

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP**

Andrea Cury Borges de Gouvêa Tonanni

**INTERDISCIPLINARIDADE E GENEROSIDADE NA FORMAÇÃO DE
GESTORES EDUCACIONAIS: intervenções no Senac Santana.**

MESTRADO EM EDUCAÇÃO: CURRÍCULO

SÃO PAULO

2014

Andrea Cury Borges de Gouvêa Tonanni

**INTERDISCIPLINARIDADE E GENEROSIDADE NA FORMAÇÃO DE
GESTORES EDUCACIONAIS: intervenções no Senac Santana.**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de MESTRE em EDUCAÇÃO: Currículo, sob a orientação da Prof^a Dr^a Ivani Catarina Arantes Fazenda.

SÃO PAULO

2014

TONANNI, Andrea Cury Borges de Gouvêa.
Interdisciplinaridade e generosidade na formação de Gestores Educacionais: intervenções no Senac Santana.
Andrea Cury Borges de Gouvêa Tonanni.

111 fls.

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de MESTRE em EDUCAÇÃO: Currículo. São Paulo: PUC, 2014.

Orientadora: Profª Drª Ivani Catarina Arantes Fazenda.

1. Interdisciplinaridade; 2. Gestão educacional;
3. Generosidade; 4. Educação; 5. Convivência.

BANCA EXAMINADORA:

DEDICATÓRIA.

A todos os educadores que se dedicam à uma relação educativa baseada na afetividade e no diálogo, que buscam permanentemente o seu aperfeiçoamento e que se comprometem verdadeiramente com o bem-estar e a transformação das pessoas.

AGRADECIMENTOS.

À Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda, pela acolhida generosa, por me permitir conviver com sua sabedoria, por acreditar em mim mais do que eu mesma.

Ao Prof. Dr. Ruy Cezar do Espírito Santo, cuja presença, em especial por meio de suas obras, ajudou a desvelar minha história e incentivou a minha busca pelo autoconhecimento.

Ao Prof. Dr. Fernando César de Souza, por seu olhar bondoso na construção deste estudo, pelo gesto cuidadoso ao me incentivar no ingresso de uma nova trajetória acadêmica e, em especial, por sua verdadeira amizade.

Aos professores do programa de Pós-graduação em Educação-Currículo, em especial, Regina Lúcia Giffoni Luz de Brito, Alípio Márcio Dias Casali e Mere Abramowicz, por seus ensinamentos e agradável convivência.

Aos meus pais, Alvaro e Janete, pela dedicação na minha educação, pela presença e ensinamentos com base no amor, na bondade, no respeito e na verdade, princípios que norteiam a minha vida.

Aos meus irmãos, Alvaro e Guilherme, pelo companheirismo, cumplicidade, carinho e amizade.

À minha avó materna (in memoriam), Odete, por sua convivência generosa e presença amorosa.

À minha tia Walkyria, por seu carinho, por ser uma inspiração para mim de pessoa que se dedica à pesquisa, por sua cultura com a qual tanto aprendo, por seu frequente interesse em conhecer este estudo.

Ao meu marido Rafael, por seu amor, compreensão e por sua notável virtude do humor, que tanto alegra os meus dias.

À minha filha Victória, por sua presença em minha vida, que me incentiva a buscar o desenvolvimento das virtudes e por me apresentar cotidianamente a importância da coerência.

Aos membros do GEPI-PUC/SP, pela maneira afetuosa como me acolheram, pela revelação de ricas experiências, pela partilha de valiosos conhecimentos que enriqueceram o meu caminho de pesquisadora.

Aos educadores do Senac Santana, pelo convívio diário, pelos diálogos, interações, reflexões, aprendizados e por juntos atuarmos em busca de um mundo mais solidário, humano e transformador.

Ao Senac São Paulo, pela experiência profissional, por oportunizar a realização das práticas relatadas neste estudo.

À CAPES, pela bolsa que proporcionou condições para a concretização deste estudo.

A todos que contribuíram de alguma forma para a realização deste trabalho.

RESUMO.

TONANNI, Andrea Cury Borges de Gouvêa. **Interdisciplinaridade e generosidade na formação de Gestores Educacionais:** intervenções no Senac Santana. Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de MESTRE em EDUCAÇÃO: Currículo, sob a orientação da Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda. São Paulo: PUC, 2014.

Esta pesquisa qualitativa do tipo investigação interdisciplinar buscou encontrar o ponto de equilíbrio entre formação e gestão na educação. Foi desenvolvida a partir de intervenções interdisciplinares realizadas com diferentes setores de uma escola de educação profissional – Senac Santana. Coloca em questão práticas de intervenção diversas. Focada na questão gestão educacional, verificou a potencialidade de desencadear momentos generosos de convivência que conduziram a mudanças efetivas. O desafio que surgiu nos procedimentos interdisciplinares adotados colocou questões fundamentais que recuperaram a sensibilidade perdida e transmitiram saberes evolutivos no seu sentido mais amplo. Colocou e discutiu as formas interdisciplinares de ação que permitiram o despertar da generosidade enquanto ‘virtude’. Alicerçou-se em autores como: Fazenda, Laille, Barbier, Comte-Sponville, Pineau. Pode-se perceber com esta pesquisa que as intervenções junto aos educadores é um processo de construção lento, que exige disciplina e ações conjuntas e integradas, que promovem a possibilidade de trocas efetivas, estimulam o autoconhecimento e ampliam a compreensão sobre a necessidade de uma educação transformadora e seu papel no processo educativo. A partir delas, seja pelos relatos apresentados, seja pelas práticas educativas descritas, verificou-se a compreensão dos educadores e a mudança na percepção dos alunos. A relevância deste trabalho está na contribuição para a educação do século XXI que busca caminhos para desenvolver a solidariedade e a humanização, na superação dos conflitos intelectual e afetivo, bem como as dicotomias entre a razão e emoção.

Palavras-chave: Interdisciplinaridade. Gestão educacional. Generosidade. Educação. Convivência.

ABSTRACT.

TONANNI, Andrea Cury Borges de Gouvêa. **Interdisciplinarity and Generosity in the Development of School Managers:** Interventions at Senac Santana. Dissertation presented to the Examination Board of the Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, as part of the requirements for the title of Master in Education: Curriculum, with Tutor Ph. D. Ivani Catarina Arantes Fazenda. São Paulo: PUC 2014.

This qualitative research of interdisciplinary investigation seeks to find the balance point between development and management, concerning education. It was developed out of interdisciplinary interventions performed in different sectors of a school for professional education – Senac Santana. Different intervention practices were used. Focussed in educational management, it checked the potentiality of the promotion of generous moments of relationship, which led to effective changes. The challenge emerging from the interdisciplinary procedures adopted, raised fundamental questions that recovered the lost sensibility, and transmitted evolutive knowledge in the broad sense. Interdisciplinary actions were introduced and discussed, enabling the awakening of generosity as a 'virtue'. The research was conducted supported by authors like: Fazenda, Laville, Barbier, Comte-Sponville and Pineau. It was perceived, through the research, that interventions in connection with educators constitute a process of slow construction, that require discipline and integrated actions, which promote the possibility of effective exchanges, encourage self knowledge and expand the understanding of the need of a transformational education, and its role on the educational process. From all that, through the reports presented and practices described, the understanding of educators and change of perception of students were identified. The relevance of this work is its contribution for the education of the XXI century, which seeks for ways to develop solidarity and humanization, overcoming intellectual and affective conflicts, as well as the dicotomy between sense and sensibility.

Key-Words: Interdisciplinarity. Educational Management. Generosity. Education. Relationship.

ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura 1	Novas perspectivas para a gestão educacional....	19
Figura 2	Novas interpretações de uma partitura.....	92

ÍNDICE DE QUADROS.

Quadro 1	Significado e objetivo de habilidades gerenciais..	71
Quadro 2	Competências interdisciplinares.....	72
Quadro 3	Compondo semelhanças entre a interdisciplinaridade e a gestão.....	73

SUMÁRIO.

1	INTRODUÇÃO.....	13
2	A COMPOSIÇÃO.....	24
2.1	Ampliando a sensibilidade e desenvolvendo a afetividade.....	25
2.2	Caminhos paralelos, prazeres opostos.....	30
2.3	Desbravando novos caminhos.....	33
2.4	Conhecendo as notas musicais.....	35
2.5	Conhecendo as variações dos sons.....	37
3	A NOVA PARTITURA.....	40
3.1	O reconhecimento das pontuações musicais.....	47
3.2	A ampliação do repertório.....	49
4	OS ENSAIOS.....	54
4.1	Conhecendo outras composições.....	60
4.2	A articulação das frases musicais.....	70
5	AS PARTITURAS.....	79
5.1	As apresentações, os espetáculos.....	86
5.2	As melodias.....	94
6	O GRAND FINALE: cantos e contos possíveis.....	99
	REFERÊNCIAS.....	107
	ANEXO.....	111

1 INTRODUÇÃO.

“O mundo depois de nós tem que ser melhor do que o nosso, porque caminhamos sobre ele. Se não pudermos ser um sol esplendoroso, contentamo-nos em ser um vaga-lume. O importante é iluminar alguma coisa”.

(Roque Schneider)

O ano de 2010 foi marcante em minha vida, em especial no campo profissional. Foi-me confiada a missão de gestora educacional e me vi a um só tempo entre pessoas totalmente novas para mim e desafios ilimitados.

Para discorrer essa investigação, percorrerei minha história de vida pessoal e profissional, pois:

A história de vida narra a vida de um indivíduo ou de um grupo, apoiando-se em variadas fontes de informação além do relato do sujeito, como documentos, entrevistas ou quaisquer outras fontes que contenham informações sobre os fatos, o contexto e a própria pessoa (CHIZZOTTI, 2011, p. 102).

Apresentei situações intrinsecamente relacionadas a esta pesquisa dentro da instituição de ensino em que trabalho há 15 anos, o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – Senac São Paulo¹, instituição de educação profissional.

A pesquisa foi organizada de forma a revelar como o meu percurso me fez chegar à virtude da generosidade, assunto pouco comum nas ciências humanas e sociais.

¹ Senac – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – Instituição e Regulamento – organizado e administrado pela Confederação Nacional do Comércio, nos termos do Decreto-Lei nº 8.621, de 10 de janeiro de 1946. Atualizado em virtude do Decreto nº 6.633, de 05/11/2008: “A missão do Senac São Paulo é proporcionar o desenvolvimento de pessoas, por meio de ações educacionais que estimulem o exercício da cidadania e a atuação profissional transformadora e empreendedora, de forma a contribuir para o bem-estar da sociedade.”

Conforme Laville (1999, p. 89) “os problemas de pesquisa vêm de nossas experiências: do que somos, pois são nossas experiências que nos fizeram ser o que somos. É o que acontece com todos os pesquisadores”.

Assim, a partir das recordações da minha experiência de vida e da minha convivência com o GEPI - Grupo de Estudos e Pesquisas em Interdisciplinaridade², da PUC/SP, começaram a se desvelar possibilidades que justificaram uma pesquisa na área da Educação que investigasse a virtude da generosidade.

O problema de pesquisa investigado foi: Uma gestão educacional, pautada na interdisciplinaridade e na virtude da generosidade, pode desencadear momentos generosos de convivência?

Esta pesquisa desejou comprovar as seguintes hipóteses:

- Verificar se é o estilo de gestão que influencia a relação educador e educando;
- Analisar se a natureza de um trabalho interdisciplinar pode despertar para a virtude da generosidade.

Busquei investigar como o tema generosidade está presente nas pesquisas acadêmicas, pois acredito que o pensamento livre precisa ser fundamentado por autores que estão iluminando o caminho do pesquisador.

Em agosto de 2012 acessei o Banco de Teses da Capes/MEC³ em nível de mestrado para trabalhos publicados a partir de 2007. Surgiram 27 trabalhos dessa pesquisa, no entanto, apenas um apresentava o nome generosidade em seu título. Essa dissertação, defendida em 2009, teve como linha de pesquisa a Psicologia e a Educação e investigou o comparecimento do valor generosidade entre 160 estudantes de ensino médio de escolas pública e particular.

² O GEPI- Grupo de Estudos e Pesquisa em Interdisciplinaridade foi criado em 1981 pela Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda. O Grupo teve seu reconhecimento pela CAPES em 1986. Disponível em <http://www.pucsp.br/gepi/> acessado em 17/10/2013.

³ Capes – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoa de Nível Superior, fundação do Ministério da Educação (MEC), desempenha papel fundamental na expansão e consolidação da pós-graduação stricto sensu (mestrado e doutorado) em todos os estados da Federação.

Os resultados mostraram que, diante de uma situação de conflito moral, os jovens participantes de nossa pesquisa tenderam a integrar os valores de generosidade e amizade, com a presença de sentimentos morais, priorizando, em seus juízos, ações de ajuda para com o outro (PINHEIRO, 2009).

Segundo Houaiss e Villar (2009), generosidade significa qualidade de generoso; virtude daquele que se dispõe a sacrificar os próprios interesses em benefício de outrem, magnanimidade; ato generoso; bondade; liberalidade, largueza, prodigalidade. Sua etimologia vem do latim *generositas*, *ãtis* que significa nobreza, boa qualidade, boa raça (de animais).

Identifiquei mais uma definição para generosidade:

é a virtude em que a pessoa ou o animal tem quando acrescenta algo ao próximo. Generosidade se aplica também quando a pessoa que dá algo a alguém tem o suficiente para dividir ou não. Não se limita apenas em bens materiais. Generosos são tanto as pessoas que se sentem bem em dividir um tesouro com mais pessoas porque isso as fará bem, tanto quanto aquela pessoa que dividirá um tempo agradável para outros sem a necessidade de receber algo em troca (WIKIPÉDIA, 2012).

Diante dessas citações foi possível notar que a generosidade está atrelada a uma atitude de doação e que pressupõe o sacrifício dos próprios interesses. Aparece como um valor e uma virtude e que se estabelece como mediadora na relação entre as pessoas.

Não foi intenção desta pesquisa discorrer de forma ampla sobre virtude, uma vez que propus estudar uma dentre tantas que existem. Porém abordar brevemente as virtudes nos ajuda a compreender qualidades essenciais à formação das pessoas, em especial, a formação moral. Novamente em Houaiss e Villar (2009), encontro a definição que virtude é a qualidade do que se conforma com o considerado correto e desejável; uma qualidade moral particular; qualquer boa qualidade; conformidade com o Bem, com a excelência moral ou de conduta; dignidade. Para Tognetta (2009, p. 149):

Entendamos: falar das virtudes, da generosidade é, em termos ideais, maravilhoso. Contudo, sabemos o quanto as virtudes são dificilmente conseguidas no dia a dia. Vem-nos a ideia de esforço exatamente porque quem age generosamente não age

necessariamente como se a virtude lhe fosse nata. É preciso uma briga interna para estar disposto.

Assim, nós não nascemos com virtudes e precisamos aprender o que são esses conhecimentos. Por virtude tratar-se do que é correto e desejável, é algo que pode ser ensinado, e, portanto pode ser aprendido. Creio que, idealmente, por meio do exemplo de atitudes coerentes, do ‘Fazer Ser’ (GOSWAMI, 2009).

Ancorado na filosofia, Comte-Sponville (2009, p. 7) define virtude como “uma força que age, ou que pode agir”.

[...] Assim, a virtude de uma planta ou de um remédio, que é tratar, de uma faca que é cortar, ou de um homem que é querer e agir humanamente. Esses exemplos, que vêm dos gregos, dizem suficientemente o essencial: virtude é poder, mas poder específico. A virtude do heléboro não é a da cicuta, a virtude do homem não é a do tigre ou da cobra. A virtude de um ser é o que constitui seu valor, em outras palavras, sua excelência própria: a boa faca é a que corta bem, o bom remédio é o que cura bem, o bom veneno é o que mata bem.” (COMTE-SPONVILLE, 2009, p. 7-8).

Dessa forma, entendo que virtude é poder de agir bem em função de um valor que é próprio de cada ser humano. É uma disposição, um desejo seguido de ação. Para Tognetta (2009, p. 148) “é a busca pela excelência, sem a qual, a justo título, seríamos qualificados de desumanos”.

Em Aristóteles, a virtude pode ser considerada como qualidade da ação humana e como qualidade da pessoa quando se torna um hábito de quem a realiza (*apud* TOGNETTA, 2009, p. 148).

Para Comte-Sponville (2009, p. 9) a virtude “é o próprio bem, em espírito e verdade. Não o Bem absoluto, não o Bem em si, que bastaria conhecer ou aplicar. O bem não é para se contemplar, é para se fazer. Assim é a virtude: é o esforço para se portar bem, que define o bem nesse próprio esforço”.

Para esse mesmo autor, a generosidade diz respeito a nossas relações com outrem, é a virtude do dom, dom de si:

[...] a generosidade é mais subjetiva, mais singular, mais afetiva, mais espontânea, [...] A generosidade parece dever mais ao coração ou ao temperamento” (COMTE-SPONVILLE, 2009, p. 97).

A generosidade é apresentada por Descartes (2013)⁴ como “despertadora do real valor do eu e ao mesmo tempo como mediadora para que a vontade se disponha a aceitar o concurso do entendimento, acabando assim a causa do erro”. A generosidade passa a ser um conceito de mediação entre a vontade e o entendimento na arquitetura do pensamento de Descartes.

Para Godoy (2011, p. 89) a generosidade é tida como uma das qualidades espirituais:

O comum, em minha tese, é a espiritualidade, é o encontro do amor em si próprio, expandido para o outro e para o mundo. Considero que a espiritualidade está intrínseca na Interdisciplinaridade e se for considerada como um novo princípio da Interdisciplinaridade, sintetiza e contém os demais: a espera, o desapego, a humildade, o respeito, a coerência. E acrescento alguns princípios da espiritualidade que circundam a Interdisciplinaridade: o amor, a cooperação, o fraternismo, a alegria, o prazer, a generosidade, a bondade, a compaixão e a tolerância.

Pinheiro (2009, p. 61) afirma que:

muitos são os usos populares dessa palavra. Entretanto, podemos valer-nos, dentre todos os seus usos, que o emprego desse termo encontra-se na máxima “ajudar aos outros sem esperar nada em troca” ou, como no ditado popular, “ajudar alguém sem visar a quem”.

Para Cortella (2014), a generosidade aparece como uma das três trilhas para se desenvolver a amorosidade competente na educação. A primeira é ensinar o que se sabe, que é o que ele denomina como generosidade mental. A segunda trilha é praticar o que se ensina, ou seja, coerência ética. A terceira e última trilha é perguntar o que se ignora, ou seja, humildade intelectual. Para ele, essas três grandes trilhas virtuosas, generosidade mental, coerência ética e humildade intelectual são aquelas que nos permitem proteger a decência na educação.

⁴ René Descartes foi um filósofo, físico e matemático. Descartes, por vezes chamado de o fundador da filosofia moderna e o pai da matemática moderna, é considerado um dos pensadores mais influentes da história humana. Disponível em <http://educacao.uol.com.br/biografias/rene-descartes.jhtm> acessado em 13/10/2013/.

Ao tratar de maneira mais detalhada a generosidade, ele nos alerta para observar que dentro da palavra generosidade tem um radical que é gênero; dentro de gênero tem gen; dentro de gen tem a ideia de que nós somos os mesmos, só que de vários modos. Nós somos a mesma fonte vital, mas acima de tudo nós somos um ser que é diverso nessa multiplicidade.

Revalido com Pinheiro (2009, p. 68) “a generosidade caracteriza-se por ser uma virtude por excelência altruísta, visto que o ato generoso favorece inteiramente quem é por ele contemplado e não quem age generosamente”.

[...] a generosidade estaria mais atrelada ao outro concreto do que ao outro generalizado. Isso porque, na relação com o outro concreto, tem-se uma visão das individualidades, com seus sentimentos, emoções e pensamentos, procurando desvendar no outro suas necessidades reais, o que não ocorre ao outro generalizado, que é um ser racional, dos direitos e deveres (PINHEIRO, 2009, p. 70).

Para essa mesma autora, ao pensar no efeito dos valores na sociedade, menciona que:

[...] colocando-se a generosidade como um valor mais emocional, que pode ou não existir na sociedade, que tem cunho de ser altruísta, faz-se distinções imutáveis que dão a entender, dependendo do ponto de vista, que um valor pode ser considerado mais importante do que outro. [...] procurando dar relevo a uma nova ordem, a generosidade faria a vez de valor fundamental para a sociedade (PINHEIRO, 2009, p. 70).

Ao adentrar nos referenciais teóricos sobre as virtudes, em especial nos campos da filosofia e psicologia moral, observei que autores de grande relevância elegeram a virtude da justiça, por seu caráter racional, como a mais influente no desenvolvimento da moralidade. Porém, para Pinheiro (2009, p. 90):

ao incluir a generosidade no âmago dos estudos sobre a moralidade humana, estamos apostando na importância teórica de acrescentar outros valores à gama de trabalhos que visam compreender a moralidade [...] procurando elaborar uma compreensão mais ampla, e não somente aquela em que se evidenciam os aspectos cognitivos e o valor da justiça, sobre como o sujeito psicológico elabora juízos e ações morais diante de situações problemáticas de seu dia-a-dia, partindo da premissa de que o sujeito é complexo e, em seu sistema moral, os valores, incluindo, decerto, a generosidade, atuam de forma relevante nessa elaboração.

Não pretendo desconsiderar que a razão dá um sentido de ordem e responsabilidade sobre as atitudes das pessoas e as relações sociais, tampouco negar a contribuição das virtudes que estão no campo racional para a formação da moralidade humana. Para Tognetta (2009, p. 151) “o que nos diferencia em termos de evolução é que [...] nós podemos escolher, não porque apenas medimos as consequências, ou hierarquizamos as razões (pela consciência), mas também porque queremos (pelos investimentos afetivos)”.

No meu percurso de pesquisa, ao investigar a gestão, a virtude da generosidade e o sentido da interdisciplinaridade defendida por Fazenda⁵, identifiquei convergências, pois pressupõem atitude e interação humana.

Assim, preocupada em descobrir novos caminhos para o meu trabalho e alternativas para os problemas levantados, propus pesquisar a gestão educacional em três perspectivas: a interdisciplinar, a virtude da generosidade e o aprender a viver juntos, pilar da educação.

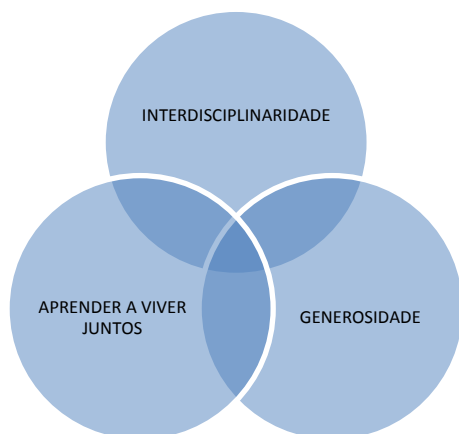


Figura 1: Novas perspectivas para a gestão educacional.⁶

⁵ Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda, possui graduação em Pedagogia pela Universidade de São Paulo (1963), Mestrado em Filosofia da Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1978) Doutorado em Antropologia pela Universidade de São Paulo (1984) e Livre Docência em Didática pela UNESP (1991). Atualmente é professora titular da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, professora associada do CRIE (Centre de Recherche et Intervention Educative) da Universidade de Sherbrooke- Canadá, membro fundador do Instituto Luso Brasileiro de Ciências da Educação-Universidade de Évora- Portugal. Pesquisadora CNPQ ininterruptamente desde 1986. Passou por todas as categorias de bolsa de produtividade em pesquisa. Pesquisadora nível 1 há mais de 15 anos. Pesquisadora FAPESP e CAPES desde 1986. Pesquisadora UNESCO desde 1986-Verbas internacionais para pesquisa. Professora colaboradora em pesquisas no Canadá, Estados Unidos, França e Portugal desde 1990. Fonte: http://www.pucsp.br/gepi/lider_gepi.html acessado em 30/03/2014.

Os textos da Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda se tornaram a minha principal via de acesso ao campo da interdisciplinaridade. À medida que a pesquisa evoluía, as situações vividas foram naturalmente se entrelaçando com as teorias de autores como Paulo Roberto Motta na ciência da Administração; André Comte-Sponville na Filosofia; Jacques Delors, Edgar Morin e Ruy Cezar do Espírito Santo na Educação; Sônia Albano de Lima, Maria Inês Gonçalves e Diva Spezia Ranghetti no ensino musical, entre outros.

As escolhas foram permeadas por valores, concepções teóricas e práticas. Assim, foram considerados aspectos epistemológicos em uma metodologia qualitativa com ênfase ao método das histórias de vida, em uma abordagem autobiográfica e em um caminho não convencional, em que o pesquisador está relacionado aos movimentos de ideias e permite a sua participação como locutor, participativo e atuante da pesquisa que realiza.

A autobiografia é uma história de vida escrita pela própria pessoa sobre si mesma, ou registrada por outrem, concomitante com a vida descrita, na qual o narrador esforça-se para exprimir o conteúdo de sua experiência pessoal. O autor seleciona e analisa fatos, experiências, pessoas e estágios relevantes de sua vida, interpretando sua história pessoal, o contexto e as contingências do curso da própria vida, criando um texto no qual tem voz privilegiada, imprime uma tônica subjetiva aos fatos e pessoas, transita entre real e ficcional, inscreve-se, de modo claro ou latente, em uma realidade social e se constrói como uma individualidade histórica (CHIZZOTTI, 2011, p. 103).

Gaulejac (*apud* Silva, et al. 2007, p. 31) aponta que o objetivo do método história de vida é ter acesso a uma realidade que ultrapassa o narrador. Isto é, por meio da história de vida contata da maneira que é própria do sujeito, tentamos compreender o universo do qual ele faz parte.

Ciente da responsabilidade ao escolher o método e abordagem para desenvolver essa pesquisa, tive o cuidado de observar as exigências da abordagem qualitativa, buscando redigir um texto que, segundo Chizzotti (2011, p. 29) fosse “zelosamente

⁶ Construção da pesquisadora.

escrito, com perspicácia e competência científicas, os significados patentes ou ocultos do seu objeto de pesquisa”.

Considerando que a atividade de um pesquisador não é estática, este tipo de pesquisa cria a dialogicidade e é possível a interdisciplinaridade. Para Fazenda (2010, p. 202) “a pesquisa interdisciplinar distingue-se das demais por revelar na sua forma de abordagem a marca registrada do pesquisador”.

O exercício de buscar a marca registrada envolve uma viagem interior, um retrocesso no tempo, em que o autor ao tentar descrever a ação vivenciada em sua história de vida identifica-se com seu próprio modo de ser no mundo, no qual busca o encontro com sua metáfora interior (FAZENDA, 2010, p. 202).

Dessa forma, deparei-me com a metáfora da música, a qual surgiu após muito mergulhar em meu passado e rever significativos aprendizados com o ensino musical.

A pesquisa interdisciplinar permite o desvelamento do percurso teórico pessoal de cada pesquisador que se aventurou a tratar das questões de educação, portanto admite a presença de inúmeras teorizações, o que inviabiliza a construção de uma única, absoluta e geral teoria da interdisciplinaridade (FAZENDA, 2012, p. 88).

Como orienta a Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda, identifiquei temas que fazem parte da minha vida e que surgiram das minhas preocupações. Nos textos, procurei exercitar a vida e o meu olhar, que é singular como o de cada um de nós.

O que está em causa é explicar a própria história do pesquisador como se fosse a de outrem, de o pesquisador tentar aplicar a si próprio, seguindo o estilo e os métodos que escolheu, o olhar frio, englobante e explicativo que tantas vezes lançou sobre os outros. Em resumo, tornar clara, como historiador e pesquisador, a ligação existente entre a história do educador e a história de que cada um é produto (FAZENDA, 2003, p. 76).

Para compreender o sentido da generosidade na educação e para refletir sobre a possibilidade da utilidade dessa virtude na gestão educacional, busquei o caminho interdisciplinar.

[...] A pesquisa que denominamos interdisciplinar nasce de uma vontade construída. Seu nascimento não é rápido, exige uma gestação prolongada, uma gestação em que o pesquisador se

aninha no útero de uma nova forma de conhecimento – a do conhecimento vivenciado e não apenas refletido, a de um conhecimento percebido, sentido e não apenas pensado. [...] uma releitura do que mais o marcou em sua concepção de educação. Nesse processo ele vai adquirindo a percepção de sua própria interdisciplinaridade. A espera que esse processo de gestação determina começa a gerar novas dúvidas, [...] e surge a dúvida maior: a de que algo de sua prática vivida possa estar contribuindo para a explicitação das imperfeitas teorias sobre educação (FAZENDA, 2012, p. 115).

Não há impessoalidade, pois são relatos vivenciados e articulados com tudo o que li sobre a interdisciplinaridade e outras ciências, tais como, a administração, filosofia e psicologia.

Foi muito importante viver o GEPI, pois nesse grupo eu me inspirei e me fortaleci. Li autores que não conhecia e mergulhei nas leituras na área da Educação. O GEPI é composto por profissionais de diferentes áreas do saber, envolvidos com a Educação e imbuídos de grande vontade de estabelecer diálogo, aprender e compartilhar seus conhecimentos sobre a interdisciplinaridade e, assim, transformar a si mesmo, a sua prática cotidiana e garantir uma vida e ambiente melhores para todos. Assim, reproduzi a meu modo alguns momentos que essa experiência me proporcionou no ambiente escolar que convivo, em busca de um novo saber, um novo fazer, um novo ser e um novo conviver. Como diz Fazenda (2013), “de repente, nossos pensamentos tornam-se atos”.

Com a metáfora da música e em um caminho interdisciplinar redesenhei minhas partituras e as narrei em cinco capítulos.

Na seção 2 apresentei a minha composição por meio dos aprendizados adquiridos através das experiências com o ensino musical e o meu início profissional.

A seção 3 procurei explicitar as competências e comportamentos de um gestor educacional à luz das ciências da administração e educação, além de revelar os incidentes críticos de uma determinada área de conhecimento da escola, a qual denomino como ‘área A’.

A seção 4 descrevi a enriquecedora convivência com a GEPI, o trajeto para o autoconhecimento e o despertar do desejo de pesquisa.

A seção 5 ajuda a compreender qual escola estamos abordando por meio da análise de documentos, pela exposição das atividades dedicadas à formação e ampliação da compreensão dos educadores, bem como, as mudanças nas intervenções educacionais.

A seção 6, intitulado em *grand finale*, mostrou que a escola determina padrões de convivência e apresenta a possibilidade da prática da virtude da generosidade e a interdisciplinaridade no ambiente educacional.

Essa pesquisa interdisciplinar não tencionou definir padrões de um comportamento performático de um gestor educacional e sim, pretendeu humildemente apresentar possibilidades, caminhos alternativos e alguns pontos de luz aos gestores educacionais e todos que convivem em uma escola. Assim, a minha visão poderá ser complementada por outros pesquisadores.

Os dados apresentados neste estudo foram retirados de registros feitos durante as reuniões de trabalho e por meio de diário de bordo, desde o ano de 2011 até o presente momento, entre os pesquisadores do GEPI e os educadores do Senac São Paulo.

2 A COMPOSIÇÃO.

“O passado não reconhece o seu lugar: está sempre presente”.

(Mário Quintana)

Retorno ao bairro de Santo Amaro, na capital de São Paulo, onde vivi com meus pais até casar-me e lá passei minha infância e adolescência, criando significativos laços de amizades. Toda a vizinhança se conhecia e eu participei e incentivei muitas festividades e comemorações que aconteciam na rua onde eu morava, na igreja de Santo Antônio que eu frequentava ou mesmo no bairro, como por exemplo, a Romaria de Santo Amaro⁷.

Nasci e cresci em uma família de classe média. Sou a mais velha de três filhos. Meu pai trabalhava dia e noite, na área comercial e lecionava *marketing* e vendas. Minha mãe, professora, trabalhava em uma escola municipal durante o dia e cursava Pedagogia no período noturno. Com tantos afazeres e um dia a dia tão intenso, meus avós auxiliaram muito meus pais na criação minha e de meus irmãos. Tenho ótimas lembranças da minha convivência com eles. Significativa também foi a companhia diária da minha avó materna, Odete. Sempre muito amorosa e cuidadosa, minha avó era uma pessoa muito religiosa, discreta e dócil. Toda vez que se despedia de mim, dizia ‘Que Deus olhe por você!’. Escutei essa frase dela até os seus últimos dias de vida. Recordo com saudades dos almoços aos domingos na casa da minha bisavó Julia. Família toda reunida, entre tios, tias, avó, bisavó, meus pais, meus irmãos e eu. Eram momentos de comunhão.

Perron (*apud* TOGNETTA, 2009, p. 156):

em um estudo sobre o papel da família, pede às crianças para fazer uma tarefa de classificação. [...] Os resultados dessa investigação de

⁷ Santo Amaro, de longa tradição religiosa remetida ao século 19 em romarias para Pirapora do Bom Jesus, desde quando Santo Amaro ainda era município independente e cidade do interior de São Paulo, perdendo autonomia em 1935.

Perron nos permitem constatar que as características citadas pelas crianças a si mesmas parecem estar fortemente ligadas aos valores sugeridos pelo meio.

2.1 Ampliando a sensibilidade e desenvolvendo a afetividade.

*“O amor é a melhor música na partitura da vida,
sem ele serás um eterno desafinado no imenso
coro da humanidade”.*

(Roque Schneider)

Aos sete anos, iniciei meus estudos com a música e aprendi a tocar violão. Minha professora era mãe de minha amiga e seu nome, Jeanete, era muito parecido com o da minha mãe, Janete.

Aos onze anos, também iniciei os estudos de piano. Pouco tempo depois, aprendi a tocar teclado. Este foi um aprendizado desafiador, pois além de dois teclados, tinha também uma pedaleira. Certamente, minha coordenação motora se aprimorou nessa fase. Porém, foi com o violão que encontrei maior alegria e me dediquei mais. Com o meu desenvolvimento e envolvimento, passei a integrar um grupo de seis violonistas que faziam algumas apresentações, audições musicais, na biblioteca Presidente Kennedy⁸ e esporadicamente tínhamos participações em outros eventos. Na memória desses momentos, recordo-me que na interpretação de algumas músicas, tamanho era o meu envolvimento e emoção que algumas lágrimas escorriam lentamente pelo meu rosto.

Na interpretação de uma música, o racional e o sensível comunicam-se e se completam. O movimento sonoro com objetivo musical está

⁸ A concepção da biblioteca como centro de cultura obedeceu a padrões internacionais, dispondo de saguão e auditório e de grandes espaços para as mais diversas manifestações culturais. A Biblioteca Presidente Kennedy teve seu nome alterado para Prefeito Prestes Maia em outubro de 2005 pelo decreto 46.434 de criação do Sistema Municipal de Bibliotecas. Disponível em http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/cultura/bibliotecas/bibliotecas_bairro/bibliotecas_m_z/prefeitoprestesmaia/index.php?p=3865 acessado em 05/10/13.

submetido às teorias, às estéticas e, desse modo, deve ser considerado na interpretação. Por outro lado, a emanção dos sons é que torna a música viva e significativa. Neste caso, refere-se às sensibilidades tanto do objeto quanto da pessoa que os faz existir, soar. Pela sensibilidade executam-se os sons que compõem as músicas. Para realizar uma interpretação musical, cada som é ouvido, percebido, explorado e compreendido, para que seja executado segundo os sentidos explícitos ou implícitos, referentes ao contexto musical (GONÇALVES, 2003, p. 6).

Eu sentia um verdadeiro prazer em praticar a música. Era como esquecer de tudo e sentir uma sensação de me deixar sair do corpo e ser levada de forma leve e fluída pela melodia. Eu me sentia transcender no espaço, no contexto e nos meus limites de execução da música. Eu me relacionava com o tempo da música e estava mais atenta à harmonia e às vibrações dos sons.

[...] A interpretação musical atua na zona híbrida do racional e do intuitivo e não exclui nenhuma delas. Ela se formata no fazer, e neste fazer ela se mantém, interagindo constantemente na sensibilidade do intérprete e no objeto interpretado (LIMA, 2005, p. 19).

Trago também na lembrança a presença da minha família na plateia me prestigiando e de meu pai participando do evento como mestre de cerimônia. Menciono novamente esse componente familiar por considerar importante se buscar sentido na família. O apoio e incentivo familiar são aspectos marcantes em minha vida.

Segui essa trajetória até a minha adolescência e nessa minha vivência aprendi que em um concerto musical, todos os aspectos e musicistas se equivalem em importância, uma vez que é necessária a participação de todos.

Para iniciarmos o trabalho de introduzir a compreensão de interdisciplinaridade, utilizaremos-nos de uma metáfora: o conhecimento é uma sinfonia. Para sua execução será necessária a presença de muitos elementos: os instrumentos, as partituras, os músicos, o maestro, o ambiente, a plateia, os aparelhos eletrônicos etc (FERREIRA, *in* FAZENDA, 2011a, p. 33).

O sentimento de verdadeira comunhão, entusiasmo e harmonia entre todos os componentes são elementos essenciais para o sucesso do espetáculo. Para Gonçalves (2003, p. 71) “experimentamos, com nosso corpo, as sensações sonoras e reagimos aos seus estímulos. Vibramos em sintonia com os sons e, em um ato de

completa comunhão, nos realizamos e nos reconhecemos como parte integrante desse universo sonoro”.

Nossa professora frequentemente nos alertava para sentirmos juntos a música e não simplesmente tocá-la. Walter Bianchi, professor de ensino musical profissionalizante, diz que:

A música não foi feita para ser simplesmente tocada. Ela foi feita para ser interpretada. Os místicos e os espiritualistas que estudam o sobrenatural dizem que as pessoas que fazem música – seja cantando, tocando ou compondo – são seres possuídos de uma espiritualidade elevadíssima, uma vez que a música faz parte do ciclo divino. Por isso, a interpretação musical não é absoluta. Se ela fosse absoluta, o intérprete não existiria. Uma única gravação poria fim à interpretação. A música é um objeto presente que se modifica em todo momento de acordo com a personalidade e a sensibilidade de cada pessoa. Isso justifica as inúmeras gravações da mesma partitura (LIMA, 2005, p. 101).

Dedicação, treino e disciplina são fundamentais para o aperfeiçoamento dos acordes e ritmo. O comportamento disciplinado e a conduta metódica nos estudos são fundamentais e necessários para o domínio técnico da linguagem musical, pois precisa ser executada no tempo certo e de forma ordenada. O treino nos proporciona a habilidade de executar a música de modo a saber como melhor utilizar os recursos técnicos em tempo justo e com leveza. A interpretação musical exige equilíbrio, pois as frases musicais têm relação entre si. Há uma variabilidade sonora que precisa ser sentida e para se alcançar a sua boa execução é necessário a conduta disciplinada, treino nas partituras, envolvimento, parcimônia e harmonia do musicista.

Compreendi a importância do coletivo, senti a beleza da combinação dos acordes de todos os músicos e a alegria da música. A música é sublime, eleva nosso estado de espírito, nos faz alegres.

No campo musical, o sentido de uma peça realiza-se mediante a interpretação. As sonoridades emitidas e/ou percebidas pela sensibilidade tornam reais as relações sonoras desenvolvidas na composição. Desse modo, o texto musical edifica-se sobre a percepção e a expressão do intérprete e/ou do ouvinte. Por isso, o sentido da música sustenta-se nos parâmetros das relações

individuais e se realiza no campo subjetivo dos sentimentos, dos valores e das preferências (GONÇALVES, 2003, p. 28).

Compreendi o encanto da mudança e experimentei uma sensação de ganho e crescimento. Minha professora de violão, Jeanete, teve um papel fundamental, pois no grupo éramos todos jovens com habilidades e inquietações distintas e hoje reconheço com muito carinho a sua paciência e intervenção afetuosa. De uma maneira sutil, ela trazia a nós jovens uma perspectiva ética muito significativa: o respeito. Respeito aos tempos individuais e às habilidades distintas de cada músico. Com isso, nos desprendíamos da competição. Importávamos também com o coletivo e fazíamos isso de forma verdadeira e desapegada de vaidades. Daí, entendemos que as ambiguidades não precisam ser excluídas e sim aceitas. Em um concerto musical, o individual e o coletivo, ambos são relevantes.

[...] O “respeito”, principal atributo da interdisciplinaridade, denota a valorização do que é específico do ser humano. Quando um ideal de educação se configura em princípio, como o respeito, a solidariedade e o sentimento de pertença a um grupo, aproxima-se do sonho de poder contribuir com uma sociedade mais humana e fraterna, respeitadora da sua própria história de vida e da do outro. Esses ideais só se tornam concretos quando praticados (JOSÉ, in FAZENDA, 2008, p. 94).

Desse aprendizado, nos despertamos para outro, que é o acolhimento, que está no campo da afetividade.

[...] a presença da **afetividade** é relevante. Manifesta-se pelo **acolhimento** do outro, pela **valorização da expressão, do gesto, do olhar, da escuta, da sensibilidade em perceber o outro como um ser diferente**, entretanto, semelhante por constituir-se como ponto de referência a nossa própria composição. Estar aberto para perceber o outro, é estar inteiro, **é ser presença, é acolher o outro para juntos renascer, reconstruir, ser**. Estar aberto é querer ser afetado e afetar, é amar (RANGHETTI, 1999, p. 52-53 - grifos da pesquisadora).

Assim, considero relevante pontuar na dimensão do educador, e em especial do gestor educacional, sua função essencial de acolhimento, tão indispensável para a visão e tratamento do grupo.

Minha professora mostrava que tinha prazer em lecionar violão e que realmente amava o que fazia. Ela se alegrava com a nossa atuação e demonstrava vontade e

atenção em perceber a evolução dos nossos movimentos e interpretação. Revejo com clareza sua figura nas palavras de Lima (2005) ao mencionar a atuação de Walter Bianchi como professor de ensino musical profissionalizante:

Bianchi vê a gestualidade do intérprete como um procedimento natural na execução. Nenhum movimento desnecessário, exagerado, nenhuma contração muscular, nenhum desgaste físico. [...] Ele, de certa maneira, está muito mais interessado no comprometimento interno que o intérprete assume diante da obra musical do que no gestual que ele vai empregar. Para ele, a visibilidade do intérprete durante a execução é uma decorrência natural dessa atitude internalizada do executante (LIMA, 2005, p. 79).

Com gratidão me recordo da dedicação de minha professora, ensinamento e entusiasmo que nos transmitia. Aos quinze anos, no ápice do desenvolvimento da partitura da música Tico Tico no Fubá⁹, deixei meus estudos de violão. Lembro-me das lágrimas de minha professora lamentando a minha decisão, solicitando que eu não desistisse e dizendo-me que sabia que eu não retornaria às aulas. A vocação para a música aliada ao meu prazer, dedicação e treino, poderiam ter me transformado em uma musicista talentosa. De fato, o desejo de ser musicista nunca se concretizou. Talvez, o peso da responsabilidade dos estudos do ensino médio tenha me desencorajado a perseguir este sonho. Hoje, tenho consciência de que a música teve um papel de relevo em minha vida e interromper os estudos da música “foi um corte no desenvolvimento de minha sensibilidade, do qual somente muito tarde fui ter consciência” (ESPÍRITO SANTO, 2008, p. 65). O contato com a música me proporcionou significativos aprendizados, os quais destaco a concentração, interação, acolhimento e expansão da capacidade de perceber¹⁰ e sentir¹¹.

[...] Praticando a música, o humano é capaz de experimentar a plenitude do seu ser e, conforme a filosofia oriental, de realizar-se plenamente. [...] A prática musical possibilita experimentar a harmonia que se busca entre o corpo e a alma, entre a mente e o espírito (GONÇALVES, 2003, p. 37).

⁹ “Tico-Tico no Fubá é uma canção de choro e foi composta por Zequinha de Abreu, em 1917. Foi gravada por Carmen Miranda.

¹⁰ Cf. HOUAISS; VILLAR (2009). Perceber significa tomar a consciência de, por meio dos sentidos; captar com a inteligência; compreender; notar, conhecer por intuição ou perspicácia.

¹¹ Cf. HOUAISS; VILLAR (2009). Sentir significa ter a sensação de; perceber por meio dos sentidos; ser sensível a; deixar-se impressionar por; entre ouvir; pressentir, adivinhar, pressagiar, prever; apreender (intelectual e afetivamente); compreender, apreciar, perceber.

Sempre me emociono ao lembrar dessa fase de minha vida e avalio que fui privilegiada por usufruir das experiências proporcionadas pelo ensino musical na infância e adolescência. Compreendo que a música preencheu cada sopro de esperança e de prática generosa na constituição de quem sou eu.

2.2 Caminhos paralelos, prazeres opostos.

“Não basta saber que Eva viu a uva. É preciso compreender qual a posição que Eva ocupa no seu contexto social, quem trabalha para produzir a uva e quem lucra com esse trabalho.”

(Paulo Freire)

Ao mesmo tempo em que me desenvolvia e me realizava nos estudos com a música, fui reprovada no primeiro ano do ensino médio. Meu foco estava na música, o que me fez distanciar das ‘grades curriculares’, em que o contexto inexistia. Estudei em um colégio particular que estudaram meus pais e tias maternas. Lá, trabalhou minha avó materna. Eu e meu irmão Alvaro éramos chamados pelo sobrenome da família Cury, que a maioria dos professores, secretárias e coordenadores conhecia. Com exceção de dois professores, o de educação física e matemática, não me recordo do nome de nenhum professor com o qual convivi durante os nove anos que lá estudei. Vale comentar que a lembrança desses dois professores não se dá por nenhuma razão nobre. O professor de natação, Tony, não percebia a minha fobia¹² por água e me obrigada a mergulhar na piscina do colégio e desenvolver todos os exercícios de nado. Por inúmeras vezes, pensei que morreria afogada. Contava os minutos para a aula finalizar. A professora de matemática, Darci, deu aula para minha tia Walkyria, que é uma pessoa sensacionalmente culta e inteligente. Não por acaso, minha tia foi a melhor aluna que a professora Darci teve na vida, palavras da própria professora. Assim, em

¹² Cf. HOUAISS; VILLAR (2009). Fobia significa medo exagerado; falta de tolerância; aversão.

todos os bimestres essa professora comparava o meu desempenho escolar com o de minha tia. Dela eu ouvia ‘sua tia só tirava nota dez comigo!’. Que peso!

“De tanto ouvirem de si mesmos que são incapazes, que não sabem nada, que não podem saber, que são enfermos, indolentes, que não produzem em virtude de tudo isto, terminam por se convencer de sua “incapacidade” (FREIRE, 2005, p. 56).

Essa escola particular tinha a visão do aluno como passivo-receptor e pouco possibilitava sua participação. As disciplinas eram ‘consagradas’ e suas estruturas eram verdades clássicas que desconsideravam o universo social e contextual. O processo educativo era pura e simplesmente o de transmissão de conhecimento. Educação com vistas à transformação e emancipação, essas eram terminologias pouco comuns naquela época. Em uma educação emancipadora, os alunos têm voz e vez, sentem a alegria da descoberta. Um currículo emancipador busca fazer com que os alunos compreendam sua condição sócio-existencial.

O enfoque voltado para o racionalismo acadêmico representa a convicção mais conservadora do ensino e, infelizmente, a mais frequente no nosso contexto educacional. Seu objetivo geral está em integrar o aluno na tradição cultural do ocidente (SILVEIRA FILHO, 1981, p. 106).

Para Silveira Filho (1981, p. 106) esse:

enfoque baseia-se, principalmente, na estrutura do conteúdo da disciplina. Ele encara a disciplina como um núcleo formado por um conjunto de verdades consagradas [...] Os processos educativos deste enfoque, como é fácil de perceber, são derivados da estrutura da disciplina, ou pela transmissão pura e simples das verdades, num processo em que o aluno é passivo-receptor [...].

Poucas foram às vezes em que me encorajei e me dirigi aos professores para revelar minhas dúvidas sobre o conteúdo apresentado. Lamentavelmente, não me recordo de ter tido boa receptividade para as dúvidas apresentadas por mim, e geralmente meu caminho de volta era buscar respostas nos livros e nas matérias já dadas e anotadas em meus cadernos.

Freire (2005, p. 118) diz que: “ [...] na prática “bancária” da educação, antidialógica por essência, por isto, não comunicativa, o educador deposita no educando o

conteúdo programático da educação, que ele mesmo elabora ou elaboram para ele [...]”.

Era um ambiente educacional em que não se percebia uma pedagogia acolhedora e que o estudante se calava em suas dificuldades. Recordo-me do sentimento de medo em fazer minhas perguntas e expor minhas dúvidas.

As instituições educacionais processam conhecimento e também pessoas. [...] Diferentes currículos produzem diferentes pessoas, [...] uma história do currículo não deve focalizar o currículo em si, mas a produção de sujeitos dotados de classe, raça, gênero. O currículo não apenas representa, ele faz. É preciso reconhecer que a inclusão ou exclusão no currículo tem conexões com a inclusão ou exclusão na sociedade (GOODSON, 1995).

Quero crer que meus professores não tinham a dimensão dos efeitos coercitivos de suas práticas e que estavam mais preocupados em seguir fielmente as diretrizes do colégio.

É necessário reconhecer que, se toda educação é sempre educação de alguém por alguém, ela supõe sempre também, necessariamente, a comunicação, a transmissão, a aquisição de alguma coisa: conhecimentos, crenças, hábitos, valores, que constituem o que se chama precisamente de “conteúdo” da educação (FORQUIN, 1993).

Outro ponto marcante na lembrança era o comportamento disciplinador que se propunha aos alunos e o respeito às hierarquias do colégio. Todos os dias, tínhamos que nos colocar enfileirados no pátio e, após cantarmos o hino do colégio, nos dirigíamos às salas de aula, guiados pelos professores. Nenhum gesto exagerado ou voz alterada eram permitidos. Isso é o que se pode chamar de currículo oculto: “Esse conceito, criado para se referir àqueles aspectos da experiência educacional não explicitados no currículo oficial, formal [...] importante na tarefa de compreender o papel do currículo na produção de determinados tipos de personalidade (MOREIRA e SILVA, 1997, p. 31).

Não obstante, penso que nesse ambiente escolar, as condições de vida e particularidades dos alunos não eram observadas com afinco e sensibilidade.

2.3 Desbravando novos caminhos.

Aos dezesseis anos, iniciei minhas atividades profissionais de maneira informal. Certo dia, surgiu a possibilidade de trabalhar em um *buffet* infantil aos finais de semana como garçomete, acompanhada por minhas amigas. Vislumbramos a possibilidade de adquirir uma renda para arcarmos com os desejos comuns nessa idade. O que eu não imaginava é que começaria a entender a importância do servir¹³ e do cuidar¹⁴. Era preciso o cuidado com a nossa apresentação, gentileza ao oferecer bebidas e alimentos, educação e bom trato para interagir com as pessoas, paciência para brincar com as crianças, coleguismo e responsabilidade para desempenhar bem as tarefas. Comecei a ter o senso de responsabilidade sobre o trabalho e o dinheiro ganho nessa ocasião, ainda muito jovem.

Aos dezenove anos ingressei na faculdade, no curso de Administração de Empresas e comecei a elaborar planos para o futuro, a vislumbrar novas oportunidades. Surgiu a oportunidade de trabalhar como recepcionista em uma consultoria de recursos humanos de pequeno porte. Agradou-me a possibilidade de trabalhar em uma empresa na qual eu poderia vivenciar o ambiente corporativo e contextualizar o aprendizado da graduação. O relacionamento com os gestores era sadio e amistoso.

Aproximadamente um ano após meu início nessa empresa, uma situação financeira difícil surgiu em minha vida e tristemente pensei em parar meus estudos na graduação. Afinal, estava gostando de frequentar o meu curso superior e satisfeita com os aprendizados adquiridos. Após muito refletir e com uma boa dose de coragem, conversei com o presidente da empresa e expus a situação na qual me

¹³ Cf. HOUAISS; VILLAR (2009). Servir significa trabalhar em favor de (alguém, uma instituição, uma ideia etc), encarregar-se do funcionamento ou da atividade (de algo), prestar a (alguém) algum obséquio, ajuda ou serviço, dar atenção a (um freguês, um cliente) ou prestar-lhe o que pediu, cuidar de (alguém); prestar assistência.

¹⁴ Cf. HOUAISS; VILLAR (2009). Cuidar significa reparar, atentar para, prestar atenção em; fazer, realizar (alguma coisa) com atenção; preocupar-se com, interessar-se por.

encontrava. Solicitei a ele auxílio no pagamento das mensalidades da faculdade. Ele me ouviu de forma solidária¹⁵ e atenta. Imediatamente se propôs a ajudar-me, arcando mensalmente com metade do valor. Percebi sua preocupação com a minha formação acadêmica. Senti uma imensa gratidão pela forma como fui acolhida e pela ajuda oferecida. Fiquei alegre e tranquila em saber que meu sonho em cursar o ensino superior não seria interrompido.

Permaneci nessa empresa por exatos dois anos e durante todo o período que lá estive, me senti bem orientada pelos gestores. Aprendi a importância do bom comportamento, da organização, do desenvolvimento pessoal e profissional, do cuidado no trato com as pessoas, do aperfeiçoamento em outros idiomas, entre outros aspectos tão valorizados no ambiente corporativo. Solicitei minha demissão quando percebi que meu crescimento profissional seria limitado diante dos desejos profissionais que eu vislumbrava para mim. Nesse dia, em conversa com o presidente da empresa, aprendi mais um grande ensinamento que é a importância da dimensão humana, quando ele me questionou se eu tinha certeza da minha decisão e dele, escutei o seguinte: 'Lá, Andrea, você será um número. Você terá um número no seu crachá. Aqui, você é a Andrea'. A pergunta e comentário causaram-me surpresa. Fiquei sensibilizada, pois, afinal, eu gostava das atividades que eu desempenhava, das pessoas com as quais eu convivia e do ambiente de trabalho. Mas de verdade, naquela ocasião eu não tive a dimensão do significado desse comentário.

No meu último dia de trabalho, colegas organizaram uma surpresa para minha despedida. Notei a ausência de um gerente, quando de repente ele passa por nós e ao ser questionado se não participaria daquele momento conosco, serenamente ele nos diz: 'Não se comemora a saída de um bom funcionário'. Senti-me querida e valorizada como profissional. Percebi que deixava uma boa marca naquela empresa. Tenho muita gratidão pelo período em que lá trabalhei e pela forma acolhedora e respeitosa com que fui orientada e tratada pelos gestores.

¹⁵ Cf. HOUAISS; VILLAR (2009). Em que há responsabilidade recíproca ou interesse comum. Que depende um do outro, interdependente, recíproco. Pronto a consolar, apoiar, auxiliar, defender ou acompanhar alguém em alguma contingência. Que sente do mesmo modo, partilha dos mesmos interesses, opiniões, sentimentos etc., concordando, dando apoio, irmanado.

Nova oportunidade profissional surgiu para atuar na área de treinamento e desenvolvimento em uma empresa multinacional e que tem o conceito de serviços rápidos de *design* e impressão. Foi um período intenso de desafios e aprendizado profissional, onde traduzi e adaptei os treinamentos da empresa *master* franqueadora para a realidade brasileira do negócio.

2.4 Conhecendo as notas musicais.

Nessa oportunidade, ministrei os treinamentos para a abertura de novas franquias. Foi minha primeira experiência em 'sala de aula' e que me permitiu atuar na mediação de grupos, na organização de processos, gestão de projetos. Também comecei a desenvolver a habilidade no desenho de currículo, pois ao observar as necessidades para o desenvolvimento dos funcionários da rede franqueada, criei novas propostas de treinamento. Porém, apesar de me referir à sala de aula e ao desenho de currículo, reconheço que não desempenhei a função de educadora e sim de treinadora, uma vez que as propostas dos cursos acumulavam conteúdos de forma tradicional, com vistas à desenvolver técnicos especializados.

A estrutura curricular dos cursos buscava observar os objetivos, o porquê, o como, o onde e o quando. Assim, o currículo foi estruturado em um processo técnico-linear, lógico, racional e contextualizava apenas o ambiente organizacional. A proposta de treinamento era de passar conteúdos, como nas palavras de Freire (2005, p. 66) "um ato de depositar, em que os educandos são os depositários e o educador o depositante". Desta forma, o currículo proposto era algo em torno do rol ou elenco de temas, ou seja, um arranjo sistemático, uma grade curricular. Importante chamar atenção para a grade, que é uma metáfora interessante para verificarmos o quanto esta concepção é próxima do aprisionamento e do adestramento.

Essa visão de currículo advém da década de sessenta¹⁶, época em que ainda vigorava a visão tecnicista. Duas expressões importantes nesta visão:

- Ênfase em planejamento, dentro de uma racionalidade técnica, que privilegia um planejamento com objetivos, conteúdos, metodologia e avaliação.
- Controle. A visão tecnicista e disciplinar. Falta a visão humanista.

Minha percepção sobre a minha atuação como treinadora, em uma função onde apenas transmitia conhecimentos, reforça-se nos textos de Freire (2005, p. 66) ao mencionar que:

em lugar de comunicar-se, o educador faz “comunicados” e depósitos que os educandos, meras incidências, recebem pacientemente, memorizam e repetem. Eis aí a concepção “bancária” da educação, em que a única margem de ação que se oferece aos educandos é a de receberem os depósitos, guardá-los e arquivá-los.

Seguramente, durante os quatro anos que permaneci nessa empresa, mais de trezentas pessoas foram treinadas por mim em diferentes regiões do país, tais como Manaus, Belo Horizonte, Porto Alegre, Rio de Janeiro, Curitiba e São Paulo. Pessoas com diferentes culturas, idades, perfis, experiências e anseios. Nesta ocasião aprendi sobre a diversidade e percebi a importância da sensibilidade¹⁷ na condução de processos.

Nessa época, ingressei na Especialização em Qualidade e Produtividade e meu interesse era adquirir conhecimentos sobre procedimentos para um fazer certo respeitando critérios claros de qualidade em uma prestação de serviço. Havia uma intenção na certificação das lojas franqueadas. Como tudo muda na vida, inclusive nas empresas, a decisão sobre o processo de certificação não se concretizou naquela ocasião e desta forma, passei a ficar atenta às oportunidades em outras empresas.

¹⁶ Anotações feitas durante a aula de 12/03/2013 da disciplina Teoria de Currículo.

¹⁷ Cf. HOUAISS; VILLAR (2009). Sensibilidade significa qualidade do que é sensível, emoção, sentimento, esp. a faculdade de sentir compaixão, simpatia pela humanidade; piedade, empatia, ternura; faculdade de receber informações sobre as mudanças no meio (externo e interno) e de a elas reagir; excitabilidade, receptividade.

2.5 Conhecendo as variações dos sons.

Em 10 de maio de 1999, aos vinte e sete anos, iniciei minha carreira profissional no Senac São Paulo e passei a viver na área da Educação mais profundamente. Ingressei em uma unidade escolar localizada na cidade de Osasco, que possuía uma programação diversificada em cursos profissionalizantes, nas modalidades de formação inicial e continuada, habilitação técnica e eventos em diferentes áreas de conhecimento. Minha função era Técnica de Desenvolvimento Profissional I e as atribuições desse cargo eram, basicamente, planejar a oferta de cursos de acordo com a demanda local, planejar e gerir o orçamento para as áreas de conhecimento sob minha coordenação, gerir pessoas (docentes e assistentes), coordenação pedagógica dos cursos, atendimento aos alunos. Passei a lidar com a dinamicidade das mudanças no mundo do trabalho em áreas muito distintas da minha formação, com o convívio diário com alunos e docentes, com pessoas de comportamentos e expectativas muito diferentes.

Em 2003 fui promovida para uma unidade escolar especializada na área de administração e negócios e fui responsável pelo desenvolvimento de cursos na modalidade formação inicial e continuada e eventos, bem como, auxiliar as unidades escolares da rede Senac nas dúvidas existentes e/ou na solução de problemas em relação aos documentos pedagógicos dos cursos dessa modalidade de ensino.

Em 2005 houve uma mudança organizacional significativa e fui convidada a compor a equipe técnica da Gerência de Desenvolvimento¹⁸, em que passei a atuar como gestora de projetos da área de conhecimento em administração e negócios de todas

¹⁸ As Gerências de Desenvolvimento são responsáveis pelo desenvolvimento e atualização de cursos, programas, produtos e serviços educacionais em diferentes áreas profissionais, com as seguintes atribuições: pesquisar e analisar as principais tendências e necessidades de educação profissional do mercado; desenvolver e avaliar os resultados de cursos, programas, produtos e serviços educacionais para atender às demandas; articular com a rede de Unidades do Senac São Paulo a implantação de uma oferta adequada às diferentes realidades locais.

as modalidades de ensino, gestão da oferta dos cursos dessa área na rede de unidades escolares e suporte a elas.

Foi um rico período de esforço, interação e aprendizado. Criei um grupo de trabalho na área de Finanças e Contabilidade, denominado Grupo de Melhoria Contábil, o qual permanece ativo até hoje, composto por docentes indicados pelas unidades escolares que tinham uma oferta expressiva nessa área de conhecimento. A responsabilidade dessa equipe era basicamente desenvolver novos cursos de acordo com a demanda de qualificação profissional nessa área, observar e construir um itinerário formativo, atualizar os documentos pedagógicos dos cursos já existentes no *portfólio*. Esses docentes eram denominados de consultores especialistas e eram orientados por consultores pedagógicos, os quais participavam do grupo para nortear o desenvolvimento da escrita dos documentos pedagógicos, tais como Plano de Curso e o Plano de Orientação para Oferta¹⁹.

As trocas de experiências eram intensas e foi então que tomei consciência da minha atuação como educadora. Comecei a experienciar o desenho de currículo como campo de construção e produção de significações e sentido.

[...] Embora questões relativas ao “como” do currículo continuem importantes, elas só adquirem sentido dentro de uma perspectiva que as considere em sua relação com questões que perguntem pelo “por quê” das formas de organização do conhecimento escolar (MOREIRA e SILVA, 1997, p. 7).

Comecei a perceber o quanto o meu conhecimento sobre educação era principiante. Porém, dada a diversidade de áreas e projetos sob minha responsabilidade, eu ainda não havia me apropriado do repertório educacional. Minha atuação esteve muito direcionada para a gestão de projetos, desenvolvimento de planos de negócios, análise e tendências de mercado, *marketing*, gestão financeira e suporte às unidades escolares da rede Senac.

Em 2008 fui promovida para o cargo Assistente de Gerência da Gerência de Desenvolvimento que era responsável pelas áreas de Saúde e Meio Ambiente,

¹⁹ O Plano de Curso e o Plano de Orientação para Oferta são os documentos orientadores para que a equipe da unidade escolar responsável pelo curso, os docentes, os coordenadores e o técnico de área elaborem o planejamento de aulas.

Educação e Desenvolvimento Social, e passei a auxiliar na gestão das equipes de desenvolvimento, ou seja, os gestores de projetos. Essa gerência era também responsável pelo Grupo de Educação²⁰.

Conscientizei-me da fragilidade do meu conhecimento na área da Educação. Eu me apropriava de conceitos à medida que participava dos projetos educacionais. Considero que tive pequenos avanços em meu repertório educacional, o qual, até então, havia se formado na prática. Talvez, por saber da existência de grupo de especialistas no assunto, disponível a todo o momento e para qualquer consulta em relação à educação, posterguei meu aperfeiçoamento, seja por meio de cursos ou leituras.

Permaneci na Gerência de Desenvolvimento por cinco anos e meio, período que fui presenteada com muitas oportunidades de aprendizado que proporcionaram o meu desenvolvimento pessoal e profissional.

²⁰ Grupo Educação (vinculado à Gerência de Desenvolvimento), é responsável pela gestão integrada das atividades educacionais do Senac São Paulo. Tem como objetivo responder às demandas educacionais da instituição, apresentando um plano de trabalho único e com o envolvimento de toda a rede, monitorando tendências, definindo as melhores tecnologias e prestando consultoria interna.

3 A NOVA PARTITURA.

E vamos à luta
Autoria: Gonzaguinha

*“Eu acredito é na rapaziada.
Que segue em frente e segura o rojão.
Eu ponho fé é na fé da moçada.
Que não foge da fera e enfrenta o leão.
Eu vou à luta com essa juventude.
Que não corre da raia a troco de nada.
Eu vou no bloco dessa mocidade.
Que não tá na saudade e constrói.
A manhã desejada”.*

Transcorrei por minha história de vida profissional recente na tentativa de trazer à tona as descobertas advindas de situações complexas que encontrei neste meu novo caminho.

Em 10 de agosto de 2010, assumi a gerência de uma unidade escolar no bairro de Santana, zona norte de São Paulo, onde passei a trabalhar e conviver com uma equipe de 120 funcionários em média e com aproximadamente 1.900 alunos diariamente. Uma equipe totalmente nova para mim, pois com exceção de uma única pessoa, eu não conhecia mais ninguém. Cotidianamente, comecei a lidar com assuntos de diferentes dimensões e complexidades, tais como, a financeira, econômico-financeira, patrimonial, administrativa, pedagógica, humana e a relação com a comunidade. Busquei formas de me relacionar com as pessoas desse novo ambiente escolar e dentre todos os desafios, considero que o maior deles foi e ainda é a dimensão humana, a gestão de pessoas dentro de uma escola.

Passei, então, a examinar as atribuições de um gestor educacional à luz da minha experiência, dos documentos institucionais e de leituras sobre gestão e liderança.

Em Motta (2000, p. 19) encontrei a afirmação que “o trabalho gerencial é atípico. Não se parece com nenhuma outra função ou profissão; por isso torna-se até difícil descrevê-lo”. O autor (MOTTA, 2000, p. 26) aponta que:

a gerência é a arte de pensar, de decidir e de agir; é a arte de fazer acontecer, de obter resultados. Resultados que podem ser definidos, previstos, analisados e avaliados, mas que têm de ser alcançados através das pessoas e numa interação humana constante.

Eu simpatizo com essa definição do autor por entender que é possível a definição de missão e metas em uma empresa, porém penso que somente serão alcançadas com o envolvimento verdadeiro das pessoas. Da mesma forma, resgato que no contexto da música, por mais que os compositores tentem controlar as frases musicais de suas partituras, será a linguagem interna do intérprete e sua sensibilidade que influenciarão a execução.

Assim, primeiramente, antes de agir, procurei observar e interagir. Para Fazenda (2002, p. 14) “conhecer o lugar de onde se fala é condição fundamental para quem necessita investigar como proceder ou desenvolver uma atitude interdisciplinar na prática cotidiana”. Desejava conhecer a história e cultura daquela unidade escolar, a identidade da equipe, as pessoas e suas atuações.

[...] a concepção complexa do gênero humano comporta a tríade *indivíduo/sociedade/espécie*. Os indivíduos são mais do que produtos do processo reprodutor da espécie humana, mas o mesmo processo é produzido por indivíduos a cada geração. As interações entre indivíduos produzem a sociedade e esta retroage sobre os indivíduos. A cultura, no sentido genérico, emerge destas interações, reúne-as e confere-lhes valor. *Indivíduo/sociedade/espécie* sustentam-se, pois, em sentido pleno: apoiam-se, nutrem-se e reúnem-se (MORIN, 2004, p. 105).

Procurei também compreender o contexto e a dinâmica daquela unidade escolar, desenvolvimento de docentes, perfil dos alunos, procedimentos financeiros e escolares. Esses últimos, eram assuntos que há tempos não estavam presentes no meu dia a dia e que minha experiência anterior em outras unidades escolares da mesma instituição, me permitia compreender com mais facilidade e assim, fazer alguns questionamentos e/ou encaminhamentos.

De um lado, pode-se tratar a gerência como algo científico, racional, enfatizando as análises e as relações de causa e efeito, para se prever e antecipar ações de forma mais consequente e eficiente. De

outro, tem-se de aceitar a existência, na gestão, de uma face de imprevisibilidade e de interação humana que lhe conferem a dimensão do ilógico, do intuitivo, do emocional e espontâneo e do irracional. Dirigentes devem entender a gestão moderna em ambos os sentidos (MOTTA, 2000, p. 26).

Na mesma semana em que eu assumi a gerência da escola, uma aluna de curso técnico, de uma determinada área de conhecimento, a qual denominarei no meu texto de 'área A', manifestou-se por meio de nossa Central de Atendimento²¹ para reclamar sobre o comportamento de um docente, por considerar que não tem boa conduta na sala de aula, brinca demais, usa linguagens que não convém a um educador, piadas de mau gosto, machistas, preconceituosas e maliciosas, chegando a falta de respeito com os alunos. Pouco tempo depois, outras duas alunas da 'área A' manifestaram-se, por meio de mensagens por meio do Canal Aberto²², insatisfeitas com a falta de organização com o planejamento das aulas, que havia alterações repentinas nos cronogramas e que os docentes desinformados, não sabiam o assunto que cada um deles deveria desenvolver no curso; que após algumas conversas com eles, percebiam pela fala que o problema estaria na direção e parecia que existia um grande medo em falarem no assunto. Uma delas citou que, conversando com outros alunos que já realizaram curso nesta escola, todos diziam que não adiantava reclamar, que lá era assim mesmo e já fizeram reclamações, mas nada adiantava.

Quinze dias após a minha chegada à essa escola, participei de uma reunião pedagógica que já estava planejada, a qual contou com uma palestra da Profa. Terezinha Rios sobre o tema 'O Papel do Educador Contemporâneo'. Conhecia as preocupações da instituição sobre o desenvolvimento das equipes e com entusiasmo apreciei o tema e a forma como foi abordado por essa educadora. Alegrou-me também o fato de poder me reunir com um número maior de educadores para conhecê-los e também apresentar-me a eles. Isso foi possível após

²¹ Central de Atendimento no Senac São Paulo, é uma central de contatos para conquistar a lealdade dos consumidores e gerar novos negócios, tendo como foco esforços de relacionamento que objetivam identificar, reter e fidelizar clientes. A Central de Atendimento (0800) atende institucionalmente nossos clientes por telefone e e-mail.

²² Canal Aberto é a ouvidoria do Senac São Paulo. Através desse meio de comunicação eletrônica, as pessoas podem enviar seus elogios, sugestões e reclamações. Dessa forma, possibilita medir o nível de satisfação dos alunos e, como consequência, o aprimoramento da qualidade de nossos produtos e serviços.

a palestra. Evidentemente, há certa curiosidade sobre a pessoa que está chegando e o inverso também é verdadeiro.

Apresentei-me, mencionando minha formação, trajetória na instituição até aquele momento, minha alegria com a oportunidade que me foi confiada e meu desejo de aprender com as pessoas daquela escola. Afinal, especialmente naquele momento, eu tinha mais perguntas do que respostas. Falar sobre mim, meus anseios, e tornar públicas minhas intenções, pareceu-me apropriado para iniciar um bom relacionamento com o grupo de educadores. Coloquei-me à disposição de todos para conversar sobre qualquer assunto. Fui recebida de forma respeitosa e educada. Mas o silêncio persistia naquele auditório. Como diz o pensador Osho (2014)²³, “o silêncio também fala, fala e muito! O silêncio pode falar mesmo quando as palavras falham”. Estavam ali reunidos aproximadamente cinquenta educadores de diferentes setores da escola. Chamou minha atenção o comportamento de um docente que, sentado à frente do auditório, parecia ter um olhar descrente, com gestos corporais que demonstravam uma inquietude e certo grau de impaciência. Na minha fala final, ao retomar meus agradecimentos iniciais pela presença de todos, disse que falaria brevemente em função do avançar da hora e dirigi meu olhar para esse docente que já estava em posição para se levantar. Nesse momento, ele se manifestou dizendo que reuniões como essa já haviam acontecido e que nada mudava, tudo continuava igual.

Pouco tempo depois, três docentes da ‘área A’ manifestaram por e-mail insatisfações com os tratamentos recebidos por parte da coordenação. As mensagens tinham na minha percepção expressões ácidas e transmitiam um sentimento de descontentamento, desrespeito, humilhação, prejuízo, fúria, revolta, ausência de diálogo, falta de sensibilidade ao tratar assuntos. Esse último episódio citado me causou maior surpresa, uma vez que não houve, em nenhum momento, uma tentativa de aproximação e diálogo comigo.

²³ Rajneesh Chandra Mohan Jain foi o fundador de um movimento filosófico-religioso, primeiro na sua terra natal e mais tarde nos Estados Unidos da América. Embora nunca tenha escrito nenhum livro, muitos foram publicados por transcrições de seus discursos e palestras. Acessado no site: <http://www.bilibio.com.br/biografia-de/323088/Osho.html> em 20/03/2014.

Os convidei para uma conversa, individualmente. Conscientizar-se de um problema depende do que dispomos em nós mesmos e de conhecimentos que ganham sentido em função de valores ativados por outros valores, tais como, respeito, ceticismo, curiosidade, confiança, acolhimento e humildade.

Eu sentia que vivia um momento crucial, difícil e desafiador para o início de uma trajetória como gestora. A situação era complexa e conflituosa; minha habilidade comportamental estava em pauta e eu sabia que o equilíbrio, o cuidado no trato, a sensatez, a perspicácia das minhas observações, eram aspectos fundamentais para a condução do problema e talvez para o meu futuro naquela escola. Meus primeiros exercícios na virtude da generosidade como gestora.

Segundo Motta (2000, p. 27):

a capacidade gerencial é mais rara, pois exige habilidades mais complexas: capacidade analítica, de julgamento, de decisão e liderança e de enfrentar riscos e incertezas. Além do mais, o mundo moderno exige dos dirigentes uma grande capacidade de negociação entre interesses e demandas múltiplas e de integração de fatores organizacionais cada dia mais ambíguos e diversos.

Parafrazeando o autor (MOTTA, 2000) eu estava na iminência de negociar os interesses pessoais desses docentes e integrá-los, em especial, a fatores administrativos da escola. Busquei obter a maior quantidade possível de informações para minha análise sobre as situações que foram mencionadas, as quais abrangiam aspectos administrativos e de relacionamento. Procurei analisar em profundidade tudo o que me foi apresentado e me preparei para o momento com eles.

Nos reunimos e iniciei minha fala resgatando o evento recente e expressei minha surpresa por terem desconsiderado a possibilidade de contato comigo. Resgatei todas as questões apontadas por eles nas mensagens e os ouvi silenciosamente. Esse silêncio não foi omissivo e sim respeitoso. Observei a amplitude dos assuntos, os aspectos que deram maior ênfase, as expressões verbais e corporais e, em especial, a disposição para resolver a situação. Eu havia me preparado para um diálogo e tive um sentimento de empatia. Portanto, eu tinha a expectativa de que aquele momento fosse conduzido respeitosamente, que possibilitasse identificar a

necessidade de correção de rota e reconhecer conduções possivelmente equivocadas, para então buscar solucionar de maneira satisfatória tanto para a escola, como para os docentes.

A negociação vista como um processo, é necessário ter objetivos claros para seu êxito, é possível pré-determinar etapas, prever possíveis comportamentos e tenciona-se acordos mutuamente satisfatórios. Geralmente, as propostas de negociação pautam-se em interesses e em cotidianos de organizações de diferentes portes. Há teorias que defendem que a habilidade de negociar é da natureza das pessoas e outras que afirmam a possibilidade de desenvolvê-la por meio de técnicas.

Encontramos em Andrade Silva (2012, p. 89) o conceito de negociação interdisciplinar, que é mais “humana, que não trate o tema negociação como um assunto relacionado ao poder pelo conhecimento ou detenção de informação”. Para essa mesma autora, “uma negociação interdisciplinar inspira-se no silêncio e respira no respeito” (ANDRADE SILVA, 2012, p. 115).

Contudo, autores falam da negociação conhecida com foco em negócios, e que apesar de não existir ganha-ganha na negociação é possível haver satisfação de ambas as partes envolvidas no processo. Martinelli e Almeida (1998) sublinham que diferentemente dos procedimentos do passado em que o negócio visava atender às próprias necessidades, sem se preocupar com o outro lado envolvido, na negociação moderna, ocorre a preocupação com o outro. Dessa forma, podemos perceber que Martinelli e Almeida apresentam uma reflexão sobre negociação mais humanizada e focada no ser, assim como me proponho em uma negociação interdisciplinar e que para essa reciprocidade em se encontrar caminhos que levem satisfação a todos, a informação apesar de importante, não é o fator preponderante, pois, além da informação é necessário que o negociador possua a habilidade de saber ouvir, pois enquanto não se estiver preparado para ouvir o que a outra parte deseja não se estará preparado para negociar (ANDRADE SILVA, 2012, p. 90-91).

Essas situações trouxeram-me elementos que me despertaram para a importância de um olhar atento sobre os fatos, examinar com profundidade e, principalmente, questionamentos sobre a convivência entre as pessoas. Eram problemas a serem resolvidos e que era necessário observar bem o ambiente, de maneira atenta e crítica, para perceber em que momentos eu encontrava situações problemáticas, de

natureza processual ou de relacionamento, passíveis de modificações, aperfeiçoamento ou reflexões.

Para Sciotti (2010, p. 56):

quando se parte da condição de se fazer o bem e de se aprimorar o sentido de humanidade, é preciso vigiar as incoerências individuais, refletoras das circunstâncias vividas individual e coletivamente e da complexidade de ser *humano*. Tais incoerências podem se apresentar na forma de preconceitos, discriminações ou “pequenas” injustiças praticadas no cotidiano, que embora isoladamente possam parecer de pouca amplitude, precisam ser combatidas.

Eu não conseguia aceitar cegamente as coisas como se apresentavam, como se nada houvesse de ser feito e desejava encontrar o cerne do problema. De certa maneira, fui tomada por um sentimento de indignação por entender que aquela situação era incompatível e incoerente com os valores institucionais e inaceitável em um ambiente educacional.

A indignação, aos olhos de Tugendhat (*apud* TOGNETTA, 2009, p. 140) será a reação à ausência de uma competência moral:

[...] se a competência for moral, como em conteúdos como o respeito ou a solidariedade, a reação será de indignação, que corresponderia à vergonha moral. Parece-nos que esse autor nos convida a pensar em duas ideias interessantes. A primeira é que a indignação (ou a revolta) só acontece por inclusão de exigências mútuas: só fico indignado quando desaprovo uma ação que considero ferir a um bem moral que distingo em mim e como exigência ao outro enquanto um bom atrativo (uma boa pessoa). A segunda ideia é que, de fato, a indignação é um sentimento que corresponde bem à ideia de motivação moral [...] Fico indignado porque respeito a pessoa e porque eu me envergonharia por agir de tal forma.

Para essa mesma autora (TOGNETTA, 2009, p. 141):

indignar-se corresponde a desaprovar um ato ou valor. [...] Significa dizer que, quando aprovamos ou desaprovamos uma ação está em jogo uma espécie de simpatia pelo que o outro sente, como uma troca imaginária de situação com a pessoa diretamente atingida.

Passei a me perguntar se poderia existir um cenário de convivência mais saudável e permeado por acolhimento. Um ambiente mais inspirador, feliz, onde cada educador possa desenvolver seus talentos e aptidões capazes de criar reciprocidades; onde as pessoas se sintam livres para expressar suas incertezas sem medo de serem julgadas e desencadear momentos em que dialoguem verdadeira e interessadamente. Seria um sonho possível ou utopia?

Intuitivamente eu tinha um problema e racionalmente, eu tinha uma multidão de fatos que vieram à tona pelos docentes e alunos que faziam parte do cotidiano escolar, da vida daquelas pessoas, das atividades práticas e que mereciam um exame crítico.

O contexto que se apresentava dava sinais de que era necessário abrir espaços à interação, criação e compreensão sobre a necessidade de transformação. Minha percepção era que havia uma lacuna nos relacionamentos entre a gestão-equipe-alunos. Tive uma sensação de que havia um movimento muito direcionado para o saber saber e o saber fazer e um olhar pouco explorado para o saber ser e saber conviver.

3.1 O reconhecimento das pontuações musicais.

Segundo Motta (2000, p. 22):

o dirigente é parte do processo decisório organizacional. Seu comportamento, como o de qualquer outro funcionário, é determinado por fatores internos e externos à organização. Valores, atitudes individuais, bem como experiência administrativa, são variáveis que determinam o comportamento de um indivíduo, independente de decisões em questão. Por outro lado, existem também condições específicas que influenciam apenas o comportamento de um dirigente, tornando-o ilógico, segundo a visão racional da decisão.

Ao pensar no papel de um gestor educacional e na medida em que eu vivenciava as situações apresentadas no dia a dia daquela escola, novas ou complexas, comecei a refletir sobre as características e atitudes necessárias para essa função. Em cada incidente, uma ou mais palavras.

Percebi necessária a presença na ação, para se criar conexão com os outros; presença nos relacionamentos para conhecer potenciais, habilidades, pontos a serem desenvolvidos; presença física para acompanhar, contribuir com as metas e conhecer o negócio; presença mental, para estar por inteiro, ter atenção aos detalhes, às situações e fatos e assim poder identificar problemas, bem como propor possíveis caminhos.

Para Sciotti (2010, p. 115):

a presença do gestor educacional, como orientador e articulador de processos e relacionamentos, possibilita maior nível de segurança para a equipe. O gestor também se sente mais seguro quando expressa suas opiniões e assume claramente o papel de orientação, pois elabora suas concepções e aprofunda a compreensão acerca de seu meio.

Observei algumas barreiras de ordem processual e humana para um ambiente educacional interativo, criativo e transformador. Silenciosamente eu tinha vários questionamentos, mas após analisar fatos e dados, o primeiro verbalizado para a equipe foi: Quando vocês convidam alguém para ir à suas casas, vocês pedem para que se sente no chão da sala? Ou vocês preparam o ambiente, se preocupam com o que irão servir, desejam que o convidado se sinta acolhido e bem recebido por vocês?

De forma análoga, fiz outros questionamentos à equipe: Como recebemos os nossos docentes? De que forma são acolhidos? Eles foram escolhidos por nós após criterioso processo seletivo. Como recebemos nossos alunos? Alguns, muito esperaram e almejavam frequentar nossos cursos. Mais uma palavra me surgiu: acolhimento²⁴.

²⁴ Cf. HOUAISS; VILLAR (2009). Acolhimento significa ato ou efeito de acolher; acolhida; maneira de receber ou de ser recebido; recepção, consideração.

Para entender a situação na qual me encontrava e como poder contribuir de forma efetiva e verdadeira, fui procurar fontes nos mais diferentes lugares: amigos, cursos, artigos, livros, grupos de estudo. Outras duas palavras surgiram: serenidade e coragem. Serenidade, pois nem tudo é possível de ser modificado e coragem para mudar as coisas que podem ser modificadas.

3.2 A ampliação do repertório.

Em março de 2011, levada pelo Prof. Dr. Fernando César de Souza, que sabia sobre o meu desejo por me aperfeiçoar na área da Educação, eu conheci o GEPI, mediado pela Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda. Eu não tinha a dimensão do solo sagrado que estava adentrando e que se configurou para mim como um importante espaço de aprendizagem, autoformação e crescimento.

Logo na primeira aula, uma das falas da Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda orientava sobre a importância de perceber quais são os seus valores individuais. Foram citados autores dos quais, com exceção de Paulo Freire, eu nunca tinha escutado o nome de nenhum deles: Georges Gusdorf²⁵, Hilton Japiassu²⁶, Paul Ricoeur²⁷, Yves Lenoir²⁸. Foram mencionados os princípios da interdisciplinaridade: humildade, espera, respeito, desapego e coerência.

Fazenda nos esclarece o que significa cada um desses princípios. **Coerência** entre o que pensamos e o que fazemos; **respeito** por si próprio e pelo outro, por ele ser diferente; **humildade** em reconhecer que construímos **UM** mundo e não **O** mundo com o outro; **espera** que significa observar todos os fenômenos que pudermos capturar

²⁵ Georges Gusdor, nascido em 1912, foi um filósofo e epistemólogo francês. Faleceu em 17 de outubro de 2000, aos 88 anos.

²⁶ Hilton Japiassu, nascido em 1934, no Maranhão. Doutor em Filosofia pela Université des Sciences Sociales de Grenoble (França); Pós-doutorado pela Universités des Sciences Humaines de Strasbourg (França).

²⁷ Paul Ricoeur, nascido em 1913, foi um dos grandes filósofos e pensadores franceses do período que se seguiu à Segunda Guerra Mundial. Faleceu em 20 de maio de 2005, aos 92 anos.

²⁸ Yves Lenoir, nascido em 1942, é professor da Faculdade de Educação da Universidade de Sherbrooke.

no tempo e no espaço e **desapego**, tanto de bens intelectuais quanto de bens materiais, significa estar aberto a novas ideias. Salienta Fazenda que o exercício desses princípios devem ser desenvolvidos pelo **olhar** e pela **escuta sensível** (GODOY, 2011, p. 69 - grifos da pesquisadora).

Senti-me não falando a mesma língua e vários sentimentos tomaram conta de mim. Fiquei atônita com a aula que havia participado e sensibilizada com todos os temas tratados. Chorei sem saber o motivo. O Prof. Dr. Fernando César de Souza, ao final da aula, me orientou a começar a escrever sobre 'Quem sou eu?'. Pergunta aparentemente simples, porém complexa. Não sabia por onde começar. Essa dificuldade permaneceu por meses e me dei conta de que nem eu mesma me conhecia, pois, apesar do meu esforço, minha escrita não se desenvolvia para além da minha formação acadêmica e experiência profissional.

Duas semanas depois, Godoy (2011) apresenta sua tese 'A consciência espiritual na educação' e me sensibilizei, mais uma vez, em ver que este tema estava presente na academia. Este dia foi marcante, pois me libertou da ideia de que a academia possui uma soberba prepotência e que um tema como esse, espiritualidade, não é aceito pela ciência.

Ávida por conhecer a fundamentação, logo de início eu tive afinidade com o trabalho, no qual explicita:

[...] tenho dificuldades no entendimento das linguagens mais abstratas, subjetivas, advindas da fenomenologia, do existencialismo, dos modelos psicológicos mais interpretativos como a psicanálise, transpessoal ou da terapia analítica. Causava-me apreensão os escritos sobre Interdisciplinaridade (GODOY, 2011, p. 24).

Pouco mais adiante a autora (GODOY, 2011, p. 25) descreve sensações também sentidas por mim ao frequentar o GEPI:

[...] Gostava das pessoas, gostava de estar ali, mas era difícil compreender o que falavam, devido à maneira simbólica e abstrata de como falavam. [...] Observava a ação da professora e do grupo. Percebi neles o exercício das qualidades espirituais que me propus a descrever no meu trabalho de tese, principalmente a coerência, a entrega, o desprendimento, o carinho, o fraternismo, o acolhimento: o exercício do amor.

Dois meses após o meu início no GEPI, Fazenda (2011c) esclarece que:

este grupo provoca o autoconhecimento, autoconsciência de quem você é, e suas múltiplas dificuldades. Primeiro aparecem as de ordem existencial. Releitura de tudo o que eu fui até este momento. Se você conseguir narrar as dificuldades advindas da sua existência e as soluções advindas, quando você entra em contato com uma teoria, você começa a ter interrogações.

E enfaticamente menciona a nós: “Nunca peça demissão daquilo que vocês são. Se você não pegar aquilo que vocês são, a pesquisa não te levará a lugar algum” (FAZENDA, 2011c).

Nesse mesmo dia, a Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda media uma vivência sobre metáfora viva e nessa atividade, novamente, me pus a chorar. Continuava a me perguntar: por que eu me emociono e choro? Percebia ao redor de mim outras pessoas também emocionadas e em silêncio. Sentia que eu era observada com muito respeito e carinho. Eis que na aula seguinte surgiu a resposta para o meu sentimento. Lembrei-me de quando eu chorava nas apresentações musicais que eu participava. Eu choro quando estou feliz! Por que eu estou feliz de estar aqui no GEPI. Era o anúncio do início da minha caminhada sobre um novo conhecimento.

Fazenda (2011b, p. 28) diz que “razão e emoção compõem a dança de luz e sombra da liberdade conquistada. Cada um de nós ao contemplá-la chora e ri a partir dos sonhos enunciados, das intuições subliminares”.

A cada dia que eu me encontrava com o GEPI, sentia estar no lugar que eu tanto procurava e que poderia buscar o desenvolvimento de habilidades que eu não tinha na área da Educação. Ao mesmo tempo em que eu enxergava pontos de luz nesse caminho, ainda sentia-me saudavelmente provocada com esclarecimentos e perguntas que lá ocorriam, tais como: Qual é o seu talento? Escutar com a alma, escuta sensível. Para Fazenda²⁹, escuta sensível é perceber o não dito e sim a linguagem corporal. Para Barbier (2002) “a escuta sensível se apoia na empatia. O pesquisador deve saber sentir o universo afetivo, imaginário e cognitivo do *outro*

²⁹ Anotações feitas em 05/05/2011 no GEPI.

para poder compreender *de dentro* suas atitudes, comportamentos e sistema de ideias, de valores de símbolos e de mitos”.

Outra abordagem me provocava saudavelmente: Que a sua tese seja um retrato deste momento e que você leve para a vida inteira. Percebia que tinha uma longa caminhada e a frase ‘Só sei que nada sei’ do filósofo Sócrates³⁰ me vinha à mente. Sentia a insegurança e para Fazenda (2011a, p.16) “ela faz parte do novo paradigma emergente do conhecimento”.

Eu frequentava as aulas de maneira silenciosa, escutava atentamente, observava as linguagens verbal e corporal das pessoas e redigia em meu caderno os temas com os quais eu fazia conexão com a minha experiência passada e atual. Dessa forma, comecei a registrar a memória das minhas vivências com o GEPI. A memória, segundo Fazenda (2003, p.67), é o segundo fundamento da prática interdisciplinar:

[...] pois a memória, quando desenha um quadro já vivido, sempre o faz de maneira diferente. Diferente porque já impregnado por um crivo, por uma seleção que, se não garante a precisão da objetividade, garante a riqueza da subjetividade que, igualmente é fidedigna e indicadora de validade. Fidedigna e indicadora de validade porque substitui o propósito de precisão por outro propósito: o de selecionar do quadro aquilo que mais marcou, aquilo que foi, ou que parece ter sido, mais significativo a ponto de tornar-se inesquecível ou inesgotável. Inesgotável porque, ao recuperar o vivido de forma diferente da que foi vivida, torna o ontem em hoje, ao mesmo tempo e ao mesmo espaço, com perspectiva de amanhã. Movimento próprio de toda e qualquer produção de conhecimento. Movimento dialético próprio de um projeto interdisciplinar (ainda que não conclusivo).

Eu me alimentava naquele ambiente e aos poucos fui me sentindo crescida e cada vez mais ávida por aprender, compartilhar e reverberar as experiências que eu tinha com aquele grupo. Porém, com todo o entusiasmo que sentia, eu ainda não sabia o que significava interdisciplinaridade e “com o meu raciocínio empirista queria uma definição concreta e consistente da Interdisciplinaridade” (GODOY, 2011, p. 71).

³⁰ Sócrates nasceu em [Atenas](#), provavelmente no ano de 470 aC, e tornou-se um dos principais pensadores da [Grécia](#) Antiga. Podemos afirmar que Sócrates fundou o que conhecemos hoje por filosofia ocidental. Foi influenciado pelo conhecimento de um outro importante filósofo grego: Anaxágoras. Seus primeiros estudos e pensamentos discorrem sobre a essência da natureza da alma humana. Disponível em <http://www.suapesquisa.com/socrates/> acessado em 06/10/13.

O termo “interdisciplinaridade” não possui ainda um sentido único e estável. Trata-se de um neologismo cuja significação nem sempre é a mesma e cujo papel nem sempre é compreendido da mesma forma. Embora as distinções terminológicas sejam inúmeras, o princípio delas é sempre o mesmo: A interdisciplinaridade caracteriza-se pela intensidade das trocas entre os especialistas e pelo grau de integração real das disciplinas no interior de um mesmo projeto de pesquisa (FAZENDA, 2011b, p. 51).

Suscitou em mim o desejo de renovar e superar minha ânsia por me desenvolver, aprender, fazer e compartilhar dia a dia.

4 OS ENSAIOS.

Permanecia meu desejo por conhecer melhor as pessoas com as quais eu convivía na escola. Era impossível relacionar-me com todas ao mesmo tempo, especialmente por questões administrativas, por terem escalas e jornadas de trabalho distintas, em especial os docentes. Este aspecto apresenta dificuldades, porém não impossíveis de serem superadas. Desta forma, contagiada pelas experiências vivenciadas recentemente no GEPI, alimentei a esperança de promover experiências sensíveis que certamente abririam mais espaços para interação, relacionamentos solidários e trabalhos interdisciplinares. Assim, organizei uma atividade em um sábado à tarde, na expectativa de poder me reunir com um maior número de pessoas. Para Godoy (2011, p. 73) “quem participa das aulas de Fazenda sente-se imantado pela beleza do encontro carinhoso e amoroso que ela proporciona”.

Enviei uma mensagem a todos os educadores, os convidando para uma conversa e mencionei que a vida é uma grande oportunidade de trocarmos experiências.

Para Gonçalves (2003, p. 33):

a sensibilidade humana posta-se diante do fato e o identifica, de acordo com as vivências e as experiências que o mundo lhe proporciona. O ser sensível configura-se na ação. Desse modo, cada ação contém, e torna explícita, em razão do sentido, a originalidade própria do ser.

Dos aproximadamente cento e vinte educadores, trinta e um confirmaram presença. Porém, no dia do encontro um número maior de pessoas compareceu. Alguns, respeitosamente, responderam minha mensagem justificando a ausência por compromissos particulares, impossíveis de serem desmarcados, os quais foram plenamente compreendidos por mim. Afinal, era um convite e não uma convocação.

Além de conhecê-los melhor e de me aproximar mais dos educadores, meu desejo era propiciar um momento de diálogo para tratar dos valores individuais e ampliar a compreensão de cada um sobre a finalidade de convivemos naquele ambiente escolar.

O ser humano é ao mesmo tempo singular e múltiplo. Dissemos que todo ser humano, tal como o ponto de um holograma, traz em si o cosmo. Devemos ver também que todo ser, mesmo aquele fechado na mais banal das vidas, constitui ele próprio um cosmo. Traz em si multiplicidades interiores, personalidades virtuais, uma infinidade de personagens quiméricos, uma polixistência no real e no imaginário, no sono e na vigília, na obediência e na transgressão, no ostensivo e no secreto, balbucios embrionários em suas cavidades e profundezas insondáveis. Cada qual contém em si galáxias de sonhos e de fantasmas, impulsos de desejos e amores insatisfeitos, abismos de desgraças, imensidões de indiferença gélida, queimações de astro em fogo, acessos de ódio, desregramentos, lampejos de lucidez, tormentas dementes... (MORIN, 2004, p. 57-58).

Outra intenção deste encontro era tratar assuntos de natureza corporativa, como o Manual de Gestão³¹ da nossa unidade escolar, o qual explicita as ações que serão desenvolvidas baseadas nos valores e missão institucionais. Para Sciotti (2010, p. 55):

quando há clareza sobre os valores éticos, as escolhas feitas poderão permitir a incorporação desses valores nas propostas de atividades educacionais, possibilitando sua apreensão em maior escala. Nesse âmbito, as escolhas passam de “bom-senso” para a busca de coerência entre valores pré-estabelecidos e a prática a se realizar. Não basta, portanto, estar imbuído de boas intenções. Torna-se necessário haver o compromisso permanente de vigiar o fazer, ou corre-se o risco de desvios do caminho da reflexão crítica.

Considero importante pontuar que tal atividade não contou com um referencial teórico da área da educação, porém considerou a análise de documento institucional e uma habilidade comportamental que reconheci em mim ao resgatar na minha

³¹ O Manual de Gestão é um documento que organiza a gestão de forma sistemática, por meio do monitoramento dos principais indicadores internos. Prima pelo alinhamento estratégico do trabalho nas unidades escolares como um todo, seguindo sempre as diretrizes e as políticas corporativas. Este documento apoia a tomada de decisão e o planejamento anual das unidades escolares.

história de vida a Andrea aluna de música, e com a qual vislumbrei ser possível interagir de uma nova maneira com os educadores.

Planejei as atividades para um período de três horas e pretendia trazer a todos a percepção da importância da sensibilidade nos relacionamentos, a relevância do estabelecimento de vínculos afetivos, a necessidade de termos maior compreensão das inter-relações no nosso ambiente educativo. Porém, com a preocupação de que esses temas não fossem interpretados como piegas.

Na verdade, a recuperação da sensibilidade perdida é tarefa inadiável hoje no processo educativo, em qualquer grau ou instância. [...] Trata-se da dificuldade que temos no cotidiano em assumir a energia própria daquilo que queremos expressar, ou seja, dizemos alguma coisa, mas com o corpo e os olhos “falamos” outra. (ESPÍRITO SANTO, 2008, p. 66).

Para Morin (2004, p. 94):

há duas formas de compreensão: a compreensão intelectual ou objetiva e a compreensão humana intersubjetiva. Compreender significa intelectualmente apreender em conjunto, *comprehendere*, abraçar junto (o texto e seu contexto, as partes e o todo, o múltiplo e o uno). A compreensão intelectual passa pela inteligibilidade e pela explicação.

Solicitei o auxílio de uma professora da escola, arte-educadora e que tem conhecimento das práticas corporais, para que pudesse incorporar atividades lúdicas.

Organizei o ambiente de modo que as pessoas se sentassem em círculo e coloquei alguns colchonetes no chão. Pedi às elas que ao entrarem, ficassem em silêncio e ouvissem a música ambiente. Iniciei agradecendo a todos pela presença e comentei o quanto é difícil lidar com o silêncio, tão necessário nesse mundo ruidoso em que vivemos. Questionei às pessoas se tiveram dificuldade para lidar com a proposta que fiz de ficarem em silêncio e a maioria acenou com a cabeça de forma afirmativa. Mencionei as razões pelas quais dou importância à isso e destaquei como relevante o fato de precisarmos aquietar nossas mentes dos problemas e situações diversas que lidamos cotidianamente, para aproveitarmos o momento atual, o momento de agora, prestarmos mais atenção às pessoas. Assim, esclareci minhas intenções com

aquela atividade e pontuei que era fundamental suspendermos julgamentos de qualquer natureza.

Na sequência lancei a pergunta 'O que te sustenta?'. Utilizei a palavra sustentar no sentido de fortalecer, incentivar, encorajar. Surgiram vinte e duas palavras. As que mais se repetiram no grupo foram amor, família, Deus e esperança. As outras foram alegria, atividade, belo, conhecimento, conquistar, coragem, determinação, felicidade, filho, novas descobertas, paixão, realização, satisfação, sonhos, valores, verdade e viver.

Depois fiz mais duas perguntas: 'O que você já fez ou faz relacionado à arte?' e 'O que você tirou desse aprendizado para a tua vida?'. Poucas pessoas se manifestaram e revelaram o envolvimento com o canto, com a pintura, com o violão e o artesanato. Os aprendizados com essas atividades foram contemplar o belo, o desenvolvimento de habilidades manuais, exercitar o lado emocional, trabalhar de forma diferente com outras pessoas.

Para retratar a intenção dessas atividades, trago um texto de Espírito Santo (2008, p. 165-166):

O importante de ser ressaltado é que se trata de estratégia voltada, mais uma vez, ao autoconhecimento. Sim, ao resgatar sua própria história e provocar as histórias de vida de seus alunos [...] uma iniciação ao autoconhecimento! Costumo levar adiante tal estratégia buscando fazer com que os alunos tragam para sala de aula "momentos decisivos em suas vidas", que tenham implicado em mudanças, seja em suas vidas, seja na vida de outrem. ... É muito importante, que o educador revele-se à classe naquilo que ele julga importante em sua trajetória de vida, mas, ainda mais significativo é abrir espaço para que os alunos se apresentem naquilo que eles entendem como importante em suas vidas.

Assim, o autoconhecimento é fundamental para nos reconhecermos e reconhecermos o outro, na sua inteireza e como parceiro. As atividades seguintes foram conduzidas pela professora que foi minha parceira na elaboração e condução. Primeiramente, ela deu um breve depoimento de como a arte entrou em sua vida e como ela é parte importante. Depois, solicitou que todos ficassem em pé e em círculo e explicou que faria duas atividades com o grupo. Colocamos uma música ambiente. A primeira, denominada de escultura, buscou construir no centro da roda

uma escultura humana, onde cada um dos presentes completava a escultura sempre pensando em manter a harmonia da construção. Essa prática objetivou trabalhar o sentido orgânico com o grupo, a harmonia e a percepção do outro.

Na sequência, foi desenvolvida a atividade denominada máquina, onde a proposta era que o grupo construísse uma engrenagem em que cada um completa a máquina com uma parte sua e ela só pode se mover com a atenção e colaboração do grupo. Para demonstração, uma pessoa foi convidada a fazer um movimento repetitivo. Depois outra pessoa foi convidada a compor com um movimento diferente e assim por diante, até integrar todas as pessoas. O ritmo é o que demarca, pois uma engrenagem não pode se mover se está fora do ritmo. E se é uma engrenagem, tudo deve funcionar corretamente. A vantagem da engrenagem é que podemos trabalhar com a parte e nos conectar com essa parte. Nessa proposta foi inserida também sonorização. Então, foi solicitado à primeira pessoa que entrou nessa engrenagem a emitir um som. À segunda pessoa que entrou na engrenagem, foi feito o mesmo pedido e assim por diante. Tínhamos vários sons. A engrenagem produzida pelo grupo foi congelada e foi solicitado que apenas uma pessoa reproduzisse o seu som e depois somente o som de outra pessoa. Por fim, todos os sons juntos novamente. Essa ação buscou trabalhar o sentido da coletividade.

Finalizada essa parte, introduzi os assuntos de natureza corporativa e apresentei o documento norteador de nossa unidade escolar, o qual, naquele momento, denominei metaforicamente de plano de voo. Dividi as pessoas em grupos, cada grupo identifiquei com uma cor e distribuí os assuntos desse documento entre eles. Cada grupo tinha a incumbência de ler um item do material para posteriormente apresentar a todos ali presentes.

Encerradas as apresentações, solicitei que formassem um círculo e pedi que se olhassem em silêncio, que reconhecessem todos que ali estavam e desejava reforçar a “importância desse contato “olho-no-olho”, bem como as alterações positivas sentidas com a troca de energia” (ESPÍRITO SANTO, 2008, p. 45). Posteriormente, orientei que dessem as mãos e que se recordassem de situações do nosso cotidiano para uma reflexão. Notei semblantes sorridentes, outros emocionados e pensativos.

Para finalizar aquele encontro, fiz os meus agradecimentos. Permiti-me emocionar. Estava emocionada com a presença daquele grupo de educadores, por aquele ambiente aconchegante e sentia que iniciávamos uma conexão diferente. Ao final, eu me sentia leve e também feliz por estar ali na companhia deles. Eu tinha a consciência de que não dominaria a maneira como as pessoas perceberiam as atividades realizadas, porém, eu sabia que havia selecionado cuidadosamente onde concentraria a energia daquele encontro. Eu almejava dar mais significado ao trabalho por meio dos temas que trabalhamos naquele momento. A maioria se dirigiu à mim de forma satisfeita e cada um a seu modo, seja com um olhar, uma palavra, um abraço.

Na segunda-feira seguinte enviei uma mensagem agradecendo verdadeiramente pelo agradável final de tarde que tive na companhia das pessoas que puderam comparecer no sábado. Que fora uma excelente oportunidade de conviver, descobrir outros talentos e nos conhecermos um pouco mais.

Recebi alguns retornos dessa mensagem, porém, uma em especial me chamou mais atenção, por ter o seguinte teor: 'Obrigada Andrea. Aproveito e agradeço pelo ótimo sábado que tive. Fui para a festinha onde estava meu marido e meu filho repensando em algumas coisas, principalmente na questão de embelezar o dia do outro, tanto na vida pessoal como profissional. Vou retomar minhas pinturas, e colocarei meu filhinho para pintar junto comigo. É uma atividade que adoro e que sinto falta, me inspira e pode também inspirar os outros. Abraços. (B.A.O.)'.

Notei que entre estar em uma festa com a família e estar conosco, ela escolheu a segunda situação. Senti que a atividade havia mexido com ela, pois tratava-se de uma funcionária que desempenhava bem suas atribuições. Entretanto, com poucas palavras, poucos sorrisos e restritos relacionamentos. Alguns meses depois, essa funcionária solicitou demissão.

Ouso dizer que pratiquei, inconscientemente, a virtude da generosidade e um dos princípios da interdisciplinaridade, o respeito, uma vez que, segundo Fazenda (2013)³² "eu preciso respeitar meus tempos e lugares. [...] Eu preciso primeiro cuidar

³² Anotações feitas em sala de aula em 23/05/2013.

do meu tempo e depois eu preciso equacionar o tempo disponibilizado para este projeto”.

4.1 Conhecendo outras composições.

Ao conviver com o GEPI, apesar de eu perceber e sentir harmonia, satisfação e cooperação entre as pessoas, o que eu não sabia é que eu já vivia naquele ambiente o quarto fundamento da interdisciplinaridade, a sala de aula interdisciplinar. Segundo Fazenda (2003, p.70) “o elemento que diferencia uma sala de aula interdisciplinar de outra que não o seja, é a ordem e o rigor travestidos de uma nova ordem e um novo rigor”. Ainda para essa mesma autora:

Numa sala de aula interdisciplinar a obrigação é alternada pela satisfação, a arrogância pela humildade, a solidão pela cooperação, a especialização pela generalidade, o grupo homogêneo pelo heterogêneo, a reprodução pela produção do conhecimento (FAZENDA, 2003, p. 70-71).

Meses depois, também no GEPI, tivemos a presença marcante do Prof. Dr. Ruy Cezar do Espírito Santo³³, que nos apresentou o documentário ‘O Ativista Quântico’³⁴ (GOSWAMI, 2009), seguido de mesa-redonda. Novamente, a espiritualidade em pauta trazendo relevantes respaldos da ciência.

O documentário inicia com o questionamento do porquê não falamos de Deus no contexto científico. Que Deus está relacionado com a consciência e que é tudo que precisamos saber. Que é possível compartilharmos aquilo que é material, mas não aquilo que é interno, particular. Todas as religiões concordam que há algo além do

³³ Professor Dr. Ruy Cezar do Espírito Santo é advogado formado pela Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo (USP), mestre em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e doutor em Filosofia da Educação pela Unicamp.

³⁴ O Ativista Quântico é um documentário apresentado por Amit Goswami, cientista, e desvenda o novo paradigma ao explicar, de forma acessível, os fundamentos da física quântica e o potencial ilimitado da consciência. Foi apresentado no GEPI em 11/08/2011.

material, que existe um corpo e mundo sutis, que ambos fazem parte da mesma realidade.

Questiona como a consciência é feita e afirma que nós somos consciência, pois nós escolhemos nossa realidade. É um detalhe sutil da natureza da consciência. Como a escolha acontece? Todos nós temos uma consciência não local e que é a consciência quântica, a qual os místicos chamam de Deus. Não há dualismos e não existe separação entre sujeito e objeto. Estamos todos conectados em algum lugar. A consciência e a matéria são coisas duais e não podem se comunicar sem um mediador.

Precisamos resolver problemas baseados no amor, nos movimentos não violentos. Precisamos inclinar mais para o positivo do que para o negativo. Porém, não comecemos por nós mesmos, mas sempre lembremo-nos dos outros, pois até isso não é o suficiente. Precisamos, de acordo com Goswami (2009), servir de exemplo – *Do Be, Do Be, Do Be* (Fazer Ser, Fazer Ser, Fazer Ser).

O conceito de ‘Fazer Ser’ trazido pelo documentário, nos remete ao princípio de coerência da interdisciplinaridade. Da importância da escuta sensível, que é escutar com a alma, como já mencionado anteriormente. Para Barbier (2002) “a escuta sensível começa por interpretar, por suspender todo julgamento. [...] aceita surpreender-se pelo desconhecido que, incessantemente, anima a vida”.

Senti uma forte afinidade com o conteúdo do documentário. Ao mencionar que estamos todos conectados, me reportei ao passado, exatamente nos momentos em que eu participava dos concertos com outros músicos. Ao apresentar que consciência e matéria são coisas duais e não podem se comunicar sem um mediador, para mim, a música era a mediadora entre minha consciência e minha matéria. Porém, finalizada a aula, não dei importância aos meus pensamentos, por não terem respaldo científico e os considerei uma bobagem.

Os mestres da mesa, Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda e Prof. Dr. Ruy Cezar do Espírito Santo, comentam a importância da intuição e do autoconhecimento, respectivamente. ‘Conhece-te a ti mesmo’ é a grande transformação e é muito importante que a educação caminhe para o

autoconhecimento e para o ser, se desvinculando da escola bancária tão mencionada por Paulo Freire.

A prática mental do auto-exame permanente é necessária, já que a compreensão de nossas fraquezas ou faltas é a via para a compreensão das do outro. Se descobrirmos que somos todos seres fráveis, frágeis, insuficientes, carentes, então podemos descobrir que todos necessitamos de mútua compreensão.

O auto-exame crítico permite que nos descentremos em relação a nós mesmos e, por conseguinte, que reconheçamos e julguemos nosso egocentrismo. Permite que não assumamos a posição de juiz de todas as coisas (MORIN, 2004, p. 100).

O autoconhecimento é necessário no sentido da autoconsciência de quem você é suas múltiplas dificuldades. Temos que vincular o existencial e o intelectual. Ter clareza de quais são as dúvidas, se eu desejo ampliar e se eu posso ampliar. Com frequência e enfaticamente, durante as aulas a Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda esclarecia que interdisciplinaridade é uma questão de atitude, é uma categoria de ação, que vive-se e exerce-se. E vai além ao orientar que sem estudo, nada feito. É fato que o crescimento humano está na busca das habilidades e conhecimentos que não temos, mas para isso, por meio do exercício da humildade, necessitamos reconhecer nossos limites e ter a vontade e ousadia de superá-los.

Desta forma, iniciei minha leitura sobre o tema autoconhecimento por meio das obras do Prof. Dr. Ruy Cezar do Espírito Santo.

Se para uma borboleta, apenas biologicamente preparada, há um tempo certo de maturação, para que possa voar, que dirá o ser humano, cujo processo de amadurecimento permeia sensíveis mistérios! (ESPÍRITO SANTO, 2008, p. 89).

Por meio dessas leituras, quando o autor (ESPÍRITO SANTO, 2008) aborda sobre o acolhimento do aluno, momento em que os faz refletir sobre seus próprios nomes, surge em mim a curiosidade sobre o significado do meu nome. Andrea significa coragem em grego. Daí, surge outra pergunta. Qual o significado de coragem? Segundo o dicionário Houaiss e Villar (2009), coragem significa moral forte perante o perigo, intrepidez; firmeza de espírito para enfrentar situação emocional ou moralmente difícil; qualidade de quem tem grandeza de alma, nobreza de caráter,

hombridade; determinação no desempenho de uma atividade necessária; zelo, perseverança, tenacidade.

Meu grau de ansiedade estava cada vez mais elevado por eu não conseguir redigir minha própria história. Eu desconhecia quais eram as minhas marcas.

[...] As pessoas em geral nunca param para analisar nem as marcas de seus *sucessos*, nem as marcas de seus *fracassos*. Muitos fatos revelados como fracassos puderam ser recuperados nesse processo de autoconhecimento. Assim, o que se denominava fracasso, com uma análise mais detalhada revelou-se apenas como inadequado, do que concluímos o seguinte: o autoconhecimento permite um redirecionamento das práticas individuais (FAZENDA, 2012, p. 74).

Para Espírito Santo (2007, p. 8) é possível:

buscar construir novas propostas de visão de mundo, relações humanas e educação; estar atento aos processos de transformações que a vida traz e sensível às necessidades que estas apresentam; cuidar do corpo físico, do corpo mental, do corpo emocional e do corpo espiritual buscando expressar no cotidiano a unidade indissolúvel desses corpos; viver alegre e corajosamente, no Agora, o processo de autoconhecimento.

A partir daí, começo a evoluir na escrita de textos sobre a minha história para muito mais além da formação acadêmica e experiência profissional.

Garcia (2000, p. 30) diz que:

as tradições são forças de moldam o modo de compreensão do intérprete, quando este exerce algum trajeto de conhecimento, pois atuam sobre suas pré-concepções, as quais podem ser identificadas. Mas ao invés de tentar neutralizar tais forças, que afinal compõe um passado que define o próprio intérprete, é possível apropriá-las e transformá-las, e assim utilizá-las para avançar o seu estado de conhecimento, incluindo aí as dimensões de *autoconhecimento* e *autotransformação*.

Assim, com toda a satisfação que eu sentia ao ir para a escola em que trabalho, eu me conscientizei que desejava encontrar a mesma comunhão e harmonia que um dia experimentei com a música e que vivenciava no GEPI.

Para Fazenda (2011d) “só se consegue arquitetar uma metáfora quando se atinge a plenitude da compreensão”.

Em um dos encontros do GEPI³⁵, foi abordado o tema metáfora, onde se explicou que a metáfora é sempre associação, resultado da subjetividade de quem cria a metáfora. A metáfora afasta-se do raciocínio lógico e objetivo, induz a um processo natural de mudança. Permite à pessoa conscientemente travada e sem saída, perceber, inconsciente, outras alternativas que não visualizadas anteriormente.

“Metáfora significa descobrir similaridades” (RICOUER, 1992).

Permite ao pesquisador entender-se e fazer-se entender, chegando mais perto do simples. O pensamento metafórico é associativo, converge para um modo de compreensão hermenêutico, pois interpretar é fazer conexões. Metáfora constitui um recurso pelo qual aplica-se a algo atributos de outra. Constitui um instrumento de potencialização do pensamento e da linguagem que permite reclassificar e avaliar determinada visão das coisas em termos de propriedades alternativas (ROJAS, *in* FAZENDA, 2002, p. 209).

Na sequência, fui buscar respaldo teórico para compreender a interdisciplinaridade e o primeiro livro que li de Fazenda foi *Integração e Interdisciplinaridade no Ensino Brasileiro – Efetividade ou Ideologia*.

É uma atitude coerente, que supõe uma postura única diante dos fatos, é na opinião crítica do outro que se fundamenta a opinião particular. Somente na intersubjetividade, num regime de copropriedade, de interação, é possível o diálogo, única condição de possibilidade da interdisciplinaridade. Assim sendo, pressupõe uma atitude engajada, um comprometimento pessoal (FAZENDA, 2011b, p. 11).

Debrucei-me na leitura dessa obra e revisitando os textos para compor esta pesquisa, revejo os sublinhados e anotações feitos durante a primeira leitura, que não fora tão bem compreendida em sua maioria. No entanto, já me proporcionaram uma percepção diferente sobre educação e sobre o conceito de interdisciplinaridade.

Fazenda (2011b, p. 21) esclarece que “no Brasil, conceituamos Interdisciplinaridade por uma nova atitude diante da questão do conhecimento, da abertura à

³⁵ Anotações feitas em 12/05/2011 no GEPI.

compreensão de aspectos ocultos do ato de aprender e dos aparentemente expressos, colocando-os em questão”.

As leituras facilitaram o trabalho de descoberta da minha identidade e encontrei respaldo para minhas inquietações.

E foi em um caminhar entre ir e vir, entre leituras e diálogos solitários ou não, que eu navegava entre meu passado e presente e que tive enriquecedores encontros com o conceito de interdisciplinaridade. Assim, eu carinhosamente apelidei o GEPI de berçário.

Através da leitura existe a possibilidade de um autêntico diálogo, pois nela não existem os entraves do relacionamento pessoa-pessoa. Nela o meu *eu* encontra-se com o *eu* do autor de uma forma inteira, e minha intenção será decifrar o *eu* do autor para poder compreender melhor *meu* próprio *eu*. Efetivando-se esse autêntico diálogo entre leitor e a obra, a leitura cria possibilidades de que se efetive um maior encontro entre *eu* e o *meu eu*; ou seja, a leitura me conduzirá a um melhor conhecimento não só do mundo, como de mim mesmo (FAZENDA, 2012, p. 56).

Defino que o GEPI é *paideia*³⁶, “pois permitiu que uma profissional anônima adentrasse na ciência da educação através da escuta de incríveis experiências e importantes pesquisas na área, sem aguardar por uma retribuição, por algo em troca” (TONANNI, *in* FAZENDA, 2014, p. 128).

[...] *Paideia* é forma de *parceria* em que alguém não alfabetizado para as coisas do mundo amplia ou tem a possibilidade de ampliar seu universo próprio de leitura com alguém que viveu mais, que pôde ler mais e que se dispõe com o discípulo a inaugurar também para si o exercício da troca. Em troca, em *parceria*, ambos evoluem – preceptor e discípulo e com essa evolução a possibilidade de construção/produção de novos conhecimentos (FAZENDA, 2012, p. 38).

Assim, afirmo que vivi nesse ambiente educativo o terceiro fundamento da interdisciplinaridade, a parceria.

[...] A parceria configurou-se de forma tão marcante que sua expressão revestiu-se de múltiplos aspectos... que poderia entre outras tantas ser traduzida como mania. Mania de quê? Mania de

³⁶ *Paideia* surgiu na Grécia antiga, onde preceptor e discípulo ampliavam conhecimentos que traziam consigo, proporcionando a produção de novos conhecimentos.

compartilhar falas, compartilhar espaços, compartilhar presenças. Mania de dividir e, no mesmo movimento multiplicar; mania de subtrair para, no mesmo momento, adicionar; o que, em outras palavras, seria separar, para ao mesmo tempo juntar. Mania de ver no todo, a parte ou o inverso – de ver na parte, o todo (FAZENDA, 2003, p. 68).

A Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda sempre nos diz: “se você não sabe, estude. Se você quer estudar, não estude sozinho, estude com o outro”. Foi desta maneira que me vi no GEPI e nas leituras, estudando com outros educadores e com os autores.

Trago uma bonita poesia do Prof. Dr. Ruy Cezar do Espírito Santo, que traduz a essência de minha transformação.

Rupturas³⁷

*“Romper a placenta
Para nascer
Romper o tédio
Para criar
Romper o egoísmo
Para amar
Romper o casulo
Para voar
A vida é uma constante ruptura
Para não “morrermos”
Na rotina
Na massificação
Na indiferença
Aprender a romper
É sofrer rupturas
É integrar a dor
É curar feridas
Para então
Descobrir a alegria
O ritmo eterno
A Paz”.*

Fazenda (2011e)³⁸ explica:

³⁷ A poesia “Rupturas” é mencionada na obra “Autoconhecimento na formação do educador”. São Paulo. Editora Ágora. Páginas 47, 48. 2007.

³⁸ Anotações feitas em 20/10/2011 no GEPI.

Quem forma quem? Se eu tenho uma hierarquia na escola, eu tenho o gestor. Então, eu tenho que formar o gestor primeiro. Como formar esse gestor? No sentido de uma formação interdisciplinar desse gestor? Quem é ele? Dando a ele a outorga da sua formação e fazer emergir as pretensas competências. Na hora que ele reconhece as suas competências, eu pergunto: Como você utiliza essa competência para fazer em um outra roda isso que eu estou fazendo com você? Nessa roda de professores, também reconhecerão as suas competências e farão a roda com seus alunos. No final dessas rodas, vocês não terão mais alunos e sim gestores e esses alunos farão essa roda nos seus ciclos familiares e na sua comunidade.

Nesse momento, enxerguei um clarão que dava sentido para minha pesquisa.

No entanto, o processo de metamorfose pelo qual passamos e que fatalmente nos conduzirá a um saber mais livre, mais nosso, mais próprio e mais feliz é um processo lento, exige uma atitude de espera. Não se trata, porém, de uma espera passiva, mas sim vigiada. Alterar violentamente o curso dos fatos não é próprio de uma educação que abraça a Interdisciplinaridade. Esta exige que se prove aos poucos o gosto que tem a paixão por formar até nos embebedarmos dela. Entretanto, o sentido que um trabalho interdisciplinar desperta e para o qual não estamos preparados é o da sabedoria de aprender a intervir sem destruir o construído (FAZENDA, 2011b, p. 27-28).

Pronto! Saí do 'berçário'. Fui tomada por uma inquietude pelas ideias que começaram a surgir e percebi um esboço para meu trabalho.

Para Fazenda (2002, p. 23):

a espiral interdisciplinar, tal como na física, por exemplo, não se completa linearmente, e sim pontualmente. Os pontos da espiral se articulam de forma gradual, não de uma única vez, mas todos os pontos que aparecem têm a ver com os que os antecederam.

E explica:

O primeiro ponto é a primeira pergunta que nasce do investigador por intermédio da experiência ou da vivência pessoal.

A vivência pessoal leva a experienciar sensorialmente e a viver o conhecimento em suas nuances.

À medida que se vive o conhecimento, inicia-se um caminho de reflexão sobre o vivido e nele o encontro com teóricos de diferentes ramos do conhecimento.

A espiral se amplia ao retornar a consciência pessoal (FAZENDA, 2002, p. 23).

Fazenda (2011c) esclarece que “contar para você qual é a sua história de vida, aparece a sintonia e perceber qual é o seu talento. O gestor precisa estar atento para que todos os que estão participando, estejam efetivamente participando”.

A nossa historicidade, entretanto, não se resume ao fato de vivermos nossas vidas no tempo, mas expressa o fato de que aquilo que somos, incluindo nosso conhecimento, desdobra-se do tempo histórico. Enquanto seres humanos, nos encontramos em situações históricas particulares, sujeitos às circunstâncias de um modo particular de existência, atrelados a uma linguagem, imersos em tradições, todos historicamente condicionados. Essas circunstâncias históricas oferecem um conjunto de pré-compreensões e interesses tácitos a partir dos quais todo ato de compreensão é, em última instância, tornado possível (GARCIA, 2000, p. 28).

Garcia (2000, p. 28) explica que:

esta noção implica que o significado e a validade de qualquer suposto conhecimento ou texto, são inseparáveis da situação histórica tanto daqueles que o formulam, quanto daqueles que a interpretam. A noção de historicidade se aplica, portanto, para pensar as condições de um texto, bem como a situação de um intérprete. Ambos estão submetidos a algum contexto histórico, e seus modos de expressar conhecimento estão vinculados ao contexto de alguma tradição. Tal noção, entretanto, refere-se a um aspecto dinâmico e não a uma condição estática, imutável.

Para José (*in* Fazenda, 2008, p. 89) “é no repensar constante da prática, no diálogo entre os professores e com os teóricos, que as concepções vão se formando e, com elas, a própria formação do aluno”.

Considero relevantes os aspectos apontados pelos autores e então, no movimento de me remeter ao ambiente educacional que convivo e lembrar da necessidade de se proporcionar mais espaços à interação, criatividade e transformação, vislumbrei algumas conexões possíveis entre gestão educacional, a dimensão humana e as virtudes. Esse último, eu ainda não tinha muita clareza de como poderia pesquisá-lo. Surgiu um tema para a minha pesquisa e que fazia sentido para mim, para o momento profissional que eu vivia, para eu entender o meu lugar no mundo e que eu avistava ser possível de ser investigado pela ciência da Educação. Para Fazenda (2012, p. 59) “ao estabelecermos o valor da linguagem como elaboradora da história

e do próprio homem, ressaltamos o papel da leitura em tornar o homem mais consciente, mais responsável, mais dinâmico, interferindo no processo da vida”.

Frequentei o GEPI como convidada por um ano e meio e nesse período registrei em minhas anotações 23 encontros. Depois de algumas mutações e lampejos de luz, a vontade de pesquisar a virtude da generosidade na gestão educacional.

A investigação na ação, denominada por Fazenda (2007) como interdisciplinar, nasce de uma vontade construída. Não é um nascimento rápido, exige uma gestação prolongada, exige espera. Exige do investigador a busca do sentido da investigação em sua vida, requer a humildade da dúvida, o desapego do saber definitivo, um envolvimento profundo com seu trabalho, que o conduzirá ao encontro de uma estética e ética própria e, portanto, ao respeito por si mesmo e pelo outro (GUIMARÃES, *in* FAZENDA, 2008, p. 126).

A vontade que permeia essa escolha de pesquisa não surgiu por acaso, mas foi construída pouco a pouco, especialmente ao frequentar os encontros do GEPI, em que passei a melhor conhecer e incorporar o saber interdisciplinar e desabrochei a partir do momento em que comecei a me conhecer, a perceber os meus limites e a desejar superá-los.

Eu desejava pesquisar as relações humanas em uma escola, de onde surge o desejo de investigar a generosidade e o pilar ‘aprender a viver juntos’ proposto por Jacques Delors. Fazenda (2012, p. 56) explica que “toda palavra tem um sentido, uma significação. Esse sentido, ou significação, está diretamente relacionado com nossas experiências individuais”.

Assim, da lembrança de experiências que marcaram minha trajetória profissional recente e das vividas no meu passado com a música, decorreu o problema de pesquisa: uma gestão educacional, pautada na interdisciplinaridade e na virtude da generosidade, pode desencadear momentos generosos de convivência?

Sobre a interdisciplinaridade, Trindade (*in* FAZENDA, 2008, p. 73) menciona que:

Mais importante do que definí-la, porque o próprio ato de definir estabelece barreiras, é refletir sobre as atitudes que se constituem como interdisciplinares: a atitude de humildade diante dos limites do saber próprio e do próprio saber, sem deixar que ela se torne um limite; a atitude de espera diante do já estabelecido para que a dúvida apareça e o novo germine; a atitude de deslumbramento ante

a possibilidade de superar outros desafios; a atitude de respeito ao olhar o velho como novo, ao olhar o outro e reconhecê-lo, reconhecendo-se; a atitude de cooperação que conduz às parcerias, às trocas, aos encontros, mais das pessoas que das disciplinas, que propiciam as transformações, razão de ser da interdisciplinaridade. Mais que um fazer, é paixão por aprender, compartilhar e ir além.

Foi então que vi sentido em iniciar uma vida acadêmica e me inscrevi no processo seletivo para o Programa de Pós-graduação em Educação: Currículo no segundo semestre de 2012. Na minha redação, explicitiei que a vida me oportunizou trabalhar com a área da Educação e eu escolhi permanecer e trilhar caminhos nela. A vida me presenteou ao me permitir conhecer a Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda e com ela vivenciar a interdisciplinaridade, que é base da proposta pedagógica do Senac São Paulo.

4.2 A articulação das frases musicais.

Segundo Motta (2000, p. 28):

o aprendizado gerencial é o processo pelo qual um indivíduo adquire novos conhecimentos, atitudes e valores em relação ao trabalho administrativo; fortalece sua capacidade de análise de problemas; toma consciência de alternativas comportamentais; conhece melhor seus próprios estilos gerenciais e obtém habilidades para uma ação mais eficiente e eficaz em determinados contextos organizacionais. O aprendizado gerencial envolve, portanto, quatro dimensões básicas: a cognitiva, a analítica, a comportamental e a habilidade de ação.

Esses elementos apresentados pelo autor sobre o aprendizado gerencial, se encontram mais detalhados a seguir:

TIPO DE HABILIDADE.	SIGNIFICADO.	OBJETIVO.
Cognitiva	Saber categorizar problemas administrativos e ver relações entre categorias. Compreender o particular através do conhecimento do geral.	Aprender sobre administração a partir do estoque de conhecimentos existentes sobre definição de objetivos e formulação de políticas e as ideias sistematizadas sobre estruturas, processos, técnicas e comportamentos organizacionais.
Analítica	Saber a utilidade e a potencialidade das técnicas administrativas e adquirir mais realismo, profundidade e criatividade na solução de problemas.	Aprender a decompor problemas administrativos, identificar variáveis fundamentais, estabelecer relações de causa e efeito na busca de novas soluções, objetivos, prioridades e alternativas de ação.
Comportamental	Comportar-se de forma diferente do anteriormente acostumado para obter respostas comportamentais mais consistentes com objetivos de eficiência, eficácia, satisfação e segurança no trabalho.	Aprender novas maneiras de interação humana dentre padrões alternativos conhecidos e validados socialmente, como novas formas de comunicação de interação grupal ou de exercer ou lidar com poder e autoridade.
De ação	Desenvolver capacidade de interferir intencionalmente no sistema organizacional, ou seja, de transformar objetivos, valores e conhecimentos em formas efetivas de ação.	Aprender sobre si próprio, sobre sua função e sobre os objetivos e condições operacionais de sua organização. Desenvolver comprometimento com a missão sócio-econômica da instituição em que trabalha.

Quadro 1: Significado e objetivo de habilidades gerenciais (MOTTA, 2000, p.29).

No campo da interdisciplinaridade, Fazenda (2002) menciona que dedicou seis anos de estudos em busca do entendimento da competência interdisciplinar, o que envolveu detalhada observação das salas de aula, entrevistas com educadores, um processo de auto-análise, entre outros. Tal estudo, que em grande parte foi embasado na psicologia analítica, resultou em quatro competências, explicitadas no quadro a seguir:

COMPETÊNCIA	SIGNIFICADO
Competência intuitiva	Própria de um sujeito que vê além de seu tempo e espaço. [...] busca sempre novas e diferenciadas alternativas para o seu trabalho. [...] Sua característica principal é o comprometimento com um trabalho de qualidade.
Competência intelectual	A capacidade de refletir é tão forte e presente no professor, que imprime esse hábito naturalmente a seus alunos. Analítico por excelência, privilegia todas as atividades que procuram desenvolver o pensamento reflexivo. [...] Ele ajuda a organizar ideias, classificá-las, defini-las.
Competência prática	A organização espaço-temporal é seu melhor atributo. Tudo com ele ocorre milimetricamente conforme o planejado. Chega aos requintes máximos do uso de técnicas diferenciadas. Ama toda a inovação.
Competência emocional	Outra espécie de equilíbrio encontra-se no emocionalmente competente; uma competência de “leitura de alma”. Ele trabalha o conhecimento sempre a partir do autoconhecimento. [...] Existe em seu trabalho um apelo muito grande aos afetos. [...] A inovação é sua ousadia maior.

Quadro 2: Competências interdisciplinares (FAZENDA, 2002, p. 25-26)³⁹.

Para compreender um caminho para a interdisciplinaridade, Fazenda (2011d)⁴⁰ nos aponta três níveis: o primeiro é o saber saber, que é o saber racional e para isso é necessário se apropriar dos referentes que me dão significado. O segundo nível é o saber fazer, pois dentre tudo o que foi lido, é necessário distinguir o que é que se sabe fazer. O terceiro nível é o saber ser, que é compreender dentro do que foi aprendido e o que é possível fazer, em que medida o trabalho que desenvolve, engrandece a pessoa.

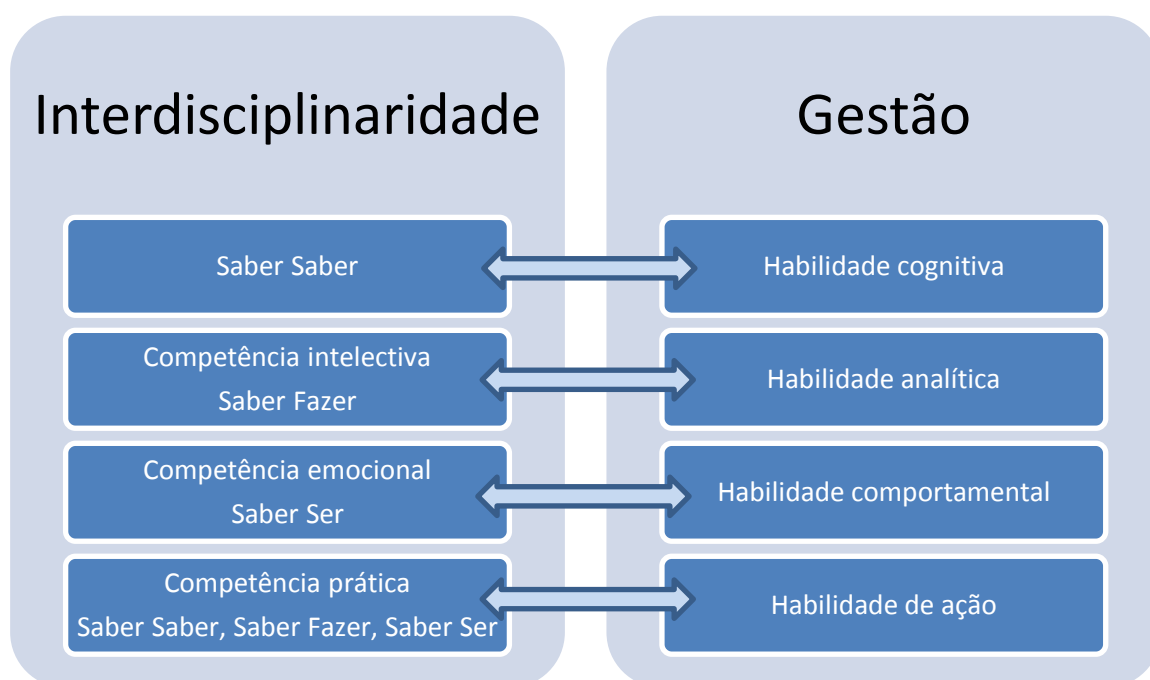
³⁹ Adaptado pela pesquisadora de Fazenda (2002, p. 25-26).

⁴⁰ Anotações feitas em 18/08/2011 no GEPI.

Esse último nível, saber ser, implica na visão integral do ser humano e é apontada por Lenoir (*apud* JOSÉ, *in* FAZENDA, 2008, p. 87) como a maneira brasileira de formar professores, pois:

demonstra características que considerava próprias da transdisciplinaridade, na medida em que trabalha com a dimensão do ser, corporificado no interior das salas de aula nas práticas dos professores.

Embora Fazenda (2002) e Motta (2000) sejam autores de ciências distintas, educação e administração respectivamente, creio que há abordagens semelhantes entre eles e que podem ser complementares em uma gestão educacional, as quais explicitarei no esquema a seguir:



Quadro 3: Compondo semelhanças entre a interdisciplinaridade e a gestão⁴¹.

Ao retomar as reflexões sobre a atuação do gestor, Motta (2000, p. 39) esclarece que:

⁴¹ Construção da pesquisadora.

a experiência acumulada no mundo contemporâneo tem demonstrado que a eficácia na gerência depende, em grande parte, da capacidade do dirigente de desenvolver futuros alternativos para a sua organização, estabelecendo transações ambientais que levem ao alcance da missão organizacional. Essa é a capacidade de pensar estrategicamente, ou seja, de ter visão do futuro e de grande escopo, de usar análises racionais e métodos intuitivos e de lidar com o incerto, o imprevisto e o não-familiar.

Assim, vemos que se considera também na administração, a intuição⁴², que está no campo da emoção, da não racionalidade, do não controlável.

Ao revisitar minhas experiências no GEPI e o encontro com as obras da Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda, tenho o esclarecimento que a interdisciplinaridade:

É fundamentalmente uma atitude de espírito. Atitude feita de curiosidade, de abertura, de sentido da aventura, de intuição das relações existentes entre as coisas e que escapam à observação comum (FAZENDA, 2011b, p. 37).

Para essa mesma autora “a Interdisciplinaridade permite-nos olhar o que não se mostra e intuir o que ainda não se consegue, mas esse olhar exige uma disciplina própria, capaz de ler nas entrelinhas” (FAZENDA, 2011b, p. 24).

Não é intenção dessa pesquisa discorrer sobre a intuição. Contudo, visualizo que, em função da maneira como comparece em ambas as ciências, pode ter alguma valia tratar brevemente essa temática.

Chamada de sexto sentido por uns, a intuição não teria nada de sobrenatural segundo Jung (1985). Segundo ele a intuição seria uma capacidade do cérebro comparada à atuação de uma bússola, uma função da psique que desvenda possibilidades no momento de encontrar uma direção. Quando intuímos, ocorre a comunicação dos dois hemisférios do cérebro: o esquerdo, que é racional e armazena dados concretos – números, palavras e regras; e o direito, responsável pela linguagem não verbal – símbolos, imagens e sensações. Seria a manifestação de um mecanismo que age por ação do inconsciente que se dá em forma de símbolos, associações ou imagens (VILCHES, *in* FAZENDA, 2014, p. 141).

⁴² Cf. HOUAISS; VILLAR (2009). Intuição significa faculdade ou ato de perceber, discernir ou presentir coisas, independentemente de raciocínio ou de análise.

Apesar da ciência não explicar tal fenômeno, por não estar no campo razão e sim dos sentidos, que é algo interno e particular, e levando em consideração a minha experiência pessoal passada e recente, seja com a ampliação dos sentidos especialmente por intermédio da música, seja como gestora educacional, assumo como possível considerar tal tema nos textos apresentados.

Assim, creio que a ampliação dos sentidos, entrelaçados às experiências pessoais e profissionais vividas, à busca por saberes, aguçam a intuição levando um gestor a tomar decisões que fogem do campo da lógica, ou seja, são contagiadas por conhecimentos e experiências acumuladas no seu percurso de vida, mas que não fazem parte do consciente da pessoa.

Quando se analisam os números e recentes relatos dos profissionais da gerência, nota-se que a intuição, apesar da aparência ilógica, ou inexplicável, nada tem de mistério e, com certeza, deverá merecer explicações científicas mais apuradas no futuro. Mas, por enquanto, quando se lê as propostas da literatura gerencial contemporânea, vê-se que a intuição é tida como altamente impregnada dos conhecimentos e experiências acumulados pelo indivíduo, mas que, talvez, ainda não sejam parte do próprio consciente. Permanece, a nível do inconsciente, onde o processamento de informações para a decisão não reflete, necessariamente, a lógica conhecida dos fatos. Na verdade, a visão contemporânea da decisão gerencial lembra a perspectiva não-científica da administração. É tão notável essa perspectiva que já mereceu de diversos autores a observação de que se vive hoje a era do retorno ao básico, ao simples ou às próprias origens da administração (MOTTA, 2000, p. 50).

Considero importante a forma como o autor (MOTTA, 2000) aborda a intuição, não como uma forma miraculosa, aquela que surge como uma revelação ou uma visão, mas aquela que em função de tudo o que se estudou, se viveu nos campos pessoal e profissional, vêm à tona como um caminho e não, necessariamente, como uma solução.

A escola da administração desenvolve habilidades tecnicistas, focadas em metas e resultados, competição, inovação e, mais recentemente, empreendedorismo. Seus ensinamentos têm a premissa de que as organizações existem para atingir seus objetivos em uma perspectiva racional, que determinam suas estruturas, seus processos e seu comportamento. No entanto, entendo que um gestor não pode negligenciar a dimensão humana e é significativo perceber os níveis de

complexidade dos relacionamentos estabelecidos. Necessita ser mediador de seu ambiente de convívio. Porém, isso não é suficiente e parafraseando Goswami (2009), ao anunciar a necessidade de coerência no 'Fazer Ser', deve servir de exemplo nas relações humanas. Torna-se indispensável estabelecer uma convivência pautada na coerência, no respeito, na humildade, no desapego, na espera. Ou seja, nos princípios da interdisciplinaridade.

A perspectiva da competição, metas e resultados, intensifica o ideal racional em uma gestão, que presume em etapas sequenciais minuciosamente calculadas, planejadas, coordenadas e controladas para se atingir objetivos definidos. Porém, compreendo que tais técnicas são importantes para a formação de um gestor, mas não suficientes para formá-lo como um líder, capaz de inspirar, influenciar e mobilizar equipes no alcance de objetivos comuns. Para Motta (2000, p. 39) “a liderança constitui essencialmente uma interação pessoal e como tal pode ser vista como função gerencial”. Dirigir os esforços apenas para a dimensão do racional e da técnica, nos distancia da dimensão humana. Esse aspecto necessita ser observado pelo gestor educacional para que não seja descuidado entre tantos compromissos sob sua responsabilidade, que possuem variações humanas, políticas, sociais, administrativas e pedagógicas. O gestor educacional precisa estar atento ao movimento de todos os educadores.

Conforme os estudos mencionados, o executivo enfrenta, no dia-a-dia, uma variedade de tarefas em que se misturam, por exemplo, uma visão de longo prazo com solução de problemas prementes, análises de processos de tecnologia emergente com questões práticas de aplicação imediata, reformulação orçamentária com problemas corriqueiros de fluxo de caixa. Na execução dessas tarefas, o dirigente recebe pessoas, participa ou conduz reuniões, fala ao telefone, lê relatórios, redige documentos, supervisiona trabalhos, controla resultados, analisa dados, emite diretrizes, mantém contatos informais, busca informações em conversas ao pé do ouvido, assiste a conferências, enfrenta pequenos conflitos, dita ou escreve cartas e bilhetes, solicita dados, planeja agenda, viaja etc. Trata-se não só de um trabalho fragmentado por uma grande variedade de tarefas como também diversificado, pois é variável o tipo de função ou de intervenção que o dirigente exerce em cada tarefa. Portanto, o trabalho do executivo pouco tem de sistemático e de contínuo, em termos de um determinado número de funções; é um trabalho variado, desordenado, intermitente, altamente mutável, surpreendente e imprevisível (MOTTA, 2000, p. 63).

Como gestora educacional, compreendo e concordo com a visão do autor (MOTTA, 2000). Em nosso dia a dia, temos metas a cumprir, documentos a assinar, relatórios a analisar, pessoas a orientar, reuniões a participar, parcerias a estabelecer, previsão orçamentária a acompanhar, diretrizes a observar, entre outros. Não são poucos os dias que planejo minha rotina, organizando as atividades pelas suas urgências e prioridades e finalizo meu expediente sem conseguir cumpri-las, em função de situações imprevistas que surgem e que são desencadeadas pelas rotinas da escola. Coordenar tantas tarefas e acontecimentos nessa dinamicidade, provoca inquietações em um gestor educacional e exige dele o policiamento de suas ações. Há de se reconhecer que conviver com tantas responsabilidades e desenvolver relações mais humanas, requer habilidades de um gestor para as quais nem sempre está preparado. O que desejo expor com isso, é a dificuldade em se conseguir um equilíbrio e fluidez no seu cotidiano, seja pela dinamicidade com a qual as suas responsabilidades se desenrolam, seja pela ausência de habilidades. Por isso, opto pela escuta e pela virtude da generosidade.

Sciotti (2010, p. 107) ao pesquisar as atividades do gestor educacional, notou que:

ao mesmo tempo em que se afirma faltar espaço para a reflexão coletiva da prática, parte dos gestores manifesta viver uma vida profissional extremamente atribulada, o que sugere que os mesmos necessitam reavaliar suas rotinas e o modo de geri-las, refletindo sobre o peso dado para as atividades que coordenam.

Para essa mesma autora:

sendo a escola um dos principais espaços de formação dos cidadãos, na preparação de crianças, jovens e adultos, é grande a responsabilidade do gestor educacional na escolha de valores e conceitos que darão base à prática e aos contornos finais de cada ação educacional (SCIOTTI, 2010, p. 15).

Silva (*in* FAZENDA, 2014, p. 131) menciona que:

a função do Gestor Educacional é saber lidar com conflitos, saber ouvir, respeitar, argumentar, avaliar com sensatez; seu procedimento vai além da sala de aula, mexendo com todos os envolvidos. Sem experiência, ele cobra, sem critérios, atitudes e soluções de seus professores e colaboradores [...].

Esse mesmo autor (SILVA *in* FAZENDA, 2014, p. 131) aponta como exigência ao Gestor Educacional “sua compreensão na dimensão política de sua ação administrativa, saber romper com rotinas alienadas e sem compromisso, que normalmente dominam as Instituições”.

Creio ser o maior desafio da gestão educacional estabelecer condições favoráveis à realização de relacionamentos mais humanizados e reforça-se a necessidade de se proporcionar momentos para interação, diálogo, criatividade e transformação.

5 AS PARTITURAS.

Para situar o leitor sobre a escola que falamos, revisito a Proposta Pedagógica do Senac São Paulo, a qual, em seu processo de criação, contou com a participação de gestores e pessoas de diferentes setores e instâncias da instituição. Tal documento discorre sobre as diretrizes educacionais básicas do Senac São Paulo e evidencia as preocupações com uma educação autônoma, que promova pessoas e organizações a desenvolver competências para o trabalho e para a melhoria das condições de vida.

Esse documento desdobra-se nos seguintes itens:

- O homem e o mundo do trabalho,
- Educação e educação profissional,
- Perspectiva histórica,
- Definição da programação,
- Desenho de currículos,
- Metodologia da educação profissional,
- O processo ensino-aprendizagem, e
- Processos de avaliação.

Não discorrei sobre todos eles e destacarei os que entendo ter maior relação com a pesquisa em questão.

Ao abordar o homem e o mundo do trabalho, menciona que:

O homem é um ser que se relaciona com o mundo de modo consciente, intencional, reflexivo e potencialmente responsável. É capaz de fazer juízos de valor sobre sua própria forma de ser e agir e a dos demais seres humanos. Pelo pensamento, pela linguagem e pelo trabalho o homem dá sentido, conhece e modifica o mundo, entendido como o ambiente ou circunstância no qual o homem vive, convive e transforma pela sua ação (SENAC, 2005).

Mais adiante encontramos a menção que:

[...] As organizações tendem a ser mais horizontais e estruturadas em forma de rede. A valorização da autonomia profissional, da flexibilidade, da recomposição da complexidade do trabalho, da rearticulação entre concepção e execução das atividades e da ampliação do conhecimento sobre as mais diversas áreas são efeitos possíveis e desejáveis dessas mudanças (SENAC, 2005).

Mostra-se reconhecer que as profundas e significativas transformações interferem nas formas de agir, de produzir e gerir.

[...] Nesse cenário, a sociedade e o mundo do trabalho idealizam um profissional pró-ativo, flexível, motivado, criativo, polivalente, autônomo, apto a participar e interagir com seus pares, capaz de enfrentar e solucionar os problemas do cotidiano. Exige um ser humano com visão holística, responsável pelo meio ambiente, capaz de inovar, acompanhar e implementar mudanças, e que esteja permanentemente comprometido com valores e ações relacionados com a qualidade, a capacidade de empreender, a cidadania e a responsabilidade social, aí incluídas a ética, a saúde individual e coletiva, e a preservação ambiental (SENAC, 2005).

Diante de um documento que explicita sua visão de mundo e sua preocupação com a construção de cenários mais justos e humanos, resgato a minha indignação ao me deparar com as situações conflituosas que se apresentaram a mim ao iniciar minhas atividades como gestora educacional.

Para Sciotti (2010, p. 71):

indubitavelmente, a escola é espaço demarcado por fatores políticos, culturais, materiais, humanos e morais, entre outros, e dos quais resultam tensões das mais diversas origens. Assumir as incoerências e contradições do ambiente educacional é um primeiro passo quando se busca a superação e transformação.

O relatório Jacques Delors é abordado na Proposta Pedagógica do Senac São Paulo como referência ao desenho curricular:

De acordo com relatório Jacques Delors, “Educação – Um Tesouro a Descobrir” (UNESCO, 1996), a educação será baseada, no século XXI, sobre quatro pilares fundamentais: aprender a aprender, aprender a fazer; aprender a conviver; aprender a ser. O relatório recomenda às instituições educativas que alterem seu rumo, no

sentido de buscar alternativas e métodos que promovam, não somente o conhecimento técnico, mas que se articulem para favorecer a plenitude individual, despertando habilidades de relacionamento ético, humano e político, instrumentos que compõem a essência da cidadania e que são fundamentos de qualquer ação de desenvolvimento que se pretenda para toda vida, ou seja, que se insira em uma perspectiva de educação permanente (SENAC, 2005).

Assim, nota-se que os quatro pilares propostos por Jaques Delors constituem-se em referências para um desenho de currículo que abarque questões sociais, culturais e históricas e que considerem perspectivas educacionais com vistas a despertar para a educação ao longo da vida. Para Goodson (1995):

o currículo escrito promulga e justifica determinadas intenções básicas de escolarização, à medida que são operacionalizadas em estruturas e instituições. [...] Em síntese, o currículo escrito nos proporciona um testemunho, uma fonte documental, um mapa do terreno sujeito a modificações; constitui também um dos melhores roteiros oficiais para a estrutura institucionalizada da escolarização.

Conforme Moreira e Silva (1997, p. 32):

A história do currículo tem sido importante na tarefa de questionar a presente ordem curricular em um de seus pontos centrais: a disciplinaridade. [...] Essa disciplinaridade constitui, talvez, o núcleo que primeiro deva ser atacado em uma estratégia de desconstrução da organização curricular existente. Tem-se veiculado, com insistência, nesse contexto, o papel da chama “interdisciplinaridade”. Apesar de sua aparência transgressiva, é preciso reconhecer que o movimento da interdisciplinaridade supõe a disciplinaridade [...].

Ao citar a metodologia da educação profissional, a Proposta Pedagógica do Senac São Paulo menciona que:

A abordagem por competências junta-se às exigências do foco no aluno. Consequentemente, docentes e alunos são sujeitos da ação de ensinar e aprender. Unem-se em parceria na construção dos saberes, pela pesquisa e ensino, prática/ação e teoria/reflexão. Com esta abordagem, o currículo exige o comprometimento do educador e do educando em atividades que possibilitem o exercício efetivo da competência a desenvolver. Implica no envolvimento em ações criativas e inovadoras no interior dos próprios ambientes em que serão requeridas (SENAC, 2005).

Considero importante que, ao propor que docentes e alunos são sujeitos da ação de ensinar e aprender, a parceria na construção de saberes, atividades que possibilitem o exercício efetivo da competência a desenvolver, tem-se a interdisciplinaridade

como base da ação educativa. Mais ainda, entendo que a proposta educacional de desenho de currículo e metodologia, considera o enfoque da reconstrução social, uma vez que privilegia:

[...] Os problemas que mais afligem a comunidade são transformados em temas, em torno dos quais o currículo encontra uma configuração polissêmica e estimulante. As disciplinas perdem a sua estrutura clássica e cedem seus conteúdos para contribuição aos temas de maior significado junto às principais questões da comunidade regional (SILVEIRA FILHO, 1981, p. 111).

Para Fazenda (2011b, p. 22-23) “a Interdisciplinaridade na educação favorece novas formas de aproximação da realidade social e novas leituras das dimensões socioculturais das comunidades humanas”. Para essa mesma autora:

[...] vemos a interdisciplinaridade como uma “nova” atitude frente ao conhecimento, na busca do sentido do saber, procurando superar a insatisfação que a fragmentação cria. Ainda que seja uma busca utópica da totalidade, é o desejo de um ensino que considere a emoção tanto quanto a razão (ALVES, *in* FAZENDA, 2008, p. 100).

Outro ponto a destacar é o documento institucional Diretrizes de Acompanhamento das Práticas Educacionais, que teve sua primeira versão em 2010 e que propõe o aprimoramento das competências necessárias para a prática educativa, destacando-se três eixos – relacionamento, ensino-aprendizagem e práticas. O aprimoramento do diálogo entre todos os envolvidos na prática educativa, está entre os objetivos dessa proposta.

Para Fazenda (2012, p. 94):

[...] precisamos discutir a questão do papel da instituição num processo interdisciplinar. Numa mesma instituição temos professores com diferentes práticas. Se a instituição propicia espaço, tempo e incentivo ao diálogo, é possível ao professor aprender com seus colegas. Muitas vezes, a solução de um problema, que para ele é difícil ou até mesmo insolúvel, torna-se simples, quando se estabelece a troca com o outro.

Consta entre as diretrizes desse documento, realizar, no mínimo, uma reunião mensal com o corpo docente, pautando os assuntos de cunho educacional (e/ou administrativo, se necessário), com duração mínima de duas horas.

O pressuposto básico para o desenvolvimento da interdisciplinaridade é a *comunicação*, e a comunicação envolve sobretudo *participação*. A participação individual (do professor) só será garantida na medida em que a instituição (escola) compreender que o espaço para a “troca” é fundamental” (FAZENDA, 2012, p. 95).

Na relação com os discentes, estabelece promover, no mínimo, uma reunião bimestral com os representantes de sala.

Sobre os docentes, orienta investir no programa de integração de novos docentes, fomentando sua participação em programas da Educação Corporativa⁴³.

Assim observa-se a preocupação explícita em se criar um ambiente educativo que favoreça ações conjuntas, alinhamento entre todos os educadores e, conseqüentemente, melhoria dos trabalhos educativos.

Japiassú, em seu estudo, coloca como condição para efetivação dessa metodologia interdisciplinar uma nova espécie de *cientista*, o interdisciplinar. Esse tipo especial de profissional exige uma forma própria de capacitação, aquela que o torne participante do nascimento de uma “nova consciência” e de uma nova pedagogia, a baseada na comunicação; para tanto prevê instituições preparadas para essa forma diferenciada de capacitação docente [...] (FAZENDA, 2012, p. 26).

Sobre o gestor educacional, Sciotti (2010, p. 57-58) menciona que:

em seu papel de direcionamento e liderança, o gestor pode e deve trabalhar na definição dos caminhos a serem trilhados, objetivando a compreensão da proposta pedagógica e a sua execução e esclarecendo a importância nas escolhas dos diversos processos de trabalho. Fica sendo sua, por conseguinte, a principal responsabilidade pelo contorno final do clima e da cultura organizacional.

Discorrendo ainda sobre o gestor, encontramos em Motta (2000, p. 30) que:

a ação gerencial é uma expressão individual de autonomia, de reflexão e segurança, de conhecimento de si próprio e de seu papel na organização em que trabalha. Além do mais, a ação reflete o

⁴³ Educação Corporativa é uma frente de trabalho da Gerência de Pessoal do Senac São Paulo, responsável por analisar as demandas de desenvolvimento de competências e proporcionar um portfólio de cursos que contribua para o cumprimento das diretrizes e estratégias organizacionais. Educação Corporativa é uma das políticas de incentivo ao desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários.

comprometimento, a autodisciplina e a adaptabilidade pessoal na consecução de uma missão [...].

Ao frequentar as disciplinas do mestrado e relacionando-me com educadores de diferentes escolas, em especial, as públicas, notei que o que se vê nas escolas hoje é que pouco prioriza-se projetos comuns e ações integradas, menos ainda o desenvolvimento de seus educadores. Os relatos que se ouvem em sala são uníssonos ao expressar um desamparo para que os auxiliem a realizar uma prática pedagógica transformadora. Percebe-se um sentimento de orfandade. Os depoimentos dos colegas educadores desvelam a triste realidade das escolas públicas e, nossas aulas, em alguns momentos, tornaram-se quase um movimento terapêutico e um vale de lágrimas. O acolhimento, lastimavelmente, não está contemplado nas nossas políticas públicas de formação e nossos educadores estão quase ignorados na sua condição de ser.

Assim, com base nas experiências mencionadas é possível comprovar a hipótese que o estilo de gestão influencia a relação educador e educando.

Delors (2003, p. 49), em seu relatório, traz os quatro pilares da educação, o qual aborda a especial responsabilidade da educação ao mencionar que:

A educação tem, pois, uma especial responsabilidade na edificação de um mundo mais solidário, [...] É, de algum modo, um novo humanismo que a educação deve ajudar a nascer, com um componente ético essencial, e um grande espaço dedicado ao conhecimento das culturas e dos valores espirituais das diferentes civilizações e ao respeito pelos mesmos para contrabalançar uma globalização em que apenas se observam aspectos econômicos ou tecnicistas.

Tendo em vista que no ambiente educacional, tratamos de valores e formas de se relacionar, entendo que propõe uma educação que considere a dimensão integral do ser humano.

O ser humano é a um só tempo físico, biológico, psíquico, cultural, social, histórico. Esta unidade complexa da natureza humana é totalmente desintegrada na educação por meio das disciplinas, tendo-se tornado impossível aprender o que significa ser humano. É preciso restaurá-la, de modo que cada um, onde quer que se encontre, tome conhecimento e consciência, ao mesmo tempo, de

sua identidade complexa e de sua identidade comum a todos os outros humanos (MORIN, 2004, p. 15).

Propõe a descoberta do outro, para descobrir-se e descobrir as interdependências:

Passando à descoberta do outro, necessariamente, pela descoberta de si mesmo, e por dar à criança e ao adolescente uma visão ajustada do mundo, a educação, seja ela dada pela família, pela comunidade ou pela escola, deve antes de mais ajuda-lo a descobrir-se a si mesmos. Só então poderão, verdadeiramente, pôr-se no lugar dos outros e compreender as suas reações. Desenvolver esta atitude de empatia, na escola, é muito útil para os comportamentos sociais ao longo da vida (DELORS, 2003, p.98).

Meu olhar sobre essa proposta é que se reforça a preocupação com o autoconhecimento, para então conhecer o outro em sua inteireza, respeitar sua cultura, suas diferenças e buscar a empatia, proporcionando assim, uma convivência menos violenta, mais harmoniosa e saudável entre as pessoas.

No que tange à convivência, Delors (2003, p. 102) nos propõe o pilar: “*aprender a viver juntos*” desenvolvendo a compreensão do outro e a percepção das interdependências – realizar projetos comuns e preparar-se para gerir conflitos – no respeito pelos valores do pluralismo, da compreensão mútua e da paz”.

Ao propor realizar projetos comuns, permeados por uma visão de mundo, compreendo que tal pilar pauta-se em atitudes humanizadas e solidárias. Entendo que a escola necessita resgatar a solidariedade e o respeito mútuo, o que não pode ficar apenas no discurso e precisa estar impregnado nas relações humanas e no diálogo. Tognetta (2009, p. 170) menciona que estudou a construção da virtude da solidariedade em ambientes escolares por ocasião da sua dissertação de mestrado, a qual apontou a necessidade de ambientes cooperativos e de relações de confiança.

Para Sciotti (2010, p. 31):

considerando os ambientes de convivência nos quais se pode ter um papel ativo, cada pessoa pode exercer seu nível de influência e ter a oportunidade de se pronunciar a respeito do que acontece em seu entorno. Em cada um desses espaços (família, vizinhança, comunidade, grupos de amigos, trabalho, escola), pessoas podem

auxiliar outras pessoas e podem somar forças em direção ao alcance de objetivos e sonhos comuns.

Em Lima (*in* Fazenda, 2008, p. 189) “é a partir dela (educação) que as mudanças sociais se farão presentes, pois a cultura do lugar onde os saberes se processam, modifica substancialmente os aspectos que envolvem a formação do cidadão”. Assim, a escola se configura também como um espaço de socialização, de experiências vivenciadas de forma coletiva e não apenas como um ambiente que produz e replica conhecimentos.

5.1 As apresentações, os espetáculos.

Retomo os documentos institucionais, Proposta Pedagógica e Diretrizes de Acompanhamento das Práticas Pedagógicas, como partituras que, por meio de suas frases musicais estabelecem cadências e ritmos.

Na condição de intérpretes, os educadores da unidade escolar Senac Santana vêm realizando encontros desde janeiro de 2011 com os mais diferentes temas, ora com enfoques específicos, ora transversais:

1. Workshop de libras.
2. Workshop – ‘vamos jogar’.
3. Valores da convivência.
4. Oficina – ‘Excel básico e avançado’.
5. Um mundo de conexões – reflexões sobre a prática docente: interdisciplinaridade e transdisciplinaridade.
6. O docente da educação profissional e sua prática de avaliação da aprendizagem.
7. Planejar, mediar e avaliar competências: vamos fazer?
8. Discussão da Proposta Pedagógica e Regimento das Unidades Escolares.

9. Mediação: um fenômeno educacional dentro e fora da sala de aula.
10. Avaliação.
11. Dimensões do cuidado na educação.
12. Workshop de inclusão de pessoas com deficiência.
13. Organizações e pessoas que aprendem e ensinam.
14. Vamos construir um plano de aula significativo?
15. O sentido dos sentidos na educação.
16. O plano de trabalho docente.
17. Práticas interdisciplinares na escola.
18. Programa de desenvolvimento educacional: eu também educo!
19. Autoconhecimento da formação do educador.
20. Professor: cria ou recria?
21. Ecoeficiência - Sistema de Gestão Ambiental. Vamos conhecer jogando?
22. Como utilizar a lousa eletrônica na sala de aula?
23. Voltando a ser aluno: estratégias de aprendizagem!
24. Prova operatória: mais um passo na compreensão desta prática!
25. Velhos paradigmas x Novos olhares sobre a avaliação.
26. Empreendedorismo social.
27. Olha aí tudo o que a gente já fez...
28. O que é interdisciplinaridade?
29. Sala de aula e atitudes empreendedoras: essa combinação é possível?
30. Relação aluno-professor: construindo acordos.
31. *Workshop Premiere*.
32. Treinamento: *BlueLab* – Administração de laboratório.
33. Atividade prática: relações do trabalho docente e secretaria escolar.
34. Programa de desenvolvimento educacional - Integração educacional: jeito Senac de educar.
35. Encontro pedagógico: vamos conectar nossos corações e nossas intenções a serviço da educação.

É possível observar a diversidade de temas e os numerosos encontros junto aos educadores com vistas a tratar de questões do nosso cotidiano escolar. Esses momentos possibilitaram trocas sobre as práticas pedagógicas, a apropriação de

diferentes referenciais teóricos, desenvolver nossos talentos, criar reciprocidades, entre outros aspectos relevantes para nosso ambiente educacional.

Importante mencionar que alguns desses temas foram abordados mais de uma vez na unidade escolar Senac Santana, a exemplo do Programa de desenvolvimento educacional - Integração educacional: Jeito Senac de Educar, que ocorreu nos anos 2011, 2012, 2013 e 2014.

Para se conseguir tantas interpretações de uma mesma composição, foi necessário planejamento e disciplina para que os encontros fossem possíveis de serem realizados. A elaboração do planejamento exigiu de mim e da equipe de Técnicos de Desenvolvimento Profissional disponibilidade, competência e boa vontade. Todas as pessoas tiveram papel importante, pois cada uma possui uma formação, experiência e repertório distintos, que se somam e se complementam tornando o trabalho riquíssimo e recompensador. Foi necessário muito tempo de reunião para expor opiniões, alinhar propostas e executar tarefas. Houve divisão de trabalhos, muita cooperação e cumplicidade para que as intenções se tornassem realidade. Evidentemente, isso implicou na superação de diferentes obstáculos que foram desde questões administrativas a aspectos relacionados ao estudo de referenciais teóricos. O planejamento também considerou o ritmo dos encontros e dessa forma, mensalmente nos reunimos, diferenciando apenas o período do dia para a realização.

Interessante ressaltar que o desenvolvimento dessas atividades foi possível por meio da participação e mediação de educadores da unidade escolar Senac Santana, educadores de outras instituições de ensino e de colegas de outras instâncias do Senac São Paulo.

Tivemos a presença de educadores como o Prof. Dr. Ruy Cezar do Espírito Santo, para apresentar a palestra 'Autoconhecimento na formação do educador' e a Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda para abordar 'O que é Interdisciplinaridade?'. Esse último encontro, foi um momento no qual pudemos incorporar a participação de alguns alunos do curso Técnico em Computação Gráfica, os quais gravaram e editaram um vídeo da palestra da Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda no Senac Santana.

Ter o envolvimento e participação das 'pratas da casa', como costume chamar, proporciona um convívio muito gratificante, uma vez que está permeado de intenções de partilha, desejo de aprender e de transformar para melhor o nosso dia a dia.

Um dos aspectos que considero fundamental para o trabalho, como gestora de equipes, é a atenção com o repertório individual, construção ao longo da vida que nos diferencia, ampara e alimenta. Identificar como se compõe o repertório de um colaborador requer do gestor o contínuo exercício da percepção, a partir de observações, conversas e sentimentos captados no ambiente. Reconhecer e valorizar as especialidades de cada um torna possível a emersão dessas capacidades individuais, ficando aparente o que cada um tem de melhor, trabalhando-se a partir dessa circunstância. É ainda no desenho formado pela dinâmica das relações humanas de um grupo que os cruzamentos dos repertórios podem – ou não – se realizar, abrindo-se espaço para a troca de experiências, conceitos e visões e, conseqüentemente, para a criatividade e a inovação (SCIOTTI, 2010, p. 59)

A dinâmica das atividades imprimiu aos poucos um movimento diferente na unidade escolar, em que todos, diretamente envolvidos ou não na atividade de professor, participam e se responsabilizam com a missão de desenvolver uma educação transformadora. As equipes dos setores de atendimento, secretaria escolar, administrativo, biblioteca, entre outros, participam das atividades, pois é fato que o aluno, quando se depara com um funcionário em uma escola, espera uma atitude de um educador. Dom Bosco⁴⁴ definiu brilhantemente que em um ambiente educativo, do porteiro ao diretor, todos são educadores. Além disso, é uma tentativa genuína de proporcionar momentos de aprendizagem coletivamente, com temas relevantes e entre educadores que atuam em diferentes áreas de conhecimento. A concentração de educadores com formação e atuação variadas, tornou-se um verdadeiro laboratório. Desde então, uma maior integração entre todos começou a surgir e assim:

A partir dela, as preocupações irão crescendo e desenvolvendo-se no sentido de questionar a própria realidade e suas perspectivas de transformação, ou seja, a integração seria uma etapa anterior à interdisciplinaridade, em que se iniciaria um relacionamento, um

⁴⁴ Dom Bosco, nasceu em 1815. Foi um sacerdote católico italiano, considerado grande protetor da juventude e atuante em assuntos sobre educação. Faleceu em 1888, aos 73 anos.

estudo, uma exegese dos conhecimentos e fatos a serem posteriormente interados (FAZENDA, 2011b, p. 83).

Eu tive a oportunidade de desenvolver duas dessas atividades como mediadora e em parceria com a equipe de Técnicos de Desenvolvimento Profissional do Senac Santana.

A primeira atividade, nomeada como 'O Sentido dos Sentidos na Educação', teve como referencial teórico o texto 'O Sentido do Sentido' de Gaston Pineau. Consideramos também uma atividade lúdica e sensorial, na qual tivemos a parceria de uma docente da área de Arte Dramática. Aproveitamos para explorar diferentes ambientes da escola. Para Pineau (1999, p. 44) "é evidente que todo o sentido não decorre de uma consciência perfeitamente clara cognitivamente. Decorre também dos sentidos, de sua escuta, da abertura sensível para a sensação da sensação".

Para realizar essa atividade, primeiramente reunimos os aproximadamente sessenta educadores que estavam presentes em grupos de aproximadamente dez pessoas. Introduzimos a primeira atividade expondo que passariam por diferentes trajetos, que todos ficariam descalços e teriam os olhos vendados. Solicitamos que, diante de qualquer sinal de mal estar, nos avisassem. No primeiro ambiente, organizamos no chão uma trilha que continha folhas secas, pedras e por fim, pétalas de rosas. Cada grupo, ao entrar na sala, foi guiado por uma pessoa até o início da trilha, na qual todos caminharam sobre ela. Havia pouca iluminação e no trajeto percorrido, penduramos no teto pedaços de cordas e fitas. O ambiente estava aromatizado e foi sonorizado, ora por instrumentos que imitavam o som de trovoadas, ora por objetos que reproduziam sons de animais. Ao término do trajeto, foi oferecido a todos frutas secas e após degustarem, solicitamos que retirassem as vendas dos olhos. Na sequência, as pessoas foram direcionadas para outro ambiente para que juntos pudessem descrever em uma folha as sensações e reflexões, que posteriormente foram apresentadas para um grupo ampliado. Finalizada essa atividade, foram encaminhadas ao último ambiente, que estava alegremente decorado e de modo que pudessem se acomodar descontraída e confortavelmente.

Durante as apresentações, ouvimos relatos que a primeira atividade provocou diferentes sensações, como insegurança, comunhão, medo, o sentimento de

acolhimento durante a atividade. O exercício da espera provocou aflição e sentimento ruim. Ao se referirem à forma como foram orientados e acompanhados durante as atividades, os educadores mencionaram o sentimento de segurança e confiança. Refletiram sobre a importância do trabalho em equipe, o sentimento de pertencimento, a importância de estar atento aos detalhes e se referiram aos alunos que chegam em nossa escola, com expectativas e sonhos. Mencionaram também aspectos presentes no nosso cotidiano e pontuaram que o dia a dia embrutece as pessoas e conseqüentemente, perde-se a sensibilidade. Assim, precisamos estar atentos para o sentimento de prazer e alegria no que fazemos. Para Fazenda (2011b, p. 11) “a primeira condição de efetivação da interdisciplinaridade é o desenvolvimento da sensibilidade [...]”.

Em setembro de 2012, novamente em parceria com a equipe de Técnicos de Desenvolvimento Profissional do Senac Santana atuei como mediadora da atividade que teve como referencial teórico o livro ‘Práticas Interdisciplinares na Escola’, da Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda, para o desenvolvimento das atividades. Para Fazenda (2012, p. 51) “[...] O enfrentamento aos obstáculos de ordem cultural e epistemológica não ocorre no isolamento, mas na medida em que a instituição caminhar para uma troca efetiva [...]”. Assim, a proposta foi de buscar coletivamente o saber interdisciplinar, lendo e refletindo juntos sobre as diferentes experiências educacionais apresentadas na obra.

[...] Não podemos correr o risco de transformar a interdisciplinaridade num jogo linguístico. Para melhor compreendê-la torna-se necessário cuidar de cada fragmento de discurso, da linguagem real que o cotidiano nos apresenta e da outra linguagem escondida nas dobras das falas dos educadores calados [...] (FAZENDA, 2003, p. 25).

Alves (*in* FAZENDA, 2008, p. 99) menciona que uma investigação de Fazenda na década de noventa, para construir uma capacitação de docente:

constata que, na escola, há muitos professores que intuitivamente buscam a interdisciplinaridade, mas devido ao afastamento da academia e da teoria, terminam, conseqüentemente, realizando projetos multidisciplinares iludidos pelo senso comum de que são interdisciplinares.

Assim, a proposta do encontro foi de fugirmos do jogo linguístico, do ‘bom senso’ e estudarmos juntos, aprofundarmos nossos conhecimentos sobre a interdisciplinaridade.

Os educadores receberam um exemplar do livro para leitura e foram convidados a desenvolver uma atividade prévia para a reunião pedagógica. Os grupos foram compostos de três a quatro educadores e levou-se em consideração a diversidade na formação e atuação de cada um. Cada grupo encarregou-se de ler um capítulo do livro e elaborar uma apresentação com a reflexão de todos, selecionar uma música cuja letra e melodia representassem o tema, além de uma imagem para ilustrar. Dessa forma, tivemos 16 apresentações que abordaram os assuntos por meio de diálogos e da arte. Para que isso fosse viável, considerando um período de três horas, disponibilizamos dez minutos para cada grupo. Esse encontro foi um significativo momento de reflexão e aprofundamento sobre a interdisciplinaridade e mais uma etapa importante para a integração dos educadores, visto que assistimos, por exemplo, docente da área de fotografia interagindo com docente da área de contabilidade; docente da área de desenvolvimento social dialogando com outro da área de tecnologia, entre outros exemplos interessantes.

Os dezesseis painéis produzidos pelos educadores, foram posteriormente fixados nas paredes da sala de docentes. A intenção foi manter viva na memória os aprendizados adquiridos e gerar curiosidade nos educadores que não puderam participar da atividade.



Figura 2: Novas interpretações de uma partitura⁴⁵.

⁴⁵ Foto de meu acervo pessoal.

A prática interdisciplinar pressupõe uma desconstrução, uma ruptura com o tradicional e com o cotidiano tarefeiro escolar. O professor vive com o “outro” sem abrir mão de suas características, possibilitando a interdependência, o compartilhamento, o encontro, o diálogo e as transformações. Esse é o movimento da interdisciplinaridade caracterizada por atitudes ante o conhecimento (TRINDADE, *in* FAZENDA, 2008, p. 82).

Pude notar uma maior interação entre os educadores e o desenvolvimento de um relacionamento que estava para além do entretenimento no sentido de reunir. Percebia-se movimentos de verdadeiro interesse em se refletir e se fazer algo juntos, de ajudar e colaborar em outros projetos, diretamente relacionados aos alunos e em atividades transversais da escola.

Cabe-nos também mais uma vez reafirmar a diferença existente entre integração e interdisciplinaridade (Fazenda, 1979). Apesar de os conceitos serem indissociáveis, são distintos: uma integração requer atributos de ordem externa, melhor dizendo, da ordem das condições existentes e possíveis, diferindo de uma integração interna ou interação, da ordem das finalidades e sobretudo entre as pessoas. Com isso, retomamos novamente a necessidade de condições humanas diferenciadas no processo de interação que faça que saberes de professores em uma harmonia desejada integrem-se aos saberes dos alunos (FAZENDA, 2011b, p. 154-155).

Todas essas atividades desenvolvidas gradualmente e que se entrelaçam em diferentes tempos e intenções, contribuem em alguma medida para superação de obstáculos, para o surgimento de uma compreensão crítica sobre suas formas de ser e agir e conseqüentemente para a realização de intervenções educativas transformadoras.

Com base nesse envolvimento e intenção de partilha dos educadores em diferentes atividades que foram realizadas, confirmo a hipótese de que a natureza de um trabalho interdisciplinar pode despertar para a virtude da generosidade.

Outrossim, considero que houve reflexos positivos na relação com alunos, pois com mais frequência a unidade escolar Senac Santana passou a receber manifestações de alunos satisfeitos por terem docentes bem preparados, participativos e atenciosos. Outros comentaram que foram muito bem atendidos desde a matrícula até o final do curso.

Em especial, sobre a 'área A', a qual comentei anteriormente consecutivos incidentes, também é possível observar manifestações diferentes dos alunos, que mencionam que os professores têm excelente didática e são atenciosos, deixando os alunos atentos e entrosados nos tópicos. Comentam que o curso e os materiais são de ótima qualidade e alguns mencionam que indicarão para outras pessoas de seus relacionamentos.

Assim, como afirma Sciotti (2010, p. 58):

[...] pude acompanhar o despertar para uma nova forma de agir, o compromisso com os valores apresentados e defendidos, a comunicação fluindo melhor, os limites sendo definidos pelo grupo, o surgimento de propostas inovadoras e o prazer no trabalho de construção coletiva, no qual os resultados, sejam eles positivos ou negativos, são de responsabilidade de todos.

5.2 As melodias.

Descrevo a seguir uma ação desenvolvida por dois docentes da área de Desenvolvimento Social, com 35 alunos do Programa de Aprendizagem e que trabalhou questões reais do cotidiano.

A pesquisa interdisciplinar somente torna-se possível onde várias disciplinas se reúnem a partir de um mesmo objeto, porém é necessário criar-se uma situação-problema no sentido de Freire (1974), onde a ideia de projeto nasça da consciência comum, da fé dos investigadores no reconhecimento da complexidade do mesmo e na disponibilidade destes em redefinir o projeto a cada dúvida ou a cada resposta encontrada. Neste caso, convergir não no sentido de uma resposta final, mas para a pesquisa do sentido da pergunta inicialmente enunciada (FAZENDA, 2008, p. 22).

A docente que trabalha o tema 'Responsabilidade Socioambiental' buscou um olhar realista aos problemas apontados pelos alunos nos bairros em que moram. Eles levaram para a sala de aula fotos com a situação de seus bairros e democraticamente foi decidido qual bairro seria 'socorrido', nesse caso o Jardim

Joamar. Comentários dos alunos como ‘o que adianta se apenas eu deixar de jogar lixo no chão se todos os outros jogam?’ impulsionaram o início do projeto, intitulado ‘SOS Joamar’.

A escola pode ser um lugar de reparação dos males da deseducação, quando instituir estruturas de convivencialidade e um permanente e equilibrado diálogo com as famílias. Quando for a um lugar onde a autoestima ande junto com a heteroestima, onde cada ser seja individualmente responsável pelos atos de todos os outros. Onde autoridade rime com liberdade, e a firmeza possa rimar com delicadeza (PACHECO, 2009, p. 113).

O docente que desenvolve a temática ‘Organização de Serviços Administrativos e Comerciais’ foi envolvido e aos poucos o projeto foi se ampliando.

A possibilidade de “situar-se” no mundo de hoje, de compreender e criticar as inumeráveis informações que nos agridem cotidianamente, só pode acontecer na superação das barreiras existentes entre as disciplinas. A preocupação com a verdade de cada disciplina seria substituída pela verdade do homem enquanto ser no mundo (FAZENDA, 2011b, p. 75).

Surge a necessidade de contato com a Subprefeitura da região Jaçanã/Tremembé, que rapidamente se viabilizou por meio da parceria com a Mediadora de Redes Sociais⁴⁶ do Senac Santana. Os alunos se reuniram diversas vezes com a Subprefeitura e novos parceiros foram surgindo, como por exemplo, as empresas Inova, Loga, Sabesp, SUVIS, Jornais da Zona Norte, a direção da escola Municipal Marechal Rondol, entre outros.

Os alunos do curso Técnico em Processos Fotográficos tiveram a oportunidade de interagir com esse projeto e puderam conciliar a participação com o desenvolvimento de competências propostas no curso. Eles fizeram uma exposição revelando os principais problemas ambientais do bairro Jardim Joamar.

Os alunos do curso Técnico em Computação Gráfica editaram um vídeo com a cobertura do evento.

⁴⁶ Mediadora de Redes Sociais, é uma função que existe na maioria das unidades escolares do Senac São Paulo. Entre as suas atividades, tem-se acompanhar a elaboração e execução dos projetos na comunidade, orientar a metodologia do programa de desenvolvimento local, auxiliar no estabelecimento de novos relacionamentos com organizações sociais, empresas e poder público.

Um projeto interdisciplinar que se caracterize por uma “profunda conversão da inteligência diante do problema do conhecimento”, tanto individual quanto coletiva, que pressuponha certa “humildade, abertura e curiosidade” como características indispensáveis, requer uma equipe especializada que parta em busca de uma linguagem comum (FAZENDA, 2011b, p. 91-92).

O projeto ‘SOS Joamar’ proporcionou um dia com muitas atividades, pois aconteceram palestras sobre conscientização e descarte adequado do lixo; exposição fotográfica dos alunos do Senac Santana; teatro infantil sobre economia de água; exposição de animais sinantrópicos e causas de suas aparições; oficinas de sabão à base de óleo e embalagens recicláveis que, além de garantirem um destino adequado ao produto, geraram renda à comunidade do bairro. Vale destacar que essas oficinas foram realizadas pelos próprios alunos do Programa de Aprendizagem, que muito já sabiam sobre responsabilidade socioambiental. As empresas parceiras realizaram as operações ‘Cata Bagulho’, ‘Tapa-Buraco’ e roçagem no córrego Piqueri. Nesse dia, mais de 200 moradores foram impactados com as atividades do evento.

Após a atividade, nas aulas seguintes, os docentes notaram que os alunos tornaram-se mais otimistas e descobriram o caminho para buscar seus direitos. Mostraram-se conscientes de seus deveres e responsáveis pelo meio ambiente.

Esse projeto, que trabalhou uma situação real e contextualizada, que contou com parceiros externos e internos da escola e o envolvimento das famílias, foi divulgado em mídias de diversos bairros da capital de São Paulo, como mencionado a seguir:

1. Jd. Joamar e as lições do meio ambiente- Zona Norte⁴⁷.
2. Aprendizizes praticam sustentabilidade-ZN na linha⁴⁸.
3. Alunos do Senac Santana realizam ação S.O.S. Joamar- Brooklin⁴⁹.

⁴⁷ http://www.blogzonanorte.com.br/index.php?option=com_k2&view=item&id=821:jdjoamar-e-as-li%C3%A7%C3%B5es-do-meio-ambiente&Itemid=7 [Blog Zona Norte / Online - 23/06/2013 p.: Online].

⁴⁸ <http://www.znnalinha.com.br/portalnovo/index.php/aprendizes-praticam-sustentabilidade> [Blog ZN na Linha / Online - 22/06/2013 p.: Online].

⁴⁹ [Brooklin News - 21/06/2013 p: 12]

4. Alunos do Senac Santana realizam ação S.O.S. Joamar- Butantã⁵⁰.
5. Alunos do Senac Santana realizam ação S.O.S. Joamar-Higienópolis⁵¹.
6. Alunos do Senac Santana realizam ação S.O.S. Joamar- Moema⁵².
7. Alunos do Senac Santana realizam ação S.O.S. Joamar- alinhos⁵³.
8. Alunos do Senac Santana realizam ação S.O.S. Joamar- Alphaville-Vinhedo-Itatiba⁵⁴.
9. Alunos do Senac Santana realizam ação S.O.S. Joamar- Jardins-Itaim Bibi- Augusta⁵⁵.
10. Alunos do Senac Santana realizam ação S.O.S. Joamar-Zona Sul⁵⁶.
11. Alunos do Senac Santana realizam ação S.O.S. Joamar- Campo Belo⁵⁷.
12. Alunos do Senac Santana realizam ação S.O.S. Joamar- Morumbi⁵⁸.

As matérias 'Jd. Joamar e as lições do meio ambiente' e 'Alunos do Senac Santana realizam ação S.O.S. Joamar' estão apresentadas em anexo.

Ao abordar a interdisciplinaridade como meio de atingir uma formação profissional, Fazenda (2011b, p. 76) menciona que:

pela proximidade dos problemas tratados com as experiências cotidianas, é possível, também, através de uma *atitude interdisciplinar a manutenção de um interesse e curiosidade constantes, já que é mais motivador tratar de problemas que se estejam vivenciando*

Este projeto se reverberou e outras turmas do Programa de Aprendizagem realizaram trabalhos parecidos e os parceiros ficaram desejosos por manter contato com os alunos para desenvolverem novamente atividades relacionadas às questões

⁵⁰ [Jornal do Butantã - SP - 21/06/2013 p.: 12]

⁵¹ [Higienópolis News - SP - 21/06/2013 p.: 12]

⁵² [Moema News - SP - 21/06/2013 p.: 12]

⁵³ [Interior News Valinhos/ Vinhedo/ Itatiba - SP - 21/06/2013 p.: 12]

⁵⁴ [Jornal de Alphaville - SP - 21/06/2013 p.: 12]

⁵⁵ [Jornal dos Jardins e Itaim Bibi/ Augusta - 21/06/2013 p.: 12]

⁵⁶ [Jornal da Zona Sul - SP - 21/06/2013 p.: 12]

⁵⁷ [Jornal do Campo Belo - SP - 21/06/2013 p.: 12]

⁵⁸ [Jornal do Morumbi - SP - 21/06/2013 p.: 12]

ambientais. Os novos trabalhos foram realizados no bairro Brasilândia e recentemente no bairro Elisa Maria, ambos na zona norte de São Paulo.

6 O GRAND FINALE: cantos e contos possíveis.

“Virtude é a beleza de uma pessoa. É o que a torna adorável e única. É a cor, a forma, o design da personalidade. Sua mais pura expressão é revelada no olhar, no agir, no falar. Tudo aquilo que estiver próximo a ela estará preenchido de qualidade. A virtude brilha de dentro para fora, tocando tudo o que encontra: as células, o corpo, o meio ambiente, a fibra do planeta. Preenche o que está vazio, cura o que está doente, acomoda o que perturba.”

(Brahma Kumaris)⁵⁹

Ao frequentar as aulas das disciplinas do primeiro semestre, em especial a de Seminários de Pesquisa⁶⁰, percebia que não compreendiam minha intenção em pesquisar a virtude da generosidade na gestão educacional e sua relação com a educação e o currículo. Fui questionada da seguinte forma: Quais são os princípios da generosidade, Andrea? Expliquei que entendia como generosidade, ter uma atuação em benefício de alguém sem esperar alguma coisa em troca. Ter essa atuação, beneficiar alguém independentemente de um pedido, de uma norma, lei, é uma vontade individual, onde não há um interesse. Nessa ocasião, eu não sabia qual era o significado exato, mas tinha uma ideia de que poderia beneficiar pessoas e grupos no ambiente educacional.

A escola gera rotinas e hábitos por meio da sua forma de se relacionar, seja por meio de normas, seja pelo estilo de gestão, pelas relações entre os educadores e desses com os alunos. Esses aspectos estimulam determinados padrões de convivência.

⁵⁹ Disponível em <http://www.dignow.org/posts/virtude>. Acessado em 23/03/2014. A Universidade Espiritual Mundial Brahma Kumaris, conhecida no [Brasil](#) como Organização Brahma Kumaris,¹ é uma entidade não governamental criada na [Índia](#) em [1937](#), com o objetivo de promover [valores](#) humanos, morais e espirituais universais.

Está presente de forma oficial em 103 países e desenvolve atividades, sem sedes, em outros 25 países. Realiza um amplo espectro de programas educativos que melhoram a [qualidade de vida](#) dos indivíduos, da família e da comunidade, independente de cor, gênero, idade e tradições políticas e religiosas.

⁶⁰ Disciplina desenvolvida pela Profª Dra. Regina Lúcia Giffoni Luz de Brito.

O gestor educacional pode contribuir para que os educadores tenham maior compreensão de sua atuação para promover uma educação mais humanizada e solidária, bem como despertá-los para os princípios da interdisciplinaridade na ação educativa e assim enxergar um novo sentido ao trabalho de educador. Para isso, retomo a importância do papel da instituição em propiciar espaço e incentivo, bem como ressaltar como necessário e relevante o engajamento do gestor educacional nesse processo.

Entendo que na escola as mudanças sociais são possíveis e que cabe à educação transmitir saberes evolutivos no seu sentido mais amplo. Assim, resgato as quatro aprendizagens propostas ao longo da vida, no relatório de Jacques Delors:

[...] aprender a conhecer, isto é adquirir os instrumentos da compreensão; aprender a fazer, para poder agir sobre o meio envolvente; aprender a viver juntos, a fim de participar e cooperar com os outros em todas as atividades humanas; finalmente aprender a ser, via essencial que integra as três precedentes. É claro que estas quatro vias do saber constituem apenas uma, dado que existem entre elas múltiplos pontos de contato, de relacionamento e de permuta (DELORS, 2003, p.90).

A diversidade, instigante e desafiadora, bem como a crescente complexidade dos fenômenos colocam em evidência e com intensidade nunca antes vista, a capacidade da escola em lidar e relativizar todas as informações em mundo de frequentes mudanças e conflitos. Cabe ao gestor educacional suprimir as incoerências, a começar por si próprio, com vistas a transformação do ambiente educacional.

Para Delors (2003, p. 47) “a compreensão deste mundo passa, evidentemente, pela compreensão das relações que ligam o ser humano ao seu meio ambiente”. Assim, surge a exigência da solidariedade, para que as pessoas não se fechem em seus mundos e se abram à compreensão do outro com suas diferenças. Nota-se que se propõe a solidariedade como um dever ético e um meio de melhorar a qualidade da convivência.

Ao propor aprender a viver, aprender a viver com os outros, menciona que este pilar trata do maior desafio da educação, uma vez que o mundo depara-se com inúmeras violências e que a história da humanidade sempre foi permeada por conflitos. A

pergunta que dá a dimensão da importância da convivência é (DELORS, 2003, p. 96-97) “poderemos conceber uma educação capaz de evitar os conflitos, ou de os resolver de maneira pacífica, desenvolvendo o conhecimento dos outros, das suas culturas, da sua espiritualidade?” e que: “[...] A tarefa é árdua, porque, muito naturalmente, os seres humanos têm tendência a supervalorizar as suas qualidades e as do grupo a que pertencem, e a alimentar preconceitos desfavoráveis em relação aos outros” (DELORS, 2003, p. 97).

Destaco como importante que se reconhece a dificuldade em propor à educação a construção de ambientes mais solidários e humanos, diante da imperfeição do ser humano e de uma época que incita ao egoísmo e ao individualismo. Não obstante, as relações estão incrivelmente cada vez mais virtualizadas e a tecnologia se faz presente em todas as atividades humanas, para o bem e para o mal. O desafio que surge aos educadores, é a necessidade de resolver conflitos baseados em movimentos não violentos e recuperar a sensibilidade perdida.

A solidariedade aparece como uma forma de nortear as relações e de subsistência. Importante considerar que não há forma de conviver sem compartilhar.

[...] os seres humanos não vivem no isolamento, uns dos outros; eles fazem parte de diversos sistemas inegavelmente interligados, e a realidade de um – que pode parecer distante ou diversa – se relaciona em outra medida, com a realidade do outro. A existência humana se realiza pela interação entre pessoas e seus universos de ação. Somos gente relacionando-se com gente (SCIOTTI, 2010, p. 23).

Para Pacheco (2012, p. 45) “a compreensão e a aceitação do outro resulta de uma aprendizagem da verdade, na arte de conviver. Desde tenra idade, a solidariedade na solidariedade se aprende”.

A possibilidade de revisitar minha história com outras lentes e resignificar meus saberes foi uma experiência maravilhosa e pude perceber o quanto foi valioso iniciar o aprendizado com a música. Ademais, minha experiência com o GEPI foi significativa para despertar o meu desejo por me aprofundar nos conhecimentos na área da Educação. Ao reviver ambas situações, concordo com a afirmação de Pacheco e parafraseando o autor, menciono que a generosidade na generosidade se aprende.

Segundo Houaiss e Villar (2009)⁶¹, solidariedade significa compromisso pelo qual as pessoas se obrigam umas às outras e cada uma delas a todas; sentimento de simpatia ou piedade pelos que sofrem; identidade de sentimentos, de ideias, de doutrinas. Encontramos assim, na solidariedade, o sentido de cooperação, responsabilidade mútua e convergência de interesses, proposições essas que têm grande valor para a sociedade.

Comte-Sponville (2009, p. 98) define que “a solidariedade é antes de mais nada o fato de uma coesão, de uma interdependência, de uma comunidade de interesses ou de destino. Ser solidários, nesse sentido, é pertencer a um mesmo conjunto e partilhar [...]”. Para esse mesmo autor (COMTE-SPONVILLE, 2009, p. 99) “a solidariedade é demasiado interessada ou demasiado ilusória para ser uma virtude”. Nesse sentido, o ser humano ajuda a outrem, procurando ajudar-se também.

Ao estudar a moralidade humana, Pinheiro (2009, p. 90) busca uma maior compreensão sobre como as pessoas elaboram juízos e ações morais e considerando sua complexidade, inclui a generosidade como um valor relevante para a essa elaboração.

Na introdução desse estudo, apresentei os conceitos e abordagens em diferentes áreas do conhecimento sobre a virtude da generosidade, a qual diz respeito às nossas relações com outrem e que é a vontade de fazer o bem. Somente a vontade lhe basta para que seja feita. Pelo ato generoso, há uma disposição de querer beneficiar o outro e nessa atitude não há a intenção de retribuição. Para Comte-Sponville (2009, p. 98), a generosidade:

[...] trata-se de agir, e não em função de determinado texto, de determinada lei, mas além de qualquer texto, além de qualquer lei, em todo caso humano, e unicamente de acordo com as exigências do amor, da moral ou da solidariedade (COMTE-SPONVILLE, 2009, p. 98).

Visto que, em especial em nosso país, nos deparamos com precariedades de diversas ordens no sistema educacional; diante de inúmeras dificuldades que um educador lida em seu cotidiano, sendo as mais evidentes no relacionamento com os

⁶¹ Houaiss, importante dicionário da língua portuguesa.

alunos, a virtude da generosidade traz uma perspectiva fraterna e afetiva para a convivência entre todos que se situam no ambiente educacional.

Comte-Sponville (2009, p. 109-110) diz que: “(...) e visto que daríamos, se amássemos, a generosidade nos convida, na falta do amor, a dar exatamente aos que não amamos, tanto mais por necessitarem mais ou por estarmos mais bem situados para ajudá-los”.

Para Pacheco (2009, p. 22):

procuramos, no mais ínfimo pormenor da relação educativa, formar o cidadão participativo e sensível, o cidadão fraterno e tolerante. Para substituir a cultura do individualismo egoísta pela cultura da solidariedade, é necessário vivê-la e ensiná-la na escola, todos os dias, em todas as horas, com o quanto baste de carinho e firmeza.

A educação como função de todos, estejam ou não ligados diretamente à docência, é um conjunto de ensinamentos teóricos e atitudinais. Assim, a perspectiva de viver e ensinar cotidianamente cabe à todas as pessoas que se dedicam à escola. Porém, o que nos falta para um futuro melhor? Possivelmente, trazer a virtude da generosidade para os ambientes educacionais reforce a importância do respeito à diversidade, do acolhimento, da ética, da moralidade na formação das pessoas.

Retomo a generosidade mental, mencionada pelo Prof. Dr. Mário Sérgio Cortella, como uma das trilhas para se desenvolver uma amorosidade competente na educação, na intenção de apresentar uma possibilidade aos educadores que se utilizam de uma pedagogia musculada, arraigada em métodos duros de ensino, ou ainda, àqueles que desconsideram as situações individuais e específicas de aprendizagem de seus alunos. Para Comte-Sponville (2009, p. 106) “ser generoso é ser livre de si, de suas pequenas covardias, de suas pequenas posses, de suas pequenas cóleras”.

Para ensinar o que se sabe e desejar a transformação do outro para um comportamento mais solidário e humanizado, entendo que é necessário superar os muros entre o intelectual e o afetivo, entre a razão e a emoção. Assim, vejo na virtude da generosidade um caminho para se atingir essa finalidade.

Notemos, para concluir, que a generosidade, como todas as virtudes, é plural, tanto em seu conteúdo como nos nomes que lhe prestamos ou que servem para designá-la. Somada à coragem, pode ser heroísmo. Somada à justiça, faz-se equidade. Somada à compaixão, torna-se benevolência. Somada à misericórdia, vira indulgência. Mas seu mais belo nome é seu segredo, que todos conhecem: somada à doçura, ela se chama bondade (COMTE-SPONVILLE, 2009, p. 113).

Vislumbro como alternativa ampliar a compreensão dos educadores sobre sua prática e formação:

A compreensão é a um só tempo meio e fim da comunicação humana. Entretanto, a educação para a compreensão está ausente do ensino. O planeta necessita, em todos os sentidos, de compreensão mútua. Considerando a importância da educação para a compreensão, em todos os níveis educativos e em todas as idades, o desenvolvimento da compreensão pede a reforma das mentalidades. Esta deve ser a obra para a educação do futuro” (MORIN, 2004, p. 16-17).

Para Morin (2004, p. 100), duas perspectivas podem favorecer a compreensão, o bem pensar e a introspecção.

O “bem pensar”. Este é o modo de pensar que permite apreender em conjunto texto e o contexto, o ser e seu meio ambiente, o local e o global, o multidimensional, em suma, o complexo, isto é, as condições do comportamento humano. Permite-nos compreender igualmente as condições objetivas e subjetivas (*self-deception*, possessão por uma fé, delírios e histerias).

A introspecção. A prática mental do auto-exame permanente é necessária, já que a compreensão de nossas fraquezas ou faltas é a via para a compreensão das do outro. Se descobirmos que somos todos seres falíveis, frágeis, insuficientes, carentes, então podemos descobrir que todos necessitamos de mútua compreensão.

O auto-exame crítico permite que nos descentremos em relação a nós mesmos e, por conseguinte, que reconheçamos e julgemos nosso egocentrismo. Permite que não assumamos a posição de juiz de todas as coisas (MORIN, 2004, p. 100 - grifos do autor).

Com base na proposta de ampliação da compreensão apresentada por Morin (2004) e por meio dos princípios da interdisciplinaridade apresentados pela Profa. Dra. Ivani Catarina Arantes Fazenda, acredito que os educadores podem vislumbrar o desenvolvimento da virtude da generosidade na convivência do ambiente educacional. O que proponho é que no exercício dessa virtude, será possível reunir os educadores, acender pontos de luz para realizar o ensino solidário e humanizado

no mundo, superar os dilemas da profissão com leveza e elevar para patamares de qualidade muito superiores as relações em uma escola.

Desejosos pela ampliação da compreensão da equipe e assim evitarmos as incoerências, realizamos a atividade intitulada 'Encontro Pedagógico: vamos conectar nossos corações e nossas intenções a serviço da educação'. Esse momento foi realizado no Parque Estadual da Cantareira, com duração de 7 horas, reuniu aproximadamente setenta educadores e buscou:

- Promover a reflexão sobre convivência, diálogo, ajudar a autopercepção e promoção do autoconhecimento do docente Senac Santana, fortalecendo sua 'vontade de fazer';
- Ajudar o docente a conectar-se com a missão da instituição, tornando-a seu propósito como educador;
- Estimular a coerência entre valores e ações (virtudes);
- Diminuir posturas e discursos discriminatórios e excludentes e perceber o impacto negativo disso no sonho dos alunos e na própria imagem e reputação do emissor da mensagem. Aprender a não julgar;
- Fortalecer posturas e discursos inclusivos, encorajadores e que valorize o esforço de todos, agindo ativamente para favorecer um contexto capacitante e ambiente de aprendizado;
- Tornar o docente um efetivo educador, que encoraje a realização do sonho do outro.

Ao final da atividade, foi entregue uma avaliação a qual continha a seguinte pergunta: Como posso contribuir para ajudar os alunos do Senac Santana a realizarem seus sonhos? Transcrevo a seguir relatos escritos, por docentes que não se identificaram, os quais apresentam palavras que retratam, ainda que inconscientemente, a generosidade e os princípios da interdisciplinaridade:

- O nosso fazer educacional esbarra na luta cotidiana de nossos alunos para alcançarem seus objetivos. Educar é também realizar sonhos. Quando educamos, é necessário **acolher**, observar, compreender, dar e receber.

- Precisamos estar dispostos e disponíveis. **Saber escutar** e falar quando preciso. **Ajudar alguém** a realizar seu sonho é **doar-se**, é acreditar nos sonhos dos outros.
- Posso contribuir (com o aluno) tendo **empatia** e **humildade**, assim como o encontro de hoje me possibilitou vivenciar e discutir. Sonhar junto com o aluno, acreditar que ele é capaz.
- Fazendo com que o aluno desenvolva a prática do **autoconhecimento**, do **conhecimento do outro** e do mundo que o rodeia. Estimular, incentivar e educar para os saberes que envolvem o seu cotidiano e principalmente ouvindo e percebendo cada um.
- **Sendo mais sensível e receptivo** aos desejos por eles revelados. Como? **Ouvindo-os mais**, estimulando-os e estreitando o relacionamento entre educador e educando. **Transformando-me** por meio de ações visíveis a todos e melhorando minha formação técnica e humana.
- **Ouvir, escutar**. Eles têm muito a perguntar, são muitos os desafios em suas vidas que precisam de apoio e buscam conosco, seus educadores. **Prestar mais atenção nos detalhes em que se apresentam no dia a dia**.

Uma gestão educacional, pautada na interdisciplinaridade e na virtude da generosidade, pode desencadear momentos generosos de convivência? A resposta para essa pergunta é sim, com base nos itinerários percorridos ao longo das seções, das práticas apresentadas nesse estudo e dos depoimentos citados acima.

Os momentos generosos não ocorrem da noite para o dia. Foram muitas atividades, um esforço enorme. As pessoas precisam estar contagiadas pelo desejo de transformar umas às outras. Requer a humildade da dúvida, desapego das pequenas posses, desprendimento de vaidades, vontade de trabalhar coletivamente.

A virtude da generosidade se fez presente nas intenções de partilha do conhecimento, de transformar o nosso dia a dia. Os princípios da interdisciplinaridade estavam presentes na humildade da dúvida, no respeito aos tempos individuais, no acolhimento das pessoas, da abertura sensível, no enfrentamento das dificuldades de ordem epistemológica.

A gestão, a interdisciplinaridade e a virtude da generosidade pressupõem interação constante. Essas três perspectivas unidas se reverberaram e presenciamos ao longo do tempo, projetos inovadores e transformadores.

Não nascemos dotados de virtudes e podemos aprendê-las ao longo da vida. A escola é terreno fértil para isso. Cabe ao educador essa brilhante e nobre missão.

REFERÊNCIAS.

ALVES, *in* FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **O que é Interdisciplinaridade?** São Paulo: Cortez, 2008.

ANDRADE SILVA, Adalzira Regina de, **Negociação Interdisciplinar: Possibilidades para construção coletiva. Dissertação de Mestrado em Educação: Currículo.** São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2012.

BARBIER, René. **L'écoute sensible dans la fomations des professionnels de la santé.** Conférence à l'Ecole Supérieure de Sciences de la Santé – <http://www.saude.df.gov.br>. Brasília, juillet 2002.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais.** Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

COMTE-SPONVILLE, André. **Pequeno tratado das grandes virtudes.** São Paulo: Martins Fontes, 2009.

CORTELLA, Mario Sérgio. **Ética, Educação e Currículo:** a amorosidade competente. Palestra proferida na PUV/SP em 11/03/14.

DELORS, Jacques, *et al.* **Educação:** um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre a Educação para o século XXI. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: MEC/UNESCO, 2003.

ESPÍRITO SANTO, Ruy Cezar do. **Autoconhecimento na Formação do Educador.** São Paulo: Ágora, 2007.

_____. **O Renascimento do Sagrado na Educação - O Autoconhecimento na Formação do Educador.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **Dicionário em construção:** interdisciplinaridade. São Paulo: Cortez, 2002.

_____. **Interdisciplinaridade:** qual o sentido? São Paulo: Paulus, 2003.

_____. **O que é Interdisciplinaridade?** São Paulo: Cortez, 2008.

_____. **Metodologia da pesquisa educacional.** São Paulo: Cortez, 2010.

_____. **Práticas Interdisciplinares na Escola.** São Paulo: Cortez, 2011a.

_____. **Integração e Interdisciplinaridade no Ensino Brasileiro – Efetividade ou Ideologia.** São Paulo: Loyola, 2011b.

_____. **Anotações feitas em sala de aula dia 05/05/2011.** São Paulo: PUC/SP, 2011c.

_____. **Anotações feitas em sala de aula dia 18/08/2011.** São Paulo: PUC/SP, 2011d.

_____. **Anotações feitas em sala de aula dia 20/10/2011.** São Paulo: PUC/SP, 2011e.

_____. **Interdisciplinaridade: História, teoria e pesquisa.** Campinas, SP: Paulus, 2012.

_____. **Anotações feitas em sala de aula de Interdisciplinaridade em 23/05/2013.** São Paulo: PUC/SP, 2013.

_____. **Interdisciplinaridade: pensar, pesquisar e intervir.** São Paulo: Cortez, 2014.

FERREIRA, *in* FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **Práticas Interdisciplinares na Escola.** São Paulo: Cortez, 2011a.

FORQUIN, Jean-Claude. **Escola e cultura: as bases sociais e epistemológica do conhecimento escolar.** Trad. Guacira Lopes Louro. Porto Alegre: Artes Médicas, 1993.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido.** Rio de Janeiro, Paz e Terra, 2005.

GARCIA, Joe de Assis. **Interdisciplinaridade, tempo e currículo.** Tese de Doutorado. Pontifícia Universidade Católica. São Paulo: PUC/SP, 2000.

GAULEJAC *apud* SILVA, Aline Pacheco Silva, *et al.* **Conte-me sua história: reflexões sobre o método de história de vida.** Artigo publicado em Mosaico Estudos em Psicologia. 2007. Vol. I, nº 1, 25-35.

GODOY, Hermínia Prado. **A consciência espiritual na educação interdisciplinar.** Tese de Doutorado em Educação: Currículo. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo: PUCSP, 2011.

GONÇALVES, Maria Inês Diniz. **O sentido da música na educação: uma investigação interdisciplinar.** Tese de Doutorado. Pontifícia Universidade Católica. São Paulo: PUCSP, 2003.

GOODSON, Ivor. **Currículo: teoria e história.** Petrópolis: Vozes, 1995.

GOSWAMI, Amit. **O ativista quântico.** Princípios da física quântica para mudar o mundo e a nós mesmos. Brasil: Artesanato Digital CineClube, 2009.

GUIMARÃES, *in* FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **O que é Interdisciplinaridade?** São Paulo: Cortez, 2008.

HOUAISS, Antonio e VILLAR, Mauro Salles. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009.

LAVILLE, Christian. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Trad. Heloísa Monteiro e Francisco Settineri. Porto Alegre: Editora Artes Médicas Sul Ltda; Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

LENOIR *apud* JOSÉ, *in* FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **O que é Interdisciplinaridade?** São Paulo: Cortez, 2008.

LIMA, Sônia Albano de. **Uma metodologia de interpretação musical**. São Paulo: Musa Editora, 2005.

LIMA, *in* FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **O que é Interdisciplinaridade?** São Paulo: Cortez, 2008.

MOREIRA, Antonio Flávio Barbosa; SILVA, Tomaz Tadeu da. **Currículo, cultura e sociedade**. São Paulo: Cortez, 1997.

MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: UNESCO, 2004.

MOTTA, Paulo Roberto. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. Rio de Janeiro: Record, 2000.

OSHO. Palestra. Acessado no site: <http://www.bilibio.com.br/biografia-de/323088/Osho.html> em 20/03/2014.

PACHECO, José. **Pequeno dicionário das utopias da educação**. Rio de Janeiro: Wak Ed., 2009.

_____. **Dicionário de valores**. São Paulo: Edições SM, 2012.

PERRON *apud* TOGNETTA, Luciene Regina Paulino Tognetta. **Perspectiva ética e generosidade**. São Paulo: Mercado de Letras, 2009.

PINEAU, Gaston. **O sentido do sentido**. Palestra proferida no 1º Encontro Catalisador promovido pelo CETRANS da Escola do Futuro – USP, Itatiba – São Paulo – Brasil, 15 a 18 de abril de 1999.

PINHEIRO, Viviane Potenza Guimarães. **A generosidade e os sentimentos morais: um estudo exploratório na perspectiva dos modelos organizadores do pensamento**. Dissertação de mestrado. Programa de Pós-graduação em Educação. Área de concentração: Psicologia e Educação. Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo, 2009.

RANGHETTI, Diva Spezia. **O conceito de afetividade numa educação interdisciplinar**. Dissertação de mestrado. Departamento de Educação Currículo. São Paulo: PUC/SP, 1999.

RICOUER *apud* Rojas, *in* Fazenda. Ivani Catarina Arantes. **Dicionário em construção: interdisciplinaridade**. São Paulo: Cortez, 2002.

ROJAS, *in* FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **Dicionário em construção: interdisciplinaridade**. São Paulo: Cortez, 2002.

SCIOTTI, Lucila Mara Sbrana. **Outra consciência à vista: o papel do gestor educacional na construção de currículos para o futuro**. Tese de Doutorado em Educação: Currículo. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo: PUCSP, 2010.

SENAC- SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL. **Proposta Pedagógica**. São Paulo: Departamento Regional, 2005.

_____. **Diretrizes de Acompanhamento das Práticas Educacionais**. São Paulo: Departamento Regional, 2010.

SILVA *in* FAZENDA. Ivani Catarina Arantes. **Interdisciplinaridade – pensar, pesquisar e intervir**. São Paulo: Cortez, 2014.

SILVA, Aline Pacheco *et al.* **Conte-me sua história: reflexões sobre o método de história de vida**. Artigo publicado em Mosaico Estudos em Psicologia. 2007. Vol. I, nº 1, 25-35.

SILVEIRA FILHO, Noêmio Xavier da. **Avaliação do enfoque dominante de currículo na faculdade de arquitetura e urbanismo de Santos**. Texto publicado na Revista Educação e Avaliação. Ano 1. Nº 2. 1981.

TOGNETTA, Luciene Regina Paulino. **Perspectiva ética e generosidade**. São Paulo: Mercado de Letras, 2009.

TONANNI *in* FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **Interdisciplinaridade – pensar, pesquisar e intervir**. São Paulo: Cortez, 2014.

TRINDADE *in* FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **O que é Interdisciplinaridade?** São Paulo: Cortez, 2008.

TUGENDLHAT *apud* TOGNETTA, Luciene Regina Paulino Tognetta. **Perspectiva ética e generosidade**. São Paulo: Mercado de Letras, 2009.

VILCHES *in* FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. **Interdisciplinaridade – pensar, pesquisar e intervir**. São Paulo: Cortez, 2014.

WIKIPEDIA. **Generosidade**. Disponível em <http://pt.wikipedia.org/wiki/Generosidade> acessado em 17/11/12.

ANEXO.

Matérias divulgadas em jornais sobre o projeto SOS Joamar

Alunos do Senac Santana realizam ação S.O.S Joamar

Iniciativa originada em sala de aula ganha força com projeto em restauração sustentável em bairro da zona norte de São Paulo com o apoio da subprefeitura do Jaçanã.

Alunos do Senac Santana, por meio do Programa Aprendizagem, Gestão e Negócios, que incentiva jovens a desenvolverem competências para o aprimoramento pessoal e profissional, e em parceria com a Subprefeitura do Jaçanã, realizam a ação S.O.S Joamar. A iniciativa, que acontece no sábado, 22, às 10 horas, na escola municipal EMEF Marechal Rondon pretende atender as necessidades de melhorias de limpeza no bairro Jardim Joamar promovendo atividades de conscientização para a comunidade em oficinas e palestras gratuitas.

O evento será aberto pelo subprefeito do Jaçanã Edison de Oliveira Vianna Júnior e terá uma programação de atividades, realizadas pelos aprendizes juntamente com os apoiadores da iniciativa: Supervisão de Vigilância e Saúde (SUVIS), Santa Casa, Loga, Inova e Sabesp. Na ocasião o público terá acesso a oficinas ambientais, como criação de sabão com óleo, brinquedos e embalagens recicláveis

veis e palestras e exposições sobre a importância da reciclagem e conservação do meio ambiente no bairro.

Além disso, durante todo o dia será realizada a operação Cata Bagulho, apoiada pela empresa Inova, que irá recolher todo o entulho nas seguintes ruas: Rua do Burui, Rua Alamepo Lebo, Rua Machadoinho, Av. Josino Vieira Goes e Rua Joaquim Gonçalves Lado. O entorno também contará com operações de limpeza das empresas parceiras, como, por exemplo, roçar o mato das beiras do Córrego Piqueri, carpir as ruas do Jardim Joamar, limpar os bueiros e tapar os buracos de algumas ruas.

No encontro as empresas parceiras e subprefeitura arrecadarão doações de agasalhos e sortearão cestas básicas aos participantes.

Local: EMEF Marechal Rondon – Rua do Burui, 120 – Jardim Joamar. Gratuito

SOS Joamar e as lições do meio ambiente BLOG ZONA NORTE / ONLINE - - 23/06/2013

Marechal Rondon é o nome da Escola Municipal do Jardim Joamar. Foi um militar e sertanista, de origem indígena, que soube preservar o que havia de melhor nas matas brasileiras. Era uma outra época, sem os grandes problemas de hoje. Mas agora o crescimento desproporcional e má educação da população nos faz preocupar o que acontece com a nossa qualidade de vida. E foi pensando nisto e principalmente na educação ambiental que foi criado o "S.O.S. Joamar", o pedido de socorro naquela região da Zona Norte/Nordeste. Ali perto do Tremembé. E saiu de uma iniciativa dentro de uma sala de aula com alunos do Senac/Santana e foi parar naquela escola municipal. Ali o projeto foi crescendo durante dois meses, com três reuniões por semana com horas cada.

Uma preparação de ações que veio sendo estuda há quase três meses. Muitas ideias resumidas em reuniões para serem postas em prática no sábado passado (22/06), das 10 até mais de 2 horas da tarde. E ali nas salas de aula, com os esforços da professora Juliana Cossiegian de seus alunos, e ajuda do professor Marcelo, foram desenvolvidas várias atividades – com total apoio da Subprefeitura Jaçanã/Tremembé, nas mãos do Assessor de Comunicação, Jovenil Cardoso. Todos juntaram forças para mostrar um pouco do que se pode fazer melhor pelo meio ambiente em um bairro carente.

Jardim Joamar é o ponto de apoio. Tudo é uma questão de educação para conscientizar a população. Recolher o lixo e dar o destino correto. Reciclagem é um dos caminhos. Não usar os córregos para descartar qualquer tipo de material. E aplicar a cidadania buscando os direitos do povo nas reivindicações justas e coletivas. E esses caminhos foram canalizados nos ensinamentos dos alunos do Marechal Rondon, ali da Rua do Burui. E com o evento, os organizadores e os alunos mostraram como atender as necessidades de melhorias de limpeza e promoveram oficinas e palestras.

Tudo foi pensado, analisado e colocado em prática. E o subprefeito de Jaçanã-Tremembé, Edison de Oliveira Vianna Júnior, esteve presente, com o apoio e providências na área do governo municipal. Além do que se faz oficialmente, pode-se estudar e dedicar outros pontos para soluções e melhorias a todos. E a programação teve as atividades realizadas pelos aprendizes juntamente com os apoiadores da iniciativa: Supervisão de Vigilância e Saúde (SUVIS), Santa Casa, Loga, Inova e Sabesp. O público teve acesso a oficinas ambientais, como criação de sabão com óleo, brinquedos e embalagens recicláveis. Participou de palestras e exposições sobre a importância da reciclagem e conservação do meio ambiente no bairro. Teve até um teatrinho de bonecos mostrando o problema da dengue e os cuidados que são necessários e importantes: A criança adorou!

E fora do prédio do Marechal Rondon, o dia todo houve a Operação Cata Bagulho, apoiada pela empresa Loga, que recolheu todo o entulho em várias ruas do bairro. Durante a semana, o entorno também contou com operações de limpeza, roçando o mato das beiras do Córrego Piqueri, o carpir nas ruas do Jardim Joamar, a limpeza dos bueiros e tapando os buracos de algumas ruas. E junto com essas operações da Subprefeitura Jaçanã-Tremembé e das empresas parceiras, houve a arrecadação de doações de roupas e agasalhos. E durante o dia do evento, no sábado ensolarado, um carro de som circulou por várias ruas do bairro e convocou a população. "Atrás do Trio Elétrico, todo mundo vai..." em cima do caminhão, a festa, e segundo três caminhões de lixo e uma equipe de garis. Tudo para chamar a atenção e participação do evento. Muita alegria e convocação para a população se dirigir ao Marechal Rondon, além dos convidados familiares e amigos dos alunos.