



EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS AGENTES DE DESARROLLO

EDUCATIVO EN LIMEIRA/SP

Ingrid Barbosa Betty^{1*}

Sandra Francisca Bezerra Gemma²

Sandra Lorena Beltrán Hurtado³

Resumen

En el sector Servicios, y especialmente en la Educación, las personas no son un medio ni el fin del trabajo, sino la materia prima de este proceso. Con ello, las relaciones humanas se vuelven fundamentales para que el trabajo, una actividad humana vital, se ponga en práctica. Este estudio se centró en el trabajo de los Agentes de Desarrollo Educativo, que forman parte de la División de Supervisión del Departamento Municipal de Educación de Limeira/SP. Estos profesionales se encargan de supervisar y apoyar a los profesionales que trabajan en las escuelas, haciendo cumplir los aspectos legislativos y prácticos. El objetivo de este artículo fue mapear y sistematizar las motivaciones y desafíos profesionales de los agentes de desarrollo educativo dentro del Departamento de Educación de Limeira/SP. Como método, se realizaron entrevistas semiestructuradas, las cuales tuvieron lugar en marzo de 2023, y se dividieron en cinco ejes. Luego de las entrevistas, se transcribieron y analizaron los audios, utilizando conceptos de la Ergonomía de la Actividad y de la Teoría de la Actividad Histórico-Cultural. Los resultados se dividieron en: aspectos motivadores (trayectoria profesional, dinámica laboral, impacto del trabajo) y desafíos profesionales, (aspectos legales y burocráticos, trayectoria profesional, jerarquía, pandemia de covid-19, escenario político-social). Se destacaron las manifestaciones verbales sobre la parte inferior del triángulo de actividad (reglas, división del trabajo y comunidad), reforzando el carácter colectivo e interactivo de este trabajo.

Palabras clave: sistema de actividad; ergonomía de la actividad; educación municipal; departamento de educación; trabajo.

THE PROFESSIONAL PERFORMANCE OF DEVELOPMENT AGENTS

EDUCATION IN LIMEIRA/SP

Abstract

In the Services sector, particularly in Education, individuals are not merely a means or the end goal of work but rather the raw material of this process. Consequently, human relationships are crucial for the implementation of work, a vital human activity. This study focuses on the interactive work of Educational Development Agents within the Supervision Division of the

¹ Universidade Estadual de Campinas/ Faculdade de Ciências Aplicadas. <https://orcid.org/0000-0002-9716-6618>.

*Email: ingridbarbosabetty@gmail.com.

² Universidade Estadual de Campinas/Faculdade de Ciências Aplicadas. <https://orcid.org/0000-0002-8567-157X>.

³ Universidade de São Paulo/Faculdade de Saúde Pública. <https://orcid.org/0000-0003-4059-2365>.



Municipal Education Department in Limeira/SP, Brazil. These professionals are responsible for monitoring and supporting those working in schools, ensuring compliance with legislative and practical aspects. The objective of this article was to map and systematize the motivations and professional challenges faced by educational development agents within the Limeira/SP Education Department. Semi-structured interviews were conducted in March 2023, divided into five axes. After transcribing and analyzing the interviews, concepts from Activity Ergonomics and Historical-Cultural Activity Theory were employed. Results were categorized into motivating factors (professional trajectory, work dynamics, impact of work) and professional challenges (legal and bureaucratic aspects, professional trajectory, hierarchy, COVID-19 pandemic, socio-political scenario). Verbal expressions highlighted aspects of the lower part of the activity triangle (rules, division of labor, and community), emphasizing the collective and interactive nature of this work.

Keywords: activity system; activity ergonomics; municipal education; education department; work.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Contextualización

El municipio de Limeira fue fundado en 1826 y está ubicado en el centro-este del estado de São Paulo. Con base en el censo demográfico de 2022, el avance de población calculado es de 305.169 habitantes (IBGE, 2022). Se encuentra en la posición 178 en el ranking de Índices de Desarrollo Humano de Brasil (PNUD, 2021), con un puntaje de 0,775, estando por debajo del promedio del estado de São Paulo (0,783), pero por encima del promedio brasileño, en el mismo período (0,724) (IBGE, 2010). Las principales actividades económicas de la ciudad fueron el cultivo del café, que contribuyó a la urbanización de la región. A partir de la década de 1920, la agricultura de caña de azúcar y naranja rediseñó el escenario agroindustrial regional. Actualmente, la microrregión de Limeira se destaca por la diversificación de actividades, con un parque industrial, empresas agrícolas (Peres & Baeninger, 2012) y la mayoría de la población empleada en el sector de servicios.

Actualmente, la ciudad de Limeira está dividida en 18 secretarías, una de las cuales, el Departamento Municipal de Educación, dirigido por un secretario con amplia experiencia en gestión administrativa y empresarial. El ministerio es responsable de la gestión de 82 unidades escolares, divididas en cinco regiones. Los niveles educativos a cargo de la Secretaría Municipal son Educación Parvularia, a través de guarderías y jardines preescolares, los grados iniciales de Primaria (1° a 5° grado) y Educación de Jóvenes y Adultos. De acuerdo con la Ley de Directrices y Bases de la Educación Nacional, además de la red pública municipal, también es función de esta secretaría supervisar la red de educación inicial creada y mantenida por el sector privado (Brasil, 1996). Según el Ayuntamiento, el mayor reto actual

de la educación municipal, se refiere al déficit de vacantes en guarderías, de esta manera, se desarrollaron programas de becas de guardería en el municipio con el fin de mitigar la problemática (Prefeitura Municipal de Limeira, 2021).

Numéricamente, esta red educativa municipal se divide en: 28 Centros de Educación Infantil (CI), que actualmente cuentan con 6.292 niños, de 0 a 3 años; 5.942 estudiantes en preescolar y 12.812 niños matriculados en educación primaria, distribuidos en 07 Centros de Educación Inicial y Educación Primaria (CEIEF), 14 Escuelas Municipales de Educación Inicial (EMEI) y 32 Escuelas Municipales de Educación Inicial y Educación Primaria (EMEIEF); 01 Escuela Municipal de Educación Complementaria (EMES), que atiende a 123 jóvenes y adultos (Sallati, 2022). A continuación se muestra un mapa de la red educativa municipal, con sus radios de cobertura de servicio - 500 metros - según el Plan Director de la ciudad (artículos 104 y 105):

El Departamento de Educación de Limeira/SP está organizado de la siguiente manera: I - Secretaría; II – Departamento Pedagógico (División de Enseñanza, División de Supervisión, División de Formación, Sector: Servicio Social Educativo); III – Departamento de Planificación y Administración; IV – Departamento de Apoyo Escolar.

A partir de este panorama, este estudio profundizó específicamente en el trabajo de los doce Agentes de Desarrollo Educativo (ADE), presentes en el Departamento Pedagógico y en la División de Supervisión (ver figura 1), responsables del seguimiento y apoyo a la red educativa pública municipal y al desempeño en la red privada de niños. El requisito previo para ocupar este cargo es estar en posesión del título de Licenciado en Pedagogía o haber cursado un posgrado en Educación, contando además con al menos cinco años en la docencia pública oficial, en la que dos de ellos deberán estar en cargos o funciones de apoyo pedagógico (coordinación o dirección), o al menos ocho años de docencia pública oficial. De esta manera, estos profesionales acceden a esta función a través de la competencia pública, compartiendo algo en común: trabajar en la enseñanza pública.



Figura 1. Estrutura Jerárquica del Departamento de Educación de Limeira/SP. Elaborado por los autores.

1.2 Marco teórico

Para comprender el desempeño cotidiano de la ADE, foco del estudio, es necesario caracterizar el trabajo en la Educación Básica brasileña, que se compone de una amplia diversidad de acciones, a partir de las disparidades en los formatos de gestión, como el territorio y el entorno en el que se inserta este servicio. Y, a pesar de la evolución de los cursos de formación de estos profesionales a lo largo de muchos siglos, desde la construcción de las primeras Escuelas Normales en Brasil, hasta la difusión de los cursos de Pedagogía a distancia, muchos conocimientos relacionados con la práctica docente continúan construyéndose en la vida cotidiana a medida que se establece la relación pedagógica con su clase. Por ello, "la gestión del aula es uno de los aspectos más complejos del trabajo docente, ya que está constituida por la relación entre el docente y los niños, mediada por las normas y conocimientos escolares" (Veríssimo et al., 2021).

La teoría y la práctica del trabajo docente son componentes complementarios, necesarios para el desempeño profesional. "Por lo tanto, la complejidad del trabajo docente también se expresa en la imposibilidad de predecir y anticipar acontecimientos para realizar las tareas previstas en la planificación de las clases" (Veríssimo et al., 2018, p. 136). De este modo, el trabajo (tarea) prescrito y el trabajo real (actividad) (Guérin et al., 2001) se vuelven distantes, en la medida en que, en cada entrada en el aula, el docente necesitará utilizar todo su aparato cognitivo, conocimiento tácito y explícito, para poder lidiar con un contexto impredecible.

El trabajo en el sector educativo todavía es comúnmente entendido como una actividad relacionada con un proyecto de vida, es decir, aquellos profesionales que se dedican al tema deben tener propensión al cuidado y celo humano, asociando su desempeño profesional a un

determinado proyecto existencial (Leite y Souza, 2007). Por otro lado, es importante construir una visión crítica de la romantización de la enseñanza, como un trabajo realizado puramente por amor y cuidado. Se trata precisamente de una construcción social que termina por feminizar este trabajo, entendiendo que las actividades económicas destinadas al cuidado o incluso que tengan relaciones con el público de niños y ancianos, deben estar dirigidas al público de mujeres, de acuerdo con las características estructurales de la división sexual del trabajo. Hirata y Guimarães (2012) citan la implicación afectiva en el trabajo de los profesionales del *cuidado*, a pesar de estar sujetos a situaciones desfavorables y de reconocimiento social.

Para entender este fenómeno que es el trabajo, Engeström (2016) evolucionó el pensamiento de Vygotsky estructurando un esquema representativo, llamado Sistema de Actividad (figura 2). El objetivo de esta construcción es demostrar visualmente, en forma de triángulo, los elementos que rodean la actividad humana en determinados espacios, de forma que se pueda comprender su complejidad y, en particular, las contradicciones, conflictos y dilemas a los que se enfrentan al intentar llegar al objeto de esa actividad. De esta manera, la interacción humana con los sujetos y el entorno que los rodea ha evolucionado socio-históricamente, generando sistemas vivos. Estas interacciones evolucionaron a través de la mediación cultural, y de esta manera, se constituyeron funciones psicológicas superiores como la memoria, la conciencia, la percepción, la atención, el habla, el pensamiento, la voluntad, la formación de conceptos y la emoción (Souza y Andrada, 2013), permitiendo así la transición de las actividades individuales a las colectivas (Engeström, 2016).

Así, el primer triángulo constituido por Vygotsky tuvo en cuenta la interacción del ser humano con el entorno (herramientas y signos), buscando un objeto, es decir, lo que se espera con esa acción. Dichos instrumentos se refieren a artefactos, que solo se convierten en instrumentos de una actividad, cuando el sujeto comienza a usarlos para tratar con el objeto (Virkkunen y Newnham, 2015). Por ejemplo, un plan pedagógico no es más que un instrumento utilizado por la ADE, cuando se utiliza para obtener su objeto de supervisión de la educación municipal.



Figura 2. Sistema de actividades. Engeström, 2016.

Luego de esta primera capa, se agregaron los elementos de la parte inferior del triángulo, desde el momento en que la colectividad humana cobró protagonismo, considerando que el ser humano es un ser que se constituye en sociedad (Vygostki, 1991). A partir de esto, las prescripciones dichas y tácitas se categorizaron como reglas, las organizaciones sociales del trabajo se caracterizaron como división del trabajo y la interacción entre el sujeto y los demás sujetos se denominó comunidad (figura 2).

Desde esta perspectiva, este estudio tiene como objetivo mapear y sistematizar las motivaciones y desafíos profesionales de los agentes de desarrollo educativo dentro del Departamento de Educación de Limeira/SP.

Así, esta investigación se justifica por la producción de conocimiento interdisciplinario, que proporciona la presentación de los desafíos de y en el trabajo de los profesionales en una función de gestión de políticas públicas que aún es poco debatida en la literatura. Existe un vasto contenido descrito sobre el trabajo docente en el contexto contemporáneo, sin embargo, poco se analiza de las contradicciones, impedimentos y experiencias exitosas presentes en los estratos más estratégicos de la gestión del sector educativo. Se pretende, con ello, presentar datos de la realidad que rodea el trabajo de estos profesionales que, muchas veces, se enfrentan a conflictos derivados de su trayectoria previa como docentes y de las necesidades organizativas y políticas presentes en el quehacer de la gestión educativa del municipio.

2. METODOLOGÍA

El presente estudio utilizó como método cualitativo, una entrevista semiestructurada, dividida en cinco ejes. La elección de este método se basó en la oportunidad de obtener, de forma estandarizada y previamente establecida, información sobre sentimientos y opiniones (Marconi y Lakatos, 2010) sobre determinados temas relacionados con el trabajo. El instrumento constaba de quince preguntas o puntos específicos, subdivididos de la siguiente manera: I - Momento Inicial; II - Caracterización del trabajo; III - Caracterización del trabajo docente; IV - Análisis de las contradicciones y relaciones en la actividad de enseñanza-aprendizaje; V

-Clausura.

Las entrevistas ocurrieron durante el mes de marzo de 2023 y fueron autorizadas por el Comité de Ética en Investigación de la UNICAMP – Universidad Estadual de Campinas (CAAE: 47885821.0.0000.5404). La invitación al estudio comenzó con el contacto telefónico de un ADE - Agente de Desarrollo Educativo, responsable de la supervisión de una determinada escuela en la que los investigadores habían mantenido previamente contacto científico. Luego, se realizó una invitación formal, a través del envío de un correo electrónico, que luego fue aprobada por la Secretaría de Educación de Limeira/SP.

A través de conversaciones preliminares con el representante del grupo, se identificaron doce profesionales activos en este sector que monitorea y apoya el funcionamiento de toda la Educación Básica en la ciudad de Limeira/SP. Los doce profesionales fueron invitados a participar del estudio, recibiendo la invitación a través de este representante, en una reunión de equipo. A pesar de que la estructura jerárquica contaba con doce personas, durante el período de las entrevistas, solo tres profesionales estaban disponibles para el intercambio debido a la competencia con otras actividades relatadas por los propios ADE (sobrecarga de trabajo, demandas internas, huelga de funcionarios).

Las entrevistas fueron grabadas y realizadas en una sala reservada en el propio espacio de trabajo, durante la jornada laboral. Estos fueron realizados por un solo investigador. Los análisis que aquí se presentan parten de esta representación del público y, como todo estudio cualitativo, presentan relatos, experiencias y memorias de una porción de la población que, en cierta medida, pueden generalizarse para caracterizar ese escenario. Después de las entrevistas, se transcribieron y analizaron los audios, utilizando conceptos analíticos de Ergonomía de la Actividad (Guérin et al., 2001; Abrahão et al., 2009; Clos, 2010), y la teoría



de la actividad histórico-cultural (Vygotsky, 1991; Engeström, 2016; Virkkunen y Newnham, 2015).

3. RESULTADOS Y DISCUSIONES

La posición de la ADE presente en el Departamento de Educación de Limeira/SP es ocupada a través de licitaciones públicas que se realizan esporádicamente. Las últimas contrataciones se describieron en avisos públicos en 2012 y 2018, constituyendo una lista de candidatos que fueron reclutados a lo largo de los años. En su último concurso, el salario fue de R\$ 5.618,90 por 40 horas semanales. Y, entre la descripción de las actividades, se contó la participación en la elaboración, ejecución y reconstrucción de políticas educativas públicas, proponiendo medidas que garanticen una educación escolar de calidad.

Cabe decir que entre las atribuciones se encuentran las siguientes tareas: interpretar lineamientos para aplicarlos a diferentes realidades; evaluar diferentes medidas y proyectos en términos de aspectos operativos y de consecución de objetivos; garantizar el acceso y el flujo de información relacionada con el trabajo en curso, en los diferentes niveles del sistema educativo; participar en la elaboración de los planes de trabajo de la Secretaría Municipal de Educación en la que actúa, con el fin de articular la acción de los diversos sectores para atender la actividad central del sistema educativo; organizar su plan de acción para orientar, monitorear, asesorar a los equipos escolares en la preparación e implementación del proyecto pedagógico; fomentar y promover la formación continua de los equipos escolares; realizar otras actividades relacionadas, determinadas por el superior inmediato (Municipalidad de Limeira, 2018).

Estas atribuciones, sin embargo, conforman lo que se denomina una tarea, es decir, un conjunto de condiciones y prescripciones determinadas por el empleador, que tiene como objetivo establecer una forma de funcionamiento del profesional en relación con el tiempo, creando también la estandarización entre los profesionales que se desempeñan en funciones similares. La tarea no es el trabajo en sí. Esta se constituye a partir de la noción de actividad, que opera en la dialéctica entre lo prescrito y la dimensión de lo real. De esta forma, la actividad es dinámica e incierta, de acuerdo con la variabilidad humana y las situaciones de trabajo (Abrahão et al., 2009).

Este movimiento se caracteriza por una objetivación y apropiación en la que, respectivamente, los sujetos "se objetivan en los productos que construyen, transfiriendo su actividad física y mental a los objetos (materiales o no)" (Meira, 2008, p.148), transformando continuamente la cultura humana y situando su subjetividad en la realidad. Al mismo tiempo,

se apropian de la cultura acumulada por el género humano "en el curso de la historia social que permite la adquisición de cualidades, capacidades y características humanas, y la creación continua de nuevas aptitudes y funciones psíquicas" (Meira, 2008, p.149). De esta manera, el individuo nace como "candidato a la humanidad", pero solo a través de los movimientos transformación de lo prescrito en real es que aprenden a ser seres humanos (Leontiev, 1978). Así, el movimiento entre la apropiación de lo real y la cosificación de los propios pensamientos crea conflictos y malestares propios de esta confrontación.

Las características generales mapeadas durante las entrevistas incluyen:

- Público femenino: todos los profesionales que trabajaban en el sector eran mujeres, demostrando la marca de género presente en el quehacer del sector servicios vinculado a la Educación.
- Tiempo en el puesto: hay cierta renovación en el equipo de profesionales. Mientras que un profesional ya estaba jubilado como docente y permanecía en la función como ADE, los demás profesionales entrevistados iniciaron la función hace poco menos de seis meses.
- Ingreso al servicio: todos los inscritos por concurso público, según lo previsto en la legislación. Sin embargo, hay un lapso de cuatro años entre la finalización del concurso y la efectividad de la vacante (2018 a 2022).

Durante las entrevistas, se observaron una variedad de informes. Así, con el fin de sistematizar la recolección de datos, primero se seleccionaron las declaraciones de los entrevistados (aproximadamente 4 horas de grabaciones), destacando aquellas informaciones consideradas más relevantes en el discurso. Posteriormente, estas declaraciones se separaron en dos categorías: satisfactorias y desafiantes características en el trabajo. Finalmente, los contenidos satisfactorios y desafiantes se organizaron en subcategorías de análisis, buscando comprender los principales temas que rodearon este trabajo, tal como se muestra en los gráficos 1 y 2.



Subcategorías	Definición	Manifestaciones verbales de las motivaciones
Trayectoria Profesional	Aspectos positivos relacionados con actuar como ADE.	"De hecho, soy maestra por vocación, <u>siempre supe</u> que mi vocación era ser maestra, descubrí la enseñanza en la infancia. Era... Al principio me gradué como maestra de alfabetización". "La supervisión es lo que quería, <u>me gustan</u> las leyes y los derechos. La inclusión me empezó a gustar".
Dinámica de trabajo	Reflexiones sobre el entorno, la organización y la división de la	"¿Hay demanda de una Secretaría? Lo hay, pero es algo más tranquilo, tienes una habitación, puedes... No tienes tantas interrupciones como en la escuela, ¿verdad? "En la parte de aquí de la Secretaría, terminamos teniendo este tiempo para
	trabajo.	análisis, conversación, ¿no?". "Entonces, estoy en el territorio A, soy yo, [nombre] y [nombre]. Así que dividimos las escuelas... Entonces, decidimos las cosas juntos, hablamos, nos visitamos y uno va con el otro y todo... <u>Hay una sociedad</u> , pero luego soy responsable de otras tres privadas".
Impacto en el trabajo	Deseo de ejercer un mayor impacto social.	"Elegí la educación pública porque... Elijo la equidad, la igualdad, creo que todos estamos garantizados en un país democrático como el nuestro por una Constitución, por eso llevo treinta y tantos años trabajando para que todos puedan tener derecho a estar en la escuela, aprender en la escuela y elegir los mejores caminos que consideren que son para ellos. Si es ser maestro, si es ser médico, si es ser jardinero, pero que sea una opción, no un empujón, ¿verdad?" "Entonces, así, esta discusión sobre la Educación debe preceder a la pasión por gustar a las personas, el derecho adquirido, una sociedad justa e igualitaria para todos, eso es todo". "Tengo algo que hacer, una misión, un lado humano, que puedo mejorar la vida de ese niño. Mi mayor recompensa es enseñar a leer". "Cuando enseñé en la universidad, una vez tomé material del Ministerio de Educación, que la señora del almuerzo servía el almuerzo en una favela de Río de Janeiro y dio una entrevista y dijo: "para algunos les pongo un poco más de frijoles porque sé que es la única comida que van a tener ese día", es la mirada <u>humanizada</u> de la Educación".

Tabla 1. Motivaciones para trabajar en el Departamento de Educación. Elaborado por los autores.

Subcategorías	Definición	Manifestaciones verbales de desafíos y dificultades
Legislación y burocracias	Procedimientos legales que rodean el trabajo en una política pública y organismo estatal.	<p>"Entonces, necesitamos tener este aspecto más humanizado, que creo que estamos perdiendo, ¿verdad? Siempre quiero cumplir metas, ¿verdad? Para presentar resultados, pero más allá de los resultados estoy formando a la gente, ¿no? Entonces, es... eso <u>era lo que me apasionaba</u> en Educación".</p> <p>"Cuando veo que alguien dice, por ejemplo, como he escuchado en la misma educación pública: 'no hay que hablar de equidad', ¿es un principio constitucional, entonces estamos diciendo que vamos a desobedecer la Constitución?"</p> <p>"Entonces, esto también es cuestionable y también es un poco ideológico, ¿verdad? Políticamente, los que están al frente de las administraciones públicas quieren jerarquizar y buscar un camino más corto que dé más visibilidad: "entonces, yo tenía tal IDEB, tantas escuelas llegaban a tal grado", ¿no? Es... Esto se afirma constantemente como tal. Pero, aparte de eso, tenemos algunas políticas públicas que "hacen" un proceso para que esto suceda, ¿no?"</p>
		<p>"Es solo que ahora soy un técnico en la secretaría, así que algunos juicios que [inaudible] como directores terminan haciendo: 'ah, ¿pero por qué es eso? ¿Por qué? No puedo transmitir esto a mis directores, ¿verdad? Transmito información tratando de no traer tanto juicio de valor, incluso si no estoy de acuerdo con algo que se decidió aquí, ¿verdad?"</p>
Trayectoria Profesional	No te gusta trabajar en momentos anteriores o actuales de tu carrera.	<p>"Estoy gateando en la supervisión, no era director, ni era coordinador. Tenía muchas ganas de ser coordinadora, pero hubo un concurso y funcionó".</p> <p>"Es diferente trabajar con niños y adultos, con niños es más fácil".</p> <p>"No había forma de pensar [en el puesto de profesor], era un tumulto, poco tiempo para la reflexión. Cuando estuve ahí [en la escuela] no lo veía como lo veo hoy, no hay espacio para hablar, recoger a los estudiantes en la mañana, el recreo, los niños, el contenido, no hay tiempo para pensar (...) Pensé mucho en renunciar, no vale la pena mi salud mental".</p> <p>"Pero una de las cosas que más extraño es ese movimiento escolar, cuando era niño, ¿sabes? (...) Echo de menos ese contacto así, ¿sabes? Ese vucu-vuco".</p>



Jerarquía	Organización jerárquica de actividades y funciones.	<p>"Tengo una verdad que es mía que siempre digo lo siguiente: cumpliré órdenes porque estoy jerárquicamente subordinado, pero no dejaré de decir las cosas que pienso y que creo, ¿no? Entonces, muchas veces creo solo, lo pongo solo, a veces hay varias personas que también creen, pero además no quieren exponerse, no quieren... ¿verdad?"</p> <p>"Sí, para mí es muy doloroso, éticamente conflictivo porque además de ti es parte de los valores, ¿no? Es... sus atribuciones funcionales porque, en algún momento, legalmente, los que supervisan el servicio público, el Tribunal de Cuentas, el Ministerio Público pueden venir y exigir, por supuesto, en el ejercicio de sus funciones: "¿no saben que tenían que asegurarse de que todos estuvieran en la escuela y todos tuvieran este derecho"? "Sí, sí, pero obedecí con alguien que pensaba que no era un derecho". No tengo... No hay defensa para eso, ¿verdad? Entonces, esto también me intriga, ¿verdad? Y estas son las fuerzas con las que tenemos que seguir debatiendo todo el tiempo, ¿verdad?"</p> <p>"Acá somos un equipo, con el equipo pedagógico no hablamos; Tuve contacto con el equipo pedagógico antes [como docente]. Aquí me doy cuenta de que siempre se están ayudando unos a otros".</p>
Pandemia de COVID-19	Crisis sanitaria que culminó con la enseñanza de emergencia remota e híbrida (2020 –	<p>"Entonces, que el gobierno diga y atestigüe y justifique que realizó actividades educativas durante la pandemia es justificar que no se quedó de brazos cruzados, pero decir que esto efectivamente logró resultados, a mi juicio, es utópico".</p> <p>"Tenemos este período en el que tenemos que recuperarnos porque este niño... La educación a distancia, en el grupo de edad al que servimos, es notoriamente ineficiente, ¿verdad?"</p>
	2022).	<p>"Y si la Constitución dice que la Educación es para todos, es para los que viven en una casa que tiene una sala de estudio con computadora y wi-fi, es para los que viven ocho personas en dos cuartos".</p>
Escenario político y social	Cambios políticos que interfieren con el trabajo.	<p>"Es para el que no tiene una familia con la concepción de padre/madre/hijos, es para el que es un ser humano (...). Esto es algo que a mí también me preocupa mucho, ¿verdad [diversidad y prejuicios]? Es un reto, ¿no? Llevar al debate de la escuela pública estas diversas configuraciones de estudiantes que tenemos y quién es el responsable de ello porque trabajamos con un público que necesita tener a alguien responsable".</p> <p>"Es un poco complicado porque, a veces, el... a veces me preguntan, me preguntan así: '¿cuál es el objetivo de que estemos aquí? ¿No es para que los niños aprendan, para que los estudiantes aprendan?' ¿Sí, claro? Para que todos puedan tener éxito, pero a veces es [inaudible] por paciencia. "¡Oh, Dios mío! ¿Por qué?", ¿verdad? Entonces, hay una mirada un poco, a veces, más política, ¿no? Y esa parte es aburrida".</p>

Tabla 2. Caracterización temática de los retos y dificultades del trabajo en el Departamento de Educación. Elaborado por los autores.

Es posible extraer de las entrevistas que el trabajo en el Departamento de Educación salvaguarda algunas singularidades. Esta función, a pesar de ejercer jerárquicamente un cargo de dirección sobre las unidades escolares, también está sujeta a una política vigente que, en determinados momentos, puede chocar con las leyes vigentes, generando diferentes niveles de contradicciones en el ámbito laboral. En la medida en que estos profesionales comprenden la responsabilidad que existe en su trabajo, su poder de acción (Clot, 2010) se ve limitado cuando necesitan satisfacer los deseos de la estructura jerárquica.

Los impedimentos también pueden considerarse desafíos, especialmente los relacionados con la pandemia de covid-19. En un sector productivo en el que "las personas no son un medio o fin de trabajo, sino la 'materia prima' del proceso de trabajo interactivo" (Tardif y Lessard, 2012), la necesaria proximidad cuerpo a cuerpo entre las ADE y toda la red educativa del municipio, a través de la figura de los directores de escuela, se vio severamente impactada. Este impedimento sanitario para el encuentro físico también impactó en el impedimento para el cumplimiento de una de sus principales tareas: asegurar la enseñanza-aprendizaje en igualdad de condiciones.

Además, como uno de los requisitos del rol de un Agente de Desarrollo era haber pasado obligatoriamente por la docencia, es decir, por un aula, la comprensión de los retos laborales de una escuela se hizo aproximada. Esto genera a veces una sensación de malestar interno, ante el papel de mediadores entre los gobiernos y la legislación *frente a la* realidad escolar. En sus relatos, es posible percibir la nostalgia por esta rutina, al mismo tiempo que reconocen la posición actual como un espacio de privilegio.

También es necesaria una gran resiliencia para actuar en esta función, precisamente porque necesita exigir y cumplir el rol de legislador, al tiempo que se sienten en el cuerpo los desafíos contemporáneos del servicio educativo. Podemos reconocer este deseo en el término burócratas de la calle, que son aquellos profesionales directamente responsables de entregar las políticas públicas a los ciudadanos (Lipsky, 2010). A pesar de que los agentes no tratan directamente con las familias y los niños, con el tiempo han estado en esta posición y ahora se encargan de ser reguladores y directores de los mejores formatos y posibilidades para que el equipo de cada escuela ponga en práctica esta política pública.

Al estructurar las categorías de análisis dentro del Sistema de Actividades, los motivadores y desafíos estaban implícitamente vinculados a ciertos elementos del triángulo. Por ejemplo, en la División del Trabajo se valoró la forma de organización y división de



tareas entre los ADE, sin embargo, se trajo como obstáculo la organización jerárquica del trabajo (presentada como positiva y negativa en la imagen a continuación), como se muestra en la figura 3. Además, las verbalizaciones de las entrevistas se concentraron en la parte inferior del triángulo, donde están presentes los principales elementos de las relaciones interpersonales. Fortaleciendo así lo que la literatura ya presenta sobre el trabajo en el sector servicios.

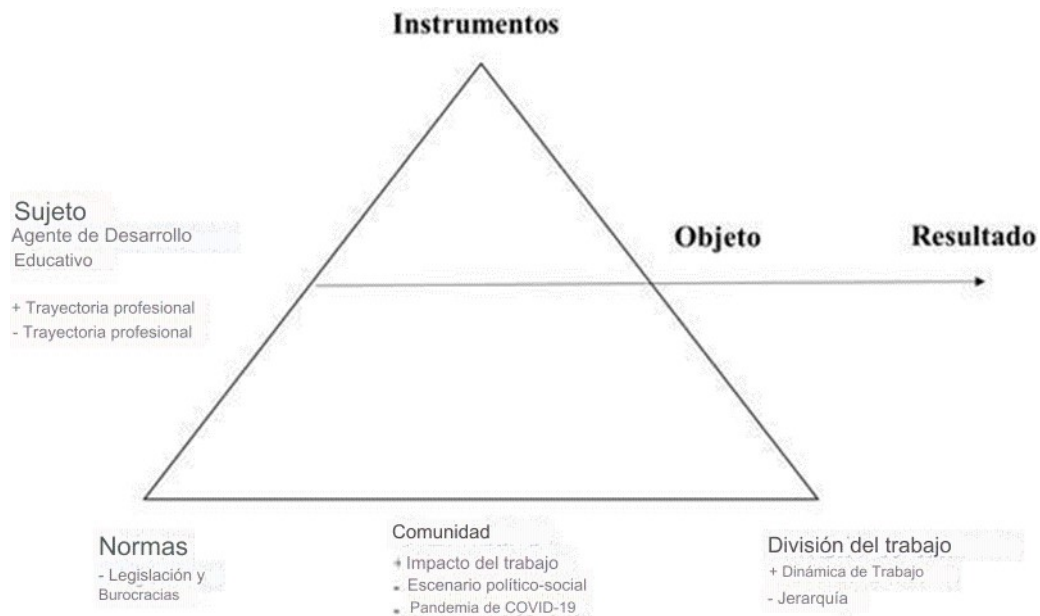


Figura 3. Sistema de actividades y subcategorías. Elaborado por los autores, en base a Engeström, 2016.

4. CONCLUSIONES

Al intentar mapear y sistematizar las motivaciones y desafíos profesionales de los Agentes de Desarrollo Educativo dentro del Departamento de Educación de Limeira/SP, se encontraron tres categorías de análisis como motivadores (trayectoria profesional, dinámica de trabajo, impacto laboral) y cinco subcategorías desafiantes, (aspectos legales y burocráticos, trayectoria profesional, jerarquía, pandemia de covid-19, escenario político-social). Muchos de estos retos solo se pudieron entender cuando conocimos la línea histórica de la trayectoria profesional de estas mujeres.

La investigación presentó un análisis sucinto de los discursos de los profesionales, con ello, las valoraciones concentraron sus esfuerzos en ciertos enunciados, delimitando uno de los límites de este estudio. Para las posibles posibilidades futuras, se pueden implementar métodos de análisis para profundizar el conocimiento científico bajo las contradicciones

presentes en el Sistema de Actividad Docente, considerando que se presentan varias dificultades en el discurso de los agentes educativos.

Finalmente, este estudio, a pesar de contribuir a la construcción interdisciplinaria entre la Ergonomía de la Actividad y la Teoría de la Actividad Histórico-Cultural, también presenta debilidades debido al número de entrevistados y al número de nuevos profesionales en su función (dos de los tres participantes). Sin embargo, se contempló el objetivo principal de mapear y sistematizar las motivaciones y desafíos profesionales de los agentes de desarrollo educativo dentro del Departamento de Educación de Limeira/SP durante el primer semestre de 2023.

5. REFERENCIAS

- Abrahão, J. et al. (2009). *Introdução à Ergonomia: da Prática à Teoria*. São Paulo: Blucher.
- Brasil. Governo Federal. (1996). Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF.
- Clot, Y. (2010). *Trabalho e poder de agir*. Tradução de Guilherme João de Freitas Teixeira e Marlene Machado Zica Vianna. Belo Horizonte: Fabrefactum.
- Engeström, Y. (2016). *Aprendizagem Expansiva*. Campinas: Pontes Editores.
- Guérin, F. et al. (2001). *Compreender o trabalho para transformá-lo: A prática da ergonomia*. São Paulo: Edgard Blücher.
- Hirata, H. & Guimarães, N. (2012). *Cuidado e cuidadoras: as várias faces do trabalho do Care*. São Paulo: Atlas.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. (2023). Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais, Estimativas da população residente com data de referência 1º de julho de 2020. Brasília. Recuperado em 25 de junho de 2023, de <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/sp/limeira.html>.
- Lipsky, M. (2010) *Street-level bureaucracy: dilemmas of the individual in public service*. 30th anniversary expanded edition. New York: Russell Sage Foundation.
- Leite, M. & Souza, A. (2007). *Condições do trabalho e suas repercussões na saúde dos professores da educação básica no Brasil: estado da arte*. FUNCAMP – UNICAMP.
- Leontiev, A. (1978). *O desenvolvimento do psiquismo*. 3.ed. Lisboa: Livros Horizonte.



- Marconi, M. & Lakatos, E. (2010). *Fundamentos da Metodologia Científica*. São Paulo: Atlas.
- Meira, M. (2008). In: L. Martins (org.). *Sociedade, Educação e Subjetividade: Reflexões Temáticas à Luz da Psicologia Sócio-Histórica*. São Paulo: Cultura Acadêmica.
- Peres, R. & Baeninger, R. (2012) *Dinâmica Populacional da Região de Limeira*. In: R. Baeninger et al. *Por dentro do Estado de São Paulo: região de Limeira* (pp. 9-34). São Paulo: Traço Publicações e Design.
- Prefeitura Municipal de Limeira. (2021). Secretaria Municipal de Educação. Recuperado em 22 de outubro de 2021, de <https://www.limeira.sp.gov.br/sitenovo/simple.php?id=90>.
- Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNDU. (2021). Índice de Desenvolvimento Humano. Recuperado em 22 de outubro de 2021, de <https://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/idh0/rankings/idhm-municipios-2010.html>.
- Sallati, N. (2022). *Produção Do Espaço Urbano e Equipamentos Comunitários Públicos de Educação, Saúde e Assistência Social: Um Estudo Da Dinâmica Urbana De Limeira/SP*. (Dissertação de Mestrado). Universidade de Campinas, Limeira.
- Silva, D. & Veiga, H. & Cortez, P. (2021). *Motivações, Desafios e Dificuldades Vivenciados por Psicólogos Empreendedores: Estudo Qualitativo*. *Psicologia: Ciência e Profissão*, v. 41, n. spe2, p. e207747.
- Souza, V. & Andrada, P. (2013). *Contribuições de Vigotski para a compreensão do psiquismo*. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, v. 30, n. 3, p. 355–365, jul.
- Tardif, M. & Lessard, C. (2012). *O trabalho docente: elementos para uma teoria da docência como profissão de interações humanas*. Tradução de João Batista Kreuch. 7. Ed. Petrópolis: Vozes.
- Veríssimo, M. et al. (2021). *Dramáticas dos usos de si na sala de aula: Abordagem Ergológica ou o ponto de vista da atividade*. Curitiba: CRV.
- Virkkunen, J. & Newham, D. (2015). *O laboratório de mudança: uma ferramenta de desenvolvimento colaborativo para o trabalho e a educação*. Tradução de Pedro Vianna Cava – Belo Horizonte: Fabrefactum.
- Vygostky, L. (1991). *A Formação Social da Mente*. 4ª ed. São Paulo: Livraria Martins Fontes Editora Ltda.

Esta investigación fue financiada por la Fundación de Apoyo a la Investigación Científica del Estado de São Paulo (FAPESP), a través del proceso nº 21/12194-0. Es parte de los resultados de la investigación de la tesis de maestría de Ingrid Barbosa Betty. Estudio aprobado por el Comité de Ética en Investigación de la UNICAMP bajo el número CAAE: 47885821.0.0000.5404.