

PRP
Pró-Reitoria de
Pesquisa e
Pós Graduação



Universidade
Estadual de Goiás

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS
SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO EM SEGURANÇA
PÚBLICA - CEGESP**

CLAUCIA ALVES DA COSTA SOARES

**“ATENÇÃO ESCOLA”: GESTÃO MILITAR NA CULTURA EDUCACIONAL E
A PERCPÇÃO DOS ATORES ENVOLVIDOS**

**GOIÂNIA
2018**

CLAUCIA ALVES DA COSTA SOARES

**“ATENÇÃO ESCOLA”: GESTÃO MILITAR NA CULTURA EDUCACIONAL E
A PERCPÇÃO DOS ATORES ENVOLVIDOS**

Artigo apresentado ao CEGESP/2018 da
Secretaria de Segurança Pública, em
cooperação técnica com a Universidade
Estadual de Goiás, como requisito parcial
para obtenção do título de Especialista em
Gerenciamento de Segurança Pública.

Orientadora: Professora Especialista Nélia
Cristina Pinheiro Finotti

Data da Aprovação: ____ / ____ / ____

Prof. (a) Esp. Nélia Cristina Pinheiro Finotti

Prof. (a) (nome do avaliador)

Prof. (a) (nome do avaliador)

GOIÂNIA

2018

“ATENÇÃO ESCOLA”: GESTÃO MILITAR NA CULTURA EDUCACIONAL E A PERCPÇÃO DOS ATORES ENVOLVIDOS

Claucia Alves da Costa Soares¹
Nélia Cristina Pinheiro Finotti²

RESUMO:

O presente artigo explora os efeitos da gestão militar na cultura educacional tomando como estudo de caso o colégio Dr. Cesar Toledo. Com objetivo de analisar a percepção dos atores frente a gestão militar na cultura educacional no colégio Dr. Cesar Toledo. A metodologia e bibliográfica, com embasamento em teorias de Durkheim para definir o conceito operacional de cultura educacional e os estudos de Jung para analisar os símbolos, crenças e valores que se modificam no confronto entre gestão militar X gestão civil. Através de uma pesquisa qualitativa e quantitativa delinea tal universo semântico na qual objetiva propor um referencial teórico para estudos da mesma área.

Palavras-chave: Educação. Gestão Militar. Cultura Educacional. Processos Simbólicos.

ABSTRACT

This article explores the effects of military management in educational culture, taking as a case study the Dr. Cesar Toledo School. With the objective of analyzing the actors' perception regarding the military management in the educational culture in the college Dr. Cesar Toledo. The methodology and bibliography, based on theories of Durkheim to define the operational concept of educational culture and the studies of Jung to analyze the symbols, beliefs and values that change in the confrontation between military management and civilian management. Through a qualitative and quantitative research delineates such a semantic universe in which it aims to propose a theoretical reference for studies of the same area. for this research raised a question, What are the impacts of military management on educational culture according to its actors?

Keywords: Education. Military Management. Educational Culture. Symbolic Processes.

¹ Graduada em Direito pela Faculdade de Direito de Anápolis (FADA)

² Mestranda no programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Territórios e Expressões Culturais no Cerrado. Universidade Estadual de Goiás(UEG). Graduada em Pedagogia pela Falbe, Graduada em Design de Moda pela Universo.

INTRODUÇÃO

A área de investigação proposta para o artigo é “Gestão militar na cultura educacional e a percepção dos atores envolvidos”, pretendemos verificar quais as rupturas que inevitavelmente acontecem quando de uma mudança de gestão escolar para um a gestão escolar militar. Assim o tema desta pesquisa pode ser entendido como a identificação e análise da mudança gerencial de civil para militar no âmbito dos seus atores tendo como referencia uma mudança de cultura gerencial pedagógica.

A pesquisa tem como objetivo analisar a percepção dos atores frente a gestão militar na cultura educacional no colégio Dr. Cesar Toledo. Para alcançar seu objetivo levantou a problemática, quais os impactos da gestão militar na cultura educacional segundo os seus atores?

Tal investigação será uma pesquisa bibliográfica quantiquantitativa de caráter exploratório, sendo analisadas e mensuradas as transformações ocorridas nos símbolos, crenças e valores que compõe a cultura do grupo escolar em pesquisa.

Percebemos que a pesquisa se faz necessário na medida em que a gestão escolar militar ainda é envolvida em pré-conceitos e resistências sociais dos mais diversos matizes. Talvez pela história que relata que na tentativa frustrada de Jânio Quadros³ em submeter o congresso aos seus ditames Marcha da Família com Deus pela Liberdade⁴ que se tornou um dos gatilhos para o golpe militar de 64, ficou no imaginário popular que tudo que é militar é opressivo, monocrático, e antidemocrático.⁵

O artigo será dividido em tópicos o primeiro aborda de forma concisa os conceitos de cultura, cultura institucional, coesão e coerção grupal, a importância dos símbolos, crenças e valores que irão servir do quadro referencial para a análise dos dados qualitativos e quantitativos apresentados pela pesquisa de campo. O segundo traça um breve histórico do Colégio Dr.

³ Dados sobre esta manobra de Jânio encontram-se in <http://gibanet.com/2011/08/29/o-motivo-da-renuncia-de-janio-quadros/> cap 13.10.18

⁴ Dados in <https://www.infoescola.com/historia/marcha-da-familia-com-deus-pela-liberdade/> cap 13.10.18

⁵ Uma análise pormenorizada desta afirmação encontra-se in <http://revistapesquisa.fapesp.br/2014/04/24/marcas-profundas/> 13.10.18

Cesar Toledo, o terceiro a metodologia emprega e o último tópico a apresentação dos dados e sua discussão.

Esperamos que suas conclusões possam servir de base para estudos mais abrangentes neste sentido.

Assim espera-se que os conceitos aqui desenvolvidos e hipóteses confirmadas ou não sejam usadas como referência para estudos cada vez mais acurados e abrangentes.

1 O CONTEXTO EDUCACIONAL BRASILEIRO

Cotidianamente somos informados pela mídia de descabros que acontecem no universo educacional na relação aluno versus escola, professor versus aluno, aluno versus professor, são filmagens, posts, depoimentos que nos deixam a impressão de que a escola é uma zona de conflito permanente⁶, ao mesmo tempo os pífios resultados no PISA, em 2016 - de 72 nações o Brasil ocupa a 63^o posição em ciências, 59^a em leitura e na 66^a colocação em matemática⁷ deixam para todos aqueles que se preocupam com educação uma pergunta: O que fazer? Qual caminho tomar para que o país cumpra o que está escrito em sua Constituição Federal de 1988, artigo 205 "A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho"?

Como preparar as futuras gerações brasileiras para o seu pleno desenvolvimento como pessoa, exercitando sua plena cidadania e tendo condições de conseguir um trabalho digno em um mundo globalizado e com um mercado de trabalho cada vez mais competitivo?

É possível elencar muitas experiências exitosas neste sentido, dentro de um universo de dificuldades algumas ilhas de excelência despontam,

⁶ É tal a quantidade de informações sobre este assunto tratados nas mídias que não parece ser necessário nenhuma citação específica, sob pena de se tornar desatualizada.

⁷ O PISA é o mais importante exame educacional do mundo, elaborado a cada três anos pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) com o intuito de aferir a qualidade, equidade e eficiência dos sistemas escolares. Fonte: <http://www.cartaeducacao.com.br/reportagens/brasil-mantem-ultimas-colocacoes-no-pisa/>
Acesso in 05 10 18

podemos citar o Colégio Augustinho Brandão, uma escola no norte do Piauí, recordista na Olimpíada Brasileira de Matemática (com mais de 150 medalhas) e destaque no ENEM, que atende uma camada de baixo poder aquisitivo.

A história⁸ tem início em 2003, com um grupo de jovens professores que começaram a trabalhar de maneira séria. Ao mesmo tempo de implantaram um trabalho intenso em sala de aula que foram em busca de qualificação e conhecimento para ensinar e cobrar, posteriormente dos alunos. Inicialmente, alguns alunos chegaram até a cogitar desistir da escola, por causa de dificuldade, em 2005 depois da mudança de mentalidade e metodologia alguns alunos já foram escritos na Olimpíada Brasileira de Matemática das escolas Públicas (Obmep) com resultados muito bons. Atualmente este êxito se estende para competições de química, física, robótica, entre outras, tudo isto sem apoio e reconhecimento do Estado. Os vestibulandos da Augustinho Brandão têm entre 70 e 80% de aprovação.

Atualmente estudantes oriundos desta experiência tornam-se modelo para os mais jovens e não se furtam em voltar ao colégio para transmitir suas vivências.

A história da escola Augustinho Brandão se resume em uma mudança de “cultura educacional”. Vontade de mudar, barreiras internas e externas, disciplina, foco em grandes objetivos, orgulho de pertencimento, o que no jargão militar chamamos de “espírito de corpo”. É sobre os signos que compõe este “espírito de corpo” e como eles são lidos pelos seus atores que se desenvolve esta pesquisa.

Partindo de outro modelo de gestão, mas com os mesmos objetivos o Colégio Dr. Cesar Toledo, há sete anos apresenta o maior IDEB de Goiás, suas metas para 2020 já foram alcançadas, se for levado em conta que seus atores pedagógicos (gestores, professores, pessoal d e alunos) pertencem ao mesmo universo sociocultural de outros colégios desta cidade, temos como única variável - a Gestão escolar como possível explicação para tal sucesso, porem esta “explicação” suscita mais interrogações do que certezas. O que realmente caracteriza e como é entendido este “espírito de corpo”.

⁸ Resumo das reportagens publicadas in: <https://educacao.uol.com.br/noticias/2014/10/23/escola-pobre-do-piaui-tem-153-medalhas-de-matematica-quer-saber-como.htm> e <http://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2015/08/escola-do-pi-recordista-em-olimpiada-de-matematica-se-destaca-no-enem.html>. Acesso: in 05 10 18

Como pode ser constatado na história do Colégio Augustinho Brandão toda mudança de gestão causa ansiedade é necessário sair da zona de conforto, qualquer que seja, para se lançar no desconhecido. Se isto acontece de uma gestão civil para outra gestão civil quanto mais de uma gestão civil para uma gestão militar?

Como dito no tópico anterior os anos de ditadura militar fizeram com que grande parte da sociedade civil brasileira olhasse com desconfiança e pré-conceito iniciativas propostas pelas forças armadas. É natural que assim o seja o espectro de uma ditadura de direita e esquerda sempre esteve presente na historiografia brasileira, porem em tempos de alta permissividade e inconsistência de poder político do desmantelamento da ordem social e por consequência educacional esta mesma população vê na instituição militar uma possível solução para as ansiedades que a afligem.⁹

No ambiente escolar onde o patrulhamento do “politicamente correto” cerceia as relações pedagógicas, onde uma denuncia anônima pode tirar um professor de sala de aula, alunos podem se dar ao desmande de se tornarem “senhores” do que se fazer e como fazer, e a progressão de faz de forma automática sem nenhum critério de conhecimento a não ser a preocupação dos gestores para garantir numero suficiente de alunos para o repasse da merenda a gestão militar calcada na meritocracia, na disciplina e na busca por melhores metas, se vê na obrigação de levar a cabo duas tarefas: desmistificar o conceito de gestão militar como uma forma de “fazer cabeças”, sem a possibilidade de dialogo e respeito mutuo e o impacto de ao ser implantada, obrigar os seus atores a sair de sua zona de conforto.

É o que loschpe (2016, 23)¹⁰ se pergunta,

Que pessoa gostaria de abandonar esse cenário por outro em que é fiscalizado, cobrado, precisa trabalhar mais em sala de aula e em casa, precisa confrontar seus desconhecimentos e buscar mais preparo, e ainda por cima sem receber aumentos salariais?

⁹ A prova mais cabal desta afirmação é a eleição de Jair Bolsonaro, para presidente, que contra todos os prognósticos, inclusive do seu partido, soube ouvir as vozes de uma sociedade cansada de desmandos e ansiosa por um pouco ordem e paz social

¹⁰ loschpe, Gustavo. A ignorância custa um mundo: o valor da educação no desenvolvimento do Brasil – 2º ed – Rio de Janeiro: Editora Objetiva. 2016.

Assim o problema proposto nesta pesquisa só será possível de ser entendido se levando em conta a igualdade dos salários entre as diversas instituições de ensino estaduais estender a investigação para o subjetivo, para o emocional, ou seja, os símbolos, crenças e valores que desenvolvidos por uma determinada gestão (no caso da pesquisa: a militar) resgatam o prazer e a auto estima do ensinar.

Cabe lembrar que em todos os países que alcançam altas pontuações no PISA e no também em seu desenvolvimento social, o professor é altamente respeitado e cobrado. Na Finlândia¹¹ obter um mestrado tornou-se a qualificação básica e obrigatória de um professor para poder ensinar – mesmo na educação pré-escolar. Há cursos de mestrado e doutorado gratuitos. Apenas os melhores e mais preparados estudantes podem se tornar professores, apenas cerca de 10% dos candidatos são em geral aprovados para cursar o obrigatório mestrado na universidade. O professor vai receber um bom salário – mas que se situa dentro da média salarial do país como um todo (3,284 euros, segundo a agência nacional de estatísticas da Finlândia). E na igualitária sociedade finlandesa, assim como na Escandinávia em geral, as diferenças entre os salários não costumam ser exorbitantes. O que mais lhe importa é pertencer a um grupo de elite, um “espírito de corpo” que só os melhores têm acesso, o que nos leva novamente ao cerne da pesquisa.

2. O LÓCUS DA INVESTIGAÇÃO

Pesquisa realizada na cidade Anápolis, como estudo de caso, no Colégio Cesar Toledo, Av. Monteiro Lobato Qd 02 s/nº Bairro Alexandria, com os diversos atores do ambiente escolar (gestores, professores, pessoal de apoio, pais e alunos), pesquisa por amostragem, no ano de 2018 na tentativa de estabelecer de forma quantitativa e qualitativa a visão dos seus diversos atores quanto da implementação e manutenção de tal gestão. Com 2085

¹¹ Dados disponíveis in <https://www.diariodocentrodomundo.com.br/a-enorme-diferenca-entre-ser-professor-na-finlandia-e-no-brasil-por-claudia-wallin-de-helsinque/> Acesso in 05 10 18

alunos; com treze anos de existência (desde 2005), tendo ao todo 66 professores. Desse total de professores 5 são militares que ministram aulas de noções e cidadania; professores civis que ministram aulas em outros colégios de gestão civil são 19 (que são o foco desta pesquisa).

É importante ressaltar que nesta gestão o Colégio Cesar Toledo conquistou: alto nível de aprovações em diversos vestibulares em todo o país; premiações em olimpíadas de matemática; conquistando 1º lugar no Estado nas avaliações externas como SAEGO (SISTEMA DE AVALIAÇÃO DO ESTADO DE GOIÁS) e nota 7,5 neste ano no SAEB (SISTEMA DE AVALIAÇÃO EDUCACIONAL BÁSICA).

3. ALGUNS CONCEITOS OPERACIONAIS

O tema “Gestão militar na cultura educacional e a percepção dos atores envolvidos” implica necessariamente definir operacionalmente o que é cultura, cultura escolar e percepção. Sem ter a pretensão de uma discussão teórica sobre os diversos significados que proeminentes pensadores apresentaram sobre cada um destes conceitos este tópico lança mãos das definições de Durkheim e Jung sobre o assunto no intuito de apresentar um quadro teórico que será usado na análise dos dados coletados.

Hobbes, Locke, Rousseau¹² tem um ponto em comum: todos partem do pressuposto que o homem precisa de um contrato e só se faz contratos para se viver em sociedade, assim não é possível pensar no homem sem que se pense em viver em sociedade. Mas o que faz a sociedade se manter unida de modo tal que não se desfaça ao primeiro refez? A cultura. Cultura é, portanto, “todo aquele complexo que inclui o conhecimento, a arte, as crenças, a lei, a moral, os costumes e todos os hábitos e aptidões adquiridos pelo ser humano não somente em família, como também por fazer parte de uma sociedade da qual é membro”¹³. Este “fazer parte” é o que Durkheim (1858 – 1917) chama de força centrípeta, ou seja, o desejo do pertencimento, a atração de todo homem tem

¹² Vide para maiores detalhes <https://www.sabedoriapolitica.com.br/filosofia-politica/filosofia-moderna/os-contratualistas/> cap in 04 12

¹³ <https://www.significados.com.br/cultura/> cap 04 12

em pertencer a um grupo, por outro lado existe sua necessidade de se manter indivíduo diante do coletivo o que o mesmo pensador chama de centrífuga¹⁴.

Estas duas forças na cultura escolar se contrapõe constantemente: de um lado o desejo de pertencer a um grupo do outro o desejo, muito forte na adolescência, de ser único.

Acontece que este movimento está diretamente relacionado com os símbolos, crenças e valores apresentados. Quanto mais forte forem coletivamente mais a força centrípeta acontecerá a tal ponto que pode coibir todo o pensamento individual tendo como resultado o fanatismo e a doutrinação, como é o caso da educação nazista (da direita) ou comunista (da esquerda) e mais modernamente da Coreia do Norte, por outro lado se forem demasiadamente fracos e incapazes de responder à altura as pressões individuais o esfacelamento da cultura grupal é inevitável (predomínio da força centrífuga) como é o caso de diversas instituições da rede pública brasileira.

Em seu livro “O homem e seus símbolos” Jung nos apresenta todo um vocabulário interpretativo do que ele chama de inconsciente coletivo, que no âmbito desta pesquisa, se traduz em uma serie de comportamentos e praticas de gestão que caracterizam a gestão militar.

Assim a escolha dos itens de observação e avaliação que compõe o questionário serão analisados via a teoria simbólica proposta por Jung e as respostas e avaliações o serão pelos de Durkheim.

É digno de nota que os exemplos aqui citados a Escola Augustinho Brandão e “Os professores na Finlândia” se constituem na operacionalização da teoria exposta.

4. METODOLOGIA

Tendo como objetivo principal analisar a percepção dos atores frente a gestão militar na cultura educacional no colégio Dr. Cesar Toledo e como objetivos específicos: Apontar as relações entre Gestão Militar e os índices do

¹⁴ Vide a obra “Da divisão do trabalho social” – Durkheim. 2º ed. S/P. Martins Fontes.1999

IDEB, caracterizar o que os símbolos, crenças e valores que compõe este “espírito de corpo”, debater o fenômeno da pertencencia¹⁵ como valor integrante de tal processo, discutir a possibilidade de aplicabilidade em uma escola civil foi utilizada a seguinte metodologia.

Será uma pesquisa exploratória e descritiva. Para Triviños (1987) a pesquisa descritiva exige do pesquisador várias informações sobre o que deseja pesquisar, descrevendo fatos e fenômenos de determinada realidade no intuito de estabelecer paradigmas para outras pesquisas. Quanto a abordagem apresenta duas faces: uma quantitativa e outra qualitativa (Mista). A forma mista conforme Creswell (2010): combina formas de investigação qualitativa e quantitativa que:

[...] é mais do que uma simples coleta e análise dos dois tipos de dados; envolve também o uso das duas abordagens em conjunto, de modo que a força geral de um estudo seja maior do que a de pesquisa qualitativa ou quantitativa isolada. (CRESWELL, 2010, p. 27).

O instrumental escolhido para a coleta de dados foi o questionário, devidamente explicitado em tópico específico. O universo de pesquisa constituiu-se de 180¹⁶ alunos/as do turno noturno, assim, divididos:

- 60 alunos/as primeiro ano (subdivididos segundo a coordenadora pedagógica¹⁷, em 20 alunos/as denominados Nível A - NA (de alta performance pedagógica; 20 alunos/as denominados Nível B – NB media performance, 20 alunos denominados Nível C (baixa performance).

- 60 alunos/as segundo ano. Subdivididos pelo mesmo método.

- 60 alunos/as terceiro ano. Subdivididos pelo mesmo método.

- 19 professores. Aqueles que possuem experiência nas duas Gestões.

A pesquisa de campo aconteceu entre os dias 15 a 30 de novembro tanto para alunos quanto professores.

Construído com perguntas claras e objetivas e de fácil entendimento, considerando o grupo a que se destina. Constituiu-se de oito perguntas de pontuação (com critérios de notas de 0 a 10) e duas questões abertas para os

¹⁵ Qualidade daquilo que pertence - <https://www.lexico.pt/pertencente/> cap 05/12/18

¹⁶ Tal universo de pesquisa 180 indivíduos torna inviável, para a estrutura de pesquisa, outra modalidade de coleta de dados.

¹⁷ Esta divisão foi realizada pela coordenadora pedagógica tendo como critério além do desempenho das notas o comprometimento com o projeto educacional proposto.

professores. A pontuação será posteriormente codificada em tabelas e gráficos para melhor visualização. Soriano, (2004, p.166) esclarece: " Entende-se por "codificação" a atribuição de um número, letra ou símbolo a cada alternativa de resposta de cada pergunta".

A anuência dos responsáveis para a pesquisa será solicitada especificamente para o alunato com menos de 18 anos em formulário próprio.

Modelo básico

Tabela – 01 - A partir de sua vivencia nas duas gestões avalie cada um dos itens.

	G. militar	G. civil
Ordem de saída/ entrada dos alunos (quanto maior a ordem maior a nota)		
Procedimentos cívicos (quanto maior o cumprimento dos deveres cívicos maior a nota: cantar o hino nacional, hastear a bandeira, etc...)		
Silêncio em sala de aula (quanto maior o silêncio maior a nota)		
Respeito para com os professores. (quanto maior o respeito maior a nota)		
Respeito dos professores para com os alunos. (quanto maior respeito maior a nota)		
Respeito entre os alunos (quanto maior respeito maior a nota)		
Tarefas para casa (quanto mais tarefas, maior a nota)		
Nível de avaliação dos trabalhos e provas. (quanto mais exigente forem as avaliações maior a nota).		

Fonte: autora 2018.

Para os professores, foram realizadas perguntas abertas. Tais como:

Qual foi sua maior dificuldade em trabalhar com a Gestão Militar?

O que na Gestão Militar facilita o seu trabalho ou estudo?

Para a escolha dos itens a serem avaliados recorreremos ao quadro teórico já especificado.

Símbolos, crenças e valores os componentes que caracterizam uma determinada cultura se manifestam, segundo Jung (1964) em atitudes materiais (como entrar e permanecer em forma), simbólicas (o respeito ou não à bandeira nacional, ao professor) valorativas/ de crença (o orgulho de pertencer a um grupo de elite, por exemplo) no intuito de capturar tais nuances, assim temos das oito perguntas:

- Duas perguntas que remetem as atitudes materiais: Ordem de saída/ entrada dos alunos e Procedimentos cívicos

- Quatro perguntas que remetem aos processos simbólicos: Silêncio em sala de aula; Respeito para com os professores; Respeito dos professores para com os alunos; Respeito entre os alunos.

- Duas perguntas que remetem aos valores e crenças: Tarefas para casa; Nível de avaliação dos trabalhos e provas.

Crítérios de inclusão: a condição básica para a participação desta pesquisa foi o aluno e professor terem dito experiência com as duas gestões, sendo assim foram excluídos professores exclusivos da casa, ou alunos que possuíam um histórico de formação da unidade, isto se deve ao processo de inclusão e permanência dos alunos da instituição. Tendo aproximadamente 1.200 alunos e com um alto nível de concorrência para matriculas o colégio só abre vagas para os sexto ano do ensino fundamental e o primeiro ano do ensino médio, acontece que todas as vagas matutinas e vespertinas já ocupadas são ocupadas com os alunos em progressão do próprio colégio, deste modo apenas no curso noturno primeiro ano é possível um aluno de outro colégio ser matriculado.

Para a análise de dados seguiu-se os conceitos expostos in Bardin (1977, p.42), o termo “análise de conteúdo designa um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens”. A utilização da análise de conteúdo prevê três fases fundamentais: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. A pré-análise pode ser identificada como uma fase de organização. A segunda fase, exploração do material, que nada mais é do que o cumprimento das decisões tomadas anteriormente. Por fim, a terceira fase, apoiado o pesquisador procurará torná-los significativos e válidos. Utilizando técnicas quantitativas e/ ou qualitativas, condensará tais resultados em busca de padrões, tendências ou relações implícitas.

Esta interpretação deverá ir além do conteúdo manifesto dos documentos, pois, conforme indicado anteriormente, interessa ao pesquisador

o conteúdo latente, o sentido que se encontra por trás do imediatamente apreendido.

Para os dados quantitativos, a partir do seu tabelamento serão analisados, comparando teoria e prática.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para melhor compreensão e acompanhamento da análise os dados serão apresentados em tabelas por série e por unidade temática.

Tabela 01 – Primeiro ano (atitudes materiais)

P 1 ORDEM de ENTRADA/SAIDA						
Pontos	N A		N B		N C	
	GM	GC	G M	G C	G M	G C
0-2	1	1	0	3	0	0
3-5	0	4	1	4	1	6
6-8	4	4	5	3	4	4
9-10	5	1	4	0	5	0
P 2 PROCEDIMENTOS CIVICOS						
0-2	1	3	1	6	0	5
3-5	0	6	0	2	0	5
6-8	0	1	1	2	0	0
9-10	9	0	8	0	10	0

Fonte: autora (2018) Legendas¹⁸

Se formos levar em conta os números de opções temos no item ORDEM E SAIDA com maior pontuação quatro para G.M.; quatro para G.C. e quatro com um empate; quando se olha “mais de perto” as maiores discrepâncias estão nas pontuações 3-5 e 9-10 tanto para a G.M. quanto para a G.C., também é digno de nota que esta discrepância avaliativa permanece nos três níveis talvez porque o hábito de formação de filas para entrada e saída de alunos esteja presente em ambas as gestões e levando em conta a faixa etária da pré adolescência caracteristicamente avessa a qualquer modalidade de formalidade é justificado e até esperado tal discrepância.

¹⁸ P1 / P2 – perguntas do questionário

N A (Alta performance) N B (Média performance) N C (Baixa performance)

G M – gestão militar

G C – gestão civil

Para o item “Procedimentos Cívicos” a hipótese de uma dificuldade cultural em se valorar atitudes que a cultura brasileira pós ditadura chama de “careta” ou “ditatorial” fica ainda mais evidenciada são apenas três opções onde a G.M. prevalece contra oito da G.V. e um empate, porém é digno de nota que as três opções para G.M. e com maior discrepância (9-0) turma A; (8-0) turma B; (10-0) turma C aponta a possibilidade de que nas entidades educacionais de origem estes procedimentos simplesmente não existiam, notável também e que nos itens de menor avaliação existem discrepâncias porém para a G.C. ou seja, o aluno que pontua abaixo de cinco esta mostrando que não compartilha com aquele aspecto analisado e prefere a G.C. por exatamente não valorizar este ponto em pauta.

Temos então, provisoriamente, que os alunos do primeiro ano noturno apresentam dificuldade na compreensão e valoração das ações empreendidas no aspecto das “atitudes materiais”, suas posturas são ambivalentes, ficando claro certa confusão no momento de avaliar esta nova atitude gerencial.

Tabela 02 – primeiro ano (atitudes simbólicas)

P 3. Silêncio em sala de aula						
Pontos	N A		N B		N C	
	GM	G C	G M	G C	G M	G C
0 -2	0	4	0	4	0	4
3-5	1	2	2	2	1	2
6-8	7	4	4	3	9	4
9-10	2	0	4	1	0	0
P 4 Respeito para com os professores						
0 -2	0	2	4	0	4	0
3 – 5	0	3	2	0	2	0
6- 8	4	4	3	4	4	6
9 – 10	6	1	1	6	0	4
P 5 Respeito dos professores para com os alunos						
0-2	1	0	0	0	0	0
3-5	0	0	0	2	2	2
6-8	2	4	5	5	3	5
9-10	7	6	5	3	5	3
P 6 Respeito entre os alunos						
0 -2	0	4	0	2	0	2
3- 5	2	1	2	2	1	7
6 -8	5	4	5	3	7	1
9 – 10	3	1	3	3	2	0

Fonte: autora (2018) Legendas ¹⁹

¹⁹ P3 / P4/ P5/P6 – perguntas do questionário.

N A (Alta performance) N B (Média performance) N C (Baixa performance)

G M – gestão militar

G C – gestão civil

Com respeito às posturas “simbólicas” com algumas exceções que não mudam o quadro geral parece que os alunos do primeiro ano avaliam o item respeito sem muita diferenciação entre a G.M. e a G.C. Inclusive em algumas avaliações a G.C. foi melhor avaliada que a G.M.

Tabela 03 – Primeiro ano (Valorativas/ crença)

P 7 Tarefas para casa						
Pontos	N A		N B		N C	
	G.M.	G.C	G.M	G.C	G.M	G.C
0 -2	1	1	0	0	0	1
3- 5	0	3	1	1	1	3
6 -8	3	6	4	6	3	5
9 – 10	6	1	5	3	6	1
P 8 Nível de avaliação dos trabalhos e provas						
0 -2	0	0	0	0	0	0
3- 5	1	3	1	5	0	3
6 -8	2	5	2	5	4	4
9 – 10	5	1	7	1	6	3

Fonte: autora (2018) - Legendas²⁰

Como era de se esperar parece não ficar claro para o primeiro ano as diferenças, entre as duas gestões com a exceção do nível de avaliação dos trabalhos dos níveis B e C na avaliação (9-10), a discrepância no nível A nesta avaliação é compensada no sentido inverso na avaliação (6-8). A percepção de maiores dificuldades nos níveis B e C podem corresponder a diferença encontrada no aluno na transferência das gestões o que não ocorre necessariamente em alunos nível A.

É digno de nota que foi nas Atitudes valorativas/crenças que houve uma maior pontuação para a G.M., em uma leitura subjetiva se poderia afirmar que esta é a parte mais “visível” da G.M. e a que mais causa impacto.

²⁰ P7 / P8 – perguntas do questionário

N A (Alta performance) N B (Média performance) N C (Baixa performance)

G M – gestão militar

G C – gestão civil

Tabela 04 – Segundo ano (Atitudes materiais)

P 1 ORDEM de ENTRADA/SAIDA						
Pontos	N A		N B		N C	
	GM	GC	G M	G C	G M	G C
0-2	0	3	1	1	0	2
3-5	0	6	0	4	1	3
6-8	2	1	1	5	4	3
9 -10	8	0	8	0	5	1
P 2 PROCEDIMENTOS CIVICOS						
0-2	0	6	0	4	0	3
3-5	0	2	0	5	0	2
6-8	0	2	0	1	3	2
9 -10	10	0	10	0	6	0

Fonte: autora (2018). Legendas²¹

A hipótese que a cultura da G.M. é exógena se confirma, nunca é demais lembrar que é no primeiro ano que os alunos podem entrar na instituição, agora já no segundo ano algumas atitudes começam a ser valorizadas digno de nota é que as maiores discrepâncias aconteceram nas maiores avaliações, como por exemplo Procedimentos cívicos notas de 9-10 com (10-0;10-0;6-0) e Ordem de Entrada/Saída notas 9 -10 com (8-0; 8-0; 5-1). Já a hipótese de que alunos de diferentes níveis teriam visões diferentes parece não se confirmar, ao menos neste tópico.

Tabela 05 - Segundo ano (Simbólicas)

P 3 Silêncio em sala de aula						
Pontos	N A		N B		N C	
	GM	G C	G M	G C	G M	G C
0 -2	2	2	0	3	0	3
3-5	0	6	2	5	1	4
6-8	7	2	6	2	7	2
9-10	1	0	2	0	2	0
P 4 Respeito para com os professores						
0 -2	0	1	0	1	1	2
3 - 5	1	5	0	5	2	3
6- 8	3	3	3	2	2	3
9 - 10	6	1	7	2	5	1
P 5 Respeito dos professores para com os alunos						
0-2	0	1	0	0	0	0
3-5	0	1	0	3	1	2
6-8	2	3	1	2	4	5
9-10	8	5	9	5	5	2
P 6 Respeito entre os alunos						

²¹ P1 / P2 – perguntas do questionário

N A (Alta performance) N B (Média performance) N C (Baixa performance)

G M – gestão militar

G C – gestão civil

0 -2	0	1	0	2	1	5
3- 5	0	5	1	5	1	0
6 -8	3	2	7	2	5	2
9 – 10	6	2	2	1	1	0

Fonte: autora (2018). Legendas²²

A tendência apresentada no primeiro tópico se confirma agora parece que a G.M. desenvolve sim um maior respeito entre seus atores quaisquer que sejam, em todos os itens nas avaliações acima de seis pontos a G.M. teve maior score com uma diferença significativa. É importante ressaltar que este maior respeito à autoridade (silêncio na sala de aula e respeito ao professor) se estende para (respeito dos professores para com os alunos; entre alunos), o que, necessariamente não causa espanto já que em um processo de sinergia uma atitude tende a levar à outra.

Tabela 06 – Segundo ano (Valorativas/crenças)

P 7 Tarefas para casa						
Pontos	N A		N B		N C	
	G.M.	G.C	G.M	G.C	G.M	G.C
0 -2	0	2	0	2	1	3
3- 5	2	3	1	1	1	4
6 -8	3	5	3	6	3	3
9 – 10	5	0	6	1	5	1
P 8 Nível de avaliação dos trabalhos e provas						
0 -2	0	1	0	0	0	0
3- 5	0	3	0	4	0	4
6 -8	1	3	2	2	3	3
9 – 10	9	3	8	4	7	2

Fonte: autora (2018) Legendas²³

A tendência observada nos tópicos anteriores em uma inicial comparação com o primeiro ano se mantem, um pouco atenuada nas pontuações mais altas. Deve-se sempre levar em conta o que significa para o estudante “tarefas de casa” e “avaliação”, tais procedimentos tomam muitas

²² P3 / P4/ P5/P6 – perguntas do questionário

N A (Alta performance) N B (Média performance) N C (Baixa performance)

G M – gestão militar

G C – gestão civil

²³ P7 / P8 – perguntas do questionário

N A (Alta performance) N B (Média performance) N C (Baixa performance)

G M – gestão militar

G C – gestão civil

vezes caráter punitivo e restritivo, somente alunos com alta motivação e foco consegue fazer uma leitura positiva desta prática.

Tabela 07 – Terceiro ano (Atitudes materiais)

P 1 ORDEM de ENTRADA/SAIDA						
Pontos	N A		N B		N C	
	GM	GC	G M	G C	G M	G C
0-2	0	1	0	2	0	0
3-5	0	3	0	6	1	2
6-8	2	3	4	2	1	1
9-10	8	3	6	0	7	6
P 2 PROCEDIMENTOS CIVICOS						
0-2	0	4	0	1	0	3
3-5	0	5	0	8	2	3
6-8	0	1	0	0	0	2
9-10	10	0	10	1	7	2

Fonte: autora (2018). Legendas²⁴

A tendência de um aumento da diferença entre as gestões parece se cristalizar no terceiro ano, novamente as pontuações mais altas bem como as maiores discrepâncias acontecem na G.M. nas avaliações 9-10 respectivamente. Uma análise abrangente será realizada nas considerações finais quantos os dados de todas as series serão observados em conjunto.

Tabela 08 – Terceiro ano (Simbólicas)

P 3 Silêncio em sala de aula						
Pontos	N A		N B		N C	
	GM	G C	G M	G C	G M	G C
0-2	0	2	0	2	0	1
3-5	0	5	0	7	1	4
6-8	9	2	6	1	5	3
9-10	1	1	4	0	3	1
P 4 Respeito para com os professores						
0-2	0	0	0	0	0	0
3-5	0	6	0	5	0	3
6-8	5	2	3	5	4	3
9-10	5	2	7	0	5	3
P 5 Respeito dos professores para com os alunos						
0-2	0	0	0	0	0	0
3-5	0	0	0	2	1	1
6-8	2	5	0	4	1	2
9-10	8	5	10	4	7	6
P 6 Respeito entre os alunos						

²⁴ P1 / P2 – perguntas do questionário

N A (Alta performance) N B (Média performance) N C (Baixa performance)

G M – gestão militar

G C – gestão civil

0 -2	1	2	0	2	2	2
3- 5	1	4	0	4	1	2
6 -8	5	4	6	4	4	5
9 – 10	3	0	4	0	2	0

Fonte: autora (2018). Legendas²⁵

As considerações preliminares desenvolvidas quando da exposição do segundo ano se confirmam no terceiro, cabendo ressaltar as baixas ocorrências nas avaliações de (0-2; 3-5), indicando, ao que parece, ser este um ponto de interesse entre os vários atores, ou seja, a maioria dos participantes pontou com notas altas as respectivas gestões indicando, que a relação entre pares se constitui um ponto de equilíbrio ou desequilíbrio na vida acadêmica.

Tabela 9 – Terceiro ano (Valorativas/crença)

P 7 Tarefas para casa						
Pontos	N A		N B		N C	
	G.M.	G.C	G.M	G.C	G.M	G.C
0 -2	0	1	0	1	2	2
3- 5	0	4	0	4	2	2
6 -8	6	4	2	5	3	2
9 – 10	4	1	8	0	2	2
P 8 Nível de avaliação dos trabalhos e provas						
0 -2	0	0	0	0	1	0
3- 5	0	6	0	5	0	2
6 -8	4	2	1	5	2	5
9 – 10	6	2	9	0	6	2

Fonte: autora (2018). Legenda²⁶

Configura-se a tendência que se iniciou no segundo ano, com exceção de algumas avaliações muito específicas (por exemplo: NC 6-8 // 2-5) a tendência é perceber a G.M. como uma proposta mais exigente de aprendizagem e de uma participação mais comprometida.

²⁵P3 / P4/ P5/P6 – perguntas do questionário

N A (Alta performance) N B (Média performance) N C (Baixa performance)

G M – gestão militar

G C – gestão civil

²⁶ P7 / P8 – perguntas do questionário

N A (Alta performance) N B (Média performance) N C (Baixa performance)

G M – gestão militar

G C – gestão civil

Tabela 10 – Professores

Atitudes Materiais				
Pontos	P1 Ordem de Ent/Saída		P2 Procedimentos cívicos	
	GM	GC	G M	G C
0-2	0	0	0	5
3-5	0	3	0	6
6-8	2	12	1	5
9-10	15	2	16	1

Fonte: autora (2018) Legendas²⁷

É digno de nota que apesar dos professores perceberem claramente a diferença entre as Gestões (isto é observado pela discrepância das pontuações) sua valorização ainda é polarizada com elevada pontuação tanto para uma ou outra gestão.

Tabela 11 - Professores

Simbólicas								
Pontos	Silencio		Respeito prof		Prof alunos		R entre alunos	
	GM	G C	G M	G C	G M	G C	GM	GC
0-2	0	0	0	0	0	0	0	0
3-5	0	7	0	6	0	2	0	7
6-8	9	8	1	8	1	6	1	7
9-10	8	2	16	3	16	9	16	3

Fonte: autora (2018). Legendas²⁸

A tendência à polarização se mantém sendo que em alguns casos o profissional dá a mesma nota para ambas as gestões, como é o caso do item respeito entre Professores e alunos valorização 6-8 com 16-9, sendo que o nosso universo de pesquisa é de dezenove professores alguns deram a mesma nota. Cabe também observar que em nenhum item houve uma predominância expressiva da G.M., inclusive em itens muito caros a ação pedagógica.

²⁷ P1 / P2 – perguntas do questionário

G M – gestão militar

G C – gestão civil

²⁸ P3 / P4/ P5/P6 – perguntas do questionário

G M – gestão militar

G C – gestão civil

Tabela 12 - Professores

Valorativas / de crença				
Pontos	Tarefas para casa		Nível de avaliação	
	G.M.	G.C	G.M	G.C
0 -2	0	1	0	0
3- 5	0	9	0	5
6 -8	3	4	3	9
9 – 10	13	2	14	3

Fonte: autora (2018). Legendas²⁹

A tendência se cristaliza, tanto como a polarização é notável que este movimento pendular é similar as avaliações do terceiro ano sobre o tema.

Foi realizada análise das respostas subjetivas, na qual a primeira pergunta, foi: qual a maior dificuldade em trabalhar com a Gestão Militar?

Quinze deles responderam que não apresenta dificuldades em trabalhar com a gestão militar; Dois deles encontraram dificuldade no que tange a aprendizagem voltada apenas para o conteúdo sem trabalhar o lúdico; Um deles expressou dificuldade na cobrança de resultados em números; Um deles dificuldade de aproximação entre gestão militar e o corpo docente na participação da construção do projeto político pedagógico da escola.

Também responderam a segunda pergunta: Em que a G.M. facilita o trabalho do professor? Quinze deles afirmaram que a disciplina o respeito a valorização do profissional as regras rígidas o cronograma adotado as instalações físicas a limpeza e o apoio e parceria entre as coordenações pedagógica e disciplinar é o diferencial que facilita seus trabalhos. Quatro deles disseram que na gestão militar há mais aceitação por parte dos alunos em executarem as atividades com mais facilidades e o bom material humano e didático aliados com o corpo docente comprometido com a sociedade é o que facilita seus trabalhos.

²⁹ P7 / P8 – perguntas do questionário

N A (Alta performance) N B (Média performance) N C (Baixa performance)

G M – gestão militar

G C – gestão civil

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tal é a quantidade de análises e comparativos possíveis que diante da exiguidade expositiva de um artigo que temos de recorrer a generalizações.

Para efeito de análise do objetivo geral deste artigo que é a percepção entre gestão militar X civil foi considerado digno de nota apenas quando esta diferença se manifestava além de três pontos.

A busca de uma única explicação para o sucesso da Gestão Militar do Colégio Cesar Toledo se por um lado se mostrou infrutífera, nenhum dos tópicos isoladamente apresenta números que são capazes de apontar sua primazia, por outro lado reforça algumas opiniões que agora passam a ser conhecimento: a polarização entre as gestões é uma realidade tanto entre professores como entre os alunos; que uma boa G.C é capaz de pontuar tanto como uma G.M e às vezes mesmo suplanta-la, porém quando se olha o conjunto total de respostas é o conjunto das atitudes (símbolos, crenças e atitudes) que fazem a diferença, o que confirma o conceito de Durkheim sobre cultura como uma rede ideias que se reforçam mutuamente dando coesão à um projeto.

Outra percepção empírica que se confirma é que a valorização desta cultura apresenta resistência, tanto por professores quanto por alunos, mas que na medida em que o tempo passa seus procedimentos passam a fazer mais sentido, para isto basta acompanhar a evolução positiva dos alunos do primeiro, segundo e terceiro anos.

Tal é a riqueza de dados coletados e a possibilidade de cruzamentos que um dos objetivos propostos, o de servir como material empírico e teórico para outros tantos estudos também foi plenamente alcançado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARDIN, L. (1977). **Análise de conteúdo**. Lisboa: edições, 70, 225.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto**. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2010

DURKHEIM, Emile. **Da divisão do trabalho social**. 2º ed. S/P. Martins Fontes.1999

IOSCHPE, Gustavo. **A ignorância custa um mundo: o valor da educação no desenvolvimento do Brasil – 2º ed – Rio de Janeiro: Editora Objetiva. 2016.**

JUNG, Carls G. **O Homem e seus símbolos**. 6º ed. Ed. Nova Fronteira, S.P. 1964

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. São Paulo: Atlas, 2001.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4ªed.Rev.2001

SORIANO,R,R. **Manual de pesquisa social**. Petrópolis. RJ. Vozes, 2004

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

Disponível em: <http://gibanet.com/2011/08/29/o-motivo-da-renuncia-de-janio-quadros/> Acesso em: 13.10.18

Disponível em: <https://www.infoescola.com/historia/marcha-da-familia-com-deus-pela-liberdade/>. Acesso em: 13.10.18

Disponível em: <http://revistapesquisa.fapesp.br/2014/04/24/marcas-profundas/> 13.10.18. Acesso em: 13.10.18

Disponível em: <http://www.cartaeducacao.com.br/reportagens/brasil-mantem-ultimas-colocacoes-no-pisa/> Acesso in 05 10 18.

Disponível em: <https://educacao.uol.com.br/noticias/2014/10/23/escola-pobre-do-piaui-tem-153-medalhas-de-matematica-quer-saber-como.htm>. Acesso in 05. 10.18.

Disponível em: <http://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2015/08/escola-do-pi-recordista-em-olimpiada-de-matematica-se-destaca-no-enem.html> Acesso in 05 10 18.

Disponível em: <https://www.diariodocentrodomundo.com.br/a-enorme-diferenca-entre-ser-professor-na-finlandia-e-no-brasil-por-claudia-wallin-de-helsinque/> Acesso in 05 10 18.

Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/legadolaclau/files/2015/07/rafael-bruno.pdf> acesso: 8. 10.18

APÉNDICE A