



A ATUAÇÃO PROFISSIONAL DE AGENTES DE DESENVOLVIMENTO

EDUCACIONAL DE LIMEIRA/SP

Ingrid Barbosa Betty^{1*}

Sandra Francisca Bezerra Gemma²

Sandra Lorena Beltrán Hurtado³

Resumo

No setor de Serviços e, em especial na Educação, as pessoas não são um meio ou a finalidade do trabalho, mas a matéria-prima deste processo. Com isso, as relações humanas tornam-se fundamentais para que o trabalho, atividade vital humana, seja posto em prática. Este estudo teve como foco o trabalho das Agentes de Desenvolvimento Educacional, que fazem parte de Divisão de Supervisão da Secretaria de Educação Municipal de Limeira/SP. Estas profissionais são responsáveis pelo monitoramento e suporte aos profissionais que atuam nas escolas, fazendo valer aspectos legislativos e práticos. O objetivo deste artigo foi mapear e sistematizar as motivações e desafios profissionais das agentes de desenvolvimento educacional dentro da Secretaria de Educação de Limeira/SP. Como método, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, que ocorreram em março de 2023, sendo divididas em cinco eixos. Após a realização das entrevistas, os áudios foram transcritos e analisados, utilizando conceitos da Ergonomia da Atividade e da Teoria da Atividade Histórico-Cultural. Os resultados foram divididos em: aspectos motivadores (trajetória profissional, dinâmica de trabalho, impacto do trabalho) e desafios profissionais, (aspectos legais e burocráticos, trajetória profissional, hierarquia, pandemia de covid-19, cenário político-social). Destacaram-se manifestações verbais à cerca da parte de baixo do triângulo da atividade (regras, divisão do trabalho e comunidade), reforçando o carácter coletivo e interativo deste trabalho.

Palavras-chave: sistema de atividade; ergonomia da atividade; educação municipal; secretaria de educação; trabalho.

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. INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

O município de Limeira foi fundado em 1826 e está localizado no centro-leste do estado de São Paulo. Com base no censo demográfico de 2022, a prévia da população calculada é de 305.169 habitantes (IBGE, 2022). Ele está na posição 178º do ranking de Índices de Desenvolvimento Humano do Brasil (PNUD, 2021), com a nota de 0,775, estando abaixo da média do estado de São Paulo (0,783), mas acima da média Brasil, no mesmo período (0,724) (IBGE, 2010). A cidade possuiu como principais atividades econômicas o cultivo do café, que contribui para a urbanização da região. Após a década de 20, a agricultura da cana-de-açúcar e da laranja redesenharam o cenário agroindustrial regional. Atualmente, a microrregião de Limeira se destaca pela diversificação de atividades, detendo um parque industrial, empreendimentos agrícolas (Peres & Baeninger, 2012) e a maior parte da população ocupada no setor de serviços.

Atualmente a prefeitura de Limeira é dividida em 18 secretarias, sendo uma destas, a Secretaria Municipal de Educação, liderada por um secretário com vasta experiência administrativa e gestão de negócios. A pasta é responsável pela gestão de 82 unidades escolares, divididas em cinco regiões. Os níveis educacionais de responsabilidade da Secretaria Municipal são a Educação Infantil, através das creches e pré-escolas, as séries iniciais do Ensino Fundamental (1º ao 5º ano) e, a Educação de Jovens e Adultos. De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, além da rede pública municipal, também é papel desta secretaria, supervisionar a rede de ensino infantil criada e mantida pela iniciativa privada (Brasil, 1996). De acordo a prefeitura, o maior desafio atual do sistema de

ensino municipal, se refere ao déficit de vagas em creches, desta forma, programas de bolsa creche foram desenvolvidos no município com a finalidade de mitigar o problema (Prefeitura Municipal de Limeira, 2021).

Numericamente essa rede municipal de ensino é dividida entre: 28 Centros de Educação Infantil (CI), que contam atualmente com 6.292 crianças, de 0 a 3 anos; 5.942 estudantes em pré-escolas e 12.812 crianças que estão matriculadas no ensino fundamental I, distribuídas em 07 Centros de Educação Infantil e Ensino Fundamental (CEIEF), 14 Escolas Municipais de Educação Infantil (EMEI) e 32 Escolas Municipais de Educação Infantil e Ensino Fundamental (EMEIEF); 01 Escola Municipal de Ensino Supletivo (EMES), que atende 123 jovens e adultos (Sallati, 2022). Abaixo, segue mapa da rede municipal de Educação, com seus raios de abrangência de atendimento - 500 metros - de acordo com o Plano Diretor do município (artigo 104 e 105):

A Secretaria de Educação de Limeira/SP é organizada da seguinte maneira: I - Gabinete do Secretário; II – Departamento Pedagógico (Divisão de Ensino, Divisão de Supervisão, Divisão de Formação, Setor: Serviço Social Educacional); III – Departamento de Planejamento e Administração; IV – Departamento de Apoio Escolar.

A partir desse cenário, este estudo se aprofundou especificamente no trabalho das doze Agentes de Desenvolvimento Educacional (ADE), presentes dentro do Departamento Pedagógico e da Divisão de Supervisão (conforme figura 1), responsáveis pelo monitoramento e suporte à rede municipal de ensino pública e a atuação na rede privada infantil. O pré-requisito para ocupação desta função é possuir formação em Pedagogia com licenciatura plena ou ter cursado Pós-graduação em Educação, possuindo ainda, no mínimo, cinco anos em magistério público oficial, nos quais dois destes precisam ser em cargos ou funções de suporte pedagógico (coordenação ou direção), ou no mínimo oito anos de magistério público oficial. Dessa forma, essas profissionais adentram nessa função por concurso público, compartilhando algo em comum: a atuação na docência pública.



Figura 1. Estrutura Hierárquica da Secretaria de Educação de Limeira/SP. Elaboração própria.

1.2 Referencial Teórico

Para compreender a atuação diária das ADE, foco do estudo, é preciso caracterizar o trabalho na Educação Básica brasileira que é composto por uma ampla diversidade de atuações, desde as disparidades nos formatos de gestão, como o território e ambiente no qual este serviço está inserido. E, apesar da evolução dos cursos de formação dessas(es) profissionais ao longo de muitos séculos, desde a construção das primeiras Escolas Normais do Brasil, até a disseminação dos cursos de Pedagogia à distância, muitos saberes relacionados à prática docente continuam sendo construídos no cotidiano conforme a relação pedagógica é estabelecida com sua turma. Por isso, “a regência da sala de aula é um dos aspectos mais complexos do trabalho docente, pois ela é constituída pela relação entre a professora e as crianças, mediada pelas normas e pelo conhecimento escolar” (Veríssimo et al., 2021).

A teoria e a prática do trabalho docente são componentes complementares, necessários para a atuação profissional. “Portanto, a complexidade do trabalho docente se expressa também na impossibilidade de prever e antecipar os eventos a fim de executar as tarefas previstas no planejamento das aulas” (Veríssimo et al., 2018, p. 136). Dessa forma, o trabalho prescrito (tarefa) e trabalho real (atividade) (Guérin et al., 2001) tornam-se distantes, à medida em que, a cada entrada em sala de aula, a docente precisará utilizar todo o seu aparato cognitivo, conhecimentos tácitos e explícitos, para conseguir lidar com um contexto imprevisível.

A atuação no setor educacional é ainda corriqueiramente compreendida como uma atividade relacionada a um projeto de vida, ou seja, aquelas profissionais que se dedicam ao tema devem possuir uma propensão ao cuidado e zelo humano, associando a sua atuação profissional a um determinado projeto existencial (Leite & Souza, 2007). Por outro lado, é

importante construir uma visão crítica sobre a romantização da docência, como um trabalho feito puramente por amor e cuidado. Essa justamente é uma construção social que acaba por feminilizar esse labor, compreendendo que atividades econômicas voltadas ao cuidado ou ainda, que possuam relações com o público de crianças e idosos, devem ser direcionadas ao público de mulheres, de acordo com as características estruturais da divisão sexual do trabalho. Hirata e Guimarães (2012) citam o envolvimento afetivo no trabalho de profissionais do *care*, mesmo estando sujeitos a situações desfavoráveis e reconhecimento social.

Para compreender esse fenômeno que é o trabalhar, Engeström (2016), evoluiu o pensamento de Vygotski estruturando um esquema representativo, denominado Sistema de Atividade (figura 2). O objetivo desta construção é demonstrar visualmente, na figura de um triângulo, os elementos que circundam a atividade humana em determinados espaços, para que sua complexidade possa ser compreendida e, em especial, as contradições, conflitos e dilemas que são enfrentados ao tentar alcançar o objeto daquela atividade. Dessa forma, a interação humana com os sujeitos e o ambiente ao seu redor foi evoluindo sócio-historicamente, gerando sistemas vivos. Essas interações foram evoluindo por meio da mediação cultural, e dessa forma, as funções psicológicas superiores como memória, consciência, percepção, atenção, fala, pensamento, vontade, formação de conceitos e emoção (Souza & Andrada, 2013), foram se constituindo, possibilitando assim, a transição de atividades individuais para coletivas (Engeström, 2016).

Com isso, o primeiro triângulo constituído por Vygotsky levava em consideração a interação do ser humano com o meio (ferramentas e signos), buscando um objeto, ou seja, aquilo que se espera com aquela ação. Tais instrumentos referem-se à artefatos, que apenas se tornam instrumentos de uma atividade, quando o sujeito passa a utilizá-lo para lidar com o objeto (Virkkunen & Newnham, 2015). Por exemplo, um plano de ensino só é de fato um instrumento utilizado pelas ADE, quando ele é utilizado para a obtenção do seu objeto de supervisão do ensino municipal.



Figura 2. Sistema de Atividade. Engeström, 2016.

Após essa primeira camada, os elementos da parte de baixo do triângulo foram adicionados, a partir do momento que a coletividade humana ganhou destaque, tendo em vista que o ser humano é um ser que se constitui em sociedade (Vygostki, 1991). A partir disso, as prescrições ditas e não ditas foram categorizadas como regras, as organizações sociais do trabalho foram caracterizadas como divisão do trabalho e, a interação entre sujeito e outros sujeitos foi denominada como comunidade (figura 2).

A partir desta perspectiva, este estudo tem como objetivo mapear e sistematizar as motivações e desafios profissionais das agentes de desenvolvimento educacional dentro da Secretaria de Educação de Limeira/SP.

Dessa maneira, esta pesquisa se justifica por produzir um conhecimento interdisciplinar, que proporciona a apresentação dos desafios do e no trabalho para profissionais numa função de gestão de política pública ainda pouco debatida na literatura. Há vasto conteúdo descrito sobre o trabalho docente no contexto contemporâneo, entretanto, pouco se analisa as contradições, impedimentos e experiências exitosas presentes nas camadas mais estratégicas da gestão do setor educacional. Pretende-se, com isso, apresentar dados da realidade que circundam o trabalho destas profissionais que, por muitas vezes, se deparam com conflitos oriundos da sua história pregressa enquanto docentes e as necessidades organizativas e políticas presentes no trabalho de gestão educacional do municipal.

2. METODOLOGIA

O presente estudo utilizou como método qualitativo, uma entrevista semiestruturada, dividida em cinco eixos. A escolha por este método baseou-se na oportunidade de obter, de forma padronizada e previamente estabelecida, informações acerca de sentimentos e opiniões (Marconi & Lakatos, 2010) sobre determinados temas relacionados ao trabalho. O instrumento contou com quinze perguntas ou pontos específicos, subdivididos da seguinte forma: I - Momento Inicial; II - Caracterização do Trabalho; III - Caracterização do trabalho docente; IV - Análise de contradições e relações sobre a atividade de ensino-aprendizagem; V - Fechamento.

As entrevistas aconteceram durante o mês de março de 2023 e contaram com a autorização do Comitê de Ética e Pesquisa da UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas (CAAE: 47885821.0.0000.5404). O convite para o estudo iniciou-se com a obtenção do contato telefônico de uma ADE - Agente de Desenvolvimento Educacional, responsável por supervisionar determinada escola na qual as pesquisadoras já mantinham contato científico anteriormente. Em seguida, um convite formal foi realizado, através do envio de um correio eletrônico, sendo este, posteriormente aprovado pelo Secretário de Educação de Limeira/SP.

Através de conversas preliminares com a representante do grupo, foram identificadas doze profissionais como atuantes neste setor que, monitora e suporta o funcionamento de toda a Educação Básica da cidade de Limeira/SP. As doze profissionais foram convidadas a participar do estudo, recebendo o convite através desta representante, em uma reunião de equipe. Apesar da estrutura hierárquica contar com doze pessoas, durante o período de efetivação das entrevistas, apenas três profissionais estiveram disponíveis para a troca devido à concorrência com outras atividades relatadas pelas próprias ADE's (sobrecarga de trabalho, demandas internas, greve de servidores).

As entrevistas foram gravadas e realizadas em uma sala reservada no próprio espaço de trabalho, durante a jornada laboral. Estas foram conduzidas por uma única pesquisadora. As análises aqui apresentadas foram baseadas nesta representação do público e, como qualquer estudo de caráter qualitativo, apresentam histórias, vivências e memórias de uma parcela da população que, em dada medida, pode ser generalizada para caracterização daquele cenário. Após a realização das entrevistas, os áudios foram transcritos e analisados, utilizando conceitos analíticos da Ergonomia da Atividade (Guérin et al., 2001; Abrahão et al., 2009; Clos, 2010), e da Teoria da Atividade Histórico-Cultural (Vygotsky, 1991; Engeström, 2016; Virkkunen & Newnham, 2015).



3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

O cargo de ADE presente dentro da Secretaria de Educação de Limeira/SP é ocupado através de concursos públicos que acontecem de forma esporádica. As últimas contratações foram descritas em editais nos anos de 2012 e 2018, constituindo lista de candidatos que foram recrutados ao longo dos anos. Em seu último concurso o valor do salário estava em R\$ 5.618,90 por 40 horas semanais. E, dentre a descrição de atividades estava presente a participação na elaboração, execução e reconstrução de políticas públicas educacionais, propondo medidas que assegurem a educação escolar de qualidade.

Cumprir dizer que, entre as atribuições estão as seguintes tarefas: interpretar diretrizes para aplicá-las a diferentes realidades; avaliar diferentes medidas e projetos quanto a aspectos operacionais e quanto ao alcance de objetivos; assegurar o acesso e o fluxo de informações relativas ao trabalho em andamento, nos diferentes níveis do sistema de ensino; participar da elaboração dos planos de trabalho da Secretaria Municipal de Educação em que atua, no sentido de articular a ação dos diversos setores para o atendimento da atividade-fim do sistema de ensino; organizar seu plano de ação para orientar, acompanhar, assessorar as equipes escolares na elaboração e na concretização do projeto pedagógico; incentivar e promover a formação em serviço das equipes escolares; executar outras atividades afins, determinadas pelo superior imediato (Prefeitura Municipal de Limeira, 2018).

Essas atribuições, entretanto, compõem aquilo que é denominado de tarefa, ou seja, um conjunto de condições e prescrições determinadas pelo empregador, que visa estabelecer um modo de funcionamento do profissional em relação ao tempo, criando ainda, padronização entre profissionais que atuam em funções semelhantes. A tarefa conduto, não é o trabalho em si. Este é constituído a partir da noção de atividade, que é operado na dialética entre o que é prescrito e a dimensão do real. Desta maneira, a atividade é dinâmica e incerta, de acordo com a variabilidade humana e das situações de trabalho (Abrahão et al., 2009).

Esse movimento é caracterizado como objetificação e apropriação nos quais respectivamente, os sujeitos “se objetificam nos produtos que constroem, transferindo para os objetos (materiais ou não) sua atividade física e mental” (Meira, 2008, p.148), transformando de forma contínua a cultura humana e colocando sua subjetividade no real. Ao mesmo tempo em que, se apropriam da cultura acumulada pelo gênero humano “no decurso da história social que permite a aquisição das qualidades, capacidades e características humanas, e a criação contínua de novas aptidões e funções psíquicas” (Meira, 2008, p.149). Dessa maneira, os indivíduos nascem como um “candidato à humanidade”, mas só através dos movimentos

sistêmicos de transformação do prescrito em real é que eles aprendem a ser seres humanos (Leontiev, 1978). Com isso, o movimento entre apropriar-se do real e objetificar seus pensamentos, cria conflitos e desconfortos naturais desta confrontação.

Como características gerais mapeadas durante as entrevistas destacam-se:

- Público feminino: todas as profissionais que atuavam no setor eram mulheres, demonstrando a marcação de gênero presente no trabalho do setor de serviços ligado à Educação.
- Tempo na função: percebe-se certa renovação na equipe de profissionais. Enquanto uma profissional já era aposentada como docente e permanecia na função como ADE, as demais profissionais entrevistadas iniciaram a função há pouco menos de seis meses.
- Entrada no serviço: todas entraram por vias de concurso público, conforme previsto em legislação. Entretanto, existe uma lacuna de quatro anos entre a realização do concurso e a efetivação da vaga (2018 a 2022).

Durante o realizar das entrevistas, uma variedade de relatos foi observada. Dessa maneira, visando sistematizar a coleta de dados, as falas das entrevistadas (aproximadamente 4 horas de gravações) foram primeiramente selecionadas, dando destaque àquelas informações consideradas mais relevantes no discurso. Posteriormente, estas falas foram segregadas em duas categorias: características satisfatórias e desafiadoras no trabalho. Por fim, os conteúdos satisfatórios e desafiadores foram organizados em subcategorias de análise, buscando compreender as principais temáticas que circundavam este labor, conforme quadro 1 e 2.

Subcategorias	Definição	Manifestações verbais das motivações
Trajatória Profissional	Aspectos positivos relacionados à atuação enquanto ADE.	<p>“Na verdade, eu sou professora de vocação, <u>desde sempre eu soube</u> que a minha vocação era ser professora, eu descobri o magistério na infância. Fui... me formei como professora alfabetizadora no primeiro momento.”</p> <p>“Supervisão é o que eu queria, <u>gosto</u> de leis e direitos. Inclusão eu comecei a gostar”.</p>
Dinâmica de Trabalho	Reflexões sobre ambiente, organização e divisão do	<p>"Tem uma demanda de Secretaria? Tem, mas é algo mais tranquilo, você tem uma sala, você consegue... você não tem tanta interrupção igual na escola, né".</p> <p>"Na parte aqui de Secretaria a gente acaba tendo esse tempo de</p>



	trabalho.	<p>análise, de conversa, né?"</p> <p>“Então, eu ‘tô no território A, sou eu, a [nome] e a [nome]. Então, a gente dividiu as escolas... assim, a gente decide as coisas junto, conversa, vai ter uma visita e uma vai com a outra e tudo... <u>tem uma parceria</u>, mas aí eu sou responsável por mais três particulares.”</p>
Impacto do Trabalho	Desejo de exercer impacto social ampliado.	<p>“Eu escolhi a educação pública porque eu... eu escolho a equidade, a igualdade, eu acho que todos nós somos garantidos num país democrático como o nosso por uma constituição, então eu trabalho há trinta e poucos anos pra que todos possam ter o direito de estar na escola, aprender na escola e escolher os melhores caminhos que eles julgarem ser pra eles. Se é ser professor, se é ser médico, se é ser o jardineiro, mas que seja uma opção, não um empurrão, né?”</p> <p>“Então, assim, essa discussão da Educação ela precisa preceder de paixão por gostar de gente, do direito adquirido, uma sociedade justa, igualitária e pra todos, é isso.”</p> <p>“Tenho algo para fazer, uma missão, lado humano, que posso melhorar a vida daquela criança. Minha maior recompensa é ensinar a ler”.</p> <p>“Quando eu dava aula na faculdade, uma vez eu levei um material do Ministério da Educação inclusive, que a merendeira servia numa favela do Rio de Janeiro a merenda e ela dava uma entrevista e ela dizia assim: “para alguns eu coloco um pouco mais de feijão porque eu sei que é a única refeição que este vai ter naquele dia”, é o olhar <u>humanizado</u> da Educação.”</p>

Quadro 1. Motivações para atuar na Secretaria de Educação. Elaboração própria.

Subcategorias	Definição	Manifestações verbais dos desafios e dificuldades
Legislações e Burocracias	Trâmites legais que circundam o trabalho em uma política pública e órgão estatal.	<p>“Então, a gente precisa ter esse olhar mais humanizado, que eu acho que a gente tá perdendo, né? Eu quero sempre cumprir metas, né? Apresentar resultados, mas para além dos resultados eu ‘tô formando pessoas, né? Então, é... isso <u>era o que me apaixonava</u> na Educação.”</p> <p>“Quando eu vejo alguém falar, por exemplo, como eu já ouvi falar na própria educação pública: “não tem que se falar em equidade”, é um princípio constitucional, então nós estamos dizendo que nós vamos desobedecer a constituição?”</p> <p>“Então, isso também é questionável e é meio ideológico também, né? Politicamente, quem tá à frente das administrações públicas eles querem ranquear e procuram um caminho mais curto que dê mais visibilidade: “aí, tive um IDEB tal, tantas escolas chegou à nota tal”, né? É... isso é constantemente declarado assim. Mas, à parte disso a gente tem algumas políticas públicas que “faz” um processo pra que isso aconteça, né?”</p>

		<p>“É que eu sou técnica agora da secretaria, então assim, alguns julgamentos que [inaudível] enquanto diretores acabam fazendo: ‘ah, mas por que isso? Por que aquilo?’ Eu não posso transmitir isso pras minhas diretoras, né? Eu passo informação tentando não trazer tanto juízo de valor, mesmo se eu não concordar com algo que foi decidido aqui, né?”</p>
Trajetória Profissional	Desagrado com o trabalho em momentos anteriores ou atuais de sua carreira.	<p>“Eu estou engatinhando na supervisão, não fui diretora, nem fui coordenadora. Eu queria mesmo ser coordenadora, mas teve esse concurso e deu certo”.</p> <p>“É diferente trabalhar com criança e adultos, com criança é mais fácil”.</p> <p>“Não tinha como pensar [no cargo de docente], era tumulto, pouco tempo para reflexão. Quando eu tava lá [na escola] não via como vejo hoje, não tem espaço para falar, pega aluno de manhã, recreio, criança, conteúdo, não tem tempo para pensar (...) eu refletia muito em largar, não vale minha saúde mental”.</p> <p>"Mas uma das coisas que eu sinto mais falta é daquele movimento da escola mesmo, de criança, sabe? (...) Eu sinto saudade desse contato assim, sabe? Daquele vucu-vuco”.</p>
Hierarquia	Organização hierárquica de atividades e funções.	<p>“Eu tenho uma verdade que é minha que eu sempre digo o seguinte: eu vou cumprir as ordens porque eu sou hierarquicamente subordinada, mas eu não vou deixar de falar as coisas que eu penso e que eu acredito, né? Então, muitas vezes eu acredito sozinha, eu coloco sozinha, às vezes tem várias pessoas que também acreditam, mas também não querem se expor, não quer... né?”.</p> <p>“É, pra mim é doloroso mesmo, eticamente conflituoso porque além de você é parte dos valores, né? É... as suas atribuições funcionais porque, assim, em algum momento, juridicamente, quem fiscaliza o serviço público, Tribunal de Contas, Ministério Público pode vir e cobrar, claro, nos exercícios das suas funções: “você não sabe que você tinha que garantir que todos estivessem na escola e todos tivessem esse direito”? “Sim, sim, mas eu cumpri ordem de alguém que achava que isso não era um direito”. Eu não tenho... não tem defesa isso, né? Então, também isso me intriga, né? E são as forças que a gente tem que ficar debatendo o tempo inteiro, né?”</p> <p>“Somos uma equipe aqui, com a equipe pedagógica não se conversa; eu tinha contato com a equipe pedagógica antes [como professora]. Aqui percebo que estão sempre se ajudando”.</p>
Pandemia de covid-19	Crise sanitária que culminou com o ensino emergencial remoto e híbrido (2020 –	<p>“Então, o poder público dizer e atestar e justificar que ele fez atividades educacionais durante a pandemia é justificar que não ficou de braços cruzados, mas dizer que isso efetivamente alcançou resultados, na minha avaliação, é utópico”.</p> <p>“Nós temos aí esse período que a gente precisa recuperar porque essa criança... a educação à distância, na faixa etária que a gente atende, notoriamente ela não é eficiente, né?”</p>



	2022).	“E, se a Constituição fala que a Educação é para todos, é pra aquele que mora numa casa que tem uma sala de estudo com computador e wi-fi, é para aquele que mora oito pessoas em dois cômodos.”
Cenário político-social	Alterações políticas que interferem no trabalho.	<p>“É pra aquele que não tem uma família com a concepção de pai/mãe/filhinhas, é pra aquele que é um ser humano (...). Isso é uma coisa que me inquieta bastante também, né [diversidade e preconceitos]? É um desafio, né? Trazer pro debate da escola pública essas várias configurações de estudante que a gente tem e de quem é responsável por ele porque nós atuamos com um público que precisa ter alguém responsável”.</p> <p>“É complicadinho daí porque, às vezes, o... às vezes perguntam, me perguntam assim: “qual que é o objetivo que a gente ‘tá aqui? Não é pra que as crianças aprendam, o aprendizado dos alunos”? Sim, né? Pra que todos tenham sucesso, mas, às vezes, fica [inaudível] da paciência. “Ai, meu Deus! Pra quê isso”, né? Então, tem assim esse olhar um pouquinho, às vezes, assim mais político, né? E essa parte é chata.”</p>

Quadro 2. Caracterização temática de desafios e dificuldades de atuar na Secretaria de Educação.

Elaboração própria.

É possível extrair das entrevistas, que a atuação na Secretaria de Educação resguarda algumas singularidades. Esta função, apesar de exercer hierarquicamente uma posição de direcionamento para as unidades escolares, também está submetida à uma política vigente que, em determinados momentos, pode confrontar com as leis existentes, gerando diversos níveis de contradições no espaço de trabalho. Por mais que estas profissionais compreendam a responsabilidade que existe em seu trabalho, seu poder de agir (Clot, 2010) se torna limitado quando necessita atender a anseios da estrutura hierárquica.

Os impedimentos também podem ser considerados desafios, especialmente, aqueles relacionados à pandemia de covid-19. Em um setor produtivo no qual “as pessoas não são um meio ou finalidade do trabalho, mas a “matéria-prima” do processo do trabalho interativo” (Tardif & Lessard, 2012), a proximidade exigida corpo-corpo entre as ADE’s e toda a rede de ensino do município, através da figura de diretoras das escolas foi duramente impactada. Esse impedimento sanitário de encontro físico, também impactou no impedimento do cumprimento de uma das suas principais tarefas: garantir o ensino-aprendizado de maneira igualitária.

Além disso, como um dos requisitos da função de uma Agente de Desenvolvimento era ter obrigatoriamente passado pela docência, ou seja, por uma sala de aula, a compreensão dos desafios de trabalho de uma escola se tonar aproximado. O que gera, por vezes, um sentimento de desconforto interno, tendo em vista a função de mediadoras entre governos e legislações *versus* realidade escolar. Em seus relatos, é possível perceber a saudade desta rotina, ao mesmo tempo em que reconhecem a posição atual como um espaço de privilégio.

Há ainda, uma necessidade de grande resiliência na atuação nesta função, justamente por necessitar cobrar e cumprir o papel de legislador, ao mesmo tempo em que sente no corpo os desafios contemporâneos do serviço educacional. Podemos reconhecer esse anseio no termo burocratas de nível de rua, que são aqueles ou aquelas profissionais responsáveis diretamente pela entrega de políticas públicas aos cidadãos (Lipsky, 2010). Apesar das agentes não lidarem diretamente com as famílias e crianças, elas eventualmente já estiveram nessa posição e agora são responsáveis por serem reguladoras e direcionadoras dos melhores formatos e possibilidades para que a equipe de cada escola coloque em prática esta política pública.

Ao estruturar as categorias de análise dentro do Sistema de Atividade, os motivadores e desafios estavam implicitamente ligados à determinados elementos do triângulo. Por exemplo, na Divisão do Trabalho foi valorizada a forma de organização e divisão de tarefas entre ADE's, entretanto, a organização hierárquica foi trazida como um dificultador do trabalho (apresentado como positivo e negativo na imagem abaixo), conforme figura 3. Além disso, as verbalizações das entrevistas concentraram-se na parte de baixo do triângulo, onde estão presentes os principais elementos de relacionamentos interpessoais. Fortalecendo assim, o que a literatura já apresenta sobre o trabalho no setor de serviços.

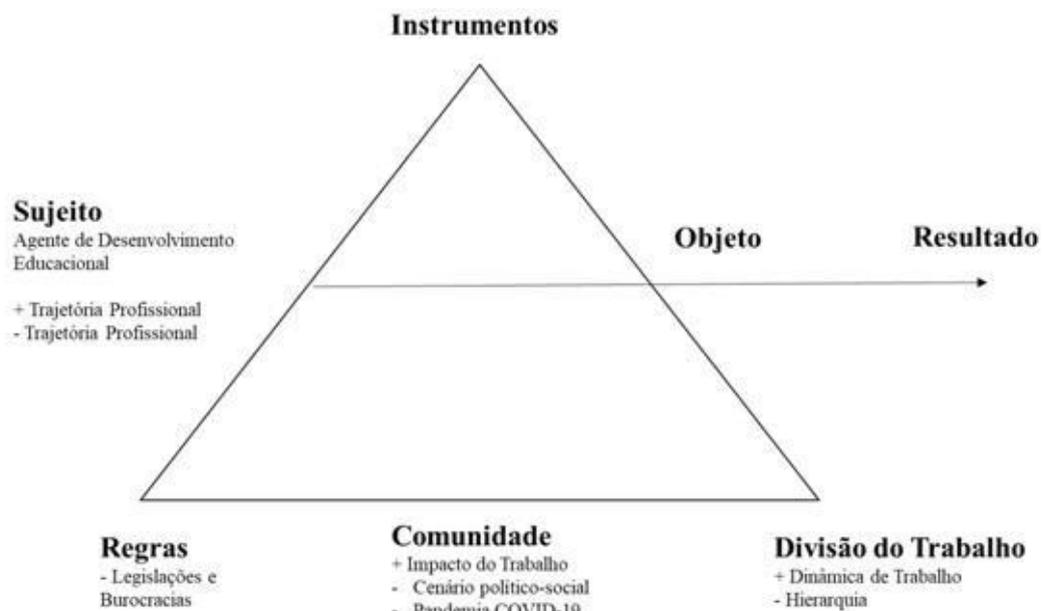


Figura 3. Sistema de Atividade e Subcategorias. Elaboração própria, baseada em Engeström, 2016.



4. CONCLUSÕES

Ao tentar mapear e sistematizar as motivações e desafios profissional das Agentes de Desenvolvimento Educacional dentro da Secretaria de Educação de Limeira/SP, foram encontradas três categorias de análise como motivadoras (trajetória profissional, dinâmica de trabalho, impacto do trabalho) e cinco subcategorias desafiadoras, (aspectos legais e burocráticos, trajetória profissional, hierarquia, pandemia covid-19, cenário político-social). Muitos destes desafios só puderam ser compreendidos quando conhecemos a linha história da trajetória profissional destas mulheres.

A pesquisa apresentou uma sucinta análise dos discursos das profissionais, com isso, as apreciações concentraram seus esforços em determinadas falas, delimitando um dos limites deste estudo. Para eventuais possibilidades futuras, métodos de análise podem ser implementados para aprofundar o conhecimento científico sob as contradições presentes no Sistema de Atividade docente, tendo em vista que diversas dificuldades aparecem no discurso das agentes educacionais.

Por fim, este estudo apesar de contribuir para a construção interdisciplinar entre Ergonomia da Atividade e a Teoria da Atividade Histórico-Cultural, também apresenta fragilidades pela quantidade de entrevistadas e, pela quantidade de profissionais novas em sua função (duas das três participantes). Entretanto, o objetivo principal de mapear e sistematizar as motivações e desafios profissionais das agentes de desenvolvimento educacional dentro da Secretaria de Educação de Limeira/SP durante o primeiro semestre de 2023 fora contemplado.

5. REFERÊNCIAS

- 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 humana*. 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 pesquisa obteve financiamento da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP), por meio do processo nº 21/12194-0. Ela faz parte dos resultados da pesquisa de dissertação de mestrado de Ingrid Barbosa Betty. Estudo aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UNICAMP sob o número CAAE: 47885821.0.0000.5404.