

UTILIZAÇÃO DE RECURSOS ESTÉTICOS EM SALA DE AULA

Maria Ester de Freitas

FGV-EAESP

CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Acostumamo-nos com o pensamento segundo o qual a geração atual de alunos de cursos de graduação valoriza a imagem, é hiperativa, tem um déficit de leituras e se limita a capítulos de livros ou meros resumos, lendo apenas as manchetes de jornais. A educação hoje estaria mais centrada num processo de sedução para prender a atenção do aluno do que na importância dos conteúdos. Professores devem se desenvolver mais como animadores de cursos do que como professores. As aulas devem ser essencialmente dinâmicas e atrativas, sendo a classe um espaço democrático onde todos são iguais.

Concordo em parte com essa análise, contudo não creio que forma e conteúdo sejam ou precisem ser necessariamente excludentes; que é fácil ou mesmo desejável que um professor seja bastante criativo e invente formas diferentes de dar aulas todos os dias; que ser professor é concorrer ao título de mais simpático; que todas as disciplinas sejam igualmente atraentes para todos, mas precisam ser lecionadas; que professo-

res e alunos são iguais ou confrades, ignorando uma verticalidade e uma autoridade (inclusive burocrática) que é inerente a essa relação – vale dizer que a negociação pode ser o caminho preferencial, mas ela não torna a autoridade um requisito descartável. Obviamente que professores e alunos podem aprender uns com outros, ter bom relacionamento, desenvolver um diálogo franco e estabelecer um forte vínculo de respeito e confiança.

Dito isso, lembro com muito carinho de aulas memoráveis ao longo da minha vida de estudante. Ainda nos tempos do ginásio, estudávamos a obra de José de Alencar encenando os personagens como num teatro, a traição em Dom Casmurro foi discutida como num tribunal (argumentos a favor e contra), usávamos histórias e músicas, rimas para memorizar teoremas matemáticos e fórmulas químicas, jogos e simulações. Tudo isso para dizer que não é de hoje que professores se esforçam para usar recursos mais lúdicos que tornem a aula mais produtiva. Isso não significa que uma preleção esteja necessariamente destinada a ser chata e monótona. Creio

que uma das belezas do filme *A sociedade dos poetas mortos* está na esperança do professor de literatura de despertar a alma de seus alunos mais que os seus intelectos e no seu prazer em buscar esse objetivo.

A tecnologia atual e a modernização das salas de aula favorecem um uso menor do giz e quadro verde. A própria postura do professor hoje parece ser mais leve e descontraída que no passado; mesmo o *layout* das classes é mais flexível para permitir diferentes arranjos e interações entre os alunos. Sinceramente acredito que os professores – ou a maioria deles – têm interesse em dar uma aula prazerosa e ficam orgulhosos de si quando esse *feedback* transparece nos rostos dos seus estudantes. Também penso que os alunos – ou a maioria deles – têm interesse em aproveitar as aulas, em respeitar seus professores e não apenas em ser corpos presentes. É certo que há dias em que estamos mais dispostos, mais bem-humorados, mais disponíveis, mais iluminados, mais pacientes, e isso se reflete na qualidade da aula.

Fico, pois, bastante feliz com o espaço que a RAE agora dedica à troca

de experiências na seção “RAE-documento” e creio que podemos aprender com as iniciativas que são tentadas no campo do ensino e aprendizagem em Administração. É com o espírito muito aberto e com tranquilidade que descrevo aqui uma experiência de classe que considero rica e envolvente, e que vem dando certo. Porém, ainda que tivesse fracassado, seria válido conhecê-la.

APRESENTANDO A EXPERIÊNCIA

Geralmente tenho disciplinas obrigatórias e eletivas, dependendo do semestre, em todos os cursos regulares da FGV-EAESP: graduação, especialização, mestrado e doutorado. Em todas as minhas disciplinas uso alguns recursos estéticos, sendo os mais frequentes os filmes, os romances e as crônicas. O programa PowerPoint pode integrar vários desses recursos, permitindo que se construa uma estética personalizada marcada por diferenciação e criatividade. No entanto, gostaria de descrever aqui uma experiência que tenho feito em classe no curso de graduação e que tem despertado muito interesse e envolvimento dos alunos, mas não sem algum sobressalto.

É uma disciplina eletiva para alunos a partir do quinto semestre, cujo objetivo é sensibilizar os alunos para as diferenças culturais regionais. Busca-se aceitar o outro, descobrir o que é ser estrangeiro, conviver profissionalmente com outras culturas e entender o que é um expatriado. Proposta por mim e chamada de “Administração Intercultural”, divide-se em duas partes: Os Brasis e a experiência profissional intercultural no exterior.

Nos Brasis, passeamos pelas regiões por meio dos olhos de Darcy Ribeir-

ro, em *A formação do povo brasileiro*; com Sérgio Buarque buscamos as *Raízes do Brasil*; e com Gilberto Freire conhecemos o mundo alternado de *Casa-grande & senzala*. Tenho a impressão que os nossos alunos conhecem muito mal o Brasil e se reconhecem muito pouco em outras culturas além da paulistana. Parto do pressuposto de que se alguém não sabe quem é, dificilmente vai conseguir enxergar e aceitar o outro. O Brasil é o começo. Quando a disciplina é oferecida no primeiro semestre, começamos com o Brasil que os alunos viram no carnaval; exploramos o carnaval como festa, como testemunho cultural e sociopolítico, como história e como organização. Na segunda fase abordamos aspectos mais específicos da experiência profissional, como RH internacional, negociação, comunicação e conflitos, equipes multiculturais e multidisciplinares, e expatriação. Incluímos, quando possível, alguns outros temas, como racismo, discriminação étnica e formas de intolerância.

O recurso estético a que me refiro é a tarefa do exame final. Equipes de quatro a cinco participantes devem fazer um curta-metragem sobre alguns dos tópicos discutidos em classe. Ao longo desses três anos em que venho lecionando a disciplina, noto que a maioria tem optado pelo que eu chamo de “Retratos de São Paulo”, com a sua população mista e diversa de paulistas, paulistanos, nordestinos, sulistas e de outras regiões; com suas tribos urbanas (*skatistas, clubbers, motoboys, punks*), com suas múltiplas culturas “nacionais” adaptadas: japonesa, coreana, judaica, árabe, italiana, espanhola, portuguesa, alemã. Também são aceitos documentários com profissionais estrangeiros e alunos de intercâmbio internacional, que ficam geralmente um semestre conosco, ou de alunos bra-

sileiros que moraram no exterior.

A primeira reação à proposta de realizar o filme é de susto, e os argumentos dos alunos para a rejeição imediata são os seguintes: “não somos cineastas”; “toma muito tempo” (os alunos já estão fazendo estágios nessa época); “fica muito caro”; “não sabemos usar os recursos tecnológicos”; “não sabemos construir um roteiro”; “não conheço ninguém interessante nessas categorias”; “não conheço ninguém da área de cinema ou de edição que possa ajudar”. Tenho rebatido esses argumentos afirmando que: o filme não vai concorrer ao Oscar, à Palma de Ouro nem ao Festival de Gramado; uma tarefa nova sempre toma mais tempo que uma já conhecida, mas se o exame fosse sobre toda a matéria do semestre ter-se-ia que dedicar a ela um tempo que poderia ser maior; quanto ao custo, é bobagem, o gasto numa noite, numa discoteca ou numa cervejada é maior; todo mundo sabe usar uma câmera de vídeo, por exemplo, na filmagem de viagens, o equipamento é o mesmo e pode ser emprestado ou alugado de amigos – todo mundo tem pelo menos um amigo que faz filme chato de viagem e nos obriga a assistir (pelas gargalhadas, deve ser verdade); como um trabalho, uma prova ou um projeto, um roteiro deve ter cabeça e pés, mas o corpo é feito na dinâmica da conversa – como se trata de algo novo, a curiosidade vai falar mais alto para descobrir o que o “personagem” tem de interessante; tudo que é novo é interessante, é só procurar nos lados e olhar as coisas de outra maneira; é um bom momento para aprender, conhecer e consultar os alunos de cinema da USP e da FAAP, ou visitar a escola de jornalismo da TV Gazeta, na Av. Paulista, que possui ilhas de edição.

Todos esses argumentos ajudam a reduzir as resistências, mas nada

como um efeito demonstração. Na minha primeira turma, essa tarefa era optativa, e apenas um grupo se dispôs a fazê-la. O resultado foi um curta-metragem de 22 minutos intitulado *O Nordeste é aqui*, que, mesmo muito artesanal, ficou muito bom, e a classe assistiu a ele pasmadamente. Depois escolho outros mais elaborados, com tratamento profissional pago, e percebem que a tarefa é viável, que são capazes de fazer algo inovador, produtivo e bacana sem gastar muito, pois rateiam os custos.

Depois da minha contra-argumentação, a segunda reação é mais favorável, e eles começam a ter idéias, algumas das quais devem ser muito divertidas e talvez impraticáveis, pois alguns grupos riem bastante durante a discussão de um possível trabalho. No final, eles se dedicam bastante e fazem coisas extraordinárias, que são apresentadas nas últimas três aulas; se necessário, usamos um sábado. Despertada a curiosidade pelo trabalho do outro, eles não reclamam muito da aula extra ao sábado.

O clima é de suspense para as estréias. Os grupos que vão fazer as suas apresentações exibem um comportamento nervoso, mas de orgulho, por terem feito uma coisa inédita e única. A platéia costuma ser muito receptiva, e generosa com os defeitos técnicos. Cada grupo explica por que fez essa escolha, o que mais o atraiu, como desenvolveu os contatos e estruturou o trabalho, o que mais gostou do trabalho, quais as maiores dificuldades e o que aprendeu com o trabalho. O mais interessante é o olhar cúmplice da classe e do grupo criador. No final, todos consideram a experiência marcante e se surpreendem ao mergulhar num outro universo com uma simples câmera na mão. Percebo claramente a diferença entre a maneira como o grupo recebe os aplausos

pelo filme e por um seminário. Ficam um pouco inibidos, mas fazem reverências, e brincadeiras sobre os direitos autorais e a pirataria.

A quebra de rotina dos seminários, provas e trabalhos marca uma atitude defensiva inicial. Apesar de toda a reclamação sobre a caretice do uso de provas, esse é um caminho conhecido que traz segurança. Porém, uma vez assumida a nova tarefa, ela proporciona muitas discussões interessantes na pesquisa e decisão sobre o objeto. Os temas são relacionados a algum conteúdo da disciplina, mas a liberdade de tratamento é respeitada e define a originalidade de cada trabalho. A classe cresce e se respeita mais diante de um desafio como esse. Quando o novo é apresentado a uma classe de uma maneira factível e ela se sente segura para errar, fazer bobagens, experimentar, ousar, retirar a máscara, se permitir ser ridícula, ela assume isso com uma espontaneidade e um vigor emocionantes. Nesses três anos, esses alunos fizeram coisas belas e algumas profundas. Mas, acima de tudo, cada grupo vivenciou a extraordinária experiência de ser o autor, o diretor, o câmera, o editor e o apresentador de algo sem igual. Não considero esse um exame final como os outros.

Para se ter uma idéia dos tipos de filme que os alunos têm feito, gostaria de colocar alguns roteiros:

- **O Nordeste é aqui.** O grupo visitou um bairro paulista, com grande concentração de nordestinos indo a forrós e à feira, e descobrindo muitos produtos que nunca tinha visto. Há uma cena ótima do vendedor de raízes contra impotência sexual. Conversou com gente no meio da rua, subiu numa construção civil e conversou com os trabalhadores e o mestre-de-obras. Os alunos foram até a cidade que é o ponto final dos ônibus vindos do

Nordeste, conversaram com o motorista e voltaram para São Paulo entrevistando os passageiros.

- **Um domingo na Praça da República.** Um grupo de alunas que nunca tinha ido à Praça da República entrevistou pintores, artistas de circo, um professor de *tai chi chuan*, cantores chilenos, *hippies* que ainda fazem artesanato, cozinheiros donos de barracas, o responsável pelo banheiro público, policiais, vagabundos, mendigos, compradores e *habitués*. Muitos olhares e uma alma.
- **Os motoboys.** Cada vez mais onipresentes no trânsito de São Paulo, são odiados por motoristas de todas as categorias e marcas. Verdadeiro paradoxo! O grupo entrevistou um professor de psicologia, responsável por uma das maiores empresas de entrega de documentos, sobre as pressões a que esse trabalho está sujeito, e um grupo de *motoboys*, que conta histórias fantásticas. Uma das cenas mais marcantes é quando um deles diz que o motorista que quer passar o carro por cima da moto é o mesmo cliente apressado que quer que ele voe para lhe entregar rápido a sua encomenda. Aqui há uma reflexão bem interessante sobre o que acontece com o indivíduo quando seu interesse imediato está em jogo.
- **Os valores da Paulista.** O grupo entrevistou aleatoriamente cinco pessoas: uma professora aposentada, um deputado estadual, um vendedor de balas e dois jovens que usam muitos *piercings* e trabalham na região. Os depoimentos são todos muito interessantes, mas o vendedor de balas mostra muito mais conhecimento sobre a vida oculta da Avenida Paulista e seus personagens, inclusive sobre a polícia. Os jovens falam do pre-

conceito e das reprovações por causa dos *piercings*, mas se definem como normais e caretas, que trabalham o dia todo, estudam à noite, ralam para ter uma vida decente e acreditam no futuro.

- **O Carandiru dos ricos e pobres.** O grupo escolheu dois cinemas na estréia do filme *Carandiru*. Um deles num *shopping* para a classe alta e outro num bairro pobre. O objetivo era analisar as reações dos dois públicos e o seu reconhecimento nessa história como parte da vida brasileira. O grupo e a classe ficaram chocados quando o público dos ricos, a que muitos deles pertencem, disse que tinha visto o filme como quem vê um filme policial americano na TV, que nada tinha ver com eles e com sua vida. O público pobre disse que essa é a realidade, que tudo é o Brasil e que o filme não tem nada de ficção, é apenas o real, que todo mundo conhece alguém que está preso ou foi morto.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Até o momento acumulamos na Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas 20 filmes. Minha avaliação dessa experiência em todas as suas fases é bastante positiva e rica, por tratar-se de um exercício aberto que desperta a curiosidade e o envolvimento, e que me faz pretender continuar usando esse recurso. Creio que o objetivo da disciplina é plenamente atingido. Passa pela função cognitiva nos remetendo a outras instâncias do conhecimento, inclusive a afetiva e a psicológica. Penso sempre que quando um ser humano se descobre a si mesmo será um ser melhor para si e para o outro. Esse exercício auxilia a construir na prática essa reflexão sobre a alteridade.

Entendo que esta geração precisa de maior convencimento, que ela resiste um pouco mais à autoridade ou, pelo menos, que para ela a obe-

diência não é um automatismo. Eu sinceramente gosto de pensar numa juventude que age como juventude, que ainda não se acomodou nem se entrega sem resistência, que é inquieta e se indaga sobre o sentido das coisas. Isso certamente dá um pouco mais de trabalho e exige mais paciência. Mas confesso também que gosto do desafio implicado numa certa desestruturação, na possibilidade de construir algo novo junto com a classe, de ver os alunos mobilizados em torno de algo que surgiu da própria cabeça deles e de suas discussões. E, acima de tudo, fico muito orgulhosa deles e de mim mesma quando os percebo felizes com a confirmação do rumo que eles decidiram. Ainda acredito que um dos papéis da escola é favorecer o desenvolvimento do indivíduo, dando-lhe elementos para que ele possa tomar decisões e assumir as conseqüências delas derivadas. Também acredito que a escola pode ser um lugar prazeroso e alegre.

Artigo recebido em 10.05.2005. Aprovado em 17.05.2005.

Maria Ester de Freitas

Professora titular do Departamento de Administração Geral e Recursos Humanos da FGV-EAESP. Doutora em Administração de Empresas pela FGV-EAESP, com pós-doutorado em Administração Intercultural pela HEC-França.

Interesses de pesquisa nas áreas de teoria e análise das organizações, cultura e imaginário organizacional, recursos humanos e administração intercultural.

E-mail: mfreitas@fgvsp.br

Endereço: Av. 9 de julho, 2.029, Bela Vista, São Paulo – SP, 01313-902.