

---

## As Escolas de Samba do Brasil como espaço social de educação e inclusão social

**Ernesto M. Giglio, Zulmira Silva, Lídia G. Cruz**  
Universidade Paulista - UNIP- São Paulo, Brasil

### Introdução

A literatura contemporânea sobre políticas públicas, incluindo educação, cultura e lazer, converge na afirmativa que a realização das tarefas exige ações coletivas, no formato de rede, já que existem complexidade das tarefas, no sentido de especialidades que precisam ocorrer em conjunto (Klijn, 2007). No caso aqui investigado, sobre a relação entre as rotinas das escolas de samba e a educação, aceita-se que a tarefa ocorre no formato de rede. Entende-se por formato de redes a existência de um conjunto de organizações, que para realizar a tarefa apresenta as características de:

(A) Complexidade de tarefas. Significa que a produção e entrega de serviços, sejam comerciais, de políticas públicas, ou sociais, tornaram-se complicadas no sentido de muita legislação, pressões de ações sustentáveis, extrema segmentação do mercado, flutuação intensa das preferências dos consumidores, e domínio de especialidades técnicas o que torna quase impossível que uma organização isolada consiga resolver todas as demandas, havendo necessidade de parceiros. Para o caso de Escolas de Samba, especialmente sobre suas rotinas sociais e o preparo do desfile, participam um conjunto de atores com tarefas especializadas, como figurinistas, bailarinos, músicos e técnicos de efeitos especiais.

(B) Interdependência. Significa que a complexidade de tarefas cria situações de interdependência entre as organizações, já que cada uma depende dos recursos da outra para a continuidade da tarefa. No caso das Escolas de Samba, por exemplo, a fantasia, a música e a letra devem construir um conjunto uniforme, sendo um dos itens a receber nota. Para que tal ocorra é necessário aprender a trabalhar em conjunto.

(C) Problemas e objetivos comuns. As organizações que participam de uma tarefa enfrentam problemas comuns e perseguem objetivos comuns, o que leva à criação de parcerias e compartilhamento de informações. Em outras palavras, há um campo social de aprendizagem coletiva, para que, juntas, as organizações consigam atingir seus objetivos. No caso das Escolas de Samba, há uma rotina de trabalho diário e também de ensaio toda semana, com a participação dos integrantes da escola e das organizações de apoio.

---

**Cita sugerida:**

Giglio, E. M., Silva, Z., Cruz, L. G. (2020). As Escolas de Samba do Brasil como espaço social de educação e inclusão social. En L. Habib-Mireles (Coord.), *Tecnología, diversidad e inclusión: repensando el modelo educativo*. (pp. 33-44). Eindhoven, NL: Adaya Press.

(D) Existência de governança. Significa que, ao se unirem em grupos para realizar tarefas, é necessário que os integrantes criem seus mecanismos de ações coletivas, suas regras, práticas, sistemas de produção e comunicação e um conjunto de valores e crenças. Tudo isso constitui a governança da rede. No caso das Escolas de Samba há uma governança formal, a partir da Liga das Escolas, e uma governança informal, a partir dos arranjos rotineiros de ações sociais de cada instituição.

A construção da governança é um processo social de discussão e decisão, no qual, além dos mecanismos de como se agir em conjunto, cria-se um ambiente propício para a aprendizagem coletiva. Investigando-se as escolas de samba na cidade de São Paulo, no Brasil, verificamos as evidências dessa aprendizagem coletiva e individual, o que constitui o tema deste artigo.

## **Natureza e função de uma Escola de Samba<sup>1</sup>**

As primeiras escolas de samba em São Paulo surgiram na década de 1930, como evolução dos cordões carnavalescos (Mestrinel, 2010). Originalmente voltadas para a festa e o turismo do carnaval, as escolas evoluíram para instituições que deveriam realizar ações sociais, tais como cursos de música, cursos técnicos de mecânica, costura, arte, enfim atividades correlatas ao trabalho de organização do carnaval.

Essa ampliação do escopo de tarefas das escolas já indicava o surgimento de um espaço social de educação. De início essa educação era informal, por exemplo, com uma dançarina adulta ensinando os passos de samba para uma criança. Com o crescimento e importância dos desfiles, houve evolução para a aprendizagem formal, por exemplo, em parcerias com instituições de ensino, como o Senai, que no Brasil tem a função de preparar jovens para atividades técnicas, com mecânico, soldador, prensista, entre outros.

Conforme evoluía a quantidade e atratividade turística das escolas de samba, com participantes da ordem de centenas e seguidores da ordem de milhares, o governo visualizou nesse fato uma oportunidade de programas sociais, junto com objetivos turísticos e políticos, criando normas, incentivos e auxiliando as escolas a se organizarem num formato jurídico, a Liga das Escolas de Samba. Essa instituição define as regras do desfile, negocia a transmissão com a mídia e define regras éticas do comportamento dos integrantes.

Ao mesmo tempo em que cresceu e evoluiu o desfile das escolas, cresceu também o leque de serviços, passando do foco do desfile para uma situação de um espaço social de convivência, de voluntariado, de ensino, de democracia, de inclusão social.

Defendemos neste artigo que o espaço das escolas de samba é, atualmente, um espaço de comunidade, com identidade própria de cada escola, que oferece aos participantes a oportunidade de relacionamento social, aprendizagem técnica, absorção de valores éticos de democracia e igualdade. Em outras palavras, a escola de samba não é apenas um negócio de turismo, mas um campo de aprendizagem e inclusão social. Não por acaso se chama *escola* de samba. É o que vamos demonstrar no artigo.

---

<sup>1</sup> Este Capítulo é uma ampliação do resumo publicado no Livro de Atas do Congresso CIVINEDU 2019.

Em primeiro lugar, qual é a rede de organizações que orbitam em torno da escola de samba. Participam várias organizações, como Prefeitura, SPTurismo (entidade mista), empresas de mídia (televisão e rádio), empresas patrocinadoras (brasileiras e internacionais), sindicatos, associações de bairros, ONGs, fabricantes de material utilizado nas fantasias, escolas com cursos sobre Turismo, sobre dança e sobre história do Brasil, artistas voluntários. Todas essas pessoas e organizações se conjugam para a realização das tarefas da escola, incluindo o foco principal, que é o desfile anual.

Na construção e prática da governança surge a aprendizagem coletiva. Conforme Gordo e Silva (2017), nas escolas de samba ocorrem fatos culturais e de aprendizagem pouco investigados pelos acadêmicos e pouco conhecidos pela população, que visualiza apenas o desfile da escola. Na presente pesquisa, em escolas de samba de São Paulo, encontraram-se evidências de aprendizagem de conteúdo, como oficinas de mecânica e de costura, e aprendizagem de vida social, como as práticas democráticas e de cooperação nas tarefas rotineiras. Antes de apresentar os dados, descrevem-se os fundamentos teóricos que guiam a compreensão do fenômeno.

## Fundamentos teóricos

Os fundamentos teóricos estão organizados em dois grandes eixos, tratando de governança e aprendizagem em redes. As expressões Redes, Governança, Governança Colaborativa, Aprendizagem, Campo social, Cooperação, Competição são constructos, isto é, admitem várias definições. Considerando os objetivos deste trabalho e o espaço deste capítulo, vamos apresentar diretamente os conceitos selecionados.

A convergência dos conceitos de redes aponta para a situação de um grupo de organizações que realiza tarefas de forma coletiva. Esse formato de ação coletiva é distinto do formato de mercado, que se baseia no princípio da competição; e no formato de hierarquia, que se baseia no princípio da produção total dentro da empresa. Na rede cada organização e cada pessoa faz a sua parte no processo coletivo e existe uma interdependência de tarefas, isto é, cada um depende de outros para que o objetivo final seja alcançado, o que exige a presença da cooperação (Rusbult, Lange, 2008).

Entre os vários fatos que ocorrem nas redes, tais como existência de conflitos de interesses, modos de produção coletiva, compartilhamento de informações; há uma corrente de autores (Grandori, 2017) que afirma ser a governança o centro de desenvolvimento das redes. Conforme essa linha, define-se governança como o conjunto de mecanismos de práticas, normas, regras, rotinas, valores e crenças que orientam o comportamento dos atores e os processos das redes. Um dos objetivos da governança é o controle do oportunismo e competição dentro do grupo. Outro objetivo importante é o incentivo para ações coletivas, caracterizando a cooperação. Nos sistemas cooperativos ocorrem trocas e aprendizagem.

Essa governança pode se apresentar de maneira formal, com contratos explícitos, ou de maneira informal, tácita e colaborativa, construída nas rotinas e hábitos. Neste último caso, os próprios atores constroem, implantam e controlam os mecanismos de governança, a partir de sua capacidade de cooperação (Milagres, Silva, Resende, 2016; Grandori, 2006).

A construção da governança e sua influência nos resultados depende, então, de uma matriz de relação social que facilite a convivência em grupo, predominando a cooperação ao invés da competição e interesses particulares. Conforme Milagres, Silva e Resende (2016), a governança cria identidade, oferece segurança, facilita compartilhamento de informações, mas ainda no campo específico da Administração e não da Educação. Essa conjunção havia sido apontada por Gutiérrez (2005), mas pouco se investigou até o momento. Afirma o autor que nas rotinas diárias e na existência de governança, os participantes de uma rede constroem e trocam conhecimentos sobre o papel das comunidades na preservação e transmissão de cultura, na formação de identidade e nos valores éticos de cooperação e ação coletiva.

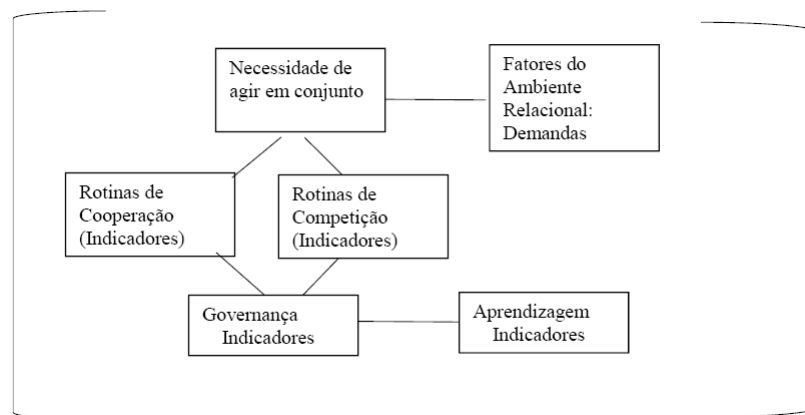
Aplicando-se esses conceitos ao caso de Escolas de Samba, criamos a proposição que a cooperação e a competição se alinham na construção da governança e criam um espaço social de aprendizagem, seja de aspectos técnicos relacionados ao desfile, seja de aspectos culturais e sociais, relacionados à identidade, ética, democracia e voluntariado. A proposição está fundamentada nos seguintes pontos de partida:

- (a) existência e desenvolvimento de uma sociedade em rede (Castells, 1999);
- (b) as relações sociais em uma rede influenciam o comportamento dos atores (Granovetter, 1985);
- (c) a cooperação e a competição estão presentes nos fenômenos de redes (Rusbult, Lange, 2008);
- (d) nas redes de escolas de samba ocorrem reciprocidades, incluindo trocas de informações, caracterizando processos de aprendizagem (Goldwasser, 1975);
- (e) instituições com funções sociais, comerciais e políticas criam um campo de aprendizagem, mesmo que não seja o foco de suas ações (Mestrinel, 2010).

Como resultado dos pontos de partida, a aprendizagem em rede ocorre num ambiente de relações de cooperação e de competição, com objetivos variados (comerciais, sociais, políticos), caracterizando-se como criação, desenvolvimento, partilha e obtenção de conhecimentos de toda natureza, sejam técnicos, ou sociais, ou morais. Uma pessoa que participa de uma escola de samba aprende os conhecimentos e práticas não só da sua parte do trabalho, mas também sobre História (o tema do desfile da escola), sobre ética e valores, sobre identidade, inserção social, vida comunitária e voluntariado, entre os temas que circulam rotineiramente nas reuniões das quadras das escolas. Conforme Olson (1965), os encontros repetidos das mesmas pessoas, para a realização de uma tarefa, criam um ambiente social de relacionamento, que influenciam, moderam, dirigem os fluxos de informações e práticas que caracterizam a aprendizagem. Os integrantes aprendem os comportamentos para o trabalho coletivo, incluindo qualidade do trabalho, respeito ao outro nas suas capacidades, crenças e limites, o valor do trabalho em grupo e os valores da cooperação e da competição no desfile.

Essa relação entre espaço social de tarefas e a educação tem exemplos e discussões na produção acadêmica brasileira. Tramonte (2001) afirmou a relação entre tarefas das escolas de samba e a educação. Lima (2005) analisou o espaço de aprendizagem de uma escola tradicional e o espaço de uma escola de samba, indicando a interface de aprendizagem entre os dois campos.

Graficamente, a proposição do artigo está representada na Figura 1. A necessidade de realizar tarefas complexas leva à governança, gerando aprendizagem, a qual realimenta a governança.



*Figura 1. Modelo integrador dos fenômenos de relacionamento e governança das redes com os resultados de aprendizagem*

## Metodologia

A revisão bibliográfica realizada pelos autores do presente artigo mostrou que há raridade de produção acadêmica unindo as expressões cooperação, competição, governança e aprendizagem, o que caracteriza a presente pesquisa como qualitativa e exploratória, além do seu caráter inovador. Existe bibliografia sobre as escolas de samba na perspectiva da Sociologia e Antropologia, mas são raros os exemplos de análises de variáveis econômicas, estratégicas e de aprendizagem.

Para analisar os dados coletados foi construída uma matriz de indicadores, criados, ou selecionados a partir da revisão bibliográfica realizada, tendo como critério de escolha a valorização e a frequência com que o item aparece citado. Houve um trabalho de ajuste dos indicadores para o caso das escolas de samba. O Quadro 1 mostra esses indicadores. A partir dessa matriz construiu-se o instrumento de coleta e análise dos dados.

**Quadro 1. Indicadores de cooperação, competição, governança e aprendizagem nas escolas de samba**

<b>Indicadores Cooperação</b>	<b>Indicadores Aprendizagem</b>
1. Confiança	A. Sobre História do Brasil e do mundo
2. Comprometimento	B. Sobre resultados de ações coletivas
3. Reciprocidade	C. Sobre práticas de ações coletivas
4. Trabalho Conjunto	D. Sobre propagação de cultura
5. Consciência Ação Coletiva	E. Sobre participar da vida social e política
6. Compartilhar Recursos	F. Sobre conhecimentos formais de escola (matemática, português, história)
<b>Indicadores de Competição</b>	G. Sobre ofícios práticos (marcenaria, mecânica, pintura, costura)
7. Por recursos	H. Sobre arte, nas fantasias
8. Por desempenho	I. Sobre reciclagem e sustentabilidade
9. Por conflito de interesses	
10. Por comportamento oportunista	
<b>Indicadores de Governança</b>	
11. Regras de inclusão e exclusão no grupo	
12. Regras sobre papéis e funções	
13. Regras sobre formas de produção	
14. Regras sobre formas de resolver os problemas	
15. Regras sobre trocas de informações	

Fonte: Construído pelos autores, 2019

Realizou-se uma pesquisa qualitativa, com fontes primárias e secundárias de dados. As fontes secundárias são documentos, trabalhos científicos anteriores, depoimentos na mídia, sites das organizações da rede, informativos das secretarias da prefeitura de São Paulo e atas das escolas. O material na forma de discurso foi analisado conforme a análise de conteúdo (Bardin, 2009). Os dados de fontes primárias foram coletados a partir de um instrumento de entrevista, realizando-se a mesma análise de conteúdo.

Foram investigadas quatro escolas de samba na cidade de São Paulo. Em cada uma foram realizadas três entrevistas, sempre com atores da diretoria das escolas. Também foram realizadas visitas nas quadras das escolas, tanto em dias rotineiros, quanto em dias de eventos. Os dados indicaram semelhança nas tarefas rotineiras e na organização dos eventos, sempre em galpões cedidos pela prefeitura, com a presença voluntária de artistas.

## Resultados

Os dados de fontes secundárias indicaram que as ações das escolas de samba ultrapassam o desfile na avenida. A proposta social das escolas, através de suas ações na comunidade, é realizada durante o ano todo e contempla acesso à diversas atividades culturais, de lazer, esportes, ensino básico, médio e profissionalizante, acompanhamento médico, odontológico e psicológico, além de filantropia para pessoas de baixa renda e para o público infanto-juvenil, muitas vezes afastando-os das drogas e do crime.

Durante o ano ocorrem interações entre as escolas, mas são de natureza extemporânea. Por exemplo, a cooperação se manifesta em situações emergenciais, de alguma falta de material numa escola (uma cola, uma ferramenta, um tecido) e a competição só se configura no momento do desfile. Não existe a competição clássica e rotineira do dia a dia de uma empresa, buscando reduzir a capacidade competitiva da outra. Na verdade, o desfile é mais apropriadamente caracterizado como um concurso, onde vence o melhor.

Dessa forma, o campo interorganizacional, no sentido das várias escolas, está aberto à interações, mas são raras as ações conjuntas. Eventualmente, por exemplo, uma escola convida a outra para fazer um ensaio conjunto, mas é pouco para caracterizar um fluxo de trocas, que resultasse em aprendizagem.

Já no campo intraorganizacional (as relações dos atores dentro da escola), a situação é bem diferente. Há incentivo de cooperação, não há motivo para existir competição (porque os papéis estão definidos), cultua-se a democracia e a igualdade. Aí sim existe um campo de interações que resulta em aprendizagem (Ferreira, 2004), fazendo jus ao nome *Escola* de Samba. O único momento de competição mais acirrada é na escolha do samba enredo, pois ele determina tudo que a escola vai apresentar. É um momento muito delicado, do ponto de vista político, para o desempenho e competitividade de uma escola de samba, no desfile de carnaval (Blass, 2007). Sobre ações sociais das escolas pesquisadas, encontrou-se o seguinte quadro.

*Quadro 2. Ações sociais de quatro escolas de samba de São Paulo*

<b>Escola de Samba</b>	<b>Projetos Sociais e educativos</b>
Sociedade Rosas de Ouro	Educação e qualificação profissional
Mocidade Alegre	Educação e qualificação profissional
Unidos de Vila Maria	Educação e qualificação profissional Atendimento médico e orientação jurídica Cursos de teatro, capoeira, instrumentos, audiovisual, cinema e gravação Parcerias com instituições de ensino
Mancha Verde	Ações sociais do bem, como doação de sangue, auxílio a situações de calamidade pública Eventos em datas comemorativas

Fonte: Construído pelos autores, 2019

Documentos e relatos de entrevistas técnicas indicaram convergência no discurso que as ações sociais buscam despertar e treinar as potencialidades dos participantes, elevar a autoestima dos que se sentem excluídos, criar sentimento de cidadania e identidade, transmitir e preservar a cultura. São aspectos importantes de um sistema de educação.

O desfile das escolas de samba é uma competição entre as agremiações. Embora o serviço seja oferecido em um único momento no carnaval, trata-se de um trabalho durante todo o ano e, conforme evidências e relatos, vem sendo cada vez mais dirigido por uma lógica empresarial. As bases da competição nos desfiles das escolas de samba são cada vez mais fundadas em fatores de inovações tecnológicas e patrocínios de parcerias comerciais. Embora o desfile dependa de financiamento, contratos, artistas voluntários e patrocínios; cada escola busca seu espaço sem tentar obter os recursos e vantagens da outra. Nenhuma escola tenta seduzir o artista que está na outra escola.

Os dados secundários sustentam a afirmativa que existe um campo de interação social internamente em cada escola de samba, que propicia o fluxo de informações e práticas, resultando em aprendizagem.

### *Resultados das Entrevistas*

Foram realizadas três entrevistas em cada uma das quatro escolas de samba, somando doze entrevistas. Os sujeitos foram todos representantes da diretoria das escolas. Os discursos foram extremamente convergentes em indicar que há um campo de neutralidade de competição e cooperação entre as escolas, isto é, cada escola segue seu rumo, apenas ocasionalmente unindo-se com a outra escola. Não há um fluxo de aprendizagem entre as escolas. Já no campo relacional interno de cada escola, há um predomínio de cooperação, com regras formais e ajustes constantes da governança, o que resulta em aprendizagem de técnicas (de costura, por exemplo), de conhecimento geral (História, Cultura, Tradições) e de aprendizagem ética (comportamento voluntário, democrático e de igualdade). Pode-se afirmar que dentro de cada escola há um processo definido de construção de conhecimento e de cidadania.

Os dados também revelaram que esse conhecimento está associado à presença de um ambiente relacional com predomínio da cooperação, especialmente nos indicadores de confiança, comprometimento e reciprocidade. A presença de inúmeros voluntários (a maioria) com dedicação à escola; de pessoas capacitadas que compartilham seus conhecimentos e a confiança na integridade dos dirigentes facilitam o planejamento e realização de projetos sociais e educativos, como ocorre regularmente na Escola Unidos de Vila Maria. Especificamente nessa Escola foram encontradas evidências de todos os indicadores de aprendizagem e também resultados sociais não listados entre os indicadores, tais como recuperação de jovens drogados e assistência a menores carentes.

O Quadro 3 apresenta a organização resumida da presença, ou ausência de indicadores das categorias consideradas. O quadro permite afirmar uma relação positiva entre a existência da cooperação, de governança de regras criadas pelos próprios atores e a aprendizagem como resultado.



Nas quatro escolas encontraram-se discursos sobre a relação entre a cooperação, confiança e comprometimento e os resultados de aprendizagem. Foram relatados casos em que pessoas com habilidades manuais, com pintores e costureiras, convivem com pessoas com poderes de cargo e especialidades mais valorizadas, como artistas, engenheiros, donos de empresas, todos formando um grupo de trocas de informações, isto é, de fluxos de aprendizagem, com raros conflitos, ou exercício de poder.

*Quadro 3. Presença de Indicadores de cooperação, competição, governança e aprendizagem em quatro escolas de samba de São Paulo*

	Escola Sb1	Escola Sb 2	Escola Sb3	Escola Sb 4
<b>Indicadores Cooperação</b>				
1. Confiança	sim	sim	sim	sim
2. Comprometimento	sim	sim	sim	sim
3. Reciprocidade	sim	-	sim	sim
4. Trabalho Conjunto	sim	sim	sim	sim
5. Consciência Ação Coletiva	sim	-	Não	sim
6. Compartilhar Recursos	-	sim	-	sim
<b>Indicadores de Competição</b>				
7. Por recursos	Não	Não	Não	Não
8. Por desempenho	Não	Não	Não	Não
9. Por conflito de interesses	Não	Não	Não	Não
10. Por comportamento oportunista	Não	Não	Não	Não
<b>Indicadores de Governança</b>				
11. Regras de inclusão e exclusão no grupo	sim	sim	sim	sim
12. Regras sobre papéis e funções	sim	sim	sim	sim
13. Regras sobre formas de produção	-	-	não	sim
14. Regras sobre formas de resolver os problemas	não	não	-	-
15. Regras sobre trocas de informações	sim	sim	sim	sim
<b>Indicadores Aprendizagem</b>				
A. Sobre História do Brasil e do mundo	sim	sim	sim	sim
B. Sobre resultados de ações coletivas	sim	sim	sim	sim
C. Sobre práticas de ações coletivas	sim	sim	sim	sim
D. Sobre propagação de cultura	sim	-	-	Sim
E. Sobre participar da vida social e política	sim	-	-	-
F. Sobre conhecimentos formais de escola (matemática, português, história)	sim	sim	-	-
G. Sobre ofícios práticos (marcenaria, mecânica, pintura, costura)	sim	sim	sim	sim
H. Sobre arte, nas fantasias	sim	sim	-	-
I. Sobre reciclagem e sustentabilidade	sim	sim	sim	Sim

Fonte: Construído pelos autores, 2019

## Conclusões

O objetivo do trabalho foi investigar a possível associação entre um espaço social de tarefa coletiva, regulado pela governança, e a aprendizagem, caracterizando um modelo inovador, raramente desenvolvido seja no campo de estudos de Redes, ou no campo de Educação. Como campo de investigação selecionaram-se quatro escolas de samba da cidade de São Paulo, no Brasil.

Os resultados indicaram que há associação entre a governança, no sentido de mecanismos de ações coletivas, e a educação dos participantes. Os resultados são convergentes com outros estudos (Tramonte, 2001; Lima, 2005) que afirmam que o espaço social da escola tradicional não é o lugar exclusivo da educação. O resultado é relevante, já que aponta um campo pouco investigado de processos de aprendizagem em instituições, que são percebidas apenas com a tarefa do turismo de lazer, em quatro dias por ano, no carnaval.

Na realidade, conforme se verificou na pesquisa, o nome *Escola* de Samba é apropriado, pois no seu ambiente ocorrem fluxos inconfundíveis e irrefutáveis de aprendizagem, tanto de conteúdo formal dos planos de ensino tradicionais, como História, Geografia e Português, quanto em conteúdo aplicativo, como práticas de costura, pintura e mecânica e, por fim, do aprendizado de valores, ética e igualdade na convivência de realização coletiva das tarefas.

Embora o principal objetivo seja a elaboração do desfile da escola, desdobram-se outros objetivos, tais como projetos sociais e educativos, que moldam o espaço social das escolas. O fenômeno das rotinas das escolas de samba evidencia um campo interdisciplinar entre teorias da aprendizagem e teorias sociais de redes. A aproximação entre esses campos é um benefício teórico importante do trabalho. A revisão bibliográfica mostrou que as escolas de samba são investigadas nas perspectivas da Sociologia e da Antropologia, sendo ausentes os estudos de escolas como redes sociais que possibilitam e criam fluxos de aprendizagem. Partindo da perspectiva de redes, conforme a base teórica selecionada, foi possível apresentar um modelo integrador entre o relacionamento dos atores, a governança dos mecanismos de ações coletivas e os resultados de aprendizagem.

Outro benefício teórico importante, agora no campo da Educação, é mostrar que a expressão aprendizagem-problema (Souza e Dourado, 2015), que é uma corrente teórica e metodológica de aprendizagem, cabe perfeitamente no campo social das escolas de samba, pois suas rotinas a cada nova edição de um desfile e seus projetos sociais são tarefas de aprendizado constante.

Um benefício metodológico importante do trabalho é a apresentação de uma matriz de indicadores das categorias, que se mostrou operacional, ou seja, as pessoas entenderam as perguntas e os dados foram competentes em indicar o caminho da resposta da pesquisa. Assim a matriz está aprovada para novas pesquisas, especialmente em espaços sociais como escolas de samba, cooperativas e associações.

Talvez não por acaso, alguns integrantes de escolas de samba, especialmente os mais velhos, ou mais sábios, são chamados de “Mestres” (mestre sala, mestre de bateria, por exemplo). Relatos informais colhidos pelos autores dão conta que essas pessoas

são convidadas com certa regularidade a participarem de seminários, aulas, audiências, entrevistas, onde contam sua experiência e como as escolas de samba são um espaço importante de inclusão social. Pensando em aulas de campo nas escolas, uma visita a uma escola de samba pode ser tão apropriada quanto uma visita a um museu, ou fábrica, ou igreja. Ali está parte da história de alguns grupos, de comunidades e de bairros da cidade de São Paulo.

Considerando os benefícios apontados, o capítulo abre campos de pesquisa e atuação para pessoas ligadas à Educação, Administração, Gestão de Grupos, Turismo de Lazer, Políticas Públicas. Conforme Gutierrez (2005), ambientes onde existam campos sociais de inclusão social, cooperativismo, solidariedade, preservação da cultura, tais como cooperativas e escolas de samba, são locais onde ocorre a aprendizagem, mesmo que não formalizada, ou reconhecida como tal. A pesquisa aqui apresentada traz evidências a favor da afirmativa do autor.

Sobre os movimentos e modelos de educação, especialmente sobre a estratégia ApS- Aprendizagem Serviço, o artigo mostra que alunos podem visitar escolas e participarem das oficinas, de atividades artísticas, de seminários de cultura e história, enfim, boa parte do que se realiza rotineiramente em escolas formais. Espera-se que o modelo aqui apresentado incentive pesquisadores a continuarem pesquisas nessa linha.

## Referências

- Bardin, L. (2009). *Análise de conteúdo*. Lisboa, Portugal: Edições, V.70.
- Blass, L. (2007). *Desfile na avenida, trabalho na escola de samba: a dupla face do carnaval*. Rio de Janeiro: Annablume.
- Castells, M. (1999). *A sociedade em rede*. São Paulo: Paz e Terra, v.1.
- Ferreira, F. (2004). *O livro de ouro do carnaval brasileiro*. Rio de Janeiro: Ediouro.
- Goldwasser, M. (1975). *O palácio do samba: estudo antropológico da escola de samba Estação Primeira de Mangueira*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Gordo, M.; Silva, H. (2017). A Escola de Samba Bole-Bole em Belém/PA: história, comunidade e identidade. *Novos Cadernos NAEA*, 20(2), 168-184.
- Grandori, A. (2006) A relational approach to organization design. *Journal of Industry and Innovation*, 13(2), 151-172.
- Grandori, A. (2017). Democratic Governance and the firm. *Revista de Administração da USP – RAUSP*, 52(3), 353-356.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *The American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Gutiérrez, F. (2005). Educação comunitária e desenvolvimento sócio-político. In M. Gadotti, F. Gutiérrez, (Orgs.), *Educação comunitária e economia solidária*. São Paulo: Editora Cortez.
- Klijn, E. (2007). Networks and interorganizational management: Challenging, steering, evaluation and the role of public actors in public management, In E. Ferlie, L. Lynn, C. Pollitt (eds), *The Oxford Handbook of Public Management* (pp.257- 281). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Lima, A. (2005). *A escola é o silêncio da batucada? Estudo sobre a relação de uma escola pública no bairro de Oswaldo Cruz com a cultura do samba. Tese (Doutorado)*. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 283p.

- Mestrinel, F. (2010). O samba e o carnaval paulistano. *Histórica- Revista Eletrônica do Arquivo Público do Estado de São Paulo*, 40, 1-10.
- Milagres, R. *et al.* (2016). Governança Colaborativa. In: Brasil/Conselho Nacional de Secretários de Saúde (Org). *Conass Debate – Governança Regional das Redes de Atenção à Saúde*, 1(6), 14-48.
- Olson, M. (1965). The Logic of collective action. *Harvard Economic Studies*, v.CXXIV, Cambridge: Harvard.
- Rusbult, C., Lange, P. (2008). Why We need Interdependence Theory. *Social and Personality*, 2(5), 2049-2070.
- Souza, S., Dourado, L. (2015). Aprendizagem baseada em problemas (ABP): Um método transdisciplinar de aprendizagem para o ensino educativo. *Holos*, 31(5), 182-200.
- Tramonte, C. (2001). *O samba conquista passagem: as estratégias e a ação educativa das escolas de samba*. São Paulo: Vozes.

---

**Ernesto M. Giglio.** Professor Doutor do Programa de Mestrado em Administração da Universidade Paulista- UNIP, em São Paulo, Pesquisador e Orientador dos temas de Governança em Redes de Políticas Públicas e de Negócios.

---

**Zulmira Silva.** Professora Universitária, Mestre em Administração pela Universidade Paulista- UNIP, de São Paulo, Pesquisadora de Governança e Aprendizagem.

---

**Lídia Geronimo Cruz.** Mestranda em Administração pela Universidade Paulista- UNIP, de São Paulo, Gestora de Projetos no Instituto Federal de São Paulo, Pesquisadora de Governança em Redes.

---