivo-reflexiva.

Fica evidenciado que o Serviço de Integração Social deve estabelecer como parâmetro de conduta, de reflexão e de planejamento, o perfil institucional do SAGRADO - Rede de Educação, ou seja, agir de acordo com os valores institucionais⁷⁶. Essa premissa está ligada aos valores religiosos que a mantenedora apresenta como elemento identitário, igualmente aos preceitos morais que a religião católica defende e ao seu posicionamento ético frente a dilemas. Entretanto, também referente a isto, é questionável o acompanhamento que as famílias dos educandos realizam sobre estes pontos, como também, se de fato é algo considerado como relevante.

Não obstante, o autor Cassiano Reimão (2011, p. 376, grifo nosso) credita aos valores uma alta importância, tornando inválida qualquer possibilidade de serem postos de lado, e que, se mesmo assim o forem, denuncia que o indivíduo se expõe à possibilidade de perda do sentido da vida:

Só os valores dão sentido à vida do homem, no seu fundamento e no seu processo; são características da ação humana, enquanto esta pressupõe determinadas escolhas no conjunto dos dilemas que marcam a vida do homem; são **paradigmas mentais que, convertidos em critérios de juízo, configuram a expressão do bem.**

O autor (2011) conceitua valores como sendo *paradigmas*. Uma vez que são definidos dessa forma, é importante que se compreenda que um modelo é algo objetivo, mas que nesse caso, parte primeiro da subjetividade de um grupo de indivíduos que os formulam e aplicam para a resolução de dilemas cotidianos. Outro pressuposto importante que advém deste mesmo ponto, é que, uma vez que se compreende valores como padrões, significa que precisarão ser ensinados, testemunhados. Assim, conclui-se que o indivíduo não adotará valores de um determinado grupo social como “critério de juízo” sem que alguém problematize a aprendizagem e que se sinta impelido a isso.

Essa condição despertou a necessidade de que para a elaboração desse diário de campo acontecesse também a tabulação dos aspectos que motivaram pais e/ou responsáveis legais a matricularem seus filhos na escola investigada. Para parametrizar a análise, utilizei o mesmo recorte temporal aplicado para os dados dos

⁷⁶Retomar na página 40 desta pesquisa, a citação onde se individualiza os valores concernentes à Rede de Ensino em questão.

atendimentos que a Equipe Pedagógica realizou junto às famílias, ou seja, de março a dezembro de 2018.

Quadro 14 - Aspectos motivacionais indicados como norteadores para a efetivação de matrícula

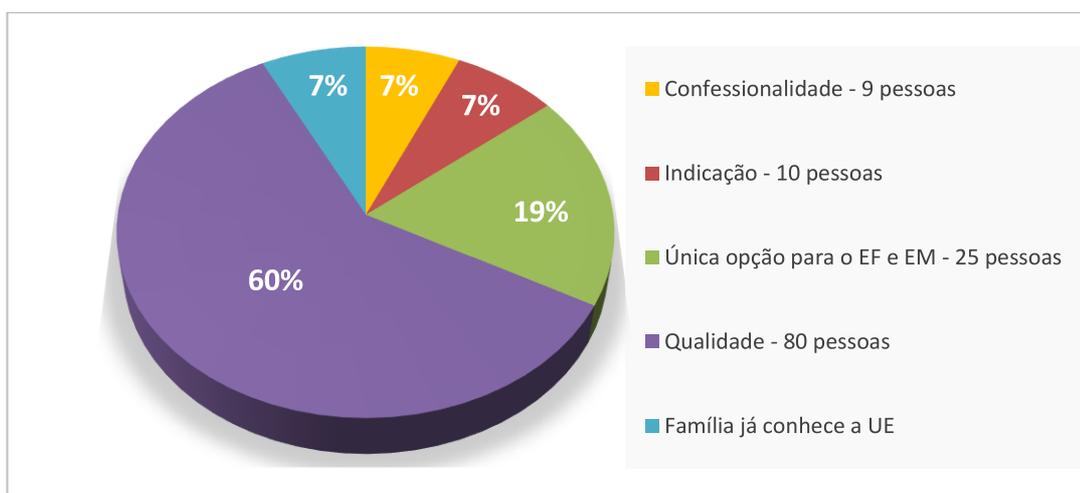
Motivação para a matrícula em 2018	EI	EF I	EF II	EM	Total
Ensino de qualidade	13	40	18	9	80
Alguém da família estudou ou estuda na escola	4	5	-----	1	10
Confessionalidade / valores cristãos	2	3	3	1	09
Indicação	1	7	2	-----	10
Única escola privada com EF e EM	1	24	-----	-----	25

Fonte: Elaborado pela autora.

Os dados contidos no quadro 14 foram obtidos por meio da análise do documento de entrevista que o Serviço de Orientação Educacional realiza com cada uma das famílias que inicia o processo de matrícula na já referida instituição de ensino. Dentre as perguntas que são feitas sobre a criança ou adolescente, existe uma que é de caráter mais de marketing, para que a instituição realize a sondagem sobre o seu posicionamento de mercado. A conclusão que se chega por meio das respostas dadas à questão “Por que escolheu esta Unidade Educacional e quais são suas expectativas⁷⁷?” é que o maior atrativo que hoje a escola pesquisada possui para a captação de alunos é a *qualidade de ensino*.

⁷⁷IASCJ. SAGRADO – Rede de educação. **Entrevista para ingresso na Unidade Educacional**. Curitiba: [s.n.], 2012a.

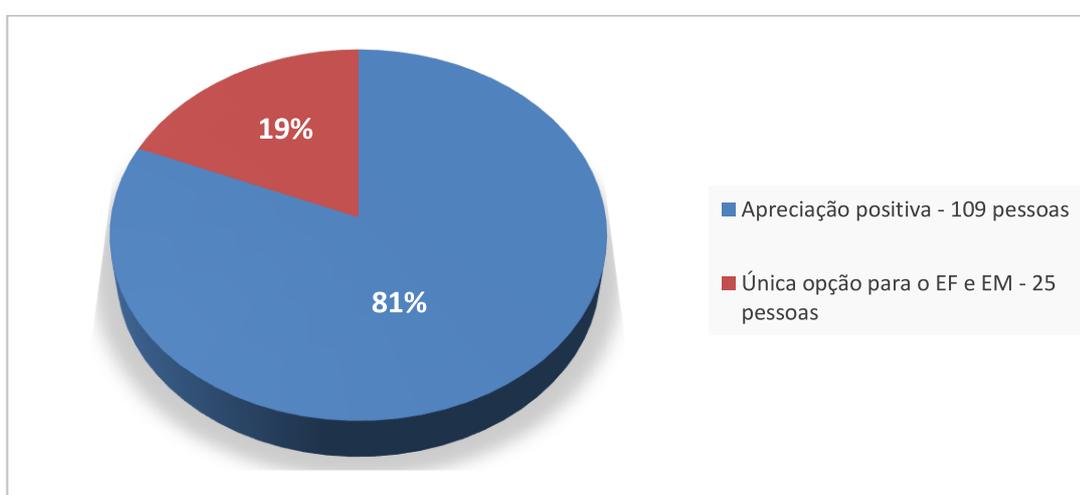
Figura 10 - Motivação das famílias para a efetivação de matrícula na escola pesquisada



Fonte: Elaborado pela autora.

A figura 10 reflete em percentuais a imagem que a escola possui no ambiente em que atua. Os dados repercutem para que se conclua que existe um alto nível de aceitação do trabalho desenvolvido na instituição, pois dentre o conjunto de respostas seriadas no gráfico, o único setor que figurativamente poderia ser considerado como depreciativo, corresponde às famílias que buscam estabelecer vínculo com a instituição por ser a única escola privada da cidade que oferta matrícula para todas as turmas do Ensino Fundamental e Ensino Médio. Essa relação pode ser visualizada na figura 3:

Figura 11- Índice de apreciação “positiva” do trabalho desenvolvido na escola pesquisada



Fonte: Elaborado pela autora.

Por certo a visão que a escola agrega em seu perfil institucional está sendo galgada, a de “Ser uma Instituição Educacional de *excelência*, reconhecida nos locais onde atua”. (IASCJ, 2015, p. 14, grifo nosso). Contudo, é necessário problematizar se o que a mantenedora da instituição compreende por “excelência” é ao menos similar àquilo que o público que atende igualmente projeta. Patrício (2008, p. 287) discute a questão apresentando uma breve conceituação para o termo:

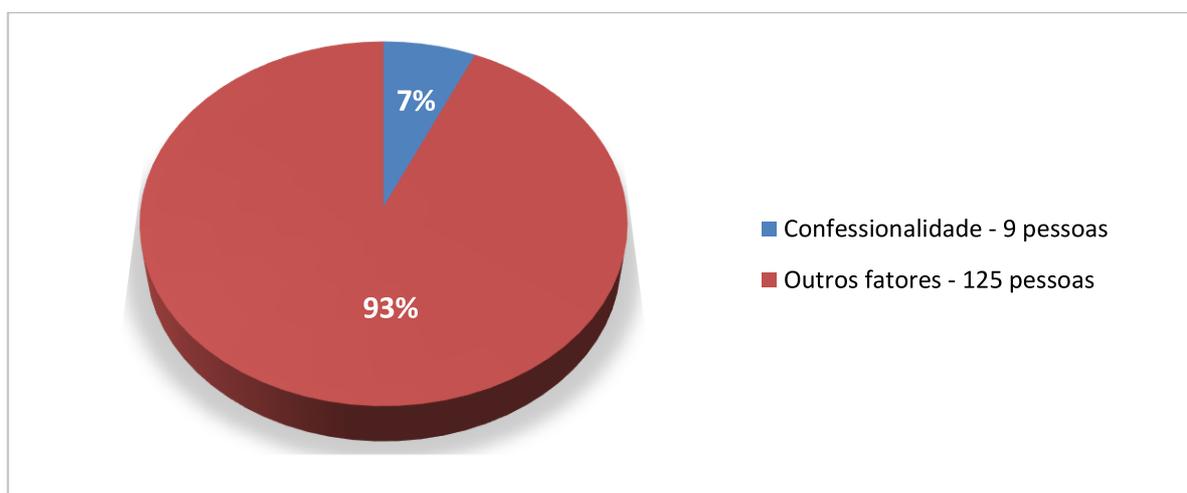
Excelente é o que é bom. É o que é muito bom. É o que é tão bom que não pode ser melhor. Ser melhor seria exceder o potencial de ser daquilo que é o sujeito da excelência. Excelente é, pois, o sumamente bom na ordem de ser de determinada coisa, ou pessoa, ou ação, pensamento, sentimento, desejo ou vontade. Por isso se pode dizer, com inteiro acerto, que excelente é o perfeito, o distinto, o magnífico. É, pois, a excelência, a qualidade do que é excelente, perfeito, sumo no seu ser. A origem dos dois termos está no latim: *excellere* para excelente, significando “ser superior a”; *excellētia* para excelência, significando “grandeza”, “elevação”, “superioridade”.

O parecer do educador (PATRÍCIO, 2008) torna ainda mais embaraçoso o problema. Isso porque vulgarmente, só ao me amparar nas minhas próprias considerações como gestora da escola pesquisada, percebo que a comunidade local (e porque não, sociedade de um modo geral) comunga com o conceito supracitado, ainda mais quando diz respeito a um produto adquirido ou a um serviço contratado. Sobre aquilo que foi adquirido exige-se que este corresponda aos apelativos da sociedade do consumo. Contudo, Patrício (2008, p. 294) argumenta que excelência em educação é algo mais simples de se compreender, mas não de se conquistar; o autor afirma que a aplicação do conceito supracitado corresponde a “fazer bem feito”:

A exigência do fazer bem feito parece, pois, ser o segredo da educação. A grande regra do educador só pode ser esta: educar bem. E a grande regra do educando só pode ser: aprender bem. A qualidade, a excelência, é uma exigência intrínseca à educação.

Assim sendo, se a excelência para uma instituição de ensino confessional é “fazer bem feito” a partir dos valores religiosos e éticos que lhe dão sustentação, o baixo índice de famílias que procuraram matrícula na escola pesquisada devido a estes qualificativos causa preocupação:

Figura 12 - Subtração dos casos onde a confessionalidade foi o aspecto que motivou o processo de matrícula em relação ao índice geral



Fonte: Elaborado pela autora.

Portanto, é visível que existe uma disparidade entre o conceito que a instituição possui de excelência, daquela que é almejada por seus “clientes”. No diagrama se vê talvez o mais substancial dilema que os gestores de escolas privadas católicas enfrentam na atualidade: empregar esforços para atingir o padrão de excelência advindo do neoliberalismo ou aquele que intrinsecamente se faz presente na escola por meio de sua identidade institucional. Argumentar que as duas opções em uníssono são viáveis é perigoso, porque a própria Bíblia (Mt 6. 24), livro sagrado para os cristãos, admoesta que “ninguém pode servir a dois senhores; pois odiará um e amará o outro, ou se dedicará a um e desprezará o outro. Vocês não podem servir a Deus e ao Dinheiro”. (BÍBLIA, 1990, p. 1242).

Concluída então a análise proposta para este diário de campo, parto para as considerações e exame das respostas que os pais e/ou responsáveis legais deram ao questionário.

7.2 ANÁLISE DAS INFORMAÇÕES: QUESTIONÁRIO

Algo bastante contundente escrito por Espinosa é que dará a tônica das discussões dessa sessão, que objetiva apresentar a análise das informações coletadas por meio do questionário que foi aplicado para os Pais e/ou Responsáveis Legais dos alunos entrantes e saintes (Infantil III e 3ª série do Ensino Médio) da escola que serviu de lócus de pesquisa. Segundo Espinosa (2009, p. 49):

Os engenhos humanos são, com efeito, demasiado obtusos para que possam compreender tudo de imediato; mas consultando, ouvindo e discutindo, eles aguçam-se e, desde que tentem todos os meios, acabam por encontrar o que querem, que todos aprovam e em que ninguém havia pensado⁷⁸.

Espinosa reflete que para a compreensão de qualquer artefato, cultura, ideia, ou “engenho humano” é necessário mais que a via da racionalidade. É imperativo abrir um processo de reflexão, diálogo, para que se conheça e se examine as diferentes formas de se conceber um mesmo objeto de estudo. Assim, com esse encaminhamento metodológico, abrem-se novas premissas que outrem, até aquela circunstância, não havia concebido.

Esse foi o processo que emergiu a partir da análise das informações coletadas por meio do questionário colocado como parte do empreendimento feito para a edificação desta dissertação. Embora feito de forma não presencial, o diálogo estabelecido cooperou para que algumas proposições feitas neste estudo acadêmico fossem validadas e outras, por fim, carecessem de maior aprofundamento para que o seu real significado fosse compreendido. Isso porque, em se tratando de um questionário adotado na perspectiva de pesquisa qualitativa, a subjetividade de algumas informações obtidas precisa ser idoneamente referendadas para que de fato se compreenda a motivação e o raciocínio das pessoas.

Antes de iniciar, contudo a apresentação dos dados coletados que propriamente fazem relação com os objetivos da presente pesquisa, é importante lançar informações do grupo de sujeitos participantes (dados pessoais, nível socioeconômico e sua formação profissional), a fim de que seja construída a sua caracterização:

⁷⁸O excerto faz parte do livro “Tratado de política”, no qual o autor vai contra a corrente do período (século XVII, período em que a política era tratada de forma mais idealista, em detrimento da concepção realista da natureza humana). Afirma que é necessário considerar de forma realista a natureza humana, examinando não somente os aspectos racionais, mas também os fundamentos existenciais, aquilo que é concernente à dimensão subjetiva do indivíduo. Estabelece isso não para construir um aparato psicológico da questão, mas para expor sua teoria de Estado.

Quadro 15 - Categorização de variáveis padrão dos sujeitos participantes da pesquisa

Sujeito	Idade	Série do(a) filho(a)	Escolaridade	Profissão	Renda familiar
1	29 a 39 anos	Infantil III	Pós-graduação	Consultora de marketing	Acima de 5 salários
2	29 a 39 anos	Infantil III	Pós-graduação	Psicóloga	Acima de 5 salários
3	29 a 39 anos	Infantil III	Pós-graduação	Psicóloga	Acima de 5 salários
4	29 a 39 anos	Infantil III	Pós-graduação	Empresário	Acima de 5 salários
5	29 a 39 anos	Infantil III	Pós-graduação	Professor	De 3 a 4 salários
6	29 a 39 anos	Infantil III	Mestrado	Advogado	Acima de 5 salários
7	29 a 39 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Comerciante	Acima de 5 salários
8	29 a 39 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Comerciante	Acima de 5 salários
9	29 a 39 anos	Infantil III	Pós-graduação	Secretaria acadêmica	De 4 a 5 salários
10	29 a 39 anos	Infantil III	Ensino Superior	Educador físico	De 3 a 4 salários
11	29 a 39 anos	Infantil III	Pós-graduação	Funcionário público	De 4 a 5 salários
12	29 a 39 anos	Infantil III	Pós-graduação	Advogado	Acima de 5 salários
13	40 a 50 anos	Infantil III	Pós-graduação	Professor	De 4 a 5 salários
14	40 a 50 anos	Infantil III	Pós-graduação	Empresário	Acima de 5 salários
15	40 a 50 anos	Infantil III	Pós-graduação	Empresária	Acima de 5 salários
16	40 a 50 anos	Infantil III	Pós-graduação	Comerciante	Acima de 5 salários
18	40 a 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Empresário	Acima de 5 salários
19	40 a 50 anos	3ª série do EM	Mestrado	Médico	Acima de 5 salários
20	40 a 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Comércio eletrônico	Acima de 5 salários
21	40 a 50 anos	3ª série do EM	Ensino Médio	Comerciante	De 2 a 3 salários
22	40 a 50 anos	3ª série do EM	Ensino Superior	Comerciante	Acima de 5 salários
23	40 a 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Enfermeira	De 4 a 5 salários

Sujeito	Idade	Série do(a) filho(a)	Escolaridade	Profissão	Renda familiar
24	40 a 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Médica	Acima de 5 salários
25	40 a 50 anos	3ª série do EM	Ensino Superior	Comerciante	Acima de 5 salários
26	40 a 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Psicóloga	Acima de 5 salários
27	40 a 50 anos	3ª série do EM	Mestrado	Advogado	Acima de 5 salários
28	40 a 50 anos	3ª série do EM	Mestrado	Professor	De 4 a 5 salários
29	40 a 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Do lar	Acima de 5 salários
30	40 a 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Do lar	Acima de 5 salários
31	40 a 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Ramo imobiliário	Acima de 5 salários
32	40 a 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Empreendimento de pesca	Acima de 5 salários
33	40 a 50 anos	3ª série do EM	Ensino Médio	Hotelaria	De 4 a 5 salários
34	40 a 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Professor	De 3 a 4 salários
35	40 a 50 anos	3ª série do EM	Ensino Médio	Comerciante	Acima de 5 salários
36	40 a 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Professora	Acima de 5 salários
37	40 a 50 anos	3ª série do EM	Ensino Superior	Professora	Acima de 5 salários
38	40 a 50 anos	3ª série do EM	Ensino Superior	Funcionário público	De 3 a 4 salários
39	40 a 50 anos	3ª série do EM	Ensino Médio	Do lar	Acima de 5 salários
40	40 a 50 anos	3ª série do EM	Ensino Superior	Funcionário público	De 4 a 5 salários
41	Acima de 50 anos	3ª série do EM	Ensino Médio	Comerciante	Acima de 5 salários
42	Acima de 50 anos	3ª série do EM	Mestrado	Médico	Acima de 5 salários
43	Acima de 50 anos	3ª série do EM	Mestrado	Dentista	Acima de 5 salários
44	Acima de 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Do lar	Acima de 5 salários
45	Acima de 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Educador físico	De 4 a 5 salários
46	Acima de 50 anos	3ª série do EM	Pós-graduação	Dentista	Acima de 5 salários

Fonte: Elaborado pela autora.

Por meio do quadro acima, observa-se que a grande parte dos participantes possui idade entre 40 e 50 anos de idade (61% - 28 pessoas); o segundo maior grupo é de indivíduos com idade entre 29 e 39 anos (26% - 12 pessoas); já o menor grupo é de pessoas com idade superior a 50 anos (13% - 6 pessoas). Quanto à escolaridade, quase a totalidade possui curso superior (89% - 40 pessoas), incluindo nesse dado sujeitos somente com o nível superior, outros com pós-graduação *lato e/ou stricto sensu*; e os demais 11% (6 pessoas) é representado pelos participantes que responderam terem concluído a educação básica. Em relação à profissão, o maior contingente é de empresários/comerciantes (37% - 16 pessoas), seguido de profissionais que atuam na área da saúde⁷⁹ (19% - 9 pessoas), e em terceiro lugar, profissionais da área da educação⁸⁰ (17% - 8 pessoas). A diferença de percentual (27% - 13 pessoas) é preenchida com sujeitos que exercem a advocacia, funcionários públicos e por pessoas que se ocupam majoritariamente das tarefas domésticas. Já sobre o nível socioeconômico dos participantes da pesquisa ocorre a constatação de que grande parte possui uma situação financeira favorável. A renda familiar mensal de quatro ou cinco salários mínimos, ou acima de cinco, totaliza (87% - 40 pessoas); em segundo lugar uma classe intermediária com renda de três a quatro salários (9% - pessoas); e por último, um pequeno contingente com ganho mensal de dois a três salários (4% - 2 pessoas). À vista desse conjunto de informações, pode se julgar os dados aferidos por meio do questionário. O coletivo dos participantes possui admissível nível de instrução, condição socioeconômica favorável e esperada maturidade adjacente à faixa etária.

Assim, após a caracterização do grupo, a primeira informação a ser explorada é sobre a adesão dos Pais e/ou Responsáveis Legais ao referido questionário:

⁷⁹Acrescendo no cálculo do percentual o reconhecimento dos psicólogos como profissionais da saúde. (cf. Resolução nº 218/97 do Conselho Nacional de Saúde).

⁸⁰Foi incluído nesse dado os profissionais de Educação Física, embora, na resposta ao questionário não se encontra o campo de atuação específico.

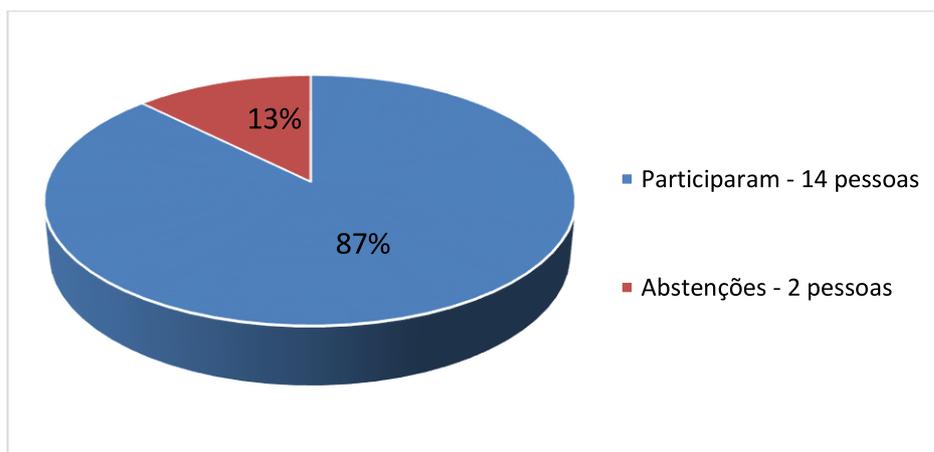
Quadro 16 - Panorama da participação dos Pais e/ou Responsáveis na pesquisa⁸¹

	Infantil III	3ª série do EM
Total de alunos matriculados na série ⁸²	16	48
Número de respondentes	14	32
Número de abstenções	02	16

Fonte: Elaborado pela autora.

Constata-se, ao consultar o quadro, que houve grande adesão ao estudo por parte dos Pais e/ou Responsáveis Legais do Infantil III e menor no que se refere aos alunos da 3ª série do Ensino Médio. Essa consideração pode ser mais bem visualizada por meio da figura 13 e 14:

Figura 13 - Percentual de participação dos Pais e/ou Responsáveis Legais das crianças do Infantil III

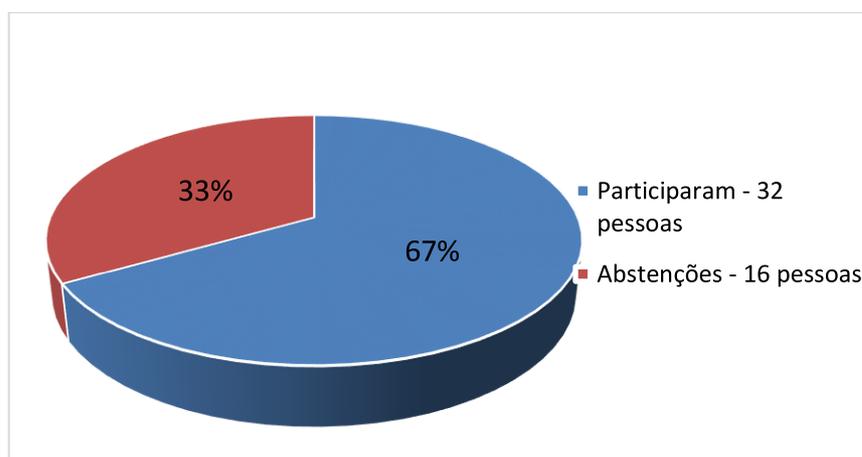


Fonte: Elaborada pela autora.

⁸¹O quadro foi elaborado tendo em vista as respostas obtidas na pergunta número 06 (em que série o(a) filho(a) estuda).

⁸²Não há famílias com filhos matriculados tanto no Infantil III como na 3ª série do Ensino Médio.

Figura 14 - Percentual de participação dos Pais e/ou Responsáveis Legais dos educandos da 3ª série do Ensino Médio



Fonte: Elaborada pela autora.

Embora os percentuais pareçam próximos, se cruzados os dados contidos no quadro 15, constata-se que a consideração feita na figura 09⁸³ se comprova. Na série final do Ensino Médio ocorre um nítido distanciamento da relação família e escola. Segundo Piaget (2007, p. 50, grifo nosso) esta quebra de vínculo é danosa, isso porque é o próprio aluno o indivíduo que será mais fragilizado:

Uma ligação estreita e continuada entre os professores e os pais leva, pois a muita coisa que a uma informação mútua: este intercâmbio acaba resultando em ajuda recíproca e, frequentemente, em aperfeiçoamento real dos métodos. Ao **aproximar a escola da vida ou das preocupações profissionais dos pais**, e ao **proporcionar, reciprocamente, aos pais um interesse pelas coisas da escola** chega-se até mesmo a uma divisão de responsabilidades.

O autor deixa entrever que o processo de aproximação entre família e escola deve partir da própria escola. Isso porque talvez os pais e/ou responsáveis legais não tenham presente os prejuízos que a falta de compartilhamento das responsabilidades pela aprendizagem do aluno ocasiona. Além disso, é de conhecimento comum o discurso em que a própria escola alega não conseguir entrar em liames éticos e morais quando o aluno demonstra déficit de amparo para manter certo equilíbrio emocional e as condições prévias básicas para desenvolver-se de forma integral.

Se a relação entre família e escola é tão necessária, por que o distanciamento? Essa questão não é fácil de ser respondida exatamente por não haver um único fator.

⁸³Comparativo do percentual de atendimentos realizados pelo Serviço de Orientação Educacional - 2018 (aspecto atitudinal e confessionalidade).

Ao ser empregada uma rápida análise de conjuntura, vários agentes poderiam ser elencados, contudo, este não é o objetivo a que se presta esta reflexão. O que é necessário registrar é que, ao diagnosticar a frágil relação que a escola pesquisada mantém especialmente com as famílias dos alunos que se encontram nas séries finais da educação básica, nela, talvez esteja, *um dos primeiros pontos que merece ser acoplado ao processo interventivo*. É necessário trabalhar com a hipótese de que, pela falta de relação entre família e escola, a comunicação do que venha ser uma instituição de ensino confessional esteja acontecendo com ruídos e, por isso, distorcida.

Adjacente à constatação do dado do distanciamento dos pais e/ou responsáveis legais durante o decurso da educação básica, há outra informação que pode ser lida como reforço desse parecer. No quadro 16 há a compilação dos dados referente à quantidade de pessoas que desejaram se identificar como autores das respostas fornecidas ao questionário.

Quadro 17 - Número de pessoas que fizeram a opção de se identificar ao responderem o questionário

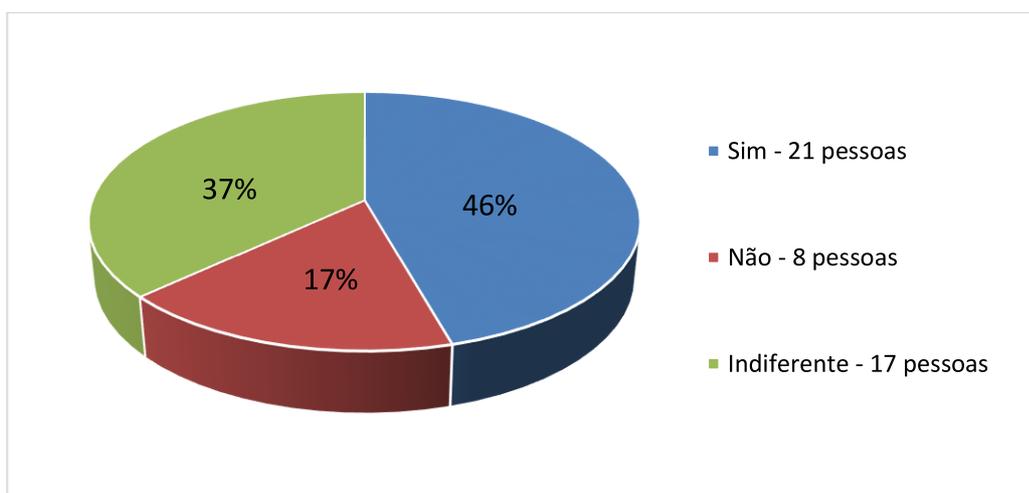
	Infantil III	3ª série do EM
Respondentes que se identificaram	2	24
Abstenção de identificação	12	8

Fonte: Elaborado pela autora.

Detalha-se assim que, embora tenha crescido o distanciamento das famílias da série final do Ensino Médio, mesmo assim, este foi o grupo que mais buscou deixar nomeada a apreciação que fazem da escola pesquisada. Talvez, exatamente por terem entendido o questionário como uma possibilidade de comunicação com a instituição, já que porventura usualmente acreditam que não lhes é proporcionado.

Outra informação importante a ser analisada é o quadro de respostas obtido por meio da pergunta referente à religião professada pela família. A totalidade dos respondentes afirmou que professa o catolicismo. Contudo, o gráfico que concentra os dados sobre se o fato da escola em que matricularam seus filhos ser uma instituição de ensino católica impactou nesta escolha, há divergência de respostas:

Figura 15 - Ser uma instituição de ensino confessional católica impactou na sua decisão para matricular seu(sua) filho(a) nesta Unidade Educacional?



Fonte: Elaborada pela autora.

A condição de que mais de 54% (25 pessoas) dos entrevistados afirmaram que o fator da confessionalidade da instituição não impactou na escolha da instituição de ensino em que matricularam seus filhos não pode ser lido dentro de uma premissa de julgamento ético. Entretanto, precisa ser analisada por parte da equipe de gestão das escolas privadas católicas como algo que reafirma que grande parte do público que a procura carrega consigo um conceito díspar de religião e de sua função social. De acordo com Sung (2014), esse é um fenômeno que só vem se fortalecendo desde a implantação da Modernidade. Com a redução do papel da religião na sociedade, a mesma acabou se deslocando para o âmbito da vida privada do sujeito. Por conseguinte, sua função restringiu-se a “dar sentido de vida aos indivíduos e a tratar da ‘salvação eterna’”. (SUNG, 2014, p. 299).

A separação da religião de outros âmbitos como a política, a economia, ciências representa um marco significativo para a consolidação do capitalismo. Com o fortalecimento do referido modelo econômico, houve a inauguração de um novo quadro simbólico no qual não há espaço para a religião. Nesse emaranhado, o ser humano julga assertivamente que mercado e religião são esferas que não concordam entre si, e assim, é necessário fazer uma opção por uma ou por outra, ou ainda, a alternativa de criar uma realidade religiosa particular que se acomode ao estilo de vida pretendido.

Outro argumento que justificaria o descompasso de percentual entre a figura 16 e a 17 é o histórico embate entre religião e a ciência. De acordo com Alves (1999,

p. 48-50) essa condição relegou para a religião a função de dar explicação às “realidades espirituais”, enquanto as “realidades materiais” ficaram dispostas à livre interpretação de cada indivíduo e/ou grupo. No entanto, essa dicotomia trouxe outro problema: se a ciência apresenta explicação para o funcionamento do objeto que investiga, quem ou o que elucidará sua finalidade? As ciências humanas, em especial a filosofia, têm se ocupado em preencher essa lacuna, mas possuem seus limites, condição esta que dá margem de discussão sobre a realidade sobrenatural.

Em suma, uma vez que a religião trata de um aspecto cultural, é necessário educação para tal, para a assimilação da perspectiva transcendente que toda pessoa traz consigo. É necessário que ao indivíduo sejam dadas ferramentas a fim de que compreenda o fenômeno religioso que o cerca, algo que na atualidade tem sido assumido mais incisivamente como uma das propostas da disciplina de ensino religioso. (BRASIL, 2017, p. 437). Complementarmente, as instituições de ensino precisam motivar o aluno para que olhe para dentro de si mesmo, numa perspectiva de autoconhecimento e amadurecimento humano. Assim, reafirma-se uma vez mais a constatação de que o nicho educacional pesquisado necessita comunicar de forma mais clara aquilo que o caracteriza e o que obstina. Se a sociedade de um modo geral desconhece a relevância de seu projeto educativo, é impossível que para ele se dê importância.

Ainda como detalhamento da informação, se o fato de a escola pesquisada ser confessional impactou para a opção de matrícula, é importante analisar o perfil das respostas. Observou-se que foi por parte das famílias dos educandos da 3ª série do Ensino Médio o maior número de afirmativas.

Quadro 18 - Desdobramento das informações da imagem 15

	Sim	Não	Indiferente
Infantil III	4	6	4
3ª série do EM	17	2	13

Fonte: Elaborado pela autora.

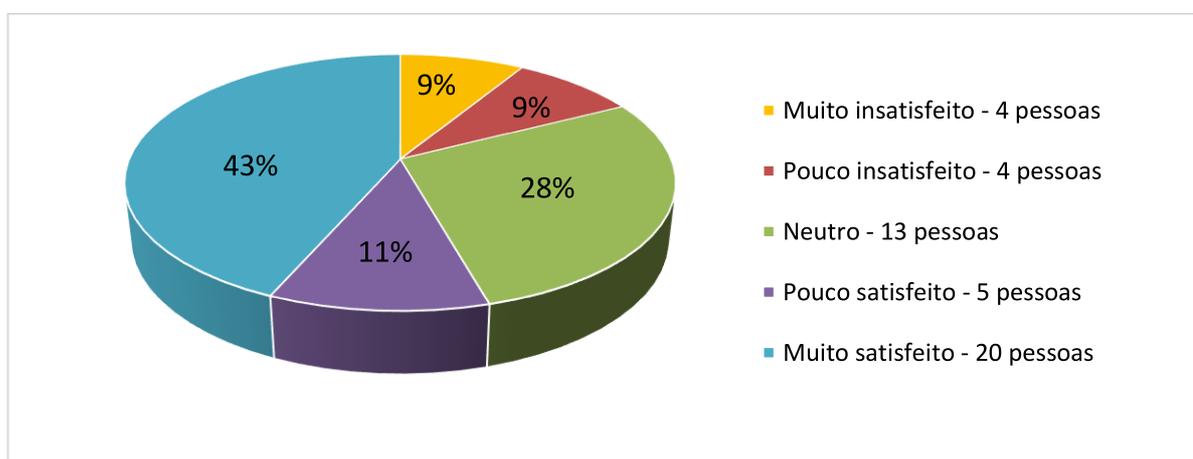
Esse dado, se correlacionado às informações que se encontram agrupadas no texto que evidenciou as características dos indivíduos participantes da pesquisa⁸⁴, pode ser indicativo da “fluidez” anunciada por Bauman (2001). Talvez outrora a

⁸⁴ Cf. Texto 3.2 - Perfil dos entrevistados.

religiosidade e a influência da religião fossem elementos mais persuasivos no concernente à vida familiar. Contudo, parece que com o avançar dos anos, vem crescendo entre os indivíduos um maior relativismo sobre “forças” que até então serviam como demarcadores de conduta.

Outra informação que foi levantada no questionário é o grau de satisfação que as famílias possuem quanto às atividades que a escola pesquisada realiza. A sondagem foi efetivada por meio de duas premissas: sob o ponto de vista da identidade institucional e da confessionalidade.

Figura 16 - A Unidade Educacional mostra sua visão, missão e valores nas atividades que realiza?⁸⁵



Fonte: Elaborada pela autora.

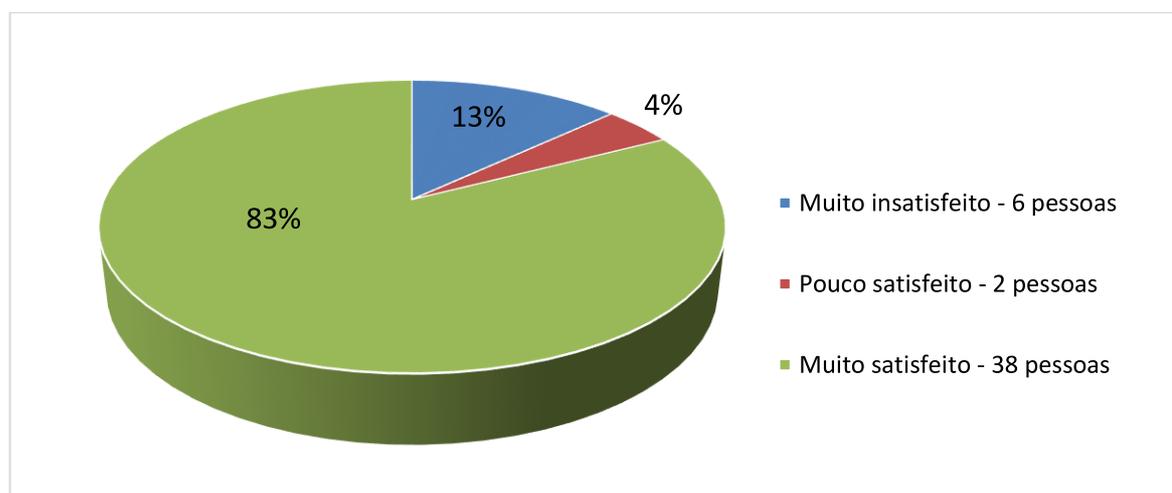
Quadro 19 - Desdobramento das informações da imagem 16

	Muito insatisfeito	Pouco insatisfeito	Neutro	Pouco satisfeito	Muito satisfeito
Infantil III	1	1	8	2	2
3ª série do EM	3	3	5	3	18

Fonte: Elaborado pela autora.

⁸⁵O perfil institucional da escola pesquisada foi explorado no item 3.1.1 onde se encontra a caracterização da mantenedora e do SAGRADO – Rede de Educação.

Figura 17 - Os eventos que a Unidade Educacional realiza refletem os valores cristãos que diz assumir?



Fonte: Elaborada pela autora.

Quadro 20 - Desdobramento das informações da imagem 17

	Muito insatisfeito	Pouco insatisfeito	Neutro	Pouco satisfeito	Muito satisfeito
Infantil III	-----	-----	-----	-----	14
3ª série do EM	6	-----	-----	2	24

Fonte: Elaborado pela autora.

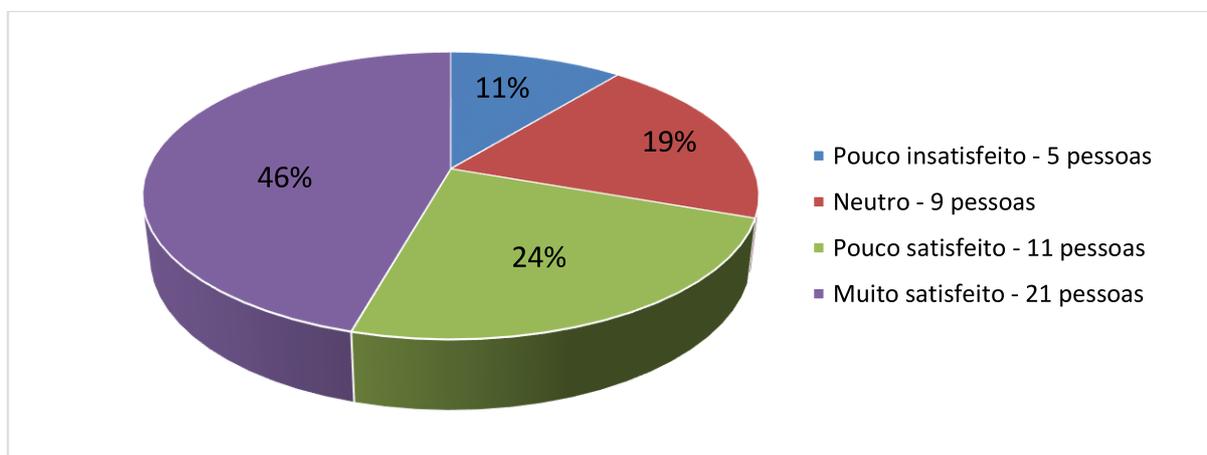
Observa-se que existe um considerável nível de satisfação por parte das famílias quanto às atividades que a escola realiza. Contudo, a percepção é diferenciada segundo o parâmetro de análise. Na figura 16 e quadro 18, a referência oferecida foi a lógica do conteúdo expresso no *perfil institucional*. Já na figura 17 e quadro 19, foi solicitado que a avaliação fosse pautada na expressão da *confessionalidade da instituição*. Constata-se que existe maior variação de percepção quando o exame se refere ao perfil institucional, especialmente na opinião do grupo dos pais e/ou responsáveis legais das crianças da Educação Infantil, do que quando foi explorado o argumento da confessionalidade da instituição.

Uma das possibilidades para a obtenção desse resultado poderia ser exatamente o fato de que o perfil institucional concatena os traços da identidade corporativa de uma determinada organização, suas necessidades e expectativas. Portanto, é uma linguagem mais empresarial a qual muitos ainda possuem dificuldade de atrelá-la ao ambiente escolar. Para fundamentar essa colocação poderia ser citado diferentes autores, como Laval (2004) e Paro (2015), cuja bibliografia já se encontra

inclusa nesta dissertação. Contudo, é igualmente conflitante analisar a ampla aceitação que as atividades profissionais obtiveram no questionário tendo em vista que um grupo significativo de indivíduos respondeu que o fato da escola que serviu como lócus de pesquisa ser confessional não impactou na opção de matrícula (cf. figura 15). Assim, chega-se à conclusão de que, embora a maioria das famílias não tenha declarado que a catolicidade da instituição serviu como parâmetro de escolha para matrícula, uma vez que perceberam a relevância dos serviços educacionais prestados, passaram a valorizar tal projeto educativo, mas revelam certo desconforto ao categorizar essa mesma instituição como uma empresa, parte do vasto mercado educacional atual (cf. figura 16).

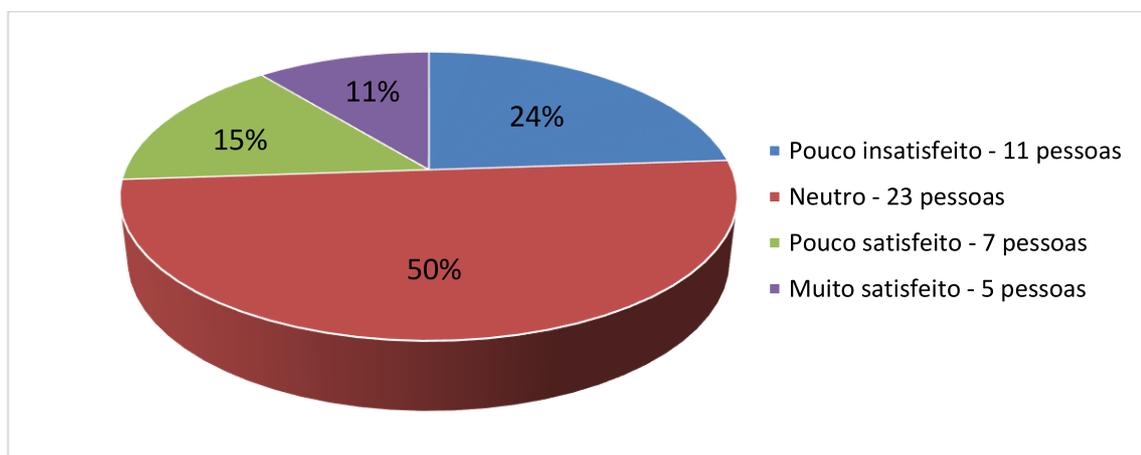
A avaliação que as famílias realizaram dos professores e demais empregados da escola também revela certo desalinho. Parece haver, por parte dos entrevistados, maior grau de satisfação para com os professores do que com os demais empregados da escola:

Figura 18 - O perfil dos *professores* que atuam na Unidade Educacional reflete os valores éticos e morais defendidos pela religião católica?



Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 19 - Nos momentos em que precisou ser atendido pela *Equipe Pedagógica*, você percebeu algum diferencial que acredita ser proveniente da confessionalidade católica?

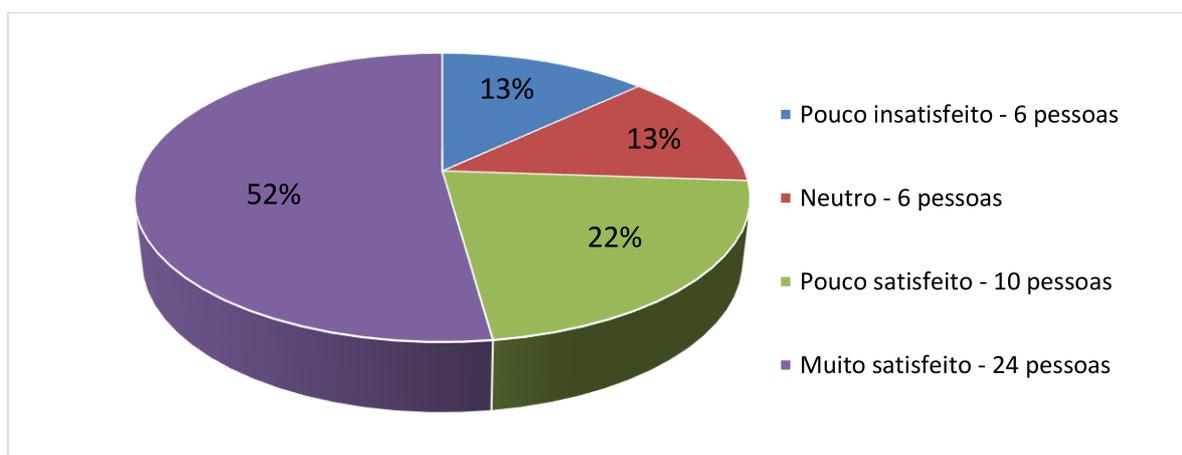


Fonte: Elaborada pela autora.

Somando-se os elementos que sinalizam “satisfação”, mesmo que sendo pouca ou muita, os *professores* obtiveram 70% (32 pessoas) de aprovação. Já os demais educadores, com a mesma estratificação, alcançaram 26% (12 pessoas). Talvez o âmbito de atuação desses profissionais tenha relação com o perfil de resposta. Enquanto os professores atuam mais diretamente com os alunos, os demais profissionais se encarregam com expedientes voltados aos pais. Essa hipótese foi lançada tendo em vista que o vínculo afetivo existente entre professor e aluno é com certeza visto e sentido pelas famílias. Assim, visualizando o grau de contentamento dos filhos, os pais passam a ter maior ou menor consideração pelos professores. Já os demais serviços que compõem o cotidiano escolar, por possuírem trabalhos mais burocráticos e voltados muitas vezes a expedientes de atendimento aos pais, acabaram tendo uma apreciação mais crítica e severa sobre os valores que testemunham em suas atividades laborais.

Porém, é possível lançar a conjectura de que mesmo com a insatisfação esboçada acima, a escola, de modo geral, permanece tendo a credibilidade das famílias a ponto de as mesmas recomendarem a outros a condição de matrícula:

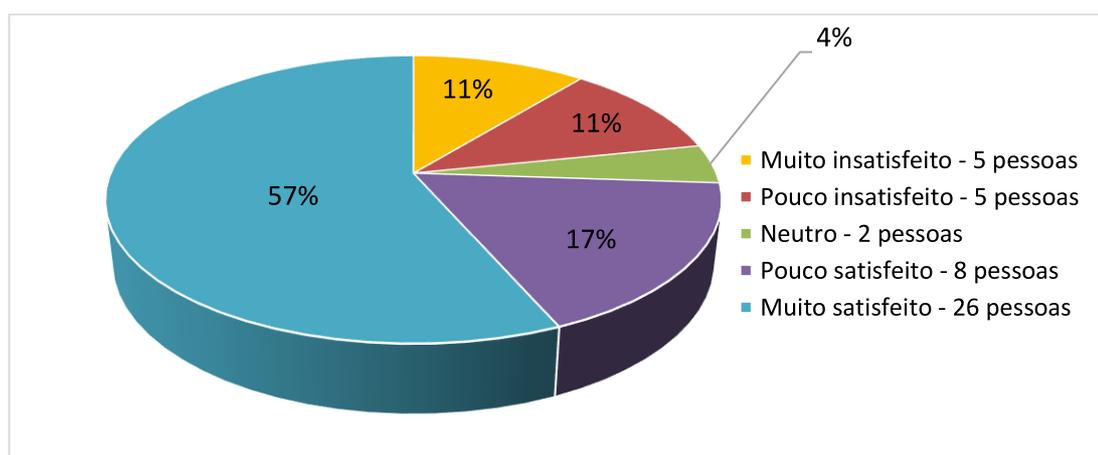
Figura 20 - Qual é a probabilidade de você nos recomendar a um amigo ou a um colega?



Fonte: Elaborada pela autora.

Um dos motivos possivelmente seja o que se encontra compendiado na figura 21. Na imagem, como no caso da apreciação do perfil dos professores, existe um índice considerável de aprovação (74% - 34 pessoas) sobre o empenho que a escola realiza, tendo em vista o desenvolvimento da espiritualidade dos educandos:

Figura 21 - Interferência da Unidade Educacional no desenvolvimento da espiritualidade de seus educandos. Isso é visível às famílias?



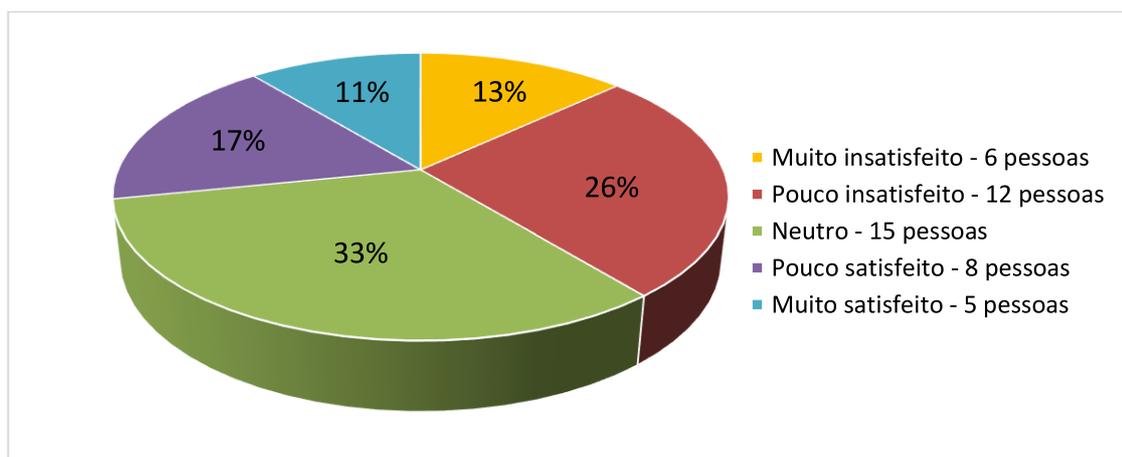
Fonte: Elaborada pela autora.

Em face a essa constatação, é importante ressaltar que não se deve construir equivalência à designação “desenvolvimento da espiritualidade” e “crescimento da religiosidade”. Embora ambos estejam relacionados, na atualidade, o termo espiritualidade vem sendo empregado como contributo que “nos faz ser mais pessoas, o que nos humaniza”. (CATRE, 2016, p. 11). Assim, situa-se mais na esfera de valores

e virtudes do que crenças e transcendência. Esclarecidos os termos, se conclui que as famílias analisam como profícuo o trabalho que a escola realiza em vista do aprimoramento moral e humano de seus filhos.

Mas, agora migrando à análise das questões não tanto para a efetivação da proposta pedagógica e sim, para o perfil comercial da instituição, o primeiro dado a ser examinado é a visibilidade do caráter filantrópico da escola:

Figura 22 - A Unidade Educacional possui o qualificativo de ser filantrópica. Ela consegue transmitir em suas ações essa dimensão caritativa?



Fonte: Elaborada pela autora.

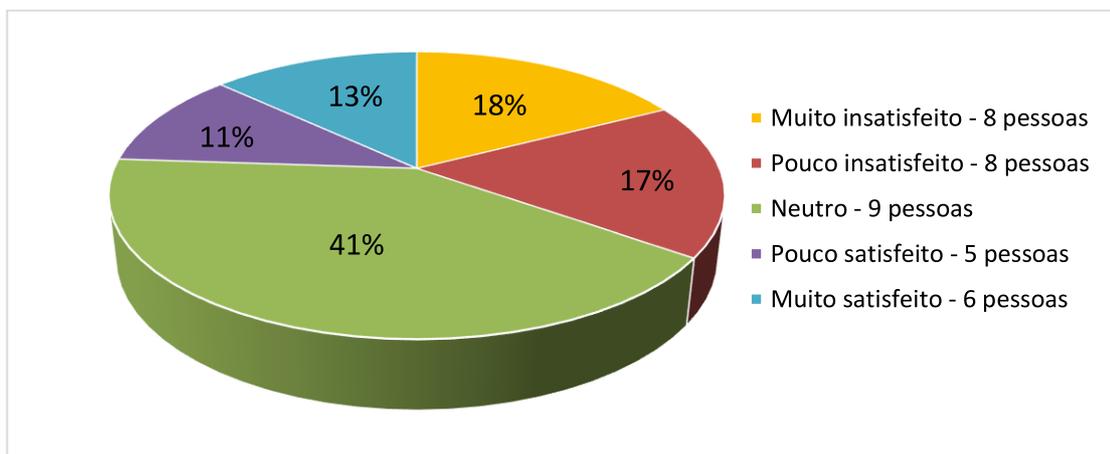
Destaca-se, no gráfico, que o maior contingente não conseguiu se posicionar frente à indagação sobre o trabalho filantrópico realizado na escola. Três premissas podem ser sugeridas como fatores determinantes para essa averiguação:

1. Confirma-se a constatação de que a comunidade local conhece parcialmente o projeto educativo das escolas confessionais, e aqui, nesse caso, a ignorância é adjunta ao fato de que muitas dessas instituições de ensino possuem a designação de filantrópicas;
2. As ações de cunho filantrópico são escassas a tal ponto que poucas famílias tomam conhecimento do que é desenvolvido;
3. O marketing da instituição e as ações de cunho mercantil tornam a dimensão caritativa da escola quase que exclusiva.

Como no questionário a pergunta era de cunho objetivo, dificilmente pode se precisar cabalmente em que conteúdo as famílias se apoiaram para responder à indagação. Contudo, as informações contidas na figura 23, a qual traz diretamente a apreciação que os entrevistados fazem sobre o posicionamento comercial da escola

pesquisada frente a outras instituições de ensino privado, lançam orientação para que as premissas referentes à filantropia sejam acolhidas ou refutadas.

Figura 23 - É possível distinguir a Unidade Educacional de outras escolas privadas, especialmente quanto ao fato de igualmente ser uma empresa com fins comerciais?

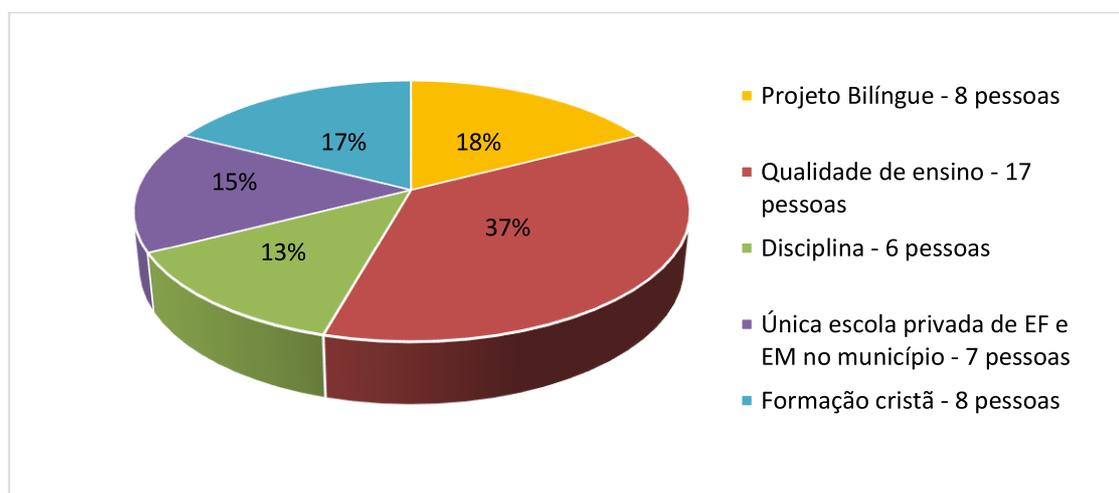


Fonte: Elaborada pela autora.

Embora também nessa questão o fator preponderante seja o da neutralidade, observa-se igualmente que há mais indivíduos “insatisfeitos” (35% - 16 pessoas) do que “satisfeitos” (24% - 11 pessoas). Ou seja, se no que diz respeito à efetivação da Proposta Pedagógica existe um nível considerável de agrado com a ação da instituição de ensino pesquisada, já no que dista aos aspectos financeiros se detecta pontos latentes que precisam ser aprimorados para que a desenvoltura da escola também atinja maior notoriedade no âmbito econômico.

Por fim, para que seja melhor validado o estudo realizado nesta sessão, o qual tem por base os dados obtidos por meio do questionário aplicado aos pais e/ou responsáveis legais da escola pesquisada, a figura 24 concentra informações que auxiliam neste empreendimento. Nela está contida a opinião das famílias sobre qual é o maior diferencial da instituição:

Figura 24 - Se tivesse que apontar o principal diferencial que a Escola São Domingos possui que a distingue de outras instituições de ensino, o que você diria?



Fonte: Elaborada pela autora.

Se os dados fossem classificados entre aquilo que pode ser comum a qualquer escola privada e o parâmetro da confessionalidade (elemento que torna a instituição coesa a sua identidade carismática), se diria que somente 17% (8 pessoas) observam que a formação cristã é um quesito que dá notoriedade a já mencionada Unidade Educacional. Não que as outras famílias não visualizem esse caráter no cotidiano escolar, mas avaliam que há outros pontos mais importantes que proporcionam destaque para a instituição.

De forma bastante audaz, o Papa Francisco (2019), em uma videomensagem encaminhada para os participantes da Organização Internacional de Educação Católica (OIEC), fez referência a uma importante “chave de leitura” que serve para o cenário que foi construído a partir da análise das respostas que as famílias deram ao questionário desta pesquisa acadêmica. O Pontífice admoesta que na atualidade a escola é ameaçada pela “ditadura dos resultados”. Tal dinâmica enxerga o indivíduo por um viés utilitarista, processo norteado pela lógica da produção e consumo. Em um regime ditatorial, não há espaço para “liberdades” e “identidades”; só o que há é o imperativo de que toda e qualquer pessoa concretize aquilo que já se encontra pré-concebido e o faça da melhor forma possível (princípio da competitividade). Logo, a descaracterização da identidade da escola católica se justificaria. Porém, o Papa incita que os educadores trabalhem “para libertar a educação de um horizonte relativista e para abri-la à formação integral de cada um e de todos.” Para esse fim e conquista, é necessário que a pessoa seja reconduzida ao posto central da ação educativa, e os

educadores se encontrem munidos de “qualidade de ensino, capacidade de atenção e cuidado amoroso pelas pessoas”. Tal itinerário é possível, mas é preciso que a comunidade educacional se fortaleça especialmente de esperança, pois o caminho é longo e árduo.

7.3 INDICAÇÕES PARA UM PROCESSO INTERVENTIVO

Antes que sejam apresentadas possíveis ações de ingerência à realidade constatada na escola que serviu como lócus de pesquisa, é necessário imprimir um caráter reflexivo a estas considerações. Para este fim, será exposto o conceito de intervenção segundo Paulon (2005, p. 21) e uma breve fundamentação correlacionada a algumas designações do texto.

Abre-se aí a possibilidade de pensar a intervenção como um caminhar mútuo por processos mutantes que, justo por não poder ser resumida ao encontro de unidades distintas (sujeitos da investigação X objetos a serem investigados), não pode ser pensada como uma mudança antecipável. Ao operar no plano dos acontecimentos, a intervenção deve guardar sempre a possibilidade do ineditismo da experiência humana, e o pesquisador a disposição para acompanhá-la e surpreender-se com ela.

Averigua-se que a argumentação da autora parte de elementos importantes que definem a intervenção como um processo dialógico; de responsabilidade dividida; e que respeita numa relação de proporcionalidade, os interesses do investigador e investigado.

Sobre a primeira acepção exibida, a da ação dialógica, há nela um caráter social enquanto prática emitida por um grupo para promover mudanças sobre uma determinada realidade. Para a concretização deste princípio e fim, Habermas (1989) afirma que tal processo deve expressar uma vontade comum, sem deixar que adentrem objetivos escusos:

[...] não basta que um indivíduo reflita se poderia dar seu assentimento a uma norma. Não basta nem mesmo que todos os indivíduos, cada um por si, levem a cabo essa reflexão, para então registrar seus votos. O que é preciso é, antes, uma argumentação real, da qual participem cooperativamente os concernidos. Só um processo de entendimento mútuo, intersubjetivo pode levar a um acordo que é de natureza reflexiva; só então os participantes podem saber que eles chegaram a uma convicção comum. (HABERMAS, 1989, p. 88).

O autor argumenta sobre a importância da linguagem para que a práxis aconteça de forma a representar o interesse do coletivo; de que este agir comunicativo desencadeie a mudança de aspectos objetivos, subjetivos e sociais. Obviamente este é um dos primeiros passos para uma intervenção pedagógica. É necessário que o planejado seja o construto das intenções da comunidade escolar, fazendo inclusive com que todos os envolvidos no processo se movimentem em direção da transformação que querem ver somada ao ambiente escolar. Conseqüentemente, um processo como este não deveria ser concebido sem que da sua elaboração participassem gestores, professores, alunos e famílias. Assim, a opinião e argumentos das diferentes pessoas que fazem parte da instituição de ensino podem ser refletidos e discernidos para que, por fim, sejam assumidas as premissas aceitas de comum acordo.

Sobre o segundo ponto elencado como visível no conceito de intervenção construído por Paulon (2005, p. 21), o da responsabilidade dividida, existe nele uma alusão direta ao ato político e aos procedimentos que os indivíduos precisam ordinariamente aplicar para que exista um grau aceitável de harmonia social. Tal tema é por deveras complexo, há vasto referencial teórico sobre o assunto, especialmente no que tange ao campo da filosofia. Mas, se a discussão for restringida ao ambiente pedagógico é possível desenvolver o assunto buscando aporte teórico em Paulo Freire (1982; 1994) e Hans Jonas (2006).

Ao ser discutido inicialmente o primeiro autor mencionado chega-se ao conceito de “ato político” aplicado ao contexto educacional. Freire (1994, p. 163) afirma que “[...] não há prática educativa que não se direcione para um certo objetivo, que não envolva um certo sonho, uma certa utopia”. Obviamente, se obtém a constatação de que para a organicidade do processo de ensino e de aprendizagem é fundamental que se estabeleça a reflexão sobre o que “se fazer”, para que “fazê-lo”, para quem e quando:

[...] mas a gente ainda tem que perguntar em favor de que conhecer e, portanto, contra que conhecer; em favor de quem conhecer e contra quem conhecer. Essas perguntas que a gente se faz enquanto educadores, ao lado do conhecimento que é sempre a educação, nos levam à confirmação de outra obviedade que é a da natureza política da educação. Quer dizer, a educação enquanto ato de conhecimento é também, por isso mesmo, um ato político (FREIRE, 1982, p. 97).

Assim, por meio da análise do exposto, abstrai-se a convicção de que a educação é um processo que resguarda em si intenções ocultas, ou seja, não é neutra por se prestar em diferentes tempos e lugares afins específicos.

Comumente na linguagem informal, quando para se referir sobre algo inclinado à determinada direção ou ideia, incorpora-se ao substantivo o adjetivo tendencioso. No entanto, nem sempre tal propensão é algo sobre a qual se deva fazer um juízo ruim. Ao citar agora o segundo autor mencionado no início dessa reflexão, averigua-se que tal silogismo é possível. Segundo Hans (2006, p. 173), o parâmetro para qualquer tomada de decisão, discussão e/ou manifestação de um ato político precisa ser fundamentado pelo *princípio da responsabilidade*:

A esta altura, pode ser do maior interesse teórico examinar como essa responsabilidade nascida da livre escolha e aquela decorrente da menos livre das relações naturais, ou seja, a responsabilidade do homem público e a dos pais, que se situam nos extremos do espectro da responsabilidade, são as que têm mais aspectos em comum entre si e as que, em conjunto, mais nos podem ensinar a respeito da essência da responsabilidade.

Consequentemente, se a responsabilidade for adotada como qualidade que modifica o substantivo *intervenção*, de acordo com Hans (2006), o exercício de atos políticos por parte dos indivíduos tenderá a proporcionar um esforço coletivo em prol da qualidade da vida humana e não da deformação de saberes para a formulação de aparatos deletérios e o aprofundamento de práticas que visam ao lucro como fim primário. Isto posto, compreende-se que é por meio deste itinerário que o autor assinala possibilidades para a elucidação do problema da técnica. Ocorre-lhe que é necessário “avançar além da doutrina do agir, ou seja, da ética, até a doutrina do existir, ou seja, da metafísica, na qual afinal toda ética deve estar fundada”. (HANS, 2006, p. 42).

Por fim, para analisar o terceiro traço abstraído do conceito de Paulon para o processo de *intervenção* (2005, p. 21), o do emprego de uma relação de proporcionalidade entre os interesses do investigador e investigado, uma das possibilidades é que este exame seja feito por meio da filosofia da libertação. Um dos expoentes nesta linha reflexiva é Enrique Dussel, autor conhecido por discorrer, dentre outros pontos, sobre o *mito da modernidade*. Em seu livro *1492: o encobrimento do outro*, Dussel (1992) expõe a origem do processo de subjugamento dos povos latino-americanos e a evolução da vitimização em prol da modernização capitalista. Por meio da leitura desta obra é possível compreender os efeitos que se

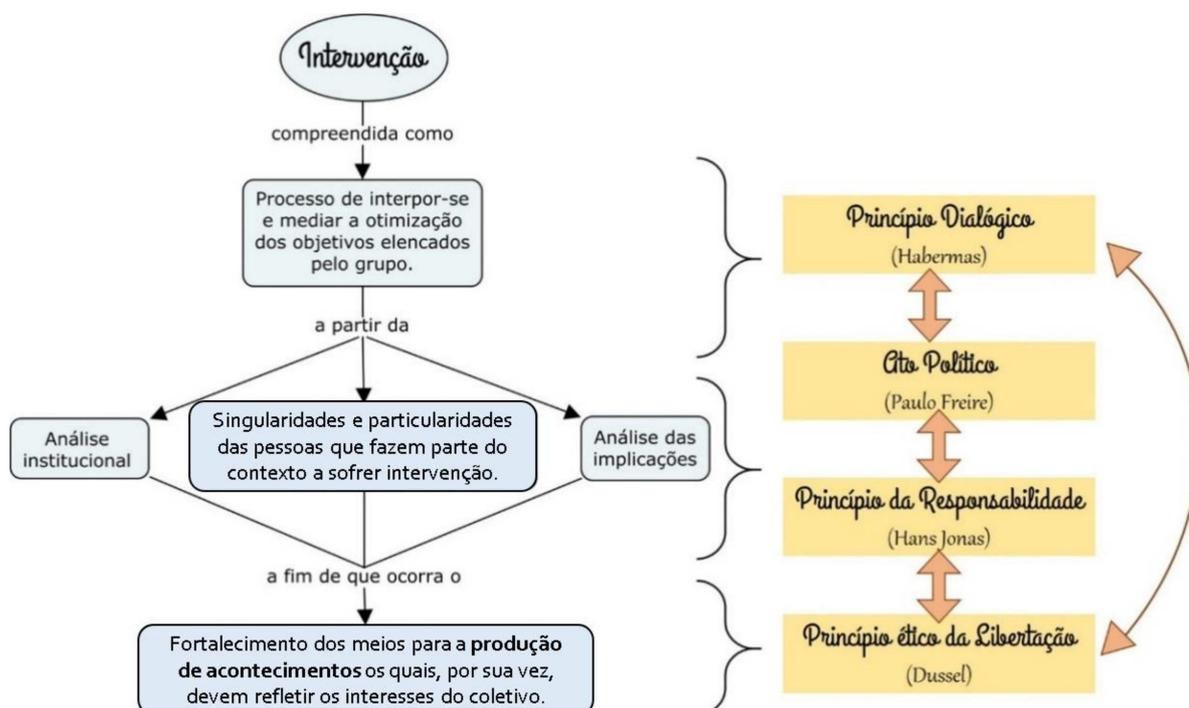
somam à dinâmica social toda vez que um grupo ou cultura se sobrepuja às demais, buscando com que os seus interesses particulares sejam parâmetro e remate para a comunidade humana.

Dussel (1992) considera que o *mito da modernidade* é fomentado sempre que uma cultura se define como superior e age de modo que outra seja tida como inferior. Junto com o qualitativo de mediocridade, é igualmente necessário que tal grupo sintasse culpado, ele próprio, por usufruir dessa condição. Isso gera mecanismos de controle social, pois o “colonizado” crê que seu fardo é um custo necessário para que o processo de modernização aconteça: “É um vitimar o inocente (o *Outro*) declarando-o causa culpável de sua própria vitimação e atribuindo-se ao sujeito moderno, plena inocência em relação ao ato de vitimá-lo” (DUSSEL, 1992, p. 86). Diferentes instituições dialogam com esse conteúdo e o tornam crível. Trabalham para que o mito deixe de ser um “relato fantástico de tradição oral” e se torne realidade palpável na vida e história das pessoas. Contudo, se a escola deliberadamente e de forma consciente também assume essa condição, a organização está se prestando ao desserviço de “deseducar” o indivíduo.

Após serem postos estes breves traços da produção intelectual de Dussel (1992), conclui-se que não é possível aplicar qualquer processo de intervenção sem que antes seja analisado a quem interessa as proposições de mudança. Se as designações forem propensas em destacar as necessidades de alguns em detrimento de outros, significa que a ação não será produtiva, ou seja, presta-se mais uma vez a consumir esforço e tempo para produção de desigualdades (muitos trabalharão para a ledice de poucos). Mas, se os indivíduos envolvidos no processo partirem juntos do pressuposto que todo o outro possui uma identidade particular que inclui necessidades, desejos e demandas, com certeza trilharão um caminho ético e de compromisso moral, em que “[...] o saber-ouvir é o momento constitutivo do próprio método”. (DUSSEL, 1986, p. 198).

Uma vez finalizada nesta dissertação a problematização referente ao conceito de intervenção, é importante relacionar visualmente o aporte teórico utilizado para esta construção, especialmente para que se compreenda sua complexidade:

Figura 25 - Conceito de Intervenção correlacionado a conteúdo ético e moral



Fonte: Elaborada pela autora a partir de Paulon (2005, p. 22).

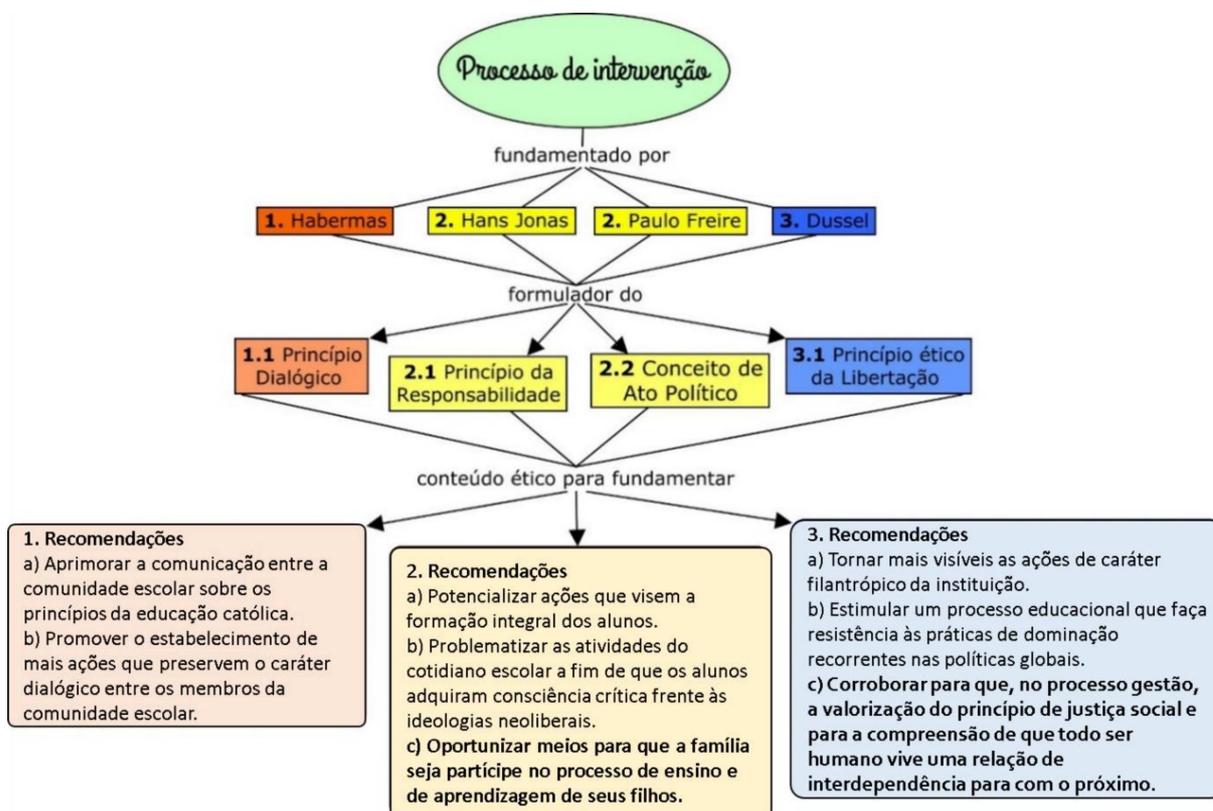
Algumas premissas podem ser facilmente abstraídas por meio da análise da figura, mas que se forem negligenciadas, comprometem a viabilidade do processo interventivo:

- O processo de intervenção não pode ser concebido dentro de um caráter hierárquico. Se o for, corre o risco de não ser interventivo e sim, ditado por alguns em benefício de poucos;
- Existe, no processo de intervenção, etapas claras as quais precisam ser cumpridas para que a ação torne-se eficiente. Destaca-se a necessidade de que o grupo conheça com profundidade a realidade sobre a qual se deseja agir, tenham tempo suficiente e de qualidade para analisá-la e, por fim, trabalhem em uníssono em prol daquilo que se almeja;
- O fato de correlacionar o processo de intervenção a um conteúdo ético e moral representa o cuidado de que o plano de ação que se estabelecerá produza transformação social e não esteja subordinado a ideologias degradantes.

Logo, o que será apresentado a seguir não pode ser interpretado como a projeção do processo de intervenção que será aplicado à escola que abrigou a pesquisa apresentada neste trabalho de conclusão de curso. Consiste, portanto, na

antecipação de recomendações que precisam ser debatidas e, se consideradas válidas, assumidas em conjunto para a transformação da realidade.

Figura 26 - Antecipação de possíveis recomendações para o encaminhamento do processo de intervenção na escola que serviu como lócus de pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora.

Por tudo que se encontra refletido até aqui, sobressai a certeza de que o caráter interventivo que necessita ser aplicado na escola que serviu de lócus de pesquisa deve partir de um diálogo mais permanente com as famílias dos alunos, isso para não deixá-las unicamente com o que o mercado promove em seu dia a dia. Se com esse grupo fosse discutido mais sobre a escola e seus fins, potencialmente seria construído um projeto pedagógico de excelência educacional, mas também reacionário ao caráter consumista e alienante do neoliberalismo.

Ao encaminhar-se agora para o término da reflexão sobre o processo de intervenção que potencialmente necessita ser desencadeado na realidade investigada nesta dissertação, é possível trazer à mente dois grandes escritores que fazem com que pensemos se esta discussão foi findada ou talvez, meramente iniciada. Um deles é Fernando Pessoa (1987, p. 140) que em um de seus poemas emprega a sentença que “para ser grande” é necessário ser “inteiro”. Consequentemente, para que sejam

provocadas mudanças em uma determinada realidade não se pode só teorizar sobre as mesmas, investigá-las, necessita-se ser “inteiro” para que a ruptura pretendida aconteça de forma a gerar transformação e não uma simples pausa no processo vicioso que pode já se encontrar consolidado no contexto vivido.

O outro autor é Saramago, escritor português muito conhecido por seu posicionamento político frente às mazelas sociais. Em uma entrevista que cedeu ao ser perguntado sobre a compreensão que possuía de seu ofício, Saramago respondeu de forma a entrever como cada indivíduo potencialmente deveria compreender sua profissão: “Na minha opinião, ser escritor não é apenas escrever livros, é muito mais uma atitude perante a vida, uma exigência e uma intervenção”. (SARAMAGO, 1978 apud AGUILERA, 2010, p. 126).

Ao ser examinado o parecer do autor, nota-se que este entendia com profundidade o papel transformador que a ação humana pode ter caso seja empreendida em caráter interventivo. E se tal postura se mostra oportuna é exatamente porque há pessoas que optaram não por serem inteiras, mas apenas grandes, a fim de tornar outros indivíduos pequenos. Logo, o maior e mais tenso processo de intervenção social que coletivamente devesse ser assumido é o de transformar as realidades que permitem esse contexto e o enfraquecimento das ideologias que o fomentem. Contudo, este empenho é muito maior que o da tamareira plantada nesta dissertação, mas o gosto de tal rebento representa uma iguaria de sabor inigualável e infinitamente superior a qualquer outro fruto que a botânica já encontrou.

Quanto ao processo de intervenção que se obstina para a escola que abrigou a pesquisa compreende-se que será moroso. Trata-se de uma Unidade Educacional pertencente a uma Rede de Ensino de grande porte, que possui seu planejamento estratégico particular, e que igualmente pode ter entre seus gestores aqueles que não apreciam “tâmaras”. Contudo, mesmo em meio a esta farta estrutura é possível dispendir meios para que as inquietações lançadas pelos sujeitos desta pesquisa não tenham seus pareceres restringidos e esquecidos neste trabalho de conclusão de curso. O primeiro passo potencialmente será o da elaboração de uma carta dirigida a comunidade escolar. Nela é necessário que seja partilhado o resultado da pesquisa e igualmente dirigido um convite de aproximação entre os sujeitos interessados pelo aprimoramento do Projeto Pedagógico da escola investigada e na discussão de meios para que seus Princípios Filosóficos sejam mais palpáveis nas ações cotidianas.

8 CONSIDERAÇÕES SOBRE SE AINDA VEREMOS TÂMARAS

Ao término deste estudo sobre o dilema econômico da escola privada católica frente ao processo de mercantilização do ensino, julga-se produtor que não se pense num arrebatamento do assunto por conta do que aqui se encontra escrito, mas que o mesmo sirva de ponte e caminho para uma análise mais aprofundada das implicações que a mercantilização da educação acarreta às escolas privadas católicas. Essa afirmação não representa simplesmente uma declaração de humildade de minha parte como pesquisadora. Está amparada em algo que Marx afirmou sobre a noção de trabalho, mas que perfeitamente justifica a sensação de processo inacabado quanto à investigação empreendida: *“com a valorização do mundo das coisas aumenta em proporção direta a desvalorização do mundo dos homens”* (MARX, 2010, p. 80). Assim sendo, enxergo uma relação de proporcionalidade na declaração do filósofo: à medida que cresce o processo de mercantilização do ensino, igualmente se aprofunda a necessidade de compreensão deste processo e de encontrar meios para fazer frente às mazelas decorrentes da ideologia neoliberal.

O convite para que existam indivíduos que se disponham a tratar dos problemas decorrentes do capitalismo neoliberal parte de diferentes líderes. Lembremo-nos de João Paulo II que no ano 2000, em sua mensagem para a celebração do dia mundial da paz, enfatizou a importância de que a sociedade se posicione frente à degradação neoliberal e ao rebaixamento das relações humanas:

Nesta perspectiva é preciso interrogar-se também sobre aquele crescente mal-estar que, nos dias de hoje [...], muitos estudiosos e operadores econômicos advertem quando refletem sobre o papel do mercado, sobre a invasiva dimensão monetário-financeira, sobre a divergência entre o econômico e o social. Talvez tenha chegado o momento de uma nova e aprofundada reflexão sobre o sentido da economia e dos seus fins. Gostaria de convidar aqui os cultores das ciências econômicas e os próprios operadores do setor, como também os responsáveis políticos, a dar-se conta da urgência que a práxis econômica e as políticas correspondentes mirem ao bem de cada homem e de todo o homem. (JOÃO PAULO II, 2000, n. 15-16).

O Pontífice (JOÃO PAULO II, 2000) concluiu o chamamento solicitando que o parâmetro para a definição de metas econômicas seja sempre “o bem de cada homem e de todo o homem”. Nesta visão não caberia relações avessas à fraternidade, mas a sociedade como um todo teria que se responsabilizar pela promoção do bem comum. Consoante a isso, existe o dado que historicamente muitos indivíduos influentes na

sociedade foram formados em escolas privadas católicas. Pelo compêndio de valores que são refletidos e ensinados nessas instituições, é fácil concluir que o panorama econômico global poderia ser outro. Contudo, independente do nicho de escola, esta não consegue desempenhar suas atribuições se não houver um processo de trabalho colaborativo com as famílias e os demais segmentos da sociedade. Mas também o inverso é proporcionalmente importante. Se a escola não se abrir a ser um instrumento de escuta dos indivíduos com os quais busca formar rede de apoio, não se fará caminho que possibilite a formação integral do aluno, ou seja, a mudança só será produzida se for protagonizada por uma via de mão dupla.

Em decorrência do que se encontra exposto acima, outra inquietação que surgiu durante a pesquisa é se a educação católica é algo que Pais e/ou Responsáveis Legais objetivam oferecer a seus filhos, ou a opção se adequa ao status social anelado pelas famílias. Não há como uniformizar uma resposta, mas pelas condições de secularismo da sociedade algumas conclusões desde o início da pesquisa eram previsíveis. A situação que prepondera é de que na atualidade as escolas privadas católicas são concebidas por muitas famílias como meramente mais uma opção dentro do quadro das empresas prestadoras de serviços educacionais.

Mas, comprovou-se que não é possível centrar somente nas famílias a dificuldade que muitos possuem para caracterizar a identidade carismática da escola privada católica. Existe outro traço concernente que é a interrogação se essas instituições de ensino estão conseguindo verdadeiramente favorecer a formação integral dos alunos que a frequentam. A proposta existe, mas há substrato social para que isso ocorra? Segundo a concepção funcionalista, a formação da consciência do indivíduo é determinada pela sociedade, a escola é somente parcela disto. Durkheim (1998, p.08) apresenta essa condição afirmando que:

[...] a construção do ser social, feita em boa parte pela educação, é a assimilação pelo indivíduo de uma série de normas e princípios - sejam morais, religiosos, éticos ou de comportamento - que baliza a conduta do indivíduo num grupo. O homem, mais do que formador da sociedade, é um produto dela.

Assim, se a construção do ser social se dá por meio de um conjunto de elementos, é importante que não só as instituições de ensino revejam a relevância de sua prática, mas também os demais segmentos da sociedade. O melhor talvez fosse rever primeiro qual é o perfil que se obstina que o indivíduo adquira com o processo

formativo. Se for o de um sujeito que promove o individualismo como valor moral e o mercado como centro das relações sociais, o itinerário está correto. O neoliberalismo com certeza encontrou um terreno superabundante para a sua consolidação.

Mas, se um projeto que possui por objetivo a maximização dos lucros dos empresários privados encontra meios para a sua disseminação no ambiente escolar, porque uma educação voltada para a cidadania, à justiça, à dignidade não descobre alvitres para desencadear um processo onde as necessidades sociais não se restrinjam basicamente a fins econômicos? Ademais, seria possível que a escola buscasse, junto com a família, a construção de um “plano” para a consolidação dos princípios que coletivamente julgam como condizentes para fazerem parte da educação de suas crianças e jovens? Recorrendo ao parecer que os Pais e/ou Responsáveis Legais emitiram no questionário empregado como instrumento de coleta de dados nesta pesquisa, pode ser interpretado que para boa parte deles esta proposição não se encontra mais na esfera do desejo e sim, do anseio. Portanto, o que falta na verdade são as provocações necessária para que o encontro se realize, que as ferramentas sejam construídas e exista pré-disposição para o diálogo.

Os questionamentos que foram tratados até aqui possuem implicações diretas para com o processo de gestão educacional. Devido às práticas neoliberais, o ambiente escolar gradativamente tem deixado de ser democrático para se tornar um espaço no qual impera a competitividade e a formação ditada pelas prerrogativas do mercado. O regime de meritocracia só tem feito com que as disparidades sociais se avolumem. Paro (2001, p. 103) deixa entrever que tais práticas substancialmente representam o abandono daquilo que é próprio da educação: proporcionar meios e circunstâncias para que o indivíduo se aproprie da cultura.

A escola, como lócus da educação sistematizada, não pode passar ao largo do próprio conceito de educação em sua inteireza, como apropriação da cultura. Esta tem a ver com a própria concepção de homem que constrói sua especificidade e se constrói enquanto ser histórico à medida que transcende o mundo natural pelo trabalho. Ao transcender a mera natureza (tudo aquilo que não depende de sua vontade e de sua ação), o homem ultrapassa o nível da necessidade natural; é algo construído pelo homem à medida que constrói sua própria humanidade.

O autor (PARO, 2001) localiza a escola não como sendo um espaço onde o indivíduo meramente adquire conhecimentos. Compreende-a como ambiente propício em que os alunos deveriam exercitar de forma efetiva a cidadania e se apropriarem

de habilidades e competências que lhe outorgassem criticidade e parâmetros para agirem como sujeitos transformadores da sociedade. Logo, uma gestão educacional que se inspira na ideologia neoliberal não é capaz de cumprir sua função social e cultural, a de dar proeminência a uma educação que ultrapasse fins escusos e que se respalde na responsabilidade moral e ética que cada ser humano possui para consigo próprio, para com o outro e com a “casa comum”, o planeta.

A Igreja Católica, especialmente após o Concílio Vaticano II, tem se posicionado contra os infortúnios produzidos por ideologias econômicas que “atravessam” as esferas da vida humana e dentre elas, a educação. Igualmente tem feito oposição quanto ao caráter que essa ideologia tem imprimido no concernente aos demais direitos sociais do homem. Um dos escritos da Igreja que fomentam esta condição é a Constituição Pastoral *Gaudium et Spes* (GS, n. 01, 1965), que já nas primeiras linhas do documento formula como necessita ser o posicionamento da comunidade eclesial perante a consternação na qual vive grande parcela das pessoas:

As alegrias e as esperanças, as tristezas e as angústias dos homens de hoje, sobretudo dos pobres e de todos aqueles que sofrem, são também as alegrias e as esperanças, as tristezas e as angústias dos discípulos de Cristo; e não há realidade alguma verdadeiramente humana que não encontre eco no seu coração.

Vejo presente nesta declaração a força do caráter altruísta que deveria se fazer presente no agir de todo cristão. As circunstâncias atuais exigem que a sociedade e, especialmente aqueles que exercem a condição de liderança, saiba reconhecer as diferentes modalidades de pobreza das quais o ser humano precisa ser amparado. A escola privada católica é um importante espaço para que a Igreja cumpra as implicações de se fazer presente onde o ser humano precisa dos princípios de justiça e paz. Contudo, ao ter investigado o tema do impacto econômico que o neoliberalismo tem incidido sobre as escolas privadas católicas, me interroguei se não haveria certa parcimônia desse nicho de instituições de ensino para fomentar os atributos inerentes a sua identidade carismática. Porquanto, o que ocorre é a crescente absorção e emprego de um processo de gestão “encharcado” de concepções neoliberais. Esse modelo confere para as escolas privadas católicas um status empresarial, moldado pela necessidade de que a organização se mantenha a frente da concorrência, ao

mesmo tempo em que corresponde às necessidades e expectativas do mercado de trabalho.

A esse respeito, sinto-me instigada uma vez mais a tratar do assunto por meio de uma alegoria, a qual o Papa Francisco (2018) explora no livro “A força da vocação”⁸⁶. Ao fazer referência à dicotomia enfrentada na atualidade pela Igreja, de ter diante de si grandes desafios e em contrapartida as forças para a mobilização de uma reação serem escassas, Francisco em sua simplicidade cita a passagem bíblica da luta de Davi contra o gigante Golias (I Sm 17, 4-50), história universalmente conhecida, mas relativamente pouco compreendida. (BÍBLIA, 1990, p. 317).

Na narrativa o pequenino Davi se oferece para lutar contra Golias. Num primeiro ímpeto sua solicitação foi negada, mas na sequência seu sacrifício foi aceito. A fim de “prepará-lo” para o embate, impuseram sobre o jovem uma pesada armadura, o capacete real e cederam-lhe as armas do monarca. A cena deveria ser algo digno de comoção. Como alguém tão franzino poderia suportar o peso da estrutura que haviam colocado “sob os ombros”? Contudo, o personagem central dessa história tomou uma decisão bastante acertada. Removeu de si mesmo todo o aparato que havia lhe confiado para a batalha e optou por ir ao encontro de Golias com aquilo que lhe pertencia e com os instrumentos que dominava na sua função de pastor. O desfecho da história já se sabe: Davi vence Golias com um único e certo golpe.

Após explorar o texto, Francisco (2018) correlaciona a imagem do aparato militar que havia sido oferecido para Davi (e que o personagem bíblico rejeitou) com as estruturas que cercam as obras da Igreja Católica. E nesse caso, é possível que aqueles que as administram o façam priorizando o fim a qual se obstinam tais instituições, em detrimento da supervalorização da estrutura? Mas, o inverso também é importante. O Pontífice declara que o apelo que dirige não é o de que se deva “atirar tudo pela janela” (2018, p. 48). Admoesta para que seja aplicado “discernimento” a fim de que a instituição “responda aos desafios sociais e eclesiais de hoje”. (2018, p. 48). Portanto, entende-se que o conselho que o Papa dirige não é o de que se construa um novo capítulo referente à atuação das Escolas Católicas sob a égide de uma mesma estrutura rígida, fechada. É necessário um novo arcabouço capaz de revelar para a sociedade o fim a que se obstinam tais instituições em via do seu objetivo

⁸⁶A obra é o compêndio de uma entrevista que o Pontífice cedeu para o jornalista Fernando Prado.

eclesial e que, ao mesmo tempo, não proporcione sobressaliência de sua inevitável faceta mercadológica (quando escola privada).

Por meio de todas as considerações feitas até aqui, nota-se que o *objetivo geral* da presente dissertação foi parcialmente alcançado. A ação de “Analisar como o modelo de educação orientado por diretrizes mercadológicas afeta o processo de gestão das escolas privadas católicas” mostrou-se audaciosa, justamente porque a problemática que envolve a questão é deveras complexa. Mas, essa constatação não invalida o trabalho construído, na verdade, o engrandece. Parafraseando Leonardo Boff (1999, p. 9), pode-se afirmar com tranquilidade que o que se construiu a partir do estudo empregado foi a “construção da vista de um ponto”:

Todo ponto de vista é à vista de um ponto. Ler significa reler e compreender, interpretar. Cada um lê com os olhos que tem. E interpreta a partir de onde os pés pisam. Todo ponto de vista é um ponto. Para entender como alguém lê, é necessário saber como são seus olhos e qual é sua visão de mundo. Isso faz da leitura sempre uma releitura. A cabeça pensa a partir de onde os pés pisam. Para compreender, é essencial conhecer o lugar social de quem olha. Vale dizer: como alguém vive, com quem convive, que experiências tem, em que trabalha, que desejos alimenta, como assume os dramas da vida e da morte e que esperanças o animam. Isso faz da compreensão sempre uma interpretação.

Conseqüentemente, não há inferioridade na ação de emitir mais um ponto de vista, dentre tantos outros que já circulam na academia referente ao problema da mercantilização do ensino. Isso porque a situação afeta hoje a maior parte da comunidade global, e precisamente para que se conheça esta realidade de forma mais ampla conjuntamente com suas implicações, é necessário que se emita diversas vistas de um mesmo ponto.

Atrelado ao que se verificou sobre a concretização do objetivo geral, se contempla que o mesmo efeito ocorreu quanto aos específicos:

- a) Refletir no concernente ao contexto das escolas católicas sobre a responsabilidade que o gestor ocupa para a sustentação da confessionalidade da instituição, isso em meio às demandas do mercado educacional.
- b) Analisar os riscos, oportunidades, forças e fraquezas que o contexto do capitalismo neoliberal oferece para o fortalecimento da identidade confessional católica da escola que servirá como lócus de pesquisa do mestrado.

- c) Produzir como processo interventivo problematização às ações da Equipe Pedagógica da escola investigada, tendo em vista a visibilidade da sua identidade confessional católica.

Foi produzida uma gama considerável de informações e outras somente validadas, mas, entre esse meio termo, permanece um problema maior que necessita ser aberto de forma franca para que não comprometa o conteúdo da pesquisa. Ao retomarmos a citação de Boff (1999, p. 9) há uma consideração feita pelo autor que corrobora para a problematização do que se quer dizer: “Para entender como alguém lê, é necessário saber como são seus olhos e qual é sua visão de mundo”. Ou seja, se trechos desta dissertação forem tirados de seu contexto ou lidos sem a devida apropriação do local empírico de onde partiram as proposições da pesquisa, o esforço empreendido no ato investigativo será inócuo. Por conseguinte, o contexto histórico da atuação da Educação Católica no Brasil, os dados sobre o município e a escola onde ocorreu a investigação, as informações do memorial acadêmico e a caracterização dos sujeitos da pesquisa, são conhecimentos preliminares importantíssimos para que sejam compreendidas as respostas obtidas no processo de análise do dilema econômico da escola privada católica frente ao processo de mercantilização do ensino.

No caminho percorrido ao longo da construção desta dissertação, visualizei igualmente a possibilidade de novos estudos e pesquisas. Dentre as propostas, destaco a ideia do aprofundamento do referencial teórico do pensador francês *Christian Laval*, a fim de empregá-lo não somente ao contexto do ensino público como o autor o faz em seu livro “A escola não é uma empresa: o neoliberalismo em ataque ao ensino público” (LAVAL, 2004), e sim, igualmente, contextualizar sua produção intelectual para o âmbito da mercantilização da educação nas escolas privadas. Mostrou-se também viável que seja dedicado maior empenho e labor para a produção de referencial teórico que ajude a subsidiar meios para a elaboração e aplicação de práticas interventivas no contexto escolar em nível de gestão. Na atualidade parece ser escasso o material que contemple estas especificidades. Destarte, observa-se que por mais que temas atrelados ao neoliberalismo venham sendo amplamente examinados no meio acadêmico, há nichos de discussão que necessitariam ser mais bem debatidos a fim de um aumento de compreensão da realidade em questão.

Ao término desta dissertação, mantenho equitativamente a percepção de que houve inconclusões e limitações no processo investigativo. Talvez a mais evidente

tenha sido quanto ao emprego do questionário como instrumento de coleta de dados. Apesar de terem sido tomadas todas as medidas cautelares para que a ferramenta produzisse um acervo de conteúdo substancial, o que se alcançou na verdade foi algo dentro da margem do suficiente. Melhor dizendo, era esperada uma maior adesão de participação das famílias na pesquisa, mas infelizmente, ocorreram várias abstenções dos Pais e/ou Responsáveis Legais dos educandos da 3ª série do Ensino Médio. Contudo, isso não representou fator de insucesso. Até esta ocorrência, a do desinteresse destes indivíduos em mensurar o processo de ensino e de aprendizagem de seus filhos foi algo hermeneuticamente estudado.

Mas, especialmente devido à inconclusões, novas inquietações surgiram. Passei a interrogar-me mais sobre a volatilidade das políticas que regem a mercantilização da educação. Logo, as mudanças que são administradas para fins ditos como necessários para o bem comum, na verdade, possuem como saldo o fortalecimento da rotina de automatismo e de baixa reflexão das pessoas. Embora eventualmente estas se mostrem insatisfeitas com este processo, grande parte das vezes acabam a ele se adaptando. Esta falta de politização de diferentes segmentos sociais prejudica para que se faça frente ao inaceitável: a corrupção do sistema educacional o qual deveria corroborar para a humanização do humano. (PARO, 2001, p. 103).

E por que outra humanização? Potencialmente devido ao fato de que a atual não consegue dar resposta aos aspectos degradantes do neoliberalismo. A rotineiração das ações e das relações humanas distanciou o homem de si próprio, gerando uma crescente fadiga experimentada por um grupo considerável de pessoas. Han (2017) a chama de “sociedade do cansaço”, efeito quase que congênito que dificulta que o indivíduo seja visto na sua integralidade e altamente negligenciado em sua subjetividade. Portanto, a fomentação do mesmo modelo (desu)humanizador corrobora somente para que os fins tensionados pelas ideologias mercantis sejam atendidos, onde o sujeito não é convidado a ser e sim, a ceder “à livre coerção de maximizar seu desempenho”. (HAN, 2017, p. 30).

Por fim, interroguei-me sobre a possibilidade de serem lançadas luzes sobre as sombras apresentadas nesta pesquisa. A resposta fora rápida. Conclui que é óbvio que sim, pois na verdade o clarão já existe. Há inúmeras iniciativas para que a escola privada católica aja com fidedignidade aos seus princípios. Basta que os fochos de

luz sejam unidos para que a claridade produzida aponte caminhos para a consolidação do bem comum.

REFERÊNCIAS

“A IGREJA ficou 200 anos para trás. Por que temos medo?” A última entrevista de Martini. **Instituto Humanitas UNISINOS**, 3 set. 2012. Disponível em: <http://www.ihu.unisinos.br/noticias/513075-a-igreja-retrocedeu-200-anos-por-que-temos-medo-a-ultima-entrevista-de-martini>. Acesso em: 28 jun. 2018.

ABREU, Thiago Pedro de. **O trabalho docente na educação à distância: professor ou tutor?** 2017. 192 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Católica de Santos, Santos, 2017. Disponível em: <http://biblioteca.unisantos.br:8181/bitstream/tede/3961/2/Thiago%20Pedro%20de%200Abreu.pdf>. Acesso em: 30 out. 2019.

AGUILERA, F. G. **As palavras de Saramago**. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

AKKARI, Abdeljalil. **Internacionalização das políticas educacionais**. Petrópolis: Vozes, 2011.

ALVES, Rubem. **O que é Religião?** São Paulo: Loyola, 1999.

ALVES, Rubem. **Por uma educação romântica**. 9. ed. Campinas, São Paulo: Papirus, 2011.

AMBROSIO, Márian. A sobrevivência da Vida Religiosa Consagrada, enquanto carisma eclesial, na atual conjuntura. **Convergência**, São Paulo, n. 511, p. 27-36, 2018.

ARAÚJO, Laura Filomena Santos de. et al. Diário de pesquisa e suas potencialidades na pesquisa qualitativa em saúde. **Revista Brasileira Pesquisa Saúde**, Vitória, v. 15, n. 3, p. 53-61, 2013.

ARAÚJO, Marley Rosana Melo de. **Responsabilidade social das empresas**. São Paulo: Peirópolis, 2005.

ARENDT, Hannah. **A condição humana**. Rio de Janeiro: Forense, 2007.

ARENDT, Hannah. **A promessa da política**. Rio de Janeiro: Difel, 2008.

ARISTÓTELES. **Metafísica: livro I**. São Paulo: Abril Cultura, 1984.

ASSEIJ. Associação Educadora da Infância e Juventude. **Escola de Educação Básica São Domingos**: edição comemorativa dos 50 anos da escola. Torres: Editora Triângulo, 2004.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE EDUCAÇÃO CATÓLICA DO BRASIL. **Relatório de gestão 2015 - 2017**. Disponível em: <http://anec.org.br/wp-content/uploads/2017/09/relatorioANEC20170-3.pdf>. Acesso em: 23 jul. 2018.

ATHAYDE, Tristão. **Debates pedagógicos**. Rio de Janeiro: Schmidt Editor, 1931.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

BERGHAIN, Elenar Luisa. **Gestora da escola básica numa proposta de educação humanizadora**. 2002. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2002.

BÍBLIA. Português. **Bíblia Sagrada**. 11. ed. Petrópolis: Vozes, 1990.

BIZZOCCHI, Carlos Eduardo. **Experiências educacionais renovadas no estado de São Paulo: análise de práticas escolares do experimental da Lapa (1961-1971) à luz dos movimentos educacionais**. 2015. 261 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Católica de Santos, Santos, 2015. Disponível em: <http://biblioteca.unisantos.br:8181/bitstream/tede/1263/2/Carlos%20Eduardo%20Bizzocchi.pdf>. Acesso em: 30 out. 2019.

BOCCATO, Vera Regina Casari. Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação. **Revista de Odontologia da Universidade Cidade São Paulo**, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006. Disponível em: http://arquivos.cruzeirosuleducacional.edu.br/principal/old/revista_odontologia/pdf/setembro_dezembro_2006/metodologia_pesquisa_bibliografica.pdf. Acesso em: 9 dez. 2018.

BOFF, Leonardo. **A águia e a galinha**. 4. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 1999.

BORGES, Inês Augusto. **Educação e personalidade: a dimensão sócio-histórica da educação cristã**. São Paulo: Mackenzie, 2002.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular [BNCC]: Educação é a Base**. Brasília, MEC/CONSED/UNDIME, 2017. http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_EI_EF_110518_versaofinal_sit e.pdf. Acesso em: 15 out. 2019.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao. Acesso em: 04 nov. 2018.

BRASIL. **Lei Nº 9394, de 20 de Dezembro de 1996**. [LDB]. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 15 out. 2019.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura; INEP. **Censo Escolar da Educação Básica 2016: notas estatísticas**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira: Brasília, 2017. Disponível em: http://download.inep.gov.br/educacao_basica/censo_escolar/notas_estatisticas/2017/notas_estatisticas_censo_escolar_da_educacao_basica_2016.pdf. Acesso em: 23 jul. 2018.

BRUNEAU, Thomas. **O Catolicismo brasileiro em época de transição**. São Paulo: Edições Loyola, 1974.

CARDOSO, Edna Maria de Jesus. **Desafios do atendimento pedagógico hospitalar/domiciliar em Goiás: gênero e docência no olhar dos/as agentes envolvidos/as**. 2017. 206 f. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2017. Disponível em: <http://tede2.pucgoias.edu.br:8080/bitstream/tede/3882/2/EDNA%20MARIA%20DE%20JESUS.pdf>. Acesso em: 30 out. 2019.

CARROLL, Lewis. **Alice no País das Maravilhas**. São Paulo: Editora FTD, 2010.

CARVALHO, Maria Amélia de. **Cabeça de bronze: crônicas**. São Paulo: Scortecci, 2016.

CARVALHO, Marta M. C. **A escola e a República**. São Paulo: Brasiliense, 1989.

CASTELLS, Manuel. **O poder da identidade**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTRO, César Augusto; CARDOSO, Janeth Carvalho da Silva; Escolas paroquiais católicas no Brasil no final do século XIX e início do século XX: conceito e pressupostos de ensino. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE HISTÓRIA DA EDUCAÇÃO, 9., 2017, João Pessoa. **Anais....** João Pessoa: EDUEPB, 2017. p. 608-619.

CATÓLICO. In: **MICHAELIS**: dicionário brasileiro da Língua Portuguesa [Editora Melhoramentos], 2019. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/CAT%C3%93LICO/> Acesso: 28 jul. 2019.

CATRE, Maria Nazarete Costa et al. Espiritualidade: contributos para uma clarificação do conceito. **Análise Psicológica**, Lisboa, v. 34, n. 1, p. 31-46, mar. 2016. Disponível em: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0870-82312016000100003. Acesso: 15 out. 2019.

CECATTO, Denise Camarani Revelk. **O impacto da percepção da ação estratégica e da proposta de valor na identidade organizacional: estudo de caso em uma IES paranaense**. 2016. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2017.

CERQUEIRA, Jackson B. A. de. Uma visão do neoliberalismo: surgimento, atuação e perspectivas. **Sitientibus**, Feira de Santana, n. 39, p. 169-189, jul./dez. 2008. Disponível em: http://www2.uefs.br/sitientibus/pdf/39/1.7_uma_visao_do_neoliberalismo.pdf. Acesso em: 22 out. 2018.

CERTO, Samuel. **Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia**. São Paulo: Makron Brooks, 2004.

CERVANTES, Miguel de. **Don Quijote de La Mancha**. São Paulo: Alfaguara, 2004.

CHAUÍ, Marilena. **Introdução à história da filosofia: dos pré-socráticos a Aristóteles**, 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

CONCÍLIO ECUMÊNICO VATICANO II, 1962-1965, Cidade do Vaticano. Declaração Gravissimum Educationis: sobre a educação cristã. In: COSTA, Lourenço (Coord.). **Documentos do Concílio Ecumênico Vaticano II**. 4. ed. São Paulo: Paulus, 2007.

CONCÍLIO ECUMÊNICO VATICANO II, 1962-1965, Cidade do Vaticano. Constituição Pastoral Gaudium et spes. In: COSTA, Lourenço (Coord. Geral). **Documentos do Concílio Ecumênico Vaticano II**. 4. ed. São Paulo: Paulus, 2007.

CONFERÊNCIA DO EPISCOPADO LATINO-AMERICANO E DO CARIBE, 5., 2007, Aparecida. **Documento de Aparecida [Texto conclusivo]**. São Paulo: CNBB, Paulus, Paulinas, 2007.

CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA. **A escola católica no limiar do terceiro milênio**. 1997. Disponível em: http://www.vatican.va/roman_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc_con_ccat_heduc_doc_27041998_school2000_po.html. Acesso em: 02 set. 2018.

CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA. **A escola católica**. 1977. Disponível em: http://www.vatican.va/roman_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc_con_ccat_heduc_doc_19770319_catholic-school_po.html. Acesso em: 28 jun. 2018.

CONNELL, Raewyn. Bons professores em um terreno perigoso: rumo a uma nova visão da qualidade e do profissionalismo. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 36, n. spe, p. 165-184, abr. 2010. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-97022010000400013&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 21 out. 2018.

CUNHA, Luis Antônio Constant Rodrigues da; GÓES, Moacyr de. **O golpe na educação**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996.

DARDOT, Pierre; LAVAL, Christian. **The new way of the world: on neoliberal society**. Nova York: Verso, 2014.

DEGRANDIS, Fernando. **Confessionalidade e evangelização na escola Católica**. Anais do Congresso Estadual de Teologia, São Leopoldo, v. 1, p. 14-20, 2013.

DESLAURIERS Jean-Pierre. **RecherChe qualitative: guide pratique**. Québec (Ca): Mc GrawHill, Éditeurs, 1991.

DIEL, Paulo Fernando. As escolas dos mosteiros medievais: dinâmica social, didática e pedagogia. **Revista Educação Unisinos**, São Leopoldo, v. 21, n. 3, p. 405-414, 2017. Disponível em: <http://revistas.unisinos.br/index.php/educacao/article/view/edu.2017.213.14/6343>. Acesso em: 30 jul. 2019.

DOSTOIÉVSKI, F. **O idiota**. São Paulo: Ed. Martin Claret, 2006.

DRUCKER, Peter. **Administração: teoria, processo e prática**. São Paulo: Makron Book, 1994.

DRUCKER, Peter. **As regras do método sociológico**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2002.

DRUCKER, Peter. **Fator humano e desempenho**: o melhor de Peter F. Drucker sobre administração. São Paulo: Cengage, 2001.

DRUCKER, Peter. **Introdução à administração**. São Paulo: Moderna, 1998.

DURKHEIM, Émile. **Educación y pedagogia**. Buenos Aires: Editorial Losada, 1998.

DUSSEL, Enrique D. **1492**: o encobrimento do outro: a origem do mito da modernidade. Petrópolis: Editora Vozes, 1992.

DUSSEL, Enrique D. **Método para uma filosofia da libertação**. São Paulo: Loyola, 1986.

ESPINOSA, Baruch de. **Tratado de política**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

FAÇANHA, Telma Rejane dos Santos; ARAÚJO, Tereza Cristina Cavalcante Ferreira de; GARRAFA, Volvei. Maximizar benefícios e minimizar danos em saúde: uma contribuição ao debate. RBB: Revista Brasileira de Bioética, v. 14, p. 1-16, 2018. Disponível em: <http://periodicos.unb.br/index.php/rbb/article/view/20622/19018>. Acesso em: 14 maio 2019.

FARIAS, Pierpaula de. **Clélia Merloni mãe e mestra**. 1990 (Português), Tese n. 94 (Doutorado em Filosofia) - Pontifício Ateneo Antonianum, Roma, 1986.

FERNANDES, Djair Roberto. Uma visão sobre a análise da matriz SWOT como Ferramenta Para Elaboração de Estratégias. **UNOPAR Científica Ciências Jurídicas e Empresariais**, v. 13, n. 2, p. 57-68, 2012.

FERREIRA, Norma Sandra de Almeida. As pesquisas denominadas “estado da arte”. **Educação & Sociedade**, São Paulo, v. 23, n. 79, p. 257-272, ago. 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v23n79/10857.pdf>. Acesso em: 07 jan. 2019.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. São Paulo: Bookman, 2009.

FOUCAULT, Michel. **A ordem do discurso**. 7. ed. Tradução Laura F. de A. Sampaio. São Paulo: Loyola, 2001.

FRANCISCO, Papa. **A força da vocação**: a vida consagrada hoje. Prior Velho: Edições Paulinas, 2018.

FRANCISCO, Papa. Discurso aos participantes do Congresso Mundial de Educação Católica promovido pela Congregação para Educação Católica com o tema: “Educar hoje e amanhã, uma paixão que se renova”, **Vaticano** [site], 21 nov. 2015b. Disponível em: https://w2.vatican.va/content/francesco/pt/speeches/2015/november/documents/papa-francesco_20151121_congresso-educazione-cattolica.html. Acesso em: 04 ago. 2019.

FRANCISCO, Papa. Mensagem do Papa Francisco para a Quaresma de 2015. **Vaticano** [site], 4 out. 2014. Disponível em: http://w2.vatican.va/content/francesco/pt/messages/lent/documents/papa-francesco_20141004_messaggio-quaresima2015.html. Acesso em: 29 jul. 2019.

FRANCISCO, Papa. **Mensagem em vídeo do Papa Francisco aos participantes do Congresso Mundial de OIEC**. 2019. (Videomensagem, 12m08s). Disponível em: <https://www.vaticannews.va/pt/papa/news/2019-06/papa-francisco-educacao-congresso-mundial-oiec.html>. Acesso em: 15 out. 2019.

FRANCISCO, Papa. Misericordiae vultus: bula de proclamação do Jubileu extraordinário da misericórdia. **Vaticano** [site], 11 abr. 2015a. Disponível em: http://w2.vatican.va/content/francesco/pt/apost_letters/documents/papa-francesco_bolla_20150411_misericordiae-vultus.html. Acesso em: 29 jul 2019.

FREIRE, Paulo. **Cartas a Cristina**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1994.

FREIRE, Paulo. Educação: o sonho possível. In. BRANDÃO, C. R. (org.) **O educador: vida e morte**. Rio de Janeiro: Graal, 1982. p. 89-101. Disponível em: <http://acervo.paulofreire.org:8080/xmlui/handle/7891/1460>. Acesso em: 10 nov. 2019.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.

GAUTHIER, Clermont. **Por uma teoria da pedagogia: Pesquisas contemporâneas sobre o saber docente**. Ijuí: Editora Unijuí, 1998.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

GIOIA, D. A.; SCHULTZ, M.; CORLEY, K. G. Organizational identity, image and adaptative instability. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 663-681, 2000.

GORI, Nicola. **Como um grão de trigo: Madre Clélia Merloni**. Torino: Editrice Effatá. 2017.

HABERMAS, J. **Consciência moral e agir comunicativo**. Tradução de Guido A. de Almeida. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1989.

HACKENHAAR, Clayton. A Campanha de Nacionalização em Santa Catarina (1937 - 1945): integração cultural e disputas políticas. **Revista Latino-Americana de História**, v. 4, p. 152-168, 2015. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6238583.pdf>. Acesso em: 12 set. 2018.

HAN, Byung-Chul. **Sociedade do cansaço**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2017.

HANS, Jonas. **O princípio responsabilidade: ensaio de uma ética para uma civilização tecnológica**. Rio de Janeiro: PUC Rio, 2006.

HARVEY, David. **O novo imperialismo**. São Paulo: Loyola, 2004.

HAYEK, Friedrich August von. **O caminho da servidão**. 4. ed. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura; Instituto Liberal, 1987.

HEERDT, Moacir. **As escolas paroquiais em Santa Catarina 1890-1930**. Dissertação (Mestrado em História) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1992. Disponível em: <http://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/112188>. Acesso em: 24 jul. 2018.

HOBBSAWM, Eric J. **A era dos extremos: o breve Século XX 1914-1991**. São Paulo: Cia. das Letras, 2012.

HOLANDA, Sérgio Buarque de. **História geral da civilização brasileira**. São Paulo: Difusão Européia do Livro, 1997.

IASCJ. **Cadernos de espiritualidade das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus**, Roma, n. 3, 1986b.

IASCJ. **Cadernos de espiritualidade das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus**, Roma, n.6, 1986a.

IASCJ. SAGRADO - Rede de educação. **Entrevista para ingresso na Unidade Educacional**. Curitiba: [s.n.], 2012a.

IASCJ. SAGRADO - Rede de educação. In. **Proposta Pedagógica Cleliana**. Volume I: Identidade Institucional. Curitiba: [s.n.], 2012.

IASCJ. Sagrado - Rede de educação. In. **Regimento escolar**. Curitiba: [s.n.], 2015.

IASCJ. **Vade Mecum econômico**. Roma: [s.n.], 2007.

IDENTIDADE. In: **MICHAELIS: dicionário brasileiro da Língua Portuguesa** [Melhoramentos], 2019. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/identidade/> Acesso: 16 jun. 2019.

JAPIASSU, Hilton; MARCONDES, Danilo. **Dicionário básico de filosofia**. 3. ed. rev. e amp. Rio de Janeiro: Zahar, 1996.

JOÃO PAULO II. **Exortação Apostólica Vita Consecrata**. São Paulo: Paulinas, 1996.

JOÃO PAULO II. **Paz na terra aos homens, que Deus ama!** [Mensagem para a celebração do XXXIII dia mundial da paz]. 2000. Disponível em: https://w2.vatican.va/content/john-paul-ii/pt/messages/peace/documents/hf_jp-ii_mes_08121999_xxxiii-world-day-for-peace.pdf. Acesso em: 23 jan. 2019.

JOÃO PAULO II. **Redemptoris Missio**: a validade permanente do mandato missionário. São Paulo: Paulinas, 1991.

KANT, Immanuel. **Sobre a pedagogia**. Piracicaba: Ed. Unimep, 1996.

KELLER, Helen; GRIMBLY, Susan. **101 coisas que todos deveriam saber sobre o catolicismo**: crenças, práticas, costumes e tradições. São Paulo: Editora Pensamento, 2007.

LAVAL, Christian. **A escola não é uma empresa**: o neoliberalismo em ataque ao ensino público. Londrina: Editora Planta, 2004.

LEWGOY, Alzira Maria Baptista; ARRUDA, Marina Patricio da. Da escrita linear a escrita digital: atravessamentos profissionais. **Revista Virtual Textos e Contextos**, Porto Alegre, v. 2, n. 2, 2003. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/view/955/735>. Acesso em: 20 ago. 2019.

LEWIS, Clive S. **Os quatro amores**. Brasil: Martins Fontes, 2009.

LIMA, Joelma Silveira Goularte de. **Percepções de professores do Fundamental II sobre sua formação e atuação**. 2017. 311 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Católica de Santos, Santos, 2017. Disponível em: <http://biblioteca.unisantos.br:8181/bitstream/tede/3721/2/Joelma%20Silveira%20G.%20de%20Lima.pdf>. Acesso em: 30 out. 2019.

LIMA, Telma Cristiane Sasso de; MIOTO, Regina Célia Temaso. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Revista Katalysis**, Florianópolis, v. 10, n. esp., p. 37-45, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rk/v10nspe/a0410spe>. Acesso em: 09 dez. 2018.

LOURENÇO FILHO, M. B. **Introdução ao estudo da Escola Nova**. São Paulo, Melhoramentos, 1978.

LÜCK, Heloísa et al. **A escola participativa**: o trabalho do gestor escolar. Petrópolis: Vozes, 2005.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional**: uma questão paradigmática. Porto Alegre: Vozes, 2006.

LUFT, Celso P. **Moderna gramática brasileira**. São Paulo: Globo, 2002.

MALAGUTI, Manoel Luiz; CARCANHOLO, Reinaldo A.; CARCANHOLO, Marcelo D. (org.). **Neoliberalismo**: a tragédia do nosso tempo. São Paulo: Cortez, 1998.

MALDONADO, Luciene. **Gestão Escolar**: para uma práxis transformadora: uma escola pública inovadora EMEF. Desembargador Amorim Lima. 2015. 214 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016. Disponível em: http://tede2.pucrs.br/tede2/bitstream/tede/6602/2/DIS_LUCIENE_MALDONADO_COMPLETO.pdf. Acesso em: 30 out. 2019.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo, Atlas, 2002.

MARQUES, Lilian Matheus. **Memória institucional da Faculdade de Direito de Santos: a gênese da Universidade Católica de Santos (1951-1953)**. 2016. 243 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Católica de Santos, Santos, 2016.

MARTINS, E. S. A etimologia de alguns vocábulos referentes à educação. **Revista Olhares e Trilhas**, Uberlândia, v. 6, n. 6, p. 31-36, 2005.

MARX, Karl. **Manuscritos econômico-filosóficos**. Trad. Jesus Ranieri. São Paulo: Boitempo, 2010.

MATOS, Sidney Tanaka S. Conceitos primeiros de neoliberalismo. **Mediações: Revista de Ciências Sociais**, Londrina, v. 13, n. 1-2, p. 192-213, jan./dez, 2008. Disponível em: www.uel.br/revistas/uel/index.php/mediacoes/article/download/3314/2716. Acesso em: 24 maio 2019.

MAXWELL, Kenneth. **A devassa da devassa: a Inconfidência Mineira: Brasil e Portugal- 1750-1808**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora Paz e Terra, 1995.

MELLO, Marilice Pereira Ruiz do Amaral. **Formação inicial de professores e projetos integradores do curso de pedagogia: desafios e possibilidades**. 2013. 224 f. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2013. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/9753/1/Marilice%20Pereira%20Ruiz%20do%20Amaral%20Mello.pdf>. Acesso em: 30 out. 2019.

METZLER, Ana Maria Carvalho. **Relações entre os poderes político e religioso na construção de representações identitárias de instituições de ensino superior de confessionalidade católica**. 2011. 195 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2011.

MICROSOFT. O que é o Microsoft Forms. **Microsoft** [site], [2019]. Disponível em: <https://support.office.com/pt-pt/forms>. Acesso em: 23 set. 2019.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

MINTZBERG, Henry. AHLSTRAND, Bruce. LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000.

MIOTO, Regina C. T. A perícia social: proposta de um percurso operativo. **Revista Serviço Social e Sociedade**, São Paulo, n. 67, 2001, p. 145-158.

MOTTA, Paulo Roberto. Planejamento estratégico em organizações sem fins lucrativos: considerações sobre dificuldades gerenciais. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 3, p. 7-21, jul./set. 1979.

MURAD, Afonso. **Gestão e espiritualidade: uma porta entreaberta**. 3. ed. São Paulo: Paulinas, 2007.

NASCIMENTO, Maria Isabel Moura. O Império e as Primeiras Tentativas de Organização da Educação Nacional (1822-1889). **HISTEDRB** [site], [201-?]. Disponível em: http://www.histedbr.fae.unicamp.br/navegando/periodo_imperial_intro.html. Acesso em: 23 jul. 2018.

NISKIER, Arnaldo. **Educação Brasileira: 500 anos de História**. Rio de Janeiro: FUNARTE, 2001.

OLIVEIRA, Claudia Amélia Vargas de. **O programa profuncionário e a valorização e profissionalização dos/as servidores/as não docentes da educação básica**. 2015. 80 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2015. Disponível em: <http://tede2.pucgoias.edu.br:8080/bitstream/tede/1138/1/Claudia%20Amelia%20Vargas.pdf>. Acesso em: 30 out. 2019.

OLIVEIRA, Edna Aparecida de. **A formação continuada das professoras da educação infantil em ANÁPOLIS-GO**. 2014. 228 f. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2014. Disponível em: <http://tede2.pucgoias.edu.br:8080/bitstream/tede/736/1/EDNA%20APARECIDA%20DE%20OLIVEIRA.pdf>. Acesso em: 30 out. 2019.

OLIVEIRA, José Clovis Pereira de et al. O questionário, o formulário e a entrevista como instrumentos de coleta de dados: vantagens e desvantagens do seu uso na pesquisa de campo em ciências humanas. In: CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 3., Rio Grande do Norte, 2013. **[Anais...]**. Disponível em: http://www.editorarealize.com.br/revistas/conedu/trabalhos/TRABALHO_EV056_MD1_SA13_ID8319_03082016000937.pdf. Acesso em: 22 out. 2018.

OLIVEIRA, Miguel Darci de. Paulo Freire. In: FREIRE, Paulo. **O processo educativo segundo Paulo Freire e Pichon-Rivière**. Tradução de Lucia Mathilde Endlich Orth. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1989. p. 27-39. Disponível em: http://acervo.paulofreire.org:8080/jspui/bitstream/7891/1622/3/FPF_PTPF_12_009.pdf. Acesso em: 30 ago. 2019.

OLIVEIRA, Sônia Machado de. **Gestão feminina nas escolas da sociedade educação e caridade**. 2010. 139 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2010.

OLIVEIRA, Véra Beatriz Medeiros Bertol de. **A representação da criança nos contos de Hans Christian Andersen: o desvelar de um paradigma**. 2009. 150 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Letras, Universidade Estadual de Maringá, Maringá, 2009.

PAIER, Leci Salet. **Educação humanista cristã em tempos de mercantilização: um estudo de escolas Notre Dame**. 2017. 271 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2017. Disponível em: http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/6259/Leci%20Salet%20Paier_.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 25 set. 2018.

PARO, Vitor Henrique. **Diretor escolar: educador ou gerente?** São Paulo: Cortez Editora, 2015.

PARO, Vitor Henrique. **Escritos sobre educação.** São Paulo: Xamã, 2001.

PASSEGGI, Maria da Conceição. As duas faces do memorial acadêmico. **Odisseia** [Revista da UFRN], v. 9, n. 12-13, p. 65-75, 2006.

PATRÍCIO, M. Perenidade da Aretê como horizonte apelativo da paideia: sobre a Excelência em Educação. **Revista Portuguesa de Ciências do Desporto**, Porto, v.8, n. 2, p. 287-295, 2008. Disponível em: <http://www.scielo.mec.pt/pdf/rpcd/v8n2/v8n2a10.pdf>. Acesso em: 24 maio 2019.

PAULO VI, Papa. **Evangelii Nuntiandi: exortação apostólica sobre a evangelização no mundo contemporâneo.** 7. ed. São Paulo: Paulinas, 1981.

PAULON, Simone Mainieri. Uma análise de implicação com ferramenta na pesquisa-intervenção. **Psicologia e Sociedade**, Porto Alegre, v. 17, n. 3, p. 18-25, dez. 2005. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-71822005000300003>. Acesso em: 24 nov. 2019.

PAVIANI, Bruno. Educação Moral e Cívica: uma tentativa do Regime Militar de legitimar o poder (1969-1971). In: ENCONTRO REGIONAL DE HISTÓRIA, 14., 2014, Campo Mourão. **[Anais...] 1964-2014: 50 anos do Golpe Militar no Brasil.** Campo Mourão: UEP, 2014. Disponível em: <http://www.erh2014.pr.anpuh.org/anais/2014/21.pdf>. Acesso em: 12 set. 2018.

PENNAC, Daniel. **Como um romance.** Tradução de Leny Werneck. 4. ed. Rio de Janeiro: Rocco, 1998.

PEREIRA, Luciana de Magalhães. **Transição profissional para docência universitária: um estudo sobre a influência dos valores pessoais e âncoras de carreira.** 2016. 133 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/1154/1/Luciana%20de%20Magalhaes%20Peireira.pdf>. Acesso em 30 out. 2019.

PESSOA, Fernando. **Odes de Ricardo Reis: seguidas de Fernando Pessoa e os seus heterónimos, em textos seleccionados do poeta, incidindo em especial sobre R. Reis.** 2. ed. Mira-Sintra: Europa-América, 1987.

PESTANA, André. **Gestão e educação: uma empresa chamada escola.** Petrópolis: Catedral das letras, 2003.

PIAGET, Jean. **Para onde vai à educação?** Rio de Janeiro: José Olímpio, 2007.

PLÁCIDO, Gilmara Duarte. Educação, civismo e religiosidade durante a Ditadura Civil-Militar no Brasil (1964 - 1985). In: ANPED SUL, 10., 2014, Florianópolis. **[Anais do] X ANPED Sul**, 2014. Disponível em: http://xanpedsul.faed.udesc.br/arq_pdf/1559-0.pdf. Acesso em: 12 set. 2018.

QUALIDADE. In: **MICHAELIS**: dicionário brasileiro da Língua Portuguesa [Melhoramentos]. São Paulo, 2019. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/qualidade/>. Acesso em: 21 set. 2019.

QUINTANA, Mário. Das utopias. In: **Poesia Completa**. Rio de Janeiro: Nova Aguilar, 2006. Disponível em: http://www2.fw.iffarroupilha.edu.br/biblioteca/wp-content/uploads/2017/08/POESIA_COMPLETA_MARIO_QUINTANA.pdf. Acesso em: 03 nov. 2018.

RAYMUNDO, Gislene Miotto Catolino. **Os princípios da modernidade nas práticas educativas dos jesuítas**. 1998. 143 f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Estadual de Maringá, Maringá, PR, 1998.

REIMÃO, Cassiano. Para uma filosofia da educação: a filosofia como mediação nas escolhas éticas em educação. **Revista Portuguesa de Pedagogia**, extra-Série, 2011.

RIBEIRO, Ana Cláudia Romano. A Utopia e a Sátira. **Morus**: utopia e renascimento. Campinas, n. 6, p. 139-147, 2009. Disponível em: <http://www.revistamorus.com.br/index.php/morus/article/view/72>. Acesso em: 03 nov. 2018.

RIBEIRO, Fabiana Golz. **Avaliação institucional na educação básica como apoio ao desenvolvimento profissional docente**: uma análise a partir da formação de professoras-estudantes do PARFOR. 2014. 72 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Católica de Santos, Santos, 2014. Disponível em: <http://biblioteca.unisantos.br:8181/bitstream/tede/1661/2/Fabiana%20Golz%20Ribeiro%20Pereira.pdf>. Acesso em: 30 out. 2019.

ROMANELLI, Otaíza de Oliveira. **História da educação no Brasil**. 23. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 1999.

ROSSI, Carlos Alberto Vargas; SLONGO, Luiz Antonio. Pesquisa de satisfação de clientes: o estado da arte e proposição de um método brasileiro. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 2, n. 1, p.101-125, 1998. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rac/v2n1/v2n1a07.pdf>. Acesso em: 12 maio 2019.

SADER, Emir. **Contraversões**: civilização ou barbárie na virada do século. São Paulo: Boitempo, 2000.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.

SANDER, Benno. Administração da educação no Brasil: é hora da relevância. **Educação Brasileira**, Brasília, v. 4, n. 9, p. 8-27, jul./dez. 1982.

SANDER, Benno. **Administração da educação no Brasil**: Genealogia do Conhecimento. Brasília: Liber Livro, 2007.

SANDER, Benno. **Gestão da educação na América Latina**: construção e reconstrução do conhecimento. Campinas: Autores Associados, 1995.

SANTOS, Elise Cordeiro dos. **As dimensões da ação supervisora do supervisor de ensino do município de Santos**: limites e perspectivas. 2016. 156 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Católica de Santos, Santos, 2016.

Disponível em:

<http://biblioteca.unisantos.br:8181/bitstream/tede/3181/2/Elise%20C.%20dos%20Santos.pdf>. Acesso em: 30 out. 2019.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização**: do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SAVIANI, Dermeval. **As Concepções pedagógicas na história da educação brasileira**. Comunicações em história da educação do HISTEDBR [Faculdade de Educação, UNICAMP], 25 ago. 2005b. Disponível em:

http://www.histedbr.fe.unicamp.br/navegando/artigos_frames/artigo_036.html.

Acesso em: 25 jul. 2018.

SAVIANI, Dermeval. **História das idéias pedagógicas no Brasil**. Campinas: Autores Associados, 2007.

SAVIANI, Dermeval. **Pedagogia histórico-crítica**: primeiras aproximações. 9. ed. Campinas: Autores Associados, 2005a.

SEIXAS, Raul. **Prelúdio**. [Disco sonoro: Gitá]. Rio de Janeiro: Philips Records, 1974.

Disponível em: <https://www.vagalume.com.br/raul-seixas/preludio.html>. Acesso em: 03 nov. 2018.

SHEDD, John Augustus. **Salt from my attic**. Portland, Maine: Mosher Press, 1928.

SHIGUNOV NETO, Alexandre; MACIEL, Lizete Shizue Bomura. O ensino jesuítico no período colonial brasileiro: algumas discussões. **Educar em Revista** [UFPR], Curitiba, n. 31, p. 169-189, 2008. Disponível em:

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602008000100011&lng=en&nrm=iso&tlng=pt)

[40602008000100011&lng=en&nrm=iso&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602008000100011&lng=en&nrm=iso&tlng=pt). Acesso em: 15 out. 2019.

SILVA, Simone Martins da. **A avaliação em larga escala na Rede de Colégios Maristas RS**. 2015. 118 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2015. Disponível em:

<http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/3816/Simone%20Martins%20da%20Silva.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 30 set. 2019.

SILVA, Tomaz Tadeu da. A nova direita e as transformações na pedagogia da política e na política da pedagogia. In: PABLO A. A. Gentili; Tomaz Tadeu da Silva. (Org.). **Neoliberalismo, qualidade total e educação**: visões críticas. 1. ed. Petrópolis: Vozes, 1994.

SILVA, Tomaz Tadeu. **A produção social da identidade e da diferença**. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2000.

SOARES, M. **Alfabetização no Brasil**: o Estado do conhecimento. Brasília: INEP/MEC, 1989.

SOUZA, Luiz Alberto G. Igreja e sociedade: elementos para um marco teórico. **Síntese Política, Econômica e Social**, Rio de Janeiro, n. 13, p. 15-30, 1987. Disponível em: faje.edu.br/periodicos/index.php/Sintese/article/download/2354/2623. Acesso em: 12 set. 2018.

STORCK, João Batista. **As humanidades em tempos de neoliberalismo em duas universidades latino americanas**. 2016. 353 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2016. Disponível em: http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/5825/Jo%c3%a3o%20Batista%20Storck_.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em 5 nov. 2019.

SUNG, Jung Mo. Mercado religioso e mercado como religião. **Horizonte**, Belo Horizonte, v. 12, n. 34, p. 290-315, abr./jun. 2014. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/271294360_Mercado_religioso_e_mercado_como_religiao_Religious_Market_and_Market_as_Religion_-_DOI_105752P2175-58412014v12n34p290. Acesso em: 12 set. 2019.

TACHIZAWA, Takeshy; FREITAS, Artur André V. **Estratégias de negócios: lógica e estrutura do universo empresarial**. Rio de Janeiro: Pontal, 2004.

TORRES. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**, 2018. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/torres/panorama>. Acesso em: 2 set. 2018.

TREINTA, Fernanda Tavares et al. Methodology of bibliographical research using multicriteria decision - making methods. **Production**, v. 24, n. 3, p. 508-520, 2014. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/prod/v24n3/aop_prod0312.pdf. Acesso em: 09 dez. 2018.

VALLE, Diniz Almeida do. **Guia de civismo**. Brasília: Ministério da Educação e Cultura, 1971.

VAN NESS, Peter H. The concept of risk in biomedical research involving human subjects. **Bioethics**, v. 5, n. 4, p. 364-370, 2001. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4357417/>. Acesso em: 14 maio 2019.

VATICANO: estatísticas da igreja católica 2016. **Agencia Fides** [site], 21 out. 2017. Disponível em: http://www.fides.org/pt/news/61026-VATICANO_Estatisticas_da_Igreja_catolica_2016. Acesso em: 15 out. 2019.

VERLANGIERI, Ina Valeria Rodrigues. **Guimarães Rosa: correspondência inédita com a tradutora norte-americana Harriet de Onís**. 1993. 363 f. Dissertação (Mestrado em Letras) - Universidade Estadual Paulista. Araraquara, 1993. Trabalho anterior à Plataforma Sucupira - Biblioteca Depositária: undefined.

VIEIRA, Graziella Pereira. **Teses e dissertações da área da educação sobre gestão democrática (2012-2013): um balanço crítico**. 2016. 285 f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2016. Disponível em: <http://tede2.pucgoias.edu.br:8080/bitstream/tede/3637/2/GRAZIELLA%20PEREIRA%20VIEIRA.pdf>. Acesso em 30 out. 2019.

ZABALA, Antoni. **A prática educativa: como ensinar**. Porto Alegre: Artmed, 1998.

ZABALZA, Miguel. A. **Diários de aula**: um instrumento de pesquisa e desenvolvimento pessoal. Porto Alegre: Artmed, 2004.

APÊNDICE A - CARTA DE ANUÊNCIA

Declaro para os devidos fins, que aceitarei que a pesquisadora Joice Marizete Giachini, da Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS, desenvolva sua pesquisa em uma das Unidades Educacionais mantidas pelo Instituto das Apóstolas do Sagrado Coração de Jesus. O trabalho cujo tema é a análise do dilema econômico que incide no processo de gestão das escolas privadas católicas terá como lócus investigativo a Escola de Educação Básica São Domingos, situada na cidade de Torres / RS. A orientação desta pesquisa será dada pela Prof(a). Dr(a). Daianny Madalena Costa.

O objetivo principal informado para o estudo é o de *Analisar como um modelo de educação orientada por diretrizes mercadológicas afeta o processo de gestão das escolas privadas católicas*, com vistas a produzir como processo interventivo problematização às ações da Equipe Pedagógica da escola investigada, considerando a visibilidade da sua identidade confessional católica.

Estou ciente que a metodologia prevista consiste em:

- a) Aplicação de questionário virtual para a sondagem de como as famílias dos educandos entrantes (crianças de três anos) e dos saintes (jovens de dezessete anos) percebem o trabalho que é desenvolvido na Unidade Educacional.
- b) Redação de um diário de campo que contenha a sistematização das experiências que a gestora da escola pesquisada (e autora da dissertação) possui quanto ao tema.
- c) Construção de matriz SWOT para a projeção das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças presentes no cenário atual e que impactam sobre as escolas católicas. As informações correlacionadas na ferramenta representarão uma síntese do referencial bibliográfico explorado para a composição da referida dissertação.
- d) Produção de uma pesquisa bibliográfica que subsidiará maior sustento para a discussão quanto ao dilema econômico que a escola católica enfrenta na atualidade para se manter coesa a sua identidade carismática e ao mesmo tempo à busca de atualização e aprimoramento da oferta de serviços educacionais.

Esta autorização está condicionada à obrigação de que a pesquisadora cumpra o requisito ético de preservação da identidade dos participantes e o resultado divulgado em apresentações ou publicações com fins científicos ou educativos.

Curitiba, 27 de maio de 2019.

Assinado por:
Irmã Carmem Lourdes Cestonaro
(Presidente do Instituto)

APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO

Prezados Pais e/ou Responsáveis Legais,

A Escola de Educação Básica São Domingos faz parte de uma expressiva Rede de Educação Católica Cleliana, o SAGRADO - Rede de Educação. Como instituição de ensino que possui uma identidade particular, sua missão é a de "oferecer uma educação acadêmica, cristã, que assegure a formação de cidadãos reflexivos, autônomos, éticos, criativos, solidários e socialmente responsáveis". Este caminho é trilhado por meio do Humanismo Cristão e de uma significativa práxis educacional. Mas para alcançar uma crescente eficácia é necessário que em diferentes circunstâncias o processo seja avaliado e se conheça o grau de satisfação das famílias quanto aos serviços prestados.

Colabore conosco preenchendo o questionário que segue até o dia 24/06/2019.

1. Deseja identificar-se? Digite seu nome.

2. Qual é a sua idade?

- Entre 18 e 28 anos.
- Entre 29 e 39 anos.
- Entre 40 e 50 anos.
- Acima de 50 anos.

3. Qual é a sua renda mensal?

- De 01 a 02 salários mínimos.
- De 02 a 03 salários mínimos.
- De 03 a 04 salários mínimos.
- De 04 a 05 salários mínimos.
- Acima de 05 salários mínimos.

4. Sua escolaridade:

- Ensino Fundamental.

- Ensino Médio.
- Ensino Superior.
- Pós-graduação.
- Mestrado.
- Doutorado.

5. Qual é a sua profissão?

6. Meu(minha) filho(a) estuda:

- No Infantil III.
- Na 3ª série do Ensino Médio.

7. Indique, por gentileza, a religião professada pela sua família.

8. Ser uma instituição de ensino confessional católica impactou na sua decisão para matricular seu(sua) filho(a) nesta Unidade Educacional?

- Sim.
- Não.
- Indiferente.

9. A Unidade Educacional mostra sua visão, missão e valores nas atividades que realiza?

	1 = muito insatisfeito	2 = pouco insatisfeito	3 = neutro	4 = pouco satisfeito	5 = muito satisfeito
<i>Classifique o seu grau de satisfação.</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. O perfil dos educadores que atuam na Unidade Educacional reflete os valores éticos e morais defendidos pela religião católica?

	1 = muito insatisfeito	2 = pouco insatisfeito	3 = neutro	4 = pouco satisfeito	5 = muito satisfeito
<i>Classifique o seu grau de satisfação.</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Qual é a probabilidade de você nos recomendar a um amigo ou a um colega?

	1 = muito insatisfeito	2 = pouco insatisfeito	3 = neutro	4 = pouco satisfeito	5 = muito satisfeito
<i>Classifique o seu grau de satisfação.</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Nos momentos em que precisou ser atendido pela Equipe Pedagógica, você percebeu algum diferencial que acredita ser proveniente da confessionalidade católica?

	1 = muito insatisfeito	2 = pouco insatisfeito	3 = neutro	4 = pouco satisfeito	5 = muito satisfeito
<i>Classifique o seu grau de satisfação.</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Os eventos que a Unidade Educacional realiza refletem os valores cristãos que diz assumir?

	1 = muito insatisfeito	2 = pouco insatisfeito	3 = neutro	4 = pouco satisfeito	5 = muito satisfeito
<i>Classifique o seu grau de satisfação.</i>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Em sua Proposta Pedagógica a Unidade Educacional se propõe a auxiliar no desenvolvimento da espiritualidade de seus educandos. Como Pais e/ou Responsáveis Legais vocês conseguem perceber o alcance desse compromisso em seu(sua) filho(a)?

<i>Classifique o seu grau de satisfação.</i>	1 = muito insatisfeito	2 = pouco insatisfeito	3 = neutro	4 = pouco satisfeito	5 = muito satisfeito
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. A Unidade Educacional possui o qualificativo de ser filantrópica. Ela consegue transmitir em suas ações essa dimensão caritativa para a sociedade torrense?

<i>Classifique o seu grau de satisfação.</i>	1 = muito insatisfeito	2 = pouco insatisfeito	3 = neutro	4 = pouco satisfeito	5 = muito satisfeito
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Pelas experiências que por ventura possui, ou por aquilo que visualiza na mídia, é possível distinguir a Unidade Educacional de outras escolas privadas, especialmente quanto ao fato de igualmente ser uma empresa com fins comerciais?

<i>Classifique o seu grau de satisfação.</i>	1 = muito insatisfeito	2 = pouco insatisfeito	3 = neutro	4 = pouco satisfeito	5 = muito satisfeito
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Se tivesse que apontar o principal diferencial que a Escola São Domingos possui que a distingue de outras instituições de ensino, o que você diria?

ANEXO A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Você está sendo convidado(a), como voluntário(a), a participar da pesquisa "dilema econômico *decorrente do neoliberalismo que impacta no processo de gestão das escolas privadas católicas*", sob a responsabilidade da pesquisadora Joice Marizete Giachini, mestranda do programa de pós-graduação em Gestão Educacional, e orientada pela Prof(a). Dr(a). Daianny Madalena Costa. Esta pesquisa pretende:

- a) Refletir sobre o papel do gestor de uma escola do SAGRADO - Rede de Educação para a sustentação de sua identidade confessional católica em meio às demandas do mercado educacional.
- b) Analisar os riscos, oportunidades, forças e fraquezas que o contexto do capitalismo neoliberal oferece para o fortalecimento da identidade confessional católica da escola que servirá como lócus de pesquisa do mestrado.
- c) Produzir, como processo interventivo, problematização às ações da Equipe Pedagógica da escola investigada, tendo em vista a visibilidade da sua identidade confessional católica

Uma das metodologias adotadas para este estudo envolve a **aplicação de questionário** a ser respondido por meio da WEB, pelos **Pais e/ou Responsáveis Legais** de educandos da Escola de Educação Básica São Domingos.

Os riscos da sua participação nesta pesquisa foram mapeados como sendo os seguintes:

1. Que o seu uso da internet seja limitado ou inexistente, inviabilizando assim o envio de suas respostas. Contudo, colocamos a sua disposição o Laboratório de Informática da Unidade Educacional caso julgue necessário;
2. O aplicativo utilizado para a pesquisa nomina para o administrador do questionário o autor das respostas recebidas. Porém, lhes é garantido o total anonimato durante o tratamento das informações e na publicação dos resultados da pesquisa;
3. É importante que todos os participantes nivelem o conceito de "grau de satisfação" a partir dos objetivos postos para essa pesquisa e que se encontram transcritos no início deste TCLE. Caso não o façam, o resultado da investigação pode ser comprometido.
4. E existe igualmente o risco de que as perguntas propostas no questionário sejam julgadas como um ato de invasão de privacidade. Entretanto, este não é

o fim que se obstina. Os dados obtidos serão utilizados apenas para fins de investigação. O que se almeja é a qualificação da instituição de ensino na qual seu(sua) filho(a) se encontra matriculado(a).

Depois de concordar, você poderá desistir de participar, retirando seu consentimento a qualquer momento, independente do motivo e sem nenhum prejuízo para você. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, mas sua identidade como participante será preservada, pois não serão divulgados nomes ou informações que possam identificar os envolvidos na pesquisa, sendo garantido total sigilo e confidencialidade, através da assinatura deste termo, o qual o(a) Sr.(a) receberá uma cópia.

Para qualquer outra informação ou esclarecimentos, você poderá entrar em contato com a pesquisadora pelo telefone (51) 3664-1865.

Sua participação é voluntária e extremamente importante. Então, se você concorda em participar, colaborando com suas informações, responda o questionário que será enviado para o seu e-mail.

Torres, _____ de _____ de 2019.

Assinatura do Participante da Pesquisa

Assinatura da Pesquisadora

Assinatura da Orientadora

ANEXO B - COMITÊ DE ÉTICA UNISINOS

UNIVERSIDADE DO VALE DO
RIO DOS SINOS - UNISINOS



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: DILEMAS ATUAIS NO PROCESSO DE GESTÃO EM UMA ESCOLA DO SAGRADO & REDE DE EDUCAÇÃO PARA A VIVÊNCIA DO PARADIGMA DA EDUCAÇÃO CATÓLICA

Pesquisador: Joice Giachini

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 10674219.0.0000.5344

Instituição Proponente: Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 3.392.673

Apresentação do Projeto:

O projeto de pesquisa “Dilemas atuais no processo de gestão em uma escola do sagrado – Rede de educação para a vivência do paradigma da educação católica” é desenvolvido pela aluna Joice Marizete Giachini, sob orientação da professora doutora Daianny Madalena Costa, no Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – Unisinos. Trata-se de uma pesquisa de mestrado (profissional) que tem como objetivo “analisar os dilemas atuais que sobressaem no processo de gestão das escolas de cunho confessional católico, quanto à aderência à missão identitária e à aceitação das prerrogativas do capitalismo neoliberal, tendo por referência uma escola do SAGRADO – Rede de Educação”. Para concretizar o objetivo proposto, a pesquisadora realizará um estudo qualitativo que envolverá: (a) questionário com as famílias dos estudantes que ingressam (crianças de três anos) e dos concluintes (jovens de dezessete anos) sobre o trabalho desenvolvido na Unidade Educacional; (b) diário de campo, onde a pesquisadora realizará a sistematização das experiências que a gestora da escola pesquisada possui quanto ao tema; (c) a matriz SWOT será utilizada para o apontamento do cenário interno e externo no qual se insere a escola particular católica, visto do ponto de vista da pesquisadora.

Objetivo da Pesquisa:

O objetivo principal da pesquisa está delimitado e encontra-se em consonância com o foco e os procedimentos metodológicos propostos.

Endereço: Av. Unisinos, 950

Bairro: Cristo Rei

CEP: 93.022-000

UF: RS

Município: SAO LEOPOLDO

Telefone: (51)3591-1198

Fax: (51)3590-8118

E-mail: cep@unisinos.br

Continuação do Parecer: 3.392.673

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

A pesquisadora reflete sobre os aspectos éticos da pesquisa, seus riscos e benefícios nos documentos apresentados.

A pesquisa apresenta riscos mínimos, que podem ser contornados com os cuidados éticos apresentados, podendo contribuir com o avanço do conhecimento no campo onde se situa.

Os benefícios do estudo relacionam-se com os conhecimentos produzidos com e a partir da pesquisa, os quais poderão oferecer subsídios para qualificar as práticas na área da Educação e, de modo especial, os processos de gestão das escolas de cunho confessional católico.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

O projeto de pesquisa analisa um tema relevante para as áreas da Educação e da Gestão Educacional. Da forma como foi desenvolvido e estruturado, o projeto atende aos requisitos mínimos exigidos para uma pesquisa de mestrado profissional, apresentando fundamentação teórica, delimitação do objetivo e adequação aos procedimentos metodológicos propostos.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Os documentos obrigatórios foram apresentados e estão adequados aos requisitos das Resoluções 466/2012 e 510/2016.

Recomendações:

Sem recomendações.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Sem pendências.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1322199.pdf	27/05/2019 12:21:34		Aceite
Outros	Carta_anuencia.pdf	27/05/2019 12:20:06	Joice Giachini	Aceite
TCLE / Termos de Assentimento /	TERMO_DE_CONSENTIMENTO_LIVRE_E_ESCLARECIDO.pdf	27/05/2019 12:19:47	Joice Giachini	Aceite

Endereço: Av. Unisinos, 950

Bairro: Cristo Rei

CEP: 93.022-000

UF: RS

Município: SAO LEOPOLDO

Telefone: (51)3591-1198

Fax: (51)3590-8118

E-mail: cep@unisinos.br

UNIVERSIDADE DO VALE DO
RIO DOS SINOS - UNISINOS



Continuação do Parecer: 3.392.673

Justificativa de Ausência	TERMO_DE_CONSENTIMENTO_LIVR E E ESCLARECIDO.pdf	27/05/2019 12:19:47	Joice Giachini	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	TEXTO.pdf	27/05/2019 12:19:22	Joice Giachini	Aceito
Folha de Rosto	folhaDeRosto_plataforma_brasil.pdf	01/04/2019 14:47:43	Joice Giachini	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_JOICE_GIACHINI.pdf	14/06/2019 14:32:15	José Roque Junges	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

SAO LEOPOLDO, 14 de Junho de 2019

Assinado por:
José Roque Junges
(Coordenador(a))

Endereço: Av. Unisinos, 950

Bairro: Cristo Rei

CEP: 93.022-000

UF: RS

Município: SAO LEOPOLDO

Telefone: (51)3591-1198

Fax: (51)3590-8118

E-mail: cep@unisinos.br

ANEXO C - COMITÊ DE ÉTICA UNIVERSIDADE DO SAGRADO CORAÇÃO

UNIVERSIDADE DO SAGRADO
CORAÇÃO



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

Elaborado pela Instituição Coparticipante

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: DILEMAS ATUAIS NO PROCESSO DE GESTÃO EM UMA ESCOLA DO SAGRADO & REDE DE EDUCAÇÃO PARA A VIVÊNCIA DO PARADIGMA DA EDUCAÇÃO CATÓLICA

Pesquisador: Joice Giachini

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 10674219.0.3001.5502

Instituição Proponente: SAGRADO - Rede de Educação

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 3.410.882

Apresentação do Projeto:

Projeto bem estruturado, com ampla discussão historiográfica, cujo método proposto tende a atender os objetivos indicados.

Objetivo da Pesquisa:

Analisar os dilemas atuais que sobressaem no processo de gestão das escolas de cunho confessional católico quanto à aderência à missão identitária e à aceitação das prerrogativas do capitalismo neoliberal, tendo por referência uma escola do SAGRADO – Rede de Educação.

Produzir como processo interventivo problematização às ações da Equipe Pedagógica da escola investigada, para que seja aprimorada a visibilidade da sua identidade confessional católica.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos:

1. Que o seu uso da internet seja limitado ou inexistente, inviabilizando assim o envio de suas respostas. Contudo, colocamos a sua disposição o Laboratório de Informática da Unidade Educacional caso julgue necessário;
2. O aplicativo utilizado para a pesquisa nomina para o administrador do questionário o autor das respostas recebidas. Porém, lhes é garantido o total anonimato durante o tratamento das informações e na publicação dos

Endereço: Pró-Reitoria de Pesquisa e Pos-Graduação

Bairro: Rua Irmã Arminda N° 10-50

CEP: 17.011-160

UF: SP

Município: BAURU

Telefone: (14)2107-7340

E-mail: comitedeeticadehumanos@usc.br

Continuação do Parecer: 3.410.882

resultados da pesquisa;

3. É importante que todos os participantes nivelem o conceito de “grau de satisfação” a partir dos objetivos postos para essa pesquisa e que se encontram transcritos no início deste TCLE. Caso não o façam, o resultado da investigação pode ser comprometido.

132

4. E existe igualmente o risco de que as perguntas propostas no questionário sejam julgadas como um ato de invasão de privacidade. Entretanto, este não é o fim que se obstina. Os dados obtidos serão utilizados apenas para fins de investigação. O que se almeja é a qualificação da instituição de ensino na qual seu(sua) filho(a) se encontra matriculado(a).

Benefícios: Aprimorar a visibilidade da identidade confessional católica das escolas da Rede Sagrado Coração.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Projeto de Mestrado em desenvolvimento na UNISINOS, cuja pesquisa de campo acontecerá na Escola de Educação Básica São Domingos, uma instituição de ensino privado da Rede Sagrado Coração da cidade de Torres/Rio Grande do Sul. Aplicação de um questionário a ser respondido por meio da WEB pelos Pais e/ou Responsáveis Legais de educandos da Educação Infantil - (crianças de 03 anos de idade) e da 3ª série do Ensino Médio (jovens que normalmente possuem 17 anos). A opção pela coleta de dados com esses dois grupos é para que se obtenha um comparativo das expectativas dos entrantes e a visão que os santos possuem da Instituição.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

De acordo.

Recomendações:

Nada a declarar.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Nada a declarar.

Considerações Finais a critério do CEP:

Endereço: Pró-Reitoria de Pesquisa e Pos-Graduação

Bairro: Rua Irmã Arminda Nº 10-50

CEP: 17.011-160

UF: SP

Município: BAURU

Telefone: (14)2107-7340

E-mail: comitedeeticadehumanos@usc.br

UNIVERSIDADE DO SAGRADO
CORAÇÃO



Continuação do Parecer: 3.410.882

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_JOICE_GIACHINI.pdf	14/06/2019 14:32:15	José Roque Junges	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_JOICE_GIACHINI.pdf	14/06/2019 14:32:15	José Roque Junges	Aceito
Outros	Carta_anuencia.pdf	27/05/2019 12:20:06	Joice Giachini	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TERMO_DE_CONSENTIMENTO_LIVR E_E_ESCLARECIDO.pdf	27/05/2019 12:19:47	Joice Giachini	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	TEXTO.pdf	27/05/2019 12:19:22	Joice Giachini	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

BAURU, 25 de Junho de 2019

Assinado por:
Marcos da Cunha Lopes Virmond
(Coordenador(a))

Endereço: Pró-Reitoria de Pesquisa e Pos-Graduação

Bairro: Rua Irmã Arminda Nº 10-50

CEP: 17.011-160

UF: SP **Município:** BAURU

Telefone: (14)2107-7340

E-mail: comitedeeticadehumanos@usc.br