

A criatividade na escola: três direções de trabalho

Creativity in the school: three directions of work

Albertina Mújans Martínez *

Resumo

O objetivo do artigo, que integra idéias básicas das nossas pesquisas no campo da criatividade a partir da perspectiva histórico-cultural, é apresentar as principais formas nas quais a criatividade se expressa no contexto escolar e mostrar a necessidade de trabalhar em relação a cada uma delas, tendo em conta suas inter-relações e interdependências. A utilização intencional do espaço escolar para contribuir no incremento da criatividade supõe trabalhar em três direções: o desenvolvimento da criatividade do aluno, o desenvolvimento da criatividade dos educadores e o desenvolvimento da criatividade da escola como organização. Para cada uma das direções de trabalho apresentadas, descreve-se como se expressa a criatividade e fundamentam-se as estratégias e ações que podem ser desenhadas para estimulá-la.

Palavras-chave: Criatividade. Escola. Aluno criativo. Formação de professores. Subjetividade.

Abstract

This paper presents the main ways in which creativity appears in the school environment and to support the need to work upon each of these ways, taking into account their inter-relations and inter-dependencies. The use of a school environment to help develop creativity is assumed to work in three directions: development of the students' creativity, development of the teachers' creativity and development of creativity as an institution. For each of these cases, it is described how creativity should be expressed, and the strategies and actions that could be developed to stimulate it are also discussed. **Keywords:** Creativity. School. Creative Student. Teachers' education. Subjectivity.

Resumen

El objetivo del artículo, que integra ideas básicas derivadas de nuestras investigaciones en el campo de la creatividad a partir de la perspectiva histórico-cultural, es presentar las principales formas en que la creatividad se expresa en el contexto escolar y mostrar la necesidad de trabajar en relación a cada una de ellas teniendo en cuenta sus interrelaciones e interdependencias. La utilización intencional del espacio escolar para contribuir al desarrollo de la creatividad supone trabajar en tres direcciones: el desarrollo de la creatividad en los alumnos, el desarrollo de la creatividad en los educadores y el desarrollo de la creatividad de la escuela como organización. Para cada una de las direcciones de trabajo presentadas se describe como se expresa la creatividad y se fundamentan las estrategias y las acciones que pueden ser diseñadas para estimularla. **Palabras claves:** Creatividad. Escuela. Alumno creativo. Formación de profesores. Subjetividad.

* Ph.D., Professora da Faculdade de Educação da UnB. E-mail: amitjans49@yahoo.com

Cada vez mais é reconhecida a importância da criatividade no contexto escolar, assim como a necessidade de desenvolver estratégias e ações para sua estimulação e desenvolvimento. No entanto, apesar do incremento da produção científica sobre criatividade e inovação e das inúmeras experiências práticas com resultados alentadores, a criatividade e a inovação não constituem hoje valores reais na maioria das instituições educativas. Isso se expressa com clareza na defasagem entre um discurso aceito, em que a criatividade é valorizada, e uma realidade em que a criatividade não consegue, salvo exceções, expressões significativas.

Quando analisamos os fatores que dificultam a articulação entre a produção científica na área da criatividade e a prática educativa real (MITJANS MARTÍNEZ, 2001), apontamos a própria complexidade do processo da criatividade como um elemento importante a considerar entre os fatores que dificultam ações educativas intencionais e realmente efetivas para seu desenvolvimento. Algumas vezes, a simplicidade e a banalização do próprio conceito constituem barreiras para um trabalho efetivo na direção de alcançar resultados verdadeiramente significativos.

O objetivo deste trabalho, que integra idéias básicas de nossas investigações nesta área, é apresentar as principais formas em que a criatividade se expressa no contexto escolar, e mostrar a necessidade de trabalhar em relação a cada uma delas, tendo em conta suas inter-relações e interdependências.

A criatividade, como categoria, constitui uma construção teórica elaborada para tentar apreender uma realidade psicológica que se define, essencialmente, por dois critérios que são relativos: os critérios de “novidade” e “valor”. Existe consenso entre os especialistas de que a criatividade se refere à capacidade humana de produzir algo que simultaneamente é novo e valioso em algum grau. A nosso modo de ver, é precisamente o caráter relativo das características que a definem, unido à diversidade de seus determinantes, o que confere à compreensão da criatividade uma dificuldade singular, que se expressa na diversidade de definições, concepções e teorias que compõem a produção científica nesse campo.

A criatividade se reconhece, cada vez com mais força, como um processo complexo, multifacetado e heterogêneo, com diferentes formas e níveis de expressão, cuja existência depende de condições muito diversas e da existência de outros processos psicológicos também complexos. A complexidade da criatividade e de seus determinantes, unida às dificuldades em sua definição e identificação, tem dificultado a determinação de eixos de trabalho relativamente claros para seu desenvolvimento no contexto escolar.

A criatividade humana é um processo plurideterminado. Fatores históricos, econômicos, sócio-culturais, ideológicos, conjunturais e subjetivos mediatizam, de forma extremamente complexa, a expressão criativa. No entanto, esta é sempre a expressão de sujeitos concretos que, em determinado momento e em determinadas condições, são capazes de produzir algo novo com determinado valor.

As características subjetivas que participam da expressão criativa do sujeito se constituem e se desenvolvem no decorrer de sua história de vida em função das relações que este estabelece em seus diferentes contextos sociais de ações e relações. Por isso o espaço escolar se torna um espaço essencial na constituição das características pessoais que intervêm na capacidade do sujeito de expressar-se criativamente. O reconhecimento dessa realidade sugere a necessidade de planejar ações educativas intencionais que contribuam para desenvolver esses recursos pessoais e, conseqüentemente, desenvolver as possibilidades de expressão criativa dos sujeitos. Ações educativas intencionais que pressupõem mudanças significativas, não só no cotidiano da sala de aula, como também na escola como um todo.

A utilização intencional do espaço escolar para contribuir com o desenvolvimento da criatividade supõe trabalhar no mínimo em três direções profundamente interligadas: o desenvolvimento da criatividade dos alunos, o desenvolvimento da criatividade dos educadores e o desenvolvimento da criatividade da escola como organização. Isso se fundamenta no fato de que, para ajudar a desenvolver nos alunos os recursos pessoais que lhes permitam uma ação criativa e transformadora, é necessário que se constituam espaços de relação e de ação favoráveis. Para isso, a ação criativa dos educadores é essencial, assim como o são as características que a escola assume como organização, contexto onde se dão as referidas interações e que as mediatiza.

I – A criatividade nos alunos

Sob nossa perspectiva, duas razões básicas justificam investir no desenvolvimento da criatividade dos alunos. Por um lado, a demanda social de pessoas cada vez mais criativas, capazes de inserir-se com êxito em contextos complexos, ambíguos e mutáveis, como os que caracterizam a sociedade atual; por outro lado, a significação que a criatividade pode ter para o bem estar emocional e conseqüentemente para a saúde (BARRON, 1995; MASLOW, 1979, 1982; MITJÁNS MARTÍNEZ, 1996, 2002; ROGERS, 1990). Este aspecto, referente à importância pessoal da criatividade, tem sido relativamente menos trabalhado e menos destacado que a importância social da criatividade, mas se

relaciona estreitamente com uma concepção emergente no campo educativo, que é a concepção da escola como um espaço de promoção de saúde, e para a qual o trabalho de desenvolvimento da criatividade pode constituir um aspecto importante.

Quando nos referimos à criatividade dos alunos, estamos nos referindo a sua criatividade numa área de atividade específica: sua criatividade no processo de aprendizagem. Sem negar importância a outras áreas da criatividade em que o aluno pode expressar-se e que devem ser estimuladas pelos professores em sua condição de áreas importantes para o desenvolvimento pessoal, como, por exemplo, a música, os esportes, as artes, as relações interpessoais e outras; defendemos a idéia de que a escola deve constituir um espaço idôneo para desenvolver a criatividade dos alunos em sua condição de alunos, isto é, para, especificamente, desenvolver a criatividade no processo de aprendizagem, a criatividade que se expressa em relação às disciplinas e às atividades escolares, para o que podem estruturar-se ações educativas intencionais.

A solução inovadora de problemas, a capacidade de problematizar a informação recebida, as perguntas interessantes, a elaboração própria do conhecimento, a curiosidade, o estabelecimento de relações, às vezes remotas mas pertinentes, são formas de expressão da criatividade no processo de apropriação de conhecimentos que devem e podem ser estimuladas no contexto escolar. As atitudes e as ações criativas no processo de produção de conhecimento constituem a base para a capacidade de aprender a aprender, tão valorizada hoje como competência profissional e conseqüentemente como um objetivo educativo importante.

Uma das barreiras ao desenvolvimento da criatividade do aluno em sua condição de aprendiz, isto é, de sua criatividade no processo de produção de conhecimentos, é precisamente a falta de clareza por parte dos educadores sobre o que é que devem desenvolver e como fazê-lo. Por isso o trabalho escolar para desenvolver a criatividade dos alunos deve ser orientado por duas fases inter-relacionadas:

- Primeira: Esclarecer o que se pretende alcançar e quais podem ser os indicadores do alcance desse objetivo.

- Segunda: Definir as estratégias e as ações que podem contribuir para tal.

A primeira fase implica precisar em termos de expressão comportamental quais seriam os indicadores da criatividade no processo de apropriação de conhecimentos, para ir monitorando sua expressão em sala de aula. Apesar de esta ser uma linha de investigação aberta, onde ainda muito conhecimento deve ser produzido, existem alguns indicadores gerais derivados das investigações

de diversos autores neste campo que podem ser utilizados, considerando sempre sua expressão diferenciada em função da diversidade e especificidade das disciplinas, atividades e campos do conhecimento:

- realização de perguntas interessantes e originais;
- questionamento e problematização da informação;
- percepção de contradições e lacunas no conhecimento;
- estabelecimento de relações remotas e pertinentes;
- proposição de várias alternativas e hipóteses ante os problemas a resolver;
- solução inovadora de problemas;
- elaboração personalizada de respostas e proposições;
- procura de informações e realização de atividades que vão além do solicitado pelo professor.

Igualmente resulta necessário identificar as características pessoais que estão fortemente associadas à produção criativa e que podem ser indicadores indiretos das possibilidades criativas do aluno. Entre elas estão:

- motivação;
- capacidades cognitivas diversas, especialmente as de tipo criador;
- autodeterminação, independência;
- auto-valorização adequada, segurança;
- questionamento, reflexão e elaboração personalizadas;
- capacidade para estruturar o campo de ação e tomar decisões;
- capacidade para propor-se metas e projetos;
- capacidade volitiva para a orientação intencional do comportamento;
- flexibilidade;
- audácia (MITJÁNS MARTÍNEZ, 1995, p. 24).

Ou seja, desenvolver a criatividade dos alunos supõe incentivar sua expressão criativa concreta e, paralelamente, estimular o desenvolvimento das características pessoais que contribuem para fazê-la possível.

Têm sido elaborados diversos programas e técnicas para desenvolver a criatividade em contexto escolar; no entanto a ineficiência de muitos deles, em termos de desenvolver de forma real a criatividade no processo de apropriação de conhecimentos, ou seja, a produção criativa em relação às disciplinas e às atividades escolares, tem sido menor que a esperada (MITJÁNS MARTÍNEZ *et alii*, 1995).

A utilização do espaço da sala de aula para contribuir para o desenvolvimento da criatividade não pode reduzir-se à utilização de ações isoladas e pontuais como se a criatividade fosse simplesmente uma habilidade mais suscetível de ser desenvolvida a partir de estratégias relativamente simples.

Em vez disso, é preciso redesenhar o sistema de atividades – comunicação em sala de aula de forma a transformar criativamente o trabalho pedagógico em relação às disciplinas e às atividades escolares e incorporar coerentemente dentro desse sistema muitas das técnicas elaboradas para o desenvolvimento da criatividade.

Integrando a produção científica nesta área e nossas experiências pedagógicas em níveis distintos de educação, fundamentamos os elementos essenciais de um sistema de atividades-comunicação em sala de aula favorecedor do desenvolvimento da criatividade (MITJÁNS MARTÍNEZ, 1995):

a) Sistema de atividades:

- Elaboração de um sistema de atividades dirigido, não só à apropriação de conhecimentos e habilidades, mas também ao desenvolvimento dos recursos pessoais associados fortemente com a expressão criativa.

- Caráter essencialmente produtivo das atividades que se propõem ao aluno. Estruturação do ensino a partir da descoberta e solução criativa de problemas.

- Caráter múltiplo e heterogêneo do conjunto de atividades oferecidas ao aluno, unido à possibilidade de que o aluno tenha opções de escolha e que seja estimulado a fundamentá-las.

- Complexidade crescente, de acordo com o grau escolar, das atividades que devem ser realizadas, junto com o incentivo do esforço e a confiança na capacidade para realizá-las.

- Dosagem coerente das atividades docentes e extra-docentes, de forma que o aluno disponha de tempo real para investir nos assuntos em que vá desenvolvendo interesses.

b) Sistema de comunicação

- Criar um espaço emocional onde as ações e reflexões do professor contribuam para a aplicação do estudante em seu próprio processo de aprendizagem.

- Estabelecer uma relação criativa professor-alunos, caracterizada por um clima emocionalmente positivo e motivador, com respeito à individualidade. Alcançar um ambiente de estimulação e valorização do esforço e das realizações próprias e originais, incentivando o processo de busca de alternativas sem estigmatizar os erros.

- Valorizar e estimular adequadamente as realizações que o aluno vai alcançando no desenvolvimento de interesses e motivações, assim como em outros elementos pessoais associados fortemente com a expressão criativa. Não estimular apenas os resultados obtidos no processo de apropriação de conhecimentos.

· Deslocar a atenção da avaliação para o processo mesmo de aprendizagem e criação, estimulando a auto-avaliação e os planos de desenvolvimento pessoal que podem derivar-se dela.

· O professor como modelo de criatividade, favorecendo a produção de vivências emocionais vinculadas à criatividade.

Esses elementos podem estruturar-se organicamente em um sistema didático que constitua uma estratégia global para o desenvolvimento da criatividade. Em nosso livro *Criatividade, personalidade e educação* (1997), exemplificamos e mostramos os resultados de nossas experiências pedagógicas utilizando o que denominamos *Sistema didático integral para desenvolver a criatividade na escola*.

Indiscutivelmente, elaborar atividades e sistemas de relações que contribuam para o desenvolvimento da criatividade dos alunos supõe atitudes e ações por parte do professor que implicam sua criatividade em algum grau; essa é uma das razões que justificam a importância do desenvolvimento da criatividade dos professores.

II – A criatividade nos professores

Reconhece-se a necessidade de professores criativos para desenvolver a criatividade nos alunos, e, conseqüentemente, a promoção da criatividade dos professores emerge como via para alcançar maiores níveis de criatividade nos educandos. Os professores que se destacam por seus níveis de criatividade em sua atividade profissional possuem uma maior sensibilidade para a inovação e a mudança, o que lhes permite perceber com maior clareza as possíveis expressões de criatividade de seus alunos em sala de aula, ser mais tolerantes com muitos comportamentos vinculados à expressão criativa e ter maior disposição para investir tempo e esforço em ações que estimulem o desenvolvimento da criatividade. Também os professores criativos, precisamente por sua abertura à experiência, têm maiores possibilidades, não só de elaborar, mas também de apropriar-se de estratégias e técnicas que potencializem sua ação criativa em sala de aula. Em nossa experiência na organização de programas de criatividade para professores em exercício (MITJÁNS MARTÍNEZ, 1997), observamos que os professores que tinham maior grau de criatividade eram precisamente os que se beneficiavam em maior medida com as atividades realizadas, sendo capazes de fazer, com rapidez e criatividade, as transposições necessárias entre as vivências e reflexões no programa e sua disciplina concreta.

Investir no desenvolvimento da criatividade dos professores e em sua formação específica, para que sejam capazes de estratégias e ações intencionais

para o desenvolvimento da criatividade de seus alunos, constitui um importante objetivo do sistema educativo. Além disso, a criatividade, assim como para os alunos, pode constituir para os professores um importante elemento de realização, satisfação e bem-estar emocional, o que implica especial relevância em uma categoria profissional que se reconhece como submetida a elevados níveis de trabalho e estresse com suas conseqüências negativas para a saúde (CODO, 1999).

Em nossos trabalhos de investigação com profissionais criativos, entre eles professores de diferentes níveis de ensino, constatamos que a criatividade constitui, entre outros importantes elementos, uma expressão de configurações personológicas denominadas por nós como configurações criativas (MITJÁNS MARTÍNEZ, 1995). Elas são configurações sistêmicas e dinâmicas dos elementos estruturais e funcionais da personalidade que intervêm na expressão criativa do sujeito. Apesar de seu caráter único, singular em cada sujeito concreto, encontramos entre as configurações criativas dos profissionais estudados alguns elementos comuns, a saber:

- alto grau de desenvolvimento da motivação com relação à profissão; a profissão se torna uma tendência orientadora da personalidade;
- clara orientação de futuro na esfera profissional;
- força da individualidade. A auto-valorização como importante elemento dinâmico da expressão criativa;
- orientação muito ativa à superação;
- orientação consciente à criação (MITJÁNS MARTÍNEZ, 1995, p. 83).

Como se pode notar, a criatividade profissional tem em sua base um conjunto diversificado de recursos da personalidade, que constitui uma condição para essa ação profissional criativa e cujo desenvolvimento nos professores resulta de vital importância para favorecer sua atividade inovadora em sala de aula.

A ação criativa do professor em sala de aula demanda não só sua capacidade de elaborar atividades inovadoras que permitam atingir os objetivos educativos de forma mais eficiente, mas também demanda habilidades comunicativas que lhe permitam criar um espaço comunicativo que se constitua no espaço onde as atividades podem fazer sentido para o desenvolvimento da criatividade.

Quando nos referimos às habilidades comunicativas do professor, estamos nos referindo não só à necessária “maestria pedagógica”, entendida como o conjunto de habilidades que permitem ao professor a transmissão da informação de forma amena, clara e eficiente, mas, fundamentalmente, às habilidades comunicativas que permitem ao professor, a partir de sua sensibilidade, valores e motivações, estabelecer um sistema de comunicação em sala de aula e fora

dela que contribua para desenvolver a personalidade dos alunos e, por sua vez, se torne efetivo na intenção de alcançar uma aprendizagem mais personalizada e eficiente. Do conjunto de habilidades comunicativas que fundamentamos como essenciais para contribuir para o desenvolvimento da personalidade dos alunos, destacam-se, por sua importância para o desenvolvimento da criatividade, as seguintes:

- a habilidade para fazer perguntas provocativas e sugestivas que contribuam para o desenvolvimento da reflexão, a problematização e os interesses cognitivos;

- a sensibilidade e a habilidade para manejar adequadamente o erro, outorgando-lhe uma conotação positiva e natural dentro do processo de aprendizagem;

- a sensibilidade e a habilidade para perceber os avanços que o aluno vai tendo em relação não só à aquisição de conhecimentos e habilidades, mas também em relação ao desenvolvimento de recursos pessoais importantes, como, por exemplo, a segurança, a independência, a motivação, a persistência, a audácia e outros, assim com a habilidade para estimulá-los convenientemente;

- a sensibilidade para detectar os problemas e as necessidades dos alunos e a habilidade para manejá-los de forma efetiva;

- a habilidade para escutar e colocar-se no o lugar do outro, o que se relaciona estreitamente com a abertura a experiências diferentes;

- a sensibilidade e a habilidade para respeitar a individualidade, manejando adequadamente as distintas situações em que se expressa e estimulando adequadamente seu desenvolvimento;

- a habilidade para utilizar a avaliação como um espaço comunicativo, elaborando e desenvolvendo um sistema de avaliação da aprendizagem, e de diálogo em relação aos resultados, que estimule nos estudantes o desenvolvimento da segurança, a persistência, a reflexão personalizada e a criatividade;

- a habilidade para aproveitar as diferentes situações que o contexto de sala de aula oferece para valorizar a originalidade, a opinião própria, a problematização da informação, importantes expressões de criatividade na atividade de aprendizagem;

- a habilidade para comunicar-se e trabalhar com os pais, tentando integrá-los às ações que realiza em função da estimulação da criatividade de seus filhos e tentando fazer com que não neutralizem sua ação pedagógica criativa.

A complexa inter-relação entre conhecimentos, habilidades e características pessoais necessárias para uma ação criativa em sala de aula constitui um desafio para o processo de formação de professores, especialmente caso se pretenda formar um professor que seja capaz, dentro dos limites que qualquer situação

impõe, de introduzir transformações significativas em sua prática pedagógica e contribuir para a transformação da instituição educativa em seu conjunto.

Existe a tendência de pensar que a criatividade dos professores pode ser desenvolvida de forma efetiva em programas, cursos e workshops; essa tem sido, na prática, a estratégia mais utilizada. Nossa experiência no processo de formação de professores para uma ação criativa (MITJÁNS, 1997) e nossas investigações sobre a complexidade da determinação da criatividade (MITJÁNS, 1995) nos indicam que, se bem que essa seja uma estratégia possível (da qual se beneficiam essencialmente os que já tem desenvolvido um certo nível de criatividade), existem outras direções de trabalho estratégicas que devem ser consideradas.

Uma delas, de particular importância, é incentivar o desenvolvimento da criatividade dos professores no período de sua formação como tais, isto é, nas instituições que formam professores. Isso não deve ser feito apenas por meio de uma disciplina de criatividade adicionada de forma isolada ao currículo, mas por meio de um sistema de ensino-aprendizagem verdadeiramente criativo, no qual os futuros professores experimentem, como alunos, aquilo que podem fazer posteriormente como professores; e onde encontrem um verdadeiro espaço para o desenvolvimento de sua criatividade.

Como fundamentamos em uma publicação anterior (MITJÁNS, 1998), as instituições formadoras de professores reproduzem, por regra geral, o tipo de ensino que, paradoxalmente, considera-se deve ser modificado. Constituem instituições educativas centradas mais na transmissão de conhecimentos e no desenvolvimento de hábitos e habilidades básicas, que no desenvolvimento do professor como sujeito, dimensão em que se encontram as características pessoais essenciais para um desenvolvimento profissional criativo. Tampouco nas instituições formadoras de professores o tema da criatividade é suficientemente tratado e, às vezes, não aparece nem como conteúdo específico, nem como habilidade a ser intencionalmente desenvolvida.

Com independência do discurso institucional, sua estrutura e funcionamento priorizam aspectos instrumentais e de conhecimento, sem ter devidamente em conta a formação pessoal que fará possível que esses conhecimentos e habilidades possam ser efetivamente postos em prática. Os aspectos formativos, muitas vezes, são abordados de forma restrita e específica, e nem sempre os métodos utilizados contribuem para que estes adquiram um sentido real para os sujeitos em formação. Nessas instituições, o sistema de comunicação, via essencial para a formação e o desenvolvimento da personalidade, e dentro dela, de seus recursos pessoais fortemente associados à criatividade, não é

qualitativamente diferente do resto das instituições educativas e não se exploram suas possibilidades para contribuir intencionalmente com o desenvolvimento nos futuros profissionais das características pessoais que se evidenciam como essenciais para a criatividade.

Essas instituições trabalham com jovens e adultos que chegam a elas com uma configuração personalológica constituída no decorrer de sua história de vida individual. Esta peculiaridade impõe um desafio ainda maior a essas instituições, e precisamente é necessário trabalhar a fundo a reestruturação dos elementos principais do processo docente-educativo para contribuir, na medida do possível, para desenvolver os recursos pessoais desejados. A personalidade, na concepção que assumimos, constitui um complexo sistema dinâmico em constituição e desenvolvimento ao longo da vida. Isso permite conceber a utilização dos anos de formação do futuro professor intencionalmente com o objetivo de desenvolvê-la. É certo que a personalidade não se constitui somente a partir da instituição escolar; a escola constitui apenas um dos múltiplos sistemas de atividades-comunicação nos quais o indivíduo está imerso, mas, indiscutivelmente, por suas características, se torna um dos mais importantes e potencialmente um dos mais significativos, na medida em que pode ser estruturado intencionalmente com o objetivo de favorecer o desenvolvimento de recursos pessoais importantes para a criatividade.

Não podemos aspirar a que, linearmente, como resultado de ações educativas intencionalmente exercidas desde a instituição escolar, se desenvolvam os mesmos recursos pessoais e ao mesmo nível em todos os sujeitos. Tal pretensão desconheceria a complexidade da constituição da personalidade e do processo de seu desenvolvimento, no qual o papel do sujeito, historicamente constituído, é essencial; mas constitui uma responsabilidade educativa básica criar todas as condições para promover, de acordo com a especificidade de cada aluno, o desenvolvimento, na maior medida possível, dos recursos pessoais que possam favorecer posteriormente uma ação profissional eficiente e criativa.

Como tendência, o professor, em sua prática pedagógica, reproduz muitos elementos de sua experiência de vida como estudante. Muitas vezes, a experiência vivida orienta a ação com mais força que a informação recebida sobre o que “se deve fazer”, sobretudo se esta, pela forma como foi transmitida, não chega a integrar-se nas configurações de sentido que participam da regulação da ação do sujeito. Esse fato pode contribuir para explicar o processo de reprodução de uma prática educativa tradicional, apesar dos esforços para introduzir novas alternativas e experiências pedagógicas avançadas nas estruturas curriculares. Por isso, uma das estratégias de trabalho que

consideramos essenciais para o desenvolvimento da criatividade do professor é trabalhar, nas instituições formadoras de professores, no sentido de reestruturar o processo de ensino-aprendizagem de maneira que possa contribuir de forma mais efetiva para desenvolver os recursos pessoais, os conhecimentos e habilidades que permitam uma ação profissional mais criativa (MITJÁNS MARTÍNEZ, 1998, 2000a).

No entanto, como a instituição escolar precisa incrementar as possibilidades criativas dos professores que já estão em serviço, se percebe uma tendência ao crescimento dos programas, cursos e workshops sobre criatividade; atividades que, apesar de sua utilidade em determinadas condições e seu impacto favorável em uma parte das pessoas que participam, têm uma eficiência limitada em termos de promover saltos significativos na atividade criativa real dos professores em sala de aula.

Três razões podem contribuir para explicar essa situação:

a) Muitas das propostas de cursos e workshops estão estruturadas em relação a aspectos de conteúdo: mitos, concepções e definições sobre criatividade, barreiras mais frequentes, técnicas e estratégias para desenvolver a criatividade em sala de aula etc., inscrevendo-se na concepção, às vezes não conscientizada, mas não por isso menos forte, de que um elemento essencial para o aperfeiçoamento da prática pedagógica é o domínio de novos conteúdos. Embora essas informações possam resultar realmente importantes, esquece-se de que, como qualquer dos conteúdos que se ensinam na escola, só adquirem significação real para a ação prática quando se articulam em estruturas de sentido suscetíveis de participar da regulação do comportamento do sujeito em sua condição de agente ativo e intencional. O fato de “saber”, de dominar em termos de conhecimento determinados conceitos, técnicas e estratégias não garante que estes possam ser efetivamente utilizados na atividade pedagógica concreta, já que a ação real do sujeito depende de complexas configurações de sentido nas quais se integram os recursos pessoais a que temos feito referência, e depende, simultaneamente, de um contexto que estimule e favoreça a expressão de tais ações.

b) As oficinas utilizadas para o desenvolvimento da criatividade que têm um caráter mais vivencial e expressivo muitas vezes se centram em aspectos parciais do complexo conjunto de elementos pessoais associados à criatividade, o que, junto com seu relativo pouco tempo de duração e com o pouco espaço que dedicam à reflexão e à transposição a situações da atividade pedagógica concreta, limita suas possibilidades de impacto no desenvolvimento da configuração de elementos subjetivos que fazem a criatividade possível.

c) A maioria dessas atividades está concebida para ser desenvolvida fora do contexto de trabalho onde o professor atua, desvinculada da realidade contextual real em que o professor deve exercer sua criatividade. Assim, muitas vezes, apesar de o professor terminar o curso motivado para a realização de ações criativas em sala de aula, ao deparar-se com as barreiras institucionais de sua realidade de trabalho e sem a possibilidade de orientação e de supervisão, vai se desestimulando progressivamente e vê diminuídas suas possibilidades de ação.

As limitações apontadas não impedem a utilização desse tipo de estratégia, se, conscientizadas suas principais limitações, se estruturam sistemas de atividades mais elaboradas, coerentes e articuladas que tendam a neutralizar seus pontos fracos. No entanto, essas limitações incentivam, paralelamente, a busca de estratégias alternativas que possam resultar mais efetivas.

Neste sentido queremos destacar uma estratégia de formação que resulta idônea para o trabalho com professores em exercício, que é a reflexão crítica sobre a própria prática pedagógica e, a partir dela, o trabalho de elaboração e execução de projetos pedagógicos inovadores sob supervisão. As possibilidades de crescimento profissional criativo a partir de uma ação reflexiva na qual a produção teórica é utilizada para contribuir com a reflexão crítica e construtiva sobre a prática pedagógica concreta e, paralelamente, para nortear uma ação inovadora real, aumentam significativamente na medida em que reflexão, vivência e prática profissional se apresentam articuladas. Por outro lado, sistemas de formação desse tipo, inseridos dentro do contexto escolar real e com uma duração média muito maior que a dos cursos e programas tradicionais, têm também mais possibilidades de constituir-se em elementos mobilizadores da cultura organizacional favorecedora da criatividade e contribuir assim para as mudanças que a instituição escolar demanda para tornar-se um espaço criativo e inovador.

Embora a importância do desenvolvimento da criatividade dos professores demande a utilização de todas as estratégias possíveis, não se pode esquecer de que a ação criativa de alunos e professores se dá dentro de uma organização concreta que é a escola, instituição que aparece não só em suas possibilidades inovadoras, mas também como espaço social que favorece em maior ou menor medida o desenvolvimento e a expressão da criatividade de seus membros.

III – A criatividade da escola como organização

O caráter organizacional da instituição educativa (ALVAREZ, 1996; CODO, 1999; MITJÁNS MARTÍNEZ, 1999, entre outros) tem sido um tema

pouco tratado, se consideramos em comparação com o volume de produção científica dedicada à educação. No entanto, em relação ao desenvolvimento da criatividade dos alunos e professores, esse aspecto assume uma importância primordial. Os estudos e experiências sobre criatividade e inovação organizacional, desenvolvidos fundamentalmente no âmbito empresarial, têm colocado em evidência o papel de elementos da organização importantes para as possibilidades de desenvolvimento de produtos e serviços criativos, produções que correspondem à ação de sujeitos ou grupos de sujeitos concretos que participam da organização. Ressalvadas as diferenças qualitativas que existem entre a instituição escolar e as de âmbito empresarial, não podemos deixar de reconhecer que a escola é um tipo específico de organização, onde também os elementos estruturais, de cultura, de liderança, de clima etc., a caracterizam como um espaço favorecedor ou não do desenvolvimento da criatividade dos sujeitos que a integram.

Toda organização está inserida e interage em um ambiente complexo e heterogêneo. O cenário social e institucional onde a escola se insere, por sua constituição histórica e por suas próprias características, não tem favorecido a criatividade e a inovação nesse tipo de organização. Inclusive, nas escolas particulares, que supostamente (embora não necessariamente) têm maior grau de liberdade e incentivos para introduzir modificações inovadoras, não se verifica, no geral, uma situação diferente.

Trabalhar a dimensão organizacional da escola como espaço de desenvolvimento da criatividade e da inovação significa reconhecer os limites e as possibilidades que oferece e aproveitar estas últimas para a elaboração de ações sistêmicas que potencializem a criatividade e a inovação também em sala de aula.

Em conformidade com nosso enfoque sistêmico para trabalhar a criatividade organizacional (MITJÁNS MARTÍNEZ, 2000b) e com nossas concepções sobre a utilização do processo docente educativo para o desenvolvimento da criatividade dos alunos (MITJÁNS MARTÍNEZ, 1995, 1997, 2000a), defendemos a necessidade de utilizar criativamente os conhecimentos e as experiências desenvolvidas no campo organizacional para contribuir com o desenvolvimento da criatividade na escola, trabalhando aspectos que, lamentavelmente, dentro da instituição escolar, têm sido pouco explorados de forma sistêmica para os fins de desenvolvimento da criatividade e da inovação, apesar dos trabalhos parciais existentes nessa direção.

Elementos essenciais que devem ser trabalhados são a cultura e o clima da instituição escolar, de forma a ir favorecendo modificações que estimulem o desempenho criativo de professores e alunos. Utilizamos o conceito de cultura

organizacional para nos referirmos ao conjunto de valores, crenças e normas que constituem parte importante da subjetividade social (GONZÁLEZ REY, 1997) da organização. Já o clima, que para alguns autores constitui um aspecto dessa cultura, é um conceito que utilizamos para nos referirmos mais especificamente aos elementos emocionais que perpassam as inter-relações entre os membros da organização, suas formas de comunicação, de negociação de conflitos e de relacionamento interpessoal, aspectos também integrantes da subjetividade social.

Assumir a criatividade e a inovação como objetivos, valores e metas organizacionais; reconhecer, valorizar e premiar a expressão criativa de professores, alunos e outros membros da instituição escolar; e favorecer um sistema de relações interpessoais de franqueza e diálogo onde se aceite a diversidade e se trate de potenciar o melhor de cada pessoa são algumas das formas pelas quais a cultura e o clima organizacional podem contribuir para o desenvolvimento da criatividade e da inovação. São importantes formas de contribuir para alcançar níveis superiores de criatividade: facilitar intencionalmente o trabalho daqueles professores ou grupos que têm idéias e projetos inovadores, permitindo-lhes o necessário espaço de experimentação; e incentivar e apoiar projetos de trabalho coletivo utilizando todas as vias possíveis.

Identificar as barreiras à criatividade que existem na instituição, utilizando os diferentes procedimentos que existem para isso, e pensar paralelamente estratégias para neutralizá-las são também elementos importantes. A identificação de pontos fortes que a instituição educativa possui em termos de elementos favorecedores de níveis superiores de criatividade constitui um elemento decisivo para utilizá-los intencionalmente em uma estratégia sistêmica para dar saltos qualitativos nessa direção.

A organização de um plano coerente de qualificação profissional com o objetivo de sensibilizar, refletir e desenvolver recursos pessoais favorecedores da criatividade nos professores, coordenadores pedagógicos e pessoal de direção, em geral, é uma estratégia necessária e factível de implementação dentro de uma cultura aberta à criatividade. Em termos de programas de formação, assumem especial relevância os programas de formação por meio da reflexão crítica sobre a prática pedagógica e da execução de projetos inovadores a que fizemos referência anteriormente e aqueles dirigidos a desenvolver equipes de trabalho e preparar os grupos para a solução criativa de problemas.

O fortalecimento e a preparação dos grupos característicos da organização (conselho de direção, equipes pedagógicas, conselhos de classe, etc.), utilizando os conhecimentos produzidos sobre criatividade grupal (ABRIC, 1993; ROCA,

2001, entre outros), pode não apenas potencializá-los no sentido de gerar um clima favorável para o desenvolvimento da expressão da criatividade de seus membros, mas pode também contribuir para a descoberta de problemas e para a produção de soluções criativas para os problemas enfrentados pela organização de forma muito mais eficiente do que a que pode ser alcançada nas reuniões e formas tradicionais de trabalho.

A elaboração de metas institucionais relacionadas com a criatividade e a inovação e o monitoramento sistemático de seu cumprimento, em função de indicadores de inovação especialmente formulados a partir das características da instituição e dos objetivos a alcançar, pode constituir-se em um elemento impulsor importante vinculado a formas de retroalimentação que permitam reorientar as ações quando seja necessário.

A possibilidade de simplificar e agilizar processos e eliminar passos e procedimentos desnecessários, na medida em que as condições o permitam, deve ser um objetivo importante, assim como cuidar para que os processos institucionais de fluxo de informações, reuniões e atividades diversas estejam organizados de forma que permitam a utilização racional e produtiva do tempo. Inclusive, pode ser possível criar espaços dentro do horário de trabalho para aqueles que queiram delinear projetos, elaborar idéias ou experimentar ações criativas. Nas instituições educativas que tenham um mínimo de condições físicas para isso, pode-se reservar um espaço onde se concentre material interessante sobre criatividade e inovação no contexto escolar: notícias, revistas, recortes de periódicos, livros, filmes, informações sobre *sites*, vídeos, relatos de experiências, etc. de forma tal que os interessados tenham fácil acesso a recursos que possam favorecer sua criatividade.

É possível projetar sistemas atrativos, ágeis e efetivos para a recepção e a análise de sugestões e idéias criativas, assim como sistemas de reconhecimento e premiação em conformidade com a natureza das inovações efetuadas e da relevância dos resultados obtidos.

Um aspecto essencial consiste no estabelecimento de canais de comunicação ágeis e flexíveis entre professores, alunos e pessoal da direção, com interações fluentes entre os diferentes níveis hierárquicos e os diferentes grupos de trabalho, assim como um enfoque participativo na tomada de decisões, de forma a contribuir para o desenvolvimento do comprometimento e da coesão necessários para enfrentar os desafios que as mudanças organizacionais implicam.

Qualquer dessas ações implica criatividade, audácia e força para vencer muitas barreiras e resistências. As mais difíceis de superar são as barreiras que participam da subjetividade social do macrossistema onde a organização

educativa está inserida; outras estão profundamente articuladas com a própria estrutura do sistema educacional, e muitas são específicas da organização concreta e dos indivíduos que a integram. Às vezes são barreiras auto-impostas, que podem ser trabalhadas com relativa maior facilidade, sobretudo quando se tem em conta que os membros da organização, em sua condição de sujeitos, têm muitas possibilidades de introduzir importantes mudanças organizacionais favorecedoras de níveis superiores de criatividade e inovação da escola como um todo. Esta não é uma instituição que se impõe a seus membros como um sistema imutável e os “vítimiza”, mas é, entre outros fatores, também um produto da ação deles e, portanto, uma organização suscetível de mudanças em função dos sujeitos que a integram.

Muitos dos elementos organizacionais apontados anteriormente podem ter um impacto positivo no desenvolvimento da criatividade e da inovação em sala de aula e, conseqüentemente, no desenvolvimento da criatividade dos alunos. Por isso, a introdução da dimensão organizacional na análise da criatividade e da inovação na escola com um enfoque sistêmico, apesar da complexidade que adiciona às formas tradicionais de abordar a criatividade em contexto escolar, resulta produtiva.

É necessário identificar o conjunto de elementos que vêm limitando um enfoque desta natureza, compreendê-los e superá-los. Requer-se, além disso, um trabalho profundo de integração de conhecimentos provenientes de diferentes áreas e o incremento da investigação sobre a especificidade dos processos organizacionais no contexto escolar e sua relação com as possibilidades inovadoras desse tipo de organização. E, acima de tudo, é necessário um alto nível de motivação e de dedicação para trabalhar de forma coletiva na introdução de muitas modificações que já são possíveis.

Referências

- ABRIC, J. C. La creatividad en los grupos. Em S. Moscovici (Org.). *Psicología Social TI*. Barcelona: Paidós, 1993 (p. 237-260).
- ÁLVAREZ, G. Comportamiento de una institución educativa como sistema social abierto, según el subsistema psicosocial. *Psicología*, Caracas, v. 21, n. 1, p. 27-44, 1996.
- BARRON, F. *No rootless flower: an ecology of creativity*. New Jersey: Hampton Press, 1995.
- CODO, W. (Org). *Educação: carinho e trabalho*. Petrópolis: Vozes, 1999.
- GONZÁLEZ REY, F. *Comunicación, personalidad y desarrollo*, La Habana: Pueblo y Educación, 1995.
- _____. *Epistemología cualitativa y subjetividad*. São Paulo: EDUC, 1997.

- MASLOW, A. *El hombre autorealizado*. Barcelona: Kairós, 1979.
- _____. *La amplitud potencial de la naturaleza humana*. México: Trillas, 1982.
- MITJÁNS MARTÍNEZ, A. *Creatividad, personalidad y educación*. La Habana: Pueblo y Educación, 1995.
- _____. La escuela: un espacio de promoción de salud. *Revista de Psicología Escolar y Educacional*, Campinas, v. 1, n. 1, p. 19-24, 1996.
- _____. Cómo desarrollar la creatividad en la escuela. Separata. Instituto Pedagógico Latinoamericano y del Caribe. La Habana, 1997.
- _____. Qué profesor necesitamos: desafíos para su formación. *Revista Doxa*, v. 4, n. 1, p. 67-86, 1998.
- _____. La escuela como organización: sus posibilidades creativas e innovadoras. *Linhas Críticas*, Brasília, v. 4, n. 7-8, p. 45-56, jun. 1999.
- _____. Pensar, crear y transformar: desafíos para la educación. *Anais do I Simpósio multidisciplinar pensar, criar e transformar*. São Paulo: Unimarco, p. 15-26, 2000a.
- _____. Criatividade nas organizações: o papel do gerente. *Revista Universitas*, Brasília, v. 1, n. 1, p. 59-78, 2000b.
- _____. La interrelación entre investigación psicológica y práctica educativa: un análisis crítico a partir del campo de la creatividad. Em Z. del Prette (Org.). *Psicologia escolar e educacional: saúde e qualidade de vida*. Campinas: Alínea, 2001 (p. 87-112).
- _____. Creatividad y salud en los individuos y en las organizaciones. *Creatividad y Sociedad*, Madrid, n. 1, p. 25-32, 2002.
- MITJÁNS MARTÍNEZ, A; BETANCOURT, J. M; TORRE, S; SOLÍS-CÁMARA, P. R. e DÍAZ, M. R. *Pensar y crear: estratégias métodos y programas*. La Habana: Academia, 1995.
- ROCA, N. Grupos mediadores de la innovación profesional: estudio comparativo de procesos. *Revista de Psicología Social*, Madrid, v. 16, n. 2, p. 177-191, 2001.
- ROGERS, C. *El proceso de convertirse en persona*. México: Paidós, 1990.

Recebido: 11.09.2002

Aceito: 06.01.2003