

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**

**TRABALHO COLETIVO ENTRE DOCENTES  
EM ESCOLAS DA REDE MUNICIPAL DE  
EDUCAÇÃO DE BELO HORIZONTE:  
concepções, permanências e rupturas**

**Lídia Campos Gomes Boy**

**Belo Horizonte  
2011**

**LÍDIA CAMPOS GOMES BOY**

**TRABALHO COLETIVO ENTRE DOCENTES EM ESCOLAS DA  
REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE BELO HORIZONTE:  
concepções, permanências e rupturas**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação, Conhecimento e Inclusão Social da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Educação.

**Área de concentração:** Políticas Públicas e Educação: Formulação, Implementação e Avaliação.

**Orientadora:** Profa. Dra. Adriana Maria Cancelli Duarte

Belo Horizonte  
Faculdade de Educação da UFMG

2011

**LÍDIA CAMPOS GOMES BOY**

**TRABALHO COLETIVO ENTRE DOCENTES EM ESCOLAS DA REDE  
MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE BELO HORIZONTE: concepções,  
permanências e rupturas**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação, Conhecimento e Inclusão Social da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Educação.

**Área de concentração**

Políticas Públicas e Educação: Formulação, Implementação e Avaliação.

**Orientadora**

Profa. Dra. Adriana Maria Cancelli Duarte

*Comissão Examinadora*

---

Profa. Dra. Adriana Maria Cancelli Duarte  
Universidade Federal de Minas Gerais  
Orientadora

---

Profa. Dra. Dalila Andrade Oliveira  
Universidade Federal de Minas Gerais

---

Prof. Dr. Álvaro Luiz Moreira Hypolito  
Universidade Federal de Pelotas

---

Profa. Dra. Savana Diniz Gomes Melo  
Universidade Federal de Minas Gerais

*Aos meus pais, pelo amor e criação exemplares;*

*Ao meu amado marido Paulo, por estar ao meu lado sempre e pacientemente;*

*Ao meu irmão, pelo carinho e cuidado;*

*E a todos que me apoiaram e estiveram comigo nesta jornada.*

## **AGRADECIMENTOS**

Toda honra e toda glória sejam dadas a Deus, que me sustenta a cada dia, porque Dele, por Ele e para Ele são todas as coisas.

Muitos se fizeram presentes nesta jornada, para os quais expresso a minha eterna gratidão.

À minha orientadora, professora e amiga Adriana Duarte por acompanhar minha trajetória acadêmica, pela oportunidade proporcionada de me inserir no campo da pesquisa, pelo estímulo constante e principalmente pela confiança depositada no meu trabalho, demonstrando-se sempre presente e paciente.

À professora Dalila Oliveira por também acompanhar minha trajetória como pesquisadora desde o início, sempre apontando críticas e considerações importantes.

Aos meus pais, grandes responsáveis por mais esta conquista, que, com todo amor, zelaram pela minha educação e não mediram esforços para a concretização dos meus sonhos.

Ao meu marido e amor eterno pela compreensão, paciência e amor incondicional. Você foi imprescindível neste trilhar.

Ao meu irmão pelo carinho e cuidado desde sempre.

Aos demais familiares, pela torcida. Em especial à minha sogra e cunhados, que me acompanham a todo o momento.

Às agências de fomento à pesquisa (CAPES/ CNPQ) que possibilitaram o desenvolvimento deste estudo.

A todos os meus colegas do GESTRADO, especialmente meus grandes amigos Tiago, Ana Maria, Pauliane e Cecília, que, ao meu lado, estiveram prestando incentivo e apoio em tudo o que precisei. Obrigada pelo companheirismo e amizade.

Aos meus colegas de mestrado, Simone, Deborah, Marcos, Silvestre e Wellington, pela amizade e por proporcionarem momentos de grande aprendizado, por meio da experiência compartilhada constantemente como professores da RME-BH.

À direção e coordenação das escolas pesquisadas, assim como a todos os profissionais que se dispuseram a participar da pesquisa. Obrigada por me acolherem tão bem e por contribuírem para a realização deste trabalho.

A todos os colegas da E.M.R.C.V, que me acompanharam já em fase final, mas não menos importantes.

Aos meus amigos fraternos que me acompanharam neste período: José Alves, Lívia, Eder, Bianca, Milca, Tiago, Carla Farias, Mauro, Moyses, Ludgero, Paula Cristina, Paula Cristine, Débora, Priscila, Amanda, Karine, Sara, Wandy, Fernanda, Ewerton, Felipe, Sheyla, Carla Paulo, Juliana, Paulinha e Raquel.

Agradeço a todos pela compreensão durante minha ausência nos últimos anos.

Agradeço também a todos que de alguma forma contribuíram para a concretização deste trabalho.

*“Com efeito, grandes coisas fez o SENHOR por nós; por isso, estamos alegres”*

*(Sl 126:3).*

## RESUMO

A dimensão coletiva do trabalho docente vem sendo objeto de pesquisas recentes e é considerada uma temática emergente. As noções de trabalho em conjunto, de colaboração entre docentes e de trabalho coletivo, tiveram um relevo nas mudanças ocorridas na gestão, na organização escolar e no trabalho docente, decorrentes das reformas educacionais dos anos 1990 e 2000 e que pregavam mecanismos mais coletivos e participativos, amparados no princípio de gestão democrática da educação.

Esta pesquisa investiga como as escolas municipais de Belo Horizonte e seus docentes têm se organizado para a realização do trabalho coletivo, principalmente a partir das mudanças recentes na RME-BH em relação à reorganização dos tempos e espaços para a execução desse tipo de trabalho. São analisadas as concepções dos docentes a respeito do trabalho coletivo, os momentos destinados a esse trabalho, as atividades propostas e desenvolvidas pelos docentes nesses momentos, a forma como estes as realizam, a intencionalidade destes momentos para as escolas e para os docentes, além das possibilidades e as dificuldades postas ao desenvolvimento do trabalho coletivo entre os docentes.

Optou-se por uma pesquisa qualitativa, que contou com uma revisão bibliográfica que buscou referenciais teóricos para o estudo à luz das contribuições de autores que abordam a temática do trabalho docente na contemporaneidade e a dimensão coletiva do trabalho docente, destacando-se a noção de colaboração. Buscou-se também aqueles relacionados à RME-BH, com o intuito de conhecer as políticas e proposições desse município para o trabalho coletivo entre os docentes nas escolas municipais. A pesquisa contou ainda com a coleta e análise de dados, realizadas em duas escolas da Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte, utilizando como instrumentos de coleta de dados a observação direta e a entrevista semiestruturada.

Os resultados mostram que os docentes, quando concebem o trabalho coletivo, entendem-no como divisão de poder, participação na gestão, criação de projeto pedagógico e organizacional comum, partilha do saber, troca de experiências, formação democrática do aluno, além de condições de trabalho para realizá-lo. Essas concepções estão longe do que se consegue realizar nas Unidades Educacionais pesquisadas, o que se confirmou pelos dados empíricos obtidos. A formatação dos tempos e espaços atualmente não são suficientes para suprir as necessidades que emergem e demandam o trabalho em conjunto e as condições de trabalho postas não favorecem o trabalho coletivo, conforme concebido pelos docentes nesta pesquisa. A estes tem sido viável a realização de algumas formas de trabalho colaborativo.

**Palavras-chave:** Trabalho docente; trabalho coletivo; trabalho colaborativo; Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte.



## ABSTRACT

The collective dimension of faculty work has been the object of recent researches and is considered a forthcoming theme. The notions of group work, collaboration among faculty members and collective work have had a certain relevance in the changes occurred in management, school organization and faculty work, due to the educational reforms of 1990 and 2000, which conveyed more collective and participating mechanisms, supported by the principle of democratic management of education.

This research investigates how the county public schools of Belo Horizonte and its faculty has organized themselves to accomplish collective work, especially since the recent changes of the RME-BH in relation to the reorganization of the time and space used for this kind of task. The conceptions of the faculty concerning this kind of task, the moments reserved for the tasks, the activities proposed and developed by the faculty during these specific moments, how they were performed, intentionality of these moments for the school and faculty and also the possibilities and difficulties for the tasks among the faculty members were analyzed.

It was decided that a qualitative research that had a thorough bibliographic revision in search for theoretical referentials for the study, enlightened by the contribution of authors that approach the thematic of the faculty work within the contemporaneous aspects and the collective dimension of the faculty work would be made. The ones related to the RME-BH were also used, in the wish to know policies and propositions of this county for the collective work among faculty members of the county public schools. The research also collected and analyzed data, in two schools of the Municipal Public School District of Belo Horizonte using as instruments of data collection, direct observation and semi-structured interviews.

The results show that the faculty when conceiving the collective work, view it as a division of power, participation in management, creation of a pedagogical and organizational project in common, sharing of knowledge, exchange of experiences, democratic formation of the student and the work conditions to realize it. This conception is far from what is accomplished in the Educational Units that were researched and were confirmed by the empirical data obtained. The current formatted time and space are not enough to supply the needs that appear and demand group work. Also the work conditions imposed do not favor the collective work, as conceived by the faculty members in this research. Thus making it possible for them to come through with a collaborative work.

**Key words:** faculty work, collective work, collaborative work.

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE QUADROS .....</b>	<b>12</b>
<b>LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS .....</b>	<b>13</b>
<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
1.1 A pesquisa de campo e a coleta de dados .....	20
1.2 As escolas pesquisadas: condições físicas, materiais e humanas de trabalho.....	24
1.3 Estrutura da dissertação .....	30
<b>2 O TRABALHO DOCENTE EM TEMPO DE REFORMAS E NOVAS REGULAÇÕES EDUCACIONAIS .....</b>	<b>32</b>
2.1 A trajetória sócio-histórica da profissão docente e o processo de trabalho docente	32
2.2 Reformas educacionais, regulação e trabalho docente .....	40
2.3 A precarização e intensificação do trabalho docente .....	54
<b>3 TRABALHO COLETIVO DOCENTE: CONCEPÇÕES E PESQUISAS .....</b>	<b>61</b>
3.1 Trabalho Coletivo Docente: pluralidade conceitual .....	64
3.2 Trabalho Colaborativo e Trabalho Cooperativo .....	68
3.2.1 <i>Tipos de colaboração entre os docentes</i> .....	74
3.2.1.1 Balcanização .....	74
3.2.1.2 Colegialidade Artificial .....	77
3.2.1.3 Colaboração confortável .....	79
3.2.1.4 Trabalho em conjunto .....	80
3.2.2 <i>Motivações e benefícios da colaboração entre os docentes</i> .....	81
3.2.3 <i>Espaços, momentos e significados do trabalho coletivo</i> .....	86
3.2.4 <i>Fatores que dificultam/ Fatores que facilitam o trabalho coletivo docente</i> .....	91
3.2.4.1 Tamanho do estabelecimento e organização física dos locais de trabalho .....	91
3.2.4.2 Qualidade das relações pessoais na escola .....	92
3.2.4.3 Existência de um projeto coletivo na escola .....	93
3.2.4.4 Tempos Coletivos .....	94
3.2.4.5 Absenteísmo e rotatividade .....	95
3.2.4.6 Legalismo e autoritarismo: imposição de projetos formatados externamente e controle da autonomia .....	96
3.2.4.7 Isolamento .....	97
<b>4 TRABALHO COLETIVO ENTRE DOCENTES: prescrições das políticas educacionais para a RME-BH .....</b>	<b>103</b>
4.1 A política educacional na RME – BH, na década de 1980, período que antecede a Escola Plural .....	104
4.2 A política educacional da RMEBH na década de 1990 - A Escola Plural .....	107
4.2.1 <i>A Escola Plural e as demandas sobre o trabalho docente</i> .....	114
4.3 Política Educacional na RME-BH na década de 2000: A Escola Plural sai de cena?	116
4.4 O trabalho coletivo docente na RME-BH e os tempos escolares .....	123
4.4.1 <i>Reuniões Pedagógicas</i> .....	127
4.4.2 <i>Atividades Coletivas de Planejamento e Avaliação do Trabalho Escolar – ACPATE</i> .....	143
4.5 Atual configuração dos tempos escolares na RME-BH .....	146
<b>5 TRABALHO COLETIVO ENTRE DOCENTES NAS ESCOLAS PESQUISADAS .....</b>	<b>152</b>

<b>5 TRABALHO COLETIVO ENTRE DOCENTES NAS ESCOLAS PESQUISADAS .....</b>	<b>152</b>
<b>5.1 O trabalho coletivo docente na visão dos sujeitos da pesquisa .....</b>	<b>152</b>
5.1.1 <i>Trabalho coletivo entre docentes: motivações, adesões e engajamento</i> .....	159
<b>5.2 O trabalho coletivo entre docentes nas escolas pesquisadas: sujeitos, locais, tempos e atividades .....</b>	<b>163</b>
5.2.1 <i>Reuniões Pedagógicas semanais com dispensa de alunos</i> .....	164
5.2.2 <i>Reuniões pedagógicas extraturno (Lei 9.815/2010)</i> .....	171
5.2.3 <i>Reuniões Pedagógicas inseridas na jornada de trabalho (PAP)</i> .....	183
5.2.4 - <i>Atividades Coletivas de Planejamento e Avaliação do Trabalho Escolar - ACPATE</i> .....	202
5.2.5 - <i>Os sábados letivos como espaços de trabalho coletivo</i> .....	211
5.2.6 <i>Os espaços de trabalho coletivo em momentos informais</i> .....	213
<b>5.3 Trabalho coletivo entre docentes: influências da gestão municipal e da gestão escolar .....</b>	<b>214</b>
5.3.1 <i>Influências da gestão municipal</i> .....	214
5.3.2 <i>Influências da gestão escolar</i> .....	218
5.3.3 <i>O projeto político pedagógico – PPP</i> .....	223
5.3.4 <i>Participação nos Colegiados e Assembleias Escolares</i> .....	229
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>232</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>245</b>

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Número de crianças atendidas na escola A .....	25
QUADRO 2 - Número de profissionais de acordo com a função na escola A .....	26
QUADRO 3 - Número de crianças atendidas na escola B .....	29
QUADRO 4 - Número de profissionais de acordo com a função na escola B .....	30
QUADRO 5 - Funcionamento da RME-BH nos períodos de 1993- 2005 .....	141
QUADRO 6 – Valor do Prêmio por Participação em Reunião Pedagógica de acordo com os cargos e empregos públicos (Lei 9.815/10) .....	148

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACPATE - Atividades Coletivas de Planejamento e Avaliação do Trabalho Escolar

AMABEL - Associação dos Moradores de Aluguel de Belo Horizonte

ANPED - Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Educação

GESTRADO - Grupo de Estudos sobre Política Educacional e Trabalho Docente

CAPE - Centro de Aperfeiçoamento dos Profissionais de Educação

CEB - Câmara de Educação Básica

CF – Constituição Federal

CME/BH - Conselho Municipal de Educação de Belo Horizonte

CNE Conselho Nacional de Educação

EJA - Educação de Jovens e Adultos

FAE/UFMG - Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais

FUNDEB - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização dos Profissionais da Educação

FUNDEF - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério

IDEB – Índice de desenvolvimento da Educação Básica

LDB - Lei de diretrizes e Bases da Educação Nacional

OCDE - Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico

ONG - Organização Não Governamental

PAE – Projeto de Aceleração de Estudos

PAP - Projeto de Ação Pedagógica

PCN - Parâmetros Curriculares Nacionais

PCP - Professor(a)(s) Coordenador(a)(s) Pedagógico(a)(s)

PM - Professor Municipal

PNE – Plano Nacional de Educação

PPP - Projeto Político Pedagógico

REDE ESTRADO - Rede Latino-americana de Estudos sobre o Trabalho Docente

RME/BH - Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte

SGE - Sistema de Gestão Escolar

SindRede/BH - Sindicato dos Trabalhadores em Educação da Rede Pública Municipal

SindUte/MG – Sindicato Único dos Trabalhadores em Educação de Minas Gerais

SMAD - Secretaria Municipal de Administração

SMED-BH Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte

UMEI - Unidade Municipal de Educação Infantil