

**FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO  
MESTRADO EM EDUCAÇÃO**

**ADELMO GERMANO ETGES**

**A PESSOA DO GESTOR E DO EDUCADOR LEIGO COMO ESTIMULADORES DA  
PROPOSTA EDUCATIVA MARISTA NO RS: DO EMPENHO ORIGINAL DO  
FUNDADOR, MARCELINO CHAMPAGNAT, AOS DESAFIOS DO SÉCULO XXI.**

**Porto Alegre  
2014**

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO S  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUÇÃO EM EDUCAÇÃO  
MESTRADO EM EDUCAÇÃO**

**ADELMO GERMANO ETGES**

**A PESSOA DO GESTOR E DO EDUCADOR LEIGO COMO ESTIMULADORES DA  
PROPOSTA EDUCATIVA MARISTA NO RS: DO EMPENHO ORIGINAL DO  
FUNDADOR, MARCELINO CHAMPAGNAT, AOS DESAFIOS DO SÉCULO XXI.**

Porto Alegre  
2014

**ADELMO GERMANO ETGES**

**A PESSOA DO GESTOR E DO EDUCADOR LEIGO COMO ESTIMULADORES DA  
PROPOSTA EDUCATIVA MARISTA NO RS: DO EMPENHO ORIGINAL DO  
FUNDADOR, MARCELINO CHAMPAGNAT, AOS DESAFIOS DO SÉCULO XXI.**

**Dissertação de Mestrado apresentada ao Curso de  
Pós-Graduação em Educação como requisito parcial  
para a obtenção do título de Mestre em Educação da  
Faculdade de Educação da Pontifícia Universidade  
Católica do Rio Grande do Sul.**

**ORIENTADOR: Prof. Dr. Claus Dieter Stobäus**

Porto Alegre  
2014

### Catálogo na Publicação

E83p Etges, Adelmo Germano  
A pessoa do gestor e do educador leigo como estimuladores da proposta educativa marista no RS : do empenho original do fundador, Marcelino Champagnat, aos desafios do século XXI / Adelmo Germano Etges. – Porto Alegre, 2014.  
194 f.  
Diss. (Mestrado) – Faculdade de Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.  
Orientador: Prof. Dr. Claus Dieter Stobäus  
1. Administração Educacional. 2. Educação Marista. 3. Gestores (Educação). 4. Educadores. I. Stobäus, Claus Dieter. II. Título.  
CDD 371.2

Bibliotecária Responsável: Salete Maria Sartori, CRB 10/1363

**ADELMO GERMANO ETGES**

**A PESSOA DO GESTOR E DO EDUCADOR LEIGO COMO ESTIMULADORES DA  
PROPOSTA EDUCATIVA MARISTA NO RS: DO EMPENHO ORIGINAL DO  
FUNDADOR, MARCELINO CHAMPAGNAT, AOS DESAFIOS DO SÉCULO XXI.**

**Dissertação de Mestrado apresentada ao Curso de  
Pós-Graduação em Educação como requisito parcial  
para a obtenção do título de Mestre em Educação da  
Faculdade de Educação da Pontifícia Universidade  
Católica do Rio Grande do Sul.**

**Aprovada em: 26 de fevereiro de 2014.**

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Orientador: Prof. Dr. Claus Dieter Stobäus (PUCRS)**

---

**Profa. Dra. Maria Inez Corte Vitória (PUCRS)**

---

**Prof. Dr. Juan José Mouriño Mosquera**

---

**Prof. Dr. Ricardo Tescarolo (PUCPR)**

“Para bem educar as crianças é preciso, antes de tudo, amá-las, e amá-las todas igualmente”.

“Tudo a Jesus por Maria e tudo a Maria para Jesus”.

**São Marcelino Champagnat**

## **Dedicatória**

À Caroline, minha esposa que, com amor absoluto e infinito, incentivo, dedicação e muita paciência, soube dar o suporte necessário para que não desistisse da jornada e por entender a importância da educação e as limitações de tempo que isso gerou para nosso convívio.

Aos filhos, especialmente o Gabriel, por saberem compreender as longas ausências e pouco convívio que tivemos nesses dois anos.

À minha família, especialmente ao Irmão Inácio Etges, ao mano Hélio e aos sogros, Adelar e Elizabete, pela compreensão, conselhos e carinho, decisivos para ver transformar-se em realidade esse projeto de vida.

Aos meus pais, José Frederico e Ilza Maria, em homenagem póstuma, pelo dom da vida e sólida educação e valores que me deram e que, com certeza, compartilham e se orgulham dessa conquista.

Aos Irmãos Maristas da Província Marista do RS e da PUCRS, especialmente ao Ir. Joaquim Clotet, ao Ir. Evilázio Teixeira, ao Ir. Arlindo Corrent e ao Ir. Armando Bortolini (*in memorium*), pela possibilidade do estudo, convivência, oportunidades, desafios, trabalho, confiança, incentivo, presença, palavra amiga e amizade.

Aos colegas da PUCRS, especialmente aos Pró-Reitores Prof. Franco, Prof. Audy, Profa. Solange, e ao Prof. Cleiton, de Uruguaiana, pelo apoio, incentivo, reflexões e magníficas contribuições.

A todos os meus professores, educadores em plenitude e, especialmente, ao Prof. Dr. Juan Mosquera e ao Prof. Claus Stobäus, pela amizade, dedicação incansável, paciência e que orientaram a minha caminhada.

## **AGRADECIMENTOS**

Muitas pessoas, momentos de vida, desafios vencidos no mundo do trabalho, família, amigos, colegas, vem à minha lembrança no momento em que registro a minha gratidão ao concluir uma etapa e iniciar outras. Em especial, agradeço ao meu orientador, Prof. Dr. Juan José Mouriño Mosquera, que me acompanhou desde o começo da longa trajetória até o mês de dezembro pretérito, ao orientador atual, Prof. Dr. Claus Dieter Stabäus que, com muito carinho, atenção e dedicação, acompanharam e orientaram todo o trabalho e em todas as suas etapas.

À Reitoria da PUCRS, nas pessoas do Reitor, Irmão Joaquim Clotet e do Vice-Reitor, Irmão Evilázio Teixeira, bem como aos Pró-Reitores Franco, Audy e Solange, que sempre me incentivaram a estudar e acompanharam, com forte torcida, a jornada e possibilitaram espaços e tempos para que se concretizasse esse sonho.

Aos Irmãos Maristas, nas pessoas de todos os Provinciais e seus Conselhos, especialmente àqueles que sempre confiaram na minha pessoa e no meu trabalho, seja como educador leigo, como gestor e Diretor de escola marista ou ainda na Universidade, agradeço e presto homenagem de gratidão ao que, por mim, fizeram.

Aos meus colegas da PUCRS, sejam professores sejam técnicos administrativos, tanto do Campus Uruguaiana como de Porto Alegre, agradeço pelo incentivo e suporte em muitas horas, superando assim o cansaço e o desânimo.

Às pessoas dos pesquisados, sejam os Irmãos Maristas, os gestores e educadores leigos, pela disponibilidade, pelas importantes contribuições, pela acolhida e por tornar possível o meu objeto de pesquisa.

À minha família, esposa Caroline e filho Gabriel, minhas joias raras, por serem a minha vida e pelo suporte, paciência, apoio, amor infinito e auxílio em todas as horas, sem os quais não teria iniciado e concluído os meus estudos. Aos filhos Ezequiel, pela importante contribuição em um momento crucial do trabalho, ao filho Ismael e sua família e à Vanessa e esposo, minha gratidão por terem entendido as longas ausências e pouco convívio em todo esse tempo.

Por fim, agradeço a Deus, à Boa Mãe, a São Marcelino Champagnat, pelas luzes, pela vida e sentido de vida e a felicidade que inunda meu ser desde o começo da minha existência.



## RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo principal estudar a temática da presença e permanência da pessoa dos Gestores e Educadores Leigos nos estabelecimentos Maristas, como estimuladores e continuadores da proposta educativa Marista, aprimorando o clima de corresponsabilidade entre leigos e Irmãos Maristas, tendo dela participado trinta pessoas, sendo dez Irmãos Maristas, dez gestores leigos e dez educadores leigos, que atuam em estabelecimentos Maristas de ensino na região metropolitana de Porto Alegre, RS.

A pesquisa de campo, qualitativa, foi feita através de entrevistas individuais, com questionários de perguntas semiestruturadas, diferentes para cada um dos grupos pesquisados, tendo resultado em rico material que fundamentou a análise de conteúdo desse estudo de caso.

O referencial teórico fundamentou-se em aspectos históricos do Instituto Marista, da fundação ao tempo presente, a vida e o projeto educativo do Fundador, São Marcelino Champagnat, a expansão pelo mundo, incluindo-se o Brasil e o RS, bem como destacou-se as mudanças que ocorreram no mundo, na Igreja e na educação, bem como no papel e na caminhada dos leigos nas escolas religiosas.

Com os dados coletados, foi possível perceber a atualidade e ineditismo acadêmico do tema dos leigos como estimuladores e propagadores da proposta educativa marista, ao mesmo tempo em que ficou evidente a necessidade de investir-se no cuidado e na formação dessas pessoas.

Os dados foram analisados utilizando-se a metodologia da Análise de Conteúdo, proposta por Bardin, sendo que resultaram em diversas categorias e subcategorias e refletem com exatidão e fidedignidade o que foi pesquisado.

Esta pesquisa destacou as características mais significativas evidenciadas na ação intencional dos leigos nas escolas Maristas, no que se refere às suas esferas de atuação e ao papel de estimuladores da proposta educativa Marista, tendo perspectivas de serem úteis e aplicáveis na gestão e governança dos estabelecimentos maristas de ensino do RS.

**Palavras-chave:** Gestores e Educadores Leigos. Educação. Gestão e governança. Estimuladores da proposta educativa marista. Champagnat.

## **ABSTRACT**

This research aimed to study the issue of presence and permanence of the person of Managers and Educators Marist Laity in establishments such as pacemakers and developers of educational proposal Marist, improving the climate of responsibility between the laity and the Marist Brothers, and her thirty people participated, ten Marist ten managers and ten lay lay educators who work in establishments Marist education in the metropolitan region of Porto Alegre.

The field research, qualitative, was taken through individual interviews using questionnaires, semi-structured questions, different for each of the groups surveyed, resulting in rich material to substantiate the content analysis of this case study.

The theoretical framework was based on the historical aspects of the Institute, the foundation to the present time, life and educational project of the founder, Saint Marcellin Champagnat, the expansion around the world, including Brazil and RS, and the highlight was the changes that occurred in the world, the Church and education as well as on paper and walk the laity in religious schools.

With the data collected, it was possible to perceive the relevance and novelty of the academic theme of the laity as stimulators and propagators of Marist educational proposal, while it was evident the need to invest in the care and training of these people.

Data were analyzed using the methodology of content analysis proposed by Bardin, and resulted in several categories and subcategories and accurately reflect trust and what was searched.

This research highlighted the most significant features evident in the intentional action of lay Marist schools, with regard to their spheres of action and the role of stimulators Marist educational proposal, taking prospects to be useful and applicable in the management and governance of the Marist stores teaching RS.

**Keywords:** Managers and Educators Laity. Education. Management and governance. Pacemakers of Marist educational proposal. Champagnat.

## RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo estudiar la cuestión de la presencia y la permanencia de la persona de gestores y educadores laicos maristas en establecimientos tales como los marcapasos y los desarrolladores de la propuesta educativa marista, la mejora del clima de la responsabilidad entre los laicos y los Hermanos Maristas, y sus treinta personas participaron, diez maristas diez directores y diez laicos educadores laicos que trabajan en los establecimientos de educación marista en la región metropolitana de Porto Alegre.

La investigación de campo cualitativa, fue tomada a través de entrevistas individuales a través de cuestionarios, preguntas semiestructuradas, diferentes para cada uno de los grupos encuestados, dando lugar a un rico material para fundamentar el análisis del contenido de este estudio de caso.

El marco teórico se basó en los aspectos históricos del Instituto, la fundación hasta nuestros días, la vida y el proyecto educativo del fundador, San Marcelino Champagnat, la expansión en todo el mundo, incluyendo Brasil y RS, y lo más destacado fue la los cambios ocurridos en el mundo, la Iglesia y la educación, así como en el papel y caminan los laicos en las escuelas religiosas.

Con los datos recogidos, fue posible percibir la importancia y la novedad de la temática académica de los laicos como estimuladores y propagadores de la propuesta educativa marista, aunque era evidente la necesidad de invertir en el cuidado y la formación de estas personas.

Los datos fueron analizados usando la metodología de análisis de contenido propuesto por Bardin, y dio lugar a varias categorías y subcategorías, y reflejan con precisión la confianza y lo que fue buscado.

Esta investigación pone de relieve los rasgos más significativos son evidentes en la acción intencional de sentar las escuelas maristas, con respecto a sus ámbitos de actuación y el papel de los estimuladores propuesta educativa marista, teniendo perspectivas de ser útil y aplicable en la gestión y gobierno de las tiendas Maristas enseñanza y RS.

Palabras clave: gestores y educadores laicos. Educación. Gestión y gobernabilidad. Marcapasos de la propuesta educativa marista. Champagnat.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>13</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>26</b>
2.1 ORIGENS DO INSTITUTO MARISTA E SEU CONTEXTO HISTÓRICO .....	26
2.2 MISSÃO E PROJETO EDUCATIVO MARISTA NO BRASIL E NO RS.....	66
2.3 OS LEIGOS, SEU SIGNIFICADO DE ATUAÇÃO NA IGREJA, NA OBRA MARISTA E OS DESAFIOS .....	70
<b>3 PROBLEMA DA PESQUISA / QUESTÕES NORTEADORAS.....</b>	<b>95</b>
3.1 OBJETIVO GERAL .....	95
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS/QUESTÕES NORTEADORAS.....	95
<b>4 INVESTIGAÇÃO.....</b>	<b>98</b>
4.1 MÉTODO DE PESQUISA E SEUS PROCEDIMENTOS .....	99
4.2 ANÁLISE DE DADOS.....	103
4.3 SUJEITOS/GRUPOS DE PESQUISA.....	104
<b>5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>105</b>
5.1 GRUPO DOS IRMÃOS MARISTAS.....	108
5.1.1 Categoria 1: Percepção dos Irmãos Maristas em relação à presença e atuação da pessoa do gestor leigo e do educador leigo na instituição e com relação à Proposta Educativa Marista .....	108
5.1.2 Categoria 2: O que a Instituição pode e/ou deve fazer para fidelizar os bons gestores e educadores leigos.....	119
5.1.3 Categoria 3: Aspectos relevantes no desempenho educativo e administrativo dos gestores e educadores leigos.....	126
5.2 GRUPO DA PESSOA DOS GESTORES LEIGOS.....	129
5.2.1 Categoria 1: O Projeto Educativo do Brasil Marista.....	130
5.2.2 Categoria 2: Motivos da sua escolha como gestor e continuidade da obra marista através da atuação de gestores leigos.....	138
5.2.3 Categoria 3: Sobre a atuação e preparação dos gestores não só	

como administradores econômico/financeiros, mas também como gestores pedagógico educativos, continuadores e estimuladores do sonho do Fundador, Marcelino Champagnat .....	<b>148</b>
5.2.4 Categoria 4: A rotatividade de pessoal, tanto das pessoas dos gestores quanto dos educadores como limitante do trabalho e da aplicação do Projeto Educativo Marista.....	<b>152</b>
<b>5.3 GRUPO DA PESSOA DOS EDUCADORES LEIGOS.....</b>	<b>157</b>
5.3.1 Categoria 1: Educador leigo como estimulador da proposta educativa marista e a sua ação educativa no cotidiano da escola.....	<b>157</b>
5.3.2 Categoria 2: Dificuldades na aplicação da Proposta Educativa Marista na gestão, com os professores, com os alunos e com as famílias e os desafios para a escola.....	<b>165</b>
5.3.3 Categoria 3 : Desafios para a escola: projetos, ações, atitudes, já realizados ou em andamento na instituição, que precisam ser ampliados ou implantados, com vistas à formação permanente da pessoa do educador leigo, de modo a reter talentos e aqueles que comungam da Proposta Educativa Marista.....	<b>172</b>
5.3.4 Categoria 4: A rotatividade de pessoal na ótica do educador marista leigo.....	<b>175</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>181</b>
<b>7 REFERÊNCIAS .....</b>	<b>190</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>193</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>196</b>

## 1 INTRODUÇÃO E JUSTIFICATIVA

Ao iniciar a escrever as primeiras balizas ortográficas da presente dissertação, vejo tornar-se realidade uma imensa gama de sonhos, vivências, experiências, caminhadas, reflexões, formações, atuação em sala de aula e fora dela, em espaços formais e não formais, funções de direção em escolas Maristas do RS ou ainda como gestor na PUCRS, qual seja, a de, enfim, chegar à derradeira fase uma nova etapa de formação acadêmica e profissional, tão necessária e exigida no tempo presente.

Esta etapa iniciou-se em tempos bastante pretéritos, adiada por diversas vezes em decorrência das mais variadas razões, especialmente pelas exigências do mundo do trabalho e das próprias necessidades familiares, pela falta de tempo ou pela prioridade ao trabalho na área da gestão, preterindo a carreira acadêmica.

A minha trajetória acadêmica iniciou-se com a graduação no curso de História na Universidade de Santa Cruz do Sul (à época, ainda eram as Faculdades Integradas de Santa Cruz do Sul). Poucos colegas seguiram a carreira acadêmica, passando a dedicar-se, de imediato, ao magistério em escolas de Educação Básica, como também ocorreu comigo.

Em 1986, iniciei meu trabalho docente em uma escola particular de Santa Cruz do Sul, no Colégio Marista São Luís, dirigido pelos Irmãos Maristas desde 1903. Esse fato era incomum à época, pois raras eram as contratações de professores recém-formados, com pouca experiência didático-pedagógica e, ainda, com tenra idade.

Entre muitos desafios, iniciava-se uma longa trajetória de trabalho, estudos, convivência, formação, cumplicidade, fidelidade, confiança e reciprocidade com os Irmãos Maristas e seus estabelecimentos de ensino no RS e no Brasil.

O primeiro semestre daquele ano, sem dúvida, foi um divisor de águas em minha vida. Recém-formado e com as inovações acadêmicas pulsando forte em minhas veias e na mente, alicerçadas nas novas metodologias e abordagens do campo do conhecimento da História, em uma época de grandes transformações sócio-político-históricas pelas quais passava a nação brasileira, o meu trabalho era

marcado pela emoção, inovação, coragem e o fazer com que o aluno não fosse um mero reprodutor/repetidor de conteúdos, mas alguém que viesse a interagir com ele, compreendendo-o, assimilando-o, atribuindo significações e significados, de modo que o argumento e a argumentação histórica fossem a base de uma sólida formação intelectual e cultural.

Tal postura, considerada arrojada para uma escola tradicional, que primava pelos conteúdos e não tanto para a construção e mediação das aprendizagens, causou variadas impressões e decisões. Os Irmãos Maristas, percebendo a atualidade da proposta de trabalho e a necessidade de inovar em um fértil período de mudanças, apostaram no meu trabalho, oportunizando-me mais aulas nos anos seguintes e, ainda, mais importante, a possibilidade de aprofundar os conhecimentos sobre a filosofia e a pedagogia Maristas.

O que também chamava a atenção é de que eu preferia, nos intervalos entre as aulas, conviver em meio aos alunos, no pátio ou nos locais de recreação, mantendo espaço de diálogo, de compreensão do outro e construindo caminhos que iam muito além de uma relação de trabalho. Estar próximo dos alunos e no meio deles, parecendo como se um deles fosse, marcando presença e encorajando-os para os desafios da vida, mesmo sem profundo conhecimento sobre isso, era um dos pilares da educação Marista.

Ao mesmo tempo, ingressei em um novo curso superior, desta vez no Direito, com a finalidade de aprofundar conhecimentos e ter a possibilidade de mais uma carreira profissional ou ainda, tornar sólida a formação cultural e intelectual. Tal medida, à época, parecia ser a mais acertada.

Importa referir ainda que no distante ano de 1989, fiz uma etapa de imersão, chamada de JEMAR – Jornadas Educativas Maristas, durante vinte e cinco dias, na cidade de Veranópolis, juntamente com outros quarenta educadores leigos de escolas Maristas e da PUCRS. No tempo presente, tal etapa formativa, chama-se VIDAMAR – Vida Marista.

Foram momentos de intensos estudos, vivências, experiências e de solidificação de princípios e valores que me fizeram compreender ainda mais os sonhos do Fundador do Instituto Marista, São Marcelino Champagnat e, em especial, os princípios educacionais, filosóficos e pedagógicos Maristas, de modo a

propugnar que, como referia o Fundador, “para bem educar uma criança é preciso, antes de tudo, amá-la e amá-la integralmente” ou ainda, “precisamos formar bons cristãos e virtuosos cidadãos”.

Tais ensinamentos e tantos outros calaram fundo na minha caminhada de educador. Percebia, ali, que o aluno é muito mais do que um aluno. É, antes de tudo, criatura de Deus, que tem sentimentos, esperanças, valores, princípios, sonhos, projetos de vida, bem como ansiedades, problemas, medos e tudo o mais e que precisa, por isso, da presença amiga com autoridade paternal, de modo a ter guias (pedagogos a conduzi-lo), para e por caminhos seguros que o realizem plenamente em todos os sentidos da sua vida e existência.

Somente muitos anos mais tarde é que pude perceber e entender, claramente, o grande significado que tal período de imersão teve e tem na minha vida. Na verdade, os Irmãos Maristas, com a atenta percepção e antecipação de necessidades, pensaram e incluíram os leigos nos processos de formação continuada, de modo que esses mesmos leigos pudessem, por adesão e livre vontade, compartilhar do carisma, da espiritualidade e da missão Marista.

Na volta para casa, outro momento de grande significado ocorreu e que, de certa forma, é o pano de fundo da presente Dissertação, pois fui convidado para ser Vice-Diretor do Marista São Luís. Pela primeira vez na história dos Irmãos Maristas no RS e também em Santa Cruz do Sul, um leigo assumia função diretiva em uma escola Marista.

Tal decisão teve os mais variados reflexos. Os Irmãos Maristas olhavam com grande expectativa a participação de um leigo em cargo de Direção. Por outro lado, os colegas educadores tiveram reações variadas, desde aceitação, incredulidade, rejeição (alguns queriam pessoa mais experiente, outros queriam ter sido os escolhidos), expectativa e ainda esperança de uma gestão inovadora e de mudanças.

A verdade é que, naquele momento, não entendia bem o significado e a importância da presença dos leigos na escola Marista. Via isso como algo natural, do cotidiano das escolas, pois muitos já eram os educadores leigos nessa e em outras escolas da Província Marista de Porto Alegre (esta, em 2003, juntamente com a Província Marista de Santa Maria, por decisão do Conselho Geral do Instituto dos



Irmãos Maristas, seria transformada em Província Marista do RS, situação que permanece até o presente momento).

Registro também outro momento importante e decisivo na minha carreira. Ao findar o curso de Direito, em 1992, eu estava diante de um dilema, qual seja, que caminho seguir, o da educação ou de uma sólida carreira jurídica?

Depois de profundas reflexões e discernimentos, auxiliados por uma nova etapa de imersão em estudos sobre a filosofia, a pedagogia, a espiritualidade, a missão e o carisma Marista, em janeiro de 1993, fizeram com que a opção fosse pela educação de crianças e jovens.

Tal decisão alicerçava-se no princípio de que esse trabalho dava sentido pleno à minha vida, tanto pessoal como profissional. Encantava-me trabalhar com as crianças e os jovens, estar junto com eles, ser presença marcante, exemplo e testemunho. Poder auxiliá-los na caminhada de vida, na realização dos seus sonhos e projetos de vida.

Nesse período, já não era eu o único leigo a ocupar função de gestão ou de direção em uma escola Marista. Com o passar do tempo, mais e mais leigos foram assumindo funções diretivas. Por muitos anos, sobretudo no começo da história Marista no mundo, no Brasil e também no Rio Grande do Sul, eram somente Irmãos Maristas que atuavam nas escolas.

Foi na última metade do século passado e, acentuadamente, no último quartel do século XX, que um número maior de leigos e leigas passou a atuar nas escolas, tendo por motivos principais o crescimento dessas escolas Maristas, tanto em número de unidades como o de alunos matriculados, bem como a diminuição do número de Irmãos Maristas, especialmente após o Concílio Vaticano II, tendo atingido também outras ordens religiosas.

Todavia, foi na última década do século passado que muitos leigos e leigas passaram a assumir cargos de gestão, direção e vice-direção nos colégios Maristas do RS. Cada vez menos eram as escolas dirigidas pelos Irmãos, embora nelas sempre houvesse a presença deles.

Diante desse fenômeno histórico, que já vinha e vem ocorrendo em praticamente todos os países onde há a presença da qualificada proposta educativa

Marista, o Instituto Marista, através da sua Assembleia Capitular, chamada de Assembleia Geral, em 1985, houve por bem abrir ainda mais as portas para os leigos, sendo motivo de diversos estudos e reflexões desde então.

No último Capítulo Geral, ocorrido em 2011 e também o Capítulo Provincial, ocorrido em 2012, sinalizava a importância da parceria entre os Irmãos Maristas e leigos para levar adiante o sonho do Fundador, São Marcelino Champagnat, ao definir que uma das prioridades da instituição seria o de “cuidar de Irmãos e Leigos”. Sublinhe-se, “e leigos”, o que atesta a forte centralidade, preocupação e importância que essas pessoas que atuam nas obras Maristas passam a ter no Instituto e que podem e devem ser as propagadoras e estimuladoras do projeto educativo Marista.

Por outro lado, ao entrar na PUCRS, em 2007, para atuar como Coordenador Administrativo do Campus Uruguaiana, o desejo de fazer uma carreira acadêmica voltou à tona, fortemente, depois de uma frustrada tentativa de voltar aos estudos, em 2003, na ocasião, no Mestrado em Direito. Tal situação ocorreu por causa de importantes demandas e necessidades que havia no Marista Champagnat, onde estava Diretor, que impossibilitavam estar presente, ao mesmo tempo, com a qualidade e intensidade que se exige no mundo acadêmico e no trabalho.

Foi somente em 2010 que o projeto de voltar aos bancos escolares virou realidade, após importante mediação e apoio do Colegiado da Reitoria, seus Pró-Reitores, Prof. Jorge Audy, Prof. Paulo Franco, Profa. Solange Medina Ketzer e dos Irmãos Maristas, seja da PUCRS seja da Província Marista do RS, que sempre me incentivaram a estudar e a completar minha formação acadêmica. Aliado a isso, registre-se o papel decisivo e preponderante do Prof. Dr. Juan Mouriño Mosquera, meu orientador e, posteriormente, meu co-orientador, bem como da professora Zuleika, à época Vice-Diretora da Faculdade de Educação da PUCRS, que me acolheram e me orientaram na busca desse sonho.

Por outro lado, registre-se a paciência e compreensão dos educadores do Programa de Pós-Graduação em Educação da PUCRS, pois, antes de tudo, tiveram a sensibilidade de acolher e entender alguém que estava longe do mundo acadêmico por tantos anos, pois sempre mergulhado em questões de gestão, que não mais estava habituado a entender e compreender a linguagem puramente acadêmica.

Tais desafios, na verdade, mostraram-se oportunidades de crescimento e abriram os caminhos para poder aprofundar os estudos deste tema, que vejo como relevante, ainda inédito no mundo acadêmico, e que pode servir de instrumento para reflexões e tomadas de decisões da instituição Marista, bem como ajudar a entender o papel da pessoa do educador e do gestor leigo na educação Marista, no tempo presente ou no futuro.

Diante do até aqui exposto, é possível depreender-se algumas pistas ou motivos que me levaram a escolher o tema “*A pessoa do gestor e educador leigo como estimuladores da proposta educativa Marista no RS: do empenho original do Fundador, Marcelino Champagnat, aos desafios do século XXI*”, na linha de pesquisa “Pessoa e Educação”, do Programa de Pós-Graduação em Educação da PUCRS.

Gize-se, ainda, que o longo tempo de convivência e proximidade com os Irmãos Maristas, traduzidos em muitos encontros, formais ou não formais, em reuniões de trabalho, em momentos de reflexão, em cursos com as mais variadas temáticas, entre tantas possibilidades, permitiu diálogos e exposição de diversas das preocupações que acabaram sedimentando e pavimentando o caminho que se transformou no presente objeto de estudo e de análise acadêmica e científica.

Para melhor compreensão do significado e da profundidade do presente estudo, trarei à luz a origem do Instituto dos Irmãos Maristas, o contexto histórico em que ele estava inserido, a história do seu fundador, São Marcelino Champagnat, os seus sonhos, os seus projetos para evangelizar as crianças e jovens através da educação.

Nas origens francesas, os Irmãos Maristas, em sua maioria, eram descendentes de famílias camponesas e tinham de 15 a 18 anos. Atendiam escolas rurais, nos lugarejos mais afastados das paróquias, ensinando os rudimentos da religião, da leitura e da escrita.

Em 1840, ano em que o Fundador faleceu, a obra Marista contava com 280 Irmãos Maristas que atuavam em 48 escolas primárias.

Champagnat dizia que “todas as Dioceses do mundo estão em nossos planos”. Por isso, essa proposta atravessou continentes, aportou no Brasil em 1897,

na cidade de Congonhas do Campo e, mais tarde, em 1900, chegou ao sul do Brasil, na cidade de Bom Princípio, tendo tido grande aceitação nas diversas comunidades e cidades onde passou a se fazer presente.

Farei uma abordagem histórica e contextual do Brasil do século XIX e a inserção da obra Marista, a importância e magnitude que teve desde os primeiros passos até o momento presente, incluindo-se a história da obra Marista no RS, iniciada em 1900 pelo Irmão Weibert, na cidade de Bom Princípio.

No decorrer do tempo, no entanto, especialmente a partir dos anos de 1960 e mais intensamente após o Concílio Vaticano II, por razões que serão explicitadas, os leigos passaram a integrar os quadros docentes e administrativos, mas ainda em número reduzido.

Em função disso, fiz uma análise detalhada sobre os novos significados e significações do leigo e da sua atuação na Igreja, definida a partir do Concílio Vaticano II e Encíclicas específicas que trataram sobre o tema, especialmente a *Gaudium Et Spes* (As Alegrias e as Esperanças) e a *Christifideles Laici* (Os Fiéis Leigos), de Sua Santidade o Papa João Paulo II, sobre vocação e missão dos leigos na Igreja e no mundo, e outros documentos expedidos pelo Vaticano, que tratam da atuação e do papel do leigo na Igreja, bem como o que ele pode e deve fazer para atender aos apelos da evangelização das pessoas.

Na revisão de literatura efetivada, ficou evidente a distância que há entre o que dizem os documentos e a compreensão dos leigos em relação ao seu próprio papel e importância no contexto da Igreja e das escolas católicas.

Também se avaliou as consequências que a diminuição do número de Irmãos Maristas trouxe para as escolas Maristas do RS e também do Brasil. Entre elas, tem-se a abertura do Instituto e das escolas Maristas para leigos – pessoas que aderem à missão por convicção pessoal - e colaboradores, que passam a partilhar do carisma Marista com os Irmãos Maristas, comungando-se esforços para a manutenção e continuidade da obra no RS, no Brasil e também no mundo.

Foi a partir da década de 70 do século passado que grande contingente de educadores leigos passou a atuar nas escolas Maristas, motivado pelo aumento do

número de alunos e turmas, bem como pela diminuição do número de Irmãos Maristas para atender às inúmeras obras espalhadas por todo o RS.

Por outro lado, nova mudança e ainda mais significativa ocorreu no final da década de 80 e início da década de 90, qual seja, a inserção dos leigos nos quadros diretivos das escolas e das obras, que até então eram praticamente desempenhados somente pelos Irmãos Maristas o que, de certa forma, abriu a perspectiva da necessidade de investimento na formação dos leigos, esta voltada para a proposta educativa Marista, seu carisma, espiritualidade e missão.

Na medida em que há cada vez mais leigos ocupando funções gerenciais e de gestão estratégicas na instituição, bem como formando o maior contingente de educadores presentes nas salas de aula, há uma latente preocupação na continuidade da proposta educativa Marista, a sua missão, a sua filosofia, fidelidade ao carisma e espiritualidade.

A questão central em debate é sobre o crescimento e importância que os gestores e educadores leigos assumiram no Instituto Marista. Tal situação ficou evidenciada por ocasião do XIX Capítulo Geral, ocorrido em Roma, em 1993, em mensagem do então Irmão Superior Geral, Ir. Benito Arbués, quando afirmou a sua importância na continuidade da obra e os chamou de “Irmãos Maristas Leigos, parceiros da missão”.

Percebendo a necessidade de preparar leigos e Irmãos Maristas às mais diferentes frentes da obra, muitos foram os cursos e atividades desenvolvidas, destacando-se a JEMAR - Jornada Educativa Marista; o VIDAMAR – Vida Marista; Jornadas Pedagógicas e o Projeto Reflexões (da PUCRS), organizadas pela instituição, com número significativo de participantes, tendo por foco o aprofundamento dos estudos relacionados à filosofia e à proposta educativa Marista, juntamente com a missão, a gestão e a espiritualidade.

Alguns desses esforços, todavia, não surtiram todo o efeito esperado, dado o fato de que vários daqueles que fizeram os referidos estudos acabaram deixando os estabelecimentos por vários motivos, entre eles, descontrações, pedidos de desligamento, aposentadoria, outros caminhos profissionais, cujos elementos são constatados no cotidiano dos estabelecimentos.

Analisando-se a realidade das escolas, a partir de observações pessoais e também nos próprios cursos e diálogos com muitos dos seus gestores, evidencia-se a necessidade de investir-se ainda mais fortemente nas pessoas dos gestores escolares, sobretudo nos diretores, vice-diretores, coordenadores pedagógicos nas escolas, bem como nas principais lideranças dos demais estabelecimentos da Rede Marista no RS.

Apesar dessa visão, há desafios e preocupações centrais sobre o modo como isso deve ser efetivado, de modo a fortalecer a presença e a participação do leigo na missão Marista. Entre esses desafios, tem-se a necessidade específica de um aprofundamento na formação individual e no carisma, espiritualidade, missão, filosofia e proposta educativa Marista para a pessoa dos leigos.

Para buscar respostas mais aprofundadas e cristalinas sobre o objeto da presente pesquisa, utilizou-se a metodologia das entrevistas gravadas, a partir de questionários elaborados pelo pesquisador, tendo como públicos-alvos 10 Irmãos Maristas, 10 Gestores Leigos e 10 Educadores Leigos que atuam em estabelecimentos Maristas na região metropolitana de Porto Alegre, no RS.

Para extrair os resultados das entrevistas, utilizou-se a análise textual interpretativa, fundamentada em análise de conteúdo e na leitura e interpretação das respostas.

A partir da proposta de pesquisa, pretendeu-se buscar informações sobre a formação dos gestores leigos, os motivos que levaram a instituição a escolhê-los para os processos de gestão e de educação nos estabelecimentos Maristas de ensino e se teve maior influência nesta escolha a sua formação humana e cristã ou a observação de competências técnicas e o histórico das pessoas no mundo da educação ou nos estabelecimentos em que atuam.

Através de observações empíricas percebe-se que, em boa parte das escolhas, o critério ou os critérios nem sempre são claros e objetivos, muitas vezes funcionando a indicação pelos pares, ou por ser aquela pessoa um excelente professor de sala de aula, ou, por exercer papel de liderança entre seus pares ou por apresentar melhores argumentos frente a determinadas situações que surgem no cotidiano da instituição.

Por isso, pretendeu-se pesquisar sobre a formação dos leigos de forma geral, das pessoas dos gestores e o seu exercício de liderança nas escolas Maristas, da pessoa dos educadores leigos e sobre a possibilidade de perceber diferenças entre a gestão de uma escola levada a efeito por um leigo Marista ou de um Irmão Marista.

Também se pretendeu pesquisar se a proposta educativa Marista se mantém fiel às suas origens fundacionais, mas levando em consideração a necessidade de atualidade e modernização dessa mesma proposta, bem como sua atualização frente às grandes mudanças que ocorreram no mundo, nas sociedades, nas famílias e nas relações humanas.

Por haver inúmeras situações que desafiam o ensino e as aprendizagens de excelência, assim como a formação integral dos estudantes, buscaram-se respostas sobre a necessidade da formação continuada dos educadores e gestores e o papel que eles desempenham em relação aos educandos. De forma indireta, também buscou-se saber se o educador se vê como o exemplo de virtudes e de valores na formação dos seus alunos, assim como se ele tem resistências frente às mudanças, à inovação e às necessidades da sociedade do conhecimento. Também verificou-se o posicionamento dele frente ao constante relativismo, à laicização do mundo e à falta de referenciais e valores.

Pretendeu-se buscar elementos que apresentem os traços mais marcantes da proposta educativa Marista dentro das escolas, especialmente a questão da espiritualidade, a disciplina afetiva e a autoridade paternal dos educadores, o amor ao trabalho, a devoção marial, a presença amiga dos educadores e educandos, o espírito de família, a simplicidade das relações, a educação para a formação integral do ser humano e a pedagogia da praticidade e da inovação.

Tais princípios basilares da proposta educativa Marista constam amplamente divulgados nos inúmeros documentos, livros, Cartas de Superiores Gerais, artigos e circulares provinciais, bem como em diversos sítios da rede mundial de computadores, todos ligados ao Instituto Marista. Para melhor explicitar, seguem três endereços: [www.champagnat.org](http://www.champagnat.org); [www.Maristas.org.br](http://www.Maristas.org.br) e [www.Marista.org.br](http://www.Marista.org.br).

Pretendeu-se verificar quais as características mais significativas evidenciadas nas escolas investigadas, especialmente no que se refere à atuação

da pessoa dos gestores e dos educadores leigos, relacionados à atualidade e continuidade da proposta educativa Marista, tal como pensada e sonhada pelo Fundador.

Em função do aumento da importância e da parceria entre Irmãos Maristas e leigos na condução das obras Maristas, esta investigação se justifica no fato de que há uma grande preocupação com a continuidade da obra Marista no RS, contando-se com a pessoa dos gestores e educadores leigos como estimuladores da proposta educativa Marista.

Tal situação é referendada pelo fato de ter sido um dos temas centrais do 4º Capítulo Provincial, que ocorreu entre os dias 10 e 14 de dezembro de 2012, na cidade de Veranópolis/RS, cujas principais decisões e recomendações foram publicizadas, ao longo do evento, na rede mundial, no endereço [www.Maristas.org.br](http://www.Maristas.org.br), senão vejamos, *in verbis*:

#### **Urgências para o Triênio 2013-2015**

As urgências têm o caráter de prioridade, são pontos frágeis que devem ser atendidos imediatamente, em consonância com Apelo Fundamental, e com o Plano Estratégico da Província para o período 2012-2022.

1. Cuidar da qualidade de vida do Irmão, especialmente da vida espiritual e comunitária, do acompanhamento permanente, favorecendo o crescimento do Ser Consagrado.
2. **Formação de líderes, Irmãos e Leigos, no carisma Marista (grifei)<sup>1</sup>.**

Em seguimento:

#### **Recomendações para o Conselho Provincial**

1. Priorizar o acompanhamento dos Irmãos e das comunidades;
2. Continuar o processo de implantação e acompanhamento do Modelo Organizacional;
3. Maior vínculo com o DMA e fomento da missionariedade e voluntariado entre Irmãos e Leigos;
4. Dar atenção prioritária à Coordenação de Vida Consagrada e Laicato, em especial, à animação vocacional e formação inicial e permanente dos Irmãos;
5. **Seleção, fidelização e formação Marista de gestores (grifei)<sup>2</sup>.**

---

<sup>1</sup> MARISTAS, Rede Marista do Rio Grande do Sul e Brasília. Disponível em: <<http://Maristas.org.br/capitulo provincial/urgencias-e-recomendacoes-para-o-trienio-2013-2015>>. Acesso em: 08 jan. 2013.

<sup>2</sup> idem. Acesso em 08 jan. 2013.



Certamente muito já foi feito nas escolas e na instituição Marista no sentido de buscarem-se soluções de curtos e médios prazos para aplacar as questões postas no presente projeto de pesquisa.

Ao mesmo tempo, dado o tipo de pesquisa e objeto investigados, bem como o reduzido público, certamente muitos sentimentos e sensibilidades que permeiam nas obras educacionais não configuram claramente no presente trabalho, já que a pesquisa revela situações pontuais e temporais dos próprios entrevistados.

Quer-se, com este estudo, buscar elementos que venham a fortalecer a gestão das escolas e a continuidade da proposta educativa Marista, pois, tal qual uma planta que precisa ser regada constantemente para manter a sua vitalidade, também a obra Marista precisa revitalizar-se. A opção pelos leigos exige profundo preparo sob pena de fragilizar toda a obra.

Os leigos precisam entender muito melhor o seu papel e a sua importância na Instituição. A julgar pelas entrevistas, alguns não têm clara a real importância deles na rede Marista, especialmente, o entendimento de que são parceiros na missão Marista, ou seja, têm igual e tão importante papel de levar a diante o sonho do fundador como se Irmãos Maristas fossem, tal qual como aparece na obra “Em Torno da Mesma Mesa – A Vocação dos Leigos Maristas de Champagnat”, editada pelo Instituto Marista em Roma, na Itália, em 2009 e traduzida no Brasil pelo professor Ricardo Tescarolo.

Todos os leigos deveriam fazer profunda imersão nos princípios Maristas de forma que pudessem ser os grandes estimuladores da continuidade da obra Marista.

Apesar de pretensa ousadia, quer-se ainda que os resultados dessa pesquisa, juntamente com todos os demais esforços e ações já em andamento ou que ainda poderão vir, possam vir a ser relevantes em relação ao pensar e ao agir dos gestores e educadores das escolas Maristas.

Os resultados alcançados pretendem contribuir como ferramenta de reflexão dos gestores maiores da instituição, sobretudo no que se relaciona à necessidade do permanente investimento na formação de professores e dos gestores escolares, atingindo a universalidade dos profissionais que atuam diretamente no cotidiano dos espaços de ensino e de aprendizagem bem como gestores das escolas Maristas.

O estudo também levou em conta diversas questões, entre elas, o fato de que, pelo menos nos últimos dois séculos, a educação, o ensino e a aprendizagem passaram a ter lugar notadamente destacado entre as principais preocupações e prioridades centrais das sociedades.

Segundo relatórios da UNESCO, especialmente de Jacques Delors, evidencia-se por esse campo a maneira mais rápida e fácil de promover mudanças na vida das pessoas e no tecido social, superando atrasos de desenvolvimento econômico, cultural, tecnológico e de construção de estados democráticos.

Conforme ele, “precisamos aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a ser, aprender a conviver e, ainda, aprender a aprender”. Fica claro e explícito que aprendemos por toda a vida, para além do tempo e é por isso que educadores e gestores têm papel tão decisivo e fundamental no tempo presente, especialmente para desenvolver habilidades e competências nas crianças e jovens que os preparem para o pleno exercício da cidadania e o mundo do trabalho, tão amplamente preconizado pelos mais variados e cotejados documentos e tratados que envolvem a maior riqueza da humanidade, qual seja, a educação e seus primados.

Diante de todo o exposto, algumas respostas das perguntas acima lançadas serão buscadas pela presente pesquisa. Busca-se saber se a pessoa dos gestores e educadores leigos, que hoje formam a maioria daqueles que lidam com as crianças e jovens nas escolas Maristas, são efetivamente os estimuladores e propagadores da proposta educativa Marista e se conservam os seus traços originais, apesar da imperante necessidade de atualizá-la à realidade e necessidades do nosso tempo.

Busca-se analisar o seu nível de preparo, de envolvimento e de conhecimento do projeto educativo Marista, bem como até que ponto conseguem, no tempo presente, levar adiante o sonho do Fundador de “tornar Jesus Cristo conhecido e amado” e ainda, “formar bons cristãos e virtuosos cidadãos”. Será analisada também a questão da disciplina, das virtudes, dos valores, da família, da espiritualidade, do amor ao trabalho, da presença amiga, a educação integral do corpo e da mente.

Quer-se cruzar dados de como a questão da gestão de leigos e Irmãos Maristas se assemelham ou apresentam diferenças importantes na execução da proposta educativa Marista.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 ORIGENS DO INSTITUTO MARISTA E SEU CONTEXTO HISTÓRICO

O alvorecer do Instituto dos Irmãos Maristas remonta ao final do século XVIII, mais especificamente, ao ano de 1789, quando dois fatos distintos, com alguma imbricação, marcam a história de uma nova época na vida política, econômica, social, educacional e religiosa, cujas consequências tiveram alcances para além do tempo: trata-se do início da Revolução Francesa e do nascimento de Marcelino José Bento Champagnat em 20 de maio do mesmo ano que, mais tarde, viria a fundar o Instituto dos Irmãos Maristas, em 02 de janeiro de 1817, na região de La Valla, no sul desse país.

A irrupção da Revolução Francesa, cujos desdobramentos levaram a burguesia ao poder e com ela os ideais do liberalismo iluminista<sup>3</sup>, ruía com o Antigo Regime e, com ele, séculos de poder absoluto das monarquias e da sociedade estamental feudal e agrária.

Os novos ares exigiam liberdade econômica e política, a participação das classes populares no poder, bem como o sufrágio universal, a forma republicana de governo e o fim dos privilégios.

A monarquia absolutista francesa, à época nas mãos do rei Luís XVI, depois de séculos de glórias, exuberâncias, extravagâncias, luxos e luxúrias, apoiada por uma nobreza feudal parasitária e ainda pelo Alto Clero, começava a dar sinais de esgotamento, assim como regimes similares em outros países europeus.

Uma série de fatores conjugados abalam os tronos e derrubam os altares, a começar pelas ideias liberais do Iluminismo, também conhecido como Época das Luzes, ou ainda, Ilustração, Idade da Razão ou Enciclopedismo.

Diversos teóricos, ingleses ou franceses, entre eles, John Locke, Montesquieu, Voltaire, Rousseau, Adam Smith, Gournay, Quesnay, Diderot, D'Almeida, através de novas teorias e ideias, passam a defender o fim do Antigo Regime e tudo o que ele representava, especialmente o fim dos privilégios feudais, o

---

<sup>3</sup> Aquino, Rubim Santos Leão de e outros. História das Sociedades – Das Sociedades Modernas às Sociedades Atuais. Ed. 42. Rio de Janeiro: Editora ao Livro Técnico, 2003, p. 206 e seguintes.

absolutismo, o sistema colonial, o mercantilismo e o intervencionismo estatal na economia.

Entendiam que o liberalismo político, fundamentado na forma republicana de governo ou ainda em uma monarquia constitucional, seria a solução para séculos de desmandos, gastanças e privilégios da realeza. Defendiam também que a economia deveria basear-se em princípios fisiocráticos, ou seja, no individualismo econômico, baseando no “governo da natureza” (fisiocracia), em que somente a agricultura era a principal fonte de riquezas e não mais o ouro e a prata, símbolos máximos das práticas mercantilistas até então vigentes.

Os liberais econômicos também defendiam a lei da oferta e da procura, o livre comércio, a livre concorrência, o fim do protecionismo alfandegário e o trabalho como forma de riqueza e de acumulação de capitais.

Gournay sintetiza esse pensamento, na seguinte frase: “*laissez faire, laissez passer, le monde va de lui-même*”. (Deixe fazer, deixe passar, o mundo caminha por si mesmo).

Essas ideias eram discutidas em escolas, nas Universidades, nas casas de comércio, nas ruas, nas esquinas, nos bares, nas famílias, ainda que atingissem uma pequena e privilegiada camada social, pois a maioria dos franceses, em torno de 75% dos 25 milhões, vivia no meio rural, ainda sob as hostes do regime feudal, em que predominavam as relações servis de produção, tendo na corveia, talha, banalidades, capitação, dízimo e homenagens as principais obrigações para com os senhores feudais/nobreza feudal.

Junto com o fervilhar dessas ideias, a França absolutista, mercantilista e semifeudal passa a conviver com situações econômicas e sociais sem precedentes na sua história, marcadamente, em função da desastrosa participação em guerras externas na América do Norte e de consecutivas secas, enchentes e nevascas, o que acabaram por arruinar a agricultura francesa, o que afetaria os demais campos econômicos, especialmente, o comércio, a indústria, a geração de empregos e a arrecadação de impostos e a consequente manutenção do Estado e de toda a sorte de privilégios para as cortes parasitárias.

Apesar desse cenário de crises, a Coroa francesa e seus nobres viviam como se nada houvesse. A solução dos problemas financeiros do Estado não passava por propostas de reformas profundas, mas, sim, pelos sucessivos aumentos de impostos, cobrados e pagos tão somente pelo Terceiro Estado, o Povo, integrado pela burguesia, pequenos comerciantes, *san's cullottes*, operários, camponeses. O Primeiro e Segundo Estados, representados pelo clero, nobreza e realeza, não pagavam impostos e eram eles que detinham o poder político do país.

A situação, no entanto, fica insustentável a partir de meados de 1780. O Rei Luís XVI nomeia Turgot e, depois, Necker, como seus Ministros de Finanças, com a finalidade de resolver a situação de crise. Eles sugerem estender a cobrança de impostos para todas as pessoas, atingindo os nobres, causando a Revolta Nobiliárquica, pois não queriam perder seus seculares privilégios.

Com esse quadro, o monarca convoca a Assembleia dos Estados Gerais em 04 de maio de 1789 (não se reuniam desde 1614), com a finalidade de buscar saídas para a crise. Desde o início dos debates, ficara claro que os privilégios somente seriam extintos com uma forte reação da burguesia, que liderava o Terceiro Estado. E foi assim que ocorreu. A burguesia exigiu o sistema de votação por indivíduo/representante, não aceito pelos demais, o que irrompe o processo. A burguesia se declara em Assembleia Nacional e o rei, não tendo o que fazer, manda o Primeiro e Segundo Estados reunirem-se com a burguesia e convoca a Assembleia Nacional Constituinte.

Por toda a França, mas especialmente em Paris, estoura o Grande Medo, com a população indo às ruas, montando barricadas, promovendo passeatas, incendiando prédios. No campo, incendeiam plantações, destroem castelos, celeiros e tudo o que lembre a opressão feudal.

Em meio a esse turbilhão, no meio rural do sul da França, em Marlies, uma cidade nas montanhas de Forez, distante cerca de 35 quilômetros ao sul de L'Hermitage, próximo a Saint-Étienne, nasce Marcelino José Bento Champagnat.

Era um lugar onde reinavam o atraso e a ignorância, de pobreza cultural dramática. A maioria dos jovens e adultos era praticamente analfabeta. A cultura era prerrogativa de uma elite, dos filósofos, representados pelo movimento da Enciclopédia.

Em 14 de julho de 1789, ocorre a tomada da Bastilha, símbolo da opressão do Antigo Regime, pelos populares, liderados pelos *san's cullottes*. Iniciava-se oficialmente a Revolução, que só terminaria em 1799, ou ainda, após o período napoleônico, com consequências catastróficas, mas também com avanços importantes, destacando-se o fim dos privilégios feudais (04 de agosto de 1789), a Declaração Universal dos Direitos do Homem e do Cidadão (22 de agosto de 1789), em que se afirma o direito à vida, à liberdade, à cidadania e à propriedade privada.

Por outro lado, impõem-se perseguições aos nobres. Muitos são mortos e outros emigram para países vizinhos.

Um capítulo à parte, que merece amplo destaque, é a Igreja, especialmente em função da posição que ocupava no tecido social e o seu valor histórico, educacional e religioso, não só na França como na Europa e em vários continentes.

Em toda a Europa, a Igreja e as Ordens Religiosas ocupavam espaço central, seja pelo cumprimento do seu papel originário no sentido da evangelização e cristianização das pessoas, seja no contexto das escolas e universidades católicas.

As Ordens Religiosas, entre elas a dos Jesuítas, tornaram-se grandes educadores da juventude masculina, através da fundação e manutenção de inúmeros estabelecimentos de ensino.

Conforme Riolando Azzi<sup>4</sup>, “em 1705, a Companhia de Jesus tinha 769 colégios espalhados em diversas regiões do mundo, voltados mais para as elites e sendo o colégio local por excelência para a formação religiosa, moral e intelectual das crianças e jovens, tendo na vigilância e na disciplina seus traços marcantes”.

Por outro lado, ainda conforme Riolando Azzi<sup>5</sup>, “no começo do século XVIII, surge um movimento para a escolarização das camadas pobres da população, liderados por dois sacerdotes franceses: Carlos Dêmia e João Batista de La Salle”.

Todavia, com a irrupção da Revolução Francesa e, mais tarde, em 1790, com a supressão das Ordens Religiosas (exceto as que se dedicavam à assistência aos enfermos e à educação) e, ato contínuo, com a imposição da Constituição Civil do

---

<sup>4</sup> AZZI, Riolando. História da Educação Católica no Brasil – Contribuição dos Irmãos Maristas. São Paulo: Edições Loyola, 1997, v.1, p.22.

<sup>5</sup> COTTA, Gildo. Princípios educativos de Marcelino Champagnat. São Paulo: FTD, 1996, p.22

Clero, a Igreja, as Ordens Religiosas e os fiéis passam por momentos muito delicados, cujas consequências seriam catastróficas e de difícil reparação no tempo.

Nesse sentido, importantes foram as contribuições do Irmão Marista Gildo Cotta<sup>6</sup>:

Os Iluministas e os Revolucionários depositavam confiança imensa na razão, no valor e no poder da ciência, considerada capaz de dar explicações a todos os problemas do homem e eliminar as superstições do passado, entre as quais figuravam as religiões positivas, principalmente o Cristianismo com seus mistérios.

O Cristianismo é reduzido a deísmo e basta viver segundo os ditames da honestidade natural. A consequência é a indiferença quanto ao conteúdo da religião, e o rápido enfraquecimento da prática religiosa nas classes atingidas por tal cultura e nos seus centros em que contagia as massas populares.

Com a Constituição Civil do Clero, houve redução das dioceses, de 134 para 83 e aos sacerdotes foi imposto o juramento constitucional, ou seja, deveriam seguir as ordens da Constituição e do Estado laico. Segundo Gildo Cota, cerca de 30.000 sacerdotes prestaram o juramento enquanto outros 70.000 se negaram a fazê-lo, mas sofreram com as consequências.

Muitos membros do clero foram perseguidos, presos, deportados (cerca de 40.000). Proibiu-se o hábito eclesiástico e as Ordens Religiosas, além de confiscarem-se os bens da Igreja, depredar os seus bens, proibir a existência de escolas confessionais, muitas delas sendo vendidas ou simplesmente incendiadas, e, ainda, aboliu-se o culto religioso e qualquer manifestação religiosa, pois o Estado deveria ser laico, sem nenhuma referência a opções religiosas e de crenças, o mesmo valendo para o ensino, no qual deveria prevalecer o culto ao Estado, ao laico e à Razão e Ciência.

Gildo Cotta segue dizendo que<sup>7</sup>

Os revolucionários queriam, a todo o custo, fazer desaparecer o Cristianismo e, por isso, aboliram-no oficialmente em setembro de 1793. Facilitaram totalmente o divórcio, aboliram o celibato eclesiástico, fizeram de tudo para forçar os sacerdotes a desistirem do ministério e se casarem. Por fim, extinguiram a era cristã para introduzirem o calendário revolucionário.

---

<sup>6</sup> idem, p. 23.

<sup>7</sup> COTTA, Gildo. Princípios educativos de Marcelino Champagnat. São Paulo: FTD, 1996, p. 23.

Tudo o que lembrasse ou recordasse religião deveria ser abolido e fazia-se desaparecer. Substitui-se o culto cristão pela adoração da deusa Razão com manifestações ridículas e sacrílegas, segundo o mesmo Gildo Cotta.

Isso levou a uma impressionante precarização da situação religiosa. Em Paris, calcula-se que apenas um oitavo da população continuava praticando o Cristianismo. No meio rural, por sua vez, por causa das perseguições, assassinatos, deportações, exílios voluntários e a frequente não aceitação por parte da população dos padres constitucionais, gerou ainda mais descrença, desamparo, pobreza cultural e religiosa. Tinha-se, na verdade, um imenso deserto de almas, de educação e de crença em Deus.

Com os ataques à Igreja e às Ordens Religiosas, depauperava-se a situação religiosa e a crença divina, não merecendo melhor sorte a educação e a instrução. A ignorância e a miséria eram a ordem do dia. Dizia-se à época que a palavra “mestre” era sinônima de indivíduo ignorante. Para ilustrar essa situação, tem-se que, em uma seleção para professores feita à época, somente dois dos quarenta candidatos sabiam ler e escrever.

No Antigo Regime, o professor desempenhava todos os ofícios: era agricultor, fabricante de tamancos, taberneiro. A função de mestre não gozava de nenhum prestígio. Na comuna, geralmente, o mestre era equiparado ao mendigo. Poucos queriam ser professores e a profissão era procurada por pessoas doentes, aleijadas.

Essa situação começa a modificar-se lentamente no Período Napoleônico, apesar do controle e monopólio do Estado sobre o ensino. Aos poucos, as Ordens Religiosas retomam suas atividades, muitas na clandestinidade. Em outras situações, as populações locais não aceitavam os professores, pois sabidamente eram beberrões ou analfabetos, ou ainda, padres casados.

Importante referir que durante o governo napoleônico (1799 – 1815), o ensino tornou-se público, laico e controlado pelo Estado. As escolas confessionais tiveram muita dificuldade em subsistir e precisavam de autorização do Estado para funcionarem e deveriam seguir a cartilha republicana e imperial.

Em virtude disso, o bem organizado sistema de ensino francês ruiu. As escolas do interior, sobretudo dos lugares mais afastados, simplesmente foram



fechadas, formando-se hordas de ignorantes, sem cultura e sem conhecimento de Deus.

Segundo Gildo Cota, em 1828, um deputado declarava à Câmara Francesa que 14.000 comunas não tinham escolas e que, das mais de 32.000 escolas elementares existentes, um terço era mantido por religiosos.

Após anos de embates, revoluções, guerras civis, perseguições religiosas, guerras externas, execuções, morticínios, guilhotinamentos, deportações, milhões de mortos, ficara claro que os graves problemas sociais não tinham sido resolvidos pelos revolucionários nem por Napoleão Bonaparte, que liderara o país por mais de 16 anos.

É nesse ambiente que nasceu e viveu Marcelino Champagnat. De infância pobre, sem recursos, no meio rural, no sul da França, não lhe restava muito a fazer a não ser seguir os ditames feudais, uma vez que o direito de primogenitura ainda vigorava, ou seja, somente o filho mais velho herdava o feudo e bens da família. Aos demais, não restava alternativa a não ser trabalhar como servo da gleba ou desenvolver alguma atividade de subsistência.

A família de Champagnat era muito numerosa, sendo Marcelino o penúltimo dos dez filhos do casal João Batista e Maria Chirat, seus pais, mas era, ao mesmo tempo, extremamente religiosa.

A mãe era de temperamento enérgico e equilibrado, tendo-se dedicado integralmente à educação dos filhos, habituando-os ao domínio de si e ao espírito de sacrifício. É mulher muito piedosa e devota de Nossa Senhora. A mãe e a tia, que havia sido expulsa do convento, despertam nele fé sólida e profunda devoção a Maria, tendo elas influenciado a decisão de Marcelino em seguir a vida religiosa.

Seu pai era agricultor, comerciante, empreendedor, trabalhador; cuidava de um moinho, mas possuía instrução acima da média; aberto às ideias novas, desempenha um papel político na aldeia e na região. Transmite a Marcelino a habilidade para os trabalhos manuais, o gosto pelo trabalho, o senso das responsabilidades e a abertura às ideias novas, bem como os fundamentos para o mais puro conceito de cidadania.

Conforme registros históricos retirados do sítio da rede mundial de computadores, segue a fase inicial da história da vida de Marcelino Champagnat e do Instituto Marista, nos seguintes termos<sup>8</sup>:

Quando Marcelino está com 14 anos, um padre o visita e lhe faz descobrir que Deus o chama à vocação sacerdotal. Quando Marcelino, de quase nenhuma escolaridade, vai se meter a estudar, "porque Deus o quer!", o seu ambiente, sabedor de suas limitações, procura dissuadi-lo. Os anos difíceis do Seminário Menor de Verrières (1805-1813) são para ele uma etapa de verdadeiro crescimento humano e espiritual.

No Seminário Maior de Lião, tem por colegas João Maria Vianney, futuro cura d'Árs, e João Cláudio Colin, que será o fundador dos Padres Maristas. Junta-se a um grupo de seminaristas que projeta fundar uma Congregação que abrange padres, religiosas e uma Ordem Terceira, levando o nome de Maria - a "Sociedade de Maria" - para cristianizar a sociedade.

Impressionado pelo abandono cultural e espiritual das crianças da campanha, Marcelino sente a urgência de incluir nessa Congregação Irmãos para a educação cristã da juventude: "Não posso ver uma criança sem sentir o desejo de fazer-lhe compreender quanto Jesus Cristo a amou". No dia seguinte de sua ordenação (a 22 de julho de 1816), esses neo sacerdotes vão consagrar-se a Maria, colocando seu projeto sob sua proteção no santuário de N.S.a de Fourvière.

Marcelino é enviado como coadjutor na paróquia de La Valla. A visita aos doentes, a catequese das crianças, o atendimento aos pobres, o acompanhamento da vida cristã das famílias são as atividades do seu ministério. Sua pregação simples e direta, a profunda devoção a Maria e seu zelo apostólico, marcam profundamente os paroquianos.

O isolamento e a pobreza cultural da região impressionaram-no de tal maneira que passou a visitar os doentes, dar aulas de catequese às crianças, atender aos pobres e acompanhar a vida cristã das famílias.

Um dos episódios que marcou profundamente o Pe. Champagnat foi o episódio envolvendo um jovem, chamado Jean Baptiste Montagne, de apenas 17 anos. Esse jovem jamais tinha ouvido falar de Deus e morreu logo após Champagnat dar-lhe pequena assistência espiritual. Nos olhos desse jovem, Champagnat vislumbrou o clamor de milhares de crianças e jovens que, como ele, eram vítimas de trágica miséria humana e espiritual.

---

<sup>8</sup> MARISTA, Colégios. Disponível em: <<http://www.grupomarista.org.br/institucional-Maristas-no-mundo/D3>>. Acesso em: 08 jan. 2013.

Tal fato sensibiliza-o profundamente e percebe a necessidade de dedicar-se com urgência a um projeto maior, levando-o a fundar o Instituto dos Irmãos Maristas, em 02 de janeiro de 1817. Dizia que queria Irmãos Educadores, para poderem dedicar-se integralmente à evangelização e à educação das crianças e jovens.

Seguem outros referencias históricos dos primeiros tempos do Instituto Marista<sup>9</sup>:

A 2 de janeiro de 1817, apenas a 6 meses de sua chegada a Lã Valla, Marcelino, o jovem coadjutor de 27 anos, reúne seus dois primeiros discípulos: a Congregação dos Irmãozinhos de Maria, ou Irmãos Maristas, nasce na pobreza e humildade, na total confiança em Deus, sob a proteção de Maria. Além de garantir seu ministério paroquial, forma seus Irmãos, preparando-os para a missão de mestres cristãos, de catequistas, de educadores dos jovens. Vai viver com eles.

Apaixonado pelo Reino de Deus, consciente das imensas carências da juventude e educador nato, Marcelino faz desses jovens camponeses sem cultura apóstolos generosos. A maioria tinha entre 15 e 18 anos, acostumados mais ao trabalho árduo do campo do que à contemplação, à reflexão intelectual e ao trabalho com crianças e outros jovens. Champagnat os impregna com o seu zelo apostólico e educacional. Em pouco tempo, enviou-os aos lugares mais afastados de sua paróquia, para ensinar às crianças e, às vezes, aos adultos, os rudimentos da religião, da leitura e da escrita.

Sem tardar, abre escolas. As vocações vêm, e a primeira casa, apesar de aumentada pelo próprio Marcelino, torna-se logo pequena demais. As dificuldades são numerosas. O clero em geral não compreende o projeto desse jovem padre inexperiente e sem recursos. Mas as populações rurais não cessam de pedir Irmãos para garantir a instrução cristã das crianças.

Marcelino e seus Irmãos participam na construção de sua nova casa para abrigar mais de cem pessoas e que levará o nome de "Nossa Senhora de l'Hermitage ". Em 1825, livre da função de coadjutor, pode dedicar-se inteiramente à sua Congregação: à formação e acompanhamento espiritual, pedagógico e apostólico dos seus Irmãos, à visita das escolas, à fundação de novas obras.

Marcelino, homem de fé profunda, não cessa de procurar a vontade de Deus na oração e no diálogo com as autoridades religiosas e com seus Irmãos. Bem consciente de suas limitações, conta apenas com Deus e a proteção de Maria, a "Boa Mãe", o "Recurso Habitual", a "Primeira Superiora".

Sua grande humildade, seu senso profundo da presença de Deus, fazem-lhe superar, com muita paz interior, as numerosas provações. Reza amiúde o Salmo 126: "Se o Senhor não constrói a casa", convencido de que a Congregação dos Irmãos é obra de Deus, obra de Maria. "Tudo a Jesus por Maria, tudo a Maria para Jesus" é sua divisa.

---

<sup>9</sup> MARISTA, Colégios. Disponível em: <<http://www.grupomarista.org.br/institucional-Maristas-no-mundo/D3>>. Acesso em: 08 jan. 2013.

Em 1836, a Igreja reconhece a Sociedade de Maria e lhe confia a missão da Oceania. Marcelino pronuncia seus votos como membro da Sociedade de Maria. Envia três Irmãos com os primeiros Padres Maristas missionários nas ilhas do Pacífico. "Todas as dioceses do mundo entram em nossos planos", escreve.

As providências concernentes à autorização legal de sua Congregação exigem dele muito tempo, energia e espírito de fé. Não cessa de repetir: "Quando temos Deus a nosso favor, quando depositamos nele nossas esperanças, nada é impossível".

A doença prevalece sobre sua robusta constituição. Esgotado pelo trabalho, morre aos 51 anos de idade, a 6 de junho de 1840, deixando aos seus Irmãos esta mensagem: "Que haja entre vocês um só coração e um só espírito! Que se possa dizer dos Irmãozinhos de Maria como dos primeiros cristãos: 'Vejam como eles se amam!'".

Quando da sua morte, o Instituto dos Pequenos Irmãos de Maria, contava com 290 Irmãos Maristas e 48 escolas primárias, praticamente todas no meio rural, somando aproximadamente 7.000 alunos, espalhados muito além dos limites da Diocese de Lião.

Após a morte do Fundador, Irmão Francisco foi eleito Superior Geral e conduziu o Instituto Marista.

### Riolando Azzi<sup>10</sup> segue na condensação da história do Instituto Marista:

Em 1842, foi agregada à obra Marista a congregação da Instrução Cristã, fundada em 1823 pelo padre Fièrè; em 1844, também os Irmãos de Viviers, outro instituto dedicado à educação, foi incorporado aos Pequenos Irmãos de Maria, sendo que passou a ser esse o nome oficial do Instituto fundado por Champagnat.

A 20 de julho de 1851, o governo francês reconheceu oficialmente o Instituto para as finalidades legais de ensino.

O Capítulo Geral de 1852 fixou definitivamente o rumo da nova congregação, produzindo três documentos básicos: Regras Comuns, Regras de Governo e Guia das Escolas.

Em 1854 é lançado o "Guia das Escolas", documento base que traz a síntese da proposta educativa Marista, bem como normas de como os Irmãos e as comunidades e escolas Maristas deveriam seguir.

Até 1880, a grande maioria das escolas Maristas se acha ainda nas aldeias. A maior parte tem duas turmas de quarenta e cinco alunos cada uma. Os alunos maiores deixavam em geral a escola no período da primavera e verão para ajudar os pais nos trabalhos do campo.

Em cada comunidade Marista havia normalmente três Irmãos, dos quais o diretor devia necessariamente possuir diploma de professor primário. Enquanto dois religiosos se ocupavam do magistério, um terceiro se

---

<sup>10</sup> AZZI, Riolando. História da Educação Católica no Brasil – Contribuição dos Irmãos Maristas. São Paulo: Edições Loyola, 1997, v.1, p. 24 e 25.

ocupava da cozinha. As acomodações da casa eram simples, e o tempo livre dedicado aos trabalhos da horta.

Começam a surgir nesse período os primeiros internatos que, progressivamente, se tornam os estabelecimentos educativos mais importantes. De início, tinham cerca de vinte alunos apenas, mas essa forma elevará o padrão de ensino e são cada vez mais procurados.

De 1880 a 1883, assume o governo da Congregação o Irmão Nestor, cuja preocupação foi a melhor preparação dos Irmãos para o magistério, a fim de fazer frente às exigências governamentais. Ele funda, em 1882, uma escola com diploma de curso superior para preparar os Irmãos mais qualificados. Era um esforço para enfrentar o processo de laicização do ensino na França.

Foi nesse período que a obra Marista teve uma expansão extraordinária. Em 1885, partem os primeiros Maristas para o Canadá; em 1887, é aberta a primeira casa na Espanha; em 1889, realiza-se a primeira fundação na Colômbia e no México; em 1891, os Maristas atingem a China. E em 1897, inicia-se a obra Marista no Brasil. Em 1900, começa a obra Marista no RS, na cidade de Bom Princípio.

## **Os sonhos do Fundador, São Marcelino Champagnat, e sua continuidade no tempo presente**

Muitas são as publicações Maristas que tratam do tema, enfocando os grandes ideais e sonhos do Fundador do Instituto Marista, Marcelino Champagnat, canonizado em 18 de abril de 1999, como a que segue abaixo<sup>11</sup>:

"Tornar Jesus Cristo conhecido e amado" é a missão dos Irmãos. A escola é o meio privilegiado para essa missão de evangelização. Marcelino inculca a seus discípulos o respeito, o amor às crianças, a atenção aos mais pobres, aos mais ingratos, aos mais abandonados, especialmente os órfãos. A presença prolongada entre os jovens, a simplicidade, o espírito de família, o amor ao trabalho, o agir em tudo do jeito de Maria, são os pontos essenciais de sua concepção educativa.

Os sonhos e os projetos do Fundador são mais bem entendidos ao aprofundarmos os estudos sobre a pessoa de Marcelino e o tempo em que viveu. Como visto anteriormente, a França vivia épocas muito difíceis, de ignorância humana, religiosa e educacional.

Evidencia-se a profunda devoção a Nossa Senhora, a quem chamava de Boa Mãe e era o Recurso Habitual, quando propugna "Tudo a Jesus por Maria e tudo a

---

<sup>11</sup> MARISTA, Colégios. Disponível em: <<http://www.grupomarista.org.br/institucional-Maristas-no-mundo/D3>>. Acesso em: 08 jan. 2013.

Maria para Jesus”, ou seja, a obra Marista era uma obra de Deus, por intermédio de Maria.

A imensa pobreza espiritual e educacional afligia Champagnat e outros colegas seus desde o tempo em que estava no Seminário.

Dizia que o exemplo e a presença prolongada junto aos educandos era a melhor forma para neles inspirar confiança e respeito, sendo possível a criação de vínculos que permitiam moldar o caráter e os valores de cada um em sintonia com a obra divina.

Mas como era Champagnat e o que fazia para que fosse respeitado e amado por todos? Segundo elementos obtidos em um livro que narra o bicentenário do Instituto Marista<sup>12</sup>:

“O Padre Champagnat era de estatura alta, aprumada e majestosa; tinha fronte larga, traços fisionômicos bem definidos, tez morena, aparência grave, comedida e séria. Inspirava respeito e, por vezes, ao primeiro encontro, timidez e receio. Bastavam, porém, alguns instantes de contato com ele para que tais sentimentos se esvaíssem, substituídos pela confiança e pelo amor. Tinha espírito de retidão, discernimento seguro e profundo, coração bom e sensível, sentimentos nobres e elevados. Era de caráter alegre, expansivo, franco, firme, corajoso, ardoroso, constante e equânime”.

Champagnat caracterizou-se pela sua bondade e imenso amor pelas crianças e jovens. Ele dizia que “para bem educar as crianças é preciso amá-las todas igualmente”.

Segundo Gildo Cotta<sup>13</sup>, “Champagnat frequentemente parava nas ruas para atender as crianças ou onde as encontrasse, a fim de lhes ensinar os mistérios da fé ou dar-lhes alguns conselhos”.

Segue ele dizendo que “a bondade que tinha para com as crianças, a ascendência e autoridade sobre elas, a atenção com que o escutavam causavam viva impressão em todos os presentes”.

Champagnat tinha por costume visitar as escolas, onde procurava animar os professores e os alunos e tinha uma atenção especial para cada um que o procurava.

---

<sup>12</sup> Vida de José Bento Marcelino Champagnat, edição do bicentenário, p. 251-252

<sup>13</sup> COTTA, Gildo. Princípios educativos de Marcelino Champagnat. São Paulo: FTD, 1996, p. 29 a 36.

Além disso, ele pregava o respeito pelas pessoas. Estava convencido de que somente o respeito recíproco pode fazer com que na escola reine o amor e a confiança mútua e seja para os alunos a segunda família. Foi por isso que ele proibiu qualquer punição aflitiva.

Champagnat também era realista, era muito equilibrado e agia com firmeza, sobretudo quando se tratava de ver atendidas as exigências que fazia às comunidades ou prefeituras que requisitavam os Irmãos Maristas para atuarem em escolas. Exigia lugares amplos, arejados, salubres, pátios amplos para os recreios e também condições mínimas para a instalação dos Irmãos, bem como salários para que pudessem se manter. Também não queria que os Irmãos trabalhassem mais do que pudessem.

Toda a sua pedagogia estava fundamentada na espiritualidade e oração.

Dizia ele, segundo Gildo Cotta<sup>14</sup>

Ver que Deus é ofendido e as almas se perdem são duas coisas insuportáveis e me cortam o coração. Amar a Deus e trabalhar para torná-lo conhecido e amado, eis qual deve ser a vida de um Irmão. Tornar Jesus Cristo conhecido e amado, eis a meta de sua vocação e a finalidade do Instituto.

Segue, dizendo<sup>15</sup>:

Tudo no Instituto deve pertencer a Maria, tudo deve ser usado para a sua glória. Ele fez tudo entre nós... Ela é para nós Mãe, Padroeira, Modelo e Primeira Superiora. Se vocês tiverem a sorte de incutir no coração dos alunos tão preciosa devoção, os terão salvo.

Champagnat dizia que educar um filho não se resumia a cuidar dele, de prover as suas necessidades básicas, como também não era só instruí-lo ou orientá-lo para uma profissão.

Dizia ele que, “antes de tudo, educar um jovem era ter-lhe amor e conquistar-lhe a confiança”, que “educar é prioritariamente, iluminar a inteligência, formar a consciência, o coração, o juízo, a vontade, tornar apto a viver em sociedade, com ânimo aberto e capacidade de doar-se aos outros, inspirar o amor ao trabalho”.

Champagnat promoveu algumas inovações pedagógicas nas escolas dos Irmãos. Destaca-se a recusa absoluta de castigos físicos, numa época em que o

---

<sup>14</sup> COTTA, Gildo. Princípios educativos de Marcelino Champagnat. São Paulo: FTD, 1996, p. 37

<sup>15</sup> Idem.

castigo físico era método normal. Introduziu a música e o canto coral, com os quais queria criar um clima de alegria, tão favorável à educação.

Também inovou quando optou em unir o que havia de melhor nos métodos de estudo da época, o *método simultâneo* e o *método mútuo*, sendo que os professores e os alunos auxiliavam-se mutuamente na busca do conhecimento.

Para melhor entender e ilustrar essa mudança, frisamos que até o final do século XVII, o ensino era marcadamente doméstico e individual, quando o educador ia à casa do aluno. Já, no final do século XVIII, na Inglaterra, Andrew Bell e Joseph Lancaster desenvolvem o método simultâneo, quando as lições são paralelas e dadas por diferentes monitores a distintos grupos de alunos, em classes que tinham muitos alunos, com a finalidade de racionalização de recursos e também ampliação do universo de alunos matriculados, especialmente em escolas públicas.

Já, no mútuo, a lição é uma só, dada a um grupo homogêneo, e a sala de aula ou a classe de alunos passa a ser a característica principal, em que os alunos ficam face a face com o professor.

Em suma, Champagnat era educador nato. Tinha um interesse pessoal por cada uma das crianças e jovens. Passava-lhes confiança, assim como o fazia com os seus Irmãos. Dirigia-se com simplicidade a todos, do jeito de Maria. Queria que Cristo e Nossa Senhora fossem conhecidos e amados e via no campo da educação um terreno fértil para a evangelização e a aproximação das crianças das verdades da fé e da vida cristã.

Em função desse jeito simples de educar e evangelizar, pautada por uma disciplina afetiva e presença amiga e paternal no meio das crianças, e em um tempo de grandes necessidades educacionais, haja vista as consequências de movimentos revolucionários que mais geraram ignorância e miséria, muitos Bispos e outras autoridades escreviam para Champagnat, solicitando-lhe Irmãos para atuarem na educação das crianças e jovens.

Ao responder por carta a um Bispo, escreveu que “todas as Dioceses do mundo estão em nossos planos”. Percebe-se, aí, o espírito empreendedor, não no sentido do negócio, mas da clareza que tinha quanto à importância que a educação



tinha para as crianças e jovens e quantos eram os gritos e os apelos que havia no seu tempo para salvar almas e aproximá-las da vida de valores e de virtudes.

Champagnat e seus sucessores não aceitaram a imposição do governo francês de que as escolas deveriam ser neutras, ou seja, que nunca se devesse falar em Jesus Cristo, em Igreja, sacramentos, festas cristãs, Virgem Maria, da salvação da alma nem de vida eterna. Queriam uma educação irreligiosa e ateia.

Tal situação ia de encontro à essência do sonho e do projeto educativo de Champagnat, pois sempre propugnou em “formar bons cristãos e virtuosos cidadãos”.

Fica claro que Champagnat e seus Irmãos queriam a formação integral da pessoa humana, não somente com noções de vida e de cidadania, mas essencialmente que conhecessem e praticassem as coisas de Deus, seus princípios e valores cristão-evangélicos.

Champagnat e seus Irmãos não conseguiam conceber e, muito menos, concordavam em formar a pessoa em uma só dimensão. Seria o mais grave erro, pois seria uma pessoa vazia, sem princípios, sem vida plena. Seria incompleta, pois a vida só tem sentido se ela tiver valores autênticos e for projetada para além da sua existência, eis aí a sua essência.

Gildo Cotta faz um alerta contundente, comparando os tempos de Champagnat com o tempo presente, o que reforça ainda mais a necessidade da presença da educação Marista e religiosa no mundo, quando faz uma leitura de realidades que cada vez mais deveriam preocupar a pessoa humana e a sociedade.

Indaga ele<sup>16</sup>

Descritas com objetividade e cores vivas as pragas que afligem a sociedade, procuremos sua causa. Ela se identifica com a perda de valores de verdade e coragem, de lealdade e honra, de justiça e moralidade e de fé, que constituem a base da sociedade bem ordenada. Como teria acontecido isso? Basta um olhar na história recente: “Uma juventude educada por muitos anos sem o temor de Deus, sem respeito pela autoridade e sem o freio da lei moral, invadiu a sociedade e formou gente viciada que corre para a ruína”. Foram abandonados os valores; são propostos ideais que não satisfazem as aspirações profundas.

---

<sup>16</sup> COTTA, Gildo. Princípios educativos de Marcelino Champagnat. São Paulo: FTD, 1996, p. 59 e 60.

Fica evidente que tanto naquela época quanto no tempo presente que precisamos de uma educação para os valores e virtudes que exaltem a cultura da vida e se oponham a toda a cultura da morte, tão impregnada em todos os meios.

Ele segue suas reflexões, dando pistas de possíveis soluções:<sup>17</sup>

Qual o remédio? Dar um fim a esse modo de educar; formar gerações em que a educação cristã tenha verdadeiramente iluminado a inteligência e sabiamente moralizado o coração. Volte-se aos valores autênticos, aos ideais dignos do homem. O homem de uma só dimensão, dizia Champagnat, seja ela qual for, não é verdadeiro homem.

Podemos depreender daí, a importância magistral que os educadores leigos das escolas Maristas no tempo presente adquirem, ainda mais que se tem cada vez menos Irmãos atuando nas escolas e que sempre foram o esteio de valores e princípios cristãos, defensores da ética, da moral, dos bons costumes, evangelizando através da educação, como sempre apregoava o Fundador, Marcelino Champagnat.

Por isso, precisam de sólida formação cultural e também religiosa, calcada em princípios e valores evangélicos, de forma a construir nas crianças e jovens pessoas de esperança e de vida plena, em todos os sentidos.

Importante registrar que os primeiros discípulos receberam diretamente de Champagnat a orientação humana, intelectual, pedagógica, gerencial e espiritual que caracteriza o modo Marista de ser e atuar.

Hábéis educadores, espalharam-se rapidamente pela França, estendendo o conhecimento e o direito à educação a dezenas de crianças e jovens nos lugarejos mais empobrecidos.

Por causa desses profundos valores e do jeito de educar, de todos os lugares do mundo, especialmente da Europa e de vários países da América, chegavam ardentes solicitações para o envio de educadores religiosos Maristas. Quando da morte de Champagnat, havia mais de 70 pedidos, que não puderam ser imediatamente atendidos por falta de Irmãos.

O primeiro *Envio* de Irmãos para outro país, feito por Champagnat, teve como destino a Oceania. Mais adiante, em 1885, partem os primeiros Maristas para o

---

<sup>17</sup> COTTA, Gildo. Princípios educativos de Marcelino Champagnat. São Paulo: FTD, 1996, p. 60.

Canadá; em 1887, é aberta a primeira casa na Espanha; em 1889, realiza-se a primeira fundação na Colômbia e no México; em 1891, os Maristas atingem a China.

E em 1897, inicia-se a obra Marista no Brasil, após inúmeros e insistentes pedidos da Igreja brasileira.

Em 1900, começa a obra Marista no RS, na então sede do 5º Distrito da cidade de Montenegro, conhecido por Vila de Bom Princípio.

### **Contexto histórico e a atuação Marista no Brasil**

As duas últimas décadas do século XIX são marcantes na história brasileira, especialmente por causa da derrocada do regime monarquista de D. Pedro II e a instalação da república, sendo que vários foram os motivos que contribuíram para o desenlace dessa situação, senão vejamos.

O II Império Brasileiro vigorou de 1840 a 1889, tendo à frente o monarca D. Pedro II. Após ter um início bastante tumultuado, pois havia revoltas em andamento, entre elas, a dos Farrapos na Província de São Pedro e Rio Grande, que se encerraria em 1845 pelo Tratado de Paz de Ponche Verde, e a Revolta da Praieira, em Pernambuco, de cunho liberal, em 1848 que, entre outras situações, reivindicava a independência dos poderes, a liberdade de imprensa, a nacionalização do varejo, o federalismo e ainda pretendia implantar um governo com base nas ideias do socialismo utópico.

Todavia, os ânimos começam a serenar-se especialmente após a adoção do Parlamentarismo, no ano de 1847, quando Liberais e Conservadores passaram a se alternar no poder, chegando-se a afirmar na época que “nada mais era Liberal do que um Conservador e nada era mais Conservador do que um Liberal”.

O trabalho escravo ainda era a base da mão de obra nas lavouras, especialmente nos canaviais nordestinos, nas fazendas de produção de algodão e na implantação gradativa das grandes lavouras de café, iniciadas na Baixada Fluminense, no Rio de Janeiro e, após, estendidas por todo o vale do rio Paraíba e oeste paulista.

No entanto, tal situação começa a, finalmente, sofrer alterações, especialmente com a imposição da Bill Aberdeen, pelos ingleses, em 1845, pela qual proíbem o tráfico de escravos e autorizam aprisionar qualquer navio negreiro em alto mar.

Todavia, a intenção real não era tanto humanizatória ou de justiça social, como uma primeira e apressada avaliação poderiam sugerir. O que estava atrás das intenções inglesas era fomentar a utilização de mão de obra assalariada, de modo que ela pudesse vir a ser consumidora dos produtos ingleses que, nesse período, dominavam o mundo, especialmente, por causa do crescente processo de industrialização desse país, iniciado no começo da segunda metade do século XVIII.

Para substituir essa mão de obra, cada vez mais escassa e cara, o governo imperial incentiva o processo imigratório, especialmente de italianos, inicialmente, e depois, novamente de alemães, poloneses e outras nacionalidades, a partir de intensa propaganda do “eldorado brasileiro”.

Era época de violentas guerras de processos de unificação na Itália e na Confederação dos Estados Germânicos, o que fazia com que muitos quisessem deixar as suas origens e buscar novos sonhos e vida nova em um continente que se mostrava altamente atraente.

Instaura-se, inicialmente, nas lavouras de café, o regime de parceria, pela qual o imigrante e o proprietário da fazenda comprometiam-se a dividir as despesas e os lucros. Todavia, tal modalidade não prospera, pois se mostra altamente desvantajosa para a mão de obra imigrante, pois pouco ou nada sobrava da produção, sobretudo por que o proprietário descontava as despesas com viagens, alojamento, ferramentas, implantação das lavouras, alimentação, etc.

A partir de 1870, uma nova forma de imigração prometia atrair grandes levas de mão de obra, especialmente a italiana. Adotou-se o regime de subvencionamento ou de incentivos e subsídios, o que se mostrou um pouco melhor do que o anterior, mas ainda assim, mais de 55% dos imigrantes, após alguns anos nas novas terras, voltava ao país de origem, pelas mais variadas razões.

Calcula-se que em torno de três milhões de italianos tenham emigrado para o Brasil, sobretudo da região do Vêneto (norte da Itália) entre os anos de 1870 e 1910

e, numa segunda fase, da parte meridional (foram preferencialmente para os Estados Unidos e ao Chile), uma leva migrou para Santa Catarina e o Paraná.

Como características marcantes desses imigrantes, a opção preferencial era que fossem agricultores e trouxessem a família inteira, pois queria evitar-se que ingressassem no país, bandoleiros, bandidos, mendigos, desocupados e toda a sorte de pessoas que não tivessem aptidão para os trabalhos de lavoura ou para outro ofício.

Algo que esses imigrantes preservavam, tanto na região Sudeste quanto no Sul, eram os hábitos e costumes e, ainda, a religiosidade católica. Em todos os locais, viam-se igrejas, capelinhas e traços dessa cultura, tendo forte amparo da Igreja através de numerosas congregações europeias.

Para atender às necessidades educacionais nos centros urbanos, começam a ganhar força e espaço as ordens religiosas católicas, especialmente os jesuítas e outras ordens já instaladas no Brasil, o que veremos um pouco mais adiante.

A vida urbana acentua-se e surgem dela diversas novas necessidades, típicas desse processo, como a criação de escolas em que os filhos pudessem estudar.

A partir de 1870, vários movimentos sinalam o início da derrocada do Império Brasileiro, mas isso não significaria mudanças profundas na situação socioeconômica da maioria dos brasileiros.

Com o aumento das pressões externas pela abolição do tráfico e do trabalho escravo, também no Brasil tal situação ganha envergadura. Promulgam-se a Lei do Ventre Livre (Lei Saraiva-Cotegipe), a Lei dos Sexagenários e, em 1888, a Lei Áurea.

Além da questão abolicionista, outro fato importante que contribuiu para o fim do Império foi a Questão Militar. Até então, a Marinha (chamada de Armada na época) era a força de elite, privilegiada pelos poderes constituídos. Todavia, como advento da Guerra do Paraguai (1865 a 1870), em que mais de 80% da população paraguaia fora dizimada, o Exército passou a exigir tratamento igualitário, influenciado ainda pelas ideias positivistas de Augusto Comte que no Brasil e entre os militares tinham grande repercussão, eco e aceitação. Destacam-se os nomes de Benjamin Constant e também do político Rui Barbosa.

Como os militares não foram atendidos, passaram a defender a causa da mudança de governo, embora não estivesse clara a opção pelo golpe militar, que viria a ocorrer em 15 de novembro de 1889.

Outro fato importante que agitava esse período foi a Questão Republicana. Por ela, vários clubes políticos foram constituídos, sendo o dos jacobinos o mais radical, influenciados pelo contato maior que se teve com países platinos que lutaram contra o Paraguai e que tinham essa forma de governo. Além do mais, queriam a descentralização política, mais autonomia para as províncias (os estados, como unidades federativas, foram consagrados na Constituição de 1891), o federalismo, enfim, queriam a mudança de regime.

Por fim, merece destaque a Questão Religiosa. Na Igreja brasileira, por força do Padroado, pelo fato de a religião católica ser a religião oficial do Brasil e pela sinergia entre o Imperador e o clero, as escolhas e nomeações para os cargos eclesiásticos eram feitas pelo Imperador.

Todavia, tal situação começa a mudar por razões várias, entre elas, uma de natureza externa, qual seja, o movimento do ultramontanismo (romanização do catolicismo brasileiro), que afirmava que o clero deveria obedecer única e exclusivamente ao poder da Igreja Romana, contrapondo-se a uma situação histórica do estado português e do brasileiro em que Igreja e Estado caminhavam de mãos juntas.

Dois bispos brasileiros não mais aceitavam tal situação e irrompeu-se essa questão secular. Junto a isso, as ordens secretas, especialmente a maçonaria, queriam esta ruptura e pregavam o Estado laico e autônomo, que não mais deveria sustentar a Igreja.

A situação só se resolve com o Beneplácito, através do qual todas as ordens vindas de Roma só poderiam vir a ser aplicadas mediante a prévia concordância do Imperador, o que piora ainda mais a situação.

A Igreja não mais apoiará o Império, mas também não se posiciona oficialmente pela ruptura. A prova disso está que, logo no começo da República, com o advento da primeira constituição republicana (a segunda brasileira), ocorre oficialmente a separação da Igreja do Estado: a religião católica deixa de ser a

religião oficial, introduz-se o casamento civil, o registro civil e a administração civil dos cemitérios, situações essas que eram de poder e controle exclusivo da Igreja.

Todavia, ao instalar-se a nova ordem política, a República, ocorreu a introdução do estado laico e também o ensino público laico, o que provocou forte reação da Igreja e sua estrutura eclesiástica no Brasil, uma vez que estava comprometida com uma educação de viés católico.

Emília Viotti da Costa<sup>18</sup> assim analisa o significado desse momento histórico:

“O movimento resultou da congregação de três forças: uma parcela do exército, fazendeiros do oeste paulista e representantes das classes médias urbanas, que para a obtenção dos seus desígnios contaram indiretamente com o desprestígio da monarquia e o enfraquecimento das oligarquias tradicionais. Momentaneamente unidas em torno do ideal republicano, conservaram, entretanto, profundas divergências, que desde logo se evidenciaram na organização do novo regime, quando as contradições eclodiram numerosos conflitos, abalando a estabilidade dos primeiros anos da República”.

Ela mesma segue<sup>19</sup>:

“A proclamação da República é o resultado, portanto, de profundas transformações que se vinham operando no país. A decadência das oligarquias tradicionais ligadas à terra, à abolição, à imigração, ao processo de industrialização e urbanização, o antagonismo entre as zonas produtoras, a campanha pela Federação contribuíram para minar o edifício monárquico e deflagrar a subversão”.

Por outro lado, a situação política pouco muda, continuando no poder as velhas oligarquias, não mais os coronéis nordestinos do açúcar, mas as oligarquias e os senhores do café de São Paulo e os produtores e fazendeiros de Minas Gerais, inaugurando-se a política do café com leite, prática esta consagrada a partir dos Governos de Prudente de Moraes e de Campos Sales, no limiar do século XX.

O café garante o fortalecimento político e econômico da região Centro Sul, bem como promove a aceleração do processo de urbanização e de industrialização, embora houvesse oscilações de toda ordem em decorrência do humor da economia global.

Em função disso, as classes médias e urbanas, propugnadoras do pensamento liberal, cujo líder era Rui Barbosa, perdem espaço e prestígio, pois não

---

<sup>18</sup> Costa, Emília Viotti da. Da Monarquia à República, momentos decisivos, São Paulo: Grijaldo, 1977, p. 226.

<sup>19</sup> Idem, p. 294 e 295.

têm uma estrutura socioeconômica básica que lhes permitisse consolidar sua hegemonia em curto prazo, motivo pelo qual ficaram isoladas e à margem do processo político e decisório do país.

A separação da Igreja do Estado afetou profundamente o clero brasileiro, pois não estava preparado para essas transformações de natureza política e social, havendo forte reação contra essas medidas, fazendo surgir frequentes atritos também entre a Igreja e a imprensa, de cunho liberal e socialista, que eram notadamente anticlericais.

Os liberais viam no ensino laico e público uma força de transformação social e eram acusados pelos católicos de que esse ensino era, na verdade, ímpio e pagão.

A hierarquia católica também atacou a filosofia positivista de Augusto Comte, nesse período liderada pelo Ministro da Educação, General Benjamim Constant.

Habituada a exercer o domínio exclusivo na área religiosa, a hierarquia católica reagiu com firmeza, visando preservar a tutela do setor educacional e garantir uma educação católica para o povo e a preservação da sua fé cristã.

Assim, multiplicaram-se estabelecimentos de ensino católicos por todo o país, sem muita organização, o que, não raras vezes, viria a significar queda na qualidade de ensino, em função da improvisação, falta de estruturas adequadas e educadores suficientes que pudessem levar adiante a obra educacional.

Segundo Pedro de Oliveira, “os filhos da aristocracia agrária frequentam as escolas católicas, pois recebem uma educação moderna, de estilo europeu”. Por outro lado, não quer dizer que esta mesma aristocracia fosse católica ou apoiasse a causa católica, pois eram mais as mulheres que frequentavam a igreja, dedicando-se também ao Apostolado da Oração, sendo esse o meio que os leigos podiam participar mais devotamente da Igreja.

Apesar da reação negativa e conservadora da Igreja Brasileira, mais tarde é que pode perceber-se o quanto foi benéfica a separação da Igreja do Estado e o fim do padroado.

Tal situação permitirá, por exemplo, a livre criação de seminários, paróquias, novas escolas confessionais, assim como permitiu o ingresso de inúmeras ordens



religiosas masculinas e femininas no país, pois havia ocorrido o desvínculo do poder civil e político do poder religioso.

As congregações religiosas femininas passaram a atuar mais na saúde e assistência social, embora também atuassem em escolas, local de maior presença das congregações masculinas, como foi o caso dos Maristas e dos Lassalistas.

Importante frisar que a educação católica migra gradativamente do modelo tradicional luso-brasileiro e passa a adotar uma orientação marcadamente europeia, sendo que a maioria das ordens religiosas que vieram ao Brasil nesse período inicial da República dedicaram-se quase que exclusivamente à esfera educativa.

Segundo Riolando Azzi<sup>20</sup>

Não tendo mais o apoio econômico do Estado, a Igreja passou a contar com a colaboração da antiga classe senhorial e também da nova burguesia emergente para levar avante suas obras e organizações. Foram os filhos dessas famílias que mais se beneficiaram pela ação educativa desenvolvida nos colégios, cuja renda possibilitava também a expansão dos institutos religiosos no país. As camadas pobres passaram a ser atendidas em menor escala, através de obras de caráter assistencial.

É nesse contexto que os religiosos Maristas se estabeleceram no Brasil, a partir de 1897, incentivados pela Santa Sé, atendendo ao apelo dos diversos membros do episcopado, tornando-se desde o início importantes colaboradores do projeto pastoral da Igreja do Brasil em favor da educação católica.

Segundo o mesmo Riolando Azzi<sup>21</sup>:

Habitados anteriormente a trabalhar em colégios, muitos religiosos que se deslocaram para o Brasil e para a América Latina transferiram simplesmente para o novo continente sua experiência anterior. Não obstante, a maior parte dos institutos religiosos não teve preocupação alguma em analisar a situação do país, afim de estudar a viabilidade ou oportunidade de sua proposta ou orientação educativa.

Na prática, os colégios religiosos passaram a dar atenção especial à burguesia rural, desejosa de educar seus filhos dentro dos padrões europeus. Simultaneamente começaram a atuar nas áreas geográficas onde havia presença significativa de imigrantes europeus, onde os jovens tinham mais facilidade de assimilar esse modelo de ensino. Por isso, a rede escolar católica implantou-se prioritariamente nos centros urbanos e na região Centro-Sul do país.

---

<sup>20</sup> AZZI, Riolando. História da Educação Católica no Brasil – Contribuição dos Irmãos Maristas. São Paulo: Edições Loyola, 1997, v.1, p. 35.

<sup>21</sup> AZZI, Riolando. História da Educação Católica no Brasil – Contribuição dos Irmãos Maristas. São Paulo: Edições Loyola, 1997, v.1, p. 37 e 38.

A primeira obra Marista no Brasil foi assumida na cidade de Congonhas do Campo, em Minas Gerais, terra de Aleijadinho e com forte presença da arte barroca brasileira. Hoje, é uma cidade de aproximadamente 50.000 habitantes.

A solicitação para que os Irmãos Maristas assumissem essa escola partiu de D.Silvério Gomes Pimenta, de origem pobre e afrodescendente. Ele próprio, em viagem à Europa, passou em visita à Casa Geral Marista, à época sita em Saint-Genis Laval, na França. Foi recebido pelo assistente geral, Ir. Berilo, que sugeriu que fizesse tal pedido à Santa Sé.

Assim foi feito e, em 1895, o então Superior Geral dos Irmãos Maristas, Ir. Teofânio, em carta ao Bispo D. Silvério, anuncia o estabelecimento dos Maristas no Brasil.

Dentro da ótica europeia, o Brasil era considerado uma região missionária, sendo um dos aspectos que favorecia a vinda de religiosos estrangeiros. Ao todo, foram seis os Irmãos enviados à primeira missão Marista no Brasil, tendo chegado ao país em 15 de outubro de 1897, depois de vinte dias de viagem de navio, singrando pelo Oceano Atlântico.

Somente em meados de novembro tiveram o primeiro contato com D. Silvério, mas os registros dão conta que foi um momento de grande acolhida, receptividade e afeto. Em homenagem a esse bispo, até hoje, os Maristas mantêm uma grande escola que leva seu nome na capital mineira.

A escola em Congonhas do Campo foi aberta em dezembro de 1897 e funcionou até 1904.

A ideia de trazer Maristas para o Brasil já tinha sido tentada antes, pelo bispo de Goiás, D. Eduardo Duarte Silva, mas sem sucesso.

Segundo dados históricos pesquisados por Riolando Azzi, durante o decênio seguinte, de 1899 a 1909, houve incremento significativo de novas obras, sendo oito ao total, das quais muitas permanecem até hoje, como é o caso do Marista Arquidiocesano e o Colégio Glória, em São Paulo; o Colégio São José, na cidade do Rio de Janeiro; e na cidade de Mendes, no Estado do Rio de Janeiro, bem como em Uberaba, em Minas Gerais. Neste Estado, na cidade de Varginha, funda-se outro colégio Marista, em 1918.

Os relatos iniciais da obra em Congonhas do Campo registram que a situação era de absoluta precariedade. Os seis Irmãos dividiram as tarefas docentes entre si, bem como as demais.

Relata Riolando Azzi<sup>22</sup> que “os religiosos encontraram muitas dificuldades, tanto para a manutenção da disciplina como para a instrução dos alunos, por ignorarem quase completamente a língua portuguesa”.

Ainda segundo ele, para os alunos também foi difícil, porque “o modelo de disciplina europeu trazido pelos Maristas era por demais rígido para crianças habituadas a um clima de grande liberdade no mundo rural dos sítios e fazendas”.

Ao mesmo tempo, era necessário um grande esforço por parte deles para entenderem ou compreenderem as orientações e os ensinamentos dos mestres franceses.

Junto a isso, outro grande problema enfrentado pelos pioneiros Maristas no Brasil foi a questão econômica e a sustentabilidade da obra, pois o sustento deles e dos alunos (a maioria era em regime de internato), seria obtido através de rendas do santuário Bom Jesus, o que se mostrou uma temerária medida.

Impressiona a dificuldade encontrada por esses primeiros Irmãos, estando descrita em uma carta de um Irmão Marista, Ir. Norberto, enviado pelo Superior Geral para visitar a obra e injetar ânimo nos pioneiros, cujos termos parciais podem ser assim resumidos: “Praticai a humildade, a simplicidade e a modéstia, que constituem o glorioso distintivo da nossa congregação. Dedicai-vos, sem medir esforços, ao bem de vossos alunos; deste modo os conduzireis mais facilmente a Jesus e Maria. Sede verdadeiros e santos missionários. Sois chamados a dar um impulso verdadeiramente Marista à Província do Brasil, da qual sois colunas”.

Em 1903, essa escola tinha 70 alunos internos e 08 Irmãos Maristas e foi fechada em 1904, especialmente por causa das dificuldades econômicas e porque outras obras Maristas no Brasil, sobretudo em Franca, Uberaba, Varginha, Santos, São Paulo, Rio de Janeiro passaram a dividir as atenções da instituição.

Em todas essas obras, os Maristas imprimiram ritmo de muita exigência acadêmica e disciplinar. Um texto da Circular Provincial da época dizia que “os

---

<sup>22</sup> AZZI, Riolando. História da Educação Católica no Brasil – Contribuição dos Irmãos Maristas. São Paulo: Edições Loyola, 1997, v.1, p. 63.

mestres pediam disciplina e trabalho, assiduidade e esforço, silêncio e pontualidade, mas eles mesmos, antes do preceito, davam o exemplo”.

A maior parte dos colégios tinha de 200 a 250 alunos, sendo a Direção da escola e as aulas ministradas exclusivamente pelos Irmãos Maristas. Várias dessas obras prosperaram e sempre tiveram grande procura.

De todo modo, estavam lançadas as bases de uma sólida obra educacional Marista no Brasil, que se desenvolveu em diversas cidades do Sudeste e, posteriormente, no Sul e na região Nordeste do Brasil.

Após a Primeira Guerra Mundial e o aparecimento das causas operárias, do anarquismo e do comunismo, que viriam a ameaçar a estabilidade das famílias, a crença religiosa e em Deus, a situação começou a modificar-se a partir de 1920, quando a Igreja e Estado voltaram a reaproximar-se, tendo por pano de fundo e em comum a valorização de Deus, da Pátria e da Família, caracterizadas pelas atividades cívicas, a ordem, a disciplina, a moral e a luta contra possíveis movimentos socialistas/comunistas que grassaram no mundo da época, com manifesta ação ateia, materialista e anticlerical.

Nesse período, a preocupação básica das escolas Maristas do Brasil era a formação católica dos jovens. Preconizavam a aplicação nos estudos, sempre altamente exigentes, religiosidade e espiritualidade, obediência e disciplina dos alunos, bem como enfatizavam a formação cívica e grande gama de atividades esportivas.

O lema “*mens sana in corpore sano*” (mente sã em corpo são) sempre foi prestigiado nos Colégios Maristas, mediante a ênfase nas atividades esportivas. Jogava-se futebol (aliás, em algumas regiões do Brasil, esse esporte foi introduzido pelos Irmãos Maristas), basquete, vôlei, ping-pong, espirobol e, mais tarde, modalidades de atletismo.

Azzi refere que o Estatuto do Colégio Diocesano de Maceió (Marista), de 1930, assim registra a preocupação com a finalidade da instituição e o que a identificaria: “o seu fim será educar a mocidade na piedade cristã, instruí-las nas ciências e letras, e prepará-la para os exames oficiais”.

Segue dizendo: “os Irmãos que dirigem o Colégio esforçam-se para substituir a família nos princípios da boa educação. Empregam o maior cuidado para formarem seus alunos na polidez do trato, e na decência com que se devem portar, não esquecendo que sua mais importante missão é fazer amar e praticar a religião, desenvolverem, fortalecerem, e aperfeiçoarem todas as faculdades da alma; formarem o coração, a vontade, o caráter, a consciência e o juízo do menino, em um palavra, prepararem para a família e para a sociedade homens sérios, instruídos e honestos”.

Evidencia-se, portanto, que a educação Marista era do tipo tradicional, focada na formação religiosa e intelectual dos seus alunos, sendo ministrada exclusivamente pelos Irmãos Maristas.

Já no período da Era Vargas, que teve forte apoio da Igreja Católica do RS, por representar o retorno da garantia da defesa dos valores da família e das crenças religiosas, o Estado e a Igreja ficaram ainda mais próximos, ainda mais que Vargas era considerado como um baluarte contra o reformismo de esquerda.

Também por isso, segundo Riolando Azzi<sup>23</sup>, “cada vez mais as obras Maristas são inseridas dentro dos parâmetros estabelecidos pelo Estado, com claro esforço destas, para mostrar que estavam a serviço da sociedade brasileira e, com isso, merecer apoio do poder público”.

Em alguns casos, a insuficiência de professores qualificados ou titulados para algumas disciplinas levou os Maristas a recorrerem ao auxílio de professores do ensino público, sobretudo em grandes colégios. Inicia-se a presença de professores leigos nas escolas Maristas, mas todos deveriam ter destacada intelectualidade, cultura sólida e erudita e professar valores cristãos.

Por outro lado, com a aceleração do processo de urbanização da sociedade, as propostas pedagógicas mais conservadoras foram forçadas a se adaptar à Escola Nova, corrente que preconizava uma maior liberdade para os alunos e participação das famílias no campo educacional. Por um determinado tempo, houve crises, desentendimentos e as mais variadas reações, especialmente porque os Irmãos queriam manter a originalidade da proposta educativa de Champagnat.

---

<sup>23</sup> AZZI, Riolando. História da Educação Católica no Brasil – Contribuição dos Irmãos Maristas. São Paulo: Edições Loyola, 1997, v.2, p. 119.

Todavia, aos poucos, foram sendo feitas adaptações e atualizações na proposta pedagógica.

Também, em decorrência do aumento da urbanização e também de o fato dos filhos dos fazendeiros e produtores rurais quererem a continuidade da educação europeia para seus filhos, o número de matrículas nas escolas Maristas aumentava a cada ano, o que exigiu um maior número de Irmãos nas escolas. Aliado a isso, também aumenta o tempo de escolaridade dos alunos.

Até meados de 1930, a maior parte dos alunos cursava somente a escola elementar (até a terceira ou quarta série). Com a crescente urbanização e as grandes mudanças no cenário internacional, também no Brasil tais mudanças são percebidas. Ocorre uma crescente procura por escolas, tanto públicas quanto privadas. A educação, o ensino e a aprendizagem passam por profundas mudanças, tendo viés de possibilitar formação profissional e acadêmica.

Com essa mudança de cenário, a instituição aumenta a promoção vocacional, com o fito de angariar mais vocações religiosas e, com isso, mais Irmãos em suas fileiras para atender a crescente demanda por Irmãos professores. Ao mesmo tempo, o aumento do nível de exigência e de formação acadêmica (muitos alunos passam a frequentar o Clássico e o Científico - equivalente ao Ensino Médio do tempo presente -) fez com que os Irmãos criassem faculdades específicas para a sua formação, mas também para seus alunos. É o caso, por exemplo, que ocorreu no Colégio Nossa Senhora do Rosário, em Porto Alegre. Os alunos queriam continuar os seus estudos, o que leva a criarem-se, nos idos anos de 1930, as bases da futura Pontifícia Universidade Católica do RS.

Junto a essas mudanças, especialmente por causa do crescente aumento do número de matrículas nos colégios Maristas e pelas inovações pedagógicas e novos componentes curriculares oriundos da legislação e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, obrigou-se a instituição a admitir a presença de maior número de educadores leigos. Mais adiante, foram admitidas professoras, mas em pequeno número.

Por outro lado, se em grande parte da história da educação Marista no Brasil prevaleceram colégios com internato e externato e, ainda, sendo atendidas pessoas com poucos recursos, foi a partir da década de 1960 e 1970 que se sentiram

alterações significativas nesse cenário. Aos poucos, os internatos foram sendo extintos, bem como se permitiu a presença do público feminino como estudante, o que, segundo relatos da época, fez com que os ambientes ficassem mais harmônicos, humanizantes e respeitosos.

Também a Igreja, as Congregações e Institutos Religiosos passaram por mudanças significativas, na esteira das consequências do Concílio Vaticano II. Muitos sacerdotes, religiosos e religiosas deixaram a vida consagrada, o que determina a entrada em maior número de leigos nas obras educacionais de todas as escolas confessionais, seja no Brasil seja em qualquer outro lugar do mundo.

As Conferências de Medellín e de Puebla redirecionaram a ação da Igreja e de suas obras na América Latina, por consequência, no Brasil também, especialmente na mudança de foco de atuação. O apelo é para a prioritária atenção aos pobres e às populações das grandes periferias e carentes em todos os sentidos, especialmente o espiritual e educacional, mas também o social e material.

Na área educacional, o ensino universitário começa a ganhar envergadura, mas atinge especialmente as camadas sociais mais favorecidas. Por outro lado, o ensino técnico e profissionalizante ganha bastante espaço, visando à formação de mão de obra operária especializada. Em vários colégios Maristas do Brasil, os cursos profissionalizantes tiveram destacada atuação.

Por fim, nas décadas de 1970 e 1980, novas mudanças na legislação educacional fizeram com que novas adaptações fossem empreendidas. Ainda assim, as bases dos princípios educacionais Maristas foram mantidas e adaptadas, ainda que a disciplina, a ordem, a obediência tivessem passado por releituras, enfatizando-se de que a presença amigável com autoridade paternal dos educadores era a melhor medida.

Até hoje, as escolas Maristas caracterizam-se pela preocupação central de formarem-se bons cristãos e virtuosos cidadãos, ou seja, uma formação integral com vistas a enfrentarem os desafios do mundo moderno, seja no mundo do trabalho seja na vida acadêmica.

## Contexto histórico e a atuação Marista no RS

Durante o período colonial brasileiro, o atual território do RS foi motivo de intensos combates e de disputas territoriais que envolviam as metrópoles ibéricas, Portugal e Espanha. As fronteiras foram definidas através de vários tratados, entre eles, o Tratado de Madri, de 1750, que foi anulado em seguida pelo Tratado de El Pardo (1761) e um novo foi celebrado em 1777, o Tratado de Santo Idelfonso, pelo qual a Espanha recupera os Sete Povos das Missões, mas devolve a Ilha de Santa Catarina (na época chamada de Desterro), atual Florianópolis, para os portugueses.

Essa situação teve novo revés em 1801, quando gaúchos invadiram a Região dos Sete Povos e expulsaram os espanhóis. Para pôr fim à contenda, foi assinado o Tratado de Badajós, dando praticamente os contornos definitivos para o atual território do RS.

O RS era muito pouco povoado, em toda a sua extensão, sendo ainda pior a situação nas áreas de fronteira, especialmente no sul e no oeste, o que fez surgir imensos latifúndios, dos quais muitos permanecem até o presente momento. Nessa região, instala-se o povo luso e seus descendentes, pois grande parcela era formada por militares que exigiam grandes extensões de terra para aceitarem o posto de comando de tropas e dos fortes instalados nesses locais.

Segundo Sandra Pesavento,<sup>24</sup>

A população do Rio Grande do Sul em 1814 era de 70.656 pessoas, sendo que destes, 20.611 eram escravos. A população de Porto Alegre era de 6.111 habitantes. A maior população do Estado estava na cidade de Rio Pardo com 10.445 pessoas.

Entre 1824 e 1830, chegam 5.350 imigrantes alemães que se espalham pela região de São Leopoldo.

Registros indicam que a população do RS, à época da Revolta dos Farrapos, era de aproximadamente 140.000 habitantes e ocupava o 12º lugar entre as 18 províncias que havia na época. O Brasil não tinha mais do que cinco milhões de habitantes. A província com menor população era Santa Catarina e não passava de 40.000 almas.

---

<sup>24</sup> Pesavento, Sandra Jatahy. A Revolução Farroupilha - Coleção Tudo é História. São Paulo: Editora Brasiliense, 1985, p.35.



Em 1900, a população chegara a 1.149.070, segundo dados da Fundação de Economia e Estatística do RS, sendo que mais de 90% desta vivia no meio rural.

Tão somente para fins de comparação, a população atual do RS gira em torno de 12 milhões de pessoas, sendo que 88% vivem em meios urbanos.

A maioria da população do começo do Império era formada por lusos, índios, mestiços e escravos negros, além de açorianos (que ocupavam alguns municípios) e por alemães (São Leopoldo, Novo Hamburgo, Caí, Montenegro, Nova Petrópolis, etc.), imigração incentivada pela esposa de D. Pedro I, desde 1824, pois ela era de descendência austríaca, sendo notória a baixa densidade demográfica em toda a região sul brasileira.

Mais adiante, novas levas de imigrantes alemães aportaram ao Brasil, a partir de 1847, em Santa Cruz do Sul e região do Vale do Rio Pardo e do Taquari, ocupando as melhores terras dos vales, embora tenham tido grande dificuldade em instalar-se, pois os acessos eram praticamente inexistentes, servindo-se dos rios e da navegação para os deslocamentos, desde a mudança, apetrechos e ferramentas agrícolas e de trabalho, bem como as pequenas vendas de produção de excedentes.

Grande parcela desses imigrantes alemães era de mão de obra especializada, conhecedora dos principais ofícios da época, como a carpintaria, a ferraria, a selaria, a sapataria, a ourivesaria, entre outros.

Viviam em pequenos lotes de terra, que variavam de 48 a 77 hectares (mais tarde, em 1854, limitado a 30 hectares) e praticavam a agricultura familiar e de subsistência, serviam-se de mão de obra familiar para desenvolver essas atividades. Em épocas de plantio ou de colheita, era comum reunirem-se as famílias vizinhas para auxiliar na lida da lavoura. Eventualmente contavam com o trabalho de um “agregado”, como eram chamados os diaristas na época, pessoas que não eram proprietárias de terras, mas que viviam na região.

Em geral, cultivavam produtos alimentícios, criavam animais domésticos e também gado bovino de leite e suínos, esses vendidos para pequenos frigoríficos ou cooperativas, para fins de obterem meios de renda e subsistência.

O trabalho na lavoura estendia-se por toda a semana e envolvia toda a família. Somente aos domingos é que se reuniam, em torno da pequena capela ou igreja, construída por eles próprios. Junto a esses locais, normalmente também erguia-se um salão paroquial que servia de local para fazerem festas comunitárias, uma pequena casa de comércio (mais conhecida por “venda”), em que se comprava aquilo que a propriedade não produzia (tecidos para confecção de roupas, açúcar, etc.), bem como construía a escola comunitária, a casa do professor e ainda o cemitério.

O ponto de encontro era a igreja ou a capela, aos domingos. Alguém mais esclarecido da comunidade, de boa moral, conduta e bons costumes, era escolhido pela comunidade para fazer as rezas, quando houvesse a falta do padre, e ainda era ele quem ensinava as primeiras letras, dava aulas de catequese, preparava as crianças para a Primeira Comunhão, fazia batizados, enterros e ensaiava o coral.

Para manter tal pessoa, muitas vezes casada e com filhos, a comunidade organizava coletas e fazia festas comunitárias, de modo que, com a renda auferida, pudessem manter essa família. Em quase todas as localidades do interior, especialmente nas de colonização alemã, era esse o quadro sócio-cultural-religioso-educacional.

Havia uma forte preocupação para que as crianças aprendessem a ler e escrever, tanto na língua materna como em português. Mesmo assim, a maior parte das crianças frequentava as aulas até a 3ª série (também chamada de escola elementar), quando também faziam a Primeira Comunhão, sendo esse o limite inicial para os estudos dessas infâncias.

Em função do tipo de economia agrícola, tipicamente familiar e de subsistência, não havia pessoas ricas ou com muitas posses nessas regiões. Não quer dizer, por outro lado, que não tivessem uma vida razoavelmente digna.

Preservavam os hábitos e os costumes, criando-se verdadeira germanidade. Dizia-se que os índios eram lerdos, preguiçosos, não queriam trabalhar, ao contrário dos alemães, que “gastavam” os seus músculos na derrubada das matas, na aração da terra, no plantio e na colheita, bem como na criação de animais e cultivo de alimentos, além de enviar os filhos para a escola, que também ajudavam a construir e manter.

Por outro lado, a partir de 1875, também inicia a imigração italiana no RS, dentro da perspectiva de continuar “enbranquecendo” a população, pois havia grande número de bugres (mestiços de origem indígena da tribo Gê com os negros) vivendo nesses locais, assim como em outras áreas da província.

As primeiras colônias foram demarcadas em 1870. Chamaram-se Conde D'Eu e Dona Isabel, origem de Garibaldi e Bento Gonçalves atuais. Cabia ao governo da Província atrair os colonos, sendo que o presidente da Província do RS, Francisco Xavier Pinto Lima, contratou empresas privadas para trazerem quarenta mil imigrantes num prazo de dez anos.

As primeiras atividades não foram de plantio, mas de limpeza do mato, construção das casas e abertura dos caminhos. Só depois começavam as lavouras, geralmente, pelo milho. De fácil cultivo e rápida colheita, ele fornecia o principal alimento - a polenta - e a palha, que era forragem para os animais e enchimento para os colchões. O trigo, cujo plantio e colheita intercalavam-se com o milho, vinha na sequência para garantir o pão e a massa.

As mudas de videiras trazidas da Itália não sobreviveram. Os alemães, que já haviam passado por experiência semelhante, com espécies trazidas do vale do Reno, é que forneceram as mudas de uva Isabel, de procedência norte-americana, muito bem adaptadas à região, que passaram a ser plantadas junto às casas, nas áreas de encosta.

A produção de vinho artesanal logo se expandiu e em pouco tempo começou a ter mercado fora da colônia, tornando-se a principal fonte de receita e dando origem às primeiras cantinas. A produção e venda do vinho forneceram os primeiros capitais a serem investidos nas pequenas oficinas que, mais tarde, se tornariam indústrias.

Era exigência que o imigrante fosse agricultor, já que a meta principal da imigração no Sul era ocupar o território e aumentar a produção agrícola. Entre eles, no entanto, havia muitos profissionais e artesãos, registrados como agricultores. Foram estes que deram impulso ao surgimento de oficinas e pequenas indústrias, assim que os núcleos começaram a se desenvolver.

A dificuldade de comunicação com os centros mais desenvolvidos e a necessidade de equipamentos para suprir os colonos da região estimularam esta diversificação de ofícios.

Seis anos depois da chegada dos primeiros colonos, em 1882, a vila de Caxias já registrava a existência de uma fábrica de cerveja, uma oficina de sabão, uma funilaria e várias oficinas de ferreiro, além de 73 moinhos.

Em 1890, já emancipada, essa cidade registrava a existência de 235 indústrias e seis casas de comércio. Hoje, é a principal cidade da serra gaúcha e uma das maiores do RS.

Foi decisivo o papel das igrejas na aglutinação dos colonos e na formação das cidades e vilas em toda a região de ocupação italiana no Estado. Os italianos fizeram da atividade religiosa o foco da sua vida comunitária. Rezavam o terço diariamente, em casa, e nos domingos era comum reunirem-se na casa de vizinhos, por proximidade e assim o faziam sempre.

Muitos padres, principalmente os italianos que acompanhavam os imigrantes, ajudavam a superar a saudade, mas, por outro lado, dificultaram a adaptação à nova cultura, procurando manter a ilusão de que ainda estavam na Itália através do uso da língua natal e da pregação e manutenção da moral.

É importante frisar que na região de colonização italiana, especialmente por causa da necessidade de mão de obra (as famílias também eram numerosas, com oito a 12 filhos cada, como também ocorria na região de colonização alemã), não enviavam os filhos para a escola. Diziam que primeiro era preciso garantir o alimento, tirado da terra, mediante muito esforço e trabalho.

Mais adiante, todavia, os italianos e seus descendentes, passaram a apoiar as causas educacionais, especialmente em escolas confessionais católicas, dirigidas por ordens religiosas, como os capuchinhos, os salesianos, os Lassalistas e os Maristas.

Tanto os alemães quanto os italianos não se envolveram, inicialmente, nas questões políticas da Província.

Em 1893, o positivista ortodoxo Júlio de Castilhos vence as eleições estaduais, governando até 1898. Foi sucedido por Borges de Medeiros, que

governará até 1928, à exceção do período de 1908 a 1913, quando o RS foi governado por Carlos Barbosa.

Em todo o período castilhistaborgista prevaleceu o pensamento positivista, com alto viés moralizador, patriarcal, centralizador, conservador, autoritário, tutela e hegemonia do Estado em detrimento de governos representativos.

Conforme Riolando Azzi<sup>25</sup>

Apesar da divergência em alguns pontos doutrinários, na prática houve grande consciência entre o projeto político positivista e o projeto reformador católico no RS. Ambos partiam da ideia de que competia às lideranças políticas e eclesiásticas implantar e conservar a ordem social no Estado, inculcando sobretudo nos súditos a ideia de cumprimento do dever. Além de formar cidadãos úteis para a pátria, a Igreja visava também, evidentemente, garantir-lhes a salvação da alma.

Em outras palavras, conforme ele, “o fortalecimento do poder político e da autoridade constituem elementos essenciais ao estabelecimento e à promoção da ordem social, bem como do progresso”.

Em relação à educação, a proposta positivista incentiva o ensino laico e público. Em contrapartida, as autoridades eclesiásticas tinham forte expectativa em relação à vinda de ordens religiosas europeias para o RS, especialmente com a finalidade de fazer frente ao avanço positivista e também de reforçar a instrução religiosa da juventude, especialmente nas regiões de imigração europeia.

É neste contexto que os Irmãos Maristas, após vários e insistentes pedidos do clero gaúcho, entre eles o padre jesuíta Rudgero Stenmanns, vigário de Bom Princípio e o bispo D. Cláudio Ponce de Leão, instalam-se no RS.

Os jesuítas, que eram diretores de vários colégios e encarregados das paróquias teutas do RS, queriam os Irmãos Maristas para auxiliá-los, tanto como professores nos colégios quanto educadores nas paróquias. Acabaram sendo os principais auxiliares na expansão da obra Marista no RS, pois muitas escolas paroquiais, sob a gestão dos jesuítas, acabaram sendo transferidas para os Maristas no decorrer dos anos.

É importante frisar que no final do século XIX, especialmente nas regiões de imigração alemã, era comum as crianças frequentarem as escolas paroquiais, cuja

---

<sup>25</sup> Azzi, Riolando. História da Educação Católica no Brasil – Contribuição dos Irmãos Maristas, vol I, pág 220 e 221

seriação limitava-se à terceira série, quando as crianças já tinham uma adequada alfabetização e estavam aptas a receberem os sacramentos da confissão e da Primeira Comunhão. Após esses eventos, elas não mais iam à escola.

Todavia, lideranças católicas alemãs da cidade de Caí diziam que as crianças deveriam seguir seus estudos e, para isso, se fosse necessário, dever-se-iam buscar educadores que lhes permitissem ir além do nível elementar e “para que os homens da colônia se capacitassem para defender, caso preciso fosse, os direitos dos colonos e lhes servir de guias”, conforme arrazoou Azzi.

Percebe-se nesses registros que há incipientes sinais de busca de cidadania e de defesa dos interesses das comunidades locais.

Azzi narra assim a decisão da opção pelos Irmãos Maristas e a chegada deles em Bom Princípio, em 02 de agosto de 1900<sup>26</sup>:

Tendo em vista os entendimentos já iniciados pelos jesuítas com os Maristas franceses, ficou estabelecido que essa primeira escola destinada a complementar os estudos elementares seria fundada na paróquia de Bom Princípio, uma região típica de colonização alemã.

Para assumir a ação missionária no sul do Brasil, foi convocada a província Marista de Beaucamps, no norte da França, sendo destacados entre os que anuíram ao convite os Irmãos Weibert (seria Diretor da escola e o primeiro Provincial), Marie Berthaire (José) e Jean Dominici (Domingos).

Embarcaram no dia 18 de junho de 1900, no porto Havre, no navio Guaíba. Após cinco semanas, chegaram em Rio Grande, sendo acolhidos pelos jesuítas. A 21 de julho, embarcaram no vapor Mercedes, rumo a Porto Alegre, onde D. Cláudio os recebeu. Em 01 de agosto, os três Maristas partiram num pequeno vapor que os levou a São Sebastião do Caí, numa viagem de 15 horas. No dia seguinte, foram levados de carroça ao seu destino. Na tarde do dia 02 de agosto de 1900, os três primeiros Maristas chegavam à localidade de Bom Princípio, dando início, desse modo, à presença Marista no Rio Grande do Sul. Instalaram-se em uma moradia muito tosca, oferecida pela prefeitura. Duas semanas após, assumiram a direção da escola paroquial, com 39 alunos matriculados.

Nas regiões de colonização alemã, a maioria das paróquias estava nas mãos dos padres jesuítas, onde também havia, com frequência, uma escola católica. A gestão dessas escolas, normalmente, era feita pelos vigários paroquiais, auxiliados por uma comissão escolar que, muitas vezes, faziam importunas ingerências na gestão, complicando os problemas administrativos e educacionais.

---

<sup>26</sup> AZZI, Riolando. História da Educação Católica no Brasil – Contribuição dos Irmãos Maristas. São Paulo: Edições Loyola, 1997, v.1, p. 244 e 245

Em virtude disso e também por encontrarem condições inadequadas em diversos locais onde se instalaram ou por falta de amparo econômico, em algumas colônias alemãs, a presença Marista foi muito breve. É o caso de Taquara, onde fundaram o Colégio São Luís em 1904. Em 1906, nele trabalhavam 03 Irmãos e atendiam a 90 alunos. Em Cruz Alta, o Colégio São José foi fundado em 1904. Em 1906, a escola tinha 80 alunos e era atendida por 04 Irmãos. Em 1915 a escola foi fechada.

Por outro lado, algumas experiências prosperaram. Em Bom Princípio, por exemplo, em 1903, o número de matrículas elevou-se para 100 alunos, mantendo-se assim por muitos anos, com pequenas variações.

Exemplo disso foi a Escola São José, instalada em Porto Alegre, em 1902, quando chegaram mais quatro Irmãos. A escola começa no mesmo ano, com 80 alunos. Em 1907, foi transferida para a Rua Alberto Bins, onde também fora construída a Igreja São José, que até hoje está no local. Em 1921, chegou a 300 matrículas, em seis turmas, sendo que boa parcela de alunos era protestante, que se submeteram ao regulamento sem muita dificuldade.

Os alunos mais adiantados tinham aulas de Religião, Leitura, Cálculo, Gramática, Geografia, Declamação, Canto, História do Brasil, História Natural, Lição de Coisas, Geometria e Francês, todas ministradas por Irmãos Maristas.

Todavia, também nessa escola, houve sucessivos desentendimentos e descontentamentos por parte da comissão escolar, especialmente porque os Maristas não se afinaram plenamente à proposta de defesa da germanidade, o que os levou a deixarem a escola em 1924.

Em Porto Alegre, fundaram a escola Anchieta, que chegou a ter 200 alunos, tendo cinco Maristas como professores, mas foi fechada em 1928. Nesse período, já em plena expansão, aparecia o Colégio Rosário que, fundado em 1904, começou com 45 alunos e, em pouco tempo, passou a ser a principal e maior escola Marista do RS, situação que permanece até o tempo presente, tendo mais de 2.600 alunos matriculados.

Em Lajeado, também foi fundada a Escola Marista São José. Em 1921, tinha 164 alunos, sendo metade de católicos e metade de protestantes e eram atendidos por quatro Irmãos Maristas.

Em Santa Cruz do Sul, cidade com 23.000 habitantes à época, três Irmãos assumiram as aulas em 1903 e adquiriram a escola dos jesuítas em 1913. Em 1921, eram 182 alunos no curso primário, dos quais 42 eram internos.

Em Novo Hamburgo, fundaram o Colégio São Jacó, em 1915. Quatro Irmãos trabalhavam na escola que chegou a 186 alunos em 1920. Durante a gripe espanhola, a escola foi fechada e transformada em hospital provisório, tendo os Irmãos atuado no serviço de enfermagem.

Já na região de colonização italiana, a presença Marista foi facilitada pelos capuchinhos da Saboia. Em 01 de junho de 1904, os primeiros Irmãos instalaram-se inicialmente no convento dos capuchinhos, em Garibaldi. Além da escola privada, atendiam uma escola pública e iniciaram o cultivo de parreirais na granja Pindorama. Em 1920, por ocasião da visita do Irmão Assistente Geral à obra Marista de Garibaldi, ele fez o seguinte registro: “o colégio prepara bons cristãos, bons juvenistas, bom vinho de missa e saboroso mel”.

Mais adiante, fundaram colégio em Alfredo Chaves (Veranópolis) e em Antônio Prado, sendo que o primeiro chegou a ter 165 alunos, dos quais 15 eram reconhecidamente pobres, pois o Estado auxiliava no aporte financeiro e manutenção da escola, e o segundo, que chegou a ter 80 alunos, enfatizava as aulas de ensino religioso, as atividades esportivas e cívicas.

Também foram fundadas escolas em cidades luso-brasileiras, como Rio Grande, Uruguaiana, São Gabriel, Santa Maria, Santana do Livramento. Mais tarde, também Cachoeira do Sul e Passo Fundo foram contemplados com escolas Maristas.

A forma Marista de educar é enaltecida em muitos lugares e criticada em outros, especialmente nas áreas de colonização italiana e alemã, pois não aceitavam a língua francesa. Registros da época referiam-se aos Irmãos como “hábeis profissionais, consagrados exclusivamente às funções de educadores, não descuram os misteres deste cargo”.



“A acentuada concentração ao trabalho cotidiano, o suficiente preparo intelectual e a presença constante entre os educandos garante o êxito da obra Marista em Santa Maria”. Por causa desse tipo de relato, do fiscal José Pena de Moraes, o colégio foi equiparado ao Colégio D. Pedro II ou Ginásio Nacional.

Em resumo, em 1906, quando já era Provincial o Irmão Geraldo, a situação das escolas, matrículas e presença Marista no RS apresentava-se da seguinte forma: em Alegrete, uma escola com 112 alunos e quatro Irmãos; em Bom Princípio, duas escolas (uma paroquial alemã e uma pública), com 9 Irmãos e 60 alunos e 02 irmãos e 50 alunos, respectivamente; em Garibaldi, duas escolas (uma escola própria e outra pública), com 06 Irmãos e 60 alunos e ainda 02 Irmãos e 120 alunos, respectivamente; em Passo Fundo, 04 irmãos e 90 alunos; em Porto Alegre, havia três escolas: Anchieta, com 06 Irmãos e 140 alunos, Rosário, com 03 Irmãos e 115 alunos e a escola alemã São José, com 06 Irmãos e 180 alunos. Havia ainda a escola de Santa Cruz, com 04 Irmãos e 140 alunos.

Fica claro que, inicialmente, os colégios Maristas do RS tinham poucos alunos e eram atendidos exclusivamente pelos Irmãos Maristas, tendo escolas espalhadas por vários municípios do RS, seja nas áreas de colonização alemã, italiana ou ainda, de descendência luso-brasileira.

Em todas essas escolas, a disciplina, o dever cívico, a alta exigência dos estudos, a religiosidade, a atividade físico-desportiva, bem como o regime de internato e externato eram suas características mais comuns.

Os leigos não aparecem neste cenário, quando muito em apenas eventuais situações de participação em comissões escolares. As tarefas de educar e de evangelizar eram precípuas dos religiosos. À medida que passava o tempo, também os Irmãos começaram a recrutar vocações e formar novos Irmãos, a partir das populações locais, especialmente nas regiões de imigração alemã e italiana.

Há poucos registros sobre a proposta educativa Marista propriamente dita. Ao que tudo indica, cada escola e comunidade de Irmãos tinham uma atuação peculiar e própria, em que uns ensinavam e repassavam aos outros Irmãos o jeito Marista de educar e evangelizar, que tinham aprendido com os primeiros Irmãos.

Registre-se, ainda, que, após a morte de São Marcelino Champagnat, o Instituto Marista divulga, para fins educacionais e pedagógicos da instituição, o “Guia das Escolas”, documento base que trazia os fundamentos e a síntese do que Champagnat queria com as suas escolas e seus alunos e é certo que os Irmãos o usaram, por muitos anos, especialmente durante o processo de expansão e consolidação da obra, tanto na Europa quanto no Brasil, como referência para o ensino e para a aprendizagem.

No RS, diferentemente de quase todos os demais Estados Brasileiros, a obra Marista fez-se presente em muitas cidades, especialmente no interior. Segundo dados do historiador Irmão Nadir Rodrigues, o Estado teve, nos idos anos 1940 a 1950, mais de 50 estabelecimentos de ensino que eram atendidos, inicialmente, somente por Irmãos Maristas. Todavia, como no resto do Brasil, aos poucos, os leigos passaram a ser admitidos em número cada vez maior.

As escolas de referência eram o Rosário, em Porto Alegre e o Santa Maria, de Santa Maria. A primeira tinha, dos anos de 1960 em diante, mais de três mil alunos matriculados, enquanto a segunda tinha mais de dois mil alunos. As demais escolas também sempre tiveram bom número de alunos matriculados, destacando-se o Champagnat, de Porto Alegre, São Francisco, da cidade do Rio Grande, Pio XII, de Novo Hamburgo, Aparecida, de Bento Gonçalves, São Luís, de Santa Cruz do Sul, Conceição, da cidade de Passo Fundo e tantos outros mais.

Diferentemente de muitas escolas Maristas do Brasil, as do RS e também a Universidade passaram a ter em seus quadros boa parcela de educadores leigos, em absoluto regime de colaboração com os Irmãos na árdua tarefa de ensinar e de formar gerações de crianças e jovens, conforme registros encontrados em diversos documentos da Província Marista de Porto Alegre e de Santa Maria (desde 2003 formam uma só, conhecida como Província Marista do RS).

O trabalho tinha caráter auxiliar, complementar e, por muitas vezes, principal. Predominava clima de interação e de grande respeito e, antes de tudo, era uma honra trabalhar em uma instituição Marista. Com o passar do tempo, no entanto, a crescente profissionalização e também a forte atuação corporativa dos sindicatos dos empregados, com notória atuação em buscar garantias para remunerar qualquer trabalho ou tarefa, fez com que grande parte disso fosse se perdendo e cedendo

espaço para um cada vez maior número de exigências e recompensas financeiras, a ponto de inviabilizar muitos estabelecimentos de ensino, Maristas ou não, por todo o RS e também no Brasil.

Hoje, a entidade Marista está presente em 79 países. No Brasil atua na educação básica, superior, assistência social, saúde, comunicação e evangelização. São três Províncias com presença em 103 cidades, 86 colégios de educação básica, quatro universidades, entre elas a PUCRS, três editoras, 140 mil alunos, 51 unidades sociais, sete hospitais e mais de 30 mil colaboradores.

Vale destacar que as obras sociais atendem crianças e jovens em riscos e vulnerabilidades sociais, bem como pessoas com deficiência e necessidades especiais e que mereceriam mais destaque, mas não são o foco central do presente trabalho.

## 2.2 MISSÃO E PROJETO EDUCATIVO MARISTA NO BRASIL E NO RS

### **Valores e Princípios educativos Maristas**

Para entender a profundidade dos valores e princípios educativos Maristas, servimo-nos de uma reflexão de Champagnat,<sup>27</sup>

“Se fosse apenas para ensinar as ciências humanas aos jovens, não haveria necessidade de Irmãos: bastariam os demais professores. Se pretendêssemos ministrar apenas a instrução religiosa, limitar-nos-íamos a ser simples catequistas. O nosso objetivo, contudo, é mais abrangente. Queremos educar as crianças, isto é, instruí-las sobre seus deveres, ensinar-lhes como praticá-los, infundir-lhes o espírito e os sentimentos do cristianismo, os hábitos religiosos, as virtudes do cristão e do bom cidadão. Para tanto, é preciso que sejamos educadores, vivamos no meio das crianças e que elas permaneçam bastante tempo conosco”.

Neste mesmo sentido, consta no Projeto Educativo Marista que “evangelizar é missão a ser assumida por todo cristão”. Continua, enfatizando que “a educação é um lugar privilegiado de evangelização e promoção humana”.

---

<sup>27</sup> UMBRASIL. Projeto Educativo do Brasil Marista, p. 5.

Os princípios da educação Marista atravessaram continentes e chegaram a culturas e povos diferentes, mas souberam adaptar-se a eles e impregnados pelos princípios, crenças e sonhos do Fundador e de todos os seus seguidores.

O Projeto Educativo Marista destaca que “a pedagogia Marista é, enfim, a pedagogia do amor, dedicação, do respeito e das aplicações práticas cotidianas, tendo um estilo educativo próprio, marcado pela presença, espírito de família, simplicidade, amor ao trabalho e pelo agir à maneira de Maria”.

Tais características dos valores e princípios Maristas também se encontram destacados na obra “Missão Educativa Marista, um projeto para o nosso tempo”.

Em síntese, podemos destacar que a proposta educativa Marista buscou repaginar-se e adaptar-se às mudanças no mundo hodierno, mas mantendo firmes e hígidos seus principais princípios e valores, como consta registrado na rede mundial de computadores, no endereço [www.champagnat.org](http://www.champagnat.org) e também na redação de Clemente Ivo Juliato e Ricardo Tescarolo<sup>28</sup>:

Espiritualidade: nossa espiritualidade é Marial e apostólica – prática, relacional e afetiva, fundamentada no Evangelho, sendo Maria a inspiradora de nosso jeito de ser e atuar. Constrói o modo como compreendemos o mundo, a natureza, as pessoas, Deus e como nos relacionamos com eles. É a força propulsora de nossa vida.

Espírito de Família: construímos entre as pessoas uma relação de parceria ativa, acolhendo-as e compreendendo-nos como diferentes e complementares. Valorizamos a construção coletiva, o diálogo, a autonomia responsável, a flexibilidade, a ajuda mútua e o perdão. Ousamos construir comunidade, com alegria, e fazer dela fonte de vida.

Simplicidade: somos íntegros, autênticos e transparentes. Nossa simplicidade é fruto da unidade entre ser e agir e se expressa nas diferentes relações. Está ligada à humildade e à modéstia que nos ajudam a compreender melhor nossas potencialidades e limitações e nos fazem aptos a aceitar os outros, respeitando-os em sua dignidade e liberdade.

Presença Significativa: o exemplo de vida é o meio mais eficaz para inspirar pessoas. Buscamos estar próximos das pessoas, inculturando-nos em suas realidades, valorizando e cultivando os laços de cuidado e ternura, solicitude e afabilidade, e construindo uma sólida relação de confiança marcada por uma presença atenta e acolhedora.

Justiça: pautados nos valores cristãos, fazemos o bom uso de todos os bens e recursos em vista da formação integral do ser humano e do bem comum. Empenhamo-nos concretamente com a solidariedade, imperativo ético de nossos tempos que dignifica e emancipa os sujeitos.

---

<sup>28</sup> JULIATTO, Clemente Ivo e outro. Missão Marista na Educação Superior. Curitiba: Editora Champagnat. 2010, p. 45 a 61.

Amor ao Trabalho: assumimos o compromisso com a excelência e a inovação a fim de fornecer repostas criativas e eficazes aos desafios da realidade. Somos constantes e perseverantes no trabalho cotidiano. Realizamos as tarefas que nos cabem com disposição, generosidade e espírito cooperativo. Esforçamo-nos para promover a nossa própria formação permanente. O trabalho é meio de realização pessoal e contribuição para o bem-estar da sociedade.

## **Adaptações e mudanças**

Por todo o anteriormente exposto, fica evidente que a proposta educativa Marista procurou adequar-se aos locais em que houve a expansão da missão, promovendo a atualização necessária, mas sem nunca perder a sua essência.

Evidencia-se, pela leitura de documentos, de circulares provinciais, de mensagens dos Superiores Gerais que o sonho de Champagnat de “tornar Cristo conhecido e amado” e ainda “formar bons cristãos e virtuosos cidadãos” permaneceu fiel às suas origens, adaptando-se às mais variadas realidades de inserção da obra missionária e educativa em que estão presentes.

Ainda assim, percebeu-se que, ao longo do tempo, a disciplina rígida, a ordem, a obediência, o fervor religioso nos alunos e nos professores, especialmente com as inúmeras mudanças que ocorreram no tecido social, no plano educacional, político, religioso, econômico, cultural, acabaram por afetar a forma pioneira de atuar dos Irmãos, que, com sabedoria e visão empreendedora, souberam construir caminhos novos para essa proposta educativa, sem que isso tenha representado alguma mudança fundamental e nuclear nos princípios da missão educativa.

É bem verdade que, assim como a Igreja “abriu as janelas para o mundo”, no dizer do Papa João XXIII, por ocasião da abertura dos trabalhos do Concílio Vaticano II, em 1961, assim também a missão Marista adaptou-se aos cenários de um mundo em constante mudança e assim deverá continuar fazendo, não só no horizonte educacional, mas também na gestão e governança.

Novos conceitos foram incorporados à proposta, especialmente no que se refere às inúmeras mudanças culturais, sociais e familiares do tempo presente, mas a essência de evangelizar pela educação continua sendo a principal vertente e testemunha de que os sonhos do Fundador estão presentes e fazendo a diferença

nas escolas, especialmente diante de um mundo em que ter fé e crença religiosa parecem não estar na ordem do dia ou na moda.

No decorrer dessa trajetória, muitas situações e mudanças ocorreram, destacando-se a diminuição do número de Irmãos Maristas e a audaciosa partilha do carisma com os leigos, comungando-se esforços para a manutenção e continuidade da obra, assim como uma acelerada mudança de paradigmas e de valores sociais e familiares, trazendo consigo desafios ainda maiores para bem educar as novas gerações, cujos reflexos são sentidos no cotidiano das escolas, sobretudo nas relações entre professores e alunos, entre famílias e escolas, via transferência de responsabilidades, assim como a difícil compatibilidade da viabilidade e sustentabilidade das instituições e suas relações com o mercado, e o profundo desejo e convicção da manutenção da originalidade da proposta educativa Marista.

A preocupação com o futuro da instituição Marista no RS e no mundo tem sido tema bastante recorrente nos últimos anos. Os últimos Capítulos Gerais, os Capítulos Provinciais e as diversas mensagens dos Superiores Gerais vêm alertando sobre essa realidade, ao mesmo tempo em que incentivam o espírito de abertura e de parceria com os leigos na condução da missão, da gestão, da espiritualidade, do carisma e da proposta educativa Marista.

Importante consideração tece Clemente Ivo Juliatto<sup>29</sup> quando diz que “o corpo docente de uma universidade, ou de uma escola de qualquer outro nível, é o seu mais valioso patrimônio”. São, em verdade, a potência das inteligências e das consciências, constata João Paulo II ao abordar o sentido humano da cultura (João Paulo II, 1980).

Ainda, segundo Clemente Ivo Juliatto<sup>30</sup>,

Na escola, importa ser professor e, ao mesmo tempo, educador. O professor-educador é aquele que, além de instrutor – transmite, constrói e facilita o processo de ensino e de aprendizagem – é também aquele que transmite valores aos seus alunos, seja pelo exemplo, pela vida digna e pela espiritualidade e dignidade de vida que expressa.

Esta dupla possibilidade é espelhada na forma como os Irmãos Maristas expressam sua forma de educar, de agir e de marcar presença junto aos educandos.

---

<sup>29</sup> JULIATTO, Clemente Ivo. *Parceiros Educadores: estudantes, professores, colaboradores e dirigentes*. Curitiba: Editora Champagnat. 2007, p. 98 e ss.

<sup>30</sup> idem, p. 101 e ss.

Eles têm muito a ensinar aos gestores e educadores leigos, como estes também têm a ensinar aos Irmãos Maristas. Juntos, leigos e Irmãos Maristas podem aprender e complementar-se.

Por isso, poderá considerar-se necessário um aprofundamento de estudos e de ação dos Irmãos Maristas para além da sua formação específica, especialmente em diversas áreas da gestão e outras relacionadas aos processos económico-financeiros da instituição.

Por sua vez, os gestores e educadores leigos têm muito que aprender ainda sobre a proposta educativa Marista. Não basta estar presente nas escolas. É preciso viver em profundidade os ensinamentos da proposta original do Fundador, de forma a irmanar a comunidade educativa em um verdadeiro local de convivência, crescimento em valores, atitudes, posturas, espiritualidades e vivências, de modo a fazer com que as crianças e jovens possam aprender e inculturar, em liberdade, os fundamentos de uma educação cristã de alta qualidade.

Ambos os entes envolvidos precisam avançar na sua formação, preservando aquilo que é próprio de cada um, mas avançando no sentido de haver complementaridade e compromettimentos mútuos.

Os gestores dos estabelecimentos têm e terão papel fundamental na manutenção e continuidade das obras e sua vocação educacional, diante da diminuição dos Irmãos Maristas e o crescente aumento de leigos.

### 2.3 OS LEIGOS, SEU SIGNIFICADO DE ATUAÇÃO NA IGREJA E NA OBRA MARISTA E DESAFIOS

Em 1998, o Instituto Marista publicou o documento intitulado “Missão Educativa Marista, Um Projeto Para O Nosso Tempo”, que assinala um novo tempo para a história da educação Marista. Um dos seus pontos centrais é a parceria entre Irmãos e Leigos no centro da ação educativa Marista.

Essa obra, na verdade, vem na esteira das grandes mudanças que foram geradas pela sociedade globalizada no final do século passado e à luz dos

ensinamentos exarados pelo Concílio Vaticano II que traz em sua gênese uma atenção central para a atuação dos leigos na Igreja e nas obras religiosas.

A partir do Concílio antes referido, surge uma nova eclesiologia, especialmente porque define o papel e o lugar dos leigos na Igreja, sendo ele um cristão que exerce sua vida cristã no mundo do trabalho, na família, na política, enfim, em todos os espaços em que transita. Ocupará o espaço temporal e é nele que também exercerá ou poderá exercer importante papel evangelizador.

Até então, pouca importância dava-se aos leigos. Para exemplificar, vale dizer que, nas celebrações religiosas dominicais, os leigos assistiam ao ato religioso e não vivenciavam a fé cristã em sua plenitude. Todavia, tal situação, até hoje, parece que ainda não está suficientemente clara, entendida e assimilada pelos leigos, como veremos nas páginas adiante.

Para isso, é salutar analisarmos os principais caminhos sugeridos pelo Concílio Vaticano II, os reflexos que ele teve na vida religiosa e, sobretudo, na vida dos leigos, o que passamos a fazer.

Segundo o Irmão Manoel Alves, em palestra proferida em 2002, no Projeto Reflexões da PUCRS, “o leigo, na escola católica, por sua presença e ação consciente e deliberada, desenvolve um apostolado que o conduz para além do profissional”. “A Educação é um ministério e através dela o leigo exerce sua inserção no mundo e na Igreja”, complementa.

Dentro desse contexto, os leigos, já em maioria nos estabelecimentos de ensino, não só no mundo Marista, ombreiam, lado a lado, de forma diferente e ao mesmo tempo, complementar, com os religiosos a tarefa de levar adiante as obras e, especialmente, de dar continuidade à missão educativa e ao sonho do Fundador, cujo alcance está na evangelização das crianças e jovens através da educação. Por assim dizer, cada um empresta ao outro o que o identifica e o que tem de melhor, tornando a ação ainda mais completa e corresponsável.

Ainda segundo o Irmão Manoel Alves<sup>31</sup>, “já se pode constatar efeitos benéficos da presença dos leigos, entre eles, que os estabelecimentos se tornaram

---

<sup>31</sup> Alves, Manoel Ir., Conferência “Universidade e Educação Marista” – Projeto Reflexões – PUCRS – Bento Gonçalves/RS, 26.04.2002.



mais abertos à Igreja e à missão, resgatando a visão fundamental do Fundador na origem da sua obra, qual seja, evangelizar e intervir na sociedade”.

Ele também diz que “a complementaridade deve ser o ponto de partida para conceber a relação de Irmãos e Leigos em uma nova perspectiva”. Assim, complementa ele, “eventuais conflitos devem ser superados pela acolhida, pelo entendimento e, especialmente, em aprender a viver juntos e a viver com os outros”.

Ele alerta também que nem todos os leigos, do ponto de vista da partilha do carisma, estão no mesmo nível, o que exige investimento neles, de modo que se constituam em pessoas de nível elevado de compromisso institucional e carismático.

Para tal, sugere ele, que se deve colocar em prática uma formação Marista para aqueles que desejam se tornar “leigos Maristas” e comprometer sua existência, sua vida cristã e sua atividade educativa em um projeto de Marcelino Champagnat. Por isso, é preciso haver criteriosa escolha das pessoas dos leigos, observando especialmente a opção de fé, o compromisso com a educação católica e o desejo de conhecer, aprofundar e partilhar o carisma Marista.

Os leigos assumem postos de direção e há cada vez mais escolas sem a presença dos religiosos sendo conduzidas pelos leigos, tornando-os protagonistas no cenário da educação católica.

Esse é o cenário que analisaremos com mais acuidade, a começar pelo Concílio Vaticano II e sua mensagem aos leigos.

## **Os Leigos segundo o Concílio Vaticano II e sua atuação na Igreja**

Uma rápida incursão histórica trará à luz a importância que teve o Concílio Vaticano II para a Igreja, mas especialmente para os leigos, a começar pelo próprio significado da palavra leigo.

*Leigo* origina-se da palavra grega *laikós*, que provém de *Laos*, cujo significado é massa, multidão, agregado social e, em alguns locais, ainda se agregava o sentido negativo, qual seja, de iletrados, de plebe, pessoas não qualificadas, inferiores.

Também significou, por muito tempo, “aquele que não pertence ao clero” ou “aquele que não tem ordens sacras”.

Esse conceito bastante negativo tem raiz na clericalização da Igreja, quando, na verdade, os cristãos leigos e, de modo particular, as cristãs leigas se encontravam totalmente excluídos da participação direta na vida e na ação da Igreja, limitando-se a apenas cumprir as ordens emanadas pela hierarquia.

Por isso, durante a Idade Média e por um longo período da história moderna e contemporânea, o leigo era mero e silencioso ouvinte nas celebrações religiosas.

Graças ao Concílio Vaticano II, essa compreensão foi superada com um grande esforço de todos para recuperar a originalidade perdida. Assim, na Constituição Dogmática sobre a Igreja "Luz dos povos" (*Lumen Gentium*), antes de falar da hierarquia e dos leigos, fala do povo de Deus. É a Igreja na sua totalidade, naquilo que é comum a todos os membros, superando a distância entre hierarquia e laicato, passando a exprimir um desejo de buscar profunda unidade, de participação dos leigos na vida da Igreja, buscando a corresponsabilidade na missão.

Por sua vez, nas Conferências Episcopais de Medellín, Puebla e Santo Domingo, entre outras, a Igreja direcionou-se aos leigos, definindo e redefinindo seus papéis e atuação no contexto do mundo cristão.

Extratos desses documentos referem que "os leigos deverão buscar e promover o bem comum, sobretudo na defesa da dignidade do homem e de seus inalienáveis direitos à vida, à segurança, ao trabalho, à moradia, à educação, à religião, à participação em associações livres, na proteção dos mais fracos e necessitados, na construção da paz, da liberdade, da justiça".

Ainda, afirmam que o leigo cristão é "homem da Igreja no coração do mundo e homem do mundo no coração da Igreja".

Leigos e leigas devem buscar a santidade dentro de suas próprias condições de vida. É o que ensina o Concílio Vaticano II. Após ter afirmado com vigor a vocação de todos os fiéis à santidade, a Constituição *Lumen Gentium* propõe alguns itinerários espirituais não apenas a ministros e consagrados, mas também aos esposos e pais, aos trabalhadores, aos pobres, aos sofredores, aos perseguidos pela justiça, concluindo: "Todos os fiéis santificar-se-ão dia a dia, sempre mais, nas diversas condições da sua vida, nas suas ocupações e circunstâncias, e precisamente através de todas essas coisas, desde que as recebam com fé das

mãos do Pai celeste e cooperem com a vontade divina, manifestando a todos, no próprio serviço temporal, a caridade com que Deus amou o mundo". (CNBB, Doe. n° 62; 176-180).

O Concílio Vaticano II, convocado pelo Papa João XXIII, iniciou os seus trabalhos em 1962, realizou quatro sessões e concluiu os seus trabalhos em 1965.

Nestas quatro sessões, mais de 2.000 Prelados convocados de todo o planeta discutiram e regulamentaram vários temas da Igreja Católica. As suas decisões estão expressas nas 4 Constituições, 9 Decretos e 3 Declarações elaboradas e aprovadas pelo Concílio, sendo que boa parte deles trata de um novo olhar da Igreja, para dentro dela e para fora dela, abrindo as janelas para o mundo, destacando-se o papel e a atuação dos leigos.

Nas palavras do próprio Papa João Paulo II, na *Christifideles Laici* (Os Fiéis Leigos)<sup>32</sup>:

De um modo especial o Concílio, com o seu riquíssimo patrimônio doutrinal, espiritual e pastoral, dedicou páginas maravilhosas à natureza, dignidade, espiritualidade, missão e responsabilidade dos fiéis leigos. E os *Padres conciliares*, feitos eco do chamamento de Cristo, *convidaram todos os fiéis leigos, homens e mulheres, a trabalhar na Sua vinha*: « O sagrado Concílio pede instantemente no Senhor a todos os leigos que respondam com decisão de vontade, ânimo generoso e disponibilidade de coração à voz de Cristo, que nesta hora os convida com maior insistência, e ao impulso do Espírito Santo. De modo particular os mais novos tomem como dirigido a si próprios este chamamento e recebam-no com alegria e magnanimidade. Com efeito, é o próprio Senhor que, por meio deste sagrado Concílio, mais uma vez convida todos os leigos a que se unam a Ele cada vez mais intimamente, e, sentindo como próprio o que é d'Ele, se associem à Sua missão salvadora. Ele quem de novo os envia a todas as cidades e lugares aonde Ele há-de chegar .

O significado fundamental deste Sínodo e, conseqüentemente, o seu fruto mais precioso, é que os *fiéis leigos escutem o chamamento de Cristo para trabalharem na Sua vinha*, para tomar parte viva, consciente e responsável na missão da Igreja.

Temos, pois de encarar este nosso mundo, com os seus valores e problemas, as suas ânsias e esperanças, as suas conquistas e fracassos: um mundo, cujas situações económicas, sociais, políticas e culturais, apresentam problemas e dificuldades mais graves do que o que foi descrito pelo Concílio na Constituição pastoral *Gaudium et spes*. É esta, todavia, a vinha, é este o campo no qual os fiéis leigos são chamados a viver a sua missão. Jesus quer que eles, como todos os Seus discípulos, sejam sal da terra e luz do mundo.

---

<sup>32</sup> João Paulo II, *Christifideles Laici*. Disponível em: <[http://www.vatican.va/holy\\_father/john\\_paul\\_ii/apost\\_exhortations/documents/hf\\_jpii\\_exh\\_30121988\\_christifideles-laici\\_po.html](http://www.vatican.va/holy_father/john_paul_ii/apost_exhortations/documents/hf_jpii_exh_30121988_christifideles-laici_po.html)> Acesso em: 12 out. 2013.

Ele segue na sua exortação<sup>33</sup>:

[...] é deveras grande a diversidade das situações e das problemáticas que existem hoje no mundo, aliás caracterizadas por uma aceleração crescente de mudança. Por isso, é absolutamente necessário precaver-se contra generalizações e simplificações indevidas. Podem, todavia, individualizar-se *algumas linhas de tendência que emergem na sociedade actual*. Como crescem juntos no campo evangélico o joio e o bom trigo, assim na história, teatro quotidiano de uma prática, muitas vezes contraditória, da liberdade humana, encontram-se, lado a lado, por vezes profundamente emaranhados entre si, o mal e o bem, a injustiça e a justiça, a angústia e a esperança.

Como não pensar na persistente difusão do *indiferentismo religioso* e do *ateísmo* nas suas mais variadas formas, particularmente naquela que hoje talvez é a mais espalhada, a do *secularismo*? Embriagado pelas conquistas prodigiosas de um progresso científico-técnico e, sobretudo, fascinado pela mais antiga e sempre nova tentação de querer tornar-se como Deus, através do uso de uma liberdade sem limites, o homem corta as raízes religiosas que mergulham no seu coração: esquece-se de Deus, considera-O vazio de significado para a sua existência, recusa-O, prostrando-se em adoração diante dos mais diversos « ídolos ».

O Sumo Pontífice era pessoa por demais preocupada com os rumos da humanidade e com a coisificação da pessoa humana, cuja dignidade é espezinhada e exaltada ao mesmo tempo, próprio do mundo materialista e consumista em que vivemos, em que tudo é relativo, descartável e utilitarista.

Ele continua sua profunda reflexão<sup>34</sup>:

Quem poderá contar as crianças não nascidas por terem sido mortas no seio das suas mães, as crianças abandonadas e maltratadas pelos próprios pais, as crianças que crescem sem afecto e sem educação? Em certos países populações inteiras são despojadas de casa e de trabalho, faltam-lhes os meios absolutamente indispensáveis para levar uma vida digna de seres humanos, e são privadas até do necessário para a sua subsistência. Enormes manchas de pobreza e de miséria, ao mesmo tempo física e moral, erguem-se ao lado das grandes metrópoles e ferem de morte grupos humanos inteiros.

Daí, a difusão cada vez mais vasta e a afirmação cada vez mais vigorosa do *sentido da dignidade pessoal de todo o ser humano*. Uma corrente benéfica já alastra e permeia todos os povos da terra, tornando-os cada vez mais conscientes da dignidade do homem: ele não pode ser uma « coisa » ou um « objecto », de que nos servimos, mas é sempre e apenas um « sujeito », dotado de consciência e de liberdade, chamado a viver de forma

---

<sup>33</sup> Idem

<sup>34</sup> João Paulo II, Christifideles Laici. Disponível em: <[http://www.vatican.va/holy\\_father/john\\_paul\\_ii/apost\\_exhortations/documents/hf\\_jpii\\_exh\\_30121988\\_christifideles-laici\\_po.html](http://www.vatican.va/holy_father/john_paul_ii/apost_exhortations/documents/hf_jpii_exh_30121988_christifideles-laici_po.html)> Acesso em: 12 out. 2013.

responsável na sociedade e na história, orientado para os valores espirituais e religiosos.

E é exatamente no papel e na ação dos leigos cristãos que reside a esperança da construção urgente de um novo ser humano, propenso à espiritualidade, à solidariedade, ao partilhar da sua vida para e com a comunidade.

Sua Santidade se dirige aos leigos na forma seguinte<sup>35</sup>:

Por leigos — assim os descreve a Constituição *Lumen gentium* — entendem-se aqui todos os cristãos que não são membros da sagrada Ordem ou do estado religioso reconhecido pela Igreja, isto é, os fiéis que, incorporados em Cristo pelo Batismo, constituídos em Povo de Deus e tornados participantes, a seu modo, do *múnus* sacerdotal, profético e real de Cristo, exercem pela parte que lhes toca, na Igreja e no mundo, a missão de todo o povo cristão.

Já Pio XII, dizia: « Os fiéis, e mais propriamente os leigos, encontram-se na linha mais avançada da vida da Igreja; para eles, a Igreja é o princípio vital da sociedade humana. Por isso, eles, e sobretudo eles, devem ter uma consciência, cada vez mais clara, não só de pertencerem à Igreja, mas de ser a Igreja, isto é, a comunidade dos fiéis sobre a terra sob a guia do Chefe comum, o Papa, e dos Bispos em comunhão com ele. Eles são a Igreja...

Para tornar realidade os apelos do Papa, da Igreja, do clero e das Congregações religiosas, os leigos precisam aprofundar os seus conhecimentos sobre a sua missão e o papel dentro da Igreja, para serem Igreja, bem como o significado do seu carisma. De outra banda, no caso dos leigos Maristas, também é necessário que se apropriem do carisma do Fundador, Marcelino Champagnat, para serem os leigos Maristas de Champagnat, parceiros da missão.

Sobre esses carismas, João Paulo faz importantes reflexões e ensina<sup>36</sup>:

O Espírito Santo, ao confiar à Igreja-Comunhão os diversos ministérios, enriquece-a com outros dons e impulsos especiais, chamados *carismas*. Podem assumir as mais variadas formas, tanto como expressão da liberdade absoluta do Espírito que os distribui, como em resposta às múltiplas exigências da história da Igreja. A descrição e a classificação que os textos do Novo Testamento fazem desses dons são um sinal da sua grande variedade: « A manifestação do Espírito é dada a cada um para proveito comum. A um, o Espírito dá uma palavra de sabedoria; a outro, uma palavra de ciência, segundo o mesmo Espírito; a outro, a fé, no mesmo Espírito; a outro, o dom das curas, nesse único Espírito; a outro, o operar milagres; a outro, a profecia; a outro, o discernimento dos espíritos; a outro, o falar diversas línguas e a outro ainda o interpretar essas línguas.

---

<sup>35</sup> Idem. Acesso em: 12 out. 2013.

<sup>36</sup> João Paulo II, *Christifideles Laici*. Disponível em: <[http://www.vatican.va/holy\\_father/john\\_paul\\_ii/apost\\_exhortations/documents/hf\\_jpii\\_exh\\_30121988\\_christifideles-laici\\_po.html](http://www.vatican.va/holy_father/john_paul_ii/apost_exhortations/documents/hf_jpii_exh_30121988_christifideles-laici_po.html)> Acesso em: 12 out. 2013

Nesse sentido, toda e qualquer agregação de fiéis leigos é chamada a ser sempre e cada vez mais instrumento de santidade na Igreja, favorecendo e encorajando « uma unidade mais íntima entre a vida prática dos membros e a própria fé.

Por outro lado, em 1982, a Sagrada Congregação para a Escola Católica divulgava o documento “O Leigo Católico Testemunha da Fé na Escola”<sup>37</sup>, em que apresenta as principais reflexões e diretrizes sobre a importância e a atuação dos leigos nas escolas católicas.

Refere o documento que os leigos católicos, homens e mulheres, têm adquirido uma importância cada vez mais relevante neste cenário, já que o êxito das escolas em realizar seus projetos, implementar práticas educativas e adaptar-se às inovações da contemporaneidade e alcançar seus objetivos depende substancialmente do pessoal leigo que nelas trabalham.

Segundo esse documento<sup>38</sup>:

O papel e responsabilidade que de tal situação derivam para os leigos católicos que, em qualquer escola dos níveis indicados, desenvolvem atividades diversas, de ensino, direção, administração ou serviços auxiliares, foram reconhecidos pela Igreja no Concílio Vaticano II, especialmente na Declaração sobre a Educação Cristã, [Gravissimum Educationis](#). O motivo fundamental da importância do laicato católico, que a Igreja considera como positiva e enriquecedora, é de ordem teológica. A autêntica figura do leigo no seio do Povo de Deus foi-se descobrindo na Igreja sobretudo neste último século, até se concretizar nos dois documentos do Concílio Vaticano II que tratam da essência e da riqueza interior da vocação leiga, a saber, a [Constituição Dogmática sobre a Igreja](#) e o [Decreto sobre o Apostolado dos Leigos](#).

As grandes mudanças culturais, sociais, políticas, econômicas, educacionais, familiares, religiosas, entre tantas outras, aumentaram os níveis de exigência das pessoas e de todo o tecido social que, por sua vez, exigiu a ampliação do preparo técnico e formativo em todas as profissões, sobretudo a partir do progresso científico e educacional dos novos tempos. Tais situações refletiram-se diretamente nas

---

<sup>37</sup> Disponível em:

<[http://www.vatican.va/roman\\_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc\\_con\\_ccatheduc\\_doc\\_19821015\\_lay-catholics\\_po.html](http://www.vatican.va/roman_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc_con_ccatheduc_doc_19821015_lay-catholics_po.html)> Acesso 12 out.2013

<sup>38</sup> Disponível em:

<[http://www.vatican.va/roman\\_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc\\_con\\_ccatheduc\\_doc\\_19821015\\_lay-catholics\\_po.html](http://www.vatican.va/roman_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc_con_ccatheduc_doc_19821015_lay-catholics_po.html)> Acesso 12 out.2013

escolas e nas universidades, às quais cada vez mais pessoas tiveram acesso, como forma de buscar novos níveis de formação e escolaridade, o que também contribuiu para o aumento do número de profissionais da instituição escolar, portanto de leigos a elas dedicados.

Neste sentido, o documento reflete que <sup>39</sup>:

Nos últimos anos, este processo coincidiu com uma grande diminuição do número de sacerdotes, religiosos e religiosas consagrados ao ensino. Isto se deveu principalmente à escassez de vocações, à urgência de atender a outras exigências apostólicas e, em alguns casos, também à teoria errônea de que a escola já não seria mais um campo adequado para a pastoral da Igreja. A Igreja, tendo presente o trabalho apostólico, valioso e eficaz, realizado tradicionalmente por numerosas congregações religiosas, não pode deixar de lamentar a diminuição de pessoal religioso que atingiu a escola católica, especialmente em alguns países. Ela considera, de fato, necessária a presença dos religiosos juntamente com a dos leigos católicos para a educação integral das crianças e dos jovens.

O documento define o papel dos leigos na Igreja e nas escolas católicas e os encoraja para o exercício da sua ação pastoral e laboral quando refere que <sup>40</sup>:

Aos leigos compete por vocação buscar o Reino de Deus tratando das coisas temporais e ordenando-as segundo Deus". Estando eles dedicados a todas as atividades e profissões do mundo e vivendo nas condições ordinárias da vida familiar e social; "são chamados por Deus para contribuir como que de dentro, à modo de fermento, para a santificação do mundo mediante o exercício da própria profissão, guiados pelo espírito evangélico, e a manifestar Cristo aos outros, principalmente pelo testemunho da sua vida e pelo fulgor da sua esperança e da sua caridade.

A experiência adquirida pelos leigos através do seu modo de vida e da sua presença nos diversos campos da atividade humana torna-os particularmente aptos para indicar com exatidão os sinais dos tempos que caracterizam o período histórico que o Povo de Deus está vivendo. As suas iniciativas, a sua criatividade, o seu trabalho competente, consciencioso e cheio de entusiasmo naquilo que é da própria vocação, farão com que todo o Povo de Deus saiba distinguir com mais clareza os valores e os contravalores evangélicos que estes sinais encerram.

O documento também ratifica o entendimento preponderante dos pais e da escola na educação dos filhos quando diz que <sup>41</sup>:

---

<sup>39</sup> Disponível em

<[http://www.vatican.va/roman\\_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc\\_con\\_ccatheduc\\_doc\\_19821015\\_lay-catholics\\_po.html](http://www.vatican.va/roman_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc_con_ccatheduc_doc_19821015_lay-catholics_po.html)>. Acesso em: 15 out. 2013.

<sup>40</sup> Idem. Acesso em 15 out. 2013.

São os pais os primeiros e principais educadores dos próprios filhos. Contudo, entre os meios de educação que auxiliam e completam o exercício deste direito e dever da família, a escola tem um valor e uma importância fundamentais. A ela compete, em virtude da sua missão, cultivar com assíduo cuidado as faculdades intelectuais, criativas e estéticas do homem, desenvolver corretamente a sua capacidade de julgar, a sua vontade e a sua afetividade, bem como promover o sentido dos valores e preparar para a vida profissional.

A escola exerce uma função social insubstituível. Hoje ainda ela se revela como a resposta institucional mais importante da sociedade ao direito de cada indivíduo à educação e, portanto, à própria realização e como um dos fatores decisivos para a estruturação e a vida da própria sociedade.

Em seguimento, o documento também refere que<sup>42</sup>:

o educador católico é aquele que exerce a sua missão na Igreja, vivendo na fé a sua vocação secular dentro da estrutura comunitária da escola, com a melhor qualificação profissional possível e com um projeto apostólico, inspirado na fé, de formação integral do homem, compreendendo a transmissão da cultura, a prática de uma pedagogia de contato direto e pessoal com o aluno, a animação espiritual da comunidade educativa a que pertence e de todas as outras categorias de pessoas com as quais a comunidade educativa está relacionada.

É importante referir que não está claro para a maioria das pessoas dos educadores leigos o que devem ou poderiam fazer nas escolas, situação essa constatada na pesquisa e coleta de dados. Para muitos, passa ao largo a questão do seu papel de evangelizadores pela educação, bem como o papel nuclear que exercem na formação das crianças e jovens, pois mais preocupados estão com aspectos profissionais e em cumprirem tão somente as obrigações decorrentes de um contrato de trabalho.

Também traz importantes reflexões sobre a identidade do educador leigo católico, bem como sua missão, sua formação, seu papel na escola, na sociedade e na Igreja, como também relata as dificuldades e esperanças do seu desempenho profissional, que são, em síntese, as grandes expectativas e compromissos que se esperam de um educador que atua em estabelecimentos de ensino confessional, como segue<sup>43</sup>:

---

<sup>41</sup> Disponível em <[http://www.vatican.va/roman\\_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc\\_con\\_ccatheduc\\_doc\\_19821015\\_lay-catholics\\_po.html](http://www.vatican.va/roman_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc_con_ccatheduc_doc_19821015_lay-catholics_po.html)>. Acesso em: 15 out. 2013.

<sup>42</sup> Idem. Acesso em: 15 out. 2013.

<sup>43</sup> Disponível em: <[http://www.vatican.va/roman\\_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc\\_con\\_ccatheduc\\_doc\\_19821015\\_lay-catholics\\_po.html](http://www.vatican.va/roman_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc_con_ccatheduc_doc_19821015_lay-catholics_po.html)> Acesso em: 15 out. 2013.



A identidade do educador leigo católico assume necessariamente os caracteres de um ideal, contra o qual se opõem numerosos obstáculos. Estes provêm tanto das circunstâncias pessoais como das deficiências da escola e da sociedade que se refletem de modo particular sobre as crianças e os jovens. A crise de identidade, a ausência de confiança nas estruturas sociais, a conseqüente insegurança e a falta de convicções pessoais, o contágio da secularização progressiva da sociedade, a perda do sentido da autoridade e do roto uso da liberdade são apenas algumas dentre as muitas dificuldades que os adolescentes e os jovens do nosso tempo trazem mais ou menos, segundo as diversas culturas e os vários países, para o educador católico. Este, por sua vez, pela sua condição de leigo, vê-se muitas vezes atingido pelas crises da família e do mundo do trabalho.

O profissionalismo é um dos caracteres da identidade de todo o leigo católico. Não basta, porém, atingir inicialmente um bom nível de preparação. É necessário mantê-lo e aperfeiçoá-lo através de uma atualização adequada. Mas ignorar as grandes dificuldades que esta atualização implica seria viver fora da realidade. O educador leigo, não sendo com frequência suficientemente remunerado, é muitas vezes constrangido a recorrer a outras ocupações, nem sempre compatíveis com o seu aperfeiçoamento profissional, pelo simples fato de lhe tirarem o tempo para isso e de lhe esgotarem as forças. Estas dificuldades são por enquanto insolúveis em muitos países, sobretudo nos menos desenvolvidos. De qualquer modo, os educadores sabem muito bem que uma preparação insuficiente das aulas, ou uma estagnação dos métodos pedagógicos fazem decair a qualidade do ensino, em prejuízo tanto da formação integral do aluno, para a qual são chamados a contribuir, como do testemunho de vida que são obrigados a dar.

A escola católica é, para o educador católico, o espaço ideal no qual poderá desenvolver plenamente e com maior liberdade a sua vocação, servindo-lhe de modelo para a sua ação apostólica nas outras escolas, segundo as possibilidades oferecidas. Isto deve estimulá-lo a assimilar plena e sinceramente os ideais e objetivos da escola católica e a contribuir responsabilmente para a sua consecução, superando todas as dificuldades. Entre estas se podem citar, pelas suas múltiplas conseqüências, a heterogeneidade dos alunos e dos professores, como ocorre em muitos países.

Os educadores católicos leigos devem refletir seriamente sobre a ameaça de empobrecimento que poderia derivar para a escola católica do fato de nela desaparecer ou diminuir o número de sacerdotes, de religiosos ou de religiosas. Na medida do possível isto deve ser evitado. Mas ao mesmo tempo os leigos devem estar preparados para manter por si sós, quando for necessário ou conveniente, as atuais e futuras escolas católicas. Com efeito, o dinamismo histórico faz prever que, pelo menos durante um período de tempo bastante próximo, a existência da escola católica, em alguns países de tradição católica, dependerá fundamentalmente dos leigos, como dependeu e depende ainda hoje, com grande fruto, em numerosas Igrejas jovens. Esta situação não pode ser resolvida com atitudes meramente passivas de medo, nem com lamentações estereis. O senso de responsabilidade deve estimular todos a uma ação pronta e eficaz. É preciso começar quanto antes a prever e planejar com o auxílio dos mesmos institutos religiosos que vêm diminuir os próprios recursos.

---

Uma vocação tão rica e tão profunda, como a do leigo católico na escola, requer uma sólida formação tanto sob o aspecto profissional, como sob o aspecto religioso. De modo especial é necessário que o educador católico possua uma personalidade espiritual madura, que se manifeste numa autêntica vida cristã. "Esta vocação, diz o Concílio Vaticano II, exige... uma preparação esmerada". "Os educadores se preparem, portanto com cuidado especial, tanto na ciência profana, como na religiosa, e obtenham os títulos académicos idóneos. Sejam competentes na arte da pedagogia, atualizada segundo as recentes descobertas" . A necessidade desta formação é mais premente no campo religioso e espiritual, onde, com frequência, o leigo católico não aperfeiçoa a sua formação inicial tanto quanto costuma fazer no campo da cultura geral e profissional.

Os leigos devem encontrar na escola católica, antes de tudo, um ambiente de sincera estima e de cordialidade que permita o estabelecimento de autênticas relações humanas entre todos os educadores. Mantendo cada um a sua característica vocacional, sacerdotes, religiosos, religiosas e leigos devem integrar-se plenamente na comunidade educativa numa disposição de verdadeira igualdade.

Um importante desafio a ser implementado está a busca de uma autêntica participação dos leigos nas responsabilidades da escola e na sua identificação sincera com os fins educativos que caracterizam a escola católica. Esta, por sua vez, deve com todos os meios procurar cultivar tal identificação, sem a qual não se poderão atingir estes fins. Não se deve esquecer que a própria escola se cria incessantemente graças ao trabalho de todos os que nela desempenham uma função e especialmente dos professores. Para que se realize a desejada participação, é indispensável que haja uma estima autêntica para com a vocação do leigo, a devida informação, a confiança profunda e, quando se julgar oportuno, a entrega aos leigos das diversas responsabilidades de ensino, administração e governo da escola.

O aperfeiçoamento contínuo da escola católica e o auxílio que ela, juntamente com outras instituições educacionais da Igreja, pode prestar ao educador católico leigo dependem em grande parte do apoio das famílias católicas, particularmente das que lhe confiam os próprios filhos. As famílias devem sentir-se gravemente responsáveis por este apoio, que vai do interesse e da estima à colaboração, inclusive económica. Nem todas poderão prestar esta colaboração no mesmo grau e do mesmo modo, mas todas devem demonstrar a maior generosidade possível. As famílias devem colaborar na consecução dos fins e nas próprias responsabilidades da escola. Por sua vez, a escola deve informar as famílias sobre a realização e o aperfeiçoamento dos projetos educativos, bem como sobre a formação, a administração e, em certos casos, sobre a própria gestão.

## **A pessoa dos Educadores e dos Gestores Leigos e sua entrada e atuação na obra Marista do Brasil e no RS**

Os mesmos ventos do Concílio Vaticano II que trouxeram profundas mudanças na Igreja também tiveram reflexos importantes nas Congregações

Religiosas em todo o mundo cristão. Entre essas, destacam-se desde a possibilidade de mudança do nome dos religiosos (antes eram obrigados a abandonar o nome civil e ter um novo nome), o não uso da batina ou do hábito, até uma mudança direcionada para o público que era atendido nas escolas.

Em muitos locais, atendia-se quase que exclusivamente os filhos das classes mais privilegiadas. No caso dos Maristas, segundo Riolando Azzi, em muitas escolas, sempre havia um percentual de alunos com poucas condições econômicas, mantendo-se a gênese do Instituto de fazerem-se presentes entre os mais pobres e necessitados.

Ainda segundo ele, isso não ocorria em todos os lugares e em todas as Congregações, tanto que, a partir dos ecos do Concílio, muitas ordens religiosas passaram a refletir sobre a necessidade de refundação, ou seja, voltar às suas origens e voltar o atendimento aos mais necessitados. Tal situação teve reflexos profundos, criando-se escolas que atendiam somente a esse segmento social, bem como determinou a geração de redes de solidariedade e de voluntariado.

Por outro lado, embora não fosse novidade a presença dos leigos nas escolas Maristas, especialmente no Brasil, o que muda a partir de 1950 e 1960 e, ainda mais após essa data, é o que número de leigos atuantes nas escolas cresceu significativamente.

Segundo Riolando Azzi<sup>44</sup>

Embora com algumas restrições, o ingresso de professores leigos no corpo docente dos Colégios Maristas tornou-se uma necessidade imprescindível, em razão do decréscimo do número de Irmãos Maristas e a crescente demanda dos Colégios. Em circular reservada de 31 de março de 1960, o Provincial Egídio Luiz, da Província de São Paulo, insistia que os Colégios contratassem professores leigos sempre que necessário, afirmando ele que “são hoje uma necessidade”. Queiram os prezados Irmãos Diretores não deixar tudo para a última hora. Professor civil não nos atrapalha, mas tenham muito cuidado e exigentes critérios para escolhê-los.

Quadros estatísticos apurados por Azzi<sup>45</sup> mostram claramente o crescimento da presença dos leigos nas instituições Maristas, bem como registram a gradativa diminuição de Irmãos Maristas nas Províncias e em atuação nas escolas.

---

<sup>44</sup> AZZI, Riolando. História da Educação Católica no Brasil – Contribuição dos Irmãos Maristas. São Paulo: Edições Loyola, 1997, v.IV, p. 343 e 344.

A guisa de registro, mencionamos alguns desses números: em 1964, havia 1329 Irmãos Maristas no Brasil. Em 1970, o número decrescera para 958. Em 1980, para 664 e, em 1990, para 605. Em 1997, havia 478 Irmãos Maristas no Brasil, sendo que as Províncias instaladas no RS sempre tiveram o maior número de religiosos.

O número de Irmãos Maristas que atuavam nas escolas Maristas do Brasil também sofreu diminuição ao longo do tempo: em 1970, eram 415. Em 1980, o número cai para 291 e, em 1990, cai para 206. Em 1997, eram apenas 194 os que atuavam nas escolas, especialmente em cargos de Direção ou gestão. Cada vez menor era o número que atuava em sala de aula, sendo, antes de tudo, presença viva e ativa nas escolas, entre os educadores e os alunos.

Para ilustrar ainda mais essa questão, apresento os números da Província Marista Centro Sul do ano de 2013, que engloba os estados de SC, PR, SP, RJ e outros: ao todo, são 114 Irmãos Maristas, sendo que somente 16 deles atuam em escolas Maristas. Dos 16 que atuam em escolas, somente 06 atuam em cargo de Direção ou Vice-Direção. Por outro lado, são 11 Diretores Gerais leigos ou leigas, 17 Diretores Educacionais e 16 Gerentes Administrativos, todos leigos.

Por sua vez, na Província Marista do Rio Grande do Sul, em 2013, dos 18 Colégios que formam a rede, 07 deles têm como Diretor um Irmão Marista e em onze têm leigos ou leigas. Como Vice-Diretores, temos Irmãos em apenas dois Colégios e, nos demais 16, todos são leigos ou leigas. Atuando nas escolas, em outras funções, também são poucos os Irmãos Maristas, estando a cargo de gestores leigos as funções de Coordenação Pedagógica, Coordenação de Turno, de Orientação Educacional e de Pastoral Escolar.

Em relação aos alunos, o quadro-síntese apontava, na Educação Básica, 48.346 alunos no Brasil Marista de 1970. Em 1975, eram 81.547. Em 1990, chegaram a 101.551 e, em 1997, a 93.351. Em 2007, o número de alunos era de 65.245, enquanto em 2010 eram 66.078. Em 2012, teve ligeiro aumento, chegando em 70.424.

---

<sup>45</sup> AZZI, Riolando. História da Educação Católica no Brasil – Contribuição dos Irmãos Maristas. São Paulo: Edições Loyola, 1997, v.IV, p. 344 e 351.

Em relação ao número de educadores leigos que atuavam na Educação Básica, eles somavam 1.813 em 1970, tendo aumentado para 3.364 em 1980. Em 1990, eram 4.458 e, em 1997, eram 4.671. Em 2007, eram 5.339 e, em 2010, 7.269. Em 2012, dado consolidado mais recente, dava conta de que eram 8.195 docentes atuando em estabelecimentos Maristas de ensino do Brasil.

Semelhante crescimento tiveram os auxiliares de administração escolar, com funções específicas e das mais variadas, mas também educadores, conforme consta em diversos documentos, circulares e orientações, especialmente no Projeto Educativo do Brasil Marista, pois integram a comunidade educativa: em 1970, eles eram 737, e em 1980, chegaram a 1.622. Já em 1990, somavam 2.438 e, em 1997, o contingente era de 2.843.

Em 2007, incluindo o contingente que atua em outros setores, como hospitais e ensino superior, o número chegou a 13.825 e, em 2012, dado consolidado mais recente, o número alcançou 18.669 colaboradores.

No mundo Marista, atualmente presente em 79 países, atuam hoje 3.552 Irmãos Maristas e em torno de 72.000 leigos que atendem a 655.000 pessoas, entre crianças, jovens, adultos e outros grupos de pessoas.

Ao fazer-se uma análise detalhada da quantidade de alunos que havia por Irmãos, no começo da obra Marista no mundo e depois no Brasil, percebe-se que há uma queda vertiginosa, ou seja, de uma média de 45 alunos por pessoa, passa-se a ter uma média que varia de 12 a 16 alunos por integrante da comunidade educativa, em 1997.

É importante ressaltar que as primeiras escolas Maristas, tanto na França como no Brasil, direcionavam-se à educação primária. No caso da França, mais direcionadas ao meio rural e comunidades pobres. No Brasil, por sua vez, passam a atender em cidades do interior brasileiro e, mais adiante, passam a atuar nas capitais dos estados da Federação, especialmente na região Nordeste do Brasil.

Passa-se, também, da escola primária para outros graus de ensino, atendendo até o atual Ensino Médio. Também passam a atuar no Ensino Superior, a partir de 1930, no caso do Rio Grande do Sul e também, mais adiante, no Paraná.

Em decorrência do aumento do número de alunos e das necessidades educativas por isso geradas nas escolas Maristas, primeiramente, os Educadores Leigos que atuam nos estabelecimentos Maristas de ensino são incentivados a aprofundar a sua vivência cristã e Marista, a achegarem-se cada vez mais aos sonhos e propósitos da originalidade do Instituto Marista e de seu Fundador, Marcelino Champagnat, a fim de sentirem seus apelos, impregnarem-se de seu espírito e deixarem-se levar a novas descobertas no mundo da espiritualidade e carisma Maristas e, ainda, especialmente, no jeito de ser e de fazer dos Maristas.

Para tal, participam de cursos de formação específica, entre outros, como a “JEMAR” – Jornada Educativa Marista – em que aprofundam conhecimentos sobre a filosofia, a pedagogia e a vida do Fundador, de forma que possam impregnar-se e irmanar-se no sonho do Fundador, de evangelizar através da educação, formando bons cristãos e virtuosos cidadãos, tendo Maria como mestra e exemplo de educadora.

O número de educadoras leigas (inicialmente eram somente educadores homens), juntamente com mudança de aceitarem-se também alunas nas escolas, cresce vertiginosamente a partir da década de 1970. Com o gradativo fechamento dos internatos, no final dos anos 1960 e início dos anos 1970, tal prática se dissemina por todas as escolas. Cada vez mais se veem escolas com públicos mistos, tanto entre os professores como entre os alunos.

Frise-se que tal mudança também reflete uma mudança de comportamento social, permitindo-se às mulheres maior participação no mercado de trabalho. Note-se, todavia, que é direcionado à educação, com clara intenção de que a mulher continuasse sua função materna de educadora dos filhos (na família) e dos alunos (na escola).

Várias são as jornadas de formação oferecidas aos educadores leigos, mas nem todos são atingidos, por razões várias, bem como aqueles que participam não atingem a profundidade e a adesão necessária para levar adiante a originalidade da proposta educativa fundada por Champagnat.

Mais adiante, especialmente no final da década de 1980, de forma ainda incipiente e tímida, em algumas escolas Maristas do Brasil e do RS, começa-se a fazer uma experiência inovadora, qual seja, a de nomear gestores leigos para alguns

cargos de direção nas escolas, atuando inicialmente como vice-diretores e tendo um Irmão Marista como Diretor do estabelecimento de ensino.

Tal prática de atuação dos leigos em cargos de gestão disseminou-se no final dos anos 1990 e no começo deste século, sendo que hoje, em quase todos os estabelecimentos Maristas de ensino, no Brasil e no RS, tanto a função do Diretor como a do Vice-Diretor são exercidas por leigos.

Ainda, é de se ressaltar que, de um tempo para cá, esse papel também passou a ser desempenhado por educadoras leigas, em crescente processo de feminilização da profissão de educadores, tendência essa também verificada em outras redes ou sistemas de ensino.

Tal questão mereceria um estudo aprofundado sobre os seus reflexos na educação, especialmente na questão da gestão escolar, da autoridade do professor, da disciplina, dos resultados e do clima criado e existente nas escolas, não sendo objeto do presente estudo.

Assim, praticamente todas as funções de gestão escolar, sejam da Direção, dos Serviços de Coordenação Pedagógica, de Coordenação de Turno ou de Orientação Escolar passaram a ser exercidas por pessoas do sexo feminino, tendência essa de permanência por longo período.

Por fim, merece registro o Movimento Champagnat da Família Marista - MChFM -, movimento laical fundado em 1985, que inicia um novo capítulo na história do Instituto Marista. Desde lá, muitas têm sido as caminhadas desse movimento, especialmente através de Fraternidades que reúnem famílias, não necessariamente ligadas a escolas ou obras Maristas, mas que querem viver em profundidade o significado do carisma e da espiritualidade Marista, surgindo um novo sentido para o laicato Marista no mundo.

No tempo presente, discute-se a vocação laical Marista, a partir de publicações de documentos do Instituto Marista, como “Em Torno da Mesma Mesa” e a formação necessária para alguém ser, efetivamente, um leigo Marista ou “Maristas de Champagnat”, como os chamaram os Superiores Gerais do Instituto.

Assim, fica clara a fidelidade criativa, que traz uma forte renovação, possível através da união entre Irmãos Maristas e Leigos.

## **O papel atual da pessoa dos Educadores e Gestores Leigos nas escolas Maristas do RS**

Por todo o até aqui exposto, vê-se que a obra Marista no mundo, no Brasil e no RS adequou-se aos tempos, repaginou-se, promoveu releituras de realidade, reorganizou estruturas de gestão e de governança, conjugou esforços para atender as demandas educacionais, tendo também forte foco para obras sociais e pessoas em vulnerabilidade social e portadoras de deficiência, bem como buscou atualizar os princípios fundacionais ao tempo presente.

Dentro deste contexto, mereceram atenção especial a formação da pessoa dos gestores e dos educadores leigos, especialmente pelo novo olhar a eles dirigidos pelo Instituto Marista e as Províncias Maristas do Brasil e do RS, bem como as linhas de atuação e de gestão, fundamentados no Projeto Educativo do Brasil Marista e a implementação dos novos modelos de gestão e de governança nas unidades de negócios da instituição.

Da pessoa dos Gestores Leigos espera-se que tenham ou busquem sólida formação cultural, bem como qualificada formação técnica em sua área de atuação e conhecimento. Mais do que isso, espera-se que, dentro da sua vocação laical específica, sejam os mais parecidos e próximos dos ensinamentos e dos sonhos do Fundador, Marcelino Champagnat.

Espera-se deles o comprometimento com a causa de evangelizar através da educação, agindo como verdadeiros discípulos da causa Marista, por adesão e crença livre no projeto educativo Marista. Ser Marista leigo é, antes de tudo, uma livre opção de vida, engajada com a maestria e comprometimento que a causa exige.

Antes de tudo, espera-se do gestor que seja um exemplo a ser seguido, pois seu testemunho evangélico, retratado pelo trabalho, pela confiança, ânimo e liderança, serão a essência e esteio da obra educacional que ele dirige.

Vários foram os gestores que já foram preparados para assumirem papéis de gestão e de liderança. Entre esperanças e desesperanças, entre acertos e erros,



entre dificuldades e realizações, vê-se que ainda há longínquos caminhos a serem trilhados.

Ainda assim, por ser uma experiência novel, os resultados até agora alcançados são claro sinal de um tempo de mudanças, em que ameaças são transformadas em oportunidades, as fraquezas são sinônimo de possibilidades de reverter em forças e superação, metas e objetivos estratégicos são elementos de gestão moderna e eficaz, cujo foco é a educação de qualidade, com forte apelo à evangelização, à espiritualidade e à formação integral da pessoa.

Por sua vez, dos educadores leigos, aqueles que atuam diretamente com os estudantes em espaços formais e não formais de ensino e de aprendizagem, espera-se presença marcante junto às crianças e jovens, que sejam os sinais de esperança para uma geração que precisa ser educada em sólidos valores e princípios que destaquem a vida, a liberdade, a solidariedade, formando síntese e simbiose entre fé, cultura e a própria vida.

Antes de tudo, o educador leigo, à medida que assumiu um papel nuclear nos estabelecimentos de ensino, precisa ser atualizado, competente, exercendo a presença amiga com autoridade paternal junto aos estudantes, sendo exemplo de valores, virtudes e princípios de vida que conduzam à verdade e ao bem comum.

É preciso que saiba usar-se de senso comum, de justiça, de solidariedade e seja semeador de esperanças e das boas novas; que saiba ser profeta da juventude e das crianças, educando-as pelo exemplo, pelas virtudes e em equilíbrio com a natureza, consigo mesmo e com Deus.

### **A pessoa dos Gestores e dos Educadores Leigos como estimuladores da Proposta Educativa Marista no RS**

A bem da verdade e por tudo o que se disse até aqui, evidencia-se que entre a pessoa dos gestores e educadores leigos e os Irmãos Maristas há inúmeras situações que os aproximam e há outras tantas que caracterizam diferenças, desde o aspecto formativo, a missão e vocação específica de cada um, a forma de atuação, os princípios e as finalidades pessoais e profissionais, até o tipo de vida que têm ou levam.

Cada qual tem sua identidade, seu jeito de ser e de agir. Ao mesmo tempo, em se tratando de objetivos educacionais, de evangelização, de gestão e governança, muitas são as situações que os aproximam.

Assim, antes de tudo, é necessário ter-se criterioso cuidado na escolha das pessoas que venham a integrar a comunidade escolar de um estabelecimento Marista de ensino. Além de profunda formação técnica e específica na área em que atuará, será necessário que tenha vivência de fé cristã, que conheça profundamente o carisma, a espiritualidade, a missão, a filosofia e a pedagogia Maristas, a partir dos princípios educacionais e fundacionais do Instituto e a história da instituição, desde os primórdios até o presente momento, atendendo assim às exortações feitas pelo Papa João Paulo II, como anteriormente citado.

Junto a isso, um ardente desejo de ser e viver do jeito Marista, com simplicidade, humildade e modéstia, educando pelo exemplo, agindo em favor dos outros, de acordo com princípios, valores e virtudes da própria filosofia Marista.

Além de conhecer, é preciso aderir voluntariamente ao projeto, de forma a completar a sua vida pessoal e profissional. Ser exemplo, testemunho e agir como profeta, defensor da causa, para o bem daqueles que integram as comunidades educativas.

Deve ser pessoa que gere e cultive confiança, que seja presença e estímulo entre os educadores e estudantes, que possa ser sinal de esperança e de solidariedade.

Para tal, precisam conhecer profundamente os princípios, os valores, a espiritualidade, o carisma, a missão, o projeto educativo e ter grande e insuperável vontade de ver a obra crescer e prosperar, deixando de lado vaidades e orgulhos pessoais, agindo sempre em nome da coletividade e do bem comum.

## **Os desafios atuais e futuros que envolvem a Educação, os Educadores e os Gestores Leigos**

Diante de todo o exposto, algumas perguntas se impõem, sem que se tenha a ousadia de encontrar respostas prontas e acabadas. Entre elas, temos a que indaga

se com os atuais níveis de formação existentes e com a rotatividade de pessoal, seja de professores ou de pessoas das equipes diretivas, não havendo, portanto, uma expressiva fidelização das pessoas, é possível levar adiante a proposta educativa Marista?

Além disso, por causa das inúmeras e constantes mudanças sociais, econômicas, familiares, educacionais, culturais que permeiam o tecido social, o que obriga uma constante releitura na aplicabilidade plena dos princípios educativos, como será possível manter a integralidade da proposta educativa, sem serem perdidas as suas essencialidades e originalidade fundacional?

Fala-se muito que o educador está desmotivado, que perdeu a sua própria referência, que perdeu seu espaço e sua autoridade. Várias são as percepções de que quem deve garantir este espaço é o educador, mas para isso precisa estar devidamente preparado com sólida formação pedagógica e alto conhecimento específico na sua área de atuação. Ele precisa ser autoridade e referência naquilo que faz e sabe, havendo de ser reconhecido pelo seu diferenciado conhecimento, produzindo e construindo excelência.

Nesta senda, a pessoa do professor/educador/gestor da sala de aula passa a ser nuclear. Ele é o paradigma, o exemplo, o parceiro que constrói e reconstrói o conhecimento com os educandos no carisma e proposta educativa Marista. É ele quem potencializará o conhecimento que gera grandes mudanças, que transforma o mundo e o humaniza.

É ele quem promoverá a educação do longo da vida, tanto nele como nos seus educandos.

Nóvoa<sup>46</sup>, ao analisar a ação e o saber dos professores, refere que

O processo identitário passa também pela capacidade de exercermos com autonomia a nossa actividade, pelo sentimento de que controlamos o nosso trabalho. A maneira como cada um de nós ensina está diretamente dependente daquilo que somos como pessoa quando exercemos o ensino. [...] É impossível separar o *eu* profissional do *eu* pessoal.

Segundo Delors<sup>47</sup>, “será pelos quatro pilares que a educação ao longo da vida dará respostas definitivas, com o aprender a conhecer, o aprender a fazer, o aprender a conviver e o aprender a ser”.

---

<sup>46</sup> NOVOA, Antônio. Vidas de Professores. Ed. 2. Portugal: Porto Editora, 1992, p. 17

Ousaria dizer também que será este educador que mediará os conhecimentos com seus estudantes, os desafiará e proporcionará espaços para reflexões e aprendizagens significativas, bem como possibilitará construir argumentações, conhecimento e autoconhecimento, de modo a gerar autonomias e liberdades de escolhas, proporcionando criatividade, inventividade, inovação, empreendedorismo, sustentabilidade, competências, habilidades, enfim, um ser humano integral e íntegro.

Tanto as pessoas dos gestores e dos educadores leigos, diante dos desafios do tempo presente e das constantes e aceleradas transformações pelas quais passa o mundo, haverão de ter *expertise* em processos de gestão, de planejamento estratégico, fortes conhecimentos em gestão escolar, em clima organizacional, em comunicação interna e externa e, ainda, mais profundos conhecimentos em teorias pedagógicas, bem como em caminhos que levem o processo de ensino e de aprendizagem aos caminhos da excelência acadêmica, fundamentada em pesquisa, construção e reconstrução permanente de conhecimentos, utilizando-se de todos os recursos pedagógicos e tecnológicos que têm ao seu dispor.

Por outro lado, a forte pressão social e familiar por alcance de resultados e colocações superiores em rankings escolares, cada vez mais comuns e, em alguns casos, deletérios ao meio educacional, e também a exigência de alcançar-se cada vez mais qualidade de ensino, fazem com que as escolas e todas as pessoas que nela trabalham, precisem de formação e qualificação permanentes. A par disso, ocorre toda sorte de pressões corporativistas e sindicais, exigindo contrapartidas que nem sempre podem ser mensuradas em remuneração ou compensação salarial.

Uma das questões que se impõe às pessoas dos gestores escolares é o que a escola entrega ou devolve para o investimento que as famílias fazem. Cada vez mais, aquilo que é dever da família é transferido, paulatinamente, para a escola. A primeira educadora e responsável pela criança/estudante é a família, mas em decorrência das novas demandas sociais e econômicas, das novas configurações familiares e do concorrido e desumano mundo do trabalho, tudo acaba sendo transferido para a escola.

---

<sup>47</sup> UNESCO. Educação, um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. Tradução de José Carlos Eufrásio. São Paulo: Cortez, 1998.

Dela se espera muito, bem mais do que há vinte ou trinta anos. A ela são dadas atribuições nunca antes vistas. Além disso, espera-se que ela resolva todos os problemas gerados no interior da sociedade. Todavia, as suas estruturas ainda são tradicionais, adaptam-se lentamente e têm dificuldade de dizer o que querem, para que vieram e para onde vão.

As pessoas dos educadores e dos gestores também precisam de cuidado e de cuidadores. Precisam ser reconhecidos e valorizados. Precisam recuperar os espaços e a autoestima que tinham outrora, transformando-se, eles próprios, em importante objeto de pesquisa. Afirma-se que estamos em uma fase de forte feminilização do setor educacional, sendo um fenômeno presente em todos os países da América Latina e no Brasil, sobretudo na Educação Básica.

Junto a isso, sem que queira afirmar-se que os fatos estejam relacionados, mas também muito se discute a questão do crescente processo de proletarização e desprofissionalização do trabalho docente<sup>48</sup>. Mas será que é isso que está ocorrendo nas escolas?

Ao que se vê em diversos noticiários, em artigos de jornais ou de revistas científicas e as mais variadas publicações na área educacional, os educadores perderam espaços e os reivindicam, com autoridade moral e histórica que os ligam à construção do conhecimento humano.

Por isso, será que se torna imperioso estudar a situação da pessoa do educador, visto aqui como o gestor do conhecimento, dos espaços formais e informais de produção e construção desse conhecimento, como ele vive, como ele se percebe e como ele vê o seu futuro?

Que esperanças e desesperanças o acompanham, que angústias e felicidades estão presentes no seu cotidiano e o que é possível fazer para que recupere o nobre e distinto reconhecimento que nunca deveria ter perdido?

O educador Marista, especialmente os leigos, como gestores da proposta educativa Marista, passam a ser ainda mais essenciais, sendo corpo e membro ativo e partícipe do carisma Marista?

---

<sup>48</sup> Maurice e Claude Lessard. O trabalho docente. Ed. 3. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2005, p. 26, 27.

Por isso, será evidente a necessidade do alto preparo, vivência profunda e engajamento como forma de perpetuar a educação Marista, ocupando com responsabilidade o seu lugar neste momento histórico e de novos caminhos e perspectivas do Instituto Marista e da Igreja?

O espírito de abertura e de diálogo, sempre tão presentes, demonstrados em diversas ações e projetos vitais, realizados ou em andamento, precisam ser ampliados, sobretudo no viés da formação permanente e na permanência e retenção dos talentos que já estão inculcados na obra Marista?

Outra questão importante é a caminhada conjunta que leigos e Irmãos Maristas estão fazendo, seja no aspecto educacional seja nas estruturas de gestão e de governança.

Nesse sentido, contribuiu o Irmão Dan O’Riordan, da Província dos Estados Unidos, que trabalha na promoção vocacional da Província, ajudado pelo Comitê Provincial das Vocações, composto por Irmãos e leigos Maristas, em recente entrevista quando afirmava: “Temos muitos leigos Maristas que colaboram conosco em praticamente todos os níveis da Província; eles estão profundamente enraizados no nosso carisma e missão”.

Esse mesmo Irmão, ao ser questionado se no tempo presente ainda continuariam válidos os desafios enfrentados pelo Fundador, Marcelino Champagnat, referiu que “entre os desafios atuais incluiria a necessidade de integrar melhor os leigos que trabalham conosco em outros aspectos da nossa missão”.

As respostas a essas interrogações foram buscadas por diversos meios e não se pretende esgotá-las, na medida em que há diversas ações em curso, bem como novas poderão e deverão surgir, de modo a fazer frente às questões que estão sendo apresentadas.

Essas perguntas foram um dos tantos caminhos investigatórios que foram feitos, em busca de respostas para a construção da presente pesquisa.

Tendo por base esse referencial teórico e as indagações e vivências pessoais como educador e gestor leigo de escolas da Rede Marista no RS, busquei respostas na realidade vivida atualmente pelas pessoas dos gestores e educadores leigos em escolas da Rede Maristas na Região Metropolitana de Porto Alegre e também junto a

Irmãos Maristas que atuam em diversas áreas de gestão e governança na Província Marista do Rio Grande do Sul.

Tendo por objeto a pessoa do gestor e do educador leigo como estimuladores da proposta educativa Marista e com objetivo de entender e aprofundar reflexões e análises sobre o tema, podendo servir de caminho para decisões e encaminhamentos institucionais, apresentaremos a seguir a pesquisa de campo, a sua metodologia, os resultados e as considerações finais.

Ao escolher o objeto da pesquisa, eu estava consciente da sua complexidade e do pouco material bibliográfico sobre o tema, mas estava disposto a buscar respostas para mim e para a instituição que há tantos anos me acolhe e queria entender a importância das pessoas, sejam os gestores ou educadores leigos no contexto de uma Congregação Religiosa voltada para a educação e evangelização cristã de crianças, jovens e adultos.

Por isso, é importante frisar que, em relação ao referencial teórico, temos, em primeiro lugar, as ideias emanadas pelo Instituto Marista, especialmente de São Marcelino Champagnat, seus colegas, seguidores e discípulos, cujos poucos registros escritos estão, somente no tempo presente, sendo mais estudados, aprofundados e divulgados.

Em segundo lugar, dado que o tema que estamos trabalhando é importantíssimo e de uma atualidade muito próxima, não temos notícia fidedigna que documente com mais rigor o que nos propusemos a investigar.

É verdade que os leigos atuam nas escolas Maristas há bastante tempo, mas não com a importância e papel que hoje desempenham, especialmente nas áreas estratégicas e de gestão, cujos cargos são praticamente ocupados somente por gestores leigos. Também é recente a abertura do Instituto Marista à vocação de leigo Marista, cujos resultados ainda são efêmeros, mas com grandes entusiasmos em toda a parte do mundo.

Consequentemente, as referências que a seguir salientamos são muito valiosas e de eminente valor textual e científico e agradecemos, desde já, às pessoas que se disponibilizaram a participar da investigação e cujo trabalho nos tem iluminado.

### **3 PROBLEMA DA PESQUISA / QUESTÕES NORTEADORAS**

#### **3.1 OBJETIVO GERAL**

Esta Dissertação pretende estudar a temática da presença e permanência da pessoa dos Gestores e Educadores Leigos nos estabelecimentos Maristas, como estimuladores e continuadores da proposta educativa Marista, aprimorando o clima de corresponsabilidade e de vivências espirituais e educativas entre leigos e Irmãos Maristas.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

a) Analisar as mudanças e adaptações que ocorreram ao longo da história do Instituto Marista, da fundação até o tempo presente, enfocando as comunidades e escolas Maristas e sua proposta educativa, reconhecendo as principais etapas e seus processos evolutivos;

b) Analisar e avaliar os impactos da abertura do Instituto Marista aos educadores e gestores leigos e o papel que passaram a desempenhar, principalmente no RS, e os desafios que estes têm como estimuladores dos princípios e sonhos idealizados e propostos pelo Fundador, Marcelino Champagnat;

c) Destacar as características mais significativas evidenciadas na ação intencional dos leigos nas escolas Maristas investigadas, no que se refere às suas esferas de atuação e ao papel de estimuladores da proposta educativa Marista.

Nesse sentido, para fundamentar o objeto da pesquisa e a busca de respostas para essas indagações, utilizaram-se algumas das inquietações que delinearão a elaboração das questões norteadoras dessa investigação, adiante descritas:

1) por causa das inúmeras e constantes mudanças sociais, econômicas, familiares, educacionais, culturais que permeiam o tecido social, o que obriga uma constante releitura na aplicabilidade plena dos princípios educativos Maristas, será possível manter a integralidade da proposta



educativa, sem serem perdidas as suas essencialidades e originalidade fundacional?

2) com os atuais níveis de formação existentes e com a rotatividade de pessoal, seja de professores ou de pessoas das equipes diretivas, não havendo, portanto, uma expressiva fidelização das pessoas, é possível levar adiante a proposta educativa Marista?

3) A pessoa do educador Marista leigo, como gestor da proposta educativa Marista, passa a ser ainda mais essencial, sendo corpo e membro ativo e partícipe do carisma Marista?

4) será evidente a necessidade do alto preparo, vivência profunda e engajamento como forma de perpetuar a educação Marista, ocupando com responsabilidade o seu lugar neste momento histórico e de novos caminhos e perspectivas do Instituto Marista e da Igreja e também no RS?

5) o espírito de abertura e de diálogo sempre tão presentes, demonstrados em diversas ações e projetos vitais, realizados ou em andamento, precisam ser ampliados, sobretudo no viés da formação permanente e na permanência e retenção dos talentos que já estão inculcados na obra Marista?

Mais algumas perguntas se impõem, sem que se tenha a ousadia de encontrar respostas prontas e acabadas. Fala-se muito que o educador está desmotivado, que perdeu a sua própria referência, que perdeu seu espaço e sua autoridade. Várias são as percepções de que quem deve garantir este espaço é o educador, mas para isso precisa estar devidamente preparado com sólida formação pedagógica e alto conhecimento específico na sua área de atuação. Ele precisa ser autoridade e referência naquilo que faz e sabe, havendo de ser reconhecido pelo seu diferenciado conhecimento, produzindo e construindo excelência.

Nessa senda, a pessoa do professor/educador/gestor da sala de aula passa a ser nuclear. Ele é o paradigma, o exemplo, o parceiro que constrói e reconstrói o conhecimento com os educandos no carisma e proposta educativa Marista. É ele quem potencializará o conhecimento que gera grandes mudanças, que transforma o mundo e o humaniza.

As pessoas dos educadores e dos gestores também precisam de cuidado e de cuidadores. Precisam ser reconhecidos e valorizados. Precisam recuperar os espaços e a autoestima que tinham outrora, transformando-se, eles próprios, em importante objeto de pesquisa. Mas será que é isso que está ocorrendo nas escolas?

Ao que se vê em diversos noticiários, em artigos de jornais ou de revistas científicas e as mais variadas publicações na área educacional, tem-se que os educadores perderam espaços e os reivindicam, com autoridade moral e histórica que os liga à construção do conhecimento humano.

Que esperanças e desesperanças o acompanham, que angústias e felicidades estão presentes no seu cotidiano e o que é possível fazer para que recupere seu nobre e distinto reconhecimento que nunca deveria ter perdido?

O educador Marista, especialmente os leigos, como gestor da proposta educativa Marista, passa a ser ainda mais essencial, sendo corpo e membro ativo e partícipe do carisma Marista?

As respostas a essas interrogações serão buscadas por diversos meios e não se pretende esgotá-las, na medida em que há diversas ações em curso, bem como novas poderão e deverão surgir, de modo a fazer frente às questões que estão sendo apresentadas.

## 4 INVESTIGAÇÃO

De acordo com o *Webster's International Dictionary*, citado em Marina de Andrade Marconi e Eva Maria Lakatos<sup>49</sup>:

A pesquisa é uma indagação minuciosa ou exame crítico e exaustivo na procura de fatos e princípios; uma diligente busca para averiguar algo. Pesquisar não é apenas procurar a verdade; é encontrar respostas para questões propostas, utilizando métodos científicos.

Asti Vera (1974:12) diz que o ponto de partida da pesquisa encontra-se no “problema que se deverá definir, examinar, avaliar, analisar criticamente, para depois tentar uma possível solução”.

Segundo Ander-Egg (1978:28), “pesquisa é um procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo do conhecimento”.

Ainda de acordo com as ilustres Marina de Andrade Marconi e Eva Maria Lakatos<sup>50</sup>: “a pesquisa é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

A finalidade da pesquisa é a constatação da realidade dos atores do contexto social previamente definido e a busca da verdade e respostas para indagações e perguntas que intrigam o pesquisador, e que só se mostrará satisfeito quando as encontrar, ainda que parcialmente ou não integralmente, dada a própria dinâmica e crescentes processos de novas informações e conhecimentos da nossa sociedade globalizada.

A busca destas respostas pode efetivar-se em qualquer campo do conhecimento humano, tendo tido especial destaque, nos últimos tempos, as ciências sociais, incluindo-se o campo educacional em especial, atribuindo a elas características notadamente científicas, valorizando-as com um lugar de destaque e de excelência.

---

<sup>49</sup> LAKATOS, E.; Marconi. M. Técnicas de Pesquisa. Ed. 3. São Paulo: Editora Atlas, 1996, p. 15.

<sup>50</sup> Idem, p. 15.

No presente trabalho procurou-se observar todos os passos da pesquisa, incluindo a escolha da temática, o planejamento, a elaboração de objetivos, a formulação do problema, bem como se verificou a sua valoração (neste aspecto, procurou-se analisar a viabilidade, a relevância, a exequibilidade, a oportunidade e a inovação ou ineditismo), bem como foram organizados os instrumentos da pesquisa, os métodos e técnicas que seriam utilizados, a definição e a seleção dos diversos públicos a serem pesquisados, os instrumentos que seriam necessários e utilizados, o tempo necessário para execução da pesquisa, incluindo o pré-teste, o contato com as escolas e os públicos-alvos, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE -, a coleta dos dados, a aplicação das entrevistas, a desgravação, a elaboração, a análise e a interpretação dos dados.

#### 4.1 MÉTODO DE PESQUISA E SEUS PROCEDIMENTOS

O método utilizado foi o qualitativo e optei pela realização de um estudo de caso por ser uma investigação empírica que enfoca a pessoa do gestor e o educador leigo como estimuladores e disseminadores da proposta Marista dentro de seu contexto da vida real, especialmente em relação aos limites entre a efetivação da proposta Marista e o contexto cotidiano de cada indivíduo.

O trabalho ratifica-se como de cunho qualitativo e apresenta características de um estudo de caso especialmente por tratar da dimensão histórica e epistemológica do Instituto dos Irmãos Maristas e das suas vicissitudes do contexto histórico e social.

A presente pesquisa coletou dados a partir de entrevistas individuais, com diferente número de perguntas estruturadas e semiestruturadas para cada grupo, de dez pessoas cada, sujeitos da pesquisa, direcionados a Irmãos Maristas, Gestores Leigos e Educadores Leigos que atuam em estabelecimentos Maristas de ensino, especialmente na Educação Básica, localizados na região metropolitana de Porto Alegre –RS.

Conforme Triviños<sup>51</sup>:

[...] para alguns tipos de pesquisa qualitativa, a entrevista semiestruturada é um dos principais meios que tem o investigador para realizar a coleta de dados, por que valoriza a presença do investigador, oferece todas as perspectivas possíveis para que o informante alcance a liberdade e a espontaneidade necessárias, enriquecendo a investigação.

Ainda segundo Triviños<sup>52</sup>, “o processo de entrevista semiestruturada dá melhores resultados se se trabalha com diferentes grupos de pessoas”, como é o caso da presente pesquisa.

A finalidade de optar-se por três grupos de pesquisados visou ao entrecruzamento dados e, especialmente, à busca da visão e da percepção que os Irmãos Maristas têm sobre os leigos, bem como sobre sua atuação nas escolas, além das respostas para aquilo que sentem ou percebem os gestores e educadores leigos em relação a uma série de situações que envolvem o Projeto Educativo do Brasil Marista, a continuidade das obras e o seu papel de estimuladores da proposta educativa e dos valores Maristas.

O grupo dos Irmãos Maristas respondeu a cinco perguntas; o dos Gestores Leigos a nove; e os educadores leigos a seis perguntas, com enfoques variados e tendo conexões entre si, cuja análise de conteúdo e resultados será feita mais adiante. Essas perguntas estão condensadas e constam no “APENDICE”.

A escolha das pessoas por grupo a ser entrevistado levou em consideração alguns aspectos, a seguir elencados.

Para o grupo dos Irmãos Maristas, entre outros itens, levei em consideração o tempo de vida religiosa, as funções/cargos já exercidos ou em exercício na Instituição, o conhecimento de causa em relação ao tema que estava sendo pesquisado e o tempo de convivência do pesquisador com os entrevistados.

Para o grupo dos Gestores Leigos, elegi como prioridade que fossem pessoas que estivessem no exercício de funções de Direção, Vice-Direção, Coordenação Pedagógica, Coordenação de Turno ou algum outro setor importante do

---

<sup>51</sup> TRIVIÑOS, Augusto N. S. Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais – A Pesquisa Qualitativa em Ciências Sociais. São Paulo: Editora Atlas, 1987, p. 146.

<sup>52</sup> Idem, p. 148.

estabelecimento de ensino, bem como o tempo que estavam nesse exercício, entre outros.

Para o grupo de educadores leigos, o critério de escolha foi diferente. A pedido do pesquisador, a escolha dos pesquisados desse grupo foi feita pelas Direções dos estabelecimentos de ensino, de forma aleatória, não tendo critérios pré-fixados, a não ser que atuassem em áreas do conhecimento e seriação diferentes, tanto no Ensino Fundamental quanto no Ensino Médio.

Definidos os grupos de pesquisa, fiz contato individual para verificação das disponibilidades de horários para as entrevistas, tendo ainda tido auxílio importante dos gestores das escolas, que organizaram os locais e as sequências das entrevistas e dos entrevistados, especialmente dos seus pares e dos educadores leigos, bem como criaram as demais condições adequadas para sua efetivação.

Todos os escolhidos ou indicados aceitaram participar do meu processo investigatório, tendo concordado com a gravação da entrevista, bem como lhes foi apresentada a carta de apresentação/convite e ainda o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido –TCLE – (ANEXOS A e B), que, depois de assinados, foram recolhidos pelo pesquisador. Também lhes foi explicada a metodologia da entrevista e assegurada a garantia do sigilo das informações e da identidade dos entrevistados.

As entrevistas, efetivadas entre o final do mês de junho e o final do mês de agosto de 2013, foram repletas de aprendizagens que me fizeram entender o quão importante é o tema em apreço. Lembro-me do primeiro dia de entrevista. Ali comecei meu processo de conhecimento da realidade de cada indivíduo. Foi um trabalho que exigiu atenção, sensibilidade e que também trouxe inquietações, com vistas a possibilitar o entendimento das transformações em curso no quadro presente das instituições.

Na presente pesquisa, os participantes estão identificados como sujeitos de pesquisa, tendo-se utilizado a sigla “S”, seguido de um número, que indica a ordem e a quantidade de participantes de cada grupo, de forma que não seja possível identificar os respondentes.

Concluídas as entrevistas/coleta de dados, passou-se à etapa de desgravação de todas as entrevistas, tendo tido auxílio de uma pessoa de absoluta confiança, de conhecimento do orientador e por ele autorizada e que, com muita competência, fez descrição fidedigna das falas, resultaram em cento e dezesseis páginas de textos.

Esse número elevado de entrevistados, bem como de perguntas e respostas, permitiu buscar-se respostas qualificadas e aprofundadas sobre a temática da pesquisa, bem como possibilitou a utilização das melhores respostas que melhor descreviam ou contemplavam o que está sendo investigado, para aprofundar o objeto da presente pesquisa.

Fiz apurada leitura dessas trinta entrevistas, tendo o cuidado de verificar se as respostas atendiam às necessidades e objetivos da pesquisa e se efetivamente eram relevantes para a pesquisa. Ato contínuo, dado o tamanho/prolixidade de um grande número de entrevistas, pois não se limitou o tempo nem a fala de cada um dos pesquisados, tornou-se necessário fazer-se a depuração dos excessos, sempre com o cuidado de não alterar-se a essência das entrevistas e o sentido das respostas.

Ao mesmo tempo, fez-se a adequação dos textos para a linguagem culta e ortografias, pois praticamente a totalidade dos pesquisados usou termos de gírias, a palavra “né”, “ahn”, entre outras, ou ainda, repetiam determinadas palavras quando estavam na construção das respostas.

Após, realizei o processo de categorização, organizando as respostas por grupos, seguindo cada uma das perguntas que foi utilizada na coleta de dados, identificando os sujeitos, condensando os pontos comuns.

Os dados coletados foram analisados e trabalhados com o viés da técnica de Análise de Conteúdo, proposta por Bardin<sup>53</sup>, definindo análise de conteúdo como

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objectivos 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.

---

<sup>53</sup> BARDIN, Laurence. Análise de Conteúdo. Ed. 3. Lisboa: Edições 70, 2004, p. 44.

Todo o processo de entrevistas, a análise do conteúdo, os resultados das entrevistas de cada um dos grupos e de cada uma das categorias serão apresentadas a seguir.

Por fim, é importante frisar que se fez necessária uma retomada da história do Instituto Marista no Brasil e no estado gaúcho, conforme retratado no Capítulo 2 da presente dissertação, que novamente aparecerá com força para ilustrar e ratificar os dados pesquisados.

## 4.2 ANÁLISE DOS DADOS

Conforme antes referido, todo o material coletado nas trinta entrevistas foi desgravado e transformado inicialmente em um texto geral, agrupado de acordo com os públicos pesquisados, tendo o nome dos entrevistados e as respostas a cada uma das perguntas, variando a quantidade de um grupo para outro, ou seja, cinco para os Irmãos Maristas, nove para os Gestores Leigos e seis para os Educadores Leigos.

Depois desse processo, passou-se a analisar as falas dos entrevistados, quando foram assinaladas e destacadas as principais contribuições que cada um tinha dado em cada uma das respostas, tendo-as colocado em separado, em apurado processo de seleção de conteúdos e frases.

Em seguida, tratou-se de estabelecer as categorias e subcategorias, a partir da análise dos conteúdos constantes nas respostas. Ficou evidente a riqueza das contribuições dos entrevistados, especialmente do grupo dos Irmãos Maristas e dos Gestores Leigos, sem desmerecer, no entanto, o grupo dos educadores leigos.

Os dados foram interpretados e fez-se nova síntese, nas quais se procurou transcrever e analisar os conteúdos trazidos nesta investigação e que serão apresentados a seguir.



#### 4.3 SUJEITOS/GRUPOS DE PESQUISA

Conforme já antes referido, a pesquisa foi realizada com 30 pessoas, sendo divididas em três grupos de 10 sujeitos, através de perguntas estruturadas e semiestruturadas, cujas respostas foram coletadas em entrevistas gravadas, sem que houvesse para elas limitação de tempo ou de fala.

Os grupos foram formados por 10 Irmãos Maristas, que responderam a cinco perguntas; por 10 Gestores Leigos, que responderam a nove perguntas; e por 10 educadores leigos, que responderam a seis perguntas.

Todos os sujeitos pesquisados atuam em estabelecimentos Maristas de ensino na Região Metropolitana de Porto Alegre, sendo que a escolha dos Irmãos Maristas e dos Gestores leigos foi feita pelo pesquisador e, a pedido deste, os educadores leigos foram escolhidos/indicados pelas Direções dos estabelecimentos em que os pesquisados atuam.

Foram estabelecidos alguns pré-requisitos para a participação nas entrevistas, elencados no item anterior da presente pesquisa.

## 5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão discutidos os resultados da pesquisa realizada com os trinta sujeitos investigados, alinhados e fundamentados nos três grupos participantes e com número variado de perguntas/respostas para cada um, levando em consideração as entrevistas concedidas ao pesquisador, transformadas em texto e análise de conteúdo que adiante se verá.

Desde o início da aplicação dos instrumentos da pesquisa, ainda na fase da coleta de dados, evidenciou-se o interesse dos pesquisados em participar do processo. Todavia, alguns sujeitos do grupo dos educadores leigos demonstraram alguma insegurança em relação ao o que ou como responder, dando ideia de que ou não estavam habituados a esse tipo de procedimento ou tinham menor conhecimento de causa ao tema investigado.

Ao mesmo tempo, evidenciou-se uma clareza de pensamentos e de preocupações nos grupos dos Irmãos Maristas e dos Gestores Leigos, bem como evocaram caminhos comuns desses e entre si quando se trata da continuidade da obra Marista e a importância e complementaridade que os diversos públicos das escolas exercem no tempo presente.

Ao total, foram 30 os sujeitos investigados e 20 as perguntas e respostas que resultaram, inicialmente, em 116 páginas. Feitos os ajustes e depurações, permaneceram 86 páginas de texto. Diante da extensão dos textos e das respostas dadas, seguindo orientação do professor orientador, foram feitas novas condensações e agrupamentos de categorias e subcategorias, reduzindo significativamente o material pesquisado, mas mantendo-se sua essência.

Para facilitar a análise do conteúdo, perguntas foram condensadas e transformadas em categorias, e essas, em diversas subcategorias. em função da variedade de informações, abordagens e versões, como adiante se verá.

Para melhor entendimento, optou-se em manter a estrutura de análise por grupos pesquisados, ou seja, o grupo dos Irmãos Maristas, o grupo dos Gestores Leigos e o grupo dos Educadores Leigos.

Assim, têm-se três categorias de análise no grupo dos Irmãos Maristas, quatro no grupo da pessoa dos Gestores Leigos e quatro no grupo da pessoa dos Educadores Leigos, com diversas subcategorias cada, como seguem:

**GRUPO DOS IRMÃOS MARISTAS:** Categoria 1 - Percepção dos Irmãos Maristas em relação à presença e atuação da pessoa do gestor leigo e do educador leigo na instituição e com relação à Proposta Educativa Marista, com duas subcategorias: Gestor/educador leigo – presença e atuação na escola, parceiro com os Irmãos e estimulador da proposta educativa marista e Necessidade de formação gestor/educador leigo, dificuldades/limitações; adesão aos valores e proposta educativa da Instituição. Categoria 2: O que a Instituição pode e/ou deve fazer para fidelizar os bons gestores e educadores leigos, com três subcategorias: Fidelização; Conhecimento dos valores maristas e investimento em formação; e, Valorização dos gestores e educadores – salários, carga horária e desempenho. Categoria 3: Aspectos relevantes no desempenho educativo e administrativo dos gestores e educadores leigos, com duas subcategorias: Vivências, valores e qualificações do gestor/educador leigo e A escolha adequada de gestores e educadores leigos.

**GRUPO DA PESSOA DOS GESTORES LEIGOS:** Categoria 1: O Projeto Educativo do Brasil Marista, com três subcategorias: Síntese e aplicabilidade do Projeto Educativo do Brasil Marista; Identificação de necessidades/dificuldades na aplicabilidade do Projeto Educativo do Brasil Marista na gestão, com os professores, com os alunos e com as famílias; e , Pontos fortes do Projeto Educativo que se materializam na prática. Categoria 2: Motivos da sua escolha como gestor e continuidade da obra marista através da atuação de gestores leigos. Dividida em cinco subcategorias: Motivos da escolha, a essência dos valores maristas e o compromisso dos educadores; Gestores leigos como continuadores e defensores da obra marista; Preparação e motivação do gestor leigo como estimulador da Proposta Educativa Marista; Importância da presença dos Irmãos Maristas na escola e os ensinamentos para os leigos; e, Responsabilidade e comprometimento dos leigos na condução da gestão de uma escola marista. Categoria 3: Sobre a atuação e preparação dos gestores não só como administradores econômico/financeiros, mas também como gestores pedagógico educativos, continuadores e estimuladores do sonho do Fundador, Marcelino Champagnat, com duas subcategorias:

Preocupação das mantenedoras maristas com a formação continuada e a relevância das atividades propostas e Formação continuada e sugestões de ações a serem empreendidas. Categoria 4: A rotatividade de pessoal, tanto das pessoas dos gestores quanto dos educadores como limitante do trabalho e da aplicação do Projeto Educativo Marista, com quatro subcategorias: Rotatividade de pessoal limita o trabalho; Importância do gestor no processo educativo e tempo de permanência dele na instituição; Professores com tempo integral na escola seria o ideal para implementar a proposta marista; e, Necessidade de reter talentos e de cuidar das pessoas.

GRUPO DA PESSOA DOS EDUCADORES LEIGOS: Categoria 1: Educador leigo como estimulador da proposta educativa marista e a sua ação educativa no cotidiano da escola, dividida em três subcategorias: Condições/exigências para o educador marista poder atuar na escola marista e o que ele consegue trabalhar na escola; A evangelização e os valores expressos da proposta educativa maristas segundo os educadores leigos; e, Educador marista como estimulador da proposta educativa. Categoria 2: Dificuldades na aplicação da Proposta Educativa Marista na gestão, com os professores, com os alunos e com as famílias e os desafios para a escola, com quatro subcategorias: Dificuldades na aplicação da proposta na gestão; Dificuldades na aplicação da proposta com os professores; Dificuldades na aplicação da proposta com os alunos; e Dificuldades na aplicação da proposta com as famílias. Categoria 3 : Desafios para a escola: projetos, ações, atitudes, já realizados ou em andamento na instituição, que precisam ser ampliados ou implantados, com vistas à formação permanente da pessoa do educador leigo, de modo a reter talentos e aqueles que comungam da Proposta Educativa Marista, dividida em duas categorias: Incentivos à formação permanente e Ações de comunicação, de acolhida, de troca e de realização no trabalho. Categoria 4: A rotatividade de pessoal na ótica do educador marista leigo, dividida em quatro subcategorias: A rotatividade de pessoal, como limitante do trabalho e da aplicação da Proposta Educativa Marista; Ganhos com a troca/rotatividade de gestores e professores; A rotatividade de alunos e a limitação do trabalho; e, A rotatividade de pessoal e os processos de mudança.

As perguntas feitas aos pesquisados estão dispostas por grupos e agrupadas em um único documento, identificado como “APÊNDICE”, de forma que possa servir para elemento ratificador de tudo o que foi perguntado aos pesquisados. Importante referir ainda que muitas das respostas foram bastante longas, indo além do que fora perguntado e, por razões de pesquisa, foram avaliadas, mas não constam nas categorias de análise, estando nestas o mais importante de cada um dos depoimentos que está de acordo com a verdade das falas e do pesquisado.

Todas as perguntas e respostas foram lidas e relidas, permanecendo no material para a análise de conteúdo aquilo que, de fato, foi contributo importante para o objeto da pesquisa, para permanecer a fidedignidade das respostas e o sentido delas, de tal sorte que optamos em manter todos os grupos pesquisados.

Em vários casos também se constatou inter-relação de falas entre os grupos, mas, pela dimensão e natureza do trabalho, serão trazidas como comentários em algumas categorias. Poderíamos discutir tais resultados em outras subcategorias, ainda mais que trouxeram outras informações importantes, conexas ao objeto investigado, mas que serão deixadas de lado para não se perder o foco e o próprio objeto do que foi investigado.

Os resultados da análise, expressos em categorias e subcategorias, abaixo, trazem, em síntese, com riqueza de detalhes e de informações, o que foi pesquisado e dão a dimensão da atualidade e do ineditismo do tema, ao mesmo tempo em que reiteramos que em poucas categorias haverá embasamento teórico específico, dado o fato de haver poucas publicações sobre o tema pesquisado.

## 5.1 GRUPO DOS IRMÃOS MARISTAS

5.1.1 Categoria 1: Percepção dos Irmãos Maristas em relação à presença e atuação da pessoa do gestor leigo e do educador leigo na instituição e com relação à Proposta Educativa Marista

Esta categoria é apresentada como a primeira das indagações feitas aos Irmãos Maristas, com a finalidade de buscar-se uma leitura de realidade sobre a percepção que os Irmãos Maristas têm sobre a presença do gestor e do educador

leigo nas escolas maristas e como veem a atuação deles em relação à Proposta Educativa Marista. Boa parcela dos pesquisados referiu-se à parceria de Irmãos e leigos como elemento importante para a obra e a missão, tendo-a enriquecido, tal como referido em diversos documentos do Instituto, ressaltando a necessidade de fazerem-se investimentos fortes em formação e qualificação desses quadros.

A questão ganha relevância tendo em vista que a atuação dos gestores leigos nas escolas é mais recente e, hoje, praticamente em todas as escolas a gestão é feita somente por leigos. Ao mesmo tempo, importa frisar que a atuação de educadores leigos é mais antiga, mas sempre se teve uma grande preocupação em escolher pessoas renomadas, bem preparadas, de bom caráter e que compartilhavam dos mesmos princípios e valores dos religiosos maristas e passou a ter mais visibilidade com a abertura dada pelo Concílio Vaticano II à participação dos leigos na Igreja.

Fazem parte dessa categoria, duas subcategorias: Gestor/educador leigo – presença e atuação na escola, parceiro com os Irmãos e estimulador da proposta educativa marista e Necessidade de formação gestor/educador leigo, dificuldades/limitações; adesão aos valores e proposta educativa da Instituição.

5.1.1.1 Subcategoria: Gestor/educador leigo – presença e atuação na escola, parceiro com os Irmãos e estimulador da proposta educativa marista.

A seguir são apresentados depoimentos relacionados à abertura dos Irmãos Maristas aos leigos, como parceiros da missão e da obra, ocorrida por motivos vários, entre eles, a abertura dada pela Igreja aos leigos a partir do Concílio Vaticano II, pela característica da obra no RS, que sempre tiveram leigos atuando nela, especialmente nos cursos técnicos e superiores, bem como frisam que em alguns locais a falta de Irmãos fora suprida pela entrada dos leigos.

A partir do Concílio Vaticano II os leigos passaram a ter outra dimensão e importância na Igreja e nas obras religiosas, o que também aparece nos

documentos pontifícios, referindo-se à educação católica, como consta ao longo da exposição do referencial teórico e que também se constata, abaixo<sup>54</sup>:

Os leigos católicos que trabalham na escola, quaisquer que sejam os seus encargos, educativos, diretivos, administrativos ou auxiliares, não podem duvidar de que constituem para a Igreja uma grande esperança. A Igreja deposita neles toda a sua confiança, no sentido de realizarem a integração progressiva das realidades temporais no Evangelho, a fim de fazê-lo chegar a todos os homens. Confia especialmente em que saberão cumprir a sua tarefa na formação integral do homem e na educação da juventude para a fé.

*“[...] a chegada dos leigos assumindo questões e responsabilidades como gestores na educação marista [...] enriqueceu muito a instituição”. (S1)*

*“A presença do leigo é uma questão natural, porque Champagnat sempre foi muito aberto às questões todas. [...]. Então, a presença do leigo, é muito normal, sempre trabalhamos com colaboradores leigos”. (S3)*

*“A nossa Província Marista do Rio Grande do Sul percebeu a importância e a necessidade que o leigo tem hoje dentro da nossa proposta, uma vez que temos várias obras hoje, onde nós atuamos.” (S6)*

Quando se trata de analisar a questão da atuação dos gestores/educadores leigos, evidencia-se em todas as manifestações que há forte preocupação com a formação de ambos, destacando-se a necessidade de conhecerem e vivenciarem a proposta educativa e os valores maristas. Referem que os leigos enriquecem a instituição, pois os leigos trazem outras caminhadas e experiências, mas também reconhecem que há necessidade de conhecerem e aprofundarem seus estudos e aspectos formativos quando se trata da filosofia e pedagogia maristas.

*“A atuação das pessoas depende muito da formação que tiveram relacionada sobre essas dimensões, ao quanto que conhecem, ao quanto se identificam e também, muitas vezes, ao tempo em que as pessoas estão na instituição”. (S4)*

---

<sup>54</sup> João Paulo II. Vita Consecrata, Exortação Apostólica Pós-Sinodal, 1996, 54. Disponível em: <[http://www.vatican.va/holy\\_father/john\\_paul\\_ii/apost\\_exhortations/documents/hf\\_jpii\\_exh\\_2503199\\_vita-consecrata\\_po.html](http://www.vatican.va/holy_father/john_paul_ii/apost_exhortations/documents/hf_jpii_exh_2503199_vita-consecrata_po.html)> Acesso em 04fev.2014. >

*“[...] É fundamental que, tanto irmãos ou leigos tenham competência técnica, mas ao mesmo tempo uma formação especial marista, que é necessária para assumir a função de gestão.” (S9)*

Antes eram praticamente somente Irmãos que trabalhavam nas escolas. Um dos entrevistados ao manifestar-se sobre a presença dos leigos nas escolas e a parceria entre estes e os Irmãos, afirmou haver uma “correlação de necessidade”, conforme segue:

*“Trata-se de uma correlação de necessidade. Vejo com muitos bons olhos, porque o leigo traz um outro olhar, traz uma capacitação, traz uma experiência de vida, traz uma relação, de conhecimento que muitas vezes, nós Irmãos, não temos, por termos uma formação específica.” (S6)*

*“[...] E isso tudo se agrega à nossa proposta, de estarem claros esses processos e que Irmãos e leigos possam congregiar, num mesmo caminho, todo esse processo”. (S6)*

Com nitidez constata-se que a parceria entre Irmãos e leigos vêm de longa data e é muito bem vista e quista na instituição. Alguns referem, inclusive, que veem a parceria como fundamental, essencial e necessária e que os leigos têm muito a contribuir para com o Instituto, por que trazem bagagem externa e auxiliam na tomada de decisões, especialmente no que se refere à sustentabilidade.

A Circular Especial do Grupo Marista<sup>55</sup>, em entrevista feita com o Prof. Fabiano Incerti, Diretor do Instituto Ciência e Fé, da PUCPR, sintetiza o pensamento corrente sobre a vocação laical Marista, em vista da nova relação entre leigos e Irmãos Maristas e o compromisso e comunhão de ambos com o carisma, pois partilham vivências, realidades e projetos:

É nesse cenário que surge a necessidade que Irmãos e leigos reconheçam mutuamente suas vocações e assumam responsabilidades comuns para desenvolver projetos de vida e de missão. O nosso futuro Marista é um futuro de comunhão.

---

<sup>55</sup> Circular Especial do Grupo Marista, nº 5, Ano 2, de agosto de 2013 – Editora Gráfica Everest - Curitiba – PR.



*“Os Irmãos Maristas, de um modo geral, recebem os gestores leigos com alegria, confiando no trabalho, na capacidade deles e formando conosco uma parceria direta em prol da educação dos nossos educandos”.* (S5)

*“Então, eu acho que essa parceria nossa não começou simplesmente por falta de Irmãos, mas começou por uma necessidade de ampliar as áreas de conhecimento”.* (S8)

Alguns também referem que a maior parte dos colégios, hoje, é gerenciada por leigos e não mais conseguiriam conceber a instituição sem a presença dos leigos. Referem ainda que, em épocas pretéritas, praticamente somente Irmãos trabalhavam nas escolas e a presença do leigo sempre era e é vista com bons olhos.

*“Nós temos esta parceria já há tantos anos e que trabalhamos em sintonia, com a nossa proposta educativa marista em tantos colégios, obras sociais, universidade e hospital.”* (S8)

*“[...] E, dentro dessa proposta, se nós olharmos os anos anteriores, eram só Irmãos que trabalhavam e vivenciavam e passavam todos esse dinamismo da proposta educativa. [...] Hoje, a grande maioria das nossas unidades, dos nossos colégios são conduzidos, são gerenciados por leigos”.* (S10)

Considerando as manifestações de entrevistados, fica clara a importância dada à presença do gestor e do educador leigo na escola marista como parceiros e estimuladores da proposta educativa, atuando no mesmo nível de importância e são os continuadores da obra e da missão, bem como enriquecem os projetos e as ações educativas empreendidas nas escolas.

Objetivando contribuir para a reflexão acerca da presença e importância dos leigos como parceiros na obra marista, cabe aqui citar a afirmação constante na publicação “Em Torno da mesma Mesa” (2009, p. 65)<sup>56</sup>:

*“As comunidades leigas maristas oferecem um cenário renovado da vida marista, um marco de referência para o carisma que pode dar um novo impulso à missão, ainda que, nestes tempos, o número de Irmãos diminua.”*

---

<sup>56</sup> TESCAROLO, Ricardo – Em torno da mesma mesa – A vocação dos leigos Maristas de Champagnat (tradução) – C.S.C Gráfica – Roma – Itália, 2009.

Parte dos respondentes diz que as pessoas dos gestores e educadores leigos podem, sim, serem os estimuladores e propagadores do projeto educativo marista. Para tal, eles precisam estar apaixonados por aquilo que fazem e, ao mesmo tempo, viver intensamente o carisma fundacional de Marcelino Champagnat. Assim, os leigos estimulam e desafiam o Instituto a inovar-se e a sair do seu próprio mundo e são mediadores de processos e de caminhada do mundo marista.

*“Poderíamos dizer que leigos e Irmãos, Irmãos e leigos se complementam na tarefa educativa.” (S2)*

*“[...] É esse, exatamente, o sentido da participação do leigo, hoje, dentro da escola particular religiosa. [...] Ele vem exercer a sua missão de educador junto com o religioso na instituição. Neste aspecto, o leigo se torna o grande veio e estimulador da proposta educativa marista no tempo presente. [...]” (S2)*

*“[...] A presença do gestor leigo e do educador, apesar de não terem a formação marista específica, não só enriquecem a proposta como a fortalecem. [...] Hoje, o leigo é tão importante quanto um Irmão dentro da unidade. [...]” (S10)*

*“Na medida em que o leigo realmente vai se filiando ao Instituto, assumindo o carisma, vivendo a espiritualidade, se apaixonando pela missão, nesta medida ele se sente em casa, sente que a obra também é dele e não é só dos Irmãos”. (S1)*

As respostas mostram sensibilidade e a abertura da instituição à participação dos leigos, de modo a tornarem-se estimuladores e propagadores dos valores maristas, junto aos seus e aos educandos. Referem que a criação dos ambientes favoráveis é tarefa de cada um dos envolvidos e que estamos apenas no começo do processo da parceria entre Irmãos e leigos.

Nesse sentido, João Paulo II, na Exortação Apostólica Pós-Sinodal, afirma<sup>57</sup> :

*“Hoje alguns Institutos, frequentemente por imposição das novas situações, chegaram à convicção de que o seu carisma pode ser partilhado com os leigos. E assim estes são convidados a participar mais intensamente na espiritualidade e missão do próprio Instituto”.*

---

<sup>57</sup> João Paulo II. Vita Consecrata, Exortação Apostólica Pós-Sinodal, 1996, 54. Disponível em: <[http://www.vatican.va/holy\\_father/john\\_paul\\_ii/apost\\_exhortations/documents/hf\\_jpii\\_exh\\_25031996\\_vita-consecrata\\_po.html](http://www.vatican.va/holy_father/john_paul_ii/apost_exhortations/documents/hf_jpii_exh_25031996_vita-consecrata_po.html) Acesso em 04fev.2014. >

5.1.1.2 Subcategoria: Necessidade de formação gestor/educador leigo, dificuldades/limitações; adesão aos valores e proposta educativa da Instituição

Nas falas a seguir, aparece reforçada a preocupação dos Irmãos com a formação dos leigos. Dizem que quando havia mais Irmãos atuando nas escolas, esse processo era mais fácil. No entanto, no tempo presente, percebem que há necessidade de fortes investimentos em cursos e formação para os leigos, para conhecerem com profundidade a proposta educativa e os valores maristas, de modo que possam levar adiante essa proposta.

*“[...] os Irmãos percebem que precisa se ter processos de formação muito bem aprofundados, muito bem alinhados, especialmente com os que serão gestores, que estão direcionando todos os processos educativos nas unidades.” (S4)*

*“Eu creio que num passado, como havia mais Irmãos, o muito jeito de educar marista, era pego pelo exemplo dos Irmãos que estavam aí. Os primeiros. [...]”. (S7)*

*“Mas nem a todos os gestores conseguimos, hoje, dar aquela formação, pelas muitas demandas. Por isso, nós temos, sim, lacunas na formação desses gestores”. (S10)*

Um dos sujeitos entrevistados afirma que a dificuldade pode advir da própria instituição, quando não oferece oportunidades de formação ou nem todos os leigos tiveram oportunidade de fazer os cursos oferecidos, dadas as dificuldades de natureza pessoal, familiar ou de disponibilidade de tempo. Pode também haver resistência dos próprios leigos.

Os gestores e educadores, em tese, têm formação técnica e específica acentuada, mas podem ter mais dificuldades quando se trata de conhecer ou aprofundar os conhecimentos na formação marista. Também há referência em relação à resistência da própria sociedade, altamente consumista, que se contrapõe aos valores evangélicos e maristas, colocados em segundo plano pela maioria das pessoas. Outra dificuldade apontada é que os leigos trabalham em várias escolas ou com expressivas cargas horárias semanais, o que dificulta a questão de tempo e disponibilidade para estudos e momentos formativos.

Também é apontada a alta rotatividade de pessoas que há nas escolas, o que dificulta a sequência de um trabalho de formação e de adesão à proposta educativa marista.

*“[...] Outra limitação é a rotatividade que nós temos, o turnover de educadores, especialmente nas escolas. [...] O processo de identificação e de aprofundamento leva um certo tempo e que, por vezes, só a vivência e a experiência trarão”. (S4)*

Há ainda referências sobre uma resistência cultural nas comunidades educativas aos gestores leigos. Há preferência pelos gestores que sejam Irmãos Maristas, mas isso é questão de tempo para ser superada.

Por fim, vários referem que a falta de tempo, tanto dos gestores quanto dos educadores, limita o tempo formativo e aprofundamento da proposta educativa e o próprio desconhecimento da proposta educativa é revelada como uma dificuldade importante.

*“[...] Então, eu acho que a grande limitação, realmente, de um gestor leigo, dentro de uma obra marista, é entender qual é a proposta, qual é a filosofia, qual é o jeito e o modo de ser marista”. (S7)*

*“Os leigos nos confiam muito certas tarefas e nos consultam seguidamente. E isso demonstra um pouco de insegurança [...]”. (S5)*

*“Uma das dificuldades é o tempo de se apropriarem. [...] As demandas, hoje, de uma comunidade educativa, de uma unidade educativa, são muitas e este tempo, às vezes, não é dado para processar e tomar posse e se autorizar a uma proposta que já é bicentenária”. (S6)*

*“[...] Quanto aos educadores leigos e como gestores mesmo em geral, eu percebo que há uma dificuldade que se tem enquanto escola de formá-los para a proposta educativa marista”. (S8)*

*“[...] Uma das limitações do gestor e do educador leigo é que ele precisaria, além da formação técnica específica, por adesão, aprofundar a proposta educativa, os valores e os princípios da instituição”. (S9)*

*“[...] Os leigos têm poucos momentos, poucos espaços, de conseguir aprofundar a sua identificação, como pessoa, como valores que acredita, sendo essa uma dificuldade”. (S4)*

Todos os respondentes referem à importância do conhecimento e vivência do carisma e que os leigos, aos poucos, embebem-se dos seus princípios e o vivem conforme seu chamado vocacional, que é diferente do dos Irmãos.

*“O carisma precisa ser conhecido. Porque ninguém ama aquilo que não conhece. Então, este também é um processo em que vimos trabalhando”. (S6)*

*“[...] ele aprofunda muito o conhecimento do carisma marista e percebo que há uma gradativa progressão e um aprofundamento no conhecimento e na vivência do carisma marista”. (S1)*

*“Os nossos gestores, na grande maioria, estão realmente motivados, conhecem o nosso carisma, conhecem a nossa espiritualidade, conhecem a nossa missão, mas não só conhecem, como vivenciam e transmitem, porque uma coisa é conhecer, outra coisa é testemunhar isso no dia-a-dia junto aos alunos, junto aos professores, junto às famílias”. (S10)*

*“Compreendo o carisma como o conjunto de três elementos, que é a espiritualidade, o espírito e a missão”. (S4)*

*“Vejo que o carisma é composto pela espiritualidade, pelo espírito e pela missão. [...]”. (S8)*

*“[...] os próprios Irmãos já estão mais inteirados do que é carisma, do que é espiritualidade marista, na missão, nos valores. E isso também foi se abrindo para os leigos”. (S9)*

No contexto da espiritualidade, também se evoca a necessidade do leigo aprofundar-se sobre a temática e vivê-la, mas aqueles que fazem cursos e vivências, aos poucos, embebem-se da mesma. Referem, ainda, que tem muita coisa ainda por ser estudada, inclusive pelos Irmãos Maristas.

*“No caso Marista, o Padre Champagnat, ao fundar a Instituição, teve dois objetivos claríssimos: primeiro, a de que a educação é acompanhada da evangelização”. [...] S2*

*“A espiritualidade nos é própria. Nos é própria, nos é mariana. Então, o leigo precisa se imbuir, ser imbuído da espiritualidade. E isso também vejo com muitos bons olhos”. (S6)*

*“Então, precisa gente que venha, pesquise e busque e expresse isso de modo que todo mundo possa ler, saber. E continuamente tem gente estudando, no*

*sentido de formação de Irmãos e leigos, mesmo ajudando na construção e aprofundando essa espiritualidade marista”. (S9)*

*“Vejo a espiritualidade como aquilo que embasa todos os outros e que os impulsiona. A espiritualidade impulsiona a uma missão [...]”. (S3)*

Adiante, registram-se manifestações dos Irmãos com relação ao conceito e ao cumprimento da missão Marista, considerada compromisso deles e dos leigos, eis que comum a ambos, corresponsáveis na missão.

*“A missão é a globalidade de tudo aquilo que a gente faz”. (S1)*

*“A missão nos é comum, de educar crianças e jovens. Então, por natureza, nós, como educadores, Irmãos e leigos, temos uma missão em comum”. (S6)*

*“No entanto, a missão, os valores, a espiritualidade, o espírito, o carisma como um todo podem ser vividos de forma diferente por ambos, irmãos e leigos”. (S8)*

*“Então, esses gestores precisam, realmente, conhecer, vivenciar e transmitir essa missão marista, essa espiritualidade no dia-a-dia lá, junto à nossa unidade”. (S10)*

A pessoa dos leigos, sejam educadores ou gestores, são cooparticipantes da missão marista, enriquecendo-a como em nenhuma outra época da história do Instituto. Ao mesmo tempo, eles trazem certas competências que suprem lacunas que os Irmãos têm, pois são competências oriundas do mercado e auxilia o Instituto a tomar/escolher os melhores caminhos.

De acordo com C.2; Vida, VI, 312, apud Alves e Tescarolo (1998, p.45, grifo do autor), Marcelino Champagnat, considerou como o núcleo da Missão *fazer Jesus Cristo conhecido e amado*<sup>58</sup>.

Analisando as três manifestações a seguir, em primeiro lugar observa-se a importância dada à questão dos valores e a sua relação com a missão. Em segundo lugar, novamente aparece que, com o andar do tempo, os leigos se apropriam dos valores institucionais e cabem cada vez mais estudos, projetos e programas para aprofundar a temática e a vivência desses valores.

---

<sup>58</sup> ALVES, Manoel e TESCAROLO, Ricardo. Missão Educativa Marista – Um Projeto para o Nosso Tempo. Belo Horizonte, MG: Tradução para o Português do documento oficial do Conselho Geral, 1999.

*“Os valores também são cristãos, são específicos e percebo com muitos bons olhos a presença dos leigos que conseguem entender, captar muito bem qual é a missão que a gente quer, junto com os valores”. (S6)*

*“Então, precisa gente que venha, pesquisa e busque e expresse isso de modo que todo mundo possa ler, saber. E continuamente tem gente estudando, no sentido de formação de Irmãos e leigos, mesmo ajudando na construção e aprofundando essa espiritualidade marista. (S9)*

*“E, com o andar do tempo, eles passam a conhecer melhor os valores da proposta educativa marista, vivenciam mais, conhecem mais e propõem mais aos próprios educandos. Eles são capazes de fazer uma proposta muito mais clara, muito mais aberta para os nossos estudantes.” (S1)*

Do contexto apresentado, envolvendo a questão da formação do gestor/educador leigo em seus aspectos considerados principais, cabe destacar a afirmação de um dos entrevistados:

*“[...] Tem que existir esse processo de formação, de tomada de conhecimento do que realmente é carisma, do que é espiritualidade, do que é missão e de que o que são os valores para esta instituição”. (S2)*

Analisando a subcategoria como um todo, tem-se que as respostas evidenciam caminhadas de formação e de vida diferentes entre Irmãos Maristas e os gestores e educadores leigos. Os Irmãos têm formação específica própria, em várias etapas formativas, em tempo integral. Já os gestores e educadores vêm do mundo universitário, com formação técnica e profissional.

Por isso, entendem que, para a continuidade da proposta educativa, há necessidade de investir-se na formação dos leigos em relação aos princípios e valores maristas.

Os entrevistados referem que há a necessidade de se ter pessoas com habilidades e competências suficientes e necessárias para poder atuar como gestores ou educadores. Devemos atuar com pessoas que sejam e estejam capacitadas para exercer a missão. O leigo, com sua formação específica, muito tem a contribuir, especialmente com o conhecimento, experiência estratégica e profissional, o que ajuda a oxigenar a instituição. Mesmo assim, é importante que ele

participe de programas de formação marista, de modo que seu fazer educativo e apostólico possa vir a ser tão bom como se Irmão Marista fosse.

#### 5.1.2 Categoria 2: O que a Instituição pode e/ou deve fazer para fidelizar os bons gestores e educadores leigos

Fazem parte dessa categoria, três subcategorias: Fidelização; Conhecimento dos valores maristas e investimento em formação; e, Valorização dos gestores e educadores – salários, carga horária e desempenho.

##### 5.1.2.1 Fidelização

Na Subcategoria 5.1.1.2, da Categoria 5.1.1, verificou-se atenção dos Irmãos com a preservação dos valores e da proposta educativa, o que pode ser possível mediante a fidelidade dos gestores e educadores à instituição e, especialmente, a adesão desses à pedagogia e os princípios maristas, especialmente ao espírito de família e a pedagogia da presença.

*“[...] e os gestores, é preciso que eles conheçam a espiritualidade, os valores, o carisma, a missão educativa marista”. (S1)*

*“O termo fidelizar vem nesse sentido, torna-se fiel à instituição, no sentido de afiliar-se a ela, por acreditar nela e comungar dos seus valores e princípios”. (S1)*

*“A fidelização tem uma série de componentes e variáveis. Ser fiel é ser via, servi-lo de fé, é cumprir o que promete, é honrar os compromissos e os contratos. Isso é ser fiel”. (S2)*

*“[...] Este fidelizar, antes de tudo, é comprometer-se com a causa e este comprometer-se com a causa é que o torna efetivamente fiel à causa.” (S2)*

*“[...] cabe aos Irmãos que partilhem, que estimulem, que façam com que o leigo se apaixone e conseqüentemente crie um vínculo, crie uma paixão e um amor por esta proposta”. (S6)*

*“O gestor precisa estar encantando com a nossa proposta, pensar que é diferente, e que também inove na nossa proposta e que dê continuidade a ela”. (S10)*



Ao ser abordada a questão da fidelização das pessoas dos gestores e educadores leigos existem manifestações recorrentes de que há muita dificuldade em conseguir-se a fidelização dos mesmos, pelas mais variadas circunstâncias.

*“[...] Porque além dele ser gestor, ele tem uma família, tem outras preocupações que os Irmãos não têm no dia-a-dia. [...] Então o quê que eu percebo? Que nós precisamos, como instituição, ir construindo e formando esse gestor conosco. [...] Esse era um dos apelos do Capítulo Provincial e também do Capítulo Geral, no sentido de investir na formação desse gestor e na formação do leigo.”* (S10)

Fidelizar é comprometer a pessoa com o carisma fundacional da Instituição e isso exige muito das pessoas. No caso dos Irmãos, eles fazem votos. No caso dos leigos, a adesão é voluntária, é de identidade e de comungar e querer viver os mesmos princípios e valores, o que faz com que realizem-se pessoal e profissionalmente, criando vínculos que vão muito além do mundo do trabalho ou de um contrato profissional.

Há referência sobre a importância dos Irmãos serem os estimuladores desse processo e que a adesão dos leigos é voluntária e o fazem por que querem viver, experimentar e participar dessa proposta por que dá sentido à suas vidas.

*“[...] Vejo que deve haver do gestor um grande dever, chamado dever da fidelidade para com a Instituição. Ele é fiel para com a instituição à medida que ele preserva exatamente os grandes valores e objetivo final. Muito mais do que preservar o seu salário, o seu salário e a sua reputação.”*(S1)

*“Falando de Irmãos, a gente entende, claramente, que o Irmão vive vinte e quatro horas a vida marista, o jeito de ser marista. Já o leigo, não. Ele vem com uma história, em determinado momento ele entra na instituição e ele precisa ser formado para isso”.* (S7)

#### 5.1.2.2 Subcategoria: Conhecimento dos valores maristas e investimento em formação

Na opinião dos Irmãos, analisando a formação do gestor/educador leigo sob duas dimensões, respectivamente, retrospectiva e prospectiva, como consta abaixo,

está claro que há preocupações com a formação dos leigos, especialmente os gestores, pois nem todos vivenciam os valores e a proposta educativa marista. Apesar dos vários cursos oferecidos e muitos já terem feito ou participado dos mesmos, ainda se percebem lacunas que precisam ser preenchidas.

*“Sobre a formação dos educadores, nós temos diversos programas, como por exemplo, o Reflexões, que significa um momento que nós damos para que o leigo também conheça bem qual é a nossa mentalidade. A Província, enfim, a rede de escolas, faz muitos trabalhos de preparação desse gestor, mas nem todos esses gestores efetivamente vivenciam os fundamentos da proposta educativa marista. Às vezes, por falta de preparo, falta de experiência e é um aspecto que a mim me preocupa muito. A formação e a preparação técnica não significa uma preparação dentro de uma mística. Então, como é que um técnico vai administrar uma mística educacional e vivencial, se ele não conhece, não está apropriado e também não sabe onde, para onde vai?” (S3)*

*“E neste processo de formação foram surgindo muitos grupos, como é o Movimento Champagnat da Família Marista, que está presente em muitas escolas. São pessoas, que trabalham conosco ou não, mas que vivenciam essa presença marista, vivenciam esse carisma marista, vivenciam a espiritualidade marista. E isso, na verdade, transparece no meio onde trabalham. Como lideranças, em sentido de atuação, de estar aí no meio dos educadores e alunos, estudantes. [...] Tem o curso PEM (Patrimônio Espiritual Marista) para aqueles que querem se aprofundar. (S9)*

*“Compete à instituição fornecer todos os meios e caminhos para isso se tornar possível. Para isso, o educador deve estar em constante processo de formação por parte da instituição e de auto-formação da sua parte, para ele ser realmente coerente com a proposta que ele aceitou de trabalhar nessa instituição. [...] É um processo que demanda o seu tempo e não pode acontecer de um dia após o outro. Mas que é inquestionável quanto a sua adesão. [...] Portanto, há uma obrigação, de ambas as partes, bilateral, nesta formação, para exercer o trabalho educativo dentro dessa instituição. [...] Tem que existir esse processo de formação, de tomada de conhecimento do que realmente é carisma, do que é espiritualidade, do que é missão e de que o que são os valores para esta instituição. Se isso não*

*acontecer, estaremos traindo as crianças e os outros jovens que nos procuram, e inclusive as suas famílias”. (S2)*

*“[...] as pessoas se sentem mais valorizadas quando tem a possibilidade de dentro da própria instituição, continuar seus estudos”. (S4)*

*“Um outro ponto que é essencial, é vital, é ter um programa de formação continuada, aonde que o gestor marista possa passar”. (S10)*

Da mesma forma como ocorreu em questões anteriores, praticamente todos os respondentes se manifestaram na presente categoria. Todos referem à importância de programas de formação continuada, de haver disponibilidade e tempo para a formação dos gestores e educadores, bem como à importância dos Irmãos Maristas no que se refere a serem o exemplo e os estimuladores da construção desse encantamento e envolvimentos dos leigos com a proposta educativa marista.

Referem também que vários cursos já estão sendo feitos e que há muitas adesões, mas sabem que isso leva tempo, mas que veem como necessária e importante a fidelização dos gestores e educadores leigos.

5.1.2.3 - Subcategoria: Valorização dos gestores e educadores – salários, carga horária e desempenho

Os pesquisados, em sua maioria, entendem como importante que a fidelização passa pela valorização do trabalho e do seu desempenho, com salário adequado, mas que isso nem sempre é possível, por questões que vão desde a sustentabilidade dos estabelecimentos até a capacidade de pagamento das famílias.

Valorizar a família dos leigos também é importante, por que ela é parte nisso.

Ter políticas de recursos humanos claras, bem como programas institucionais e de formação consistentes, bem como políticas de remuneração e de fidelização, de modo que os gestores e educadores se sintam pertencentes à instituição.

Propõe também que os leigos tenham mais tempo de trabalho nos estabelecimentos, de modo a se sentirem pertencentes à instituição e possam viver e se aprofundar nos valores e no carisma maristas.

*“[...] é necessário criar políticas institucionais, dentre elas um programa de formação continuada, políticas de remuneração, políticas de fidelização [...]”. (S8)*

*“Para fidelizar os bons gestores, é investir na formação continuada, favorecer políticas para que as pessoas se sintam, de fato, pertencentes, e também valorizadas, tanto financeiramente [...]”. (S8)*

*“Um jeito de fidelizar o leigo passa pela questão econômica, mas, muitas vezes, a pessoa não leva a sério, não se compromete e isso passa a não ser o essencial”. (S9)*

*“[...] As pessoas (leigos) têm o desejo de aprofundarem. Isso se pode perceber nos cursos que são oferecidos, os spacial makers, destacamos aqui o curso de Patrimônio Espiritual Marista, o que nós chamamos de VIDAMAR, que é vivência marista”. (S4)*

*“Temos que ter a paciência do tempo, conhecer e investir nos professores. (S3)*

*“[...] Com isso, ele assume muitas vezes a nossa proposta, mas não está preparado completamente para assumir a gestão. [...] Na verdade, vai sendo preparado ao longo da caminhada.” (S10)*

*“[...] Mas isso ele pode aprender lendo os documentos e, sobretudo, participando dos dias de formação ou de todos os momentos educativos que os professores têm junto com os Irmãos, mas esse é o grande desafio”. (S7)*

*“O leigo traz essa experiência pessoal, mas não tem a formação marista específica e isso leva tempo para se apropriar”. [...] Contudo, temos pessoas que procuram, que buscam e que se esforçam para estudar, para conhecer e levar adiante esse legado”. (S6)*

Os pesquisados inferem dizendo que a criação de vínculos afetivos com a instituição pode superar as questões econômicas e contratuais decorrentes do trabalho.

*“A acolhida, desde o início, é necessária à pessoa se sentir bem no ambiente de trabalho. [...] Então, criar um clima, ajudar a construir, tudo isso fideliza”. (S9)*

*“Para fidelizar os bons gestores é importante proporcionar condições melhores de vida e valorizá-los de todas as maneiras. Uma inclusive no lado econômico, com salários justos”. (S5)*

*“O primeiro momento é valorizar, não só no ponto financeiro, mas valorizar o nosso leigo como um todo, dando oportunidade dele fazer experiências e vivências, dentro do carisma marista”. (S9)*

*“[...] em termos de fidelização, também a instituição precisa favorecer, compensar a formação deles mediante um salário justo e um salário adequado a qualidade que eles fazem, melhorando a qualidade de trabalho, a instituição deve poder favorecer e pagar um salário mais adequado [...]. Mas isso, nós sabemos que, na prática, nem sempre é possível”. (S1)*

*“Mas acho que, em primeiro lugar as pessoas, talvez, vão embora, uma, por uma questão salarial, e outra, porque talvez não se sentem tão pertencentes assim”. (S8)*

A vinculação afetiva e com os valores maristas, por parte dos leigos e aderir à instituição como compromisso de vida, estabelece outra forma de relação que somente a profissional. Sai-se do aspecto formal do mundo do trabalho e passa-se a uma esfera superior, dando-se outra dimensão para a vida e ao trabalho, passando a ser um projeto de vida e de realização plena enquanto pessoa.

Tal situação deixa a pessoa mais feliz, permite a ela pleno desenvolvimento e a fideliza.

*“[...] investir na formação das pessoas, formação acadêmica também e é algo em que nós podemos avançar e que creio também, as pessoas se sentem mais valorizadas quando tem a possibilidade de dentro da própria instituição, continuar seus estudos”. (S4)*

*“[...] a gente tem várias experiências e de muitas pessoas que eles optam, às vezes, até renunciando valores econômicos, em função de uma proposta no modo de ser, do jeito de ser, de trabalhar, que a gente sabe que é um pouco diferente do mercado aí fora”. (S7)*

A partir da análise de depoimentos, verificou-se preocupação da diminuição do número de Irmãos e a necessidade de complementaridade entre Irmãos e leigos na condução do projeto educativo marista, o que é visto com naturalidade e bons olhos.

*“De fato, nós fomos muito mais. Nós fomos quase oito mil, mas isso foi nos anos cinquenta. E depois, com a evolução dos tempos, as coisas foram modificando. Hoje, somos três mil e quinhentos. Quer dizer, baixou muito”. (S3)*

Os pesquisados falam sobre a diminuição do número de Irmãos, cujo fenômeno não é exclusivo do mundo marista. Também referem que os leigos são pessoas necessárias para cumprir-se a missão marista e a atuação de Irmãos e leigos são complementares. Irmãos e leigos, um precisa do outro, para não perder-se a fidelidade criativa do Instituto. Mesmo assim, não é possível que um leigo tenha uma vida idêntica a de um Irmão, pois são modos de vida diferentes, embora ambos sejam vocacionados. O Irmão se dedica integralmente à causa, foi formado para isso, enquanto que o leigo, além da vida profissional, tem outras questões importantes que o envolvem, como a família.

*“E eu tenho certo temor, porque nós não temos, pelo menos na minha forma de ver, pessoas assim, em número suficiente para, de fato, abranger toda a essa realidade. E isso pode ser muito temerário”. (S3)*

*“Contudo, hoje, percebe-se uma demanda de poucos Irmãos e isso faz com que estes poucos estimulem, mas o leigo também precisa buscar, de certa forma”. (S6)*

*“Eu vejo que os Irmãos veem, com muitos bons olhos, a possibilidade de compartilhar daquilo que acreditam e daquilo que tomaram como missão levar adiante. [...] Antes, tinha-se só Irmãos à frente na gestão das escolas”. (S4)*

Considerando os posicionamentos dos entrevistados, relacionados às questões apresentadas nesta subcategoria, tem-se que as respostas trazem um elemento importante no sentido da necessidade do investimento no processo formativo e acompanhamento pessoal e profissional dos leigos com a finalidade de mantê-los vinculados à instituição, fidelizados. Para tal, é importante haver momentos de troca, escuta e presença junto aos leigos, de modo que possam auxiliar e revitalizar a missão.

*“Muita escuta. É necessário muita escuta, porque estamos trabalhando com um viés de Irmãos e leigos. [...] Estarmos próximos, mais perto”. (S6)*

*“Um outro ponto que é essencial, é vital, é ter um programa de formação continuada, aonde que o gestor marista possa passar. Por exemplo, Patrimônio*

*Espiritual Marista. Neste ano, inclusive, todos os nossos gestores, os diretores, estão fazendo. Estamos criando programas específicos que encantam esse gestor e que fidelizam esse gestor". (S10)*

### 5.1.3 Categoria 3: Aspectos relevantes no desempenho educativo e administrativo dos gestores e educadores leigos

Esta categoria é composta por duas subcategorias: Vivências, valores e qualificações do gestor/educador leigo e A escolha adequada de gestores e educadores leigos.

#### 5.1.3.1 Subcategoria: Vivências, valores e qualificações do gestor/educador leigo

Analisando manifestações de Irmãos entrevistados, ficou evidente que a expectativa sobre os gestores e educadores leigos é a de eduquem pela presença e exemplo de vida. Ao mesmo tempo, tem-se que os educadores e gestores leigos devem ter espírito cristão, espírito de família e precisam ter claro qual é a missão da instituição, especialmente a de evangelizar através da educação.

*"O gestor e o educador leigo educam pela presença e pelo exemplo de vida". (S7)*

*"A simplicidade é importante para um educador, porque o leigo e o Irmão, educadores, são aqueles que aprendem". (S9)*

*"As pessoas precisam ter muito clara a missão da instituição, que é evangelizar pela educação. E aqui, evangelizar não no sentido de catequizar, mas no sentido de propor os valores que o Evangelho traz". (S4)*

*"Na página 76 do Projeto Educativo Marista consta que os gestores, independente de irmãos ou leigos, são desafiados a serem pessoas de visão, a viver o núcleo dos valores maristas e a guiar outros a viver". (S8)*

A instituição espera do gestor leigo a capacidade gerencial, a presença, profunda espiritualidade, que saiba valorizar a pessoa humana e que tenha qualificações para o mundo do trabalho e saber conduzir pessoas. Precisa ser pessoa de valores e princípios que se coadunam com a proposta e o jeito marista de

ser e educar, animado pela espiritualidade apostólica marista. Deve ser pessoa que saiba ouvir, escutar e que vista e assuma a proposta, com o jeito próprio marista de ser.

*“Financeiro, na dimensão da sustentabilidade que vai dar suporte para outros. O acadêmico, que na dimensão da aprendizagem que isso traz e que é necessário e é o papel da escola. E, o resultado pastoral”. [...] (S4)*

*“Às vezes, não adianta ter só resultado acadêmico, se dentro da unidade educativa as relações, o clima, o relacional não é não é bom”. (S4)*

*“E, salientaria também, a capacidade de nosso gestor. O gestor quando tem capacidade para isso, colocar a serviço de sua capacidade, a sua presença, o seu trabalho e sua compreensão”. (S5)*

*“Procurar fazer o bem através dessa autoridade de gestor e de educador. Então, testemunhando com a sua vida, com a sua profissão, com o seu jeito”. (S6)*

*“O educador leigo, seja ele o administrador, o gestor, conta primeiro a capacitação. [...] E há uma segunda característica importante, é que ele realmente acredite na vida, acredite na pessoa, que tenha uma espiritualidade profunda”. (S7)*

*“Primeira coisa, que ele seja uma pessoa humana, consigo mesmo e com seus educandos, com seus pares, dentro dos valores, de respeito, amabilidade, de ajuda, solidário”. (S9)*

*“[...] E ele precisa se encantar com essa proposta marista. E se ele tem realmente a vocação para ser educador, se ele é apaixonado por aquilo que ele realiza e se ele se encanta por essa proposta, o casamento torna-se perfeito”. (S10)*

Os respondentes também referiram-se aos gestores e educadores leigos como pessoas que necessitam saber trabalhar com espírito de equipe, ao mesmo tempo em que sejam pessoas relacionais e com capacidade de interlocução, sempre disposta ao diálogo e a trabalhar em grupo. Assim, a aposta é nas pessoas e ajudá-las a serem melhores.

*“Uma coisa que é hoje, mais do que necessária, é imprescindível, o sentido de equipe. Ele tem que ter sentido de equipe, o colaborador. Ele tem que saber, saber ser colaborador e saber colaborar, pelo sentido de equipe”. (S2)*



*“Primeiro, ele deve ser uma pessoa relacionada. Se ela é uma pessoa que não sabe trabalhar em grupo, não sabe trabalhar em equipe, fica muito difícil de ele trabalhar dentro de uma proposta marista”. (S7)*

*“Uma boa capacidade de interlocução. O diálogo é fundamental numa instituição de ensino [...]”. (S2)*

#### 5.1.3.2 Subcategoria: A escolha adequada de gestores e educadores leigos

Os pesquisados inferem sobre a importância da adequada e correta escolha de pessoas, tanto da dos gestores quanto dos educadores para atuarem nas obras educacionais maristas. Devem ter vocação de educadores e serem apaixonados por aquilo que fazem, aderindo à missão, de modo a viverem profundamente os valores e princípios maristas.

Aproximando-se do que está afirmado na página 35 da obra “Em Torno da Mesma Mesa – A Vocação dos Leigos Maristas de Champagnat”, já citada no referencial teórico, “Missão, espiritualidade e comunhão são como três cores que formam um único raio de luz: o carisma marista<sup>59</sup>”.

A instituição espera do gestor leigo a capacidade gerencial, a presença, profunda espiritualidade, que saiba valorizar a pessoa humana e que tenha qualificações para o mundo do trabalho e saber conduzir pessoas. Precisa ser pessoa de valores e princípios que se coadunam com a proposta e o jeito marista de ser e educar, animado pela espiritualidade apostólica marista. Deve ser pessoa que saiba ouvir, escutar e que vista e assuma a proposta, com o jeito próprio marista de ser.

*“Finalizando, isso necessariamente implica em fazerem-se boas escolhas de educadores e de gestores”. (S7)*

*“[...] E é um papel necessário se cercar de pessoas boas, de pessoas que queiram ter adesão e que vivam profundamente os valores e princípios maristas”. (S8)*

---

<sup>59</sup> TESCAROLO, Ricardo – Em torno da mesma mesa – A vocação dos leigos Maristas de Champagnat (tradução) – C.S.C Gráfica – Roma – Itália, 2009.

*“Ele precisa realmente vibrar com aquilo que faz, e precisa se realizar com aquilo que faz. Se ele não tem brilho no olhar com aquilo que faz, em como conduz sua proposta, ele não vai conseguir transmitir a proposta marista.” (S10)*

*“O cuidado que nós devemos ter, é de não sairmos de um extremo para o outro, não saindo de uma gestão que era familiar, tinha um espírito de família, que era só em prol da estratégia que ficava avaliando as pessoas só pelo resultado”.* (S8)

Considerando as manifestações constantes nesta categoria, verificou-se presente a preocupação de não perder-se o essencial da educação marista, especialmente com a formação integral da pessoa. Para tal, a questão da sustentabilidade, da gestão e governança, apesar de serem muito importantes, não devem se sobrepor aos valores maiores da instituição, especialmente sobre a questão acadêmica e pastoral. Observou-se também que há clareza quanto as principais características que devem ser observadas no processo de escolha dos gestores e educadores leigos.

## 5.2 GRUPO DA PESSOA DOS GESTORES LEIGOS

Em relação a esse grupo, é importante frisar que um dos focos principais da presente pesquisa, especialmente por que formam a centralidade da temática pesquisada. Por todo o exposto até aqui, a pessoa do gestor leigo assumiu importância cada vez maior na obra marista, seja no Brasil ou no mundo. Tal situação, como já descortinado ao longo da exposição, aprofunda-se no último quartel do século passado, quando o leigo assume nova postura e função dentro da Igreja, especialmente com a abertura dada pelo Concílio Vaticano II e também pelas necessidades geradas das consequências dessa caminhada.

Por outro lado, o fenômeno da gestão dos leigos em escolas maristas, especialmente do RS, é recente e se constata uma grande preocupação com a sua formação e que possa ser estimulador e propagador da proposta educativa marista.

Ao longo da pesquisa, verificou-se que ainda há importantes caminhadas que os leigos querem e precisam fazer, ao mesmo tempo em que apelam para que continue forte e atuante a presença dos Irmãos Maristas. Ainda, ficou claro que nem

todos os gestores têm pleno domínio dos fins institucionais e as causas que defendem e propugnam, como adiante se verá.

Seguem analisadas as categorias e subcategorias, que vão acompanhadas de interpretação dos resultados, com comentários do pesquisador.

### 5.2.1 Categoria 1: O Projeto Educativo do Brasil Marista

A presente categoria é composta por três subcategorias: Síntese e aplicabilidade do Projeto Educativo do Brasil Marista; Identificação de necessidades/dificuldades na aplicabilidade do Projeto Educativo do Brasil Marista na gestão, com os professores, com os alunos e com as famílias; e, Pontos fortes do Projeto Educativo que se materializam na prática.

#### 5.2.1.1 Subcategoria: Síntese e aplicabilidade do Projeto Educativo do Brasil Marista

Na obra publica pela UMBRASIL, “Projeto Educativo do Brasil Marista: nosso jeito de conceber a Educação Básica”, a evangelização é nuclear na missão educativa marista, senão vejamos<sup>60</sup>

A partir de uma visão cristã do ser humano, do seu desenvolvimento e de nossa pertença à Igreja, a ação educativa marista apresenta dois aspectos: um se refere à evangelização e o outro ao diálogo entre fé e cultura no seu sentido *lato*. A principal tarefa da educação marista será o empenho pela integração entre fé e vida, encarnando a mensagem evangélica na própria cultura.

*“Ele traz a evangelização como principal e também a importância de ter um currículo aberto onde a pessoa se constrói e é construído”. (S1)*

*“Sintetizando o Projeto, eu diria que ele é uma visão revolucionária da educação, centralizando o ensino no aluno e não no professor”. (S2)*

*“Ele traz para a pedagogia, a filosofia marista, a presença, o acompanhar, o acolher, o atualizar, o pensar sobre as atualizações, o trazer isso para o chão da sala de aula”. (S3)*

---

<sup>60</sup> UNIÃO Marista do Brasil. Projeto Educativo do Brasil Marista: nosso jeito de conceber a Educação Básica. Brasília: UMBRASIL, 2010, p.37.

*“Ele traz claramente [...] o ofício de estudante, o ofício de gestor, o ofício de professor [...] que contempla todas as áreas. [...] ele traz fortemente a proposta pedagógica”. (S4)*

Examinando os depoimentos acima com relação à síntese do Projeto Educativo do Brasil Marista, observou-se destaques para algumas das suas características centrais: evangelização, currículo centrado na pessoa do aluno e está em permanente construção, pedagogia da presença, traz o ofício do gestor, do educador, do estudante, humanização e vivência de valores, trata da inteireza das pessoas, especialmente o estudante, traduzidos em corpo, mente, coração e alma e a integralidade do ser humano.

Cabe aqui citar que a UMBRASIL (União Marista do Brasil) considera a educação integral como um dos princípios do Projeto Educativo do Brasil Marista. Conforme a UMBRASIL (2010, p.17), a educação integral busca a visão ampliada da pessoa e de seu desenvolvimento. Tal processo de desenvolvimento é traduzido no “processo formativo de subjetividades, nos modos de ser do sujeito, em sua integralidade e inteireza (corpo, mente, coração e espírito)<sup>61</sup>”.

*“Ele é um documento que traz o contexto histórico, a internacionalidade do nosso Instituto, do como essa missão acontece no mundo e, especialmente, no Brasil”. (S10)*

*“[...] Mas ele traz especialmente a questão dos espaços-tempos, para que nós tenhamos um projeto educativo de Brasil Marista, para construção dos projetos de vida, como espaço-tempo de construção, para olhar o ser humano na sua integralidade, na sua inteireza, então, pensar atividades que trabalhem mente, o coração, espírito, corpo”. (S10)*

O Projeto traz o processo histórico do Instituto, a sua internacionalidade e como a missão ocorre no Brasil e no mundo. Trata também das questões de espaços-tempos e as caminhadas que precisam ser feitas.

As respostas, todavia, não traduzem a integralidade da proposta, pois há princípios e valores que não apareceram nas falas.

---

<sup>61</sup> UNIÃO Marista do Brasil. Projeto Educativo do Brasil Marista: nosso jeito de conceber a Educação Básica. Brasília: UMBRASIL, 2010.

Ao olhar o livro lançado pela UMBRASIL, com intencionalidades de ter-se um trabalho mais integrado e o mais identificado e assemelhado em todas as unidades administrativas, percebe-se que ele ainda está sendo assimilado e merece mais estudos e aprofundamentos.

*“Ele não tem na sua base nenhuma técnica ou pensando em processos que não levem à humanização. [...] Então, o nosso projeto se caracteriza pela vivência de valores. Para pessoas entendam que ele tem que se identificar. Ele tem que se identificar com esse jeito de fazer e ser”. (S5)*

*“O Projeto Educativo do Brasil Marista é essencialmente arrojado. Ele, sem dúvida nenhuma, está à frente do seu tempo e [...]”. (S7)*

*“[...] Ele traz toda a filosofia, sua essência, que direciona todo o nosso trabalho pedagógico dentro da escola, esclarecendo o que é a educação integral [...]”. (S8)*

*“Eu vejo [...] o Projeto Educativo do Brasil Marista como um projeto de formação humana, que trabalha quatro aspectos fundamentais: corpo, mente, coração e alma. Essa é a síntese da aplicabilidade do Projeto Educativo do Brasil Marista”. (S8)*

Na opinião dos gestores leigos, a aplicabilidade do Projeto Educativo do Brasil Marista é possível, mas complexa e depende de alguns fatores, como pessoas devidamente preparadas para tal, tempo de implementação, disponibilidade e tempo das pessoas para estudos, bem como exige pessoas comprometidas e identificadas com esse carisma marista.

*“Quanto à aplicabilidade, é possível, sim. Porém, precisamos preparar as pessoas que estão à frente, aplicando o projeto”. (S1)*

*“E essa aplicabilidade na escola, ela é bem possível, mas demorada”. (S2)*

*“A primeira situação que eu hoje entendo de aplicabilidade na escola, é trazer a união, a uma proposta que ela é única. É uma união dentro da diversidade. [...] quanto à aplicabilidade, sem dúvida nenhuma, ele é totalmente aplicável”. (S3)*

Em razão da diversidade de escolas maristas no Brasil, poderá exigir adaptações de local para local, mas a essência é unir corpo, alma, coração e mente dentro de uma proposta de formação integral.

Da publicação “Projeto Educativo do Brasil Marista: nosso jeito de conceber a Educação Básica” (UMBRASIL, 2010, p. 35), destaca-se que esse projeto vai exigir de todos os seus colaboradores, sejam Irmãos, leigos ou leigas, a incorporação dos “apelos da contemporaneidade” ao debate, à reflexão e aos processos com vistas à consolidação da Rede Marista de Educação Básica no Brasil<sup>62</sup>.

*“O projeto educativo tem uma facilidade no seu entendimento e muito disso a gente tem estudado com os professores, reunidos com todas as equipes e desdobrados em ações, ele tem também uma profundidade, que exige também um olhar muito atento”. (S4)*

*“[...] falar de aplicabilidade de um projeto que prevê corpo, mente, coração e espírito, é, sem dúvida nenhuma, falar do que queria o Santo Fundador. [...] E para ele ser aplicável na escola, para buscar a sua aplicabilidade, nós precisamos buscar pessoas que sejam identificadas com esse carisma, com essa proposta de trabalho”. (S7)*

*“[...] Então, para que a gente possa consolidar a formação de caráter marista, precisamos trabalhar esses quatro aspectos com as crianças, jovens e adultos. Corpo, alma, coração e mente. E eu vejo a aplicabilidade como muito tranquila, com alguns requisitos fundamentais”. (S9)*

5.2.1.2 Subcategoria: Identificação de necessidades/dificuldades na aplicabilidade do Projeto Educativo do Brasil Marista na gestão, com os professores, com os alunos e com as famílias

*“[...] a questão da aplicabilidade me preocupa bastante, porque exige um treinamento, exige uma formação bastante intensa pelos professores e isso requer tempo [...] assim vejo, na aplicabilidade a questão do tempo ser escasso para nós treinarmos esse professor”. (S6)*

Dois respondentes referiram sobre dificuldades que professores e alunos estariam tendo na aplicação da proposta. Entende-se que, por ser novel, ela precisa

---

<sup>62</sup> UNIÃO Marista do Brasil. Projeto Educativo do Brasil Marista: nosso jeito de conceber a Educação Básica. Brasília: UMBRASIL, 2010.

de tempo, estudo e adaptações necessárias, bem como a mudança de paradigma gera esse tipo de situação.

*“Os professores estão sentindo muita dificuldade”.* (S2)

*“[...] e é aí também vai influenciar a questão da rotatividade de alguns professores e alguns gestores, alguns pedagogos, até mesmo na orientação educacional. [...] Quando você tem praticamente esse profissional formado, ele acaba saindo da instituição”.* (S6)

*“Esse educando tem que ser alguém responsável pelo seu aprendizado e [...]. Eles acham que a responsabilidade é do professor”.* (S2)

*“[...] mas eu volto a dizer, se as pessoas forem capacitadas e se passar pelo coração. [...] É muito viável, é bonito e as pessoas gostam e a dificuldade maior estaria exatamente na pessoa assimilar, em aderir por espontaneidade”.* (S1)

Quanto às dificuldades de implementação da proposta, há referências sobre a necessidade de haverem espaços físicos condizentes para atender a integralidade e inteireza do aluno, bem como entendem que a formação humana, cristã e outras levarão mais tempo para serem implementadas e, ainda, a adesão das pessoas a essa proposta.

*“[...] para isso acontecer, ele dá algumas pistas como, por exemplo, cuidar dos espaços das escolas, os espaços precisam ser condizentes para atender essa inteireza, para atender essa necessidade tão premente hoje na sociedade”.* (S7)

*“As questões de formação humana, formação cristã, responsabilidade, política, são um pouco mais complexas e demandarão um trabalho um pouco mais difícil de aplicação”.* (S9)

No que diz respeito às dificuldades de aplicação do projeto educativo no nível da gestão escolar, as referências trazem a questão da verticalidade de poder que precisa ser superada e haver uma caminhada para a gestão compartilhada. Inferem que tal situação pode desestruturar a governança da escola, mas que veem como um desafio a ser superado, especialmente através da adesão e do acreditar e da identificação dos educadores, dos alunos e famílias com a proposta.

*“[...] gestão. A gente vem de um modelo em que a gestão ainda vertical. O projeto educativo provoca e nos chama a uma concepção de gestão compartilhada”.* (S1)

*“[...] esse compartilhamento, em todas as instâncias de níveis de gestão que nós temos dentro da escola, eu te diria, seja a maior dificuldade, mas é um grande desafio a ser construído”. (S4)*

*“[...] E o Projeto, ele só é um projeto, realmente, com uma linha de ação coerente, quando ele incomoda, quando ele desestabiliza e quando ele movimenta. E o nosso Projeto, ele com certeza, vem com esse tom, sem dúvida”. (S7)*

*“[...] Então, eu creio que para o gestor, o desafio do gestor é fazer com que nos momentos de formação se estude e faça com que vire uma vivência no dia-a-dia.[...] É estudá-lo em profundidade, pois não se vive o que não se conhece, não é”? (S8)*

*“[...] ele traz a dificuldade, só por ser novo. [...] Isso desestrutura. E desestrutura todos os níveis. Desestrutura a gestão, sim, as coordenações, o professor, o estudante e essa família”. (S3)*

As dificuldades apontadas em relação aos professores/educadores são mais amplas, destacando-se desde a questão da necessidade de mais tempo para a assimilação e mais tempo para estudos, reuniões, encontros, aprofundamentos, de modo a haver mais envolvimento, vivência e comprometimento de todos. Também referem da necessidade de quebra de paradigmas.

Um refere que há ranço dos professores para implementar a proposta pois as condições da escola não são as mais adequadas (por exemplo, 42 alunos em uma sala de aula) e também por que cada professor cuida do seu componente curricular e tem apenas 50 minutos de aula para avançar no conhecimento.

Outro faz profundas afirmações quando refere que as questões sindicais e políticas (corporativismo de classe) são uma grande dificuldade, pois criam muitas restrições para o exercício pleno do trabalho e o envolvimento voluntário nas escolas. Também sugere que o ideal seria se o professor tivesse tempo integral na escola, de modo a poder dedicar-se à pesquisa e atender os alunos, mas sabe que é algo muito difícil e complexo de implementar.

*“Para a operacionalização do projeto acontecer, somente falta um tempo maior de estudo e conhecimento, do próprio projeto e das questões que ali estão colocadas”. (S1)*



*[...] “Existe um ranço, assim, que passa pelo grupo docente, de forma geral, não só aqui na escola. É que existe um ranço. As pessoas têm a mania de jogar a responsabilidade dos seus insucessos para outros. [...] Então, quebrar esse paradigma é importante”. (S2)*

*“[...] E aqui, há uma dificuldade até mesmo pela estrutura de gestão que a gente, porque isso está exigindo muitas horas de preparo, de estudo, de reflexão, de negociação [...]”. (S4)*

*“[...] Conseguir com que as pessoas se envolvam integralmente assim, no estudo, no projeto de absorver a essência, não só através do conhecimento, mas também absorvê-lo de tal modo que vire uma vivência”. (S8)*

*“[...] Ele tem que ter tempo aqui, para dar a sua aula, para atender família, para atender estudante, para pesquisa, para atender às necessidades da gestão. Então, um professor precisaria estar aqui em tempo integral. E hoje isso é uma condição muito difícil no nosso contexto”. (S9)*

As dificuldades percebidas nos alunos são menores, segundo os respondentes. Mas veem a necessidade de quebra de paradigmas em relação ao processo de ensino e de aprendizagem, bem como que o aluno possa construir o seu projeto de vida. Ainda assim, creem que seja mais fácil a aplicação por serem o centro do processo de conhecimento e da instituição marista.

*“Os alunos [...] os alunos acham que a responsabilidade do seu saber, é de outrem e não deles. E eles não assumem esta qualidade de estudante”. (S2)*

*“Junto aos estudantes [...] tem no nosso bojo, uma coisa do tradicional. E esse tradicional em algumas situações, em algumas vivências, ela passa por um tipo resumo, do tipo pouca investigação do conhecimento. [...] Este projeto rompe com isso”. (S5)*

*“Com os alunos, já fica um pouco mais fácil, desde que os professores tenham se apropriado. Então, nós temos feito reuniões periódicas com os professores, de quinze em quinze dias”. (S6)*

Em relação às famílias, elas são chamadas a participar e isso está se intensificando, apesar das mudanças profundas que essa instituição está passando no presente momento. Alguns referem que elas estão desestruturadas, mas há abertura a esse novo formato. Mesmo assim, ainda percebem que as famílias transferem muitas responsabilidades para as escolas.

*“E as famílias, porque as famílias estão completamente desestruturadas, não tem mais [...]. Mas é essa família que temos. [...] Nós temos que assumir essas responsabilidades e correr atrás desse aprendizado e família tem que entender que ela está nos delegando um poder”. (S2)*

*“Quanto ao projeto educativo, eu não vejo maiores complicações em relação à família e aos estudantes”. (S4)*

*“Com as famílias, a gente faz um trabalho bastante grande, procuramos ouvi-las, pelo menos, duas vezes por semestre”. (S6)*

*“E nós já estamos falando em família que hoje eu nem considero a configuração da família. A configuração da família é uma coisa que hoje, nós já estamos um pouco mais abertos com relação a isso”. (S9)*

#### 5.2.1.3 Subcategoria: Pontos fortes do Projeto Educativo que se materializam na prática

Quando analisados os posicionamentos a respeito dos pontos fortes do Projeto, a primeira situação que chamou a atenção é que todos os respondentes se manifestaram, tendo alguns depoimentos longos e com grande riqueza de detalhes, o que demonstra domínio e conhecimento de causa.

Trouxeram como elementos de fácil aplicação na prática os seguintes: acolhida, espírito de família, presença e convívio afetivo entre todos os membros da comunidade educativa, Maria como recurso habitual, autonomia do aluno, vivência de valores evangélicos, pastoral escolar, escola como ambiente de pesquisa e busca do conhecimento, educação integral da pessoa, conjugando fé, cultura e vida, bem como a questão do exemplo do educador e o uso de tecnologias.

*“É que se nós pensarmos na questão da acolhida, do espírito de família, de ter Maria como recurso habitual ou se nós pensarmos na presença marista, se nós pensarmos nos valores maristas, ele é muito fácil de trabalhar, de se materializar”. (S1)*

*“Eu acho que nesse espaço onde a gente já conseguiu avançar mais, porque a nossa identidade enquanto educador, enquanto instituição marista, ela é fortemente marcada pelo espírito de família, pela acolhida, por estes valores, que*

*são os valores institucionais, que diferencia a escola marista de qualquer uma outra”. (S4)*

*“O primeiro grande ponto forte que eu vejo no Projeto Educativo Marista, é a questão da presença. Essa presença se manifesta em todos os níveis de gestão, na direção da escola, nas coordenações, no professor nessa sala de aula. [...]”. (S3)*

Fica clara a importância dada pelos gestores leigos ao referirem-se à formação integral do ser humano, contemplada no Projeto, ressaltando a sua grande abrangência e o que está sendo feito. Efetivamente, há questões que são do cotidiano e são marcas da escola marista. Por outro lado, ainda tem caminhadas a serem feitas, especialmente a de transformar as escolas em ambientes de pesquisa.

*“[...] uma das grandes marcas do novo Projeto Educativo é, sem dúvida nenhuma, atingir a inteireza do ser humano, atingir o corpo, o coração, a mente e o espírito, de uma forma íntegra, de uma forma integral é o maior ponto forte”. (S7)*

*“[...] Eu também gosto muito da questão dos projetos de pesquisa, de ambiente de pesquisa e o professor auxiliando nessa construção desses saberes”. (S6)*

*“Ele é um projeto robusto, um projeto atual e o seu ponto forte é cuidar integralmente do ser humano”. (S7)*

*“Os pontos fortes: [...] ele direciona o modelo da nossa educação, que é a formação integral, que eu vejo como eixo essencial. [...]”. (S8)*

5.2.2 Categoria 2: Motivos da sua escolha como gestor e continuidade da obra marista através da atuação de gestores leigos.

A Categoria 2 se divide em cinco subcategorias, conforme segue: Motivos da escolha, a essência dos valores maristas e o compromisso dos educadores; Gestores leigos como continuadores e defensores da obra marista; Preparação e motivação do gestor leigo como estimulador da Proposta Educativa Marista; Importância da presença dos Irmãos Maristas na escola e os ensinamentos para os leigos; e, Responsabilidade e comprometimento dos leigos na condução da gestão de uma escola marista.

### 5.2.2.1 Subcategoria: Motivos da escolha, a essência dos valores maristas e o compromisso dos educadores

Referindo-se ao perfil da pessoa do gestor marista, o Projeto Educativo do Brasil Marista destaca que<sup>63</sup>

Ser gestor marista requer competência técnica relativa aos processos educacionais e administrativos, habilidade no trato interpessoal, eficácia comunicacional, capacidade de negociação e de trabalho em equipe. Exige-se ainda competência para proposições, tomada de decisões estratégicas, gestão de projetos, solução de problemas, implementação de inovações e monitoramento de rotinas.

Nessa subcategoria, agrupou-se os motivos da escolha dos gestores, segundo eles próprios, sendo os mais variados possíveis: O comprometimento com a instituição, por que fez algo de bem pela instituição, pela identificação que a pessoa tem com o projeto e a proposta educativa marista, por causa da constante participação em projetos de formação e aperfeiçoamento, a performance em sala de aula e o relacionamento com os alunos e suas famílias, a presença entre os alunos e professores, por ser organizada e ter boas atitudes, pela forma de conduzir o trabalho, a vivência dos valores maristas, por ser extremamente prática e dinâmica, por ser administrador de empresas, por que se identificou com a proposta educativa, a caminhada e vivência que tive na escola marista, pela participação nos movimentos juvenis maristas, pela experiência na área da educação, vivência dos valores maristas e a identificação com a proposta, por gostar de enfrentar desafios, por ter combatido a inadimplência e ter tido ótimos resultados, entre outros.

Boa parcela referiu sobre o conhecimento, identidade e a vivência dos valores maristas.

Fica claro que os gestores foram escolhidos pelos mais variados motivos, mas o que realça é a vivência dos valores, a espiritualidade, o relacionamento com as pessoas, competência e confiança.

De acordo com Alves e Tescarolo<sup>64</sup>, todos somos chamados a ser líderes, especialmente os gestores:

---

<sup>63</sup> UNIÃO Marista do Brasil. Projeto Educativo do Brasil Marista: nosso jeito de conceber a Educação Básica. Brasília: UMBRASIL, 2010, p.77

[...] nossos diretores são desafiados a serem pessoas de visão, viverem o núcleo dos valores maristas e guiarem outros a vivê-los. Mais do que qualquer um, representam Marcelino Champagnat para a comunidade educativa, conduzindo-a com confiança e otimismo, animados pela espiritualidade apostólica marista.

*“[...] penso que fui escolhida exatamente pelo comprometimento [...] Primeiro, pelo comprometimento com a Instituição”. (S1)*

*“Um grande indicador, uma pessoa que não corresponda, não fica vinte e dois anos no mesmo espaço”. (S5)*

*“Agora, é claro que, hoje, olhando a minha trajetória, é o meu quarto CNPJ dentro da instituição e eu fico imaginando que alguma coisa a gente faz de bom [...]”. (S7)*

*“A minha escolha como gestor está muito ligada com a minha identificação com o projeto. Eu sou ex-aluno de escola marista, eu fiz o término do meu Ensino Médio aqui no Rosário e me identifiquei muito com a casa, com os professores e com a forma, a acolhida e tem todo esse sistema do carisma [...]”. (S9)*

*“A gente vai, passa na ação, a informação, a capacitação, para que realmente se possa ter um olhar atualizado, além de procurar participar de todas as atividades que foram propostas na formação marista, desde JEMAR, PEM, enfim, todas as nossas possibilidades”. (S1).*

*“[...] o que pode ter contribuído, porque eu já estava em sala de aula quando fui escolhida, acredito que tenha sido a minha performance dentro da sala de aula. A forma como eu geria a sala de aula.”. (S2)*

*“Eu comecei a trabalhar na instituição ainda estudante de graduação. [...] E, naquele momento, eu já me engajei com o JUMAR (Juventude Marista), na época, hoje chamado de Pastoral da Juventude Marista (PJM). [...] Ali eu acho que já me identifiquei, eu acho que foi essa forte identificação”. (S10)*

*“Mas a minha identificação com o JUMAR da época, um PJM, em torno de estudantes [...]”. (S7)*

Os respondentes referem à importância da escola marista afirmar os seus valores, especialmente, que educar é uma obra de amor e que isso envolve a toda a

---

<sup>64</sup> ALVES, Manoel e TESCAROLO, Ricardo. Missão Educativa Marista: um projeto para o nosso tempo. Belo Horizonte, MG: Tradução para o Português do documento oficial do Conselho Geral, 1999, p.73.

comunidade acadêmica escolar. Trabalhar a questão da acolhida, o projeto de vida e educar pelo exemplo são alguns desses valores, bem como a evangelização, o respeito às pessoas, entre outros.

*“Tudo isso foi mostrando o estilo da minha personalidade. Uma pessoa organizada, pontual e que estava envolvida com a proposta marista. [...] E acredito que eu deixo transparecer isso nas minhas atitudes”. (S2)*

*“A vivência marista, a relação com as famílias e a relação com os estudantes”. (S3)*

*“Na minha humildade, eu creio que fui escolhido pela experiência que eu tenho na área da educação, pelo conhecimento que eu tenho na própria instituição, conhecimento de trabalho e vivência, de valores e princípios (maristas)”. (S8)*

*“[...] valores maristas. A essência. [...] A gente educa, segundo o nosso Fundador, pelo exemplo, pela presença. [...] Mas o que eles identificam, fortemente, é que a escola marista se preocupa com os valores.”. (S4)*

*“[...] nosso projeto traz como característica a solidariedade, o processo de evangelização, o tratamento das subjetividades, da multiculturalidade, do respeito à diversidade”. (S10)*

#### 5.2.2.2 Subcategoria: Gestores leigos como continuadores e defensores da obra marista

Os pesquisados manifestam-se de formas variadas, sendo que alguns entendem que se o gestor leigo for devidamente preparado, tanto no preparo técnico como também na formação marista, é possível levarem adiante o projeto educativo.

Alguns respondentes focaram-se na questão de que os leigos podem ser os continuadores da obra marista, desde que impregnados pela filosofia do Fundador, vivendo verdadeiramente os valores maristas, mostrando a identidade e a cara marista. Precisam ser pessoas vibrantes e preparadas para tal.

Por outro lado, há manifestações no sentido de que não se tem dados mais concretos de que isso venha a ocorrer. Mesmo assim, entendem que deva haver maior preparação e vivência dos valores maristas por parte dos leigos.

*“Penso que, se os leigos tiverem a formação, dentro do Patrimônio Espiritual Marista, que realmente fizerem cursos tanto dentro da área administrativa, quanto da área para a evangelização, o conhecimento do Instituto, acho que é tranquilo”. (S1)*

*“Essa possibilidade passa, a meu ver, sob situações muito sérias. Capacitação e vivência. Acho que sem essas duas, nós não vamos conseguir dar essa continuidade”. (S3)*

*“Então, aqui, eu vejo que a história têm nos dito que os Irmãos têm diminuído em número de Irmãos, mas a missão tem ampliado. Então, significa que eles estão conseguindo trabalhar com os leigos de tal forma que os leigos estão dando continuidade à obra”. (S4)*

*“Se é o leigo que vai ter que continuar, a gente não tem ainda dados tão presentes para isso. Mas nós precisamos buscar inspiração em quem cultua, a profissão de fé. Acho que a verdade é essa”. (S7)*

*“Seria muita audácia dizer que uma pessoa está preparada, não. Eu vejo que sempre é um desafio”. (S7)*

Importantes referências faz um gestor ao dizer que a legislação trabalhista, a atuação dos sindicatos de empregados e o fato de não se ter o professor com dedicação exclusiva no estabelecimento de ensino dificultam o trabalho e a aplicação da proposta educativa. O ideal, segundo ele, seria ter o professor com mais tempo na instituição, de modo a garantir qualidade e mais enfoque no seu trabalho.

Tais situações podem, sim, interferir, mas não são garantia de que o professor com dedicação integral à instituição venha a ser, efetivamente, um caminho para ele vir a ser um estimulador da proposta educativa.

*“Tem um outro fator também que complica mais, que eu vejo, na parte administrativa, que é a legislação, que são os sindicatos, que é uma série de coisas que a gente não consegue mais ter esse pessoa [...]”. (S2)*

*“Se a gente tivesse uma estrutura financeira, para ter o professor com dedicação exclusiva, seria uma outra oportunidade. Mas ele pulando de escola em escola, ele tem que atender a vários senhores. [...] Porque ele estaria com tempo para estudar, para vivenciar, para acompanhar o aluno, mas sem dúvida!” (S2)*

Referem os respondentes sobre a necessidade dos gestores participarem de programas de formação, especialmente do PEM, de modo a se identificarem com a proposta educativa. Também referem que é necessário, por parte deles, criar vínculos afetivos e de identidade com a instituição, com viés de continuidade.

*“Então, eu vejo que nós leigos, precisamos estar, para conduzir da forma que os Irmãos conduziam, nós temos que estar muito embebidos da Proposta Marista”.* (S2)

*“Então, não são vínculos empregatícios, mas sim vínculo afetivo e identificador com a proposta.”.* (S5)

*“Em relação ao gestor, eu vejo a necessidade de programas de formação de gestores, para que a gente tenha uma linha de ação comum, dentro dessa caminhada, dessa continuidade, da proposta educativa marista”.* (S10)

#### 5.2.2.3 Subcategoria: Preparação e motivação do gestor leigo como estimulador da Proposta Educativa Marista

Nesta questão ressaltam os respondentes que há necessidade de permanente estudo, preparo e vivência dos valores, em um movimento de constante renovar e atualizar-se.

*“Eu penso que a gente tem que estar preparando-se a cada dia, por que os novos tempos estão aí, e a gente tem que ficar se reformando”.* (S1)

*“Os desafios, eles vão existir sempre. Nós não temos respostas para todos eles”.* (S3)

*“Mas é claro que precisa, eu e todo o grupo de professores, nós precisamos ainda muito estudo, porque é um projeto completamente inovador, pelo que as escolas oferecem hoje de educação”.* (S2)

*“Eu sempre [...], estou sempre fazendo cursos, [...] fiz o de Mariologia, [...] de Espiritualidade Marista, porque ela movimenta um jeito de ser”.* (S5)

*“Suficientemente, não. Eu ainda acho que posso aprender muito mais. Mas essa proposta tem muito a ver com a minha prática, com aquilo que eu fazia em sala de aula. E o Projeto tem muito disso”.* (S2)



*“Como ela desafia um jeito de ser, não. Não estamos prontos. Nunca. Então, pronta? Não. Tenho muito a aprender e muito a buscar ainda”. (S5)*

*“Seria muita audácia dizer que uma pessoa está preparada, nunca me dou a esse título. Eu vejo que sempre é um desafio”. (S8)*

*“Suficientemente preparada é um tanto forte. Eu vejo que nós estamos a todo instante nos preparando, porque os desafios são sempre novos”. (S10)*

Chama a atenção que a maioria dos respondentes afirma não estarem suficientemente preparados para serem os estimuladores e propagadores da proposta educativa marista. Por outro lado, os gestores veem isso como um desafio e um aprendizado permanente. Outros, conforme depoimentos a seguir, informam que estariam preparados.

De todo modo, dada a importância de que o gestor deve enfrentar essas situações e fortalecer os grupos de pessoas com os quais atua diretamente, é importante que se fortaleça e venha a ser a fortaleza para levar os outros a se entusiasmarem com a proposta educativa.

*“Me sinto preparado e me sinto preparado pela própria casa aqui. E estimulado também pela casa. Mas me sinto preparado também, porque acredito. [...] acredito que esse é um então projeto de educação viável e saudável”. (S9)*

*“E hoje, eu poderia dizer que, sim, nós temos uma equipe que dá as respostas suficientes que o gestor precisa ouvir e uma equipe coesa, que te faz a ser mais, que te faz olhar para o longo prazo”. (S7)*

Como se viu, há respondentes que se sentem preparados para serem os estimuladores e propagadores do projeto educativo marista, especialmente pela trajetória que fizeram na instituição, bem como pelo fato de terem equipe de trabalho adequada.

Pesquisados se manifestaram atentando a importância que dão para a formação e estudos maristas e também à crença sobre a possibilidade de serem os estimuladores e continuadores do sonho de Champagnat. São contundentes ao afirmarem que estudar o Patrimônio Espiritual Marista aproxima muito mais os leigos da instituição, por que passam a se impressionar e encantar ainda mais pelo grande líder e visionário que fora Champagnat.

*“E agora, a Província está nos oferecendo também, a todos os gestores, a possibilidade que é o PEM, que é o Patrimônio Espiritual Marista. Isso eu achei maravilhoso [...]”.* (S2)

*“[...] Então, acho que o gestor precisa se capacitar não só no que diz respeito às questões técnicas, mas a como é que eu faço novas leituras de mundo e começar a discutir nos seus pares, nas suas realidades”.* (S5)

*“Hoje, o gestor educacional, precisa atender a demanda administrativa e a demanda pedagógica. Então, primeiro, é um cuidado de não deixar se absorver pela rotina. E, segundo, estar constantemente se atualizando, em questões, em estudos pedagógicos para atender toda essa demanda que a sociedade exige”.* (S8)

*“E, como continuadores e estimuladores do sonho de Champagnat, dar-se o tempo de também fazer vivências. Vivências em retiros, em formações [...]”.* (S8)

*“Fazer o curso do Patrimônio Espiritual Marista é uma forma de mergulhar nas origens e conhecer o Fundador e, com isso, aderir ainda mais à proposta educativa marista”.* (S2)

Para continuarem o sonho de Champagnat, os leigos propõem que tenham muita vivência dos valores, do carisma e da espiritualidade maristas, bem como terem um equilíbrio entre o pedagógico e o administrativo. Os gestores são chamados à missão, de modo que também seja a dos leigos e colocarem-se em missão.

Fica claro que o entusiasmo pela causa passa pelo conhecimento profundo dos valores maiores da instituição e sentir-se parte da dela e tratar a missão como se sua fosse.

#### 5.2.2.4 Subcategoria: Importância da presença dos Irmãos Maristas na escola e os ensinamentos para os leigos

*“Porém, a presença de um Irmão sempre nos traz outro conhecimento que é uma espiritualidade diferente, eu diria assim. É [...] enxergar Champagnat nos dias de hoje”.* (S1)

*“Aqui na escola, por exemplo, nós só temos um Irmão. Um Irmãozinho já mais idoso, que nos dá um apoio maravilhoso e que a gente leva na sala de aula e mostra*

*“Este é um Irmão Marista, [...] e os alunos têm um respeito por ele e têm curiosidade pra saber como é a vida dos Irmãos”. (S2)*

Os investigados referem que a presença de um Irmão Marista na escola é muito importante, pois dão simetria à proposta e aos valores da Instituição. Creio que também seja uma forma de dar vitalidade e sentido à obra. Os leigos, ao que tudo indica, se sentem mais seguros quando há a presença do Irmão e tal fato mereceria uma análise dos seus motivos. Será que é falta de preparo do gestor?

*“E isso a gente tem que aprender com os Irmãos. Acho imprescindível que a gente tenha essa formação por parte deles, para saber conduzir [...]”. (S2)*

*“E como é que esse Irmão vai ser colocado dentro de cada um de nós? Formação e vivência. [...] esse gestor, agora, ele tem que procurar por si próprio. Abastecer-se na fonte. Ele tem que estar abastecido e ensinar para os que vêm aí”. (S3)*

*“É impossível não lembrar dos ensinamentos dos Irmãos, que na minha época nem batina eles tinham, mas tinham um carisma todo especial, todos eles tinham”. (S7)*

Irmãos Maristas e leigos são parceiros na missão. Os leigos têm muito a aprender com os Irmãos, desde aconselhar-se com eles, como também são fonte de inspiração, exemplo, carisma e presença viva dos valores maristas.

*“Mas eu acredito que o carisma, ele está presente, fortemente, nas nossas instituições. Fortemente marcada pelos documentos, pela proposta, por todo alinhamento que é feito na Rede, porque as escolas não ficam soltas, elas não ficam independentes [...]”. (S4)*

*“[...] ao longo de cinco anos, eu passei por seis gestores. Desses seis gestores, apenas um era Irmão e foi no interior do Estado e eu não conseguia admitir, na época, que uma escola não fosse dirigida por Irmão, muito sabendo dos problemas das vocações, das necessidades de Irmãos”. (S7)*

Os respondentes deixam claro que é importante a presença dos Irmãos nas escolas, mas o carisma e os valores continuam nas escolas, apesar de nem todos os colégios terem a presença de Irmãos. Ainda assim, admitem que a presença de um Irmão é um grande diferencial nas escolas.

É possível afirmar que a presença de um número maior de Irmãos nas escolas pode gerar outro clima, como era em épocas pretéritas, mas a proposta teve de se adaptar aos novos tempos, o que sinaliza de que pode ter havido perdas por causa da falta de Irmãos e os gestores, por melhores que sejam, não conseguem atingir o mesmo grau de identidade dos Irmãos, havendo perdas para o projeto educativo marista nesse aspecto.

*“Eu vejo no Instituto como um todo, um novo olhar para o leigo. Isto em várias iniciativas do próprio Instituto”. (S5)*

*“O leigo, ele tem, com certeza, muita possibilidade, [...] de buscar essa identificação, não digo substituir, porque o carisma é insubstituível a partir do religioso”. (S7)*

Há um novo olhar sobre o leigo, mas por mais que ele se esforce ou queira, jamais será igual a um Irmão. Mesmo assim, deve-se ter claro que a identidade do leigo com a proposta marista é essencial para a continuidade da obra.

#### 5.2.2.5 Subcategoria: Responsabilidade e comprometimento dos leigos na condução da gestão de uma escola marista

*“Anos atrás, meu filho fez um intercâmbio na Nova Zelândia e a minha surpresa foi quando a escola marista de lá não tinha nenhum Irmão Marista. Ela era totalmente dirigida por leigos. E isso já fazem quinze anos [...]. E eu fiquei pensando na responsabilidade desses leigos [...]”. (S3)*

*“Então, [...] vivenciar o carisma, vivenciar a proposta, a continuidade da proposta educativa hoje com, mais leigos do que Irmãos, ou uma proporção muito diferente do que outrora se vivia, sem dúvida nenhuma, é um desafio”. (S7)*

Os respondentes têm claro para si que os leigos podem ser os estimuladores e propagadores do projeto educativo marista, mas se ressentem em alguns aspectos relacionados à formação, à necessidade de mais envolvimento e vivência de todos nos princípios e valores maristas. Mais uma vez pode-se concluir que há sentimentos de perdas e de diferenças na escola quando há somente leigos ou se há Irmãos.

Ainda assim, já há escolas em que faz muito tempo que não tem mais um Irmão atuando, estando a escola, exclusivamente, nas mãos dos leigos. Isso dá uma ideia clara de que o projeto educativo vem para alinhar e suprir faltas que, antes, eram preenchidas pela presença dos Irmãos.

*“Há dez anos, nós tínhamos muitos Irmãos na frente da gestão, na gestão dos colégios, na frente das escolas. Hoje, a gente tem poucos Irmãos e muitos leigos. A continuidade dessa obra, ela tem que passar pelas nossas mãos”.* (S4)

*“[...] o que necessita é de encantamento, a gente precisa se encantar. [...] e não precisa ser um Irmão Marista para se encantar pela obra de Champagnat. Basta ser educador. E ter alguns requisitos cristãos. Mas eu não vejo como um grande problema”.* (S9)

Quando apresentada a questão sobre indicadores que revelam comprometimento com a instituição, somente um pesquisado ateu-se diretamente à questão, o que pode revelar necessidade de mais conhecimento sobre essa linguagem gerencial por parte dos demais que não responderam, mas é apenas uma hipótese.

Segundo esse respondente, o indicador que ele destaca é o fato dele corresponder às expectativas institucionais e ter histórico, experiência e vivência, o que o torna uma referência.

*“Que indicadores? Que eu correspondo. Acho que também hoje a identificação continua forte. Por ter histórico, experiência, vivência, enfim. Então, esse é um indicador também relevante. [...] Eu tenho uma caminhada progressiva aqui. Talvez seja esse o maior indicador”.* (S9)

5.2.3 Categoria 3: Sobre a atuação e preparação dos gestores não só como administradores econômico/financeiros, mas também como gestores pedagógico educativos, continuadores e estimuladores do sonho do Fundador, Marcelino Champagnat

Esta Categoria é composta por duas subcategorias: Preocupação das mantenedoras maristas com a formação continuada e a relevância das atividades propostas e Formação continuada e sugestões de ações a serem empreendidas.

### 5.2.3.1 Subcategoria: Preocupação das mantenedoras maristas com a formação continuada e a relevância das atividades propostas

*“[...] a nossa Mantenedora, as nossas Mantenedoras, a nossa Província como um todo, ela está bastante preocupada. [...] A gente vê muitos cursos, de patrimônio espiritual marista (PEM), VIDAMAR, Movimento Champagnat, retiros, encontros enfim, muitos investimentos neste leigo, para que ele possa ser o continuador dessa obra [...]”. (S4)*

*“Em termos de formação continuada desse leigo marista, [...] a gente teve o JEMAR, teve o VIDAMAR, nós tivemos um MBA que é produzido junto com a UFRGS em termos de educação à distância, temos o retorno do VIDAMAR, continua o VIDAMAR I, o VIDAMAR 2, temos as viagens que são feitas, temos leituras. Então, há muitas atividades propostas”. (S2)*

*“[...] a instituição oferece inúmeras formações continuadas, nos mais diversos âmbitos, pedagógicos, dentro da filosofia da instituição, dentro da espiritualidade da instituição e também dentro dos aspectos administrativos e diretamente gestão administrativa-financeira. Então, eu vejo que tem um suporte de formação assim, muito intenso e completo”. (S7)*

*“Em relação à escola, também o número de ações de formação continuada oferecidas, além do VIDAMAR, do PEM, que são institucionais, dos quais eu tenho participado, Jornadas formativas”. (S9)*

Conforme Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI – “Educação: um tesouro a descobrir” (2010, p.32)<sup>65</sup>, “O conceito de educação ao longo da vida é a chave que abre as portas do século XXI; ele elimina a distinção tradicional entre a educação formal inicial e educação permanente”.

Sobre essa questão, praticamente a totalidade dos entrevistados manifestou-se nesse item e referem que há grande oferta de cursos de formação continuada, havendo estímulos e forte preocupação institucional para a formação dos gestores.

---

<sup>65</sup> UNESCO. Educação, um tesouro a descobrir. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. Tradução de José Carlos Eufrásio. São Paulo: Cortez, 1998.

Citam os cursos *in company*, o PEM, o VIDAMAR e tantos outros, que auxiliam na criação de unidade de ação e engajamento à proposta institucional.

*“[...] eu vejo, na nossa Província, atualmente, cursos de gestores in company, isso tem, muita importância, porque nós passamos a falar sobre as mesmas coisas, do mesmo ponto de vista [...]”.* (S4)

*“Atualmente, estou participando do PEM (Patrimônio Espiritual Marista) e estou gostando muito [...]”.* (S5)

*“[...] todas as atividades que me foram apoiadas, propostas [...] são de grande relevância, de altíssima relevância. Eu poderia destacar o recente programa do VIDAMAR, JEMAR, [...] TELEFORMAR, os EADs da própria ligação com a PUC. Todas foram atividades de relevância [...] eu vejo que sempre foram relevantes”.* (S6)

*“Eu concordo plenamente com a afirmação, que a formação continuada é uma necessidade constante, principalmente dentro da educação para todos os que estão na instituição e como gestor [...]”.* (S7)

*“Eu vejo como extremamente relevantes especialmente com os educadores, a formação continuada na questão da dimensão pedagógica e da dimensão espiritual”.* (S9)

*“Quanto ao número de ações, eu acredito que nós temos um número bem grande de ações, sim. A escola e a própria mantenedora permitem, oferecem isso aí”.* (S2)

*“Eu vejo que hoje, a Província sempre esteve preocupada com este educador. [...] Hoje existe uma preocupação com a formação do gestor marista, do período que a gente falava, há dez anos atrás, nós tínhamos um número bem mais expressivo de Irmãos nas direções”.* (S3)

Sete entrevistados se manifestaram sobre o tema e dizem que o número de ações propostas é satisfatório. Percebem também que há mais cursos para os gestores em razão da diminuição do número de diretores Irmãos Maristas e, por isso, há a necessidade de focar-se a formação e qualificação dos gestores maristas, de modo que garantam a continuidade e a qualidade dos estabelecimentos que dirigem.

Os respondentes também destacaram que é importante que o gestor tenha tido experiência de sala de aula e que tenha formação pedagógica e também

econômico-financeira, de sorte a aliar os dois conhecimentos, o que poderá produzir resultados que atendam à totalidade de necessidades da instituição.

*“Não adianta a gente ter um perfil humano excelente e a parte técnica deixar a desejar. E, quando a gente fala então do gestor, como é ver essa visão não só econômica e financeira, mas também pedagógico”. (S10)*

*“[...] eu considero fundamental que o gestor tenha passado por uma sala de aula, tenha experiência pedagógica”. (S2)*

Os pesquisados também trazem à lume questões como a necessidade de profundo conhecimento da proposta educativa e vivência espiritual, transformando a escola como se sua casa fosse e que tenha uma forte identidade.

Também há referência sobre a necessidade do gestor se deixar contagiar pelo sonho de Marcelino Champagnat e, assim, encantar e estimular pessoas a terem a mesma atitude, vivenciando os valores maristas com plena vibração e entusiasmo.

*“Enquanto gestor, nós temos que olhar essa escola como se fosse a nossa casa. A gente tem que olhar assim”. (S3)*

*“[...] nós precisamos ter uma identidade. Essa casa tem uma identidade. E precisa manter isso”. (S9)*

*“Vivenciar profundamente a questão marista talvez seja o maior sonho”. (S1)*

*“[...] o sonho do nosso Fundador era ter pessoas justas, fraternas e solidárias”. (S5)*

*“Eu acho que é muito fácil ler um texto e apresentar para o educador, mas quando isso já é natural da vivência, do dia-a-dia do gestor, vai se contagiando e o sonho de Champagnat permanece vivo”. (S8)*

5.2.3.2 Subcategoria: Formação continuada e sugestões de ações a serem empreendidas

*“[...] a primeira coisa é conhecer São Marcelino Champagnat, a vida e obra dele. [...]”. (S1)*

*“Nós teríamos que ter uma sistematização, uma organização de acolhida, aos novos educadores e a formação ser, de tempos em tempos, prevista e organizada [...]. Conhecer para se encantar com a Instituição, que é tão bacana a proposta”. (S1)*



*“[...] Como o pessoal vai evangelizar, se não tem todo um trabalho também de auxílio aí nessa formação dele?” (S1)*

*“Em termos de sugestões, eu sugiro estimular bastante a leitura, aos contatos, aos grupos, as viagens, [...]”. (S2)*

*“[...] eu acho que todos nós, todos nós teríamos que ter mais cursos de formação com esta proposta, de ampliar a visão das infâncias, da adolescência, da comunidade escolar, eu poder estudar a minha comunidade”. (S4)*

*“[...] Então, se nós pudéssemos reunir parte desses professores, e reuni-los com outros professores de outras escolas, acredito que a gente poderia oferecer uma formação melhor, mais uniforme”. (S5)*

*“As sugestões, eu creio que é simplesmente continuar com o planejamento e com a estrutura que a instituição já tem. Eu creio que permanecer com esse modelo de formação”. (S7)*

*“Formação então em gestão de pessoas, em gestão do conhecimento. São áreas assim, nas quais eu tenho buscado”. (S9)*

Igualmente, sete entrevistados se manifestaram sobre o tema e entendem que a formação continuada deve ser adotada para professores, alunos e gestores. Deve também haver um cuidado especial com todos as pessoas que entram nas escolas, sejam professores, alunos e famílias, com as quais dever-se-ia fazer trabalhos formativos específicos, no sentido do encantamento e de identidade da proposta educativa marista.

5.2.4 Categoria 4: A rotatividade de pessoal, tanto das pessoas dos gestores quanto dos educadores como limitante do trabalho e da aplicação do Projeto Educativo Marista.

A Categoria 4 está dividida em quatro subcategorias: Rotatividade de pessoal limita o trabalho; Importância do gestor no processo educativo e tempo de permanência dele na instituição; Professores com tempo integral na escola seria o ideal para implementar a proposta marista; e, Necessidade de reter talentos e de cuidar das pessoas.

#### 5.2.4.1 Subcategoria: Rotatividade de pessoal limita o trabalho

Todos os 10 entrevistados dessa categoria se manifestaram sobre a rotatividade de pessoal, o que pode sugerir uma forte preocupação de todos em relação a esse fato. Dizem que a rotatividade é um entrave, que ela é um problema e que preocupa, limita e prejudica o trabalho e a caminhada das escolas. Percebem que há casos em que foram feitos grandes investimentos nas pessoas e quando acreditavam que poderiam disponibilizar de todo o seu potencial, essa pessoa tomava outros caminhos, em alguns casos por iniciativa própria e em quase todos por iniciativa da instituição.

*“Com certeza, [...] principalmente, na área pedagógica, nós iniciamos todo um trabalho e tem retrabalho quando tem a troca. E, para nós gestores, é muito complicado, porque tu começa um trabalho e aí tu tem todo um cuidado com a pessoa também que está ali [...]”.* (S1)

*“Muito. [...] a gente já fez uma caminhada, já houve um estudo, a gente coloca verba nisso, para palestrantes externos, traz gente de Brasília, qualifica o professor e ele sai. E aí, a gente tem que começar todo o trabalho de novo [...]”.* (S2)

*“A rotatividade ela preocupa, sim”.* (S3)

*“[...] a gente forma esse profissional não só tecnicamente, a gente forma esse profissional muito fortemente na filosofia marista. [...] os maristas formam, quando a gente está prontinho, entrega para o outro. (S4)*

Os entrevistados referem que isso limita e muito o trabalho, como prejudica a continuidade de um trabalho, ainda mais quando se trata de implementação de uma nova proposta educativa. Percebem que a alta rotatividade de pessoal e também dos gestores pode enfraquecer a causa, pois se perde a sequência de um planejamento e um determinado ritmo de caminhada.

*“[...] a rotatividade acaba prejudicando este aspecto, porque toda vez que um entra, tu tem que fazer alguns estudos para que eles possam continuar a caminhada que os outros estavam travando. [...] a rotatividade, [...] não só a rotatividade de demissão, eu falo daqueles que atuam em várias instituições [...]”.* (S5)

*“Limita bastante, limita bastante mesmo, porque quando você está com o profissional treinado, formado e ele sai da tua instituição, você tem que recomeçar esse trabalho novamente”. (S6)*

*“Sem dúvida nenhuma, há alta rotatividade, não aquela que eu diria habitualmente normal e necessária, para oxigenar. [...] Realmente, é um problema a ser [...] minimizado [...]”. (S7)*

*“Então, ainda é um pouco complexo. A rotatividade ainda é um problema. [...] Então, ainda eu penso que é realmente relevante essa discussão e é um problema que precisa ser equacionado, pois limita o trabalho e prejudica o andamento do projeto [...]”. (S9)*

Outros entrevistados entendem que a rotatividade tem aspectos positivos e negativos, mas pode ser um caminho de renovação e de oxigenação da instituição.

*“A rotatividade de pessoas, na verdade, tem o seu ponto positivo e o seu ponto negativo. O seu ponto positivo, é que traz sangue novo para empresa”. (S2)*

*“[...] Mas veja bem, a rotatividade ela tem que acontecer, de alguma forma, ela precisa acontecer para [...] não envelhecer e oxigenar a entidade”. (S7)*

*“A rotatividade natural, a pessoa que se aposentou, tem muito tempo de casa, essa é esperada. O ciclo continua. Mas eu diria hoje que um processo seletivo mal realizado, que implica numa rotatividade mais acelerada, isso seria ruim para nossa proposta”. (S10)*

#### 5.2.4.2 Subcategoria: Importância do gestor no processo educativo e tempo de permanência dele na instituição

Os respondentes entendem que é importante ter gestores que permaneçam por mais tempo em uma determinada escola, pois cada um imprime o seu ritmo, sua qualidade e seus diferenciais. A acolhida e a permanência por mais tempo do gestor pode gerar mais vínculos e resultados melhores.

*“Na questão do gestor também. Porque cada gestor que passa, imprime sua marca. [...] Então, é fundamental que se tenha, que se qualifique o gestor e que se mantenha esse gestor por um bom tempo. Evidentemente, se ele estiver respondendo à proposta.[...]”. (S2)*

*“É importante pensar nisso, mas estamos pensando também no cuidado com essas pessoas, para que eles possam ficar mais tempo conosco e a acolhida em sentido de permanência. É importante, quero continuar a dedicar a minha vida aqui”.* (S4)

Os respondentes também trazem preocupações com a correta escolha dos gestores e dos educadores. Tem que avaliar o perfil da pessoa, ver se está apta a exercer a função e se tem preparo e capacidade para tal.

*“Têm pessoas que, às vezes, é bom que não fiquem mesmo nas escolas, é verdade. [...]”.* (S1)

*“Esses gestores tem que ser olhados com carinho. E ao escolher esses gestores, tem que ter um cuidado”.* (S1)

*“É como eu disse, a gente se faz gestor dentro da unidade e não é sempre que a gente consegue encontrar o gestor”.* (S9)

*“Então, nós precisamos de pessoas que realmente façam o trabalho acontecer [...]. Mas é verdade sim que os gestores tem que ser capacitados”.* (S1)

*“Então, é preciso essa capacitação para esse ser marista, ela seja prioridade, certo”.* (S3)

*“Por outro lado, nós temos muitos educadores, tanto professores, quanto do quadro técnico, que optam por essa escola e que ficam anos conosco, se aposentam e, às vezes, continuam trabalhando dentro da instituição [...]”.* (S4)

*“Por um outro lado, as vidas, as nossas vidas, elas se confundem com a vida e com o tempo da instituição”.* (S7)

Os pesquisados se manifestam também dizendo que há muitas pessoas altamente comprometidas com as instituições, de modo que confundem as suas próprias vidas com a da instituição que os acolheu.

5.2.4.3 Subcategoria: Professores com tempo integral na escola seria o ideal para implementar a proposta marista

*“O professor que está mais tempo aqui dentro, percebe-se no dia-a-dia aqui na escola, que ele se sente mais envolvido, é mais comprometido, valoriza muito mais a*

*instituição, procura conhecer mais e conhece mais, defende mais junto as famílias, propaga mais a importância do nosso instituto dentro da comunidade”. (S1)*

*“É nós poderíamos avançar com maior rapidez, se a gente tivesse um quadro mais fidelizado e com horas integrais. Aí, seria o sonho de consumo de qualquer gestor”. (S2)*

*“Nós temos que ter uma base melhor aí, pessoas com formação específica da gestão dentro das escolas, precisamos arremedar uma série de outras questões, como carga horária, como a questão dos benefícios, das oportunidades de pesquisa”. (S9)*

Três dos pesquisados entendem ser importante que os gestores e educadores tenham mais horas de trabalho em um mesmo estabelecimento pois geraria mais vínculos, comprometimento e possibilidade de trabalhos diferenciados e facilitaria a implementação da proposta educativa.

#### 5.2.4.3 Subcategoria: Necessidade de reter talentos e de cuidar das pessoas

Os entrevistados referem que é necessário cuidar das pessoas e reter os talentos. Por isso, deve-se investir nas pessoas, especialmente naquelas que se embebem do carisma e da proposta educativa marista.

*“[...] a gente está pensando muito fortemente na retenção destes talentos. A gente tem esse turn over [...] nas escolas, temos uma retenção bem importante, mas a gente está preocupado com estes que estão nos deixando e indo em busca de outros espaços”. (S4)*

*“Pelo lado da gestão, eu vejo como uma grande riqueza, quando nós temos o colaborador por muitos anos conosco”. (S10)*

Na opinião dos pesquisados seria importante ter projetos específicos para reter esses talentos, de modo que se tenha uma espécie de plano de carreira, o que possibilitaria mais tempo de estudo, pesquisa e de dedicação ao trabalho em um mesmo estabelecimento.

*“E [...] a melhor resposta para que isso aconteça cada vez menos [...] é investir internamente, investir nos talentos, investir em pessoas, que possam cuidar*

*e formar outras pessoas. Investir em pessoas que queiram receber esse insumo de formação”. (S7)*

*“Perde para outras oportunidades onde ele tenha um pouco mais de carga horária, uma carga horária de pesquisa, um plano de carreira, mais benefícios e isso realmente cria uns hiatos assim na aplicação do projeto. [...] é um problema ainda, conjuntural, que mexe com professor, com colaboradores”. (S9)*

### 5.3 GRUPO DA PESSOA DOS EDUCADORES LEIGOS

5.3.1 Categoria 1: Educador leigo como estimulador da proposta educativa marista e a sua ação educativa no cotidiano da escola.

A presente categoria está dividida em três subcategorias: Condições/exigências para o educador marista poder atuar na escola marista e o que ele consegue trabalhar na escola; A evangelização e os valores expressos da proposta educativa maristas segundo os educadores leigos; e, Educador marista como estimulador da proposta educativa.

O modo de pensar, sentir e agir dos professores está relacionado ao que são como pessoas, seus contextos biológicos e experienciais. Em outras palavras, as suas histórias de vida e contextos sociais em que se formam como pessoas, são influenciadores dos seus comportamentos como pessoas e como profissionais. Assim, é importante a concepção integral da pessoa do professor e não só uma parte. (Holly, 1992)<sup>66</sup>

5.3.1.1 Subcategoria: Condições/exigências para o educador marista poder atuar na escola marista e o que ele consegue trabalhar na escola.

O Projeto Educativo do Brasil Marista refere que<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup> HOLLY, Mary Louise, 1992, p. 82 Os professores e os contextos conceptuais de ensino. in: NOVOA, Antônio. Vidas de Professores. (org.) Ed. 2. Portugal: Porto Editora, 1992.

<sup>67</sup> UNIÃO Marista do Brasil. Projeto Educativo do Brasil Marista: nosso jeito de conceber a Educação Básica. Brasília: UMBRASIL, 2010, p.75-76

É importante que o professor atue como um agente cultural, praticante de pedagogias culturais pois assume a responsabilidade pela diversidade de temáticas do cotidiano abordadas na escola, problematizando e ampliando os currículos oficiais, criando teias de significado, percebendo-se como autor e agente de currículo. [...] Além desses aspectos específicos de seu ofício, o professor da rede marista é chamado a ser liderança pedagógica e pastoral.

Os investigados destacam que entre as condições ou exigências para atuar em uma escola marista destacam-se o identificar-se, conhecer e acreditar na filosofia marista, conhecer a proposta de Champagnat e da educação marista, ser exemplo para as pessoas da comunidade educativa e desenvolver o espírito de acolhida.

*“[...] acredito que para atuar dentro de uma escola marista, em primeiro lugar, a gente tem que acreditar na filosofia desta escola [...]”.* (S1)

*“Em primeiro lugar é importante conhecer a proposta de Champagnat”.* (S5)

*“Em primeiro lugar, a questão do conhecimento da educação marista [...]”.*  
(S7)

*“Então, na minha opinião, é assim: é sendo exemplo que nós conseguimos trabalhar a questão da multiplicação e da proposta”.* (S8)

Opino no sentido de que são bons indicativos e serão ainda melhores se aliados à competência humana e técnica para o desenvolvimento pleno das atividades educativas e construção de conhecimento, com viés da formação integral da pessoa.

*“Eu procuro sempre ser muito coerente com o que eu faço e o que eu exijo”.*  
(S2)

*“A minha identificação de educador marista se confunde com o meu próprio jeito de ser, os valores que Marcelino Champagnat propõe eu assumo como próprios e também, portanto, valiosos para a comunidade”.* (S9)

As respostas vêm no sentido de afirmar a necessidade da coerência e da alta responsabilidade do educador marista, de ele ser estimulador de vida, de valores e mostrar os caminhos da vida, nem sempre fáceis, mas que precisam ser superados.

*“[...] eu acredito que a gente consegue trabalhar todos os valores que a educação marista tem [...] Porque a gente pratica os valores, o valor da família, o valor evangelizador, o valor de amor ao trabalho”.* (S1)

*“Os valores. O valor à vida, o valor à educação, o valor da acolhida, do trabalho e tudo aquilo que faz com que a gente se motive diariamente a trabalhar, a se sentir um educador marista dentro de uma proposta, que começou com Champagnat e hoje ela é revisitada.”. (S3)*

*“Nós somos educadores, a gente é uma extensão da família daquele estudante. E eles vêm para cá para serem cuidados, para serem valorizados, para serem ouvidos, para serem trabalhados. [...] são aqueles diamantezinhos que a gente vai lapidando”. (S1)*

As manifestações são muito positivas e revelam um pouco do fazer e do cotidiano que permeia as ações educativas nas escolas. Acolher o aluno e suas famílias, impregnar neles valores e sentido de vida, trabalhar a construção de conhecimentos em busca da excelência, ensinar para a vida, mesmo que, às vezes, a família não apoie integralmente essas ações.

*“A minha ação diária é procurar aproximar cada vez mais cada um desses estudantes para a sua própria realidade”. (S6)*

*“[...] eu vejo que essa questão, da educação, do nosso cotidiano, é estar próximo do aluno. [...]. E eu acho que tratar carinho, amor, serenidade, responsabilidade, faz parte do nosso dia-a-dia”. (S7)*

*“Mas eu acredito que essa ação educativa não tem valor nenhum se [...] a família não acredita na gente [...]”. (S1)*

Fica claro o entendimento do papel dos educadores e o compromisso que têm perante os alunos, suas famílias, a escola e a sociedade.

### 5.3.1.2 Subcategoria: A evangelização e os valores expressos da proposta educativa maristas segundo os educadores leigos

A evangelização também tem um papel importante na atuação do educador marista.

*“[...] A evangelização é um ponto muito importante. Fazer essas pessoas conhecer Jesus Cristo, conhecer a filosofia de Marcelino. [...] a base da evangelização é o exemplo e o cotidiano. Trabalhar o dia-a-dia [...]”. (S7)*



*“Então, esses aspectos todos, colocados em prática, dentro de uma sala de aula, e não só na sala de aula, num ambiente escolar, ele faz com que a gente se aproxime realmente da mensagem de Champagnat”. (S8)*

*“Eu acredito que, quando a gente pontua valores, evangelização, amor ao trabalho, amor à família, amar aquilo que se faz, porque se a gente coloca esses valores em primeiro plano, a gente disciplina, porque sem disciplina a gente também não consegue nada. Então, acredito que esses valores, principalmente a evangelização, em nível de valores fundamentados na proposta marista”. (S1)*

*“[...] a principal delas é evangelizar, aproximar o jovem de Cristo, através da educação, é a mais bela e ao mesmo tempo é a mais singela”. (S6)*

*“[...] a proposta educativa marista é educar pessoas excelentes, de caráter íntegro, as pessoas assim corretas, que saibam enfrentar problemas, sem pisar em ninguém. [...]”. (S2)*

*“[...] Então, eu vejo que um dos principais aspectos da proposta marista, ele também é se sentir acolhido como família. E se sentir acolhido como família sendo presença no mundo onde a gente trabalha, no caso da educação. [...] eu vejo que o principal aspecto é de se sentir família, acolhido e uma presença viva, do evangelho. (S3)*

*“[...] E, sem esquecer aquilo que eu acho muito importante, na questão que é o convívio harmonioso entre as pessoas a qual também é e faz parte dessa nossa proposta”. (S7)*

*“Ética profissional, [...] a ética [...] a vivência dos nossos valores, [...] a presença junto às crianças, [...] a solidariedade, [...] o amor ao trabalho, [...]”. (S4)*

*“Bom, eu vejo que tornar Jesus Cristo, amado, no mundo de hoje, é a que mais se identifica com a minha vida pessoal. Aonde não precisa falar de Jesus, mas agir como. E aí entra o jeito de ser marista”. (S5)*

Nesta subcategoria e na anterior, foram destacados os valores apontados pelos educadores leigos nos quais acreditam, trabalham, desenvolvem e cultivam, seja na vida pessoal, no trabalho ou na escola e que seguem: evangelização, valores, amor ao trabalho, à família, a partilha, a valorizar as conquistas, disciplina, formar cidadãos e cristãos, conhecer Jesus Cristo, os valores cristãos e também os valores de um ser humano, educar pessoas excelentes, de caráter íntegro, se sentir

família, acolhido e uma presença viva, do evangelho, convívio harmonioso entre as pessoas, ética profissional, a vivência dos nossos valores, a presença junto às crianças, a solidariedade, o amor ao trabalho, simplicidade, humildade, antes de educar é preciso conhecer ou conhecer e amar, tornar Jesus Cristo, amado, no mundo de hoje.

#### 5.3.1.3 Subcategoria: Educador marista como estimulador da proposta educativa

*“Essa questão de ser um estimulador é sempre um desafio. Porque [...] o estímulo primeiro, vem da gente, da pessoa, do cultivo pessoal. E eu me sinto cultivado e motivado pela espiritualidade, que emana, sai da gente”.* (S3)

*“E aí, a partir disso, sempre que podia, eu trazia aspectos, exemplos de Champagnat em sala de aula, trazia valores que ele considerava muito importantes, como a solidariedade, como a amizade, a presença da pessoa do marista junto às crianças, mesmo que não fosse a presença do Irmão, mas como leiga [...]”.* (S4)

*“Eu não só me identifico como eu assumo uma responsabilidade de tocar esse projeto maravilhoso, que começou há muito tempo. A responsabilidade que nós temos é muito grande. [...]”.* (S6)

Os pesquisados referem que são encantados com a proposta educativa, se sentem estimuladores e propagadores da educação marista, embora tenham limitações e ainda precisarem estudar e se aprofundar sobre a temática. Ainda assim, se sentem responsáveis, cultivam e disseminam os mesmos valores entre os educandos, estando identificados com os valores maristas. Referem estar cientes da grande responsabilidade que têm de serem os estimuladores e continuadores dessa maravilhosa obra, alicerçada em uma educação evangelizadora.

*“[...] a identificação como estimulador da proposta se dá, na minha opinião, primeiro, através do exemplo, na medida em que nós, diariamente, dentro da sala de aula ou então nos espaços de educação da escola, seja ele no pátio, seja nos laboratórios, nos identificamos com a proposta e deixamos dar visibilidade a isso para os alunos, nós estamos sendo estimuladores da proposta também”.* (S8)

*“[...] E com o exemplo, tanto cognitivo, quanto pessoal, fazer com que eles vejam a importância de abrir o coração, receber todos os valores fundamentados pela proposta marista, que não deixa de ser apenas uma marca”. (S7)*

*“[...] E São Marcelino sempre tocou nisso, que a gente fosse, se tornasse exemplo dos nossos educandos”. (S10)*

Os educadores referem que a melhor forma de educar, como queria e fazia Champagnat, é pelo exemplo e pela presença amiga entre os estudantes. De fato, essa afirmação é da essência da pedagogia criada por Champagnat e as respostas dadas se alinham a esses princípios educacionais, advindos desde o princípio da obra marista, no século XIX e se mantêm coerente com os princípios fundacionais, o que é muito bom e atesta a atualidade da proposta educativa.

Segundo Libâneo<sup>68</sup>

Pedagogia é, então, o campo do conhecimento que se ocupa do estudo sistemático da educação, isto, é, do ato educativo, da prática educativa concreta que se realiza na sociedade como um dos ingredientes básicos da configuração da atividade humana. [...] É uma prática social que atua na configuração da existência humana, individual e grupal, para realizar nos sujeitos humanos as características de “ ser humano”.

*“Mas eu não vejo, hoje, as escolas maristas como eu via anos atrás. Eu não vejo. [...] E a gente ia uma semana e estudava, partilhava, dividia conhecimentos, compartilhava ideias e a gente falava o mesmo assunto. Hoje eu não vejo mais tanto isso”. (S1)*

*“Eu não vejo mais [...] esse ensaio das pessoas todas falarem a mesma linguagem. Por isso, também, sinto que às vezes no ambiente de educação marista, as escolas falam linguagens diferentes”. (S1)*

*“Eu proponho que eles tenham esperança. [...] Então, eu penso o seguinte: que os educadores leigos, para que criem estimuladores dentro e continuadores do sonho de Champagnat, eles têm que é ter esperança, ter fé, ter oração, conhecimento qualificado e técnico, sim, em constante formação, permanente e atualizada”. (S3)*

---

<sup>68</sup> LIBÂNEO, José Carlos. Pedagogia e Pedagogos para quê?. Ed. 3. São Paulo: Editora Cortez, 2008.

*“Então, eu, proponho assim, que os leigos, nós educadores, precisamos, volto a nos estimular, acreditando no nosso trabalho, botando, crédito, ou botando oração, falta oração na nossa vida”. (S3)*

Entre os pesquisados há certezas e incertezas e revelam um pouco do clima interno existente, como também há registros muito interessantes de como poderiam ser eles os estimuladores do projeto educativo marista. Entre as referências de incertezas dizem que não vêm mais a escola marista como ela era em épocas pretéritas, especialmente quanto à possibilidade de fazerem-se estudos conjuntos sobre temáticas que interessavam a todos os educadores.

Referem que todos deveriam falar as mesmas linguagens, cobrar as mesmas responsabilidades e desenvolver os mesmos valores, bem como que os próprios leigos tenham mais esperança, acreditem em si e no seu trabalho e voltem a se estimular em torno do projeto educativo para que possam ser os estimuladores da educação marista.

*“O quê eu proponho? Então, essa maneira de cobrar responsabilidade, [...] Desenvolver valores, mostrar as diferentes situações do que está acontecendo na sociedade, a gente discute em sala de aula, o que é que é correto, o que é que é certo”. (S2)*

*“Eu penso que a gente tinha que ter em toda a escola, e em nível de rede também, uma formação continuada, não apenas o VIDAMAR, os encontros de Vida Marista. Nós temos encontros de formação de vida marista, mas isso é muito pouco. Dentro da Instituição, são poucos que têm a oportunidade de ir. [...]”. (S4)*

*“O VIDAMAR significa Vida Marista! Aproximar, cada vez mais, o educador da realidade do que foi a vida de Marcelino Champagnat”. (S6)*

*“Em suma, na verdade, os leigos, se deviam se tornar mais parecidos com os Irmãos Maristas, com mais estudos, com mais vivência de poder entrar na obra mesmo. Conhecer-la com profundidade. E não ficar nessa encrenca com o superficial da história. Entrar mesmo na essência. [...]”. (S4)*

Também há referências para que, além de qualificado conhecimento, o educador deveria ter formação permanente e atualizada, tanto na escola como em toda a rede marista, para fins de aproximar o educador da realidade e do que foi a

vida e a obra de Champagnat. Os leigos, se deviam se tornar mais parecidos com os Irmãos Maristas.

*“Então, esse porquê, buscar na raiz. E ser mais cobrado, sim, dos novos professores, que a gente tenha uma postura mais igual ao que desejava Champagnat”. (S5)*

Os educadores também dizem que precisam ser mais cobrados, especialmente dos novos professores, para que tenham uma postura próxima do que queria e exigia Champagnat, de modo que se apropriem da mensagem, da vida e da obra do Fundador. Também referem sobre a importância de haver atividades que integram educadores e Irmãos, onde os Irmãos passam aquele depoimento, aquela vivência que eles tiveram ao longo da sua formação e não abrir mão da questão de trabalhar com amor.

*“Eu acho que essas atividades que integram educadores e Irmãos, onde os Irmãos passam aquele depoimento, aquela vivência que eles tiveram ao longo da sua formação, eu acho que isto, para nós educadores é fundamental, e como nós vamos passar depois para os nossos estudantes”. (S6)*

*“Precisa conhecer, ler bastante. É internalizar a proposta educativa marista e assumir de corpo e alma. Não dá para ser meio educador. Não dá para ser meio marista. Tem que ser de corpo e alma”. (S9)*

*“[...] Eu sou da opinião de que nós tenhamos que ter os educadores leigos maristas em tempo integral nas unidades. [...] As pessoas terem tranquilidade para virem para o seu ambiente de trabalho, ter a sua carga horária de trabalho, a carga de lazer e carga horária também de ser cobrado disso tudo”. (S10)*

Veem como importante internalizar a proposta educativa marista e assumi-la de corpo e alma. Dizem que não dá para ser meio educador e nem ser meio marista. Tem que ser de corpo e alma. Tem que ser dedicação, tem que gostar de pessoas, tem que assumir como sua essa proposta. A possibilidade dos educadores leigos maristas terem tempo integral nas unidades dá a eles melhores condições de trabalho.

Analisando essas respostas, evidencia-se que os educadores têm claro que há necessidade de estudos e de formação permanente sobre a proposta educativa

marista e assumi-la integralmente como se sua fosse. Na verdade, é isso que se espera do educador leigo marista, como continuador do sonho de Champagnat.

Em síntese, cotejando o que foi apresentado no referencial teórico e o que consta nos documentos maristas e o que está amplamente divulgado na rede mundial de computadores, bem como nas obras que tratam do projeto educativo marista e outras publicações, há grande coerência entre o que dizem ditos documentos e o que foi dito pelos pesquisados.

Evidencia-se que os valores permeiam os caminhos da escola e que há forte crença neles e que são um dos diferenciais da escola confessional.

### 5.3.2 Categoria 2: Dificuldades na aplicação da Proposta Educativa Marista na gestão, com os professores, com os alunos e com as famílias e os desafios para a escola

A Categoria 2 é composta por quatro subcategorias, conforme segue: Dificuldades na aplicação da proposta na gestão; Dificuldades na aplicação da proposta com os professores; Dificuldades na aplicação da proposta com os alunos; e, Dificuldades na aplicação da proposta com as famílias.

Tardif e Lessard<sup>69</sup>, referindo-se ao modelo de Freidson (1986), dizem:

[...] podemos entender que a organização do trabalho escolar ultrapassa a escola propriamente dita. Ela pode ser vista como um campo socioprofissional expandido no qual intervêm diferentes grupos de dentro e de fora da escola. Freidson identifica três grandes grupos: os gestores, os produtores de saber e os práticos. Cada um desses grupos exerce um certo controle sobre o campo expandido, bem como sobre os outros dois grupos.

Pesquisados destacam que as dificuldades da escola na aplicação do projeto educativo marista são várias, entre elas, que antes de ensinar, os educadores precisam preocupar-se em educar as crianças e jovens, o que era feito ou tarefa da família, que sentem falta de uma educação continuada em termos de formação marista, que a proposta não é de toda conhecida e trabalhada pela escola com os seus educadores, que a proposta nem sempre é mostrada para as famílias, que a questão maior é o entender a proposta, pois nem sempre as coisas são claras.

---

<sup>69</sup> TARDIF, Maurice e LESSARD, Claude. O trabalho docente. Ed. 3. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2005, p.93

#### 5.3.2.1 Subcategoria: Dificuldades na aplicação da proposta na gestão

*“[...] eu não identifico muita dificuldade na gestão. [...] sempre oferecem bastante cursos para nós, bastante atualização”. (S2)*

*“[...] troca frequentemente na questão da gestão. [...] A gestão [...] se preocupa com a questão marista, mas eu acho que dá uma ênfase maior para [...] a formação do professor em si. Questão de atividades e práticas pedagógicas e a formação marista”. (S4)*

*“A nível de gestão, por ter passado por um tempo na coordenação de turno, a realidade econômica”. (S6)*

*“[...] A gestão precisa olhar sempre a sustentabilidade, daí vem o viés econômico, inclusive e precisa também responder a interesses múltiplos da sociedade. Tenho impressão que são três demandas que são difíceis de se lidar”. (S9)*

Analisando as possíveis dificuldades dos gestores na aplicação da proposta educativa, a partir da opinião dos educadores leigos, as respostas dos investigados são variadas, constando desde que não veem dificuldades na gestão, mas também referem que a constante troca de gestores pode ser uma dificuldade, assim como a realidade econômica que pode impactar o trabalho, a sustentabilidade da instituição e os múltiplos interesses da sociedade e das famílias e que nem sempre são possíveis de serem atendidas, sofrendo pressão externa.

#### 5.3.2.2 Subcategoria: Dificuldades na aplicação da proposta com os professores

É sintomático quando os investigados falam sobre si mesmos ou da categoria de atividade econômica em que se enquadram, a começar pela quantidade dos que responderam, ou seja, nove de um total de dez, registrando-se as seguintes manifestações:

*“[...] Eu sei que o professor é envolvido com isso, com aquilo, com novecentas coisas [...] falta tempo para o professor também, para planejamento, para sentar*

*com as suas paralelas, para ver o quê que o outro faz, para ter uma linha de ação, de educação infantil ao terceiro ano”. (S1)*

*“Alguns professores parecem que não vestem a camiseta, que a gente não tá remando no mesmo passo. Às vezes, não está remando no mesmo ritmo.”. (S2)*

*“Os professores. Os professores também, nós temos uma formação para isso. Qual é o nosso desafio? O nosso desafio é o dia-a-dia”. (S3)*

*“[...] Considerando várias situações, de troca de colegas [...]” (S4)*

*“[...] Se a gente não conhecer, não tem como estimular, nem como dotar, [...] não tem como ajudar, agregar valor”. (S4)*

*“Acho que tem que ter esse vínculo e esse conhecimento de que matemática também passa por toda essa história do Fundador, passa por todos esses valores, passa pela essência de ser marista. E não só a matemática pela matemática. Só conteúdo pelo conteúdo”. (S4)*

*“[...] os professores, a questão dos professores não ter uma dedicação exclusiva. Infelizmente, eles têm que, por questões financeiras, buscar outras escolas, que não uma única rede”. (S7)*

*“Com os professores, eventualmente, alguns não se caracterizam como educadores maristas. Eles são profissionais da educação e daí se percebe uma certa indiferença com a proposta. Não dá para generalizar, longe disso, mas algo visam assim”. (S9)*

As dificuldades relatadas são variadas, destacando-se a questão da falta de tempo para estudarem, escreverem ou aprofundarem sua formação ou ainda, para fazerem trabalhos conjuntos com outros colegas de série ou de níveis mais avançados, que nem todos os professores/colegas vestem a camiseta, o que causa desconforto e descontinuidade do trabalho, a rotatividade de pessoal, falta de conhecimento da proposta educativa marista, não podendo, por isso, ser estimuladores e propagadores da proposta, a falta de vínculos afetivos entre professor e aluno, especialmente nas séries mais avançadas, indo de encontro à proposta do Fundador, especialmente a questão da presença amiga junto aos educandos, não havendo a devida transmissão dos valores maristas, falta de estudo e de conhecimento da proposta, comodismo dos professores, há dificuldades econômicas, pressões do sindicato dos professores e questões trabalhistas, perda



da autoridade e da importância do professor, necessidade de aumentarem-se as horas de trabalho do professor na escola, mas esbarra na questão financeira e de sustentabilidade, importância de haver a possibilidade de regime de trabalho de dedicação exclusiva, professores novos que chegam à Rede e à escola, muitas vezes, são descontratados antes mesmo de conhecerem a integralidade da proposta educativa e ainda, que alguns professores não se caracterizam como educadores marista e sim, tão somente, profissionais da educação e se mostram indiferentes com a proposta.

Verifica-se que os investigados fizeram um retrato fiel das dificuldades que se apresentam no cotidiano das escolas e certamente ainda poderiam ter citado outras. Fica a reflexão do quão complexo é a questão educacional e o engajamento de todos em uma proposta educativa, sendo esse um dos grandes desafios dos gestores escolares.

*“[...] uma possível solução ou um caminho possível seria ter os educadores leigos com mais tempo de trabalho nas escolas, de forma que eles tenham tempo de permanência na escola, tempo de fidelização deles próprios da escola [...]”. (S4)*

*“Mas eu acho que o grupo de profissionais da casa, que engajarem a proposta, poderia ser mantido por mais tempo. [...] Mas também sou muito a favor de um grupo forte. E esse grupo forte, é que nem uma equipe.” (S10)*

Dois pesquisados indicam que o caminho para fidelizar e reter talentos é a de se ter educadores com tempo integral ou dedicação exclusiva na escola, pois poderá engajar-se, imbuir-se assumir-se com a integralidade da proposta. Teria mais tranquilidade para desenvolver o trabalho.

Todavia, os pesquisados não dão pistas de como isso seria feito e nem se as escolas têm ou não condições econômico-financeiras de assumirem tal dimensão, eis que há muitas limitações na questão de custos e sustentabilidade.

#### 5.3.2.3 Subcategoria: Dificuldades na aplicação da proposta com os alunos

*“Com os estudantes, eu acredito que a gente tenha menos dificuldades com os estudantes, porque eles são mais maleáveis, flexíveis, são pessoas em formação”. (S1)*

*“E o aluno, às vezes, acha assim ó “Ah, professora, para que que eu tenho que estudar? Hoje em dia, o jogador de futebol ganha mais”, “Por que que eu tenho que estudar, se o funkeiro monta uma banda, e esse ganha mais?”... Então, é difícil [...]”.* (S2)

Um dos pesquisados registrou que não vê muita dificuldade nos alunos por que estão em formação. Outro disse que a maior dificuldade é a questão do desinteresse pela busca e construção do conhecimento e o aluno não percebe, com clareza, a importância do estudo. Outro refere que não há ofendículas (dificuldades). Outro refere que há bom relacionamento e afetividade e também não vê dificuldades, embora em relação aos novos alunos perceba alguma dificuldade inicial, mas superada com o tempo. Outro refere que entre eles, estudantes, há dificuldades de relacionamento e não respeitam a autoridade. Outro refere que, para alguns, interessa apenas o resultado, qual seja, passar no vestibular, deixando de lado toda a formação humana e cristã. Por fim, há uma referência sobre o excesso de proteção das famílias em relação aos filhos, pois não os querem ver sofrer ou terem frustrações.

*“Com alunos, eu não tenho ofendícula nenhuma. Então, não tem dificuldades na aplicabilidade da proposta”.* (S5)

*“[...] Eu acho que nós perdemos um pouco disso, do respeito, no trato, no respeito da convivência com as pessoas. E isso também é consequência da realidade econômica que a gente vive hoje”.* (S6)

*“Com os alunos, eu vou ser bem sincero, eu não vejo dificuldade no momento em que eles entram aqui. Quando [...] eles entram na escola, eles não conhecem. À medida que eles vão passando o tempo, eles começam a identificar melhor. Então, quanto aos alunos, sinceramente, eu não vejo problema”.* (S7)

*“É, daí é o vestibular que conta, daí é o dinheiro que conta, e os outros valores que não são os próprios (nossos) maristas”.* (S9)

*“Parece que o jovem hoje, o aluno, ele não pode sofrer, ele não pode ter perda, parece que essas crianças não podem se frustrar e isso é o crescimento. O erro, a frustração, faz parte do crescimento do ser humano”.* (S10)

Opino no sentido de que a situação abordada pelos pesquisados não foge daquilo que é da rotina escolar no tempo presente. Cabe à escola e aos educadores agirem de forma que consigam trazer e conduzir (no sentido da pedagogia) o estudante a patamares da integralidade do conhecimento e da sua formação para toda a vida.

#### 5.3.2.4 Subcategoria: Dificuldades na aplicação da proposta com as famílias

Novamente chama a atenção, apesar da pesquisa não ser quantitativa, que todos os 10 entrevistados desse grupo responderam à questão. Isso demonstra claro sinal da percepção que tem sobre o tema e as preocupações que o circundam. Querem ter nas famílias o apoio e a parceria forte para educarem e construir conhecimentos com os estudantes.

Seguem alguns depoimentos:

*“Eu vejo mais dificuldades nas famílias [...] Mas eu acredito que a família traga mais dificuldade do que os estudantes”. (S1)*

*“Em relação aos alunos e às famílias: [...] muitos deles não têm valores, não têm isso de casa, a importância de estudar, de se formar, de ser uma pessoa com cultura, aproveitar os conhecimentos diversos, os excelentes professores que a gente tem. Então, às vezes, a família não valoriza muito essas passagens, essas situações”. (S2)*

*“[...] Então, eu vejo que as famílias, elas de certa forma, não estão assim presentes de corpo, mas, psicologicamente, estão presentes, por meio de valores que os filhos trazem”. (S3)*

*“Acho que mais complicado nisso tudo, além da gestão, dos educadores, é a questão familiar. Eles escolhem uma escola, uma escola marista, sem conhecer muito a proposta”. (S4)*

*[...] algumas famílias, elas não comungam da mesma ideia que a escola. Eles escolhem a instituição, mas depois, não nos auxiliam na educação dos próprios*

*filhos. Ou seja, assinam um contrato, dizendo que sim, aceitam todas as regras e normas da escola, [...] mas a família não está dando o apoio devido. (S5)*

Há manifestações no sentido de que há famílias que não tem valores, que não valorizam o trabalho dos educadores, não dão a devida importância para o estudo e para a escola, as famílias estão muito ausentes à escola, mas percebem pelos filhos/estudantes os valores que elas cultivam, a dissonância dos valores vividos na família e aqueles vividos na escola, falta de conhecimento da própria escola e dos valores que ela expressa, algumas famílias não comungam das mesmas ideias propugnadas pela escola, as famílias não apoiam as escolas, as famílias não vêm à escola e, quando vêm, é só para resolver ou criar problemas, as famílias estão se perdendo e também os seus valores, há inversão de papéis nas famílias, pois os filhos fazem o papel dos pais (mando e comando), há forte crise de identidade na instituição família, tendo-se perdido a sua referência, as famílias estão desestruturadas emocionalmente e transferem tudo para a escola resolver, entre várias outras afirmações.

*“E por último, o desafio das famílias, a dificuldade com as famílias? Onde estão as famílias? Onde estão as famílias? As famílias não estão vindo na nossa escola. As famílias só vêm na nossa escola quando têm algum problema relacionado ao seu filho, ao seu neto, enfim, ao estudante que eles representam aqui. [...]”. (S6)*

*“E quanto à família, nós estamos com um problema de família atualmente. As famílias estão se quebrando. Elas estão se desmanchando [...]”. (S7)*

*“E com as famílias, [...] um trabalho diário. Essa é uma dificuldade. [...] convencer as famílias de que há uma proposta bem construída, de que para essa proposta ser desenvolvida, tem que ter o acolhimento dessa família. [...]”. (S8)*

*“[...] As famílias vêm desestruturadas emocionalmente, socialmente e parece que por conta de não ter tempo de ficar com os seus filhos, eles colocam na escola”. (S10)*

Evidencia-se, nas respostas dadas, a angústia dos educadores e o desejo de que eles querem a presença mais viva e forte das famílias junto aos seus filhos e também no acompanhamento da educação, querendo-as também mais presente na

escola. Entendem a questão da modernidade, mas precisam e querem o apoio e a parceria das famílias, de modo que possam realizar com êxito ao que se propõem.

Percebe-se que há a necessidade da continuidade do trabalho, de melhorar-se a comunicação entre escola, educadores e famílias, bem como haver espaços de formação e estudos dessa proposta.

5.3.3 Categoria 3 : Desafios para a escola: projetos, ações, atitudes, já realizados ou em andamento na instituição, que precisam ser ampliados ou implantados, com vistas à formação permanente da pessoa do educador leigo, de modo a reter talentos e aqueles que comungam da Proposta Educativa Marista

A presente Categoria é composta por duas subcategorias a saber: Incentivos à formação permanente e Ações de comunicação, de acolhida, de troca e de realização no trabalho.

Libâneo<sup>70</sup> afirma que:

Para que o processo educativo se efetive, são necessários uma teoria e um conjunto de objetivos e meios formativos, encaminhados à formação humana. Conforme a concepção histórico-social de educação, as atividades educativas ocorrem em condições históricas e sociais determinadas que estabelecem limites às possibilidades objetivas de humanização.

*“Eu vejo que a escola tem um grande desafio. O primeiro é educar, para bem ensinar. E isso não é que seja um contra-senso, é um apelo do mundo de hoje, que a escola também se torne um seio familiar”.* (S3)

*“Eu sinto muita falta dessa educação continuada, em termos da formação marista”.* (S4)

*“Se a gente não conhece, a gente não vive, a gente não ama, a gente não consegue passar adiante”.* (S4)

5.3.3.1 Subcategoria: Incentivos à formação permanente

---

<sup>70</sup> Libâneo, José Carlos. Pedagogia e Pedagogos para quê?. Ed.3. São Paulo: Cortez Editora, 2000, p.. 135.

*“[...] Então, nesses catorze anos, eu fui incentivada, que fiz muitos cursos e esses cursos, hoje, eles me fazem ter um melhor entendimento da educação marista, da educação que a gente passa para os nossos estudantes”. (S1)*

*“Aqui na escola, sempre existiu o incentivo para o estudo, para a formação do professor”. (S2)*

*“Por exemplo, nós temos reuniões permanentes, quase que semanais, em que há estudos, leituras, discussões, isso já é uma valorização. Há congressos [...]”. (S9)*

*“Mas eu acredito que ainda falta. Ainda faltam ações em nível de estudos, em nível de sentar e colocar os projetos ali e para que todos saibam”. (S1)*

Pesquisados dizem que sempre foram muito incentivados e estimulados pelas Direções das escolas para fazerem cursos de atualização e formação permanente, bem como que há muitas reuniões pedagógicas e de estudos que alinham o trabalho dos educadores.

*“Um projeto que seria bom é o da formação permanente, que não é só formação espiritual, mas formação mesmo técnica. Das pessoas, do conhecimento a serviço do enriquecimento do educador, dos seus talentos”. (S3)*

*“Então, primeiro, eu penso que o próprio projeto educativo lançado, ele tem que ser revisitado constantemente [...]”. (S8)*

Os pesquisados afirmam ser importante a formação permanente e que o próprio projeto educativo lançado seja revisitado constantemente. Há manifestações de que há ações de encantamento diário nas escolas, mas há outros que referem que faltam ações desse tipo, destacando que gostariam de ter mais tempo para estudo e preparo de aulas.

#### 5.3.3.2 Subcategoria: Ações de comunicação, de acolhida, de troca e de realização no trabalho

*“Parece mentira, mas a gente quer falar, a gente apresentar a escola via jornal, via televisão, mas às vezes, os que estão aqui dentro, não conhecem a escola. E eu brigo muito com isso na comunicação”. (S1)*

*“Aquilo que deixa a pessoa feliz, deixa a pessoa realizada no seu trabalho. E eu vejo que uma coisa importante para a formação dela permanente, é justamente dela se sentir bem no ambiente onde ela está e ser apoiada para isso”. (S3)*

*“Por exemplo, em algum momento eu posso ir a outra unidade e falar da minha experiência, hoje a palavra é case de sucesso. E que a Rede consiga trabalhar enquanto Rede”. (S10)*

Há manifestações sobre falhas na comunicação interna, pois nem todos sabem o que ocorre na escola no seu dia a dia.

Também referem que ainda é preciso trabalhar mais a questão da acolhida das pessoas e criar-se um ambiente interno que faça as pessoas mais fortalecidas e comprometidas com a obra, podendo expressar sentimentos e realizar trocas de experiências e projetos de vida e de trabalho.

*“[...] para ficar com os nossos talentos, eu acho que é o encantamento diário com a obra. Quando a gente conseguir encantar, a gente não quer mais sair daqui, que foi um pouco o que aconteceu comigo [...]”. (S4)*

*“Então, esse encantamento eu acho que falta. Encontrar uma forma, encontrar uma estratégia que encante realmente, que encha os olhos e o coração, para dar prosseguimento para que as pessoas queiram ficar [...]”. (S4)*

Também dizem que faltam mais tempo e ações de convivência entre alunos e professores e também de professores e Irmãos fora da escola e que veem isso como muito importante para aderirem ainda mais à proposta.

*“[...] eu acho que os projetos, de saídas de estudos, onde os estudantes conseguem ter assim uma convivência com os educadores, [...]. Isso é fundamental”. (S6)*

*“[...] E quando nós fazemos uma atividade envolvendo educadores e Irmãos, nós também enxergamos os Irmãos fora daquela realidade da Congregação, fora da sua postura de Irmão, enfim, também é importante.” (S6)*

*“É para reter talentos? Eu tenho medo que, às vezes, o tempo ligado à preparação de aulas, as correções, elas cansem um pouco. Então, se houver um dia, uma possibilidade de facilitar essas coisas, eu acho que ajuda bastante”. (S9)*

Pesquisados ainda afirmaram que é importante garantir a implementação plena do projeto educativo marista e integrar ações educativas e ações de evangelização.

*“Como eu já disse, nós estamos com a implementação de uma nova proposta, um novo projeto de educação marista. Nós estamos agora com as matrizes curriculares prontas para começar a ser utilizadas. Esse é o grande projeto nosso agora [...]”.* (S7)

*“Ao mesmo tempo a gente também tem uma proposta, de um novo projeto, uma nova proposta marista só na área de evangelização. Que muitas vezes, que eu acho que, às vezes, nós pecamos, pois parece que elas trabalham separadas. [...]”.* (S7)

Também fizeram referências à manutenção e ampliação de projetos de formação, como o VIDAMAR (Vida Marista) e outros que os estimulem e sejam os estimuladores do projeto educativo marista.

*“[...] dentro de vários projetos, para mim, é o VIDAMAR. Assim, me marcou muito. Acho que é um projeto que tem que ser continuado, pode ser ampliado, mas, tem que ser assim, sistemático. [...] A experiência que a gente tem, a troca, enriquece o profissional, requer que fortalece os grupos [...]”.* (S10)

#### 5.3.4 Categoria 4: A rotatividade de pessoal na ótica do educador marista leigo

Esta Categoria, cujo conteúdo consta referido no grupo das pessoas dos gestores, divide-se em quatro subcategorias: A rotatividade de pessoal, como limitante do trabalho e da aplicação da Proposta Educativa Marista; Ganhos com a troca/rotatividade de gestores e professores; A rotatividade de alunos e a limitação do trabalho; e, A rotatividade de pessoal e os processos de mudança.

##### 5.3.4.1 Subcategoria: A rotatividade de pessoal, como limitante do trabalho e da aplicação da Proposta Educativa Marista

*“Daí, chega uma época, “não quer mais” ou surge uma outra história, faz uma proposta e a gente não segura e ele tem toda a formação marista. E foi embora. E isso é uma perda. [...] Ou então, a gente pegar esses professores, fazer curso,*



*curso, curso e depois mandar embora. Então, gastou por quê com aquele professor?*  
(S1)

*“[...] a rotatividade de pessoal, na parte de trabalho, a gente perde grupo. [...] [...] que é perder a continuidade daquele projeto que a gente sabe que funciona, que vai dar certo e que a tendência dele é melhorar”. (S2)*

Embora a pesquisa não seja quantitativa, chama a atenção que nove dos dez pesquisados desse grupo responderam à questão. De maneira geral, referem que identificam perdas, pois perde-se a continuidade de um projeto ou de uma proposta de trabalho. Também há perda na identidade e no compromisso das pessoas com a causa, pois pode gerar desconforto e insegurança.

*“Nós termos perdas? Sem dúvida, porque se a Instituição, se a pessoa não tem uma densidade formada, sabida, concreta, ela se perde, justamente, por que ela se despedaça ao longo dessas mudanças. [...]”. (S3)*

*“Se a rotatividade dificulta? Dificulta. [...] a rotatividade de educadores, é mais difícil. Porque quando tu acha que está começando uma caminhada de construção, tu perde”. (S4)*

*“[...] como eu identifico essas perdas: as perdas maiores daquelas pessoas que, com maior potencial e com jeito marista, até essa adaptação, é uma insegurança, e a gente não sabe como até agir, enfim. Mas os grupos se fecham e daqui a pouco o grupo começa”. (S5)*

*“[...] a rotatividade de pessoal, no campo dos professores, sempre é uma dificuldade a mais [...]”. (S8)*

*“[...] Sempre causa. A saída de um gestor, para nós, sempre causa uma desacomodação”. (S8)*

*“A rotatividade tem a perda, porque daí, às vezes, pessoas que até se identificam, mas por outras razões acabam sendo desestimuladas por razões que fogem do controle até da própria instituição ou das pessoas”. (S9)*

*“Eu acho que, talvez, a rotatividade dos profissionais da casa e eu vou falar não só funcionários, eu vou falar também educadores, atrapalha no decorrer do processo”. (S10)*

Tardif e Lessard<sup>71</sup> ao referirem sobre a identificação de fatores que favorecem ou facilitam o trabalho de equipe afirmam:

Para que haja colaboração é igualmente necessário que exista uma certa estabilidade na equipe escolar. Quando os professores mudam de colegas todo o ano, as relações entre eles são difíceis de estabelecer e manter. Com efeito, pode ser difícil colaborar com um professor que, no ano seguinte, estará ocupando nosso próprio posto.[...] Nesse sentido, o trabalho de equipe permite, as vezes, tranquilizar-se quanto a seu próprio ensino.

Considerando o depoimento abaixo, há um indicativo de que o entendimento é a de que se tenham gestores ou gestões de períodos mais longos, bem como buscar manter um quadro de professores mais estável, o que garantiria a continuidade de um trabalho e a sua plena execução. As constantes trocas podem dificultar o processo e provocar descontinuidade.

*“Gestores: E o gestor principal ou os gestores, deveriam também ter um tempo bem mais longo, porque no momento em que eles começam a entender o funcionamento e a conseguir as suas melhorias, geralmente, há uma recolação, uma mudança, vamos tirar daqui e botar ali Eu não acho legal isso. [...] cada vez mais as pessoas com mais tempo de serviço, cada vez mais naqueles lugares, gestores, professores e alunos, é mais positivo pra instituição”. (S7)*

Empiricamente falando, há estabelecimentos em que houve muitas trocas de gestores, já em outros não.

Fazendo-se comparativos com outras redes e em que a política de governança é de permanência dos gestores por mais tempo no mesmo estabelecimento, parece que há maior geração de vínculos destes com a comunidade acadêmica e as famílias, criando ambientes de confiança e de continuidade. Por outro lado, isso não deve ser regra, pois o objetivo é buscar-se resultados, sustentabilidade, continuidade e fortalecimento das obras.

#### 5.3.4.2 Subcategoria: Ganhos com a troca/rotatividade de gestores e professores

---

<sup>71</sup> TARDIF, Maurice e LESSARD, Claude. O trabalho docente. Ed. 3. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2005, p.186.

De outra banda, analisando as respostas de outros pesquisados, há a indicação de que há ganhos na troca/rotatividade dos gestores, pois provocam desacomodação, geram novos desafios e oxigenam o trabalho, com novo ânimo e ímpeto.

*“[...] que perdas e ganhos identifico nas gestões das escolas? há ganhos, coisas novas, a gente aprende sempre coisas novas. Os professores estão entrando com a cabeça nova, como projetos novos. A gente ganha”.* (S2)

*“Eu vejo que mais amplia do que limita a proposta marista. [...]”.* (S3)

*“Então, eu não acredito que a gente vá perder. A gente mais ganha do que perde, se a gente souber trabalhar com, com a proposta educativa marista, porque é uma proposta aberta. A proposta educativa é inclusiva, aberta, ela passa pela pessoa, ela passa pelo nosso dia-a-dia, ela percorre um grande complexo”.* (S3)

*“Agora, com os gestores, como eles são muito bem preparados, ele já veio de uma escolha da Província, onde lá eles sabem quem são estas pessoas, eu não vejo problema de troca”.* (S10)

O que precisa ser preservado é a proposta educativa e a filosofia da escola, daí a necessidade de fazer-se escolha adequada dos gestores, de modo que sejam pessoas qualificadas e preparadas para o exercício da função.

#### 5.3.4.3 Subcategoria: A rotatividade de alunos e a limitação do trabalho

*“Mas em relação à rotatividade de alunos, eu não vejo que seja um limitador. [...] Então, é um desafio”.* (S2)

*“Com os alunos, eu vejo que nós não temos tanta rotatividade de alunos”.* (S5)

*“A questão dos alunos, eu sinto aqui para nós, mais tranquilo. Nós não temos um grande percentual de alunos que saem da escola, em termos de abandono ou então por não conseguir os objetivos. Percebo que a gente consegue fidelizar bastante o nosso público.”.* (S8)

Três pesquisados mostram que não percebem problemas ou dificuldades de quando se trata de rotatividade de alunos e enxergam isso como um processo normal, próprio da dinâmica das famílias e da sociedade. Ainda assim, é preciso

registrar que há muitos trabalhos que são feitos nas escolas com a finalidade de fidelizar os alunos, não só com o viés da sustentabilidade, mas de garantir-se a continuidade e aprofundamento do trabalho acadêmico.

Ao mesmo tempo, na medida em que conhecem a escola, facilita o trabalho, pois já habituados à forma e ao jeito de ser e de fazer dos educadores e do estabelecimento de ensino.

Por outro lado, pesquisados referem que a rotatividade dos alunos dificulta o trabalho, pois perdem vínculos e tem de recomeçar um trabalho que, muitas vezes, levou muito tempo para ser alcançado. Além disso, referem que as famílias nem sempre vem buscar a proposta educativa e se mostram mais preocupadas com o valor das mensalidades e do retorno desse investimento, especialmente no Ensino Médio, em que o foco é o vestibular e não a formação humana e cristã, com valores, princípios de projeto de vida.

*“Estudantes: eu acho que é pior ainda a rotatividade dos estudantes, porque eu acho que no momento em que a família [...], nós não conseguimos fazer com que aquela família enxergasse a importância que nós podemos ter, a importância que essa proposta de Marcelino Champagnat possa ter para a formação do seu filho”. (S6)*

*“Quanto aos alunos: às vezes, para nós, é um problema, atualmente. Porque hoje em dia, as famílias, elas estão investindo não na educação dos seus filhos. Eles estão investindo no valor que a escola cobra [...]”. (S7)*

#### 5.3.4.4 Subcategoria: A rotatividade de pessoal e os processos de mudança

*“A gente já tem dez, quinze anos de trabalho, mas eu acho que faz parte das mudanças. As mudanças, elas vão se ajeitando, as propostas vão se ajeitando de forma que a gente vai saber quando, com a realidade”. (S2)*

*“[...] a mudança é inevitável, necessária. [...] Então, a rotatividade é necessária, senão estagna, pára no tempo, não é? E qual é o nosso grande desafio com a proposta educativa marista? Dialogar com a rotatividade é conviver com isso [...]”. (S3)*

*“Então, eu vejo que uma rotatividade é saudável, por que traz mudanças, mas que não tem assim tantas perdas. [...]”.* (S5)

*“Eu vou começar pelas gestões. Eu estou passando pelos meus gestores pelo terceiro grupo de direção. Eu não vejo problema nenhum. [...] Mas eu sou a favor das mudanças, quando necessárias”.* (S10)

Nessa subcategoria, percebe-se que a questão da rotatividade de pessoal, de gestores, educadores e alunos é vista como um processo importante, saudável, democrático e que é necessário. Referem que é necessário conviver e saber conviver com tais situações.

*“E aí eu acho que tu tem que ter uma consciência na hora de contratar alguém no perfil de titular para substituir aquele professor. De critérios claros. Critérios claros e esse perfil tem que ser muito analisado [...]”.* (S4)

*“E às vezes fico pensando: Então, se gaste com os professores certos, que tenham uma visão [...] Então, o gestor ele tem que ter uma visão de quais educadores que eu quero lapidar, para que eu deixe na instituição, não qualquer educador”.* (S1)

Importante é a constatação feita por esses dois pesquisados, pois referem sobre a necessidade de terem-se critérios claros para a contratação e manutenção de educadores na escola. Devem permanecer aqueles que são comprometidos e identificados com a proposta educativa e não pode ser qualquer educador. Ele precisa estar comprometido e encantado com a proposta, de modo a ser estimulador e propagador do projeto.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo geral deste estudo foi o de estudar a temática da presença e permanência da pessoa dos Gestores e Educadores Leigos nos estabelecimentos Maristas, como estimuladores e continuadores da proposta educativa Marista, aprimorando o clima de corresponsabilidade e de vivências espirituais e educativas entre leigos e Irmãos Maristas.

Ao longo do trabalho e especialmente no processo investigatório, os pesquisados foram claros ao referirem a importância da pessoa do gestor e do educador leigo como corresponsáveis na missão e obra Marista, sendo também necessário e fundamental, tendo em vista as mudanças do nosso tempo, inclusive a diminuição do número de Irmãos Maristas que atuam nas escolas, como ilustrado em páginas anteriores dessa pesquisa.

Muitos dos pesquisados afirmaram o fortalecimento e o enriquecimento mútuo provocado pela presença e a parceria dos leigos e Irmãos nas escolas e a possibilidade de compartilhar e complementarem-se no carisma e na missão de evangelizar através da educação. Para alguns dos pesquisados, a proposta educativa e a caminhada das escolas não consegue mais, no tempo presente, ser concebida sem a presença dos leigos, tratando-se de uma correlação de necessidade e sendo esse um dos aspectos que torna o educador e o gestor leigo estimuladores do projeto educativo Marista.

Ao mesmo tempo, como evidenciado no capítulo anterior, há preocupações com a escolha e a formação da pessoa do gestor e do educador para que efetivamente possam ser os estimuladores e continuadores da proposta educativa Marista. Referem que há inúmeras oportunidades de cursos, palestras, vivências e atividades formativas, especialmente sobre carisma, espiritualidade, missão e valores Maristas, mas que, nem sempre, são devidamente assimiladas e praticadas, gerando lacunas que trazem eventuais dificuldades.

Em função da importância que a pessoa do educador e do gestor leigo assumiu na obra Marista, acabou-se por definir que uma das prioridades da instituição seria a de “cuidar de Irmãos e Leigos”. Tal situação atesta a forte

centralidade e importância que essas pessoas que atuam nas obras Maristas passam a ter no Instituto e que podem e devem ser as propagadoras e estimuladoras do projeto educativo Marista.

Também se constatou pela pesquisa que há algumas limitações para que os gestores, especialmente, possam exercer plenamente seu papel e cumprirem sua vocação de leigos Maristas. Entre essas limitações constaram a questão do tempo para estudos e para a busca da formação, o fato de terem família, a rotatividade de gestores e educadores, limitações de ordem econômico-financeira, remuneração, entre outras, diferentemente dos Irmãos que podem dedicar-se exclusivamente à obra.

Ainda que sejam limitadores, não se percebem menos estimulados ou engajados, mas percebem que há diferenças entre a gestão de um Irmão Marista e a de um gestor leigo, bem como que há dificuldades para a fidelização de gestores e educadores, o que também limita o trabalho.

Mesmo assim, os Irmãos referiram que o leigo, com o tipo de vida e vivência que tem, pela formação técnica e por estar presente no mundo, traz muitas experiências e riquezas que auxiliam na caminhada e tomada de decisões, sendo importante elo estratégico, tanto no campo educacional quanto no de gestão e de governança, especialmente na tomada de decisões.

Parte dos gestores leigos refere que não se sentem suficientemente preparados para serem os continuadores do projeto educativo, mas estão prontos a continuarem os estudos e aprofundarem-se na temática.

Tanto Irmãos quanto leigos percebem a importância da presença de cada um deles nas escolas e no processo educacional e veem-se como diferentes e necessariamente complementares.

Alguns referem ainda que, em nenhum momento da história do Instituto, a presença da pessoa do gestor e do educador leigo foi tão importante como agora, tendo claro que se trata de uma adesão livre a uma proposta educativa e que os leigos podem e devem cumprir sua vocação e a sua identidade no seio da Igreja e também no âmbito da educação, como exortava João Paulo II.

A Igreja, tendo presente o trabalho apostólico, valioso e eficaz, realizado tradicionalmente por numerosas congregações religiosas, não pode deixar de lamentar a diminuição de pessoal religioso que atingiu a escola católica, especialmente em alguns países. Ela considera, de fato, necessária a presença dos religiosos juntamente com a dos leigos católicos para a educação integral das crianças e dos jovens.

Durante o trabalho, também foram analisadas as mudanças e adaptações que ocorreram ao longo da história do Instituto Marista, da fundação até o tempo presente, enfocando as comunidades e escolas Maristas e sua proposta educativa, reconhecendo as principais etapas e seus processos evolutivos. Ficou claro que a Instituição adaptou-se às necessidades e aos locais onde se inseriu, sem perder a essência e sua originalidade.

Apesar de muitas dificuldades, conforme consta no referencial teórico, as adaptações e mudanças começaram ainda na Europa, estenderam-se para as mais variadas regiões no mundo e não foi diferente no Brasil. Ao mesmo tempo em que se adaptou, fez as modificações necessárias para que pudesse continuar seu projeto apostólico de evangelizar através da educação, mesmo tendo havido a redução do número de Irmãos Maristas, como evidenciado ao longo do trabalho.

Várias foram as observações constatadas sobre as necessidades e mudanças do tempo presente, especialmente no cotidiano social, nas famílias, nos hábitos, costumes, crenças e valores. Se por um lado tal situação torna a sociedade mais plural, por outro lado, pode dificultar a execução do trabalho e da própria proposta educativa.

A presença da pessoa do educador leigo na escola e Universidade vem de longa data. Constatou-se pelo referencial teórico e pelas entrevistas que sempre houve muito cuidado e critério de escolha da pessoa desses educadores leigos. Deveriam ser pessoas de bom caráter, de excelente formação acadêmica e que expressassem os valores institucionais. Tal situação foi tratada por muitos dos pesquisados como um processo natural e enriquecedor da instituição e dos processos educacionais.

Todavia, como mostrado ao longo da pesquisa e especialmente por ocasião da análise de conteúdo, ficou evidenciado que há forte preocupação com a formação



e a atuação dos gestores leigos, uma vez que é um dos objetivos fundamentais da Província Marista do RS para o novo mandato provincial, havendo clara opção em cuidar-se dos leigos e dos Irmãos, desde seus aspectos formativos como também o seu bem-estar, de modo que possam desempenhar plenamente suas atividades e serem estimuladores e continuadores da proposta educativa e da obra Marista.

Ao longo do trabalho, também foram analisados e avaliados os impactos da abertura do Instituto Marista aos educadores e gestores leigos e o papel que passaram a desempenhar, principalmente no RS, e os desafios que estes têm como estimuladores dos princípios e sonhos idealizados e propostos pelo Fundador, Marcelino Champagnat.

Nesse quesito, constatou-se que tanto os educadores quanto os gestores leigos passaram a ter papel nuclear nos estabelecimentos de ensino, ao mesmo tempo em que se constatou que eles propugnam, com veemência, a presença de Irmãos Maristas nas escolas. São cientes e sabedores da crise vocacional e por isso apoiam toda e qualquer iniciativa que possa auxiliar no processo formativo, seja para a vida leiga seja para a religiosa.

Por outro lado, entendem os gestores e educadores leigos que a responsabilidade deles aumentou ainda mais com a diminuição da atuação dos Irmãos nas escolas e que isso exige deles alto preparo e desempenho, juntamente com processo formativo que envolva os valores, a missão, a espiritualidade e o carisma Maristas.

Seguem dizendo que, apesar da complexidade do tempo presente, acreditam no papel da educação como meio de transformar pessoas e educá-las nas virtudes e na fé, ao mesmo tempo em que buscam bases culturais sólidas para enfrentarem os desafios da vida e do mundo do trabalho.

A pesquisa também constatou que as implicações trabalhistas, os movimentos corporativistas e ações dos sindicatos, bem como o regime de trabalho, basicamente todo ele horista, pode comprometer a atuação dos leigos nas escolas. Sugerem que o ideal seria se houvesse a possibilidade de atuarem de forma integral no mesmo estabelecimento, em regime de dedicação exclusiva, mas também

reconhecem as dificuldades que tal situação traz para a viabilidade e sustentabilidade das instituições.

Ainda assim, reconhecem que seria um caminho muito interessante no sentido de poderem conviver por mais tempo com os seus colegas educadores e, especialmente, em meio aos estudantes, podendo aplicar integralmente os princípios e finalidades do projeto educativo Marista e ainda, serem exemplo de vida para eles, através da constante presença amiga e conselheira.

Referem também que necessitam de mais momentos para reuniões de trabalho e de troca de experiências e mais tempo para processos formativos específicos, especialmente no que se refere ao carisma, espiritualidade e missão Maristas, ao mesmo tempo em que referiram que a rotatividade de alunos, de educadores e de gestores tem diversos vieses, desde que há prejuízos ao trabalho e à continuidade dos processos educativos como também veem isso como algo natural e até bom, pois oxigena e desacomoda pessoas e processos.

A pesquisa também proporcionou a busca das características mais significativas evidenciadas na ação intencional dos leigos nas escolas Maristas investigadas, no que se refere a suas esferas de atuação e como estimuladores da proposta educativa Marista.

No que se refere ao conhecimento do projeto educativo Marista, por parte dos gestores leigos pesquisados, a síntese por eles feita, destacou algumas das suas características centrais como a evangelização, currículo centrado na pessoa do aluno, estando em permanente construção, pedagogia da presença; traz o ofício do gestor, do educador, do estudante, a humanização e vivência de valores; trata da inteireza das pessoas, especialmente o estudante, traduzidos em corpo, mente, coração e alma e a integralidade do ser humano.

As respostas, todavia, não traduzem a integralidade da proposta, pois há princípios e valores que não apareceram nas falas. Ao olhar o livro lançado pela UMBRASIL, com intencionalidades de ter-se um trabalho mais integrado e o mais identificado e assemelhado em todas as unidades administrativas, percebe-se que ele ainda está sendo assimilado e merece mais estudos e aprofundamentos.

A pesquisa também constatou que o espírito de abertura e de diálogo sempre tão presentes, demonstrados em diversas ações e projetos vitais, realizados ou em andamento, precisam ser ampliados, sobretudo no viés da formação permanente e na permanência e retenção dos talentos que já estão inculcados na obra Marista.

Grande parte dos pesquisados entende que a cumplicidade já existente no trabalho e no cumprimento da missão Marista entre leigos e Irmãos pode e deve ser ampliada, de modo a tornar ainda mais consistente a caminhada e garantir a continuidade dos sonhos do Fundador, tendo na sua essência a evangelização através da educação, formando pessoas para a vida, com fundamentos de excelência, demonstrados pela pesquisa e pelo empreendedorismo.

Na medida em que há cada vez mais leigos ocupando funções gerenciais e de gestão estratégicas na instituição, bem como formando o maior contingente de educadores presentes às salas de aula, há uma latente preocupação na continuidade da proposta educativa Marista, a sua missão, a sua filosofia, fidelidade ao carisma e espiritualidade.

Alguns gestores e educadores também referiram sobre a necessidade de recuperar-se a autoridade moral dos professores, reforçada pela crescente importância que eles têm no contexto educacional. Entendem que precisam estar em constante processo de busca, de estudos e de atualização e necessitam do apoio da família, dos alunos e da instituição.

Nesta senda, o educador tem claro para si que ele é o gestor da sala de aula e dos espaços formais e não formais da aprendizagem e o seu papel passa a ser nuclear.

Ao mesmo tempo, ficou evidenciado que ele é o paradigma, o exemplo, o parceiro que constrói e reconstrói o conhecimento com os estudantes no carisma e proposta educativa Marista. É ele quem potencializará o conhecimento que gera grandes mudanças, que transforma o mundo e o humaniza.

Por haver inúmeras situações que desafiam o ensino e as aprendizagens de excelência, assim como a formação integral dos estudantes, várias foram as respostas sobre a necessidade da formação continuada dos educadores e gestores,

o papel que eles desempenham em relação aos educandos, sendo exemplo de virtudes e de valores na formação deles.

A pretensão de verificarem-se quais as características mais significativas que são evidenciadas nas escolas investigadas, especialmente no que se refere à atuação da pessoa dos gestores e dos educadores leigos, relacionados à atualidade e continuidade da proposta educativa Marista, tal como pensada e sonhada pelo Fundador, foi amplamente atingida.

Por outro lado, algumas respostas dadas pelos educadores leigos trouxeram um elemento a ser avaliado e discutido nas estruturas de gestão e governança da instituição, especialmente o fato de que os leigos precisam entender melhor o seu papel e a sua importância na Instituição. A julgar por algumas entrevistas, alguns não têm clara a real importância deles na rede Marista, especialmente, o entendimento de que são parceiros na missão Marista, ou seja, têm igual e tão importante papel de levar a diante o sonho do fundador como se Irmãos Maristas fossem.

Como dito ao longo da exposição, o Papa João Paulo II referia que “o educador católico é aquele que exerce a sua missão na Igreja, vivendo na fé a sua vocação secular dentro da estrutura comunitária da escola, com a melhor qualificação profissional possível e com um projeto apostólico, inspirado na fé, de formação integral do homem, compreendendo a transmissão da cultura, a prática de uma pedagogia de contato direto e pessoal com o aluno, a animação espiritual da comunidade educativa a que pertence e de todas as outras categorias de pessoas com as quais a comunidade educativa está relacionada”.

Esta deveria ser a condição de permanência e de continuidade do leigo na Instituição Marista, sob pena de haver grandes dificuldades de prosperar a continuidade do sonho de Champagnat.

Todos os leigos deveriam fazer profunda imersão nos princípios Maristas de forma que pudessem ser os grandes estimuladores da continuidade da obra Marista.

Apesar de pretensa ousadia, a pesquisa e seus resultados, juntamente com todos os demais esforços e ações já em andamento ou que ainda poderão vir,

poderão vir a ser relevantes em relação ao pensar e ao agir dos gestores e educadores das escolas Maristas.

Os resultados alcançados pretendem contribuir como ferramenta de reflexão dos gestores maiores da instituição, sobretudo no que se relaciona à necessidade do permanente investimento na formação de professores e dos gestores escolares, atingindo a universalidade dos profissionais que atuam diretamente no cotidiano dos espaços de ensino e de aprendizagem bem como gestores das escolas Maristas.

O estudo também serviu para reafirmar que a educação, o ensino e a aprendizagem devem ter lugar notadamente destacado entre as principais preocupações e prioridades centrais das sociedades.

Segundo relatórios da UNESCO, especialmente de Jacques Delors, “precisamos aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a ser, aprender a conviver e ainda, aprender a aprender”. Talvez esses fundamentos possam ser basilares e referenciais para ampliar a integração, parceria e corresponsabilidade na missão atualmente existente.

Fica claro e explícito que aprendemos por toda a vida, para além do tempo e é por isso que educadores e gestores têm papel tão decisivo e fundamental no tempo presente, especialmente para desenvolver habilidades e competências nas crianças e jovens que os preparem para o pleno exercício da cidadania e o mundo do trabalho, tão amplamente preconizado pelos mais variados e cotejados documentos e tratados que envolvem a maior riqueza da humanidade, qual seja, a educação e seus primados.

Diante de todo o exposto, constatou-se que a pessoa dos gestores e educadores leigos, que hoje formam a maioria daqueles que lidam com as crianças e jovens nas escolas Maristas, são efetivamente os estimuladores e propagadores da proposta educativa Marista e conservam os seus traços originais, apesar da imperante necessidade de atualizá-la à realidade e necessidades do nosso tempo.

Ao analisar o nível de preparo, o envolvimento e o conhecimento do projeto educativo Marista, bem como se conseguem, no tempo presente, levar adiante o sonho do fundador de “tornar Jesus Cristo conhecido e amado” e ainda, “formar bons cristãos e virtuosos cidadãos”, viu-se que os gestores e educadores leigos, em

sua maioria, têm essa compreensão e fazem grande esforço para vê-la concretizada e fortalecida.

Uma vocação tão rica e tão profunda, como a do leigo católico na escola, requer uma sólida formação tanto sob o aspecto profissional, como sob o aspecto religioso. De modo especial é necessário que o educador católico possua uma personalidade espiritual madura, que se manifeste numa autêntica vida cristã. "Esta vocação, diz o Concílio Vaticano II, exige uma preparação esmerada".

os estudos realizados podem ser considerados como relevantes e ainda inéditos no mundo acadêmico e podem servir de instrumento para reflexões e tomadas de decisões da instituição Marista, bem como ajudar a entender o papel da pessoa do educador e do gestor leigo na educação Marista, no tempo presente ou no futuro.

Por fim, pode-se afirmar que o processo de abertura do Instituto e das escolas Maristas para as pessoas dos educadores e gestores leigos – pessoas que aderem à missão por convicção pessoal e que passam a partilhar do carisma Marista com os Irmãos Maristas, comungando-se esforços para a manutenção e continuidade da obra no RS, no Brasil e também no mundo, é um processo irreversível e que pode sinalar a perenidade do Instituto, sem perder a sua essência e finalidade.

Assim, ratifica-se a clara importância dada à presença do gestor e do educador leigo na escola Marista. Reconhece-se que eles passam a ser os parceiros, o grande veio e os estimuladores da proposta educativa, atuando no mesmo nível de importância e sendo os continuadores da obra e da missão, bem como enriquecem os projetos e as ações educativas empreendidas nas escolas.

## REFERÊNCIAS

AZZI, Riolando. **História da Educação Católica no Brasil**: contribuição dos Irmãos Maristas. São Paulo: Edições Loyola, 1997, v.1.

\_\_\_\_\_, Riolando. **História da Educação Católica no Brasil**: contribuição dos Irmãos Maristas. São Paulo: Edições Loyola, 1997, v.2.

\_\_\_\_\_, Riolando. **História da Educação Católica no Brasil**: contribuição dos Irmãos Maristas. São Paulo: Edições Loyola, 1997, v. 3.

\_\_\_\_\_, Riolando. **História da Educação Católica no Brasil**: contribuição dos Irmãos Maristas. São Paulo: Edições Loyola, 1997, v. 4.

ALVES, Manoel e TESCAROLO, Ricardo. **Missão educativa Marista**: um projeto para o nosso tempo. Belo Horizonte, MG: Tradução para o Português do documento oficial do Conselho Geral, 1999.

AQUINO, Rubim Santos Leão de e outros. **História das sociedades**: das sociedades modernas às sociedades atuais. Ed. 42. Rio de Janeiro: Editora ao Livro Técnico, 2003.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Ed. 3. Lisboa: Edições 70, 2004.

**Circular Especial Grupo Marista**, nº 5, Ano 2. Curitiba: Editora Gráfica Everest, agosto 2013.

COSTA, Emília Viotti da. **Da monarquia à República, momentos decisivos**. São Paulo: Grijaldo, 1977.

COTTA, Gildo. **Princípios educativos de Marcelino Champagnat**. São Paulo: FTD, 1996.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. Ed. 18. São Paulo: Paz e Terra, 2001.

JOÃO PAULO II, Christifideles Laici. Disponível em:  
<[http://www.vatican.va/holy\\_father/john\\_paul\\_ii/apost\\_exhortations/documents/hf\\_jp-ii\\_exh\\_30121988\\_christifideles-laici\\_po.html](http://www.vatican.va/holy_father/john_paul_ii/apost_exhortations/documents/hf_jp-ii_exh_30121988_christifideles-laici_po.html)> Acesso em: 12 out. 2013.

\_\_\_\_\_. Vita Consecrata, Exortação Apostólica Pós-Sinodal, 1996, 54. Disponível em:  
<[http://www.vatican.va/holy\\_father/john\\_paul\\_ii/apost\\_exhortations/documents/hf\\_jp-ii\\_exh\\_25031996\\_vita-consecrata\\_po.html](http://www.vatican.va/holy_father/john_paul_ii/apost_exhortations/documents/hf_jp-ii_exh_25031996_vita-consecrata_po.html)> Acesso em 04fev.2014. >

JULIATTO e R. TESCAROLO. **Missão Marista na Educação Superior**. Curitiba, PR: Editora Universitária Champagnat. 2010

JULIATTO, Ivo Clemente. **Parceiros educadores: estudantes, professores, colaboradores e dirigentes**. Curitiba, PR: Ed. Universitária Champagnat, 2007.

LAKATOS, E.; MARCONI, M. **Técnicas de pesquisa**. Ed. 3. São Paulo: Editora Atlas, 1996.

LIBÂNEO, José Carlos. **Pedagogia e pedagogos para quê?**. Ed. 3. São Paulo: Editora Cortez, 2008.

MARISTA, Colégios. Disponível em: <<http://www.grupoMarista.org.br/institucional-Maristas-no-mundo/D3>>. Acesso em: 08 jan. 2013.

MORAES, R. **Análise de conteúdo: limites e possibilidades**. In: ENGERS, M.E.A. (Org). **Paradigmas e metodologias de pesquisa em educação**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1994.

NOVOA, Antônio (org.). **Vidas de professores**. Ed. 2. Portugal: Porto Editora, 1992.

PESAVENTO, Sandra Jatahy. **A Revolução Farroupilha**. Coleção Tudo é História. São Paulo: Editora Brasiliense, 1985.

REDE MARISTA DO RIO GRANDE DO SUL. **Urgências e recomendações para o Triênio 2013-2015**. Disponível em: <<http://Maristas.org.br/capitulo provincial/urgencias-e-recomendacoes-para-o-trienio-2013-2015>>. Acesso em: 08 jan. 2013.

SAGRADA CONGREGAÇÃO PARA A EDUCAÇÃO CATÓLICA. **O leigo católico testemunha da fé na escola**. Disponível em: <[http://www.vatican.va/roman\\_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc\\_con\\_ccatheduc\\_doc\\_19821015\\_lay-catholics\\_po.html](http://www.vatican.va/roman_curia/congregations/ccatheduc/documents/rc_con_ccatheduc_doc_19821015_lay-catholics_po.html)>. Acesso em: 07 set. 2013.

TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. Ed. 3. São Paulo: Editora Vozes, 2003.

\_\_\_\_\_, Maurice e LESSARD, Claude. **O trabalho docente**. Ed. 3. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2005.

TESCAROLO, Ricardo – **Em torno da mesma mesa: a vocação dos leigos Maristas de Champagnat (tradução)** – C.S.C Gráfica – Roma – Itália, 2009.

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

UNESCO. **Educação, um tesouro a descobrir**. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. Tradução de José Carlos Eufrásio. São Paulo: Cortez, 1998.

UNIÃO MARISTA DO BRASIL. **Projeto Educativo do Brasil Marista: nosso jeito de conceber a Educação Básica**. Brasília: UMBRASIL, 2010.



## OBRAS CONSULTADAS

CNBB - **Documento Episcopal** n° 62; 176-180)

DREHER, Martin N. **Breve história do ensino privado gaúcho**. São Leopoldo: Editora Oikos Ltda, 2008.

LOPEZ, Luiz Roberto. **História do Brasil Imperial**. Ed. 2. Porto Alegre: Editora Mercado Aberto, 1984.

MOURIÑO Mosquera, Juan José. **A educação no terceiro milênio**. Educação (Porto Alegre), Porto Alegre, v.26, n.50.1, p.43-58, 2003.

\_\_\_\_ Mosquera, Juan José. **Teorias de aprendizagem e a proposta educativa Marista no novo milênio**. Educação (Porto Alegre), Porto Alegre, v.24, n.43, p.39-57, 2001.

## APÊNDICE

### **ENTREVISTA COM A PESSOA DOS IRMÃOS MARISTAS**

- 1) Como os Irmãos Maristas vêem ou percebem a presença da pessoa do gestor leigo e do educador leigo na instituição, com relação à Proposta Educativa Marista?
- 2) Como você vê a atuação do gestor leigo e do educador leigo no que diz respeito ao carisma, à espiritualidade, à missão, aos valores e à Proposta Educativa Marista?
- 3) Que limitações os gestores e educadores leigos enfrentam quando da implementação da Proposta Educativa Marista?
- 4) No seu ponto de vista, o que a Instituição pode e/ou deve fazer para fidelizar os bons gestores e educadores leigos?
- 5) O que destacarias como aspectos relevantes no desempenho educativo administrativo dos gestores e educadores leigos?

## **ENTREVISTA COM A PESSOA DOS GESTORES LEIGOS**

- 1) Sintetize o Projeto Educativo do Brasil Marista e diga como vê sua aplicabilidade na escola.
- 2) Quais os pontos fortes do Projeto Educativo Marista, que facilmente se materializam na prática?
- 3) Que dificuldades identifica na aplicabilidade do Projeto Educativo do Brasil Marista na Gestão, com os professores, com os alunos e com as famílias? Explique.
- 4) O que levou a Instituição a escolhê-lo como gestor? Que indicadores revelam que seu fazer gerencial e educativo correspondem às expectativas e necessidades da Instituição Marista?
- 5) O que propõe para que os gestores ampliem sua visão, assumindo-se não só como administradores econômico/financeiros, mas também como gestores pedagógico educativos, continuadores e estimuladores do sonho do Fundador, Marcelino Champagnat?
- 6) Se sentes suficientemente preparado para ser o estimulador da Proposta Educativa Marista?
- 7) Durante muito tempo, a gestão das escolas maristas, bem como o ensino, era de responsabilidade dos Irmãos Maristas e eles eram auxiliados por alguns leigos. Hoje, praticamente temos somente leigos atuando nas escolas, seja na gestão, seja no ensino. Você, como gestor da escola, hoje, como vê essa possibilidade, para a continuidade da Proposta Educativa Marista?
- 8) Quando se busca um trabalho educativo de qualidade, a formação continuada torna-se uma necessidade. Comente sobre a sua formação continuada quanto:
  - a) a relevância das atividades propostas;
  - b) ao número de ações de formação continuada oferecidas;
  - c) as sugestões de ações a serem empreendidas.
- 9) Como a rotatividade de pessoal, tanto das pessoas dos gestores quanto dos educadores, limita o trabalho e a aplicação do Projeto Educativo Marista? Explique.

## **QUESTIONÁRIO PARA A PESSOA DOS EDUCADORES MARISTAS LEIGOS**

- 1) Como educador leigo de uma escola marista, te identificas como estimulador da proposta educativa marista? Relata a tua ação educativa no cotidiano da escola marista.
- 2) Sintetize os principais aspectos da proposta educativa marista.
- 3) Que dificuldades identificas na aplicabilidade da Proposta Educativa Marista na Gestão, com os professores, com os alunos e com as famílias? Por que?
- 4) O que propões para que as pessoas dos educadores leigos sejam os estimuladores da Proposta Educativa Marista e os continuadores do sonho do Fundador, Marcelino Champagnat?
- 5) Quais os projetos, ações, atitudes, já realizados ou em andamento na instituição, que precisam ser ampliados ou implantados, com vistas à formação permanente da pessoa do educador leigo, de modo a reter talentos e aqueles que comungam da Proposta Educativa Marista?
- 6) A rotatividade de pessoal, tanto das pessoas dos educadores leigos limita o trabalho e a aplicação da Proposta Educativa Marista? Que perdas e ganhos identificas nas constantes mudanças nas gestões das escolas?

## ANEXOS

### CARTA DE APRESENTAÇÃO DE PROJETO DE PESQUISA

Ilmo. Senhor:

---

Assunto: **Apresentação de Projeto de Pesquisa e solicitação de autorização para aplicação da entrevista**

Apresentamos o Projeto de Pesquisa **"A PESSOA DO GESTOR E DO EDUCADOR LEIGO COMO ESTIMULADORES DA PROPOSTA EDUCATIVA MARISTA NO RS: DO EMPENHO ORIGINAL DO FUNDADOR, MARCELINO CHAMPAGNAT, AOS DESAFIOS DO SÉCULO XXI"**, do Mestrando em Educação, Adelmo Germano Etges.

A pesquisa tem como objetivo analisar as mudanças e adaptações que ocorreram na proposta educativa marista, dos princípios até o presente momento, bem como avaliar os impactos que a diminuição do número de Irmãos Maristas e a abertura do Instituto aos leigos geraram na gestão das obras educacionais, principalmente no RS, além de analisar o papel e a atuação da pessoa do gestor e do educador leigo como estimuladores da proposta educativa marista no RS, tendo em vista os desafios de manter viva a tradição educativa marista, com enfoque na pedagogia da presença, no amor ao trabalho e a evangelização através da educação.

As informações a serem oferecidas para o pesquisador serão guardadas pelo tempo que determinar a legislação e não serão utilizadas em prejuízo desta instituição e/ou das pessoas envolvidas, inclusive na forma de danos à estima, prestígio e/ou prejuízo econômico e/ou financeiro. Além disso, durante ou depois da pesquisa é garantido o anonimato de tais informações.

A pesquisa será coordenada pelo pesquisador responsável **Prof. Dr. Juan José Mouriño Mosquera**, (fone 3320.3620, 3320.3635) e será previamente apresentada ao Comitê Científico do Programa de Pós Graduação em Educação da PUCRS, situado na Av. Ipiranga, 6681, Prédio 15, na cidade de Porto Alegre – RS.

Para tanto, respeitosamente, solicitamos a V. S.ª autorização para a aplicação da pesquisa, tendo como público alvo 10 Irmãos Maristas e 10 Gestores Leigos, escolhidos livremente pelo pesquisador e 10 Educadores Leigos. Em relação a estes, pretende-se que sejam indicados pela Instituição de Ensino que dirige, 05 educadores leigos para que participem da pesquisa.

O instrumento de pesquisa a ser utilizado será a entrevista gravada, mediante o livre consentimento e concordância do entrevistado.

Orientando – Adelmo G. Etges

Orientador – Prof. Dr. Juan José Mouriño Mosquera

## TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado a participar da pesquisa intitulada "A PESSOA DO GESTOR E DO EDUCADOR LEIGO COMO ESTIMULADORES DA PROPOSTA EDUCATIVA MARISTA NO RS: DO EMPENHO ORIGINAL DO FUNDADOR, MARCELINO CHAMPAGNAT, AOS DESAFIOS DO SÉCULO XXI", que tem como objetivos analisar as mudanças e adaptações que ocorreram na proposta educativa marista, dos princípios até o presente momento, bem como avaliar os impactos que a diminuição do número de Irmãos Maristas e a abertura do Instituto aos leigos geraram na gestão das obras educacionais, principalmente no RS, além de analisar o papel e a atuação da pessoa do gestor e do educador leigo como estimuladores da proposta educativa marista no RS, tendo em vista os desafios de manter viva a tradição educativa marista, com enfoque na pedagogia da presença, no amor ao trabalho e a evangelização através da educação.

Essa investigação terá natureza qualitativa, fundamentada em entrevistas individuais, com perguntas estruturadas e semiestruturadas, que terão como público alvo 10 Irmãos Maristas que atuam em obras educacionais da Rede Marista no RS, seja na Educação Básica ou no Ensino Superior, tendo cinco perguntas; 10 gestores leigos que atuam nas Escolas Maristas de Educação Básica, livremente escolhidos pelo pesquisador e 10 educadores leigos, indicados pelas Direções das Escolas Maristas, cujas respostas poderão ser abertas e serão gravadas, mediante concordância do entrevistado.

Você responderá a uma entrevista e as respostas serão gravadas e decodificadas após a transcrição e serão analisadas pelos pesquisadores, sendo mantido seu anonimato, e utilizadas apenas para a Dissertação e apresentações em trabalhos científicos dela decorrentes. A qualquer momento você pode deixar de participar.

**Adelmo Germano Etges, (51) 8142 3529 e (55) 9922 0595**, aluno do Curso de Pós-Graduação em Educação da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUCRS, que tem como orientador da pesquisa o **Prof. Dr. Juan José Mouriño Mosquera**, (fone 3320.3620, 3320.3635), responsável por esta pesquisa, assegura que o Irmão Marista, o (a) Gestor (a) Leigo (a) e o (a) Educador (a) Leigo (a) que participar da entrevista não será identificado (a), bem como não serão identificadas pessoas e escolas eventualmente citadas por ocasião da aplicação do instrumento de pesquisa. O telefone do Comitê de Ética da PUCRS é 3320.3345.

Eu,

( ) Irmão Marista; ou ( ) Gestor (a) Leigo (a) ou ( ) Educador (a) Leigo (a) da Rede Marista do RS, convidado(a), declaro que recebi informações de forma clara e detalhada a respeito dos objetivos e da forma como participarei nesta investigação, sem ser coagido a responder eventuais questões por mim consideradas de menor importância ou constrangedoras. Assim, estou informado (a) de que a qualquer momento posso esclarecer as dúvidas que tiver em relação à minha participação, assim como usar da liberdade de deixar de participar do estudo, sem que isso traga qualquer dificuldade para mim. A minha assinatura neste Termo de Consentimento autoriza os pesquisadores a utilizar e divulgar os dados obtidos, sempre preservando a minha privacidade, bem como a de pessoas ou escolas eventualmente por mim citadas.

Declaro que recebi uma cópia do presente Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e que o mesmo foi suficientemente esclarecido pelo pesquisador.

\_\_\_\_\_  
Entrevistado

\_\_\_\_\_  
Adelmo Germano Etges

Porto Alegre, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2013.