

Plataformização, cultura organizacional e burnout docente: a intensificação do sofrimento nas escolas públicas

Danielle Rocio de Souza Arns Steiner, Maria do Carmo Duarte Freitas, Marco Antonio do Socorro Marques Bessa

Palavras-chave: plataformização; cultura organizacional; burnout docente; gestão da informação e do conhecimento; saúde mental

A intensificação do trabalho docente nas escolas públicas brasileiras tornou-se mais evidente após a pandemia da COVID-19 (Brito e Guedes, 2023). A transição abrupta para o ensino remoto e a posterior implementação de plataformas digitais de gestão e avaliação pedagógica alteraram profundamente a rotina dos professores, impactando suas práticas profissionais e sua saúde mental (Mozzato et al., 2022). Esta pesquisa tem como objetivo analisar os impactos da plataformização da educação sobre a cultura organizacional escolar e sua relação com o desenvolvimento da síndrome de burnout entre docentes, por meio de análise documental de reportagens jornalísticas e estudos acadêmicos.

A plataformização, entendida como a digitalização intensiva das atividades escolares mediada por sistemas tecnológicos, tem sido apresentada como solução moderna para os desafios educacionais contemporâneos (Reis e Ferreira, 2025). No entanto, quando inserida em culturas organizacionais autoritárias e gerencialistas, essa transformação tecnológica pode gerar efeitos adversos, contribuindo para o desenvolvimento da síndrome de burnout entre os docentes (Liu et al., 2015; Garcia-Arroyo et al., 2021). Essa síndrome, caracterizada por exaustão emocional, despersonalização e baixa realização profissional (Diehl e Marin, 2016), resulta do sofrimento crônico no trabalho, especialmente quando não há espaço para reconhecimento ou elaboração coletiva das experiências vividas.

A psicodinâmica do trabalho, proposta por Christophe Dejours, oferece uma abordagem teórica potente para compreender esse fenômeno, ao deslocar o foco do adoecimento para a impossibilidade de transformar o sofrimento em sentido (Athayde, 2005). Nessa perspectiva, o trabalho docente deixa de ser fonte de realização e passa a ser vivido como obrigação, quando não há espaço para acolhimento e reconhecimento institucional. Diehl e Marin (2016) e Garcia-Arroyo et al. (2021) reforçam que fatores como sobrecarga funcional, metas abusivas e vigilância constante intensificam o sofrimento psíquico dos professores. A pesquisa de Ji et al. (2025) acrescenta que a percepção de justiça organizacional está diretamente relacionada à incidência de burnout e ao engajamento dos docentes.

No contexto paranaense, a plataformização atua como catalisadora da intensificação do trabalho. Sistemas digitais de controle, como o Super BI e outras ferramentas utilizadas pela Secretaria de Estado da Educação do Paraná (SEED-PR), passaram a mediar a relação entre professores e gestores, impondo métricas de produtividade e padronização de práticas pedagógicas. Essa lógica gerencialista ignora as especificidades do trabalho docente e compromete sua autonomia (Viegas, 2022).

Em matéria jornalística pública no Estado, o caso da professora Silvanaide Monteiro, falecida dentro de uma escola cívico-militar em Curitiba enquanto era pressionada por metas de desempenho vinculadas à plataforma da SEED-PR, ilustra de forma dramática os riscos dessa configuração institucional (Claro, 2023).

A militarização das escolas, associada à plataformização, reforça práticas de desumanização das relações laborais, onde o sofrimento docente é naturalizado e invisibilizado. A ausência de políticas de cuidado, a rigidez das regras institucionais e a falta de escuta ativa contribuem para a construção de uma cultura organizacional punitiva, que ignora os limites humanos e transforma o trabalho em fonte de adoecimento. Para a secretária nacional da Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação, cabe aos governos a aplicação de políticas públicas para prevenção e tratamento dos trabalhadores adoecidos:

“Precisamos de uma mudança no modelo de gestão que passe a valorizar o professor e dê espaço para que os profissionais e estudantes se expressem. O acompanhamento psicológico da comunidade escolar deve ser permanente, com prevenção à violência que afeta todas as pessoas envolvidas na escola”, ressalta.” (Claro, 2023).

A cultura organizacional escolar, nesse contexto, não se limita a normas formais ou diretrizes administrativas. Ela se manifesta nas práticas cotidianas, nas relações interpessoais, nos estilos de liderança e nos sistemas de gestão da informação que estruturam o trabalho docente. Quando orientada por princípios de acolhimento, participação, transparência e valorização profissional, essa cultura pode funcionar como dispositivo de sublimação criativa, permitindo que o sofrimento seja transformado em potência pedagógica (Lima et al., 2024). No entanto, quando estruturada por metas rígidas, comunicação autoritária e ausência de reconhecimento, ela favorece a cristalização do sofrimento em sintomas como o burnout, comprometendo a saúde mental e o engajamento dos professores (Lima et al., 2024).

Nestes casos, o adoecimento no ambiente escolar funciona como fator de risco ou proteção, dependendo de como estrutura relações de poder, reconhecimento e participação. A psicodinâmica do trabalho, conforme Dejours, permite compreender que, quando o sofrimento não é elaborado coletivamente, tende a se cristalizar em sintomas como exaustão emocional, despersonalização e perda de sentido (Athayde, 2005; Diehl e Marin, 2016).

A escola em seu espaço laboral deve promover acolhimento, escuta ativa, autonomia e valorização profissional favorecem a segurança psicológica e ajudam a prevenir o burnout. Ji et al. (2025) demonstram que a percepção de justiça organizacional está diretamente ligada ao bem-estar e ao engajamento docente. A transformação dessa cultura organizacional, por meio de práticas de gestão humanizadas e sistemas informacionais voltados ao cuidado, é fundamental para promover saúde mental e construir escolas mais justas e acolhedoras (Ji et al., 2025; Lima et al., 2024).

A segurança psicológica é essencial para ambientes educativos saudáveis, mas tem sido comprometida por práticas organizacionais que naturalizam o sofrimento e ignoram os limites humanos. A imposição de metas abusivas, a plataformização do trabalho, a precarização contratual e a ausência de reconhecimento institucional configuram um cenário de adoecimento institucionalizado, no qual o burnout emerge como resposta subjetiva às contradições vividas no cotidiano escolar (Ji et al., 2025).

A inserção de grandes corporações tecnológicas, como Google e Microsoft, nas redes públicas de ensino também tem contribuído para a reconfiguração da cultura organizacional escolar. A reportagem publicada pelo Núcleo de Estudos sobre as Transformações no Mundo do Trabalho (TMT) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) evidencia que a atuação dessas empresas promove a padronização de currículos, avaliações e recursos pedagógicos, subordinando a formação docente às demandas do mercado (Weschenfelder, 2025). Essa orientação neoliberal das reformas educacionais compromete a construção de uma educação crítica e emancipadora, ao transformar o ensino em atividade monitorada e quantificável (Centenaro e Fávero, 2022).

Daí, a importância estratégica da adoção dos saberes sobre como fazer a gestão da informação e do conhecimento nesse ambiente organizacional escola a partir da reavaliação dos processos e sistemas vigentes. Se por um lado, os sistemas informacionais no ambiente escolar priorizam o controle e a cobrança por desempenho reforçando a lógica da intensificação e a invisibilizar o sofrimento docente, como apontam Lima et al. (2024), por outro lado, elas facilitam a gestão escolar e trazem evidências que práticas organizacionais voltadas à produtividade comprometem a qualidade de vida no trabalho e a saúde mental dos professores.

Cabe ampliar a reflexão que quando orientados por princípios humanizados, esses sistemas podem atuar como ferramentas de cuidado, permitindo o mapeamento de indicadores de bem-estar, a identificação de padrões de sofrimento e a formulação de políticas institucionais voltadas à saúde mental (Ramalho et al., 2024). A gestão do conhecimento, ao valorizar saberes pedagógicos, experiências emocionais e práticas colaborativas, contribui para a construção de uma cultura organizacional que reconhece

o trabalho docente em sua complexidade e promove espaços de elaboração simbólica e coletiva (Lima et al., 2024).

A análise crítica e comparativa entre estudos acadêmicos e documentos jornalísticos evidenciam que os impactos da plataformização não se limitam à intensificação do trabalho, mas envolvem também a reconfiguração simbólica da profissão docente. A substituição de práticas pedagógicas presenciais por sistemas digitais de controle e avaliação compromete a dimensão relacional do ensino, fragiliza os vínculos entre professores e estudantes e reduz o espaço para a criatividade e a autonomia (Weschenfelder, 2025). Para a Coordenadora do projeto TMT da UFSC, a introdução das plataformas digitais na educação pode gerar formas de controle físico e mental de docentes:

“Os professores passaram a ser muito mais controlados por um sistema em que todo trabalho realizado é registrado.” (Weschenfelder, 2025).

Diante desse cenário, torna-se urgente repensar as políticas educacionais e as práticas de gestão escolar, com foco na valorização do trabalho docente e na promoção da saúde mental. A plataformização, quando utilizada como ferramenta de apoio e mediação pedagógica, pode contribuir para a inovação educacional. No entanto, quando orientada por lógicas de controle e produtividade, ela se torna um instrumento de adoecimento institucionalizado. A valorização da saúde mental dos professores é condição indispensável para a construção de ambientes educativos mais justos, éticos e humanizados.

A resistência a esse modelo exige mobilização coletiva, defesa de concursos públicos, valorização salarial e combate às práticas autoritárias e gerencialistas. A cultura organizacional escolar deve ser transformada em direção à justiça, à equidade e ao cuidado, reconhecendo o trabalho docente em sua complexidade e promovendo espaços de escuta ativa, participação democrática e reconhecimento simbólico. A gestão da informação e do conhecimento, nesse processo, deve ser orientada por princípios éticos e humanizados, atuando como ferramenta de cuidado e não de controle.

Em síntese, o enfrentamento do burnout docente exige mais do que intervenções individuais ou programas de bem-estar. É necessário transformar a cultura organizacional das escolas públicas, revendo práticas de gestão, ampliando a participação dos professores nas decisões institucionais e criando políticas que reconheçam o valor simbólico do trabalho pedagógico. A plataformização, quando utilizada com sensibilidade e propósito, pode ser uma aliada na construção de uma educação mais democrática e humanizada. Mas, para isso, é preciso colocar o cuidado no centro da gestão educacional, reconhecendo que o sofrimento docente não é uma

falha individual, mas um sintoma de um modelo institucional que precisa ser urgentemente repensado.

Referências

- Athayde, M. (2005). Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. *Cadernos de Saúde Pública*, 21(3).
- Brito, A. G., & Guedes, G. (2023). Reestruturação do trabalho docente na educação básica pública cearense durante a pandemia da covid-19: desafios e possibilidades no contexto pós-pandêmico. *Jornal de Políticas Educacionais*, 17. Universidade Federal do Paraná.
- Centenaro, J. B., & Fávero, A. A. (2022). Enunciados de um diagnóstico crítico: A reforma do Ensino Médio de 2017 em periódicos de educação. *Revista Espaço do Currículo*, 15(3).
- Claro, A. (2023, 29 de maio). Educadores entre a exaustão e o afastamento. *Revista Educação*. Disponível em <https://folhadacidade.jor.br/noticia/633/educadores-entre-a-exaustao-e-o-afastamento>
- Dejours, C. (2015). *A loucura do trabalho: Estudo de psicopatologia do trabalho* (224 p.). Editora Cortez.
- Diehl, L., & Marin, A. H. (2016). Adoecimento mental em professores brasileiros: revisão sistemática da literatura. *Estudos Interdisciplinares em Psicologia*, 7(2).
- Garcia-Arroyo, J., Moncayo, I. C., Garcia, A. R. G., & Segovia, A. O. (2021). Understanding the relationship between situational strength and burnout: A multi-sample analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), 162.
- Ji, H., Xia, K., Wang, Y., Li, J., Liu, J., He, L., & Pan, X. (2025). Relationship between teachers' perception of organizational justice, job burnout and organizational citizenship behavior. *BMC Psychology*, 13, 160.
- Lima, L. A. O., Marques, F. R. V., Oliveira, K. C., Batista, A. M., Fonseca, M. P., Silva, S. A. B., Brazil, M. L. P., Holanda, J. C. S., & Miranda Neto, P. A. D. (2024). Implicações da gestão e cultura do clima organizacional para a qualidade de vida no trabalho de professores: um estudo qualitativo. *Journal of Business and Management*, 26(2).

Liu, C., Wang, S., Shen, X., Li, M., & Wang, L. (2015). The association between organizational behavior factors and health-related quality of life among college teachers: A cross-sectional study. *Health and Quality of Life Outcomes*, 13, 85.

Mozzato, A. R., Mozzato, F. R., Sgasbossa, M., & Amarante, G. C. B. (2022). Rotina e saúde do professor universitário: impacto da COVID-19. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 22(1).

Ramalho, R. D. W., Santos, M. G., Oliveira, A. A. S., Lima, L. E. P., Oliveira, B. A. B., Alves, J. P. C., & Silva, D. C. N. (2022). Tecnologias na educação: tecnoestresse e os impactos sobre a saúde mental de professores durante a pandemia de Covid-19. *Journal of Humanities and Social Science*, 29(9), 1–6.

Reis, D. A., & Ferreira, D. J. (2025). A aprendizagem na era da plataformação e suas implicações no olhar educacional. *Revista Ciências Humanas*, 29.

Viegas, M. F. (2022). Trabalhando todo o tempo: sobrecarga e intensificação no trabalho de professoras da educação básica. *Educação e Pesquisa*, 48.

Weschenfelder, A. (2025). Os impactos da plataformação do trabalho e da educação. *Humanamente*. Fundação Fiocruz. <https://humanamente.fiocruz.br/agora/os-impactos-da-plataformizacao-do-trabalho-e-da-educacao>