

# ESTUDOS CORRELATOS SOBRE O TRABALHO COLABORATIVO NAS ESCOLAS PÚBLICAS DE SÃO PAULO



## SÔNIA ROCHA DE ALMEIDA VIEIRA

Atua na educação há 19 anos. Mestre em Educação pelo Programa Pós-graduação em Gestão e Práticas Educacionais (PROGEPE), UNINOVE (2023) – pesquisa “O trabalho colaborativo na escola: o que pensa a equipe gestora das escolas públicas da rede municipal de ensino de São Paulo”. Pós-graduada em Psicopedagogia pela Universidade da Cidade de São Paulo - UNICID. Graduada em Pedagogia pela Universidade Presbiteriana Mackenzie.

## RESUMO

O estudo apresentado neste artigo é parte da dissertação de mestrado, defendida pela autora em dois mil e vinte e três no PROGEPE/UNINOVE. Os estudos correlatos na área educacional desempenham um papel fundamental no desenvolvimento do conhecimento teórico e prático, pois ajudam a construir uma base sólida de compreensão sobre as práticas. Assim, o artigo descrito apresenta os estudos correlatos sobre o trabalho colaborativo nas escolas públicas de São Paulo. Para tal, foi feito um levantamento de teses e dissertações que tratam do tema trabalho colaborativo na escola, tema este, que tem sido discutido por vários pesquisadores da área, desde os anos de 1990, por ser considerado um contraposto ao trabalho individualista e à cultura do isolamento existente no interior das instituições escolares. Para a realização da pesquisa, foi utilizado a plataforma da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e o portal do Instituto Brasileiro de Informação em Ciências e Tecnologia (IBICT), por meio da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD). Os itens acerca dos resultados, pode-se afirmar que os estudos arrolados, de forma geral, contribuem para fundamentar novas pesquisas sobre o tema de estudo. Foi possível observar também nas pesquisas, a relevância do trabalho colaborativo para a efetivação e melhoria das ações empreendidas no ambiente escolar.

**PALAVRAS-CHAVE:** Trabalho colaborativo; Escola pública; Estudos correlatos.

## INTRODUÇÃO

## ESTUDOS CORRELATOS SOBRE O TRABALHO COLABORATIVO NAS ESCOLAS PÚBLICAS DE SÃO PAULO

Os estudos correlatos na área educacional desempenham um papel fundamental no desenvolvimento do conhecimento teórico e prático, pois ajudam a construir uma base sólida de compreensão sobre as práticas no chão da escola, teorias e contextos que influenciam o processo de ensino-aprendizagem dos atores. Abaixo, destaco algumas das principais razões pela qual esses estudos são importantes: 1) Aprofundamento do Conhecimento Teórico: Estudos correlatos permitem que os educadores compreendam teorias e modelos pedagógicos que já foram aplicados ou pesquisados em contextos similares, oferecendo uma base teórica robusta para suas próprias práticas; 2) Inovação Educacional: Ao revisar e analisar pesquisas correlatas, é possível identificar novas abordagens e práticas que podem ser inovadoras e aplicáveis no contexto atual. Isso pode enriquecer o ensino e aprender de maneiras que não seriam evidentes sem a reflexão sobre o que já foi feito; 3) Desenvolvimento de Práticas Baseadas em Evidências: Estudos correlatos fornecem dados empíricos que podem validar ou refutar teorias e práticas pedagógicas. Isso ajuda a adotar metodologias que são mais eficazes e comprovadas, promovendo melhores resultados educacionais; 4) Identificação de Tendências e Desafios: Ao analisar a literatura correlata, os educadores e pesquisadores podem identificar tendências emergentes no campo da educação, além de entender desafios recorrentes que ainda precisam ser abordados, permitindo a antecipação de novas demandas; 5) Aprimoramento de Políticas Públicas: A partir da análise de estudos anteriores, pode-se melhorar a formulação de políticas educacionais mais eficazes e alinhadas às necessidades de professores, alunos e instituições de ensino; 6) Integração de Diversos Contextos: Estudos correlatos podem incluir pesquisas de diferentes contextos culturais, sociais e econômicos, o que amplia a compreensão das diversas realidades educacionais e permite a adaptação de práticas a diferentes cenários; 7) Fortalecimento da Colaboração entre Pesquisadores e Educadores: A troca de conhecimento entre as áreas de pesquisa e prática educacional é fundamental. Estudos correlatos frequentemente criam pontes entre teoria e prática, incentivando a colaboração entre professores e pesquisadores.

Portanto, os estudos correlatos não só ampliam o entendimento sobre o campo educacional como também oferecem meios para que as práticas pedagógicas evoluam e se adaptem de maneira mais eficaz às necessidades dos alunos e das comunidades escolares.

O trabalho colaborativo no campo educacional tem sido discutido por vários pesquisadores da área, desde os anos de 1990, por ser considerado um contraposto ao trabalho individualista e à cultura do isolamento existente no interior das instituições escolares. Fullan e Hargreaves (2001)

Diante dessa premissa, nos questionamos, é possível desenvolver o trabalho colaborativo na escola? Assim, com o objetivo de fazer o levantamento de teses e dissertações que tratam do tema trabalho colaborativo na escola, para tal, utilizaram-se a plataforma da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e o portal do Instituto Brasileiro de Informação em Ciências e Tecnologia (IBICT), por meio da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD).

Na busca feita na plataforma CAPES, utilizaram-se as palavras-chave: trabalho colaborativo

na escola; equipe gestora; gestão escolar. Sem refinamento, foram localizados 51.945 títulos de dissertações e teses. Ao delimitar a pesquisa — por meio do recorte nos campos “mestrado profissional”; “área de conhecimento: educação”; “nome do programa: gestão e práticas educacionais” —, apareceram 129 títulos, relacionados, entretanto, a práticas de trabalho em grupo entre professores, sem mencionar a gestão escolar em seus títulos e resumos. Ao fazer a pesquisa no portal do IBICT, utilizando as mesmas palavras-chave, foram encontrados 521 títulos. Ao delimitar o intervalo de tempo por “ano de defesa”, de 2015 a 2021, 20 títulos apareceram. Desse total, selecionou-se a dissertação de Negrim (2019), intitulada “Gestão escolar, docência e tecnologia digital: trabalho colaborativo para o ensino de alunos com deficiência intelectual”.

Em uma segunda tentativa, partindo do princípio de que é parte da gestão participativa o trabalho em conjunto com representantes da comunidade escolar, e considerando que o termo “trabalho em equipe” poderia ampliar possibilidades na busca por outros trabalhos de pesquisa, foram acrescentadas as palavras-chave “trabalho participativo” e “trabalho em equipe”. Com isso, mais três títulos foram agregados, a saber: Dias (2018) — “Atuação colaborativa entre professores do atendimento educacional especializado e do ensino regular: a importância da gestão”; Carvalho (2018) — “Desafios e possibilidades de um trabalho colaborativo para formação continuada com docentes no ensino médio público”; e Gomboeff (2017) — “Direção escolar e o trabalho colaborativo entre a equipe gestora: uma análise na perspectiva sócio-histórica”.

Acrescentou-se, também, o trabalho de Silva (2013) — “Formação continuada colaborativa de professores em serviço: o caso da EMEF ‘José Áureo Monjardim’ – Vitória/ES”. Somando-se, assim, cinco estudos que possibilitaram maior direcionamento à presente investigação.

Diante do exposto, apresenta-se, na sequência, uma síntese dos estudos selecionados. Organizou-se o quadro com base nas seguintes informações: autor(a), curso, instituição, título, objetivo e metodologias. Posteriormente, explanam-se, mais detalhadamente, as pesquisas selecionadas.

Quadro 1: Pesquisas encontradas

AUTOR(A)ANO	CURSO	INSTITUIÇÃO	TÍTULO	OBJETIVOS	METODOLOGIAS
NEGRIM, Marcia Regina C. (2019)	Mestrado	Unesp Bauru	Gestão escolar, docência e tecnologia digital: trabalho colaborativo para o ensino de alunos com deficiência intelectual	Promover o trabalho colaborativo estabelecendo uma articulação entre o trabalho pedagógico do gestor escolar e do docente, utilizando o jogo digital (produto educacional desenvolvido para embasar a coleta de dados) enquanto recurso didático-pedagógico, com o intuito de desenvolver a competência leitora e escritora de alunos com deficiência intelectual.	Cunho qualitativo com desenvolvimento
DIAS, Sabrina A. (2018)	Doutorado	Unesp/ Marília	Atuação colaborativa entre professores do atendimento educacional especializado e do ensino regular: a importância da gestão	Analisar o papel do gestor na efetivação de um Plano de ações Colaborativas entre o professor do Atendimento Educacional Especializado e o professor do ensino regular.	Abordagem teórica. Pesquisa-ação colaborativa

CARVALHO, Tereza Cristina de C. (2018)	Doutorado	Unesp Marília	Desafios e possibilidades de um trabalho colaborativo para a formação continuada com docentes do Ensino médio público	Analisar os desafios e as possibilidades de um trabalho colaborativo para a formação continuada com docentes do Ensino Médio público, de uma cidade da Região Noroeste do Estado do Paraná.	Qualitativa, fundamentada nos pressupostos da pesquisa colaborativa
GOMBOEFF, Ana Lucia M. (2017)	Mestrado	PUC/ SP	Direção escolar e o trabalho colaborativo entre a equipe gestora: uma análise na perspectiva sócio-histórica	Apreender as significações de uma diretora sobre a atividade da equipe gestora a fim de compreender que elementos favorecem ou dificultam um trabalho colaborativo entre os membros dessa equipe.	Empírica e documental (teórico-metodológicos da psicologia sócio-histórica)
SILVA, Neusely F. (2013)	Mestrado	PUC-SP	Formação continuada colaborativa de professores em serviço: o caso da EMEF "José Áureo Monjardim" - Vitória/ES	Descrever e analisar um programa de formação contínua em serviço, por meio do caso da Escola Municipal de Ensino Fundamental "José Áureo Monjardim" em Vitória/ES.	Pesquisa empírica e documental

Fonte: Elaboração própria.

Negrim (2019) propõe que o diretor trabalhe com o professor, sem perder o foco de suas funções. Assim, cada um tem uma função a desempenhar, porém a colaboração e a partilha dos saberes devem existir para o bem comum. Seguindo essa mesma linha de definição da pesquisa, a autora considera o trabalho colaborativo como uma oportunidade de articular o trabalho da gestão ao trabalho docente, em prol do processo educativo.

Dias (2018) analisa o papel do gestor na efetivação de um plano de ações colaborativas entre o professor do atendimento educacional especializado (AEE) e o do ensino regular. O gestor em questão é denominado colaborativo, função criada especialmente para orientar e auxiliar. Trata-se de uma espécie de mediador entre o professor de ensino regular e o professor do AEE. Segundo a pesquisadora, esse papel caberia à equipe gestora das escolas, porém esta última acaba sendo consumida por uma demanda muito grande de trabalho, e nem sempre consegue acompanhar e fortalecer o processo colaborativo. Portanto, o papel do gestor colaborativo é somente voltado para as questões da educação especial. Ademais, a investigação aponta que o serviço do AEE ainda tem muitos desafios a serem superados, entre eles a efetivação de uma cultura colaborativa nas escolas. Do mesmo modo, defende-se a existência de um gestor colaborativo afim de propiciar, efetivar e garantir a sustentabilidade das ações colaborativas.

Carvalho (2018) empreende sua pesquisa na rede pública do Paraná e defende a tese de que uma formação continuada com docentes do ensino médio, sustentada nos princípios do trabalho colaborativo, viabiliza o trabalho educacional e inclusivo do público-alvo da educação especial (PAEE). Propõe uma formação continuada que contemple um trabalho articulado entre os professores da rede comum e o professor da educação especial, partindo da premissa do trabalho colaborativo, cujo objetivo comum é atender ao público-alvo da educação especial (PAEE). Discorre sobre a importância da gestão e da coordenação pedagógica para o desenvolvimento do trabalho colaborativo na escola, destacando que ambas são primordiais no desenvolvimento do trabalho colaborativo, pois a ideia de colaboração precisa envolvê-la como um todo. Os resultados mostram

que a formação continuada e o trabalho colaborativo precisam se pautar em necessidades reais, vivenciadas pelos docentes, uma vez que sua adesão foi atrelada ao direcionamento da proposta de trabalho que os envolvidos solicitaram enquanto temática. Além do mais, a abordagem colaborativa propiciou o entrosamento entre os docentes, melhorou a relação interpessoal e os auxiliou a refletir sobre suas próprias práticas educacionais com os alunos do PAEE.

Gomboeff (2017) realizou ações interativas em duas escolas municipais de São Paulo, envolvendo professores e gestores. A pesquisa objetivou apreender as significações de uma diretora sobre a atividade da equipe gestora, a fim de mensurar os elementos que favorecem ou dificultam um trabalho colaborativo entre os membros da equipe. A pesquisadora conclui que a legislação não oferece condições materiais para que os diferentes segmentos da escola possam se reunir a fim de discutir o PPP. Ademais, a formação voltada apenas à coordenação reforça a ideia de que esta última é a única responsável pela formação docente e pelos assuntos pedagógicos. Chega-se também à conclusão de que o fato de a direção e suas assistentes não participarem de formações é muito preocupante, considerando-se a relevância de se refletir sobre o cotidiano escolar, bem como de questioná-lo, para que haja avanço e transformação. Dessa forma, cabe indagar se a política educacional do município de São Paulo valoriza o trabalho colaborativo e proporciona condições objetivas para que ele ocorra.

Silva (2013) se propõe a conhecer os limites e as possibilidades da criação do Projeto JAM (como é conhecido), bem como a detectar, descrever e analisar as condições para a criação de uma proposta de formação na escola e as características que a marcam como atividade colegiada. Por meio da pesquisa, detectaram-se elementos estruturantes: participação dos pais; associação de pais e conselho de escola; união dos profissionais técnicos e pedagogos, entre outros. Eles foram fundamentais para a existência do estudo, assim como para a formação continuada na escola. Trata-se de situações que extrapolam as relações dos professores com as atividades regulares, revelando a possibilidade de se fazer um projeto de formação e, por meio dele, promover mudanças significativas na escola e na criação de novas perspectivas para a educação.

Os estudos de Negrin (2019) e Dias (2018) se referem ao trabalho colaborativo em um projeto específico, baseado em um molde de parceria de trabalho em coensino, ou seja, combinando as habilidades do professor comum às do especialista. Assim, constata-se que a potencialização dos resultados está atrelada à participação e ao envolvimento do diretor e coordenação pedagógica. Já o trabalho de Carvalho (2018) e e Silva (2013) é desenvolvido sob uma proposta de curso de formação continuada na escola, partindo das premissas do trabalho colaborativo com docentes em exercício e dos estudos de Gomboeff (2017). Vale lembrar que este último propõe observar o trabalho colaborativo junto do diretor, em relação à escola como um todo. Os estudos arrolados, de forma geral, contribuem para esta pesquisa, por destacarem a relevância do trabalho colaborativo para a efetivação e melhoria das ações empreendidas no ambiente escolar, embora se saiba que o trabalho colaborativo, nesse contexto, não se resume a uma atividade isolada — como aparece na maioria dos estudos correlatos aqui apresentados — mas, sim, a planejamento coletivo, pedagógico, administrativo, de formação, entre outros. No entanto, o que os tornou válidos foi a confirmação de que o envolvimento — ou a ausência de envolvimento — da equipe gestora influencia diretamente a eficácia desses trabalhos e, conseqüentemente, delinea o seu tipo. Ou seja, a concepção

sobre gestão escolar determina se os trabalhos desenvolvidos na escola são realizados isolada ou colaborativamente. Contudo, não foram encontradas pesquisas sobre a perspectiva da equipe gestora das escolas públicas da rede municipal de ensino de São Paulo, o que torna esta investigação relevante para a academia.

Vale ressaltar que este estudo tenciona fazer uma revisão bibliográfica sobre o tema em estudo, trabalho colaborativo na escola pública

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos correlatos oferecem diversos benefícios para a educação. Eles ajudam a aprofundar o conhecimento teórico, permitindo aos educadores compreenderem teorias e modelos pedagógicos aplicados em contextos semelhantes. Também promovem inovação educacional ao identificar novas abordagens práticas. Além disso, proporcionam o desenvolvimento de práticas baseadas em evidências, validando ou refutando metodologias. Estes estudos identificam tendências e desafios emergentes, além de aprimorar políticas públicas e adaptar práticas educacionais a diferentes contextos. Por fim, fortalecem a colaboração entre pesquisadores e educadores, criando pontes entre teoria e prática.

Exemplos de trabalho colaborativo bem-sucedidos, infelizmente, ainda são dados como exceção no campo educacional, porém a possibilidade do seu desenvolvimento se confirma. Reconhece-se que muitas escolas buscam envolver seus professores na vida e no trabalho das instituições, focalizando a criação de papéis de liderança, criando experiências de planejamentos colaborativos, desenvolvendo espaços de partilha entre os pares e permitindo, assim, que exerçam e desenvolvam uma responsabilidade maior pelas políticas e práticas desenvolvidas no âmbito escola.

Ao mesmo tempo percebe-se um aumento na imposição das políticas públicas advindas de cima para baixo, nas imposições de implementações curriculares, bem como na avaliação e monitoramento dos professores e alunos. Isso acarreta uma série de problemas como sobrecarga, isolamento e pensamento em grupo — pressão do grupo, quer para tradição ou para inovação. Nesse contexto, as competências não são aproveitadas; limita-se o papel do professor e o problema da liderança. As soluções apresentadas por tais políticas impostas tendem a ser pobres e falhas, cujos sintomas impactam diretamente a qualidade do ensino e da aprendizagem nas salas de aula.

Diante da multiplicidade dos problemas, é imperioso um maior envolvimento dos educadores nas reformas educativas, a fim de que as instituições educacionais experienciem um desenvolvimento significativo. Enfatizam-se, portanto, a importância do envolvimento e o modo particular como os professores trabalham em conjunto enquanto comunidade. Dessa forma, o trabalho interativo como forma de melhorar o fazer docente nas escolas está na solução e na estimulação daquilo que os professores têm a oferecer e na partilha de suas competências.

Na fala dos autores, verifica-se que pode ser um pressuposto do desenvolvimento de um trabalho colaborativo não se deu aleatoriamente e nem por acaso. Ele foi idealizado, planejado e posto em execução; enfrentou várias dificuldades e possíveis erros, até mesmo com algumas concepções, repensadas e adaptadas. Assim, o trabalho colaborativo está diretamente ligado à forma como foi desenvolvido as ações, desde a sua concepção: o envolvimento dos moradores, o trabalho em conjunto, os profissionais da escola, o estabelecimento de metas e a definição de ações para alcançar os objetivos por meio dos colegiados, de forma organizada e coletiva, em busca de um bem comum.

## REFERÊNCIAS

BALL Stephen J. **Profissionalismo, gerencialismo e performatividade**. Tradução: Celina Rabello Duarte, Maria Lúcia Mendes Gomes e Vera Luiza Macedo Visockis. Cadernos de Pesquisa, v. 35, n. 126, p. 539-564, set./dez. 2005. Instituto de Educação da Universidade de Londres s.ball@ioe.ac.uk.

BALL, Stephen J.; MAGUIRE, Meg; BRAUN, Annette. **Como as escolas fazem as políticas: atuação em escolas secundárias**. 2. ed. Tradução de Janete Bridon. Ponta Grossa: Editora UEPG, 2021.

BIOTO, Patrícia Aparecida. **Formação colaborativa de professores no Programa Ler e Escrever. 2021**. Relatório (Pós-Doutorado) – Programa de Estudos Pós-graduados em Educação: História, Política, Sociedade, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2021

BRASIL. Ministério da Educação. **Parâmetros Curriculares Nacionais**. Brasília: MEC, 1998.

CANÁRIO, Rui. **O que é a escola: um “olhar sociológico”**. Porto, Portugal: Porto Editora, 2005.

CERTEAU, Michel: **A invenção do cotidiano: Artes de fazer**. 3. ed. Tradução de Ephraim Ferreira Alves. Petrópolis: Vozes, 1998.

DIAS, Sabrina Alves. **Atuação colaborativa entre professores do atendimento educacional especializado e do ensino regular: a importância da gestão**. 2018. 250 f. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2018.

FREIRE, Paulo. **Extensão ou Comunicação**. 4. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1979.

FULLAN, Michael; HARGREAVES, Andy. **Por que é que vale a pena lutar? O trabalho de equipe na escola**. Porto, Portugal: Porto Editora, 2001.

GOMBOEFF, Ana Lucia M. **Direção escolar e o trabalho colaborativo entre a equipe gestora: uma análise na perspectiva sócio-histórica**. 2017. 149 f.

**Dissertação (Mestrado em Educação: formação de formadores)** – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2017.

GOMES, Alberto A. **Apontamentos sobre a pesquisa em educação: usos e possibilidades do grupo focal**. EccoS Revista Científica, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 275-290, jul./dez. 2005.

LIBÂNEO, José C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. São Paulo: Herccus, 2018.

LIMA, Jorge A. de. **As culturas colaborativas nas escolas: Estruturas, processos e conteúdos**. Porto, Portugal: Porto Editora, 2002.

LUCK, Heloísa et al. **A escola participativa: O trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro: DP&A, 1998.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli Elisa D. A. de. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 2014.

MARTINELLI, Josemaris A. **Trabalho colaborativo entre uma professora especialista e professores do ensino comum para inclusão de alunos com necessidades educacionais especiais**. 2016. 154 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Centro de Educação Comunicação e Artes, Programa de Pós- Graduação em Educação, Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2016.

NEGRIM, Márcia R. C. **Gestão escolar, docência e tecnologia digital: trabalho colaborativo para o ensino de alunos com deficiência intelectual**. 2019. 130 f.

**Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Ciências, Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2019.**

PARO, Vitor H. **Gestão democrática da educação pública**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A crítica da razão indolente: contra o desperdício da experiência**. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2013.

SILVA, Neusely F. **Formação continuada colaborativa de professores em serviço: o caso da EMEF “José Áureo Monjardim-Vitória-ES”**. 2013. 112 f.

**Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2013.**