

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL  
UNIDADE PORTO ALEGRE  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

**CAROLINE P. LEAL**

**A NOVA ROTINA ESCOLAR E A SAÚDE DOS PROFESSORES E  
PROFESSORAS DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE PORTO  
ALEGRE**

**PORTO ALEGRE  
2020**

**CAROLINE P. LEAL**

**A NOVA ROTINA ESCOLAR E A SAÚDE DOS PROFESSORES E PROFESSORAS  
DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE PORTO ALEGRE**

Monografia apresentada como requisito parcial  
para obtenção do título de Especialista em  
Gestão Pública na Universidade Estadual do  
Rio Grande do Sul.

Orientadora: Dr<sup>a</sup>. Carla Garcia Bottega

**PORTO ALEGRE  
2020**

**CAROLINE P. LEAL**

**NOVA ROTINA ESCOLAR E A SAÚDE DOS PROFESSORES E PROFESSORAS DA  
REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE PORTO ALEGRE**

Monografia apresentada como requisito parcial  
para obtenção do título de Especialista em  
Gestão Pública na Universidade Estadual do  
Rio Grande do Sul.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Carla Garcia Bottega

Aprovada em: 14 /12/2020

## **BANCA EXAMINADORA**

---

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dra. Carla Garcia Bottega  
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

---

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Magali de Moraes Menti  
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

---

Prof<sup>ª</sup>. Me. Caroline da Costa Duschitz  
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

**PORTO ALEGRE**  
**2020**

“E nessa loucura [...] Vou negando as aparências Disfarçando as evidências”.  
Chitãozinho & Xororó (*Evidências*, 1991).

## RESUMO

No que tange à educação, mudanças significativas foram efetuadas na organização da Rede Municipal de Ensino (RME) de Porto Alegre, a partir de 2017, com a nova gestão na Prefeitura. Nesse sentido, o presente estudo tem como objetivo investigar as implicações da nova rotina escolar sobre a saúde dos professores e professoras da Rede Municipal de Ensino (RME) de Porto Alegre. Foi realizada uma investigação explicativa de abordagem quali/quantitativa, por meio de pesquisa documental e de dados a respeito das licenças para tratamento saúde dos professores. Foram organizados três agrupamentos de resultados: Gestão por resultados e a nova rotina escolar, Absenteísmo e saúde dos professores e professoras na RME e Trabalho *Doecente* na nova rotina escolar. Nestes agrupamentos verificamos que, ao alterar os tempos de trabalho e de aprendizagem, a nova rotina escolar visou à otimização dos recursos humanos, porém serviu como mecanismo de punição a não adesão às estratégias estabelecidas pela gestão municipal, levando a intensificação do trabalho docente. Por intensificação do trabalho docente entende-se o aumento de gasto de energias dos professores e professoras para a realização de suas atividades laborais, quando se passa a ser exigido um empenho maior, seja físico (corpo), intelectual (acuidade mente/saberes) ou psíquico (emocional/afetividade), ou uma combinação desses elementos, e que pode ser percebido através de fatores quantitativos, relacionados ao aumento do volume de tarefas nas escolas; e qualitativos, relacionados às circunstâncias sob as quais os docentes mobilizam as suas capacidades físicas, cognitivas e afetivas para atingir os objetivos da produção escolar. O aumento no número de licenças para tratamento de saúde (LTS) e de adoecidos entre os professores e professoras da RME, bem como a diminuição dos dias por licença concedida e de dias em afastamento por servidor indicaram que esses adoecimentos parecem estar vinculados a fatores organizacionais, como sobrecarga e condições de trabalho, e evidenciam a inadequação dos instrumentos e das normativas estabelecidas pela nova rotina escolar, que acabaram por transformar o trabalho docente em trabalho *doecente*.

**Palavras-chave:** Saúde do trabalhador; Professores; Educação; Gestão; Administração de Recursos Humanos.

## ABSTRACT

With regard to education, significant changes were made in the organization of the Network Municipal Teaching (RME) of Porto Alegre, as of 2017, with the new management at the City Hall. In this sense, the present study aims to investigate the implications of the new school routine on the teachers 's health of the Municipal Education Network (RME) of Porto Alegre. An explanatory investigation of a quali / quantitative approach was carried out, through documentary research and data regarding the licenses for health treatment of teachers. Three groupings of results were organized: Management by results and the new school routine, Absenteeism and health of male and female teachers at RME and Sick Work in the new school routine. In these clusters, we verified that, by changing work and learning times, the new school routine aimed at the optimization of human resources, but served as a punishment mechanism for non-adherence to the strategies established by the municipal management, leading to the intensification of teaching work. Intensification of teaching work means the increase in the expenditure of energy by teachers to carry out their work activities, when greater effort is required, whether physical (body), intellectual (acuity of mind / knowledge) or psychic (emotional / affectivity), or a combination of these elements, which can be perceived through quantitative factors, related to the increase in the volume of tasks in schools; and qualitative, related to the circumstances under which teachers mobilize their physical, cognitive and affective abilities to achieve the goals of school production. The increase in the number of sick leave (LTS) and teachers in sick leave, as well as the decrease in the number of days on leave indicated that these diseases seem to be linked to organizational factors , as overload and working conditions, and show the inadequacy of the instruments and regulations established by the new school routine, which ended up transforming teaching work into sick work.

**Key-words:** Worker's health; Teachers; Education; Management; Human resource Management

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 - Objetivos e Metas estratégicas da educação (gestão 2017-2020).....	23
Quadro 2 - Quadro comparativo antes e depois da nova rotina escolar.....	25
Quadro 3 – Quadro resumo dos fatores qualitativos e quantitativos da intensificação do trabalho docente a partir da nova rotina escolar .....	46
Gráfico 1 - Taxa Absenteísmo Doença entre os professores da RME de Porto Alegre (2014-2019).....	38
Figura 1 - Fotografia de uma sala dos professores de uma escola da RME.....	45



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Número de LTS concedidas aos professores da RME (2014-2019).....	35
Tabela 2 - Número de servidores investidos no cargo de professor, lotados e em exercício na SMED, e Professores em LTS (2014-2019).....	36
Tabela 3 - Média de dias por licença concedida e de dias em afastamento por servidor/professor (2014-2019) .....	36

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ATEMPA	Associação dos Trabalhadores/as em Educação do Município de Porto Alegre
HADE	Hora Atividade Dentro da Escola
HAFE	Hora Atividade Fora da Escola
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
LTS	Licença Tratamento Saúde
PMPA	Prefeitura Municipal de Porto Alegre
PROMETAS	Programa de Metas (2017-2020 Prefeitura Municipal de Porto Alegre)
PSDB	Partido da Social Democracia Brasileira
RME	Rede Municipal de Ensino
SMED	Secretaria Municipal de Educação de Porto Alegre
TAD	Taxa Absenteísmo Doença

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>14</b>
2.1 GESTÃO POR RESULTADOS NA EDUCAÇÃO.....	14
2.2 SAÚDE DO TRABALHADOR E ABSENTEÍSMO-DOENÇA .....	16
2.3 MODELOS DE GESTÃO E ADOECIMENTO .....	17
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>19</b>
<b>4 RESULTADOS, DISCUSSÃO E ANÁLISE .....</b>	<b>21</b>
4.1 GESTÃO POR RESULTADOS E A NOVA ROTINA ESCOLAR .....	21
4.2 ABSENTEÍSMO E SAÚDE DOS PROFESSORES NA RME.....	33
4.3 TRABALHO <i>DOECENTE</i> NA NOVA ROTINA ESCOLAR .....	39
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>49</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>52</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O atual cenário da educação do município de Porto Alegre é pautado por uma reforma educacional, levada a cabo, mais intensamente, a partir do governo Marchezan Júnior (PSDB), eleito prefeito da cidade no ano de 2016. Historicamente identificada como referência em uma educação crítica - orientada por ideais de uma gestão pública de caráter emancipatório, inclusivo e democrático - a partir de 2005, as políticas educacionais da RME de Porto Alegre assumiram gradativamente orientações gerenciais, que foram aprofundadas no comando da atual gestão (AGUIAR; SANTOS, 2018; AGUIAR, 2019).

Uma das primeiras ações da nova administração foi o estabelecimento de uma nova rotina escolar, baseada na alteração dos horários das escolas e de uma série de ordenamentos que organizam o cotidiano escolar e que, de acordo com o Secretário da Educação Adriano Naves de Brito, visavam “qualificar o tempo dos alunos na escola e com o professor” (PORTO ALEGRE, 2017c). Tais mudanças, desde o início de sua implantação, geraram um forte tensionamento entre a nova gestão da capital e os trabalhadores e trabalhadoras em educação do município de Porto Alegre (CHAGAS, 2017; PROFESSORES, 2017a).

As reformas educacionais, seja no âmbito federal, estadual ou municipal, vivenciadas no Brasil a partir da década de 1990, ocorreram em um contexto em que novas formas de gestão pública foram adotadas e atribuíram centralidade aos docentes na gestão escolar. Tal fenômeno, de acordo com Assunção e Oliveira (2009), trouxe novas exigências para esses trabalhadores, acarretando uma intensificação de seu trabalho, com efeitos sobre a sua saúde. De acordo com dados do Ministério do Trabalho, no Brasil, em 2017, mais de 285 mil vínculos de professores registraram pelo menos um afastamento devido a doenças ou acidentes de trabalho. Este número equivale a um afastamento a cada dois minutos, configurando a categoria professor a que mais necessita se ausentar de suas atividades profissionais por problemas de saúde (DIEESE, 2018).

As “mudanças organizacionais no bojo da evolução dos sistemas e de suas reformas” podem, portanto, “gerar mecanismos de intensificação do trabalho” (MELCHIOR, 2008 apud ASSUNÇÃO; OLIVEIRA, 2009, p.354), com implicações sobre a saúde docente. À vista disso, considerando as transformações que ocorreram no cotidiano escolar, a partir da introdução da nova rotina, o presente trabalho busca responder ao seguinte questionamento: a nova rotina escolar, implantada no município de Porto Alegre, a partir de fevereiro de 2017, teve efeitos sobre a saúde dos professores e professoras municipais?

Não é de hoje que se verifica um “mal-estar docente”<sup>1</sup> (ESTEVE, 1999), ativado – entre outros fatores – pela intensificação do trabalho. Além do ensino relativo às suas disciplinas, outras funções passaram a ser incorporadas à atividade docente, caracterizando um aumento de volume de tarefas na escola: desenvolver hábitos de saúde e higiene, assessoramento psicológico aos alunos e suas famílias, entre tantas outras. Além disso, as mudanças nos contextos socioeconômico mundiais do final do século XX impactaram diretamente a escola e os professores e professoras se viram pressionados pela sociedade a oferecerem um serviço de qualidade, dentro de um sistema de massa, ainda baseado na competitividade (ESTEVE, 1999). Esgotado física, psíquica e emocionalmente o professor teria a sua saúde fragilizada e estaria mais susceptível ao adoecimento.

O adoecimento docente é um problema que afeta tanto o indivíduo adoecido – com efeitos sobre todas as esferas de sua vida: profissional, pessoal, espiritual e financeira -, como a organização escolar ao todo, uma vez que interfere no cotidiano das escolas e se “reflete de forma significativa na aplicação dos conteúdos e aprendizagem dos alunos” (GONÇALVES; DAMLES; ZYMANSKY, 2008, p. 460). É neste sentido que se faz necessária uma reflexão a respeito das reformas educacionais e seus possíveis efeitos sobre a saúde docente. Políticas em educação dependem de uma boa qualidade da gestão pública, contudo, como afirma Abrucio (2016, p.1), a gestão pública precisa entender particularidades da educação:

[...] do mesmo modo que a educação tem de utilizar mais a reflexão contemporânea sobre a gestão pública, a gestão pública tem de se moldar à natureza específica da educação. Médico não é igual a professor. Não quer dizer que seja melhor ou pior. A forma de trabalho é diferente.

Desta maneira, o presente trabalho tem como objetivo geral verificar se a nova rotina escolar implantada a partir de fevereiro de 2017 teve efeitos sobre a saúde dos professores e professoras da RME de Porto Alegre. Para tanto, temos como objetivos específicos: descrever o funcionamento da nova rotina escolar como reforma de política pública na educação, à luz da gestão por resultados; levantar o número de afastamentos por problemas de saúde dos professores e professoras da RME de Porto Alegre entre 2014 e 2019; averiguar se houve diminuição ou aumento nos indicadores a respeito do número de afastamentos por problemas de saúde dos professores e professoras da RME desde a implantação da nova rotina escolar

---

<sup>1</sup>“Essa expressão tem sido usada para designar os efeitos permanentes de caráter negativo que afetam a personalidade do professor, como resultado das condições psicológicas e sociais em que se exerce a docência. É, portanto o termo que tem nomeado o complexo processo no qual professores expressam suas marcas subjetivas e corporais produzidas no processo de trabalho, suportado a custo de desgaste e sofrimento” (ESTEVE, 1999, p. 39).

em comparação com os anos anteriores e analisar as relações entre o contexto de trabalho a partir da nova rotina escolar e o adoecimento docente. Há de se mencionar que, para responder ao problema a que se propõe esta pesquisa, serão utilizados dados relativos aos afastamentos por Licença Tratamento Saúde (LTS) dos servidores municipais e que esses índices serão utilizados para comprovar os efeitos à saúde docente.

Ao investigar a nova rotina escolar e suas implicações sobre a saúde dos professores e professoras do município de Porto Alegre, buscamos trazer uma reflexão a respeito da gestão pública como uma forma de cooperar para a produção de melhorias nas condições de trabalho e para a promoção de saúde docente, a fim de qualificar o ensino na RME de Porto Alegre.

Neste trabalho está presente esta introdução; a fundamentação teórica apresentada na continuidade; a metodologia utilizada; os resultados com sua discussão e análise, bem como as considerações finais.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, serão apresentados os três campos conceituais que embasam a discussão deste trabalho: gestão por resultados na educação; saúde do trabalhador e absenteísmo-doença; modelos de gestão e adoecimento.

### 2.1 GESTÃO POR RESULTADOS NA EDUCAÇÃO

A Gestão por resultados é um modelo de administração que segue um novo paradigma, no qual os fins se sobrepõem aos meios. Apresentada pela primeira vez por Peter Drucker (1945), ainda na segunda metade do século passado, na gestão por resultados o foco deixa de ser a eficiência e passa a ser a eficácia dos serviços. De acordo com o autor,

[...] toda a empresa deve organizar-se numa verdadeira equipe e consolidar os esforços de cada um num esforço comum. Cada elemento da empresa contribui com algo diferente, mas todos devem contribuir para uma meta comum. Seus esforços devem estar dirigidos no mesmo sentido e suas contribuições devem se harmonizar para produzir um todo – sem lacunas, sem atritos, sem duplicação desnecessária de esforços (2003, p.115 apud HOLSTEIN, 2017, p.143).

Em meados da década de 1980, defendendo a adoção do modelo gerencial e fazendo uso de instrumentos, ferramentas e metodologias de gestão da esfera privada, a Administração Pública adotou a Nova Gestão Pública como alternativa para se reestruturar e atender as demandas de uso eficiente do dinheiro público, de redução dos gastos com a máquina administrativa e maior qualidade na prestação dos serviços públicos.

No Brasil, essa reforma administrativa de inspiração gerencial foi implantada a partir da década de 1990 e sua aplicação no setor educacional tem gerado controvérsias: de um lado aqueles que defendem a incorporação de princípios do setor privado no setor público, ressignificando o conceito de qualidade dos serviços públicos, por meio da introdução da cultura empresarial, subsidiado pela concepção de planejamento estratégico; e de outro, aqueles que desenvolvem uma crítica ao modelo gerencial implantado na gestão dos sistemas educacionais, por recriminarem a implantação de ações que objetivam construir um Estado mínimo, em termos de elaboração de políticas públicas sociais, e por ser pautada pela lógica da lucratividade e competitividade (SOUZA; CABRAL NETO, 2017).

Em sua proposta de governo, Marchezan apresentou a gestão estratégica por resultados como o modelo que nortearia sua administração (PROGRAMA, 2016). Esse modelo - ao contrário de uma gestão tradicional, focada em processos - enfatiza os objetivos a serem

alcançados e os valores da organização. O foco é priorizar os resultados em todas as ações, com o objetivo de otimizar o desempenho da organização.

[...] um marco conceitual cuja função é a de facilitar às organizações públicas a direção efetiva e integrada de seu processo de criação de valor público, a fim de otimizá-la, assegurando a máxima eficácia, eficiência e efetividade de desempenho, além da consecução dos objetivos de governo e a melhoria contínua de suas instituições (SERRA, 2008, p. 23).

Segundo Abrucio (2017), entre os países que adotaram esse modelo – Estados Unidos, Inglaterra, Nova Zelândia – a adoção de metas e indicadores para nortear as políticas públicas, foram combinadas a mecanismos de contratualização, a partir dos quais os atores envolvidos seriam cobrados, premiados, punidos. Na educação, a gestão por resultados se fez sentir a partir do uso de indicadores de desempenho e da avaliação dos sistemas de ensino, das escolas e dos professores. De acordo com Abrucio (2017, p. 87),

[...] as mudanças iniciais buscavam um diagnóstico da política e de seus resultados, mas depois elas incluíram mecanismos de incentivo. A gestão por resultados também foi importante para o fortalecimento do controle democrático, pois permitiu que a comunidade escolar e/ou outros agentes sociais pudessem exercer a *accountability* sobre a administração pública.

As pesquisas que abordam os resultados desse modelo de gestão são pouco consensuais, existindo tanto uma literatura detratora, quanto enaltecadora. Freitas (2004, p.147-148), buscou examinar o impacto das reformas neoliberais e da pós-modernização ingênua do pensamento educacional como instrumentos articulados de desconstrução do pensamento progressista e de retorno a teses positivistas/pragmatistas no campo da educação. Centrada no conceito de equidade (responsabilidade de a escola ter que ensinar qualquer aluno, independentemente de seu nível socioeconômico), a educação passou a ser entendida como um serviço e não como um direito, “bastava treinar (ou credenciar) os professores, mandar livros didáticos, criar parâmetros curriculares, eliminar os tempos fixos como nos ciclos ou na progressão continuada e, sobretudo, inserir avaliação externa”, que pudessem medir e controlar o desempenho das escolas e professores. Dessa forma, segundo o autor, tais reformas viabilizaram novas formas de exclusão, que por meio da ocultação do debate sobre as concepções e finalidades da educação, mantém intacta a tarefa de formar para a submissão. Guedes e Gall (2009), por sua vez, voltaram sua atenção à questão da qualidade da educação brasileira, buscando na experiência da cidade de Nova York propostas concretas e aprendizados sobre como superar os problemas institucionais da educação. Segundo os autores, depois de décadas de resultados de aprendizado declinantes, baixas expectativas e apatia institucional, o prefeito de Nova York , Michael Bloomberg (2002-2014) conseguiu liderar um esforço contínuo e ousado de colocar o foco das ações nos resultados de



aprendizado, apontando para alguns eixos fundamentais de mudança, como: autonomia e descentralização; princípio de Accountability em todos os níveis de gestão, com o monitoramento e responsabilização por resultados de aprendizado; Coaching, apoio presencial ao professor, focado na sala de aula; envolvimento das famílias com a contratação de coordenadores de pais; alternativas para recrutamento e contratação de professores e diretores; segurança escolar; participação do setor privado, com as escolas charter e o relacionamento com sindicatos.

Em estudo que analisa a reforma educacional orientada por resultados em quatro governos estaduais brasileiros (Espírito Santo, Minas Gerais, Pernambuco e São Paulo), no período de 2007-2010, Abrucio e Segatto (2017, p.85) ressaltam os limites e as nuances desse processo e destaca que ele é menos uniforme do que afirma a literatura existente e que há mais de uma forma de construção e de funcionamento da gestão por desempenho na educação. Neste sentido, a aplicação da gestão por resultados à educação nos orientou na discussão do processo reformista e dos instrumentos utilizados a partir da introdução da nova rotina nas escolas da RME de Porto Alegre.

## 2.2 SAÚDE DO TRABALHADOR E ABSENTEÍSMO-DOENÇA

O campo da Saúde do Trabalhador é uma perspectiva de estudo, atenção e intervenção sobre os problemas relativos à saúde dos trabalhadores. Compreende um conjunto de atividades que se destina, através de ações de vigilância epidemiológica e vigilância sanitária, à promoção e proteção da saúde dos trabalhadores, assim como visa à recuperação e reabilitação da saúde dos trabalhadores submetidos aos riscos e agravos advindos das condições de trabalho, conforme definiu a Lei Orgânica da Saúde, Lei n 8.080 de 1990. (BRASIL, 1990).

Dentro desse campo, o estudo do absenteísmo tem fundamental importância. Entendido como falta não programada ao trabalho, por parte de um empregado que se pensava estar presente - excluindo-se, portanto, os períodos de férias e de folgas– o absenteísmo tem um caráter multifatorial, apresentando como possíveis causas fatores do trabalho, sociais, geográficos, culturais, de personalidade e de doença (OIT, 1989). Quando a causa da ausência ao serviço é doença certificada por licença médica, classifica-se como absenteísmo-doença (COUTO, 1982), sendo um importante indicador das condições de saúde e qualidade de vida dos trabalhadores. Em 2010, por exemplo, o relatório da Organização Mundial de Saúde

(OMS), já apontava os afastamentos por licença médica como um dos maiores desafios encontrados na saúde do trabalhador (OPAS, 2010).

O absenteísmo-doença especificamente entre professores não é um assunto novo na realidade brasileira, tratando-se de um fenômeno internacional, como aponta Esteve (1999). O aumento de adoecimentos e, conseqüentemente, de afastamentos do trabalho de docentes é um problema que passou a chamar a atenção de estudiosos a partir da década de 1970 no Brasil. Diversas são as pesquisas, notícias de revistas - especializadas em educação ou as destinadas ao público em geral - que alertam para esse problema (ESTEVE, 1999; CODO, 1999, NORONHA, 2001; ARAÚJO ET. ALL, 2003; LANTHEAUME 2007; ASSUNÇÃO; OLIVEIRA, 2009; SCHWAILM, 2011; TEIXEIRA, 2018). Cortez *et al* (2017), por exemplo, analisaram publicações relacionadas à saúde no trabalho docente entre 2003 e 2016 e evidenciaram o adoecimento dos professores e professoras na atualidade. Entre os principais pontos abordados pelas pesquisas levantadas, os autores encontraram: qualidade de vida e saúde física e vocal do professor, precarização das condições de trabalho, estresse, ruído, subjetividade e trabalho, adoecimento físico, vocal, mental e dor, promoção de saúde nas escolas, poder público e políticas públicas e Síndrome de *Burnout*<sup>2</sup>. Ao analisar os referidos estudos, a pesquisa permitiu a elaboração de um retrato geral da saúde no trabalho docente, inferindo que “a intensificação da jornada de trabalho\_e a desarticulação das políticas\_que legislam sobre o tema perpetuam a construção de um ciclo de adoecimento físico e mental\_que implica sofrimento, desestruturação psíquica e problemas vocais aos professores” (CORTEZ ET AL, 2017, p.119). Tais constatações apontam “para a necessidade de desenvolvimento de ações referentes à reorganização do trabalho docente e promoção de saúde do professor” (CORTEZ ET AL, 2017, p.113).

### 2.3 MODELOS DE GESTÃO E ADOECIMENTO

Partimos da conceituação proposta por Gaulejac (2007, p. 20), que entende gestão como uma tecnologia de poder: um conjunto de técnicas e saberes práticos utilizados nos setores de recursos humanos de grandes empresas, visando orientar condutas e estabelecer uma cultura corporativa que mobilize as subjetividades para a realização de um ideal de

---

<sup>2</sup> Varela (2014) define a síndrome de *burnout*, ou síndrome do esgotamento profissional como um distúrbio psíquico decorrente do estado de exaustão emocional, mental e físico do indivíduo, especialmente naqueles cuja profissão exige envolvimento interpessoal direto e intenso.

indivíduo adequado às exigências da nova ordem econômica. Dessa forma, a própria gestão se torna uma ideologia que legitima a mercantilização do ser humano, transformando-o em “capital que convém tornar produtivo” (GAULEJAC, 2007, p. 28). À vista disso, pode-se afirmar que sistemas de gestão exercem diferentes tipos de controle sobre o indivíduo: a) controle do corpo, dos tempos e movimentos e do espaço; b) controle burocrático; c) o controle cognitivo; d) o controle intelectual e da capacidade criativa e inovadora dos sujeitos; e) controle do afetivo; f) controle emocional; g) controle do narcisismo; e permite que se faça um “reprocessamento da percepção do espaço produtivo”, ou seja, a cada nova forma de organização do trabalho e da gestão se apresentam novas formas de manipulação da subjetividade e de exploração dos trabalhadores (HELOANI, 2003).

Os modelos de gestão e as mudanças efetuadas na organização do trabalho têm levado a um aumento considerável de enfermidades que estão diretamente relacionadas ao trabalho. Diversos são os autores que buscam relacionar os modelos de gestão a situações de adoecimentos de trabalhadores (DEJOURS; BÈGUE, 2010; DEJOURS, 2012; SELIGMANN-SILVA, 2011; HELOANI, 2013; SENNET, 2003; 2006; CHANLAT, 2011, GAULEJAC, 2007; 2011; SOBOLL; FERRAZ, 2014). Para Gaulejac (2011), o adoecimento e afastamento do trabalho acabam por se tornar, muitas vezes, reações defensivas de trabalhadores a fim de suportar a violência de um sistema de gestão, tornam-se a única maneira que os indivíduos encontram para existir objetiva e subjetivamente.

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa empírica realizada neste trabalho é classificada quanto aos seus objetivos como explicativa, pois buscamos além de registrar, analisar e interpretar o fenômeno estudado, identificar suas causas (GIL, 2007, p.43). Quanto à metodologia o trabalho, se fez a opção pelo método dedutivo-hipotético. Essa escolha se justifica porque o método escolhido permite, como afirma Soares (2003, p.39),

[...] a construção de conjecturas, as quais deveriam ser submetidas a testes, os mais diversos possíveis, à crítica intersubjetiva e ao controle mútuo pela discussão crítica, à publicidade crítica e ao confronto com os fatos, para ver quais as hipóteses que sobrevivem como mais aptas na luta pela vida, resistindo às tentativas de refutação e falseamento.

Enquanto procedimento, este trabalho foi realizado por meio de dois conjuntos de informações: de pesquisa documental, materiais publicados e de acesso público, além de dados solicitados pelo *Portal e-SIC - Serviço de Informações ao Cidadão*, conforme serão descritos.

A pesquisa documental foi feita a partir de consulta às leis, decretos, circulares, portarias, pareceres e notícias jornalísticas a respeito da nova rotina escolar, para realizar sua descrição. Por meio de uma abordagem qualitativa dos dados, realizamos uma análise comparada das rotinas escolares: como era organizado o cotidiano escolar até 2016 e o que foi modificado a partir da nova rotina escolar, com vista à aplicação da gestão por resultados na educação. Em nosso rol documental também fizemos uso do Relatório sobre as condições precárias das escolas municipais de Porto Alegre (2018), apresentado pelo vereador Alex Fraga à Câmara Municipal de Porto Alegre, disponível no site da Câmara Municipal de Porto Alegre.

Através do *Portal e-SIC - Serviço de Informações ao Cidadão* solicitamos à Prefeitura de Porto Alegre os dados a respeito do afastamento de professores e professoras da RME (público da pesquisa) para tratamento saúde, tais como: número de Licença para Tratamento Saúde (LTS), número de professores em LTS, dias de afastamento por LTS e número de servidores detentores do cargo de professores (lotados na Smed), entre os anos de 2014 e 2019, abarcando três anos anteriores a implantação da nova rotina escolar e três anos posteriores. Esse segundo conjunto de dados pesquisados foram analisados, organizados e apresentados por meio da Estatística Descritiva.

Embora consigamos descrever a situação problema que está sendo investigada “[...] com uso de estatísticas descritivas, o que inclui contagens de frequência (quantidade),

medidas de tendência central como a média ou moda, ou uma medida de variação, como o desvio padrão” (HAIR JUNIOR E. AL, 2005, p.85), acreditamos ser necessário fazer uso de uma abordagem quali/quantitativa a fim de abarcar o processo de intensificação do trabalho e adoecimento docente. A intensificação do trabalho docente pode ser entendida como o aumento de gasto de energias dos professores e professoras para a realização de suas atividades laborais, quando se passa a ser exigido um empenho maior, seja físico (corpo), intelectual (acuidade mente/saberes) ou psíquico (emocional/afetividade), ou uma combinação desses elementos (DAL ROSSO, 2008), e que pode ser percebido através de fatores quantitativos, relacionados ao aumento do volume de tarefas nas escolas; e qualitativos, relacionados às condições de trabalho, às circunstâncias sob as quais os docentes mobilizam as suas capacidades físicas, cognitivas e afetivas para atingir os objetivos da produção escolar e fatores quantitativos (ASSUNÇÃO; OLIVEIRA, 2009). Portanto, fatores quantitativos (aumento e sobrecarga de trabalho) e qualitativos (precariedade do ambiente de trabalho) foram analisados a fim de discutir as relações entre o contexto de trabalho a partir da nova rotina escolar e o adoecimento docente.

Desta forma, foram organizados três agrupamentos de resultados: no primeiro, **Gestão por resultados e a nova rotina escolar**, procuramos descrever o funcionamento da nova rotina escolar. Apresentamos o processo reformista e os instrumentos adotados como forma de construção e de funcionamento da gestão por resultados na educação. No segundo agrupamento, **Absenteísmo e saúde dos professores e professoras na RME**, apresentamos os números de afastamentos por problemas de saúde dos professores e professoras da RME nos últimos seis anos, buscando averiguar se houve diminuição ou aumento dos indicadores desde a implantação da nova rotina escolar. E no último agrupamento, **Trabalho Docente na nova rotina escolar**, analisamos as relações entre o contexto de trabalho a partir da nova rotina escolar e adoecimento docente. Buscamos indicar de que maneira o processo reformista e os instrumentos adotados por esse modelo de gestão podem ter exercido efeitos sobre a saúde dos professores e das professoras da RME de Porto Alegre.

## 4 RESULTADOS, DISCUSSÃO E ANÁLISE

Neste capítulo são apresentados os três agrupamentos de resultados: Gestão por resultados e a nova rotina escolar, Absenteísmo e saúde dos professores e professoras na RME e Trabalho *Doecente* na nova rotina escolar.

### 4.1 GESTÃO POR RESULTADOS E A NOVA ROTINA ESCOLAR

Era fevereiro de 2017, quando em uma apresentação a diretores e vice-diretores das 56 escolas municipais de Ensino Fundamental e Médio de Porto Alegre, a prefeitura anunciou as novas diretrizes para a organização da rotina diária da rede pública de ensino da cidade (MACEDO, 2017). Este agrupamento, portanto, tem como objetivo descrever o funcionamento da nova rotina escolar. Buscaremos apresentar o processo reformista e os instrumentos adotados como forma de construção e de funcionamento da gestão por resultados na educação, modelo apresentado na proposta de governo do prefeito Marchezan Júnior como norteador de sua administração.

Serão apresentados para análise e discussão os seguintes documentos: Programa de Metas 2017-2020, com objetivos da gestão municipal para a educação; Decreto 14.521, de 2004, que regulamentava a organização escolar da RME até 2017; portarias com as Diretrizes Escolares de 2017 a 2019, que estabeleceram as normas para a nova rotina escolar; Leis Federais (n.º 9394/96 e n.º 11.738/08), que norteiam a educação no Brasil; pareceres do Conselho Municipal de Educação de Porto Alegre (CME/POA); ofícios da Associação dos Trabalhadores/as em Educação do Município de Porto Alegre (ATEMPA) e notícias jornalísticas a respeito da nova rotina escolar. Por meio de uma abordagem qualitativa, realizamos uma análise comparada das rotinas escolares: como era organizado o cotidiano escolar até 2016 e o que foi modificado a partir da nova rotina escolar com vista à aplicação da gestão por resultados na educação.

A Lei Federal n.º 9394, de 20 de dezembro de 1996 (BRASIL, 1996), que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, instituiu que a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão, em regime de colaboração, os respectivos sistemas de ensino, sendo incumbência dos Municípios:

- I - organizar, manter e desenvolver os órgãos e instituições oficiais dos seus sistemas de ensino, integrando-os às políticas e planos educacionais da União e dos Estados;
- II - exercer ação redistributiva em relação às suas escolas;
- III - baixar normas complementares para o seu sistema de ensino;
- IV - autorizar, credenciar e supervisionar os estabelecimentos do seu sistema de ensino;

V - oferecer a educação infantil em creches e pré-escolas, e, com prioridade, o ensino fundamental, permitida a atuação em outros níveis de ensino somente quando estiverem atendidas plenamente as necessidades de sua área de competência e com recursos acima dos percentuais mínimos vinculados pela Constituição Federal à manutenção e desenvolvimento do ensino (BRASIL, 1996, p.13).

Dessa forma, em Porto Alegre, a Secretaria Municipal de Educação (Smed) é o órgão da Prefeitura Municipal responsável por “elaborar e implantar a política educacional municipal, assim como regular e coordenar a prestação de serviços no ecossistema do ensino infantil e fundamental” (PORTO ALEGRE, 2019a). Foi criada em 1955, na Gestão do Prefeito Leonel de Moura Brizola, pela Lei 1.516 de 02 de dezembro de 1955, sendo uma das mais antigas secretarias. A cargo de sua gestão estão a Rede Municipal de Ensino (RME) e a Rede Comunitária de Ensino (RCE), pois além de administrar sua rede própria, a Smed orienta, supervisiona, fiscaliza e investe financeiramente em Instituições de Educação Infantil Conveniadas, onde são atendidas mais de 16 mil crianças (PORTO ALEGRE, 2019a).

Atualmente as redes são compostas por 99 escolas: 42(quarenta e duas) escolas de Educação Infantil, 54 (cinquenta e quatro) escolas de Ensino Fundamental, 1 (uma) de Ensino Médio, 1 (uma) Escola de Educação Básica e o Centro Municipal de Educação dos Trabalhadores Paulo Freire (PORTO ALEGRE, 2019b). Ao todo as redes atendem em torno de 70 mil alunos e a RME conta com cerca de 4 mil professores e 900 funcionários. Das escolas que estão sob a gestão da Smed, as de Ensino Fundamental e Médio, bem como a de Educação Básica e o Centro Municipal de Educação dos Trabalhadores Paulo Freire, pertencentes à RME, foram as que tiveram suas rotinas mais afetadas pelas novas diretrizes estabelecidas a partir de 2017.

Como vimos anteriormente, a administração pública através da gestão por resultados é “um modelo em que o setor público passa a adotar uma postura empreendedora, voltada para o cidadão como cliente e buscando padrões ótimos de eficiência, eficácia e efetividade, com ética e transparência” no desenvolvimento das políticas públicas (ROSA, 2004, p.38). Aplicada na educação, pautou reformas que fizeram uso da “a adoção e o fortalecimento das avaliações e do uso de indicadores para, de um lado, aferir o desempenho educacional e, de outro, aumentar a publicização e, geralmente, fortalecer o controle social” (ABRUCIO, 2017, p. 89).

Em Porto Alegre, o governo Marchezan Júnior, através de seu Programa de Metas 2017-2020 (PROMETA),<sup>3</sup> apresentou para a educação municipal 2 (dois) objetivos

---

<sup>3</sup> O PROMETA é um programa que contempla os 4 (quatro) anos de gestão municipal e contém as prioridades, os indicadores de desempenho e as metas quantitativas e qualitativas para cada um dos eixos estratégicos de

estratégicos: aumentar e qualificar a oferta de vagas da educação infantil e melhorar a qualidade do ensino fundamental. Para atingir esses objetivos foram elaboradas 9 (nove) metas estratégicas, que podem ser melhor visualizadas no quadro 1:

Quadro 1 – Objetivos e Metas estratégicas da educação (gestão 2017-2020)

EIXO DESENVOLVIMENTO SOCIAL	
OBJETIVO ESTRATÉGICO	META ESTRATÉGICA
<b>AUMENTAR E QUALIFICAR A OFERTA DE VAGAS DA EDUCAÇÃO INFANTIL</b>	META 19: Atender 100% da demanda manifesta para crianças de 0 a 3 anos e 11 meses na Rede Municipal de Educação.
	META 20: Universalizar a Educação Infantil na faixa etária de 4 a 5 anos e 11 meses, garantindo o atendimento de 100% da demanda na Rede Municipal de Educação Indicador técnico: Universalização do atendimento às crianças de 4 a 5 anos e 11 meses.
<b>MELHORAR A QUALIDADE NO ENSINO FUNDAMENTAL</b>	META 21: Obter nota de 5,9 no IDEB 2020 – Anos Iniciais
	META 22: Obter nota de 5,3 no IDEB 2020 – Anos Finais
	META 23: Assegurar que 65% dos alunos em anos iniciais das escolas municipais sejam proficientes em português
	META 24: Assegurar que 60% dos alunos em anos iniciais das escolas municipais sejam proficientes em matemática
	META 25: Assegurar que 50% dos alunos em anos finais das escolas municipais sejam proficientes em português
	META 26: Assegurar que 35% dos alunos em anos finais das escolas municipais sejam proficientes em matemática
	META 27: Garantir o acompanhamento do aprendizado a cada semestre de 100% dos alunos da Rede Municipal baseado nos descritores da Prova Brasil

Fonte: PORTO ALEGRE, 2018a.

Ao analisar os objetivos e as metas dispostos no PROMETA, podemos perceber que a qualidade do ensino fundamental, objetivo estratégico da gestão 2017-2020, está vinculada ao alcance de metas quantitativas em exames padronizados, no caso o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) (AGUIAR, 2019). Essas metas e indicadores foram utilizados a fim de orientar o processo reformista e o baixo desempenho dos alunos municipais foi o argumento para as mudanças que seriam efetuadas a partir de então. Com um discurso de que as mudanças tiveram como foco o aluno e que é inaceitável “atribuir o mau desempenho dos estudantes ao baixo nível social” (MELO, 2019), nesse aspecto guardou semelhanças com a reforma educacional gerencialista efetuada em Nova York – a Children

---

políticas públicas estabelecidas para a administração municipal. Foi incluído por meio de emenda à Lei Orgânica nº 36, pela Câmara Municipal de Porto Alegre e todo o prefeito eleito tem que apresentar em até 90 dias após a sua posse. O PROMETA 2017-2020 apresentou 16 objetivos estratégicos e 58 metas para diversos setores da administração pública de Porto Alegre, divididos nos seguintes eixos: 1. desenvolvimento social; 2. Infraestrutura, economia, serviços e sustentabilidade; 3. Gestão e finanças. (PORTO ALEGRE, 2018a).



First – a partir de 2002. De acordo com Guedes e Gall (2009, p.6) defensores da aplicação da gestão por resultados na educação, o exemplo da referida cidade

[...] oferece reflexões importantes sobre como mudar o discurso de que crianças pobres com pais sem instrução não podem aprender. A experiência mostra que a escola, o diretor e o professor podem fazer a diferença, desde que recebam apoio e cobrança constantes de um órgão central coeso, ágil e qualificado.

Sem nenhuma consulta prévia à comunidade escolar, poucos dias antes do início do ano letivo, as novas diretrizes de organização da rede escolar foram apresentadas às direções (CANOFRE, 2017). Cabe ressaltar que na RME esse tipo de decisão sempre foi “tomado em cada escola, de acordo com a realidade e necessidades da comunidade escolar, por meio do conselho escolar, em conformidade com a Lei de Diretrizes e Bases e com as condições de recursos humanos e estruturas das escolas” (AGUIAR, 2019, p. 46). A partir dessa reforma administrativa houve, portanto, uma mudança na estrutura organizacional da RME, onde as decisões a respeito do cotidiano escolar passaram a ser verticalizadas: gestores fixando objetivos, elaborando planejamentos estratégicos, táticos e operacionais a serem executados, sem questionamentos, por seus colaboradores.

A nova rotina escolar foi o primeiro passo adotado nesse processo reformista, com vistas à aplicação da gestão por resultados na educação, da administração Marchezan Júnior. Até essa data, a organização do cotidiano escolar era regulamentada pelo decreto 14.521, de 2004. O documento estabelecia que a hora-aula era o “período de tempo equivalente a 50 (cinquenta) minutos, em que o professor desempenha atividades docentes diretamente com aluno, em turma, em grupos ou individualmente”. Em seu artigo 3º estipulava a distribuição do regime de trabalho do professor, correspondente a 20 (vinte) horas semanais em:

- I – 15 (quinze) horas aula;
- II – o restante de seu regime de trabalho será de horas- atividade, assim distribuídas:
  - a) 02 (duas) horas de atividades individuais de planejamento;
  - b) 05 (cinco) horas e 30 (trinta) minutos de atividades coletivas de formação e planejamento em serviço (PORTO ALEGRE, 2004).

As escolas de ensino fundamental e médio atendiam aos alunos de segunda a sexta-feira, 4 horas e 30 minutos diários. Excetuavam-se às quintas-feiras, quando tinham 2 horas e 30 minutos de aula, sendo após dispensados para que os professores pudessem realizar 1 hora e 30 minutos de reunião pedagógica semanal. Da carga horária de trabalho dos professores de 20 horas semanais, eram cumpridas 18 horas presenciais - em 4 dias de 4 horas e 30 minutos - e 2 horas de atividades individuais de planejamento à distância, em dia de trabalho denominado de “compensação”.

Com a proposição da nova rotina escolar, estabelecida nas Diretrizes para o Calendário Escolar de 2017, constantes na Portaria 135/17, as aulas passaram para “4 (quatro)

horas diárias distribuídas em 5 (cinco) períodos de 45 (quarenta e cinco) minutos, incluindo o recreio de quinze minutos” (PORTO ALEGRE, 2017a), nos 5 dias de semana. Em Memorando Circular N3/2017, a Diretoria Pedagógica da SMED, “com fins de contribuir para a compreensão” das referidas diretrizes ainda esclarecia que:

[...] cada professor deve trabalhar dezessete períodos em atividades diretas com os alunos, totalizando 12 horas e 45 minutos (para um docente de 20 horas e nesta proporção para os demais contratos) e terá 7 horas e 15 minutos para atividades extra-aula, ou seja, atividades de estudo, planejamento e avaliação (individual e coletiva). Não tem compensação. A atividade de planejamento individual deverá estar prevista no calendário escolar anual e poderá ser feita em ambiente escolar ou, a critério, justificado da escola, fora dele (PORTO ALEGRE, 2017b).

Podemos perceber que a primeira grande mudança proposta pela nova rotina escolar foi na questão dos tempos das escolas (tempos de aprendizagem e tempos de trabalho): horários de entrada e saída da escola, duração dos períodos, organização da carga horária dos professores e professoras. Na antiga rotina, embora fossem dispensados mais cedo às quintas-feiras, ao longo da semana os alunos tinham 20 horas e 30 minutos de aula; enquanto na nova rotina escolar, a carga horária semanal passou para 20 horas, diminuindo em 30 minutos sua permanência na escola. A quantidade de minutos da hora-aula também sofreu alteração, diminuindo-se em 5 minutos cada período. Por outro lado, o tanto de períodos a serem dados pelo professor passou de 15 para 17, aumentando em 15 minutos a carga horária dos professores e professoras em atividades diretas em sala de aula, como pode ser visualizado no quadro abaixo:

Quadro 2 – Quadro comparativo antes e depois da nova rotina escolar

	Antes	Depois		
		2017	2018	2019
Entrada	07h30min/13h00min	08h00min/ 13h30min	08h00min/ 13h30min	08h00min/ 13h30min
Saída	12h00min/17h30min <sup>4</sup>	12h00min/ 17h30min	12h00min/ 17h30min	12h00min/ 17h30min
Hora-aula	50 min.	45 min.	45min	45min
Períodos por professor	15	17	17	17
Reuniões pedagógicas	Dentro da carga horária semanal 1 hora 30 min. (HADE)	-	16 h/ano (sábado)	32hs/ano (sábado)
Conselho de Classe	Dentro da carga horária semanal	Fora da carga horária semanal (sábados/ves pertino)	Fora da carga horária semanal (sábados/ves pertino)	Fora da carga horária semanal (sábados/ves pertino)
Entrega de avaliações	Dentro da carga horária semanal (HADE)	Fora da carga horária semanal	Fora da carga horária semanal	Fora da carga horária semanal

<sup>4</sup> Exceto às 5ª feiras, quando os alunos tinham 2 horas e 30 minutos e após eram dispensados para que houvesse a realização de reunião pedagógica dos professores.

		(sábados/ves pertino)	(sábados/ves pertino)	(sábados/ves pertino)
HAFE	2 horas	4 horas	0 hora	0 hora
HADE	5 horas 30 min.	3 horas 15 min.	7 horas 15 min.	7 horas 15 min.

Fonte: PORTO ALEGRE, 2004; PORTO ALEGRE, 2017 a; PORTO ALEGRE, 2018; PORTO ALEGRE,2019d.

Essa reconfiguração da carga horária docente teve um efeito direto na alocação dos recursos humanos das unidades escolares, pois cada professor passou a atender um número maior de turmas e de alunos. Tal medida se traduziu em uma otimização do capital humano (professores) atuantes nas escolas a partir da nova rotina escolar. Fazer o mesmo trabalho, com menos professores e professoras, aumentando sua carga horária de trabalho em atendimento direto aos alunos, a fim de reduzir a folha de pagamento da Smed. Tanto é que, em apresentação realizada na Comissão de Economia, Finanças, Orçamento e do MERCOSUL (Cefor), da Câmara Municipal de Porto Alegre, em dezembro de 2018, o secretário da educação Adriano Naves de Britto destacou que “é no gasto com pessoal que está a maior fatia do orçamento da pasta” e que a mesma apresentou uma “redução de quase dois pontos percentuais entre 2016, quando consumiu 71,87% dos recursos, para os 69,9% alcançados em 2018” (PORTO ALEGRE, 2019).

No estado de Pernambuco, a Secretaria da Educação, aplicando a lógica da gestão por resultados, a fim de obter ganhos de eficiência na alocação e emprego do corpo docente e propiciar recursos suficientes para melhoria da remuneração dos diversos componentes das equipes gestoras das escolas, lançou em 2015, o projeto de Dimensionamento e Adequação de Quantitativo de Professores (DAQP). Ao constatar que a discussão a respeito da otimização dos recursos humanos na área educacional pode gerar conflito entre gestores e educadores, Andrade Junior e Moura Júnior (2017, p.6) destacam que “para empreender uma iniciativa que vise a geração de economia na rede, é necessário convencer todos os envolvidos que parte do recurso economizado se reverterá em outras melhorias para a própria rede”. De acordo com os autores, para o sucesso das mudanças propostas, a gestão de pessoas tem um papel fundamental. É ela que permitirá a colaboração eficaz entre os funcionários para alcançar os objetivos organizacionais e individuais, conciliando as expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo.

Em virtudes das mudanças trazidas pela nova rotina escolar - sobretudo no que tange a organização da carga horária dos professores professoras e os tempos das escolas da RME, especificamente as de Ensino Fundamental e Médio, e provoca consequências nos Calendários Escolares e nos Quadros de Recursos Humanos - a ATEMPA encaminhou uma

consulta ao CME/POA, questionando a Portaria 135/2017 (que estabeleceu as diretrizes para o Calendário Escolar da Rede Pública Municipal de Porto Alegre durante o ano letivo de 2017), pois ela demonstrou “pela sua forma, apresentação e concepção, [...] desrespeito frontal com as comunidades escolares e, precisamente, com suas propostas político-pedagógicas, que é quem organiza os espaços e tempos da Escola”. (ATEMPA, 2017 apud PORTO ALEGRE, 2017e, p.2). Em resposta, em seu parecer - n.º 001/2017 - o CME/POA – sublinhou que era “prerrogativa do gestor propor mudanças a fim de qualificar o currículo escolar, mas estas devem passar por discussões coletivas, diagnósticos participativos, acordos solidários e assentados nos princípios do Sistema Municipal de Ensino” (PORTO ALEGRE, 2017e, p. 25).

Há de se destacar que as novas diretrizes para a organização das escolas municipais foram comunicadas pelo Secretário da Educação Adriano Naves de Brito às direções escolares em fevereiro de 2017. Em assembleia geral, realizada em 03 de março, professores, professoras, funcionários e funcionárias de escolas municipais decidiram pelo descumprimento do que se passou a chamar de nova rotina escolar. O ano letivo iniciou em 06 de março de 2017, com as escolas mantendo a rotina da gestão anterior. Foram meses de discussões que envolveram o Sindicato dos Municipários de Porto Alegre (Simpa), a Atempa, o CME, a Promotoria da Infância e da Juventude, assembleias de professores, e envolveram diversos protestos e manifestações. No início de maio, apenas 11 escolas haviam aderido à nova rotina escolar e ameaças de corte de ponto dos servidores que não aderissem às mudanças foram feitas pelo secretário da Educação (CHAGAS, 2017; PROFESSORES, 2017a; PROFESSORES, 2017b).

Entendendo gestão de pessoas como um processo, uma relação “que envolve múltiplos atores, em todos os níveis e áreas da organização”, tanto gestores, quanto cada membro da equipe são “coprodutores dos resultados; todos são responsáveis, seja pela qualidade da relação, seja pelo resultado do trabalho, ou pela saúde do ambiente, enfim” (BERGE, 2019, p.13). Porém, cabe ao gestor e a seu papel de liderança compreender os mecanismos de ativação da motivação das pessoas, de impulso para a ação, a fim de que elas promovam as entregas de resultados (BERGE, 2019). É neste sentido que se questiona a maneira como foram propostas as mudanças para a educação em Porto Alegre, haja vista os professores e professoras municipais mostrarem um descontentamento com a “falta de diálogo na construção de uma nova política educacional”, uma vez que “foram apenas comunicados sobre a revogação de um decreto e a implementação de um novo programa” (CANOFRE,

2017). Ao invés de despertar a motivação dos educadores para aderirem às mudanças propostas a fim de entregar os resultados projetados pela gestão municipal o que se pode observar é que o processo reformista encontrou forte resistência por parte dos trabalhadores e trabalhadoras em educação e da comunidade escolar como um todo.

Outra alteração significativa nos tempos escolares, promovida pela nova rotina escolar, foi em relação às reuniões pedagógicas. Embora as Diretrizes para o Calendário Escolar de 2017 façam menção a elas, devendo ocorrer “semanalmente, às quintas-feiras, com a duração de 90 (noventa) minutos em cada turno de trabalho” e que “nos dias de Reunião Pedagógica os alunos são atendidos com carga horária integral, no seu turno” (PORTO ALEGRE, 2017a), o documento não esclarece como seria feito esse atendimento, haja vista os professores e professoras estarem em reunião pedagógica durante esse período. Na prática a nova rotina escolar levou à supressão das reuniões pedagógicas na RME.

A fim de contemplar esta dificuldade, as diretrizes para o Calendário Escolar 2018 para as Escolas de Ensino Fundamental (EMEF), Escola Municipal de Ensino Básico (EMEB), Escola Municipal de Ensino Médio (EMEM), Centro Municipal de Educação dos Trabalhadores (CMET) e Escola Porto Alegre (EPA) da Rede Municipal de Porto Alegre (RME), em seu art. 8, inciso IV, autoriza as escolas a “planejar até 4 (quatro) sábados, de 4 (quatro) horas, por ano, para reunião de estudos com todo o grupo de cada unidade escolar”. Além das reuniões pedagógicas, os Conselhos de Classe também foram transferidos para os sábados, estando as escolas “autorizadas a planejar 1 (um) sábado por trimestre [...] por no máximo 4 (quatro horas)”. Para as entregas de avaliações, que ocorrem ao final de cada trimestre, a “escola deve prever tempo de reunião com as famílias, sem prejudicar o atendimento aos alunos”, devendo, portanto, a referida reunião ocorrer no “turno vespertino, por no máximo 2 (duas) horas ou concomitantemente com um dos sábados em que esteja prevista reunião de estudos dos profissionais da escola, por no máximo 4 (quatro) horas, não sendo o dia computado como letivo” (PORTO ALEGRE, 2018).

Para o ano de 2019 as diretrizes para a elaboração dos calendários escolares estabeleceu em seu art. 8 que

[...] as EMEF, EMEB e EMEM devem deslocar 4 (quatro) horas da hora atividade do planejamento do professor e da carga horária dos setores, em cada mês, para os sábados 13 de abril, 18 de maio, 15 de junho, 20 de julho, 18 de agosto, 14 de setembro, 19 de outubro e 23 de novembro, com objetivo de garantir que o grupo de professores se reúna para deliberações gerais, sem prejuízo ao atendimento dos alunos e funcionamento da escola (PORTO ALEGRE, 2019 d).

Bem como autorizou as escolas “a planejar 1 (um) sábado por trimestre para realização de Conselhos de Classe, por no máximo 4 (quatro) horas” e a realizar a entrega de avaliações em reunião que pode ocorrer “no turno vespertino, por no máximo 2 (duas) horas ou concomitante com um dos sábados em que esteja prevista reunião de estudos dos profissionais da escola, por no máximo 4 (quatro) horas, não sendo o dia computado como letivo” (PORTO ALEGRE, 2019 d), como já havia ocorrido no ano anterior.

Além da carga horária semanal de cada trabalhador e trabalhadora, a partir dessas diretrizes se passou a exigir o cumprimento de uma jornada laboral extra, a ser realizada aos sábados ou no vespertino, a fim de que se desempenhem as obrigações cabíveis a cada unidade escolar. Até a nova rotina escolar, tais atividades eram realizadas dentro da carga horária semanal de cada trabalhador. Desse modo, verifica-se que a nova rotina escolar, ao modificar os tempos de trabalho dos professores e professoras do município de Porto Alegre, acarretou numa intensificação do trabalho docente (mais detalhado no item 4.3), que se viu obrigado a disponibilizar horas de seu descanso para que pudesse cumprir integralmente com suas funções. É importante ressaltar que, embora não seja legalmente obrigado a cumprir essas horas, que vão além de sua carga horária semanal e são computadas como banco de horas, o trabalhador acaba cedendo à pressão tanto das chefias, quanto dos pares, para estar presente nesse tempo de trabalho extra. Caso contrário, acaba sendo visto como um professor descompromissado com o ensino de seus alunos e relapso com trabalho a ser desempenhado pela escola.

Outro ponto a ser destacado nas mudanças propostas pela nova rotina escolar é o que sistematiza o tempo dos professores destinados à atividades extraclasse. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996), lei nº 9.394 de 20 de Dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, em seu artigo 37, inciso V assegura “período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho”; bem como a Lei Federal nº 11.738, de 2008 (BRASIL, 2008), que instituiu o piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica determinou em seu artigo 2o., parágrafo 4º, que “na composição da jornada de trabalho, observar-se-á o limite máximo de 2/3 (dois terços) da carga horária para o desempenho das atividades de interação com os educandos”. Dessa maneira, o terço restante da jornada do professor deve ser obrigatoriamente reservado para a realização de atividades extraclasse, como o planejamento pedagógico.

Na antiga rotina esse tempo estava distribuído em 02 horas de atividades individuais de planejamento - que poderiam ser executadas fora do espaço escolar - e 05 horas e 30 minutos de atividades coletivas de formação e planejamento em serviço. A partir da nova rotina, o tempo destinado às atividades extraclasse (estudo, planejamento e avaliação) passou para 7 horas e 15 minutos. No primeiro ano de implantação das mudanças, era permitido que 4 horas dessa atividade fossem realizadas em ambiente escolar ou fora dele, a critério da escola - HAFE (hora-atividade fora da escola) ou HADE (hora-atividade dentro da escola).

No ano seguinte, porém, o portal *Gaúcha/ZH*<sup>5</sup> noticiava que a prefeitura havia intensificado “as mudanças adotadas a partir do ano passado com a reorganização das atividades das instituições de ensino”, ao enviar um comunicado para as direções das escolas, na sexta-feira, 09 de fevereiro de 2018, “sobre o fim da hora-atividade fora da escola — quando os professores deixam de ir às instituições de ensino para se dedicar à preparação de aulas e correção de trabalhos e provas”. De acordo com o jornal

[...] o cumprimento de uma jornada de cinco dias por semana dentro dos colégios estava prevista na reorganização da rotina escolar anunciada pelo secretário Adriano Naves de Brito em fevereiro do ano passado, com o fim dos dias de compensação por horas trabalhadas a mais (CHAGAS, 2018).

Tal medida, entretanto, de acordo com o secretário Adriano Naves de Brito, em declaração ao portal *Gaúcha/ZH* (CHAGAS, 2018), não haveria se efetivado por falta de um controle efetivo da jornada de trabalho dos professores e professoras, o que fez com que a secretaria mantivesse a prática ao longo do ano.

Como mencionamos anteriormente, desde o anúncio das referidas mudanças na rotina escolar, um forte tensionamento se estabeleceu entre os trabalhadores e trabalhadoras da educação e os gestores municipais. Foram meses de discussões entre os segmentos até a adequação das escolas ao novo modelo. Como estratégia para a resolução do impasse, a gestão municipal passou a negociar em particular com cada uma das direções escolares. A permissão da secretaria para que o professor realizasse 4 horas de planejamento individual fora da escola foi utilizada como mecanismo de convencimento para adesão à nova rotina nas negociações efetivadas com cada uma das escolas em particular (BENFICA, 2017; CHAGAS, 2017).

Em Ofício nº 031/2018, enviado à Smed, a ATEMPA “na condição de representante dos (as) trabalhadores (as) da Rede Municipal de Ensino-RME”, questionou as normativas

---

<sup>5</sup>O portal *Gaúcha/ ZH* (Porto Alegre/RS) é uma plataforma de notícias produzidas pelas equipes do jornal impresso Zero Hora e da Rádio Gaúcha. Surgida em 2017, trata-se da mescla da atuação de ambos os veículos. Anteriormente essa produção ocorria em separado, em Zero Hora.com e na página da Rádio Gaúcha. Ambos os veículos são vinculados ao Grupo RBS (BELOCHIO, 2018).

para o ano de 2018 que concediam “a HORA ATIVIDADE FORA DA ESCOLA apenas para professores que estão 40h na mesma escola, em regência, nos turnos manhã e tarde” (ATEMPA, 2018), destacando que, além de promover o tratamento desigual aos profissionais da educação, a medida dificultava o planejamento de quem precisava fazê-lo na escola, pois nelas não existem condições efetivas para estas atividades. Além de questionar a SMED em relação à referida Portaria (n.o 024/2018), a ATEMPA consultou CME que, em resposta, indicou o diálogo entre os agentes (gestores e trabalhadores) como caminho para a resolução do impasse, ao deliberar por:

A Secretaria Municipal de Educação deverá enviar esforços para abrir canal de diálogo com a Atempa a fim de regulamentar as horas atividades (art. 29 da Lei n.º 6.151/1988), tendo como base a Lei n.o 11.738/2008, dado que, com a revogação do Decreto n.o 14.521/2004, há neste momento um vazio normativo (PORTO ALEGRE, 2018c).

Abrucio e Segatto (2017) ao analisarem as reformas na política de educação nos estados do Espírito Santo, de Minas Gerais, de Pernambuco e de São Paulo, adotantes do modelo da gestão por resultados aplicada à educação, citam características comuns a essas experiências. Entre elas, a adoção de metas e indicadores que serviram para nortear as políticas públicas e mecanismos de contratualização, a partir dos quais os atores envolvidos seriam cobrados, premiados, punidos. A bonificação ou a punição dos trabalhadores seria, portanto, um dos mecanismos utilizados por esse modelo de gestão a fim de estimular o alcance dos resultados. No entrelaçamento entre métodos de gestão e assédio moral, Barreto e Heloani (2004, p, 57) evidenciam o “uso crescente de dispositivos como: as avaliações de desempenho; as reuniões de motivação e incentivo; os castigos e punições que grande parte das empresas promove como estratégia para aumentar a laboriosidade”. A partir disso, podemos entender a supressão da HAFE, no ano seguinte à implantação da nova rotina escolar, como um instrumento punitivo da gestão municipal, haja vista os professores e professoras terem apresentado resistência às mudanças propostas, não se alinhando às táticas da nova gestão. Note-se que o final do ano de 2017 foi marcado pela maior greve da história dos municipais de Porto Alegre, sendo a categoria professor a de maior representatividade numérica nos quadros funcionais da Prefeitura de Porto Alegre<sup>6</sup>.

Por sua vez, as trajetórias distintas das reformas na política de educação nos estados analisados por Abrucio e Segatto(2017, p.102-103) - Espírito Santo, Minas Gerais, Pernambuco e São Paulo - foram resultados das seguintes variáveis: “da realização de reformas anteriores, da inspiração para a adoção da reforma, da situação administrativa das

---

<sup>6</sup> Em dezembro de 2017, a PMPA possuía 25.714 servidores (entre ativos e inativos). Destes, 4.898 servidores estavam vinculados à SMED (PORTO ALEGRE, 2017 d).



secretarias estaduais de educação e das redes estaduais de ensino, além do modo como as medidas foram implementadas e negociadas com a burocracia e os sindicatos”. Apontam como a principal fraqueza das reformas analisadas o fato de ela não ter sido amplamente discutida com a “sociedade civil somente o foi, em alguns casos, com os sindicatos de professores”. O mesmo equívoco também foi cometido na reforma educacional que está sendo levada a cabo em Porto Alegre.

Um dos fundamentos da gestão por resultados está no comprometimento de toda a equipe com as metas da organização. Abrucio e Segatto (2017, p.88) destacam que a atuação de determinados dirigentes públicos e o apoio da burocracia pública foram importantes no processo reformista gerencial da educação brasileira efetuada a partir da década de 1990. De acordo com os autores, os primeiros (dirigentes públicos) influenciaram a entrada desse assunto na agenda governamental. E os segundos (burocracia pública) conferiram aceitação e legitimidade a esses instrumentos. É neste sentido que professores e professoras tornam-se peça essencial no sucesso da implementação do modelo. Sua adesão às mudanças propostas é vital, pois caso contrário, pode ocorrer o fenômeno conhecido como o *gaming*,

[...] que, na educação, pode resultar, por exemplo, no controle intencional do desempenho pelos professores ou gestores escolares para que as metas futuras não sejam aumentadas; na exclusão da avaliação de alunos que não alcançam o nível adequado; e na ênfase excessiva aos conteúdos e disciplinas que são avaliados (ABRUCIO; SEGATTO, 2017, p.80).

À vista disso, a Prova Brasil de 2017, avaliação diagnóstica da qualidade de ensino oferecido pelo sistema educacional brasileiro que, ao lado das taxas de aprovação, subsidiam o cálculo do IDEB, foi aplicada em 8 das 56 escolas de ensino fundamental da RME. Boicotada pela greve de 41 dias dos servidores municipais de Porto Alegre (sendo a categoria professores a imensa maioria), não teve seu resultado divulgado por não ser considerado significativo (AGUIAR, 2019). Vale aqui lembrar que a gestão por resultados tem como objetivo a criação de valor público ao se atingir os resultados estipulados nos objetivos dos programas de governo, e que aumentar os índices de desempenho no IDEB dos alunos da RME estava entre as metas estratégicas da gestão municipal 2017-2020. Nos anos iniciais a meta era obter nota de 5,9 no IDEB 2020; porém obteve 4,9. Nos anos finais, a meta de 5,3 não foi alcançada, ficando 1,6 pontos abaixo do projetado e regredindo 0,1 ponto quando comparado ao IDEB 2015 (PORTO ALEGRE, 2018a; BRASIL, 2020).

De acordo com Abrucio e Segatto (2017, p.87), no campo educacional a gestão por resultados chegou a “partir do uso de indicadores de desempenho e da avaliação dos sistemas de ensino, das escolas e dos professores. As mudanças iniciais buscavam um diagnóstico da política e de seus resultados, mas depois elas incluíram mecanismos de incentivo”. No caso de

reforma educacional que está sendo realizada no município de Porto Alegre, no terceiro ano de vigência da nova rotina escolar, a Smed organizou provas de averiguação de desempenho dos alunos. Embora a criação de um “instrumento próprio de diagnóstico de proficiência a ser aplicado nos estudantes da RME” estivesse previsto desde a implantação da nova rotina escolar, “envolta em turbulências durante os anos de 2017 e 2018 causadas por uma série de resistências às reformas, a Smed só apresentou o instrumento próprio de avaliação no penúltimo ano da gestão” (AGUIAR, 2019, p.44-45).

De acordo com o secretário da educação, “nos primeiros dois anos, o governo apostou na ‘pluralidade do sistema’ e, agora, com o apoio de uma consultoria irá ‘medir os resultados’ e buscar dados que possam auxiliar na qualificação da educação em Porto Alegre” (PORTO ALEGRE, 2019e). A aferição dos resultados consistiria na realização de “três provas censitárias uma no início do ano letivo, outra no começo do segundo semestre e a última ao final do período” (PORTO ALEGRE, 2019e). O critério de avaliação da qualidade da educação municipal passa a ser feito, desse modo, a partir de testes padronizados. Tais princípios, como bem salienta Aguiar (2019, p. 45), têm reflexos sobre o trabalho docente, em geral com a intensificação e responsabilização do trabalho dos professores e professoras.

Pudemos perceber, portanto, que a nova rotina escolar foi o primeiro passo dado neste processo reformista educacional do município de Porto Alegre, orientado pela aplicação da gestão por resultados na educação do Governo Marchezan Júnior. A adoção da reforma foi justificada pelo baixo desempenho dos alunos nas avaliações e o alcance de metas e indicadores pautaram o processo reformista. Com um discurso de que as mudanças tinham como foco o aluno e seu aprendizado, as decisões foram tomadas de maneira verticalizada e levaram a uma reorganização dos horários das escolas de RME de Porto Alegre.

As mudanças propostas pela nova rotina alteraram, sobretudo, os tempos escolares – tempos de aprendizagem e tempos de trabalho. Ao visar à otimização dos recursos humanos a fim de reduzir custos com a folha de pagamento do município, promoveu um aumento de volume das atividades a serem desempenhadas pelos professores e professoras e serviu como mecanismo de punição a não adesão às táticas estabelecidas pela nova gestão. Tais medidas além de gerar uma intensificação do trabalho docente, suscitaram uma profunda tensão entre a gestão municipal e o corpo docente da RME, com possíveis efeitos sobre a saúde de professores e professoras, como veremos a seguir.

#### 4.2 ABSENTEÍSMO E SAÚDE DOS PROFESSORES E PROFESSORAS NA RME

O elevado índice de absenteísmo por motivos de saúde entre professores e professoras no Brasil tem levado a inúmeras investigações sobre o surgimento dessas doenças e sua relação com a natureza do trabalho. À vista disso, neste agrupamento nos propusemos verificar o número de afastamentos por problemas de saúde dos professores e professoras RME de Porto Alegre nos últimos seis anos, buscando averiguar se houve diminuição ou aumento desses indicadores desde a implantação da nova rotina escolar.

Como colocado anteriormente, o aumento de adoecimentos e, conseqüentemente, de afastamentos do trabalho de professores é um problema que passou a chamar a atenção de estudiosos a partir da década de 1970 no Brasil. No caso de Porto Alegre não é diferente e não é de hoje que afastamentos por motivo de saúde entre os professores da RME são objetos de estudo. Em 2014, Paola Contiero (2014) fez uma análise dos afastamentos para tratamento em saúde dos trabalhadores em educação da RME, buscando identificar os principais fatores responsáveis por esse afastamento. A autora constatou que os números de licenças para tratamento de saúde (LTS) na SMED são bastante elevados, representando, em 2012, cerca de 30% dos afastamentos do quadro total de servidores da PMPA. Entre os principais motivos para esses afastamentos Contiero (2014, p.87) apontou as “doenças do sistema respiratório, doenças do sistema osteomuscular e tecido conjuntivo, transtornos mentais e comportamentais e fatores que influenciam saúde”, depreendendo-se estreita relação entre a atividade laboral e o absenteísmo. Em 2018, Bruno Halmenschlager (2018) fez uma análise estatística do absenteísmo de professores da RME de Porto Alegre, no ano de 2016, buscando identificar características a fim de que se pudesse implementar medidas para se obter redução da abstenção. De acordo com o autor, “os agrupamentos encontrados pela análise de cluster, auxiliaram na definição do perfil dos professores que se abstiveram no município de Porto Alegre no referido ano, como um grupo de professores que manifestaram desejo de mudança de local de trabalho, ou, àqueles que não residem em situação considerada de risco” (HALMENSCHLAGER, 2018, p.4).

Nesta parte do nosso estudo foram analisados dados obtidos através *do e-sic – Serviço de Informação ao Cidadão*, da Prefeitura de Porto Alegre. O método utilizado para estes dados foi descritivo de série temporal com abordagem quantitativa. A população estudada compreende todos os servidores da PMPA, detentores do cargo “professor”. As recomendações do Subcomitê de Absenteísmo da Sociedade Internacional de Saúde Ocupacional (MENDES, 1980, p.56) foram utilizadas neste estudo para se avaliar os indicadores (absolutos e relativos) e comparar os dados do absenteísmo. Os indicadores

absolutos informam os números básicos, colhidos diretamente da base de dados, no período estabelecido (2014-2019), com as seguintes definições:

- Número de LTS: registro de cada atestado na Perícia Médica;
- Número de Professores: número de servidores detentores do cargo “professor” na PMPA, lotados na Smed;
- Professor em LTS: número de professor em licenças para tratamento saúde.

Os indicadores relativos, por sua vez, comparam os dados com outros valores e apresentam as seguintes definições:

- Média de dias por LTS: soma de dias perdidos dividida pela soma de LTS.
- Média de dias em afastamento por servidor: soma de dias perdidos dividido pela soma do número de professores em LTS
- Taxa absenteísmo-doença: soma de dias perdidos dividido pela multiplicação do número de servidores/professores e dias de trabalho<sup>7</sup>, expressos na seguinte fórmula:

$$Tad = \frac{\textit{soma de dias perdidos}}{\textit{número de professores x 205}}$$

Os valores auferidos foram organizados em tabelas e gráficos do *Excel*, a fim de apresentá-los e descrever as variações de maneira mais objetiva.

De acordo com a Tabela 1, o número de licenças saúde concedidas no período de 2014 -2019 foram as seguintes:

Tabela 1- Número de LTS concedidas aos professores da RME (2014-2019).

<b>ANO</b>	<b>NÚMERO DE LTS</b>
2014	5140
2015	5362
2016	5283
2017	5810
2018	8276
2019	8550

Fonte: Prefeitura Municipal de Porto Alegre (2019/2020).

Ao analisarmos os dados da série temporal considerada (2014-2019), verificamos que foram concedidas 38.412 LTS aos professores professoras na RME de Porto Alegre e que houve um aumento de 66% nesse indicador ao longo desse período. Se compararmos o número de licenças concedidas no primeiro ano de vigência da nova rotina escolar (2017) ao

<sup>7</sup> Por dias de trabalho contou-se os 200 dias letivos anuais obrigatórios acrescidos de 5 dias destinados ao planejamento, avaliações e reuniões, totalizando 205 dias.

do ano anterior (2016), veremos que houve um acréscimo de 527 licenças, caracterizando um incremento de 10%.

Já o ano de 2018 revela uma alteração significativa: das 5.283 licenças concedidas em 2016, passou-se para 8.276 em 2018, aumentando-se em 2.993 o número de LTS concedidas aos professores. Isso representou um acréscimo de 57% nesse indicador, subindo para 62% no ano seguinte (2019). Note-se que em 2018 foram alteradas as diretrizes a respeito do cumprimento das horas-atividade, na qual somente os professores e professoras com 40 horas na mesma escola podem realizar 4 horas-atividade à distância, enquanto os demais são obrigados a cumprir 1/3 de sua carga horária destinada ao planejamento nas escolas, bem como se ampliou a carga horária de trabalho para a realização de reuniões pedagógicas aos sábados.

Na Tabela 2 podemos verificar o número de servidores investidos no cargo de professor, lotados e em exercício na Smed, bem como o número de professores e professoras que necessitaram entrar em LTS no período correspondente à pesquisa. Percebe-se que houve um acréscimo de 47% no número de servidores que adoeceram entre os anos de 2014 a 2019.

Tabela 2 - Número de servidores investidos no cargo de professor, lotados e em exercício na Smed, e Professores em LTS (2014-2019).

<b>ANO</b>	<b>SERVIDORES/PROFESSORES</b>	<b>PROFESSORES EM LTS</b>
2014	3.897	1598
2015	3.903	1613
2016	3.910	1752
2017	3859	1887
2018	3538	2164
2019	3692	2346

Fonte: Prefeitura Municipal de Porto Alegre (2019/2020).

Enquanto em 2014, 41% do quadro de professores da Smed se absteve de sua atividade laboral por LTS; em 2018, esse número subiu para 61%, aumentando para 63% no ano seguinte (2019). Isto representa um acréscimo de 54% no desfalque docente dos quadros das escolas municipais por motivo de afastamento para LTS.

Na tabela 3 apresentamos os indicadores relativos da média de dias por licença concedida e da média de dias em afastamento por servidor, na série temporal pesquisada:

Tabela 3 - Média de dias por licença concedida e de dias em afastamento por servidor/professor (2014-2019).

<b>ANO</b>	<b>MÉDIA DE DIAS P/ LICENÇA CONCEDIDA</b>	<b>MÉDIA DE DIAS EM AFASTAMENTO POR SERVIDOR</b>
2014	12,44	40,03

2015	10,54	35,04
2016	9,04	27,25
2017	7,72	23,78
2018	6,95	26,58
2019	7,08	25,82

Fonte: Prefeitura Municipal de Porto Alegre (2019/2020).

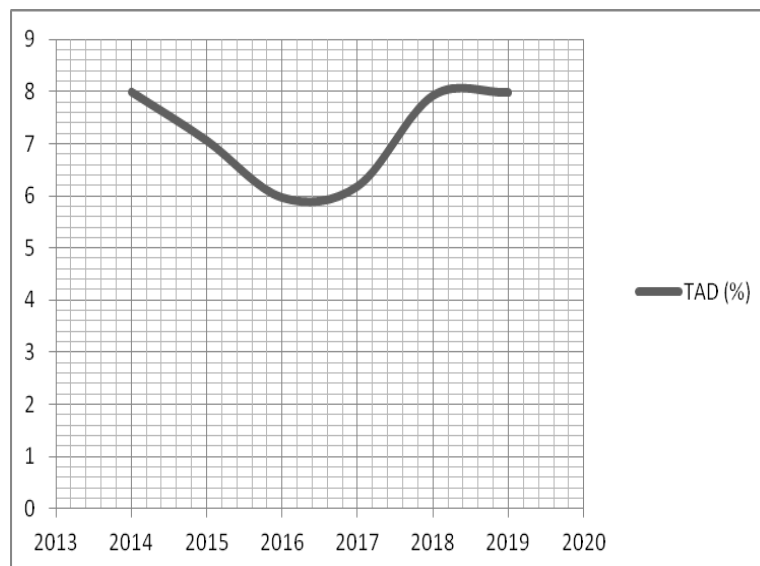
Observemos que há aqui um decréscimo nas duas variáveis apresentadas. Enquanto em 2014 um servidor ficava em média 40 dias afastado de seu trabalho por problemas de saúde, a partir da nova rotina escolar (2017) essa média caiu para 23 dias. Bem como o número de dias por licença concedida, que teve um decréscimo de 43% de 2014 para 2019. Apreende-se que, embora se tenha um incremento significativo de LTS a partir do segundo ano de implantação da nova rotina escolar, a duração dos afastamentos dos servidores foi reduzida em 35%, levando-se em consideração todo o período da série temporal pesquisa (2014-2019).

De acordo Reis *et al* (2006, p.617) vários estudos têm apontado que afastamentos de curta duração podem fornecer informações a respeito do estado de saúde de determinado grupo de trabalhadores, como também podem estar relacionados a fatores ligados à organização do trabalho, como duração da jornada, turnos e autonomia no trabalho, entre outros. Esse tipo de absenteísmo teria, portanto, uma “relação predominante com a organização e com os fatores de estresse no trabalho: constrangimentos pessoais, tensão organizacional, limitações na carreira e sobrecarga de trabalho”. Já os afastamentos de longa duração têm uma relação direta com o adoecimento propriamente dito (PRIMO; PINHEIRO; SAKURAI, 2010). De acordo com Ybema, Smulders e Bonger (2010), frequentes faltas podem significar que um trabalhador precisa de tempo para se recuperar das tensões no trabalho, e a ausência prolongada pode ser um indicador de problemas mais graves. O que nossos dados indicam, portanto, é que o adoecimento docente, sobretudo a partir do segundo ano de implantação da nova rotina escolar, parece estar calcado mais em fatores relacionados às tensões estabelecidas no ambiente profissional, como a sobrecarga e condições de trabalho, constrangimentos pessoais, estresse, entre outros. Em 2019, por exemplo, 57% das LTS concedidas aos professores e professoras municipais foram de até 3(três) dias de afastamento (PORTO ALEGRE, 2020c).

O absenteísmo no trabalho é um dos indicadores mais utilizados pela gestão de recursos humanos das organizações a fim de contabilizar seus resultados. Segundo Chiavenato (2009), o índice de absenteísmo deve refletir a porcentagem do tempo não trabalhado em decorrência das ausências em relação ao volume de atividade esperada ou

planejada. Dessa forma, o absenteísmo-doença além de ser um indicador das condições de saúde e qualidade de vida dos trabalhadores, tem grande impacto nas organizações, uma vez que interfere na produção, aumenta o custo operacional e reduz a eficiência no trabalho. No caso dos professores, o impacto direto se dá na aprendizagem dos alunos. De acordo com Costa (2017, p.16), o absenteísmo docente é apontado em alguns estudos como um dos responsáveis pela baixa qualidade da educação brasileira quando medida, por exemplo, pelo desempenho dos alunos em testes de proficiência como o PISA – Programa Internacional de Avaliação dos Estudantes. A partir disso, no gráfico abaixo apresentamos o indicador Taxa absenteísmo-doença (Tad) entre os professores RME de Porto Alegre entre os anos de 2014 e 2019:

Gráfico 1 - Taxa Absenteísmo Doença entre os professores da RME de Porto Alegre (2014-2019)



Fonte: Prefeitura Municipal de Porto Alegre (2019/2020).

Podemos perceber que ao longo do período pesquisado a Taxa Absenteísmo-doença entre os professores e professoras da RME/POA sofreu uma significativa oscilação. A partir de 2014 esse indicador vinha em uma função decrescente, atingindo seu menor valor no ano de 2016; era 8% e chegou a 5,96%. A partir 2017, contudo, a Tad voltou a crescer: registrou 6,18% no referido ano; 7,93%, em 2018; 7,99%, em 2019, atingindo os valores iniciais da série temporal pesquisada. Além de indicar problemas nas condições de saúde e qualidade de vida dos professores e professoras, a regressão na melhoria desse indicador a partir de 2017 tem efeitos no desempenho organizacional, podendo se refletir em prejuízos aos resultados a serem atingidos pela organização.

É importante ressaltar que o absenteísmo é um fenômeno complexo e pode ter como causas e consequências diversos fatores. De acordo com Lucca e Rodrigues (2019, p.356), elas

[...] não estão ligadas necessariamente às características individuais do profissional, mas na dimensão coletiva do processo de trabalho, hierarquizado e fragmentado, agravados por situações de insuficiência de recursos humanos e condições de trabalho insatisfatórias da instituição de saúde, tais como: repetitividade das atividades, excesso de trabalho, treinamento insuficiente, relações tensas na equipe, e integração precária entre os profissionais e a organização, com consequente impacto psicológico negativo para esses sujeitos.

Embora se verifique o crescimento do adoecimento docente no trabalho, de acordo com Cortez *et al* (2017, p.113), “poucas ações são desenvolvidas em relação às legislações e políticas específicas que privilegiam a saúde do professor, apesar do elevado número de estudos ressaltando agravos à saúde docente”. Dessa forma, realizar o diagnóstico da situação de saúde/doença de professores permite a instrumentalização dos gestores na aplicação de uma política de saúde do trabalhador que promova mudanças na organização de trabalho e diminua o número de adoecidos.<sup>8</sup> Embora neste estudo não tenhamos elementos sobre quais problemas de saúde levaram ao afastamento dos professores e professoras de suas atividades laborais no período da série temporal pesquisada, a partir dos dados analisados e da bibliografia existente sobre o tema, indicamos que o aumento significativo das LTS dos professores da RME, bem como do número de docentes que necessitaram entrar em LTS, sobretudo a partir de 2018, parecem estar relacionados a determinantes organizacionais do trabalho, como apresentaremos a seguir. Dispor dessas informações alicerça a proposição de planos de ação viáveis que promovam o reexame de modelos gerenciais e das normativas estabelecidas.

#### 4.3 TRABALHO *DOECENTE* NA NOVA ROTINA ESCOLAR

No agrupamento anterior pudemos perceber que os dados a respeito dos afastamentos por motivos de saúde entre os professores e as professoras da RME de Porto Alegre são alarmantes. Verificamos que houve um acréscimo significativo desses números a partir do

---

<sup>8</sup> Apesar de haver uma série de estudos que apontam para o adoecimento docente, poucas ações e políticas de saúde do trabalhador tem sido direcionadas aos docentes. Um exemplo é o “Projeto de Promoção da Saúde dos Trabalhadores da Educação”, desenvolvido pelo Cerest-TO em conjunto com trabalhadores da educação, com o objetivo de compreender e intervir nas condições de trabalho e saúde (mental) de professores de escolas públicas estaduais do estado de Tocantins, após a verificação de que muitos afastamentos vinham ocorrendo por comprometimento da saúde, sobretudo com diagnósticos de transtornos mentais (SANTANA, NEVES, 2017).



segundo ano de implantação da nova rotina escolar: mais de 60% dos professores e professoras adoeceram, necessitando absterem-se de suas atividades profissionais. Dessa forma, no presente agrupamento iremos analisar as relações entre o contexto de trabalho, a partir da nova rotina escolar, e adoecimento docente. Buscaremos indicar de que maneira o processo reformista e os instrumentos adotados por esse modelo de gestão podem ter exercido efeitos sobre a saúde dos professores e das professoras da RME de Porto Alegre, tornando-o um *trabalho docente*. O termo *trabalho docente*, por nós criado, é entendido como o trabalho docente realizado em determinadas circunstâncias e condições que levam ao constante adoecimento do profissional; as atividades laborativas realizadas por professores e professoras que - em função da violência de um sistema de gestão - causam, como reações defensivas do trabalhador, o seu adoecimento. Um trabalho docente/Que sem ser decente/É de quem dói e sente/E se torna doente!

A intensificação do trabalho docente vem sendo apontada por muitos estudos como causa do aumento de adoecimento entre professores (APPLE, 1989; HARGREAVES, 1995; OLIVEIRA, 2005; OLIVEIRA, 2008; GARCIA; ANADON, 2009). As mudanças efetuadas no sistema educacional brasileiro, a partir da década de 1990, e a centralidade atribuída aos docentes trouxe novas exigências profissionais com efeitos sobre sua saúde (ASSUNÇÃO; OLIVEIRA, 2009). Na atualidade, ampliou-se a atuação do professor para além da sala de aula. Além de ensinar, o professor “deve participar da gestão e do planejamento escolares, o que significa uma dedicação mais ampla, a qual se estende às famílias e à comunidade” (ASSUNÇÃO; BARRETO; GASPARINI, 2005, p. 190). Como a administração escolar não fornece os meios pedagógicos necessários à realização das tarefas, cada vez mais complexas, os professores são compelidos a buscar, então, por seus próprios meios, formas de requalificação que se traduzem em aumento não reconhecido e não remunerado da jornada de trabalho (ASSUNÇÃO; BARRETO; GASPARINI, 2005).

A intensificação do trabalho docente está relacionada, portanto, ao grau de gasto de energias dos professores e professoras para a realização de suas atividades laborais, quando se passa a ser exigido um empenho maior, seja físico (corpo), intelectual (acuidade mente/saberes) ou psíquico (emocional/afetividade), ou uma combinação desses elementos (DAL ROSSO, 2008). Caracterizado pela “crescente demanda de novas atribuições, pela falta de tempo para as atividades mais básicas da vida humana e pelo sentimento de cansaço crônico dos trabalhadores intelectuais em função do excesso de trabalho”, opera-se “um desgaste também maior, uma fadiga mais acentuada e correspondentes efeitos pessoais nos

campos fisiológico, mental, emocional e relacional” (DAL ROSSO, 2008, p.23), tornando o trabalho docente, um *trabalho doecente*.

No primeiro agrupamento, apontamos a intensificação do trabalho docente como uma das consequências da nova rotina escolar. Assunção e Oliveira, em estudo sobre a saúde dos professores e seu processo de morbidade calcado em determinantes ambientais e organizacionais, relacionam a intensificação do trabalho vivido pelos docentes das escolas públicas brasileiras na atualidade a seu adoecimento. A fim de averiguar se no cenário atual do setor educativo no Brasil as mudanças organizacionais estariam provocando a intensificação do trabalho docente, as autoras mencionam fatores “qualitativos, caracterizados pelas transformações da atividade sem o necessário suporte social para acomodar as exigências do trabalho, e fatores quantitativos, relacionados ao aumento do volume de tarefas nas escolas” (ASSUNÇÃO; OLIVEIRA, 2009, p.349) e afirmam que “a intensificação do trabalho pode decorrer do crescimento da produção sem alterações do efetivo, ou da diminuição do efetivo sem haver mudança na produção” (ASSUNÇÃO; OLIVEIRA, 2009, p. 354).

Constatamos que a principal mudança efetuada a partir da nova rotina escolar foi na questão dos tempos escolares – tempos de trabalho e tempos de aprendizagem: horários de entrada e saída da escola, duração dos períodos, organização da carga horária dos professores e professoras. Ao diminuir a quantidade de minutos da hora-aula (de 50 para 45 minutos) e aumentar o número de períodos (de 15 para 17), acrescentando 15 minutos a carga horária docente em atividades diretas em sala de aula, houve acréscimo no número de turmas e de alunos. Dessa forma, a nova rotina escolar, visando à redução de custos, levou a diminuição do efetivo de professores e à otimização dos recursos humanos, aumentando a população a ser atendida pelo mesmo profissional. Sem haver mudança na produção, por meio da diminuição do efetivo, tal mudança acarretou a intensificação do trabalho docente. Note-se que em 2016 (anterior à nova rotina escolar) eram 3.910 professores atuantes da RME; enquanto no ano de 2018 esse número foi reduzido para 3.538, conforme a tabela 2, apresentada no agrupamento anterior<sup>9</sup>.

Outro fator quantitativo que levou a intensificação do trabalho docente foi que, ao deslocar conselhos de classe, reuniões com pais, reuniões pedagógicas, entrega de avaliações para outros horários, além da carga horária semanal a ser cumprida pelo professor, a nova rotina escolar acrescentou horas de trabalho extras às suas vidas. Anadon e Garcia (2009,

---

<sup>9</sup> Entre os anos de 2016 e 2019, 1.057 professores se aposentaram; 244 se exoneraram e 15 faleceram, representando uma vacância 1.316 profissionais na RME/POA (PORTO ALEGRE, 2020b).

p.70) destacam que as estratégias de intensificação do trabalho docente em curso, a partir das reformas da década de 1990, além de “incluir ampliação das tarefas a serem desempenhadas pelas professoras no cotidiano das escolas”, valem-se também do “governo de seus sentimentos em relação ao seu trabalho e às suas carreiras, envolvendo os espaços privados e domésticos, seus tempos de descanso e suas energias”. Ademais, caso essa jornada laboral extra não seja cumprida, muitas vezes o professor sofre uma pressão, não somente por parte das chefias e dos pares por essa “falta”, mas até mesmo de sua parte. É nesse sentido que Anadon e Garcia (2009, p.71) afirmam que “o discurso do profissionalismo docente joga um papel decisivo nas novas formas de intensificação e controle do trabalho docente”, através da incitação a sentimentos de autorresponsabilização pelo fracasso da escola. Além disso, elas ressaltam que a “base necessária da intensificação do trabalho docente é o consentimento voluntário dos professores nesse processo” através da “incitação a sentimentos de autorresponsabilização das professoras pelo fracasso da escola pública como pelo estímulo ao engajamento em mecanismos de profissionalização e ao exercício de uma conduta profissional baseada em uma ética salvacionista e missionária” (ANADON; GARCIA, 2009, p.71).

Tal sentimento docente está relacionado também os atuais mecanismos de dominação do novo modelo de gestão proposto pelo capitalismo financeiro, bem como suas legitimações ideológicas, no qual “humano se torna um capital que convém tornar produtivo” (GAULEJAC, 2007, p.28). A fim de que se mobilizem as subjetividades dos trabalhadores para a realização de um ideal de indivíduo adequado às exigências da nova ordem econômica, se “arrasta cada pessoa em busca de sentido e de reconhecimento jamais satisfeita, como uma competição sem limites, que gera um sentimento de assédio generalizado” (GAULEJAC, 2007, p.28). A gestão gerencialista exalta valores de enriquecimento, de liberdade e de autonomia, ao mesmo tempo em que organiza um estado de crise permanente: “induz relações sociais regidas por um princípio de competição generalizada, segundo a qual cada indivíduo deva batalhar para ter uma existência social. Ela submete o sucesso individual aos acasos das carreiras profissionais e dos mercados financeiros” (GAULEJAC, 2007, p.143-144). Essas exigências paradoxais criadas por esse formato de gestão podem ser consideradas fatores de adoecimento físico ou psíquico, em função da permanente tensão para atender as exigências da organização que estimula uma "subjetividade fluida, capaz simultaneamente de se mobilizar maciçamente e de se desinvestir rapidamente" (GAULEJAC, 2007, p. 187). De acordo com Bottega (2015, p. 52),

[...] as reações defensivas são utilizadas para que o sujeito suporte a violência e conviva com um sistema de gestão do qual deseja ao mesmo tempo se livrar. Muitas vezes o adoecimento e o afastamento do trabalho vai ser a única forma de que o sujeito possa existir de forma objetiva e subjetiva.

Para se compreender o processo de intensificação do trabalho, medições puramente quantitativas são consideradas insuficientes, devendo o foco sobre as mudanças qualitativas ser privilegiado. De acordo com Davezies (2007 apud ASSUNÇÃO; OLIVEIRA, 2009, p.354) “a intensificação diz respeito não somente à expansão e ao acúmulo de constrangimentos de tempo durante a realização do trabalho, mas também às transformações impingidas à qualidade do serviço, do produto e, de maneira global, do trabalho”. Dessa forma, outro aspecto a ser considerado na intensificação do trabalho seriam os fatores qualitativos que dizem respeito às condições de trabalho. Assunção e Oliveira (2009, p. 352) afirmam que “estudos epidemiológicos destacam fortes associações entre as condições de trabalho e a insatisfação, cujos desdobramentos, entre outros fatores, explicam o perfil de morbidade dos grupos estudados”.

Em artigo que reflete a respeito das relações entre o processo de trabalho docente, as reais condições sob as quais ele se desenvolve e o possível adoecimento físico e mental dos professores, Assunção, Barreto e Gasparini (2005, p. 191) questionam “quais seriam os efeitos para o professor, se, no espaço da produção do ensino, não lhe são garantidas as condições adequadas para atingir as metas que orientam as reformas educacionais recentes?” De acordo com as autoras,

[...] as condições de trabalho, ou seja, as circunstâncias sob as quais os docentes mobilizam as suas capacidades físicas, cognitivas e afetivas para atingir os objetivos da produção escolar podem gerar esforço ou hipersolicitação de suas funções psicofisiológicas. Se não há tempo para a recuperação, são desencadeados ou precipitados os sintomas clínicos que explicariam os índices de afastamento do trabalho por transtornos mentais (ASSUNÇÃO; BARRETO; GASPARINI, 2005, p.192).

Do mesmo modo, Esteve (1999, p.57) apresenta as condições de trabalho - que agem indiretamente sobre a imagem do professor - como fatores secundários que levariam ao fenômeno do “mal-estar docente”, resultando no “ciclo degenerativo da eficácia docente”.

Em abril de 2018, o mandato do vereador Prof. Alex Fraga publicou um *Relatório sobre as condições precárias das Escolas Municipais de Porto Alegre*, fruto de visitas realizadas entre março e abril do referido ano a todas “as 56 escolas de ensino fundamental e médio da rede municipal de Porto Alegre para falar com direções e professores sobre as condições de trabalho e a estrutura física dos espaços” (FRAGA, 2018, p. 2). O documento aponta para uma “precarização do ensino e das relações de trabalho na rede municipal”

(FRAGA, 2018, p. 34), destacando a falta de condições adequadas para que os docentes realizem suas atividades laborais. Desde a manutenção básica, na qual “diversos reparos que necessitam ser feitos em praticamente todas as unidades, a fim de conservar adequadamente os espaços e, principalmente, atender às necessidades diárias de alunos, professores e funcionários” (FRAGA, 2018, p. 18), como pinturas, desentupimento de calhas, troca de lâmpadas e capacitores, colocação de lajotas na parede, conserto de telas de proteção em quadras esportivas, conserto do piso, capina do pátio, poda de árvores, conserto em banheiros (caixas de descarga, por exemplo), reparo em calçadas, remoção dos cupins e materiais danificados, reposição de telhas, desobstrução dos canos do pátio; até questões estruturais que apresentavam situações de risco como, por exemplo, uma

[...] escola grande, com cerca de 1.500 alunos e vários problemas estruturais: a) A estrutura de escoamento da água da chuva é inadequada e não dá conta da demanda, inundando o pátio, o que é agravado pelo represamento provocado pelo muro do terreno vizinho. b) Ainda sobre chuva, ocorre um problema de falta de luz em algumas lâmpadas devido à infiltração. c) Buraco aberto, com esgoto da cozinha da escola, foi alvo de tentativa de manutenção, mas logo se abriu novamente e foi provisoriamente coberto com pedaços de madeira pela direção. d) Salas de aula ficam alagadas quando chove, por terem sido construídas abaixo do nível do solo. e) No segundo semestre de 2017, houve a queda de uma árvore cuja remoção era solicitada desde março do mesmo ano. Conforme laudo de vistoria realizada em 2017, o pátio da escola tem mais árvores comprometidas e necessitando de remoção (FRAGA, 2018, p.22).

Outro ponto deficitário destacado no relatório diz respeito aos espaços destinados exclusivamente aos professores para a execução de suas tarefas, sobretudo, no que tange a normativa de cumprimento da hora-atividade dentro da escola. Segundo o documento,

[...] nenhuma das 56 escolas possui espaços específicos para estudo para todos os professores que precisam planejar [...]. Não há estrutura de mesas e cadeiras confortáveis e isolamento acústico, nem livros e materiais pedagógicos à disposição, nem computadores com processador adequado e programas atualizados com as demandas dos dias de hoje, nem sinal de internet que supra essa necessidade. O que se viu no levantamento nas escolas foi que quase todas possuem computadores com programação defasada, seja nos setores, seja na Sala dos Professores ou nos laboratórios de informática (que geralmente são equipamentos de segunda mão doados por instituições do estado) (FRAGA, 2018, p.7).

Constata-se, portanto, que as escolas da RME de Porto Alegre não possuem condições estruturais para que os professores e professoras possam cumprir sua hora-atividade no ambiente escolar. As salas dos professores são utilizadas como um espaço de convivência: é um “espaço de descanso e intervalo dos educadores; pelo fato de a equipe docente estar em seu espaço de convivência, há fluxo de alunos, pais e funcionários, impossibilitando que o professor na hora-atividade mantenha a concentração” (FRAGA, 2018, p.30). Seu tamanho médio é de 37 m<sup>2</sup>, a serem utilizados, em média, por 61 professores ao longo do dia. Cada

professor teria, portanto, “0,60 metro de espaço para ocupar. E isso se a sala estivesse vazia. O quadro é ainda pior porque os docentes precisam disputar espaço com mesas, cadeiras, sofás, armários, computadores e às vezes geladeiras e pias. São condições precárias de trabalho” (FRAGA, 2018, p.30), como pode ser observado na fotografia abaixo:

Figura 1 - Fotografia de uma sala dos professores de uma escola da RME



Fonte: FRAGA, 2018, p.30.

Além disso, não existe nas escolas municipais uma biblioteca específica para o planejamento docente. De acordo com o relatório, o que foi verificado “foram professores carregando peso extra de livros necessários ao planejamento e grande quantidade de materiais pedagógicos para anos iniciais” (FRAGA, 2018, p.8). Em relação aos computadores para uso dos professores, o relatório apresentou os seguintes números: “18 escolas não possuem computador funcionando na Sala dos Professores com acesso à internet; 25 escolas possuem 1 computador com acesso à internet; 13 escolas têm 2 ou mais computadores com acesso à internet; apenas 4 escolas possuem impressora no local” (FRAGA, 2018, p.7). Também há de se mencionar que, “sem a estrutura disponível na escola, há professores que optam por ainda

fazer seus planejamentos em casa, ou seja, ficam um turno inteiro na sala dos professores para cumprir horário determinado e após realizam seu planejamento na estrutura de sua residência” (FRAGA, 2018, p.9), aumentando a carga de trabalho do professor para além daquela que é obrigado a realizar na escola. No quadro abaixo sintetizamos os fatores qualitativos e quantitativos que promoveram a intensificação do trabalho, a partir da nova rotina escolar, e que podem ter contribuído para o adoecimento docente.

Quadro 3 - Quadro resumo dos fatores qualitativos e quantitativos da intensificação do trabalho docente a partir da nova rotina escolar

<b>INTENSIFICAÇÃO DO TRABALHO E ADOECIMENTO DOCENTE</b>	
<b>FATORES QUALITATIVOS</b> (condições de trabalho)	<b>FATORES QUANTITATIVOS</b> (aumento de volume de tarefas)
Falta de manutenção básica: pinturas, desentupimento de calhas, troca de lâmpadas e capacitores, colocação de lajotas na parede, conserto de telas de proteção em quadras esportivas, conserto do piso, capina do pátio, poda de árvores, conserto em banheiros e outros.	Aumento no número de períodos por professor (de 15 para 17)
Problemas estruturais: falta de luz devido às infiltrações quando chove; inundação de pátio pela inadequação da estrutura de escoamento da água da chuva; salas de aula alagadas pela chuva; esgoto da cozinha com buraco aberto e outros.	Acréscimo no número de turmas e de alunos
Falta de espaço e instrumentos destinados aos professores para execução de suas atividades extraclasse (não há sala, livros, computadores).	Ampliação da carga horária semanal (sábados/vespertino)
	Sem estrutura na escola, tem que realizar as atividades extraclasse em casa.

Fonte: FRAGA, 2018; PORTO ALEGRE PORTO ALEGRE, 2017 a; PORTO ALEGRE, 2018; PORTO ALEGRE, 2019 d.

Os padrões internacionais para profissão docente foram definidos pela Organização Internacional do Trabalho e pela Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura, em 1966. As condições de trabalho dos professores (entendida como um de seus direitos) devem, de acordo com as recomendações, “ser determinadas através de um processo de negociação entre as organizações dos professores e os responsáveis e empregadores.” (OIT, 2008, p.12) Tais condições buscariam atingir a meta de um ensino eficaz e, é nesse sentido que, Assunção, Barreto e Gasparini (2005, p.191-193) destacam a necessidades de estudos que busquem compreender a “inadequação entre as mudanças educacionais propostas e implementadas, e a realidade que os trabalhadores enfrentam nas escolas. As contradições existentes podem estar na origem da exposição aos fatores de risco para o adoecimento da categoria dos trabalhadores do ensino”.

No agrupamento anterior, verificamos que a partir do ano de 2018 houve um aumento de 57% das LTS concedidas aos professores e professoras de RME quando comparadas ao

ano de 2016 (anterior à nova rotina escolar). Em 2019 esse indicador subiu para 62%. Mostramos, no primeiro agrupamento, que uma das mudanças proposta pela nova rotina escolar no ano de 2018 foi a supressão da hora-atividade fora da escola. A partir disso, nos questionamos em que medida essa determinação pode ter contribuído para significativo aumento das licenças para tratamento saúde dos professores, haja vista a inadequação dos espaços de trabalho e a mudança proposta pela nova rotina escolar.

Além de ser constatada a precariedade do ambiente para que sejam realizadas as atividades de planejamento em escola, ao se retirar a HAFE se nega aos professores e professoras um momento em que eles e elas podiam se ausentar do ambiente escolar, permitindo um tempo para a recuperação de suas capacidades psicofisiológicas, sem a necessidade de afastamento médico. É nesse sentido que, para Esteve (1999), o absentismo seria um mecanismo de defesa utilizado contra a tensão derivada do exercício docente, uma forma de atingir um alívio para escapar das tensões acumuladas. Hipersolicitados em função da sobrecarga de trabalho, intensificada a partir da nova rotina escolar, com a perda da HAFE o professor deixa de dispor desse tempo para a sua recuperação física e mental, desencadeando sintomas clínicos que ajudariam explicar os altos índices de afastamento do trabalho por LTS entre professores e professoras da RME de Porto Alegre.

Apresentamos neste agrupamento os fatores quantitativos e qualitativos que propiciaram a intensificação do trabalho docente na RME, a partir das mudanças efetuadas pela nova rotina escolar: redução do número de professores da rede e do tempo da hora-aula, combinada ao aumento de horas-aula em atendimento direto aos alunos e do número de turmas e de alunos para cada docente, bem como a ampliação da carga horária semanal, com conselhos de classe e reuniões pedagógicas sendo deslocadas para os sábados; precariedade nas condições de trabalho das escolas municipais, sobretudo, para que a hora-atividade seja realizada no espaço escolar. Tais elementos são indicativos da incongruência do contexto de trabalho e dos instrumentos adotados nesse processo reformista, que podem ter exercido efeitos sobre a saúde dos professores e professoras, tornando-o um *trabalho docente*.

Existem ainda outros fatores - que extrapolam as diretrizes da nova rotina escolar, mas estão em consonância com os preceitos da referida gestão, de reorganização das relações trabalhistas entre empregador e empregado e da aplicação da gestão por resultados na educação - que podem ter contribuído para o adoecimento docente na RME. São eles: alteração dos planos de carreira, mudanças na política salarial e previdenciária do magistério municipal, pressão por maiores resultados e desempenho nas avaliações, relações de poder



verticalizadas, falta de incentivos. Cansados com a sobrecarga de trabalho; exauridos pelas condições precárias do ambiente em que passam boa parte de seu dia; desmotivados com a retirada de vários componentes que ativavam sua motivação para serem docentes do município de Porto Alegre; desvalorizados enquanto profissionais da educação, os professores e professoras talvez tenham encontrado no adoecimento a única maneira de resistir à opressão de um sistema de gestão que não os enxerga enquanto um sujeito educador/trabalhador, mas unicamente como um bem que serve para ser produtivo.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma das competências da escola é garantir a aprendizagem de seus alunos e alunas. Mas para que isso ocorra uma série de fatores estão envolvidos e pensar a atuação da gestão pública nessa tarefa é primordial. Nesse sentido, realizamos neste estudo uma investigação sobre a saúde dos professores e professoras e seu processo de adoecimento apoiado em determinantes organizacionais, constatando que a nova rotina escolar teve efeito sobre a saúde dos docentes da RME Porto Alegre.

Ao descrever a nova rotina escolar como uma reforma da gestão pública centrada na aplicação da gestão por resultados na educação, verificamos que as mudanças propostas, a partir do ano de 2017, alteraram, sobretudo, os tempos escolares – tempos de aprendizagem e tempos de trabalho – ao modificar os horários de entrada e saída da escola, duração dos períodos, organização da carga horária dos professores, realização de reuniões pedagógicas e conselhos de classe e retirada da HAFE dos professores. Tais mudanças visaram à otimização dos recursos humanos a fim de diminuir os custos com a folha de pagamento do município, bem como serviram como mecanismo de punição a não adesão às estratégias estabelecidas pelo Governo Marchezan Júnior. Tais medidas, de uma maneira ou de outra, acabaram por gerar uma intensificação do trabalho docente.

Investigamos o número de afastamentos por problemas de saúde dos professores e professoras da RME de Porto Alegre, entre os anos de 2014 e 2019, e, ao analisarmos essa série temporal, identificamos um elevado índice de licenças para tratamento saúde entre os professores do município de Porto Alegre. Verificamos que nesse período houve um acréscimo de 66% no número de LTS concedidas e que, no ano de 2019, 63% do quadro de professores da Smed se absteve de suas atividades por motivo de doença. Por outro lado, observamos que houve um decréscimo na média de dias por LTS e de dias em afastamento por servidor. Ou seja, embora se tenha um incremento significativo de licenças concedidas a partir da nova rotina escolar, esses afastamentos tiveram sua duração reduzida. Isso possibilita relacionar esses adoecimentos a fatores vinculados à organização, como sobrecarga e condições do trabalho, estresse, entre outros. Outra constatação importante diz respeito à eficiência do trabalho docente. Ao analisarmos a taxa absenteísmo-doença identificamos que, a partir do segundo ano da nova rotina escolar, que coincidiu com a retirada da HAFE, houve uma regressão na melhoria que vinha ocorrendo nesse indicador, trazendo prejuízo aos resultados a serem atingidos pela organização ao afetar seu desempenho.

A partir desse cenário a respeito da saúde dos professores e professoras, relacionamos os dados sobre o adoecimento docente ao seu contexto de trabalho. Fatores quantitativos, como redução do número de professores da rede e do tempo da hora-aula, aumento de horas-aula em atendimento direto aos alunos, aumento do número de turmas e alunos para cada docente, ampliação da carga horária semanal, com conselhos de classe e reuniões pedagógicas sendo deslocadas para os sábados; e fatores qualitativos, como a precariedade nas condições de trabalho das escolas municipais, sobretudo, no que tange a obrigatoriedade de que a hora-atividade seja realizada no espaço escolar, foram destacados como elementos que ocasionaram a intensificação do trabalho docente. Esses fatores indicam contradições entre as mudanças educacionais implantadas e a realidade enfrentada pelos professores e professoras nas escolas. A inadequação do contexto de trabalho e os instrumentos adotados nesse processo reformista parecem ter contribuído para o aumento dos problemas de saúde dos professores e professoras da RME, transformando o trabalho docente em trabalho *doecente*.

A gestão por resultados tem como objetivo a criação de valor público ao se atingirem os resultados estipulados nos objetivos dos programas de governo. Ao trazer prejuízos no que tange a saúde dos professores e professoras, ao levar ao aumento do número de afastamentos por LTS, denota-se que a nova rotina escolar dificultou o alcance das metas definidas pelo próprio plano de gestão 2017-2020, de melhorar a qualidade do ensino fundamental. O resultado do Ideb 2019 para os anos finais do ensino fundamental, por exemplo, ficou 1,6 pontos abaixo da meta projetada, regredindo em 0,1 pontos quando comparado ao Ideb 2015 (BRASIL, 2020). Ao aumentar o número de afastamentos por licença saúde entre os professores e professoras, a inadequação entre os instrumentos adotados por esse modelo de gestão e o contexto de trabalho docente trouxe obstáculos para a obtenção dos resultados estipulados pela própria organização, não se traduzindo em efetividade de desempenho.

Como apontado anteriormente, este estudo não aprofundou elementos sobre quais problemas de saúde específicos levaram ao afastamento dos professores e professoras de suas atividades laborais no período da série temporal pesquisada, sendo este um dos seus limites, mas também de possibilidades de seguir uma investigação semelhante que possa apontar relações com determinantes organizacionais do trabalho docente.

Por fim, para que de fato se alcance qualidade no desempenho estudantil é necessário que tenhamos motivação e satisfação entre todos aqueles que compõem esse universo: alunos, professores, gestores escolares, funcionários, famílias, a comunidade escolar em seu todo! Professores e professoras saudáveis, portanto, são sujeitos indispensáveis nesse processo. As

evidências estão à mostra. Cabe à gestão pública analisá-las, avaliando criticamente a validade de suas ações e das mudanças implementadas e efetuar intervenções em prol da saúde dos trabalhadores e trabalhadoras.

## REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, Fernando. Gestão Escolar e Qualidade da Educação: um estudo sobre dez escolas paulistas. *Estudos e Pesquisas Educacionais*, v. 1, p. 241-274, 2010.
- \_\_\_\_\_. Gestão Pública precisa entender as particularidades da educação. *Revista Educação*, edição 234, nov. 2016. Disponível em <<http://www.revistaeducacao.com.br/gestao-publica-precisa-entender-particularidades-da-educacao/>>. Acesso em 06 de fev. de 2019.
- \_\_\_\_\_; SEGATTO, Catarina. A gestão por resultados na educação em quatro estados brasileiros. *Rev. Serv. Público*, Brasília, v. 68, n.1, p.85-106, jan/mar 2017.
- AGUIAR, Felipe de. *Políticas educacionais na Rede Municipal de Ensino de Porto Alegre: impactos sobre o trabalho docente na gestão 2017-2020*. 2019. Dissertação (Mestrado em Educação), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2019.
- \_\_\_\_\_; SANTOS, G. Reorientações gerencialistas das políticas educacionais: impactos na rede municipal de ensino de Porto Alegre. *Políticas Educativas*, Santa Maria, v. 12, n. 1, p. 73-92, 2018.
- APPLE, M. W. *Maestros y textos: una economia politica de las relaciones de clase y de sexo en educación*. Barcelona: Paidós, 1989.
- APPLE, Michel. *Educação e Poder*. Artes Médicas: Porto Alegre, 1989.
- ARAÚJO, T.M. *et al.* Saúde e trabalho docente: dando visibilidade aos processos de desgaste e adoecimento docente a partir da construção de uma rede de produção coletiva. *Educ Rev.*, v.37, p. 183-2012, 2003.
- ARAÚJO, Jane Pereira. *Afastamento do trabalho: absenteísmo e presenteísmo em uma Instituição Federal de Ensino Superior*. Dissertação (Mestrado em Ciências da Saúde), Universidade de Brasília, Brasília, 2012.
- ASSOCIAÇÃO DOS TRABALHADORES/AS EM EDUCAÇÃO DO MUNICÍPIO DE PORTO ALEGRE. *Ofício nº 031/2018*. Porto Alegre, RS, 2018. Disponível em <https://atempa.org.br/atempa-entrega-documento-sobre-a-rede-a-smed/>. Acesso em 01 de jan. de 2020.
- ASSUNÇÃO, A.; OLIVEIRA, D. Intensificação do trabalho e a saúde dos professores. *Educ. Soc.*, Campinas, vol. 30, n. 107, p. 349-372, maio/ago. 2009.
- \_\_\_\_\_; BARRETO, S.; GASPARINI, S.. O professor, as condições de trabalho e os efeitos sobre sua saúde. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 189-199, maio/ago. 2005.
- BARRETO, M.; HELOANI, R. Assédio Moral como Instrumento de Gerenciamento. In: CRESPO, Á.; BOTTEGA, C.; PEREZ, K. (Orgs.) *Atenção à saúde mental do trabalhador: sofrimento e transtornos psíquicos relacionados ao trabalho*. Porto Alegre: Evangraf, 2014.
- BELOCHIO, Vivian. Características do webjornalismo contemporâneo em Gaúcha ZH: transformações da plataforma jornalística. In: *Anais do 16º Encontro Nacional de Pesquisadores em Jornalismo FIAM-FAAM / Anhembi Morumbi*, São Paulo, 2018.

Disponível em

[https://www.researchgate.net/profile/Vivian\\_Belochio2/publication/328890778\\_Characteristicas\\_do\\_webjornalismo\\_contemporaneo\\_em\\_Gaucha\\_ZH\\_transformacoes\\_da\\_plataforma\\_jornalistica/links/5be9ea53299bf1124fce1a6c/Caracteristicas-do-webjornalismo-contemporaneo-em-Gaucha-ZH-transformacoes-da-plataforma-jornalistica.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Vivian_Belochio2/publication/328890778_Characteristicas_do_webjornalismo_contemporaneo_em_Gaucha_ZH_transformacoes_da_plataforma_jornalistica/links/5be9ea53299bf1124fce1a6c/Caracteristicas-do-webjornalismo-contemporaneo-em-Gaucha-ZH-transformacoes-da-plataforma-jornalistica.pdf). Acesso em 28 de abr. de 2020.

BERGE, Sandro. *Gestão de pessoas: liderança e competências para o setor público*. Brasília: Enap, 2019.

BOTTEGA, Carla. *Clínica do trabalho no sistema único de saúde: linha de cuidado em saúde mental do trabalhador e da trabalhadora*. Tese (Doutorado em Psicologia Social), Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.

BRASIL. Casa Civil. *Lei nº 11.738/2008*. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111738.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111738.htm). Acesso em 01 de jan. de 2020.

\_\_\_\_\_. *Constituição da República Federativa do Brasil*, 1988. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em 30 de mar. de 2020.

\_\_\_\_\_. *Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990. Lei Orgânica da Saúde*. Brasília, set. 1990. Disponível em [http://conselho.saude.gov.br/legislacao/lei8080\\_190990.htm](http://conselho.saude.gov.br/legislacao/lei8080_190990.htm). Acesso em 15 de nov. de 2019.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei 9394/1996*. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm). Acesso em 01 de jan. de 2020.

\_\_\_\_\_. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). *Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)*, 2020. Disponível em <http://ideb.inep.gov.br/resultado/resultado/resultado.seam?cid=80720>. Acesso em 16 de setembro de 2020.

BRASLAVSKY, C. *Dez fatores para uma educação de qualidade para todos no século XXI*. São Paulo: Moderna, 2005.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Democracia, Estado Social e Reforma Gerencial. *Revista da Administração Pública*. São Paulo, v. 50, Jan/Mar 2010.

CANOFRE, F. Entenda o que dizem professores e Secretaria de Educação sobre mudanças na rede de Porto Alegre, *Sul21*, 2017. Disponível em <https://bit.ly/2ELCQs>. Acesso em 1 jun. 2019.

CATTANI, Antonio D. Org. *Dicionário crítico sobre trabalho e tecnologia*. Petrópolis: Vozes, 2002.

CHAGAS, Ângela. Prefeitura muda norma que permitia a professores trabalharem de casa. *GAÚCHA/ZH*, 09 de fev. de 2018. Disponível em <https://gauchazh.clicrbs.com.br/porto->

[alegre/noticia/2018/02/prefeitura-muda-norma-que-permitia-a-professores-trabalharem-de-casa-cjdg20hfy00fb01n3b3eeytid.html](http://alegre/noticia/2018/02/prefeitura-muda-norma-que-permitia-a-professores-trabalharem-de-casa-cjdg20hfy00fb01n3b3eeytid.html). Acesso em 01 de jan. de 2020.

\_\_\_\_\_. Com pouca adesão a novas regras em escolas, prefeitura diz que vai cortar ponto de professores. *GAÚCHA/ZH*, 04 de maio de 2017. Disponível em <https://gauchazh.clicrbs.com.br/porto-alegre/noticia/2017/05/com-pouca-adesao-a-novas-regras-em-escolas-prefeitura-diz-que-vai-cortar-ponto-de-professores-9786192.html>. Acesso em 26 de abr. de 2020.

CHANLAT, Jean-François. O desafio social da gestão: a contribuição das ciências sociais. In: BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis A. P. (Org.). *Clínicas do trabalho: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade*. São Paulo. Atlas, 2011.

CHIAVENATO, I. *Recursos Humanos: O capital humano das organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CODO, W. *Educação, carinho e trabalho*. Petrópolis: Vozes/Brasília, CNTE-UnB, 1999.

CONTIERO, Paola. *Análise dos Afastamentos Para Tratamento de Saúde dos Trabalhadores em Educação da Rede Municipal de Ensino de Porto Alegre*. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração), UFRGS, 2014.

CORRÊA, I.M. Planejamento estratégico e gestão pública por resultados no processo de reforma administrativa do estado de Minas Gerais. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v.41, n.3, 487-504, maio/jun. 2007.

CORTEZ, Pedro Afonso *Et all*. A saúde docente no trabalho: apontamentos a partir da literatura recente. *Cad. Saúde Colet.*, 2017, Rio de Janeiro, v. 25, n.1, p.113-122, 2017.

COSTA, Rachel Amélia. *Absenteísmo por doenças em docentes do ensino fundamental*. Dissertação (Mestrado em Gestão de Organização da Saúde), USP, Ribeirão Preto, 2017.

COUTO, H. A. Absenteísmo. Uma visão maior que a simples doença. *Ergo*, n.2, jul.18982.

DAL ROSSO, S. *Mais Trabalho! A intensidade do labor na sociedade contemporânea*. São Paulo: Boitempo, 2008.

DAVEZIES, P. Intensification. Danger: le travail rétréci. *Revue Santé et Travail*, n. 57, p. 30-33, 2007. Apud: ASSUNÇÃO, A.; OLIVEIRA, D. Intensificação do Trabalho e Saúde dos Professores. *Educ. Soc.*, Campinas, vol. 30, n. 107, p. 349-372, maio/ago. 2009. Disponível em <<http://www.cedes.unicamp.br>>. Acesso em: 25 de jul. de 2019.

DEJOURS C.; BÈGUE F. *Suicídio e trabalho: o que fazer?* Brasília: Paralelo 15, 2010.

DEJOURS C. Trabalho vivo. *Sexualidade e trabalho*. Tomo I. Brasília: Paralelo 15, 2012.

DIEESE, Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos. *Cadernos de Negociação*, nº5, mar/abr 2018.

DRUCKER, Peter. *The Practice of Management*. New York: Harper & Row, 1954.

ESTEVE, José M. *Mal-estar docente: a sala de aula e a saúde do professor*. Bauru, São Paulo: EDUSC, 1999.

FACCIN, Milton Julia. Zero Hora, a voz que une os gaúchos. In: *Anais do VII Encontro Nacional de História da Mídia*, Fortaleza, 2009.

FONSECA, J. J. S. *Metodologia da pesquisa científica*. Fortaleza: UECE, 2002. Apostila. POLIT, D. F.; BECK, C. T.; HUNGLER, B. P. *Fundamentos de pesquisa em enfermagem: métodos, avaliação e utilização*. Trad. de Ana Thorell. 5. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

FRAGA, Alex. Relatório sobre as condições precárias das Escolas Municipais de Porto Alegre. *Câmara Municipal de Porto Alegre*, 2018. Disponível em <http://atempa.org.br/relatorio-sobre-as-condicoes-precarias-das-escolas-municipais-de-porto-alegre/>. Acesso em 30 de mar. de 2020.

FREIRE, L. S. M. *As vivências de sofrimento de docentes do Tocantins: pistas para ações de vigilância em saúde do trabalhador*. 2014. Dissertação (Mestrado Profissional em Saúde Pública), Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca; Fiocruz, Rio de Janeiro, 2014.

FREITAS, L. C. de. A avaliação e as reformas dos anos de 1990: novas formas de exclusão, velhas formas de subordinação. *Educação & Sociedade*, v. 25, n. 86, 2004.

GALL, N.; GUEDES, P. M. *A reforma educacional de Nova York: possibilidades para o Brasil*. São Paulo: Fundação Itaú Social e Instituto Fernand Braudel de Economia Mundial, 2009.

GARCIA, M. M. A.; ANADON, S. B. Reforma educacional, intensificação e autointensificação do trabalho docente. *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 30, n. 106, p. 63-86, jan./abr. 2009.

GAULEJAC, Vincent de. A NGP: a nova gestão paradoxal. In: BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, Lis A. P. (Org.). *Clínicas do trabalho: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade*. São Paulo. Atlas, 2011.

GAULEJAC, Vincent de. *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2007.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.



- GONÇALVEZ, J. P.; DAMLE, M. P.; SZYMANSKY, M. L. O mal-estar docente segundo a percepção de coordenadores pedagógicos da rede pública de Cascavel. In: *Congresso Nacional de Educação*, 8, 2008, Curitiba. Anais do evento, Curitiba: PUC, 2008, p.4597-4606.
- HAIR JR., J. F. et al., *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HALMENSCHLAGER, Bruno. *Análise Estatística dos Afastamentos dos Professores da Rede Municipal de Ensino de Porto Alegre*. Monografia (Graduação em Estatística), Instituto de Matemática, UFRGS, Porto Alegre, 2018.
- HARGREAVES, A. *Profesorado, cultura y postmodernidad: cambian los tiempos, cambia el professorado*. Madrid: Morata, 1995.
- HELOANI, Roberto. *Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho*. São Paulo: Atlas, 2003.
- HOLSTEIN, Juliana. O papel da liderança na gestão para os resultados. *Rev. FAE*, Curitiba, v. 20, n. 1, p. 138 – 150, jan./jun. 2017.
- LANTHEAUME, F. Mal-estar docente ou crise do ofício?: quando o “belo trabalho” desaparece e é preciso “trabalhar de corpo e alma”. *Fórum Sociológico*, Lisboa, n. 15-16, p. 141-156, 2007.
- LUCCA, S.; RODRIGUES, M.. Absenteísmo dos profissionais de enfermagem de um hospital universitário do estado de São Paulo, *Brasil Rev Bras Med Trab*, São Paulo, v. 17, n.3, p.355-362, 2019.
- MACEDO, Carlos. Entenda por que a mudança nos horários dos professores de Porto Alegre causou polêmica. *Gaúcha/Zero Hora*, Porto Alegre, 22 de fev. de 2017. Disponível em <https://gauchazh.clicrbs.com.br/porto-alegre/noticia/2017/02/entenda-por-que-a-mudanca-nos-horarios-dos-professores-de-porto-alegre-causou-polemica-9727539.html>. Acesso em 01 de jan. de 2020.
- MELCHIOR, J. -P. L'intensification du travail: une atteinte à l'éthique professionnelle des travailleurs sociaux. In: LINHART, D. *Pourquoi travaillons-nous?: une approche sociologique de la subjectivité au travail*. Ramonville Saint-Agne: Érès, p. 159-182, 2008.
- MELO, I. Com professores mais bem pagos entre as capitais, Porto Alegre tem ensino mal avaliado em provas. *GaúchaZH*, 2019. Disponível em <https://bit.ly/2EWc3t>. Acesso em 28 nov. 2019.
- MENDES, Rene. *Medicina do Trabalho e Doenças Profissionais*. São Paulo: Savier, 1980.
- MOURA JUNNIOR, Ednaldo Alves; ANDRADE JÚNIOR, Severino José de. *Valorização dos profissionais da gestão escolar através da otimização dos recursos humanos: O caso de Pernambuco*. X Congresso CONSAD de Gestão Pública. Brasília/DF, 2017.

NORONHA, M.M.B. *Condições do exercício profissional da professora e dos possíveis efeitos sobre a saúde: estudo de casos das professoras do Ensino Fundamental em uma escola pública de Montes Claros, Minas Gerais*. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública), Faculdade de Medicina, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2001.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT). *Absentismo: causa y control*. In: *Enciclopedia de Salud e Seguridad en El Trabajo*. Madri, Esp: OIT, 1989; 5-12. Apud: ARAÚJO, Jane. Afastamento do trabalho: Absenteísmo e presenteísmo em uma Instituição Federal de Ensino Superior. Dissertação (Mestrado em Ciência da Saúde), Universidade de Brasília, Brasília, 2012.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO (OIT); ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA (UNESCO). *A recomendação da OIT/UNESCO de 1966 relativa ao estatuto dos professores e A recomendação de 1997 da UNESCO relativa ao estatuto do Pessoal do ensino superior*. 2008. Disponível em [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000160495\\_por](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000160495_por). Acesso em 07 de maio de 2020.

OLIVEIRA, D. A. Regulação das políticas educacionais na América Latina e suas consequências para os trabalhadores docentes. *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 26, n. 92, p.753-776, Out. 2005.

\_\_\_\_\_. Regulação educativa na América Latina: repercussões sobre a identidade dos trabalhadores docentes. *Educação em Revista*, Belo Horizonte, v. 44, p. 209-227, 2006.

\_\_\_\_\_. O trabalho docente na América Latina: identidade e profissionalização. *Retratos da escola*, Brasília. v. 2, n. 2/3, p. 29-40, jan. dez. 2008.

\_\_\_\_\_. Nova gestão pública e governos democráticos populares: contradições entre a busca da eficiência e a ampliação do direito a educação. *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 36, jul./set. 2015.

OPAS - Organização Pan-Americana da Saúde. *Saúde e Ambiente. Saúde do trabalhador*. Brasília: OPAS, 2010. Disponível em: <http://www.opas.org.br/ambiente/temas.cfm?id=44&area=Conceito>. Acesso em 15 de mar. de 2020.

PORTO ALEGRE, Prefeitura Municipal de. *Decreto 14.521/04*. 2004. Disponível em <http://www2.portoalegre.rs.gov.br/cgi-bin/nph-brs?s1=000026201.DOCN.&l=20&u=/netahtml/sirel/simples.html&p=1&r=1&f=G&d=atos&SECT1=TEXT>. Acesso em 01 de jan. de 2020.

\_\_\_\_\_. Secretaria Municipal de Educação. *Portaria 135/17*. 2017 a. Disponível em [http://dopaonlineupload.procempa.com.br/dopaonlineupload/3068\\_ce\\_20191017\\_executivo.pdf](http://dopaonlineupload.procempa.com.br/dopaonlineupload/3068_ce_20191017_executivo.pdf). Acesso em 20 de jan. de 2020.

\_\_\_\_\_. Secretaria Municipal de Educação. *Memorando Circular N3/2017*. 2017b. Acervo particular.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Educação. *Secretário de Educação debate a nova rotina escolar na CMPA*. Porto Alegre, 01 de Mar. de 2017. 2017 c. Disponível em [http://www2.portoalegre.rs.gov.br/smed/default.php?p\\_noticia=191702&SECRETARIO+DE+EDUCACAO+DEBATE+A+NOVA+ROTINA+ESCOLAR+NA+CMPA](http://www2.portoalegre.rs.gov.br/smed/default.php?p_noticia=191702&SECRETARIO+DE+EDUCACAO+DEBATE+A+NOVA+ROTINA+ESCOLAR+NA+CMPA). Acesso em 25 de jul. de 2019.

\_\_\_\_\_. Secretaria Municipal de Educação. *Quadro síntese – servidores municipais, dezembro de 2017*. 2017 d. Disponível em [http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/transparencia/usu\\_doc/cargos\\_quadro\\_sintese\\_122017.pdf](http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/transparencia/usu_doc/cargos_quadro_sintese_122017.pdf). Acesso em 18 de jan. de 2020.

\_\_\_\_\_. Conselho Municipal de Educação. *Parecer CME/PoA n.º 001/2017*, 2017 e. Disponível em [https://websmed.portoalegre.rs.gov.br/escolas/cme/pareceres\\_2017.htm](https://websmed.portoalegre.rs.gov.br/escolas/cme/pareceres_2017.htm). Acesso em 02 de jan. de 2020.

\_\_\_\_\_. *Programa de Metas 2017-2020*, 2018 a. Disponível em [http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smpeo/usu\\_doc/prometa\\_poa\\_2017-2020.pdf](http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smpeo/usu_doc/prometa_poa_2017-2020.pdf). Acesso em 30 de mar. de 2020.

\_\_\_\_\_. Secretaria municipal de Educação. *Portaria 024/2018. 2018b*. Disponível em <http://www2.portoalegre.rs.gov.br/netahtml/sirel/atos/Portaria%20024%202018%20SMED%20retificada>. Acesso em 01 de jan. de 2020.

\_\_\_\_\_. Conselho Municipal de Educação. *Parecer CME/PoA n.º 007/2018*, 2018 c. Disponível em [https://websmed.portoalegre.rs.gov.br/escolas/cme/pareceres\\_2017.htm](https://websmed.portoalegre.rs.gov.br/escolas/cme/pareceres_2017.htm). Acesso em 02 de jan. de 2020.

\_\_\_\_\_. Secretaria Municipal da Educação, 2019a. Disponível em <https://prefeitura.poa.br/smed>. Acesso em 29 de dez. de 2019.

\_\_\_\_\_. Secretaria Municipal da Educação. *Relação de Escolas – Escolas Municipais*, 2019b. Disponível em <https://dadosabertos.poa.br/dataset/sie>. Acesso em 19 de dez. de 2019.

\_\_\_\_\_. Secretaria Municipal de Educação. *Portaria 01/2019*. 2019 d. Disponível em [http://dopaonlineupload.procempa.com.br/dopaonlineupload/2739\\_ce\\_20190109\\_executivo.pdf](http://dopaonlineupload.procempa.com.br/dopaonlineupload/2739_ce_20190109_executivo.pdf). Acesso em 01 de jan. de 2020.

\_\_\_\_\_. Câmara Municipal. *Smed fará prova censitária com alunos da rede municipal em 2019*. 2019e. Disponível em [www.camarapoa.rs.gov.br/noticias/smed-fara-prova-censitaria-com-alunos-da-rede-municipal-em-2019](http://www.camarapoa.rs.gov.br/noticias/smed-fara-prova-censitaria-com-alunos-da-rede-municipal-em-2019). Acesso em 24 de dez. de 2019.

\_\_\_\_\_. Câmara Municipal. *Projeto de Lei 020/19*. 2019 f. Disponível em <http://camarapoa.rs.gov.br/processos/135558>. Acesso em 31 de jan. de 2020.

\_\_\_\_\_. Secretaria Municipal da Educação. *Marchezan sanciona lei que muda eleição de diretores de escolas*. 2020 a. Disponível em [https://www2.portoalegre.rs.gov.br/smed/default.php?p\\_noticia=999207702&MARCHEZAN+SANCIONA+LEI+QUE+MUDA+ELEICAO+DE+DIRETORES+DE+ESCOLAS](https://www2.portoalegre.rs.gov.br/smed/default.php?p_noticia=999207702&MARCHEZAN+SANCIONA+LEI+QUE+MUDA+ELEICAO+DE+DIRETORES+DE+ESCOLAS). Acesso em 25 de jan. de 2020.

\_\_\_\_\_. Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão. *Vacância de professores por motivo (2014-2019)*. Serviço de Informação ao Cidadão, Porto Alegre, 2020b.

\_\_\_\_\_. Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão. *LTS professores (2019)*. Serviço de Informação ao Cidadão, Porto Alegre, 2020 c.

PRIMO, G.; PINHEIRO, T.; SAKURAI, E.. Absenteísmo por doença em trabalhadores de uma organização hospitalar pública e universitária. *Rev Med Minas Gerais*, Belo Horizonte, v.20, n. 2 Suppl. 2, p. 47-58, Abr/Jun, 2010.

PROFESSORES protestam na Câmara de Porto Alegre contra mudanças. *G1*, 02 de mar. de 2017 (2017a). Disponível em <http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2017/03/professores-protestam-contramudancas-na-camara-de-porto-alegre.html>. Acesso: em 26 de abr. de 2020.

PROFESSORES de Porto Alegre decidem rejeitar mudanças na carga horária. *G1*, 03 de mar. de 2017 (2017b). Disponível em <http://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2017/03/professores-de-porto-alegre-decidem-rejeitar-mudancas-na-carga-horaria.html>. Acesso em 28 de abr. de 2020.

PROGRAMA de Governo: Candidatura Nelson Marchezan PSDB / Porto Alegre: Eleições 2016. Porto Alegre: PSDB, 2016. Disponível em: file:///C:/Users/daniel-magnus/Downloads/proposta\_governo1471291722755%20(1). pdf. Acesso em: 30 out. 2019.

REIS, R., et al. Absenteísmo, doença e enfermagem. *Revista de Saúde Pública*, São Paulo, v. 27, n. 5, p. 616-623, 2003.

ROSA, Antonio Lisboa *et al.* O Marco Lógico da Gestão Pública por Resultados (GPR). In: HOLANDA, Marcos C. (Org.) *Ceará a Prática de uma Gestão Pública por Resultados*. Fortaleza: IPECE, Cap. 3, p. 37-53, 2006.

SANTANA, F.; NEVES, I. Saúde do trabalhador em educação: a gestão da saúde de professores de escolas públicas brasileiras. *Saúde Soc.* São Paulo, v.26, n.3, p.786-797, 2017.

SANTOS, J.; MATTOS, A.; Absentismo-doença na prefeitura municipal de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil, 2010, *Rev. bras. Saúde ocup.*, São Paulo, v.35, n.121, p. 148-156, dezembro 2010.

SCHWAILM, Paulo Henrique. Saúde Docente: possibilidades e limites. *PDE – Gestão Escolar*. Disponível em <http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/>. Acesso em 25 de jul. de 2019.

SELIGMANN-SILVA, Edith. *Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo*. São Paulo: Cortez, 2011.

SENNET, R. *A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2003.

\_\_\_\_\_. *A cultura do novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2006.

SERRA, A. *Modelo aberto de gestão de resultados no setor público*. Natal: SEARH/RN, 2008.

SOBOLL, Lis A. P.; FERRAZ, Deise L. S. (Org.) *Gestão de pessoas: armadilhas da organização do trabalho*. São Paulo: Atlas, 2014.

SOARES, Edivaldo. *Metodologia Científica: lógica, epistemologia e normas*. São Paulo: Atlas, 2003.

SOARES, José Francisco. *Qualidade da educação: monitoramento de escolas*. Mimeo. Belo Horizonte: UFMG, 2009.

SOUZA, A.; CABRAL NETO A.. A nova gestão pública em educação. Planejamento estratégico como instrumento de responsabilização. *Revista Retratos da Escola*, Brasília, v. 11, n. 21, p. 621-640, jul./dez. 2017. Disponível em: <http://www.esforce.org.br>. Acesso em 25 de jul. de 2019.

TEIXEIRA, Larissa. 66% dos professores já precisaram se afastar por problemas de saúde. *Nova Escola*, agosto, 2018. Disponível em <https://novaescola.org.br/>. Acesso em 25 de jul. de 2019.

TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

VARELLA, Drauzio. *Doenças e sintomas: síndrome de burnout*. 2019. Disponível em: <https://drauziovarella.uol.com.br/doencas-e-sintomas/sindrome-de-burnout-esgotamento-profissional/>. Acesso em 15 de nov. de 2019.

VIEIRA, Sofia Lerche. Gestão para uma comunidade de aprendizes In. CEARÁ, Secretaria da Educação Básica. *Gestão escolar e qualidade da educação*. Fortaleza: SEDUC, 2005.

YBEMA, Jan; SMULDERS, Peter; BONGERS, Paulien. Antecedents and consequences of employee absenteeism: longitudinal perspective on the role of job satisfaction and burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, v.19, n.1, p.102-24, 2010.