



Universidade de Brasília

Ministério da Educação

Centro de Estudos Avançados Multidisciplinares

Centro de Formação Continuada de Professores

Secretaria de Educação do Distrito Federal

Escola de Aperfeiçoamento de Profissionais da Educação

Curso de Especialização em Gestão Escolar

**EXPERIÊNCIAS ESCOLARES DO GESTOR:
repercussões em suas ações no contexto escolar**

Thalita Sally Travassos de Santana

Professora-orientadora Dra. Inês Maria Marques Zanforlin Pires de Almeida
Professora monitora-orientadora Dra. Rosalina Rodrigues de Oliveira

Brasília (DF), julho de 2014

Thalita Sally Travassos de Santana

**EXPERIÊNCIAS ESCOLARES DO GESTOR:
repercussões em suas ações no contexto escolar**

Monografia apresentada para a banca examinadora do Curso de Especialização em Gestão Escolar como exigência parcial para a obtenção do grau de Especialista em Gestão Escolar sob orientação da Professora-orientadora Dra. Inês Maria Marques Zanforlin Pires De Almeida e da Professora monitora-orientadora Dra. Rosalina Rodrigues de Oliveira.

TERMO DE APROVAÇÃO

Thalita Sally Travassos de Santana

EXPERIÊNCIAS ESCOLARES DO GESTOR: repercussões em suas ações no contexto escolar

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Gestão Escolar pela seguinte banca examinadora:

Dra. Inês Maria Marques Zanforlin Pires De Almeida – FE/UNB	Dra. Rosalina Rodrigues De Oliveira – UnB/SEEDF
(Professora-orientadora)	(Monitora-orientadora)

Profa. Dr^a Karen Geisel Domingues – EAPE/SEEDF
(Examinadora externa)

Brasília, julho de 2014

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais, Salete e Gildo, por todo amor, apoio e incentivo.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por seu amor, bondade e misericórdia.

Aos meus pais, Salete e Gildo, pelo apoio na realização deste trabalho.

Às professoras Dra. Inês Maria Marques Zanforlin Pires de Almeida e Dra. Rosalina Rodrigues de Oliveira pela paciência e disponibilidade no processo de orientação deste trabalho.

A todos que contribuíram para a realização deste trabalho.

EPÍGRAFE

Não se pode imaginar que todo educador tenha esse dom da compreensão intuitiva. [...] o educador dever ser psicanaliticamente instruído, senão o objeto de seus esforços, a criança, permanecerá um enigma para ele. FREUD, 1925

RESUMO

Este trabalho propõe uma reflexão acerca da constituição da subjetividade humana por meio da teoria psicanalítica e tem como objetivo geral entender de que maneira as experiências escolares do gestor de uma escola pública do Distrito Federal influenciam suas ações no contexto da escola. A metodologia qualitativa foi utilizada para esta verificação e a coleta dos dados foi feita com procedimentos de escrita da memória educativa e entrevista semiestruturada com um gestor de uma escola da rede pública de ensino do Distrito Federal. A partir do referencial psicanalítico, verificou-se que a constituição da subjetividade humana é marcada pelas vivências ao longo de toda a vida e que estas ocorrem desencadeando os processos inconscientes de sublimação, identificação e transferência. Com a análise dos dados foi possível constatar que a verificação dos próprios processos constituintes durante a vida escolar aliados ao conhecimento da teoria psicanalítica permitem que o gestor ajude a promover uma educação com um viés mais humanizado e responsável pelo outro, reconhecendo que todos os sujeitos envolvidos no contexto educacional são sujeitos com vivências e histórias de vida próprias, o que contribui para a complexidade das relações humanas.

Palavras-chave: Subjetividade. Psicanálise. Transferência.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	8
CAPÍTULO 2. A DIMENSÃO DA SUBJETIVIDADE À LUZ DA PSICANÁLISE.....	12
2.1 Memória e psicanálise	16
2.2 Memória educativa	17
CAPÍTULO 3. AS RELAÇÕES TRANSFERENCIAIS NO CONTEXTO EDUCACIONAL	19
CAPÍTULO 4. METODOLOGIA	21
4.1 Sujeito e local de realização da pesquisa.....	22
4.2 Instrumentos de coleta de dados	23
4.3 Procedimentos de análise dos dados.....	24
CAPÍTULO 5. ANÁLISE DOS DADOS	25
5.1 Conexões com os conceitos psicanalíticos	25
CONCLUSÃO.....	30
REFERÊNCIAS	33
APÊNDICE 1 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	35
APÊNDICE 2 – ELABORAÇÃO DA MEMÓRIA EDUCATIVA.....	37
APÊNDICE 3 – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA	41

INTRODUÇÃO

A educação pública brasileira é garantida por lei e passou por inúmeras mudanças ao longo dos anos para que sua oferta seja de qualidade. Para tanto existem leis e documentos norteadores sobre a oferta do ensino público. Uma das mudanças para melhoria da qualidade da educação é a implementação da gestão escolar democrática. Esse tipo de gestão representa um ganho dos profissionais de educação, pois representa um modelo mais democrático e mais autônomo de gerência das unidades de ensino.

No entanto, a educação não se faz apenas com documentos legais; afinal, ela é feita por pessoas para outras pessoas. Deve-se levar em consideração que todos os atores envolvidos no processo educativo – alunos, professores, gestores, funcionários, comunidade, etc. – são sujeitos singulares com vivências e histórias de vida próprias, que constituem a subjetividade de cada um.

Esta pesquisa reconhece que um sistema que compreenda a questão da complexidade da subjetividade humana pode tornar-se um importante aliado dos profissionais da educação, pois, ao entender como ocorrem os processos constitutivos, esses profissionais têm a possibilidade de repensar a própria prática e buscar meios para tornar a educação mais humanizada.

Levando-se em conta que a constituição da subjetividade humana é um processo contínuo que envolve constantes processos de identificação e transferência, tomou-se como base o seguinte problema de pesquisa: De que maneira as experiências escolares do gestor de uma escola pública do Distrito Federal influenciam as suas ações no contexto da escola?

O objetivo geral deste trabalho é entender de que maneira as experiências escolares do gestor de uma escola pública do Distrito Federal influenciam suas ações no contexto da escola. Juntamente com os seguintes objetivos específicos: 1) Compreender como se deu o processo de constituição subjetiva do gestor, 2) Identificar como o gestor lida com as questões transferenciais no cotidiano da escola e 3) Conhecer quais aspectos da vida escolar mais influenciam a prática profissional do gestor desta pesquisa através do dispositivo da memória educativa e da entrevista semiestruturada.

O Capítulo 1 apresenta alguns elementos para compreensão da gestão escolar democrática, pois sem ela seria mais difícil conseguir efetivamente uma gestão mais humanizada e que compreenda a constituição da subjetividade humana.

No Capítulo 2 encontram-se conceitos da teoria psicanalítica que elucidam o processo de constituição da subjetividade e a forma como as diversas relações intersubjetivas ao longo da vida de uma pessoa acontecem e se tornam partes constituintes delas. O Capítulo 3 complementa esses elementos da teoria psicanalítica mostrando algumas maneiras de como esses processos podem acontecer no contexto educacional.

O Capítulo 4 apresenta como e quais foram os instrumentos para coleta de dados deste trabalho, que segue o modelo de pesquisa qualitativa. No Capítulo 5 é feita a análise destes dados buscando conectar as situações apresentadas na memória educativa com os conceitos da psicanálise.

Por fim, a Conclusão dedica-se a trazer as considerações finais e a buscar possíveis contribuições desta pesquisa ao campo educacional.

CAPÍTULO 1. GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

A educação brasileira promove o modelo de gestão escolar democrática, que é amparada pela Constituição Federal de 1988, está presente na Lei de Diretrizes e Bases (Lei 9.394/96) e é regida por leis estaduais (no Distrito Federal, Lei 4.751/2012).

A Lei 4.751/2012 trata do sistema de ensino público do Distrito Federal e dispõe sobre a Gestão Democrática do referido sistema. Em relação ao sistema de ensino público, traz alguns aspectos da organização, define o que é “comunidade escolar”, dispõe sobre a autonomia da escola pública e sobre a gestão democrática, definindo os órgãos colegiados que farão parte e delimitando suas atribuições.

É importante ressaltar que a gestão democrática não se faz e nem é colocada em prática a partir de uma lei, é uma construção coletiva, feita a partir de discussões e estudos. Foi pensada e discutida tomando como base as novas necessidades educacionais e a nova realidade social e do ensino brasileiro. Contudo, a lei apresenta os dispositivos legais de fiscalização e acompanhamento do trabalho executado na escola.

Um dos pressupostos da gestão democrática é a participação de toda a comunidade escolar, pois “a participação democrática pressupõe uma ação reguladora, fiscalizadora, avaliadora, além de decisória sobre os rumos da vida política e social das instituições (escolares) e da sociedade” (SOUZA, ÂNGELO, 2009, p. 135).

A maneira como ocorrerá a participação, qual papel cada membro da comunidade escolar desempenhará e como será a escolha dos representantes de cada segmento em cada órgão colegiado está bem delimitado na lei, mas é importante estar atento a como isso ocorrerá:

As lutas políticas pela participação na definição dos rumos da sociedade e da escola conquistaram seus intentos, e espaços formais têm sido constituídos para garanti-la. Ocorre, porém, que por vezes a normatização desses espaços e formas de participação acabam *aparelhando-a*, dificultando inclusive a própria participação. O conselho de escola é um exemplo dessa situação. A participação conquistada transforma-se em uma participação formal, regulada, sobre a qual é possível se ter mais controle (SOUZA, ÂNGELO, 2009, p. 133).

Dessa maneira, a participação pode acabar se tornando algo formal e controlado demais, e o que deveria ser democrático acaba se tornando algo burocrático e cheio de regras e formalidades além do necessário, o que não representaria e nem seria de muito proveito neste tipo de gestão, pois:

A gestão democrática é [...] um processo político no qual as pessoas que atuam na/sobre a escola identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola na busca da solução daqueles problemas. Esse processo, sustentado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola (SOUZA, ÂNGELO, 2009, p. 125).

Não existe uma única definição possível de gestão democrática e tampouco uma única maneira de alcançá-la, mas a regulamentação e a transformação em lei foi algo importante, pois a sociedade atual leva a sério o que é definido em lei e as devidas recompensas e punições que ela pode representar.

No entanto, apesar da existência de princípios norteadores, existem os fatores de ordem subjetiva que devem ser levados em consideração, pois as vivências anteriores afetam a atuação do gestor escolar, uma vez que, de acordo com Medeiros, Fortuna e Barbosa (2006), todos os sujeitos são

marcados por sua história de vida pessoal, com destaque, no seu inconsciente, para os traços remanescentes de seu próprio processo de escolarização, influenciado pela carga afetiva, social, política e econômica da sociedade em que se inscrevem (MEDEIROS; FORTUNA; BARBOSA, 2006, p. 110).

Levando-se em consideração que a formação do gestor não é apenas acadêmica/profissional, mas a sua constituição remete aos processos subjetivos (conscientes ou inconscientes), faz-se necessário conhecer como os elementos constitutivos afetam a atuação profissional do gestor escolar que atua dentro da perspectiva da gestão democrática e que busca promover uma educação de qualidade e humana.

CAPÍTULO 2. A DIMENSÃO DA SUBJETIVIDADE À LUZ DA PSICANÁLISE

O processo de constituição de cada sujeito é contínuo e histórico (PRAZERES, 2007) e este é influenciado pelas experiências vividas e também pelas relações sociais estabelecidas nas diferentes etapas da vida. As vivências são partes constitutivas da subjetividade humana, pois, segundo Costa (2011, p. 7), “cada pessoa é um sujeito singular, com história de vida, memória afetiva, traumas, qualidades, dificuldades, alegrias e tristezas cotidianas, sonhos realizados, fracassados ou latejantes, valores e atitudes únicas”. Esses fatores permeiam todas as esferas da vida de uma pessoa, sejam elas de ordem pessoal ou não. Desse modo, as atitudes relacionadas ao campo profissional da educação podem ser explicadas analisando-se a dimensão da subjetividade, à luz da psicanálise (COSTA, 2011).

O conceito de subjetividade remete à teoria psicanalítica de Freud e pode ser considerado a própria essência da psicanálise (PRAZERES, 2007), juntamente com o processo de subjetivação que, segundo Prazeres (2007, p. 44), consiste em “processo de humanização do homem – transformação de sujeito natural, biológico, em sujeito cultural, histórico, através de sua entrada no universo simbólico (lei)”.

A elaboração do conceito de subjetividade perpassa vários processos ligados à formação e constituição dos sujeitos, que foram identificados ao longo da construção da teoria e da prática da psicanálise por Freud. Desse modo, a identificação e a conceituação destes processos encontram-se relacionados à própria história da psicanálise.

Nos seus primórdios, a psicanálise buscava conhecer a natureza das doenças nervosas (FREUD, 1924) e tratá-las. Buscava-se principalmente tratar os casos de histeria e usava-se a hipnose para que o analista conseguisse chegar às causas da doença para encontrar o melhor meio de tratá-la. A hipnose, então, reanimava a vivência para fazer surgir o sintoma histérico que ela causava e este sintoma era depois “guiado para outra direção e ‘despachado’” (FREUD, 1924, p. 228), o que gerava uma catarse no paciente e, por isso o método era chamado de catártico. Após um tempo, o uso da hipnose foi abandonado por Freud e substituído pelo método da associação livre (FREUD, 1924), vigente até os dias atuais, que tinha o mesmo

objetivo, mas o paciente era guiado a relatar ao médico os “seus pensamentos espontâneos ou involuntários” (FREUD, 1924, p. 229).

Foi a partir da utilização do método catártico, e posteriormente também pelo método da associação livre, que identificou-se no comportamento das pessoas a “existência dos processos psíquicos que só podiam ser denominados ‘inconscientes’” (FREUD, 1924, p. 225), pois nesses processos havia elementos que não se encontravam presentes de maneira consciente na memória do paciente, mas mesmo assim provocavam resultados. Isso demonstrou que certas vivências continuam presentes no inconsciente, mesmo que a pessoa não se lembre delas, e afetam as posteriores ações realizadas.

A partir da identificação dos processos inconscientes, chegou-se à conclusão de que o inconsciente é um processo latente, ou seja, é capaz de tornar-se consciente, mas antes encontra-se em estado de repressão (FREUD, 1923). Por ser latente, o inconsciente acaba revelando-se a todo instante sem que a pessoa se dê conta. Isso pode ocorrer através dos atos falhos e também nos sonhos (FREUD, 1924), sendo estes últimos definidos por Freud (1924, p. 236) como “a realização (disfarçada) de um desejo (reprimido)”.

Para o melhor entendimento deste conceito, faz-se necessário entender o que é a repressão. Segundo a teoria psicanalítica, a repressão consiste na exclusão de “certas tendências psíquicas” (FREUD, 1923, p. 20) tanto da consciência, quanto de “outros modos de vigência e de atividade” (FREUD, 1923, p. 20) e parte da própria “personalidade consciente” (FREUD, 1924, p. 231) da pessoa, pois esta invoca elementos considerados “éticos e estéticos” (FREUD, 1924, p. 231).

Foi pelo estudo dos processos inconscientes que descobriu-se que as vivências dos primeiros anos de uma pessoa afetam e orientam de maneira inconsciente as ações e relações ao longo da vida. Segundo Freud, as vivências infantis “têm insuspeitada importância no desenvolvimento do indivíduo e deixam predisposições indeléveis para a idade adulta” (FREUD, 1924, p. 232). Dito de outro modo, os processos inconscientes retomam as vivências esquecidas da fase infantil “influenciando na forma de amar, de se relacionar com o próximo, de lidar com o não afeto do outro e de trabalhar no exercício de sua profissão” (COSTA, 2011, p. 28).

As vivências infantis e suas implicações futuras encontram-se relacionadas também com a sexualidade humana. Segundo a teoria psicanalítica, esta já se encontra presente e atuante mesmo durante a infância, ressaltando-se que não no sentido de “reprodução” (FREUD, 1916-1917, p. 413), mas no sentido da busca pela “obtenção do prazer” (FREUD, 1916-1917, p. 417). Desse modo, segundo Costa (2011, p. 24), “o termo ‘sexual’ engloba toda fonte de prazer desde os primeiros estímulos das regiões sensoriais (boca, ânus, olhos, voz, pele, etc.), o prazer pela satisfação da necessidade orgânica até o prazer de desejo e amor no seu sentido mais amplo”. Um exemplo de busca pela obtenção do prazer logo no começo da vida é a sucção do seio materno no ato da amamentação (FREUD, 1916-1917). O desejo de amor para com os pais ou os primeiros responsáveis (COSTA, 2011) é um outro exemplo de busca pela obtenção de prazer.

Com a busca pelo prazer desde a mais tenra idade, descobre-se também a existência do desprazer. O desprazer é descoberto por meio da inibição dos impulsos sexuais (COSTA, 2011), que são reprimidos “sob o influxo de educação [...] submetidos a repressões extremamente enérgicas, ao mesmo passo que surgem forças mentais – o pejo, a repugnância, a moral – que como sentinelas mantêm as aludidas repressões” (FREUD, 1909, p. 56 apud COSTA, 2011, p. 24).

A repressão dos impulsos sexuais acaba desviando a energia libidinal dos seus objetivos sexuais e esta passa a ser “investida nas realizações culturais ou na satisfação com objetos de substituição” (PRAZERES, 2007, p. 68). A este novo investimento de energia libidinal é dado o nome de sublimação.

A sublimação passa a gerar então um desejo pelo saber, pelo conhecimento do mundo ao redor e também acaba indo em direção aos “objetivos socialmente aceitos” (PRAZERES, 2007, p. 90). O processo de sublimação é, portanto, “essencial ao ato de aprender” e “constitui o caminho mais favorável à atividade intelectual” (OLIVEIRA, 2007, p. 60, p. 68).

Um outro processo inconsciente que contribui para a constituição da subjetividade humana, e que merece atenção pelos educadores, é o de identificação. A identificação, pelo ponto de vista psicanalítico, pode ser explicada primeiramente como uma vinculação de afeto, pois “a partir dos primeiros cuidados que recebemos, daqueles que primeiro amamos, formam-se os referenciais de ‘identidade’” (COSTA, 2011, p. 25). É, portanto, um processo que se origina como “a mais remota expressão

de um laço emocional com outra pessoa” (FREUD, 1921, p. 115, apud PRAZERES, 2007, p. 63).

Desse modo, este processo não deve ser confundido com uma imitação do adulto pela criança (OLIVEIRA, 2007), pois refere-se a identificação que as pessoas fazem, inconscientemente, umas com as outras (OLIVEIRA, 2007).

Ainda de acordo com Oliveira (2007) a identificação com o outro acontece em todas as etapas da vida, pois “no processo de constituição o sujeito humano passa progressivamente por várias identificações com outras pessoas” (OLIVEIRA, 2007, p. 64).

A identificação pode ocorrer juntamente com o processo de transferência. A transferência (FREUD, 1909), assim como a identificação, pode ocorrer em qualquer etapa da vida e desdobra-se pela via do inconsciente. Foi realizando análises clínicas que Freud (1924), na relação médico–paciente, constatou sua existência ao observar que o paciente transfere para o médico sentimentos afetuosos ou hostis. Esses sentimentos não foram originados pelo tratamento ou se aplicam realmente à pessoa do médico, mas “toda essa disposição para o sentimento provém de outra parte, que ela já estava pronta no doente e, por ocasião do tratamento analítico, é transferida para a pessoa do médico” (FREUD, 1916-1917, p. 585). Em outras palavras, ocorre a repetição inconsciente de alguma vivência do passado. De acordo com Prazeres (2007, p. 120), “em sentido freudiano, pela transferência, uma cadeia de vivências psíquicas não é revivida como algo passado e sim como um vínculo atual com o analista”.

O fenômeno da transferência pode ser entendido como uma maneira de reviver elementos que não se encontram, de maneira consciente, na memória de uma pessoa. Funciona, portanto, como atuação, “ato interpretativo” (PRAZERES, 2007, p. 121) de alguma vivência anterior que se encontra em estado inconsciente, pois “o paciente repete em lugar de recordar” (FREUD, 1914a, apud PRAZERES, 2007, p. 121).

Apesar de a transferência ter sido primeiramente identificada em situações de tratamento psicanalítico, e que a princípio “parecia significar a mais forte ameaça ao tratamento” (FREUD, 1916-1917, p. 588), faz-se imperativo ressaltar que a transferência é um processo que ocorre de maneira espontânea em todas as relações

humanas (FREUD, 1909) e que, por ser um processo inconsciente, não pode ser controlado por quem está envolvido e, de acordo com Freud (1925a, p. 124), “é um fenômeno humano geral [...] e inclusive governa as relações de uma pessoa com seu ambiente humano”.

A partir do entendimento da ocorrência dos processos inconscientes, que não são regidos pela vontade da pessoa, e que ocorrem espontaneamente em todas as relações intersubjetivas, sejam elas pessoais ou profissionais, pode-se afirmar que a subjetividade, de forma geral, não se restringe apenas à individualidade ou à interioridade. Apesar das diferentes acepções do termo, há certo consenso de que a subjetividade abrange a dimensão individual e social, na medida em que a singularidade de cada ser humano se constitui a partir da forma de apreensão do mundo social e cultural. Num processo inter-relacional contínuo e complexo (COSTA, 2011, p. 27).

Portanto, a constituição da subjetividade humana acontece a partir de vivências ocorridas ao longo da vida. Essas vivências são regidas por processos inconscientes que não se restringem apenas à dimensão individual, pois existem constantes relações intersubjetivas que contribuem para o desenvolvimento de processos como sublimação, identificação e transferência. Esses processos acabam originando novas vivências que trazem a realização dos mesmos tipos de processos inconscientes, mas com novas implicações nas relações intersubjetivas. A constituição da subjetividade humana é um processo contínuo e complexo.

2.1 Memória e psicanálise

A memória é tema recorrente na teoria psicanalítica, pois ela faz parte da constituição subjetiva do sujeito. De acordo com Prazeres (2007, p. 119), “o campo da memória é o campo da subjetivação. A memória remete-nos àquilo que nos constitui no que somos hoje”.

Para a teoria psicanalítica o aparelho psíquico é constituído a partir das experiências do sujeito (ALMEIDA, 2003), em outras palavras, “o aparelho psíquico não é dado desde as origens, tempo e memória são elementos constitutivos da

experiência subjetiva com os quais nos defrontamos em nossa existência” (ALMEIDA, 2003, p. 1).

Freud, em *Notas sobre o “bloco mágico”* (1925b) afirma que “nosso aparelho psíquico [...] tem ilimitada capacidade de receber novas percepções e cria duradouros – mas não imutáveis – traços mnemônicos delas” (p. 269). Os traços mnemônicos são traços inconscientes de memória (PRAZERES, 2007) e justamente porque inserem-se na ordem do inconsciente são duradouros. Não são imutáveis porque, segundo a teoria da psicanálise, a memória não é algo fixo, parado, e os seus traços são reordenados de vez em quando (SOUZA, Fátima, 2009). Dessa maneira, há “diferenciação entre o *vivido* e aquilo que se *inscreve* no psiquismo” (ALMEIDA, 2003, p. 2) (grifos da autora).

De acordo com Almeida (2003, p. 3), “A memória, em toda sua complexidade guarda consigo a capacidade de resgatar o tempo-história, não como um tempo passado, *mas como um tempo inscrito nas entranhas do atual*” (grifos da autora). Por isso, as vivências infantis são retomadas o tempo todo nas relações de transferência e de identificação. Para Prazeres (2007, p. 119) os “desejos infantis não se constituem como registro consciente, contudo produzem efeitos por toda a vida e manifestam-se como indícios de algo desconhecido, portanto enigmático”.

Desse modo, o entendimento de como a memória opera no inconsciente é necessário para compreender as relações de identificação e transferência que ocorrem no contexto educacional.

2.2 Memória educativa

De acordo com Almeida (2002, p. 2), não é possível haver separação entre o “*eu* profissional e o *eu* pessoal”. Desse modo é de se esperar que muitas ações dos profissionais de educação sejam, na verdade, a repetição de experiências vividas na época em que eram alunos.

Ainda segundo Almeida (2002, p. 3)

é possível pensar a memória educativa como a palavra contida na enunciação mínima do professor, com poder também de construir uma verdade histórica, de produzir uma nova relação com o vivido,

construindo e (re) construindo sua identidade, enfim, desencadeando um processo no qual o professor possa fazer as pazes com a criança que está dentro dele, ou seja, o Ser infante no Ser professor.

O dispositivo da memória educativa é, portanto, um exercício que permite ao professor resgatar suas experiências escolares, de maneira que ele passe a compreender como as suas vivências infantis influenciam na sua maneira de atuar como profissional da educação.

Almeida (2003, p. 1) afirma que

O dispositivo da memória educativa fundamenta-se na busca da possibilidade de uma enunciação mínima, por parte dos professores atuantes, em formação e/ou outros profissionais do seu próprio saber e das implicações subjetivas contidas em suas escolhas, permitindo a produção de um conhecimento outro e de novas significações das vicissitudes enfrentadas, especialmente na instituição escolar, ao longo de sua formação.

O entendimento da própria constituição subjetiva permite ao profissional da educação um autoconhecimento que o ajudará na construção da sua identidade profissional. Este conhecimento propiciará um novo olhar em relação à sua prática e à maneira de atuar com os alunos, pois permitirá que haja um maior entendimento de que todos os envolvidos no processo educativo são sujeitos com histórias de vida próprias e que estas histórias influenciam a maneira como todas as relações serão conduzidas.

CAPÍTULO 3. AS RELAÇÕES TRANSFERENCIAIS NO CONTEXTO EDUCACIONAL

Freud afirma que “as três profissões impossíveis são educar, curar e governar” (1925c, p. 347), mas a psicanálise deixa valiosas contribuições para o campo da educação, pois por meio do legado psicanalítico, o professor, ao compreender a existência e a complexidade dos processos inconscientes, pode melhorar sua prática e não reagir “afetivamente às relações transferenciais do aluno” (OLIVEIRA, 2007, p. 76).

Todas as relações humanas são permeadas pela subjetividade, que é resultado de um processo contínuo de vivências que envolvem constantemente processos de identificação e transferência nas relações intersubjetivas. No contexto educacional não é diferente:

Se somos essencialmente regidos por processos psíquicos inconscientes, que interferem em nossa constituição, determinam o que somos, bem como vemos a nós e aos semelhantes, enfim, intervêm em geral em tudo que fazemos, não poderia ser diferente no processo ensino-aprendizagem (OLIVEIRA, 2007, p. 59).

É essencial ressaltar que a apropriação do conhecimento psicanalítico pelos profissionais da educação não deve ser entendida no sentido de se realizar análises clínicas, com o objetivo de cura, pois estas só podem ser desenvolvidas com sucesso quando a pessoa que se propõe a analisar, no sentido clínico, já se submeteu ela mesma a uma análise (FREUD, 1924). Mas com a intenção de compreender a subjetividade como um auxiliar na tarefa de educar, “a incidência do pensamento psicanalítico na educação traduz um modo consciente de investigar e saber, de indagar sobre as relações entre o sujeito e seus desejos” (PRAZERES, 2007, p. 90). As consequências da tentativa de aplicação clínica da teoria psicanalítica sem o devido treinamento podem ser desastrosas tanto para o doente quanto para a credibilidade da própria psicanálise (FREUD, 1924).

A partir do aporte psicanalítico, é possível dizer que nas relações entre professores e alunos a constituição dos sujeitos ocorre a partir de processos identificatórios. Desse modo, segundo Oliveira (2007, p. 67), “os educadores passam a ser alvos de subseqüentes identificações, processo vivenciado anteriormente com os pais”. Nessas relações, ocorre a transferência de experiências vividas na primeira

infância com os pais ou com os primeiros cuidadores. Essa troca pode acontecer pelo aluno ou pelo professor (OLIVEIRA, 2007).

O professor precisa entender que os alunos chegam à escola após já terem vivenciado experiências de prazer e desprazer, frustrações e realizações, e para expressá-las utilizam uma “linguagem simbólica própria” (OLIVEIRA, 2007, p. 71). O professor precisa ter sensibilidade para compreendê-la, pois ele chega à sala de aula com sua própria história de vida, com suas experiências de frustrações e realizações.

Faz-se necessário então que o professor compreenda esses processos para conseguir administrar a transferência para o ato de aprender, “o professor é quem vai mediar a forma pela qual o aluno irá libertar-se dos seus investimentos libidinais e se comprometer com o ato educativo” (OLIVEIRA, 2007, p. 73).

Os processos transferenciais também podem ocorrer pela via inversa, quando os professores passam a exigir dos alunos sua própria concepção de perfeição, “projetando no aluno demandas de cunho pessoal, e exigindo que o educando passe a realizar o ideal que talvez o próprio professor não conseguisse atingir” (OLIVEIRA, 2007, p. 74).

A compreensão desses processos, inerentes à constituição da subjetividade, permite ao professor entender que não se deve idealizar a maneira como o aluno deve se comportar em relação ao ato de aprender. Também deve levar em consideração suas próprias questões existenciais para conseguir lidar com as dos alunos.

CAPÍTULO 4. METODOLOGIA

A pesquisa adotada neste trabalho insere-se na categoria de metodologia qualitativa. De acordo com Prodanov e Freitas, este tipo de pesquisa:

considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Esta não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Tal pesquisa é descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 70).

Como a proposta do trabalho é analisar a atuação profissional de gestor escolar a partir de suas vivências em sua época de aluno, fazendo uso de conceitos psicanalíticos sobre a subjetividade humana, não há como analisar os dados utilizando-se métodos estatísticos.

Em pesquisas dessa natureza, o pesquisador torna-se também sujeito e constrói uma relação com seu objeto de pesquisa que envolve a troca de saberes, ideias (OLIVEIRA, 2007) e vivências. Utilizando-se das palavras de Oliveira (2007, p. 113), “as relações do pesquisador com os sujeitos pesquisados são os principais elementos da investigação. O pesquisador [...] não só participa nas relações como também constrói ideias à medida que surgem novos elementos no contexto da pesquisa”.

Optou-se por realizar uma pesquisa de campo, que consiste em “observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que presumimos relevantes, para analisá-los” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 59), em uma escola pública da Secretaria de Educação do Distrito Federal situada na região administrativa do Recanto das Emas. A escolha pela pesquisa de campo justifica-se pelo fato da pesquisadora encontrar-se inserida no contexto da escola como docente.

4.1 Sujeito e local de realização da pesquisa

O sujeito desta pesquisa é um gestor escolar de uma escola pública do Recanto das Emas. Encontra-se no cargo desde o final de 2011. Possui formação superior em letras português.

A escola em que ocorreu a pesquisa foi inaugurada em setembro de 1996 e atualmente vem funcionando em dois turnos. Está inserida em uma área urbana onde residem 160 mil habitantes e atualmente atende cerca de 1.220 alunos. Passa por uma transição na oferta de modalidades de ensino, com o objetivo de se consolidar como um centro educacional que atenda como etapa da educação básica, o ensino fundamental anos finais e o ensino médio. A modalidade de ensino médio foi implantada em razão da grande demanda e da existência de apenas outras três escolas que ofertam o ensino médio no Recanto das Emas.

As etapas oferecidas são: ensino fundamental séries finais, 8º e 9º ano, no turno matutino; educação integral para os alunos do ensino fundamental; ensino médio, em que são atendidas turmas desde o 1º ano até o 3º ano, apenas no turno vespertino. Além disso, a partir de 2013, a Unidade de Internação do Recanto das Emas passou a ser anexo da escola. O ensino fundamental adotou a organização em ciclos em 2014 e o ensino médio a organização da semestralidade em 2013.

O quadro de funcionários da escola é composto por 1 diretor, 1 vice-diretora, 3 supervisores, 1 secretário escolar, 54 professores, 4 coordenadores pedagógicos, 1 coordenadora da escola integral, 2 orientadoras educacionais, 3 profissionais da sala de recursos, 3 profissionais da sala de leitura, 2 profissionais da sala de mecanografia, 2 apoios na secretaria escolar, 10 auxiliares de conservação e limpeza, 6 auxiliares de alimentação escolar, 2 porteiros e 4 vigias.

Em termos de estrutura física, a escola possui 20 salas de aula, 1 sala de leitura; 1 sala de recursos para o ensino especial; 1 mecanografia (sala adaptada em um banheiro); 1 sala p/ a direção; 1 sala de apoio; 1 sala de professores; 1 cantina com depósitos para alimentos; 2 banheiros para professores; 4 banheiros para alunos; 2 banheiros para servidores; 1 banheiro para alunos com necessidades especiais; 1 depósito para material de expediente e limpeza; 1 sala de servidor; 1 secretaria; 1 laboratório de informática; 1 laboratório de ciências; 2 quadras de esporte (uma coberta e outra sem cobertura); 1 sala de vídeo.

A escola acolhe no turno matutino 20 turmas com alunos do Ensino Fundamental Séries Finais, e no turno vespertino alunos de 1º, 2º e 3º ano do Ensino Médio, sendo 10 turmas de 1º ano, 6 turmas de 2º ano e 4 turmas de 3º ano. Desenvolve vários projetos, os comuns às duas modalidades de ensino são: Feira de Ciências, Consciência Negra, Jogos Interclasse e Gincana Cultural, Anjos da Inclusão e Semana de Educação para a Vida.

4.2 Instrumentos de coleta de dados

A coleta de dados realizou-se de maneira direta extensiva, isto é, “através do questionário, do formulário, de medidas de opinião e de atitudes, história de vida, discussão em grupo, análise de conteúdo” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 102), através de entrevista semiestruturada realizada com o sujeito desta pesquisa e da escrita de sua memória educativa (ALMEIDA; RODRIGUES, 1998).

A memória educativa seguiu o roteiro (Apêndice 2) proposto por Almeida e Rodrigues (1998). O seu uso como instrumento de coleta de dados justifica-se por ser um relato feito em primeira pessoa sobre a própria história de vida, com foco no período escolar, pois as vivências escolares deixam marcas que interferem na atuação profissional do gestor.

A entrevista semiestruturada segue um roteiro pré-definido (Apêndice 3) com perguntas principais que são “complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. [...] esse tipo de entrevista pode fazer emergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas” (MANZINI, 2004, p. 2).

O objetivo da entrevista foi complementar os dados obtidos a partir da observação e da memória educativa (ALMEIDA; RODRIGUES, 1998) feita pelo gestor sujeito desta pesquisa. Desse modo, ela acabou tomando um caminho que pretendia mais elucidar questões acerca da memória e do conhecimento que o gestor possui de conceitos psicanalíticos.

A opção por esse tipo de entrevista deu-se em razão de seu caráter mais flexível em comparação a outros tipos de entrevistas. Ela não foi gravada, mas a

pesquisadora realizou anotações enquanto era realizada. Essas anotações não representam exatamente à maneira como foram ditas, pois a pesquisadora anotou o que considerou mais relevante na fala, fazendo observações próprias também. Desse modo, as respostas não serão apresentadas como transcrições, mas serão contextualizadas na análise dos dados e o que representa exatamente a maneira como foi dito pelo gestor será apresentado entre aspas. A entrevista foi feita na sala da direção da escola, no dia 10/06/2014, no período da manhã.

Para a realização dos procedimentos de coleta dos dados, o sujeito desta pesquisa assinou o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido que consta no Apêndice 1.

4.3 Procedimentos de análise dos dados

Como o objetivo deste trabalho é entender a influência da vida escolar de um gestor em suas ações no contexto da escola, utilizando-se dos conceitos psicanalíticos acerca da constituição da subjetividade, a análise dos dados ocorreu a partir da ótica da metodologia da análise de conteúdo, explicado por Prazeres (2007, p. 146) da seguinte maneira:

Para Bardin (1995) a análise de conteúdo não reside na descrição dos conteúdos, mas sim no que estes nos podem ensinar após serem tratados, relativamente a outras coisas; sua intenção é a inferência ou a dedução lógica, de conhecimentos relativos às condições de produção. Pretende, portanto, atingir através de significantes outros significados de natureza diversa (psicológica, sociológica, política, histórica, etc...) a partir de um conjunto de técnicas, parciais e complementares.

Por se tratar de um trabalho de natureza qualitativa e que utiliza os conceitos da psicanálise para entender as ações profissionais de um gestor escolar, “o processo investigativo não tem como meta ser conclusivo” (COSTA, 2011, p. 56), mas fazer uma análise junto aos conceitos psicanalíticos para compreensão da dimensão da subjetividade humana. Complementando com as ideias de Prazeres (2007, p. 136), “esta abordagem permite a inserção na investigação muito mais na ordem do desafio do que da resposta, numa tentativa de restituir a condição subjetiva nas relações educativas escolares”.

CAPÍTULO 5. ANÁLISE DOS DADOS

Este trabalho objetivou entender de que maneiras as experiências escolares influenciam a atuação profissional de um gestor escolar da rede pública de ensino do Distrito Federal. Para isso contou com os dispositivos de memória educativa e entrevista semiestruturada analisados a partir de conceitos da psicanálise que versam sobre a constituição da subjetividade humana.

Dessa maneira, ao fazer a leitura dos materiais buscou-se relacionar o material de coleta de dados com os conceitos da psicanálise, procurando identificar possíveis processos de sublimação, identificatórios e transferenciais relacionando o material da memória com a sua prática.

Os trechos retirados da memória educativa escrita pelo gestor sujeito desta pesquisa serão identificados como “G” (de gestor).

5.1 Conexões com os conceitos psicanalíticos

No trecho a seguir é possível ver que a constituição da subjetividade humana perpassa todas as vivências e experiências do sujeito, sejam elas de ordem pessoal ou não:

G.: Acessar a memória não é tarefa fácil. Ela proporciona momentos de saudosismo ou de angústia. O acesso a ela nos tira da solidão, mas nos faz companhia. E só será memória se a visitarmos. Não obstante me proponho a fazê-lo. Organizarei por tempo cronológico, mas observo que poderei realizar algumas conexões atemporais de minha história educativa que não se desvinculam de minha história pessoal.

É possível relacionar a fala do gestor com o que afirma Almeida (2003, p. 2) “nas primeiras noções de Freud sobre trauma e memória, ele já advertiu sobre a diferenciação entre o *vivido* e aquilo que se *inscreve* no psiquismo, entre a infância e sua interiorização” (grifos da autora).

Em toda a memória educativa do gestor há a conexão de suas vivências familiares com suas vivências escolares, demonstrando a influência e o reflexo que uma exerce na outra. Isso é possível, de acordo com Costa (2011, p. 136), pois a subjetividade é “intrínseca ao fenômeno humano, na complexa e imprevisível

dinâmica de investimentos libidinais e de laços afetivos que se constroem, reconstroem ou se debatem no cerne dos processos identificatórios, sublimatórios e transferenciais inconscientes”.

No trecho a seguir é possível identificar que a professora, além de não mostrar um olhar sensível à dificuldade do aluno, impõe sua autoridade subjugando-o.

G.: Algo que marcou muito foi a formatura da pré-escola. A professora determinou que eu recitasse um trecho de um poema. Eu era muito tímido e gago para fazer aquilo, mas ela determinou e implantou em mim um sentimento de culpa se eu não conseguisse recitar. Chegou a falar que a formatura ficaria muito feia se eu não declamasse o raio do poema. O medo do fracasso consumia meu coração. O pânico da culpa me desamparava. [...]

No trecho acima é possível ver que a professora exige, de forma consciente ou não, que o aluno realize a tarefa e com níveis de perfeição. Segundo Oliveira (2007, p. 75) “Também Morgado (2002) acredita que o processo de sedução no ato educativo se instale imbricado na autoridade do professor sobre o aluno, na medida em que o educador se coloca no lugar do conhecimento como ‘objeto libidinoso’ investido de poderes sobre os alunos”.

Durante toda a sua memória educativa o gestor relata suas dificuldades e traumas com relação a aprendizagem, especialmente da língua portuguesa. Também relata inúmeras situações de conflitos com professores durante toda a sua vida escolar. Alguns trechos:

G.: Entrei na 1ª série e não aprendi a ler e nem escrever. [...] As professoras me promoveram para 2ª série, ainda silábico, só para não correrem o risco de darem aula para mim novamente. Fui “passado” e não mudou nada. Ficava apático e não compreendia o que estava acontecendo. Como resultado, reprovei e não estava alfabetizado. Não consigo nem lembrar os nomes das professoras que me deram aula naqueles anos.

G.: O professor de Língua Portuguesa, por exemplo, nos mostrava o quanto éramos ignorantes, burros mesmo! Não conseguia aprender sobre verbos. Fiquei de recuperação para fevereiro, mas passei!

G.: Na 7ª série, nada mudou muito. [...] Apresentava muita dificuldade em Língua Portuguesa, algo que chamava minha atenção, era a empáfia da professora Neilan de Língua Portuguesa. Ela, em todas as aulas, fazia questão de provar que não sabia nada da disciplina dela.

G.: [...] comecei a trabalhar na oficina de lanternagem e pintura dos meus pais. Por conta desta nova situação, ia pra escola com as unhas sujas, não dava tempo para limpá-las antes de ir para escola. Então os professores de História e a de Ciências davam a entender para turma que eu não tomava banho direito. Era sujo. Percebia o quanto eles me olhavam com nojo. [...] Em uma aula de ciências, a professora colocou a higiene pessoal em discussão, todos os alunos

olharam para mim. Comecei a chorar. Foi quando um colega falou para eu aproveitar as lágrimas para lavar as unhas.

Estes relatos demonstram que o ato de aprender depende muito de como o professor o mostrará para o aluno, pois “as relações transferenciais estabelecem-se de forma positiva e negativa. Dessa forma, torna-se a válvula propulsora que impulsiona ou não o desejo de aprender do aluno” (OLIVEIRA, 2007, p. 127). Quando a relação acontece de forma positiva, os resultados se mostram diferentes:

G.: O curso Magistério trouxe sentido para minha vida, mesmo sendo convidado a sair do curso três vezes (mas os convites foram declinados, é claro). Percebia que a vida caminhava de forma diferente, estava rodeado de amigos que estudavam muito e professores com olhar humanizado. Condições bacanas pra eu refletir a respeito do meu processo educativo. O corpo docente tinha um objetivo muito claro: formar professores. Esse objetivo comungava com o nosso de estudante, inicialmente não era muito o meu objetivo, mas fui seduzido. Ali comecei a almejava ser um professor igual aos meus anjos da guarda que não me deixaram sozinho na caminhada escolar.

De acordo com Prazeres (2007, p. 160) “a concretização dos objetivos nas relações educativas poderá ser dificultada ou favorecida em razão da natureza dos sentimentos e da intensidade destes na situação transferencial”. No discurso do professor é possível notar que ao sentir-se acolhido, ao sentir que recebeu o afeto que tanto buscou durante a sua vida escolar “foi seduzido” e passou a ter um novo olhar pela educação, que pode ser explicado da seguinte maneira “o professor é quem vai mediar a forma pela qual o aluno irá libertar-se dos seus investimentos libidinais e se comprometer com o ato educativo” (OLIVEIRA, 2007, p. 73).

A relação do gestor com a aprendizagem de língua portuguesa mostrou resultados diferentes também devido à maneira positiva como a matéria foi trabalhada por uma professora:

G.: Na minha história escolar, a aprendizagem de Língua Portuguesa foi marcada pelo fracasso, passei por piedade das professoras, eu penso. Não conseguia aprendê-la até estudar com a Professora Neise Orrú no 3º ano do Ensino Médio. Uma senhora muito centrada, de fala calma, voz aveludada, ternura e calma personificada. Ela me ensinou a minha Língua Materna humanizada. Apaixonei-me pela disciplina. O sentimento de superar o fracasso influenciou na minha escolha em cursar Letras-Português. Meus professores de exatas não acreditaram que eu havia escolhido Letras, acreditavam que eu faria Matemática, que era a disciplina que eu mais dominava. Identifiquei-me com o curso e hoje sou formado em Letras-Português.

Pelo trecho acima também é possível ver que o professor, a partir de suas atitudes, pode mediar a relação de aprendizagem do aluno de forma negativa, fazendo com que o aluno atinja resultados negativos como o vivido em praticamente toda a vida escolar do sujeito desta pesquisa. Ou pode mediar de maneira positiva, o que resulta em resultados positivos, e até nas futuras escolhas enquanto pessoa ou profissional, como foi o caso do gestor da pesquisa.

O gestor sujeito desta pesquisa possui conhecimento da teoria psicanalítica e o interesse por ela aconteceu em uma matéria de literatura na faculdade, no ano de 2007, pois esta relacionava a análise literária aos conceitos da psicanálise. Desde então passou a relacionar estes conceitos com sua prática profissional como professor e, a partir de 2011, como gestor. Afirma, no entanto, que antes deste conhecimento tinha uma “psicanálise intuitiva”, que segundo ele consiste em ter sensibilidade para lidar com os fenômenos subjetivos sem haver estudado a teoria psicanalítica e que isso se mostrava ao “se compadecer do outro”. Na sua memória educativa diz o seguinte:

G.: Após a construção deste memorial, dei conta de quanto a escola é contraditória em minha vida. Escrevendo-o percebi quanto estou na presença do carrasco. [...] Ora penso que sou um profissional resgatando o menino a quem a escola humanizada e a escola de escuta sensível foram negadas. No meu espaço profissional, enquanto gestor, tento promover essas escolas. Compreendo que sou profissionalmente constituído pela minha história escolar, mas tenho a obrigação de não reproduzi-la. Neste processo aconteceu algo que mudou a minha vida e procuro profundamente fazer o mesmo que fizeram por mim: olhar o outro de forma responsável e afetuosa.

Durante a entrevista o gestor reforçou que busca realizar um trabalho humanizado, que compreenda as situações dos alunos e também dos professores pensando em estratégias para sempre melhorar essa relação. Diz que muitas ações só são possíveis porque a equipe gestora que o acompanha é uma “equipe que dialoga” e esse é o maior ponto positivo na realização do trabalho como gestor. O ponto negativo é a realização do “trabalho burocrático” dos pontos administrativos e financeiros que o cargo exige. Uma facilidade é que não tem problemas em trabalhar em comunidades de vulnerabilidade, reforçando até que prefere. A maior dificuldade é “despertar a responsabilidade que o outro tem”, referindo-se a professores e alunos.

A partir dos conhecimentos adquiridos com a psicanálise, o gestor relata que consegue perceber situações de conflitos entre professores e alunos em que ocorrem

o fenômeno da transferência ou de identificação, como o seguinte descrito por Costa (2011, p. 31): “no processo de transferência, um sujeito revive, de forma atualizada e inconsciente, emoções infantis afetuosas, eróticas ou hostis do passado para com o outro com quem se relaciona e que o faz ‘trazer à tona’ aquele sentimento (MORGADO, 2002)”. Busca, então fazer uma intervenção para que o professor entenda o que está acontecendo e também com o aluno.

Durante toda a entrevista o gestor afirma que realizar a memória educativa foi uma das experiências mais enriquecedoras que já viveu, pois conseguiu resgatar e entender alguns episódios de sua vida e que se isso se refletirá na sua prática profissional. O que ele diz está em consonância com o que afirma Almeida (2003, p. 7):

o dispositivo de escrita da memória educativa, permite desencadear um processo pelo qual o professor/estudante possa fazer as pazes com a criança que está dentro dele, ou parafraseando os ensinamentos freudianos de que *a criança é o Pai do homem*, poder-se-ia dizer: *o aluno é o Pai do professor*.

O conhecimento da teoria psicanalítica pelo gestor é muito importante para o trabalho que desempenha e está em consonância com o que afirma Prazeres (2007, p. 90) “a incidência do pensamento psicanalítico na educação traduz um modo consistente de investigar e saber, de indagar sobre as relações entre o sujeito e seu desejo”. Ao adquirir a consciência de que as relações são regidas por processos inconscientes que fogem ao controle dos sujeitos, o gestor passa a realizar o seu trabalho com um olhar de maior compreensão sobre o que realmente ocorre nas relações.

CONCLUSÃO

Compreender a constituição da subjetividade humana é uma tarefa complexa que exige um novo olhar para a maneira como as relações intersubjetivas acontecem. Esta compreensão torna-se necessária para os profissionais da educação, pois a partir dela a prática profissional pode vir a tomar um novo sentido e um fazer diferente.

A educação brasileira utiliza atualmente o modelo de gestão democrática participativa para gerência das unidades de ensino. Este modelo demanda uma maior autonomia administrativa das escolas e também maior envolvimento dos sujeitos relacionados ao processo educativo. Esse envolvimento propicia diferentes relações intersubjetivas e nestas acontecem diferentes processos inconscientes que acabam determinando a maneira como essas relações serão guiadas.

Surgiu então a necessidade de entender de que maneira as experiências escolares do gestor de uma escola pública do Distrito Federal influenciam as suas ações no contexto da escola, sendo esse o objetivo geral do trabalho. As vivências infantis, tanto as pessoais, familiares, quanto as escolares, são determinantes para o desenvolvimento das diferentes relações intersubjetivas ao longo de toda a vida, na ordem do campo pessoal e do profissional.

À luz da teoria psicanalítica, foi possível verificar que nossa vida é regida por processos inconscientes, que escapam ao controle das vontades. Esses processos se originam a partir de traços mnemônicos, traços inconscientes de memória, que guiam, também de maneira inconsciente, os processos de sublimação, identificação e transferência, elementos constituintes da subjetividade.

O entendimento desses processos torna-se essencial para a realização bem sucedida da prática educativa, pois o processo de sublimação abre as portas para o desejo de conhecimento, de saber, o que é muito importante para uma aprendizagem bem sucedida. O processo de identificação encontra-se relacionado ao da transferência, pois ao longo de toda a vida nos identificamos, de maneira inconsciente, com outras pessoas e com suas maneiras de agir. O processo de transferência acontece de forma natural e espontânea em todas as relações humanas, pois, a partir dele, as pessoas transferem umas às outras sentimentos afetuosos ou hostis baseados em elementos das vivências anteriores que encontram-se inconscientes. A

transferência pode ser considerada, portanto, um ato interpretativo inconsciente do que já foi vivido.

Para entender a influência das vivências escolares nas ações atuais, este trabalho teve como objetivos específicos compreender como se deu a constituição subjetiva do gestor e também conhecer quais aspectos da vida escolar mais influenciam a prática profissional do gestor pesquisado por meio do dispositivo da memória educativa e da entrevista semiestruturada.

A memória educativa é um dispositivo importante, pois permite o resgate consciente, por parte do profissional, de suas próprias experiências e permite a visualização de suas possíveis implicações na sua prática. Este conhecimento torna-se um aliado na construção da identidade profissional e propicia um olhar diferenciado em relação à própria prática, pois facilita a compreensão de que as vivências anteriores influenciam a maneira como todas as relações no campo profissional serão conduzidas.

Através da análise da memória educativa foi possível constatar que as vivências da vida pessoal não podem ser entendidas separadas das vivências escolares, pois elas são inter-relacionadas, uma exerce influência sobre a outra, reforçando a premissa de que a constituição da subjetividade humana é um processo contínuo e complexo. Verificou-se também que o processo de transferência ocorre por duas vias: do aluno para o professor e do professor para o aluno. Assim como o aluno transfere para o professor situações vividas com os pais ou os primeiros cuidadores, o professor pode acabar criando expectativas ou sentimentos no aluno ao transferir os sentimentos e expectativas que encontram-se nele mesmo, o que pode acabar gerando angústias e frustrações no aluno.

Também foi possível compreender que o ato de aprender perpassa a maneira como o professor o mostrará para o aluno. Se o faz de maneira negativa, os resultados do aluno se mostrarão de maneira negativa, com reprovações e a sensação de desamparo vivida pelo aluno. Se o faz de maneira positiva os resultados serão positivos, com a aprendizagem conquistada de fato, e não apenas como nota no boletim, e a sensação de acolhimento por parte do aluno. Os resultados obtidos não se restringirão à esfera educacional e afetarão, por meio dos processos inconscientes, todas as futuras decisões e relações do aluno, como por exemplo, a escolha da profissão.

A construção da memória educativa propiciou ao gestor entender os processos de constituição da sua vida escolar despertando nele o desejo de não reproduzir as vivências que lhe causaram dor e desamparo, mas somente aquelas com as quais foi tratado com afeto e responsabilidade.

A partir do objetivo específico de identificar como o gestor lida com as questões transferenciais no cotidiano da escola, constatou-se que o conhecimento da teoria psicanalítica pelo gestor propicia um melhor entendimento da complexidade das relações humanas e, por consequência, decisões e procedimentos mais humanizados. Esse conhecimento permite perceber possíveis processos de identificação e transferência ocorridos entre professores e alunos e, assim, mediar os conflitos de forma que os sujeitos envolvidos entendam o que está acontecendo.

Essa constatação reforça a premissa de que o conhecimento da teoria psicanalítica oferece ganhos à educação. O entendimento da teoria aliado ao autoconhecimento fornecido ao profissional por meio da construção da memória educativa propicia entendimentos mais claros sobre a própria constituição, o que acaba fornecendo um olhar mais responsável e humanizado sobre o outro.

Esta pesquisa deixa como sugestão o estudo da complexidade da constituição da subjetividade humana à luz da psicanálise nos cursos superiores de licenciatura aliado ao dispositivo da memória educativa, pois os professores em formação já entrarão na prática profissional com um olhar diferenciado em relação às relações humanas no contexto educativo.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Inês Maria M. Z. P. de; RODRIGUES, Maria Alexandra. Elaboração de um memorial. In: **Módulo Comum 8: imersão no processo educativo das ciências e da matemática**. Brasília: UNAB, 1998. p. 12-18.

ALMEIDA, Inês Maria Marques Zanforlin Pires de. O Ser infante e o Ser professor na memória educativa escolar. In: **COLÓQUIO DO LEPSI IP/FE-USP**, 4., São Paulo, 2002. Anais eletrônicos. Disponível em: http://www.proceedings.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=MSC0000000032002000400011&lng=pt&nrm=abn>. Acesso em: 04 fev. 2014.

_____. **Os Docentes, a memória educativa e as (im)possíveis conexões com a Psicanálise**. Estados Gerais da Psicanálise: Segundo Encontro Mundial, Rio de Janeiro, 2003.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 1988.

BRASIL. Lei 9.394/96. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília, 1996.

COSTA, Sonia Gláucia. **Subjetividade e complexidade na gestão escolar**: Um estudo de caso com participantes da escola de gestores 2010. Projeto de pesquisa apresentado na qualificação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

DISTRITO FEDERAL. Lei 4.751/2012. **Lei da Gestão Democrática no Distrito Federal**. Brasília, 2012.

FREUD, Sigmund. (1909) **Cinco lições da psicanálise**. Edição standard brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud. Rio de Janeiro: Imago, v. XI, 1996.

_____. (1916-1917) **Conferências Introdutórias a psicanálise**. Obras Completas, volume 13. 1. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2014.

_____. (1923) **O eu o id**. Obras Completas, volume 16. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

_____. (1924) **Resumo da psicanálise**. Obras Completas, volume 16. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

_____. (1925a) **“Autobiografia”**. Obras Completas, volume 16. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

_____. (1925b) **Nota sobre o “bloco mágico**. Obras Completas, volume 16. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

_____. (1925c) **Prólogo a Juventude Abandonada de August Aichhorn**. Obras Completas, volume 16. São Paulo: Companhia das Letras, 2011.

MANZINI, Eduardo José. Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiros. In: **SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE PESQUISA E ESTUDOS QUALITATIVOS**. USC, Bauru, 2004. Anais eletrônicos. Disponível em: http://www.marilia.unesp.br/Home/Instituicao/Docentes/EduardoManzini/Manzini_2004_entrevista_semi-estruturada.pdf. Acesso em: 18 jun. 2014.

MEDEIROS, Arilene Maria Soares de; FORTUNA, Maria Lúcia de Abrantes; BARBOSA, Joaquim Gonçalves Barbosa. A gestão escolar e a formação do sujeito: três perspectivas. **RBPAE** – v.22, n.1, p. 109-123, jan./jun. 2006.

OLIVEIRA, Rosalina Rodrigues de. **A transferência na ação pedagógica**: ruído ou música? Projeto de pesquisa apresentado na qualificação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

PRAZERES, Sandra M. G. **Constituição da subjetividade docente**: as implicações na prática educativa. Brasília: UNB, 2007. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013

SOUZA, Ângelo Ricardo de. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. *Educação em Revista*. Belo Horizonte, v. 25, n. 3, p. 123-140, dez. 2009.

SOUZA, Fátima Landim. **Vicissitudes na constituição da identidade de gestão em gestores da educação profissional e tecnológica**: um estudo exploratório. Brasília: UNB, 2009. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

APÊNDICE 1

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, _____,

RG _____, abaixo qualificado, DECLARO para fins de participação na condição de sujeito da pesquisa, que fui devidamente esclarecido a respeito do Projeto de Pesquisa versando sobre *as experiências escolares dos gestores e suas implicações nas suas ações no contexto da escola*, desenvolvido pela pesquisadora THALITA SALLY TRAVASSOS DE SANTANA e orientado pela Profa. Dra. INÊS MARIA MARQUES ZANFORLIN PIRES DE ALMEIDA e pela tutora Profa. Dr^a. ROSALINA RODRIGUES DE OLIVEIRA, do Curso de Especialização em Gestão Escolar – Escola de Gestores / MEC / UnB quanto aos seguintes aspectos:

- a) Justificativa, objetivos e procedimentos que serão utilizados na pesquisa;
- b) Garantia de esclarecimento antes e durante o desenvolvimento da pesquisa quanto à metodologia;
- c) Liberdade de recusar a participar ou retirar seu consentimento, em qualquer fase da pesquisa, sem penalização e/ou prejuízo ao seu cuidado;
- d) Garantia de sigilo quanto aos dados confidenciais envolvidos na pesquisa, assegurando-lhe a devida privacidade.

DECLARO, outrossim, que após convenientemente esclarecido pela pesquisadora e ter compreendido o que me foi explicado, consinto voluntariamente em participar desta pesquisa.

Brasília-DF, de de 2014.

Assinatura do Declarante

APÊNDICE 2

ELABORAÇÃO DA MEMÓRIA EDUCATIVA

(ALMEIDA; RODRIGUES, 1998)

Apresentamos a oportunidade de realizar uma viagem ao passado através da elaboração da Memória Educativa, resgatando sua trajetória como estudante no intuito de registrar a influência das experiências vividas. Uma vez registradas, tornar-se-á possível sistematizar criticamente as representações e sentimentos da sua vivência estudantil, compreender e mapear as relações entre a sua história pessoal e escolar, identificar as questões psico-pedagógicas emergentes que permearam o seu passado como aluno e influenciam você como sujeito-aprendiz e também sua prática docente ou de gestor.

Nada melhor do que a sabedoria do grande educador Paulo Freire, aliada à sensibilidade do tão especial Mário Quintana, para fundamentar a ideia desta atividade:

Seria impossível um mundo onde a experiência humana se desse fora da continuidade, quer dizer, fora da História. Não podemos sobreviver à morte da História que, por nós feita, nos faz e refaz. O que ocorre é a superação de uma fase por outra, o que não elimina a continuidade da História no interior da mudança – Freire (1995)

O passado é um presente que insiste em não passar – Quintana (1979)

Esse percurso, desde a entrada na escola até o ingresso na universidade, em contato com diferentes educadores, conteúdos, avaliações, colegas, regras e rituais, permitiu-lhe esboçar uma concepção pessoal (subjetiva) acerca dos processos de ensino-aprendizagem, identificando, por exemplo, as características do “bom” e “mau” professor ou do diretor da escola, as melhores maneiras de ensinar e aprender, as estratégias que prendiam a sua atenção e a de seus colegas, ou que tornavam uma aula massacrante.

Assim, com base na sua trajetória escolar, a sequência das significativas experiências e vivências assimiladas como sujeito-aluno é um material de pesquisa riquíssimo do qual você mesmo, como sujeito histórico, possui os registros. Este resgate pode ser o

ponto inicial para o processo de construção e reconstrução da sua identidade de professor-educador- gestor.

Inspirado na sabedoria do grande mestre Guimarães Rosa, entregue-se à elaboração e análise reflexiva de sua memória educativa:

Contar é muito, muito dificultoso. Não pelos anos que se passaram. Mas pela astúcia que têm certas coisas passadas – de fazerem balance, de se remexerem dos lugares. O que eu falei foi exato? Foi. Mas terá sido? Agora, acho que nem não. São tantas horas de pessoas, tantas coisas em tantos tempos, tudo miúdo recruzado. (Guimarães Rosa, Grande Sertão Veredas)

Propomos que elabore sua Memória Educativa, percorrendo cada etapa das interações com o seu processo formal de ensino-aprendizagem no mundo escolar, visualizando uma espiral de experiências vividas:

- ingresso na instituição Escola como aluno (creche ou pré-escola);
- a conquista da leitura e da escrita no mundo escolar;
- as experiências escolares no ensino fundamental;
- o processo ensino-aprendizagem no ensino médio;
- a opção pelo curso superior;
- o regresso à escola na “pele” de professor ou gestor e
- o impacto desse processo na formação do seu SER e seu SABER FAZER.

Destacamos um trecho do texto “Totem e tabu e outros trabalhos” (1913-1914, p. 248), escrito por Freud:

É difícil dizer se o que exerceu mais influência sobre nós e teve importância maior foi a nossa preocupação pelas ciências que nos eram ensinadas, ou pela personalidade de nossos mestres [...] Nós os cortejávamos ou lhes virávamos as costas; imaginávamos neles simpatias e antipatias que provavelmente não existiam; estudávamos seus caracteres e sobre estes formávamos ou deformávamos os nossos. Eles provocavam nossa mais enérgica oposição e forçavam-nos a uma submissão completa; bisbilhotávamos suas pequenas fraquezas e orgulhávamo-nos de sua excelência, seu conhecimento e sua justiça. No fundo, sentíamos grande afeição por eles, se nos davam algum fundamento para ela, embora não possa dizer quantos se davam conta disso. Mas não se pode negar que nossa posição em relação a eles era notável, uma posição que bem poder ter tido suas inconveniências para os interessados. Estávamos, desde o princípio, igualmente inclinados a amá-los e a odiá-los, a criticá-los e a respeitá-los.

Nesse processo de resgate dos traços *mnêmicos* da sua historicidade educativa, primeiramente procure fazer anotações sobre fatos e nuances marcantes, positiva ou negativamente, identificando:

- as sensações visuais, olfativas, auditivas, táteis e afetivas;
- o ambiente escolar;
- os professores que tinha mais ou menos afinidade;
- as disciplinas que mais e menos gostava;
- as atividades de sucesso e insucesso;
- os aprendizados (que tipo de conteúdos, mais e menos interessantes, etc.);
- os conteúdos ensinados/aprendidos (metodologia);
- as relações professor-alunos e o clima vivido em sala de aula (a comunicação no grupo, os estilos e posturas dos professores que mais marcaram positiva ou negativamente);
- os processos de avaliação (modalidades e frequência das avaliações);
- o sentimento na “pele” de aluno (os medos, alegrias, sensações marcantes, vivências das regras e cobranças);
- as relações família-escola-sociedade (como sua família se envolvia com as questões da escola, em que medida a escola se mantinha em sintonia com a vida que ocorria fora dela).

Num segundo momento, após a identificação e o relato escrito, sugerimos que tente se distanciar um pouco da situação de sujeito do processo para realizar uma síntese e análise crítica. Algumas questões abaixo podem ajudar nesta reflexão:

- Que produto sou eu dessa interação de tantos anos com diferentes modos de ensinar e/ou gerenciar?
- Qual foi o impacto desse processo, depois de tudo o que vivi, e apesar das contradições, na escolha da minha profissão e/ou do meu papel de gestor?
- Como o que aprendi no passado está sendo ensinado hoje?
- Como percebo e vivencio hoje os papéis de professor e/ou gestor a partir das experiências escolares vivenciadas?

Lembramos que podem ser pesquisadas imagens (fotos, filmes, etc.) da sua trajetória e que não existe um limite de laudas para o seu texto.

APÊNDICE 3

ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

1. Fale como foi desenvolver sua memória educativa (os sentimentos, as sensações, etc.). Gostaria de esclarecer algum ponto?
2. Quais os pontos positivos do seu trabalho como gestor? E os negativos?
3. Qual a maior facilidade do seu trabalho como gestor? E a maior dificuldade?
4. Gostaria de acrescentar algo mais que julgue importante para essa pesquisa?