RESUMO: O presente Artigo problematiza a gestão escolar contemporânea a partir da análise das relações entre os professores entre si e entre professor e aluno. Um dos autores pesquisados foi João Manuel Esteve Zaragoza que analisa o mal-estar docente, fenômeno já reconhecido no cotidiano escolar. Pretende, ainda, problematizar o sentido das formações continuadas para os professores possibilitando a qualificação das interações a fim de implicar a coletividade na gestão da escola.

PALAVRAS-CHAVE: mal-estar docente, formação continuada docente.

Mas afinal, qual o sentido que os espaços de formação continuada docente produzem para a qualificação das relações entre os docentes de forma à viabilizar uma gestão democrática? Esta e outras questões, que dizem respeito às relações interpessoais, vêm norteando algumas pesquisas que realizei durante o Curso de Pedagogia. Nestas, pude observar o quanto a estrutura e dinâmica de funcionamento necessitam de reflexões mais aprofundadas sobre este fenômeno que não atinge somente o cotidiano escolar, para compreender o que pode estar ocasionando a desagregação do coletivo docente.

A escola, a meu ver, é um espaço rico para o desenvolvimento da sociabilidade. Por isso, a construção de vínculos, a gestão de conflitos, o relacionamento entre os membros do grupo, muitas vezes, devem ser mediados pela gestão da escola para que haja construção coletiva dessa sociabilidade que possibilita o comprometimento do professor no desenvolvimento do seu trabalho e na prática, com aprendizagens mais significativas para os educandos. Mas o que se observa são as constantes ausências na escola, prejudicando as sistematizações das aprendizagens dos alunos, e atitudes de desrespeito tanto dos professores entre si quanto com os alunos. Entretanto, a proposta deste artigo não é a de ficar na denúncia de modo e sim a de contribuir para o reconhecimento, pelos professores, deste fenômeno social denominado mal-estar docente e sua superação.

Para Sacristán (2002) a cultura é a base de um potente vínculo social que nos aproxima das pessoas. Acrescenta que

[...] cultura e sociabilidade estão relacionadas entre si. Para o sujeito são as duas maneiras básicas de ficar ancorado através de caminhos, raízes ou vínculos que o sustentam e alimentam em um momento e em um espaço particulares do mundo. (p. 99)

Para estar socialmente vinculado no grupo, é preciso construir uma culturaem comum entre os membros, permitindo que todos trabalhem a favor de um mesmo ideal. Com isso, é necessário que um aceite o outro compreendendo suas diferenças e seu modo de compartilhar conhecimentos.

O diálogo, a conversa, a troca de idéias são possíveis quando cada um se reconhece individualmente num grupo formando uma identidade coletiva. Freire (1992 apud TITTON, 2006, p. 118) afirma que sujeitos dialógicos crescem uns com os outros refletindo a possibilidade da transformação. Então, compreender, incluir, agregar, valorizar aquilo que um membro do grupo tem a acrescentar é uma importante tarefa para todos que estão envolvidos nesse processo de construção de identidades.

Sobre a identidade coletiva, Melucci (2001 apud TITTON, 2006, p. 158) pontua que “é uma definição construída e negociada através das relações sociais entre os atores”, é – portanto – a participação efetiva do grupo em busca da construção de objetivos em comum mediados pela ação da gestão. Cabe à gestão tentar descobrir, com os professores, as fragilidades existentes na escola para se sentirem mobilizados a encontrar soluções, juntos, para os problemas da escola. A partir disso, é primordial instaurar no espaço educativo uma rotina de reuniões de caráter pedagógico como um espaço de criação e desenvolvimento da cultura de sociabilidade do grupo. A cultura de sociabilidade que é ressaltada por Sacristán (2002), torna essas reuniões um espaço aberto a negociações, deliberações e encaminhamentos para a construção de uma identidade coletiva para o trabalho docente. A necessidade de a mesma poder ser realizada sempre no mesmo local e horário possibilita, ainda mais, a construção da identidade de lugar para as reflexões da escola.

Outro autor que discute este desconforto em relação a gestão dos espaços educativos na contemporaneidade é Zaragoza (1999). O mesmo pontua que o mal-estar docente “são os efeitos permanentes de caráter negativo que afetam a personalidade do professor como resultado das condições psicológicas e sociais em que se exerce a docência”. (p. 25). Esses fatores impedem que o trabalho do professor seja eficaz gerando a desmotivação e a autodepreciação entre outros sintomas desse mal-estar.

O mal-estar docente impede, ainda, momentos de reflexão, investigação da prática, e reforça a discórdia entre as colegas do grupo. Segundo Zaragoza (ibid), “(...) a atuação na sala de aula torna-se mais rígida, o professor procura não implicar o que pensa ou o que sente, reduzindo sua explicação ao âmbito dos conteúdos (...)”. Por causa de seu cansaço, o professor deixa de inovar e buscar em seus alunos melhores relações afetivas acarretando um distanciamento de seus contextos a favor da aprendizagem significativa. Deixa, também, de criar parcerias com os colegas para construção de sentido ao seu trabalho.

Mas como produzir sentido, para os professores, sobre a possibilidade de gestar uma escola onde a participação efetiva de todos implica numa identidade de escola? Nas pesquisas, já citadas acima, que realizei, os espaços de formação continuada docente indicam essa possibilidade.

A estratégia de Formação Continuada Docente realizada na escola pareceu ter sido marcante para o grupo de professores, pois percebi o entusiasmo e o interesse em relação ao tema proposto. Entretanto, as formações continuadas perdem o significado quando o grupo deixa de construir objetivos e metas comuns coletivamente para a melhoria de sua prática, a partir de um trabalho interdisciplinar. Não reconhecem também a importância que os saberes e vivências de cada um pode contribuir para uma análise e, conseqüente, planejamento de um trabalho interdisciplinar.

A ausência de liderança (ou de autoridade reconhecida) por parte de quem está ocupando a gestão da escola desestabiliza e impede o estabelecimento de vínculo fazendo com que os professores trabalhem individualmente. O mal-estar docente, fenômeno social que vem atingindo as diferentes classes trabalhadoras e, em especial, a docência, precisa ser refletido e compreendido por quem o vive e os espaços de reflexão, de investigação da prática, são

oportunos para esse tipo de vivências. Ou seja, reflexão-ação-reflexão!

A partir da realidade investigada, foi constatado que antes de tentar modificar o comportamento dos professores é preciso, em primeiro lugar, que a Equipe Diretiva reconheça e assuma seu papel de gestora do espaço educativo. Isto significa que precisa estar reconhecendo as demandas da escola, propondo e se posicionando acerca dos objetivos do conjunto de professores a fim de possibilitar e fortalecer parceria com e entre eles, desenvolvendo uma identidade própria no grupo.

Com relação à atuação da Equipe Diretiva da escola, esta deve oportunizar espaços e estratégias para que haja a construção de vínculo dos professores entre si e entre professor e alunos. Mas antes disso, precisa privilegiar espaços para a construção de significados sobre o que se faz na escola e o que se deseja fazer para a melhoria das relações oportunizando o reconhecimento de demandas e expectativas comuns e a reafirmação de vínculos entre eles.

Nessa perspectiva, o professor precisa reconhecer a sua função, renovando seu trabalho e reconhecendo o sentido que a escola tem para seus alunos, bem como suas expressões, sua realidade, buscando desempenhar sua prática a partir disso, refletindo e avaliando em todos os processos.

A equipe de Orientação Educacional e Supervisão da escola deve preocupar-se em fazer destas reuniões, momentos acolhedores, de apoio aos professores, supervisionando, assessorando e oferecendo materiais para a construção de seus planejamentos. E ainda precisam deixar atualizados sobre acontecimentos ocorridos nestes encontros, incluindo aqueles que não estiveram presentes através de livros ata ou agendas, para que todos tenham acesso aos assuntos tratados. É importante, também, que a equipe delegue funções a seus professores como coordenar reuniões, permitir a busca de outros coordenadores de fora, escolher a temática a ser tratada, organizar formações continuadas, abrir espaço para relato de experiência e, principalmente, esclarecer encaminhamentos, decisões, conclusões. Diante disso, fica evidente a responsabilidade e o comprometimento em que o grupo deverá desempenhar nos diferentes papéis, ajudando a decidir situações que colaboram para o progresso da escola. Como conseqüência, a criação ou aprimoramento do Projeto Pedagógico a favor do trabalho interdisciplinar, precisa ser realizado em conjunto sempre colocando em questão sobre o papel da escola contemporânea. Para Meirieu (2006), “na medida em que o projeto não é uma coisa administrativa, mas um investimento comum em um objeto cultural, ele permite engrenar o desejo de aprender com a vontade de transmitir”. (p. 35). O Projeto Pedagógico da escola não é apenas um documento elaborado pela equipe diretiva, guardado e esquecido no armário, mas um “guia” em que todos da comunidade escolar constroem conjuntamente para a organização da escola a favor do processo ensino-aprendizagem. Para tanto, a colaboração e participação de todos na elaboração é essencial, pois deve ser um projeto atualizado e de fácil acesso aos que queiram conhecer a escola.

As Formações Continuadas Docentes são espaços de aprimoramento dos conhecimentos adquiridos em que os professores refletem, pesquisam, investigam com maior embasamento teórico as questões que envolvem a prática. “Em sua prática, os profissionais devem se apoiar em conhecimentos especializados e formalizados, na maioria das vezes, por intermédio das

disciplinas científicas em sentido amplo" (TARDIF, 2002, p. 247). A supervisão da escola deve estar preparada para atender essa demanda e atualizada frente às mudanças que ocorrem e quanto aos teóricos a investigar de acordo com as fragilidades da escola. É imprescindível que a gestão tome a iniciativa de trabalhar com os professores sobre aspectos que envolvem as transformações que estão ocorrendo na sociedade, na perspectiva de poder prepará-los para enfrentar os desafios do cotidiano impostos pela diversidade na escola contemporânea, "sendo essa capacidade considerada como um dos aspectos indispensáveis de sua competência social e profissional" (GANDOLFO, 2005, p. 04).

A formação continuada é um espaço construído e planejado em conjunto onde um professor aprende com as experiências do outro de forma parceira, refletindo sobre essa ação e motivando-se frente às dificuldades existentes no cotidiano. Meirieu (2006), afirma que "todo nosso esforço consiste em despertar a motivação no próprio movimento do trabalho", e fazer desses espaços, momentos de construção e reconstrução dos significados das práticas em sala de aula, pois é trabalhando e investigando que construímos a motivação.

[...] é acompanhar a evolução de um sujeito a fim de que, progressivamente, ele encontre prazer em um trabalho assumido. Não se trata aqui de nenhuma negociata, mas, ao contrário, de uma exigência recíproca que não precisa ser verbalizada". (MEIRIEU, 2006, p.)

Cabe a Gestão da escola oportunizar espaços em que todos reflitam sobre sei papel na escola para, consequentemente, assumir um trabalho com responsabilidade e seriedade, observando e avaliando o retorno que esse trabalho nos trás, pois desta maneira estaremos motivados a continuar em constante aperfeiçoamento, comprometidos com o exercício de nossa profissão.

REFERÊNCIAS

GANDOLFO, Maria Ângela Pauperio. Formação de professores de Ensino Médio e (in)visibilidade de experiências de protagonismo juvenil. Dissertação de Mestrado. UFGRS/POA/RS. 2005.

SACRISTÁN, Gimeno, J; Educar e Conviver na Cultura Global: as exigências da cidadania. Porto Alegre: Artmed, 2002.

TARDIF, Maurice; Saberes Docentes e Formação Profissional. 4. e . Petrópolis: Vozes, 2002.

TITTON, Maria Beatriz Pauperio. Identidade coletiva de professores na escola pública: uma construção possível, difícil e necessária. In: SIQUEIRA, Neiva Alves de; XAVIER, Adriana Gonçalves; MEDEIROS, Aimone Cristina da S. (Org.). Tecendo aprendizagens com a rede municipal de ensino de Porto Alegre. Porto Alegre: SMED, 2006. p. 198-201. ISBN 85-88573-13-x.

ZARAGOZA, João Manuel Esteve. O mal-estar docente: a sala de aula e a saúde dos professores; tradução Durley de Carvalho. Bauru, SP: EDUSC, 1999.