

O PROFESSOR PDE E OS DESAFIOS  
DA ESCOLA PÚBLICA PARANAENSE

2010

VOLUME I

## ROTATIVIDADE DOCENTE E SUAS IMPLICAÇÕES NO CONTEXTO ESCOLAR



UNIVERSIDADE  
ESTADUAL DE LONDRINA

SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO EDUCACIONAL  
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE LONDRINA

---

**KELLY APARECIDA ALMEIDA AZEVEDO**

**ROTATIVIDADE DOCENTE E SUAS IMPLICAÇÕES NO  
CONTEXTO ESCOLAR**

---

Londrina  
2012

**KELLY APARECIDA ALMEIDA AZEVEDO**

**ROTATIVIDADE DOCENTE E SUAS IMPLICAÇÕES NO  
CONTEXTO ESCOLAR**

Artigo Científico apresentado ao Programa de  
Desenvolvimento Educacional - PDE do  
Governo do Estado do Paraná.

Orientadora: Ana Lúcia Ferreira da Silva.

Londrina

2012

## **Resumo**

A rotatividade docente é o tema desse trabalho, uma vez que o mesmo foi identificado como um dos maiores entraves tanto no que respeita à organização do trabalho pedagógico da escola, quanto ao que se refere à qualidade do ensino. Reconhecendo-se como parte do processo educacional, a rotatividade docente presente no estabelecimento de ensino interfere no desenvolvimento da aprendizagem dos alunos. Esse trabalho tem como objetivo proporcionar uma discussão sobre a necessidade de continuidade dos trabalhos desenvolvidos pelos professores e alunos, visando à melhoria do processo ensino e aprendizagem, independente da rotatividade docente, bem como apontar alternativas pedagógicas para superação do problema. Enquanto resultados obtidos, podemos apontar a importância da reflexão sobre envolvimento dos profissionais da educação ao assumirem sua função docente, no sentido de realizarem ações conjuntas, por meio do trabalho coletivo e também da mentoria como alternativas eficazes às necessidades pontuais da escola, visando o comprometimento com o trabalho, independente do tempo da sua atuação no estabelecimento.

**Palavras-chave:** Rotatividade docente. Qualidade de ensino. Trabalho coletivo.

## **1 Introdução**

Esse artigo versa sobre a rotatividade docente, uma vez que esse tema foi identificado como um dos principais problemas para o Colégio Estadual Presidente Vargas – Ensino Fundamental e Médio localizado em Bela Vista do Paraíso – Paraná, local onde o trabalho foi desenvolvido. Com a participação da escola no Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), que segundo Biase (2009) produzem informações a respeito da realidade educacional brasileira sobre qualidade da educação, além de identificar as condições que interferem no processo de ensino e aprendizagem, constatou-se no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB, nota abaixo da expectativa para os anos finais do ensino fundamental. Através de medidas que permitem visualizar quais fatores interferem na construção da qualidade da escola pública, integrou-se no Programa Superação, que visa atender às escolas com maiores dificuldades na implementação de ações, iniciando-se o Programa Plano de Desenvolvimento da escola, denominado PDE-

---

<sup>1</sup> Professora pedagoga – PDE 2010, SEED, Estado do Paraná. E-mail – [azevedokelly@hotmail.com](mailto:azevedokelly@hotmail.com)

<sup>2</sup> Mestre em Educação, professora do Departamento de Educação – Universidade Estadual de Londrina. E-mail – [a.ferreira@uel.br](mailto:a.ferreira@uel.br)

Escola. Dessa forma, teve-se a oportunidade de conhecer problemas prioritários para serem combatidos, a rotatividade dos professores estava presente como problemas prioritários no desempenho dos alunos e da escola.

O diagnóstico proporcionado pelo programa colocou em evidência a problemática aos profissionais que atuam na instituição revelando as dificuldades para a manutenção do trabalho pedagógico da escola, visto que a cada troca de professor, há ruptura no trabalho, em alguns casos de forma sutil, e, em outros, de forma mais severa. Alguns professores residindo em outros municípios e outros que mesmo morando no próprio município também não podem se dedicar exclusivamente, tendo que ministrar aulas em outros estabelecimentos da rede pública ou privada.

Aspecto esse que prejudica a organização pedagógica da Instituição no que respeita a organização do horário de aulas, da hora atividade por disciplina, agendamento de reuniões, semana pedagógica entre outras atividades. Em relação ao processo de ensino e aprendizagem, a rotatividade docente, conforme o levantamento realizado interfere no desenvolvimento da aprendizagem do aluno. Diante do exposto a finalidade do trabalho foi buscar viabilizar caminhos dentro do contexto escolar para minimizar situações na escola que no decorrer do ano letivo conta com diferentes professores em seu grupo de trabalho.

Com o objetivo de planejar a continuidade das ações com qualidade nos projetos e demais trabalhos desenvolvidos pela escola, de maneira que alunos e professores interajam visando à aprendizagem, independente da rotatividade dos últimos. Nesse sentido, estudos foram compartilhados pelo coletivo da escola, visando identificar e compreender os fatores que interferem na aprendizagem diante da problemática em questão, buscando alternativas pedagógicas e articulando situações dentro da realidade escolar, consolidando-se espaços significativos de discussão, visando o crescimento profissional, interação de todos os sujeitos, buscando assegurar a manutenção da qualidade do processo de ensino e aprendizagem nessa escola. O trabalho coletivo e o programa de mentoria analisados pelos profissionais se constituíram como alternativas para a resolução da problemática em questão.

A pesquisa bibliográfica foi um dos pontos de destaque do trabalho, pois no início nos deparamos com poucos estudos sobre o assunto, mas com o

desenvolvimento do mesmo fomos identificando que o tema é abordado, em diversos contextos, em especial quando o assunto é a qualidade do ensino.

O trabalho desenvolvido se deu através de um levantamento realizado por meio de um questionário junto a professores e alunos, visando compreender a visão de quem está convivendo com a situação e assumindo as consequências dessas trajetórias no processo de ensino e aprendizagem.

A proposta de trabalho foi desenvolvida por meio de grupo de estudos, com o objetivo de proporcionar espaço para leitura, análise, reflexão e discussão na busca de caminhos através de fundamentos teóricos que poderiam ser desenvolvidos na prática.

Destaca-se também o conhecimento da realidade, do contexto escolar no qual se atua, pois este foi um dos pontos fundamentais de todo o processo do estudo. Nessa perspectiva, foi possível vivenciar toda a proposta de trabalho, interagir com os profissionais da escola envolvidos no contexto, reconhecer, analisar, desenvolver estudos para viabilizar a melhoria da qualidade do ensino oferecendo alternativas de oportunidade de ensino e aprendizagem diante da rotatividade docente.

### 1.1 Rotatividade Docente e a Qualidade de Ensino

Como tema central da proposta do projeto, a rotatividade docente está associada à liberdade de ação, conquistada como direito, entre elas destacam-se: concurso de remoção, ordem de serviço e licença especial, logo sempre estará presente no contexto escolar, a escola deverá buscar estratégias para garantir a continuidade de trabalho, minimizar impactos, buscar ações com responsabilidade e comprometimento.

Os estudos realizados por Bahia (2009); Catani e Vicentini (2004) citado por Silva (2007), Siqueira (2006 apud SILVA, 2007), Duarte (2009); Pereira (1969 apud SILVA; FERNADES, 2006); Arroyo e Abramowicz (2009) demonstraram que a rotatividade docente prejudica a organização pedagógica da Instituição no que respeita a organização do horário de aulas, da hora atividade por disciplina, agendamento de reuniões entre outras atividades. Em relação ao processo de ensino e aprendizagem, a rotatividade docente, conforme o levantamento realizado interfere no desenvolvimento da aprendizagem do aluno. Esse dado encontrado na

unidade escolar estudada deve ser enfatizado, uma que, de acordo com o estudo de Duarte (2009, p. 10):

Outro dos problemas recorrentemente apontados como responsável pelo mau desempenho dos alunos em termos de aprendizado é a elevada rotatividade de professores ao longo de um mesmo período letivo. As descontinuidades geradas nessas trocas e a natural demora na adaptação na relação professor-aluno implicam num prejuízo do processo de ensino-aprendizagem dificultando a formação de capital humano dos alunos.

A rotatividade docente está relacionada na interação professor–aluno prejudicando a capacidade de aprendizagem dos alunos, nas desarticulações e descontinuidades dos trabalhos pedagógicos que vinham sendo desenvolvidos entre um ano letivo e outro, na desmobilização do conjunto dos profissionais e a natural demora na adaptação na relação professor–aluno. Nas palavras de Ferreira (2006 apud SILVA, 2007, p. 24):

Um dos principais problemas enfrentados pela escola pública era a alta rotatividade e professores, decorrentes do alto índice de professores temporários, o que vinha prejudicando a construção de um vínculo efetivo entre professor e escola e entre seus pares dificultando a realização do trabalho educativo.

Também são encontrados professores contratados a título precário, privilegiando a contratação temporária ou por tempo determinado. Regime de trabalho que impede a formação de vínculos entre professores, pela necessidade de trabalhar em várias escolas. Conforme Silva (2007, p. 28) quanto ao trabalho docente: “[...] a precarização do trabalho docente tem para a organização do trabalho pedagógico na escola ou na socialização dos professores, ou ainda, na continuidade das ações e projetos desenvolvidos em anos passados.”

O estudo realizado por Duarte (2009) destaca fatores que influenciaram professores em diversos países, a mudar de local de trabalho, buscar novas escolas, no Brasil o impacto da violência escolar sobre a proficiência dos alunos verifica que casos de roubo, agressão a docentes e alunos e o tráfico de drogas nas escolas, estão presentes apesar de poucos trabalhos existentes.

Pereira (1969 apud SILVA; FERNANDES, 2006) enfatiza em seu estudo que em meados da década de 60, sinalizava a rotatividade docente como um

problema, e atualmente os estabelecimentos alvos de preferência dos professores, aqueles bem localizados, os que propiciam melhores condições de trabalho e oferecem maiores números de aulas ao professor, isto é, maior rendimento. Em escolas suburbanas torna-se difícil a constituição de seu quadro docente.

A rotatividade docente ocorre há tempos e está associada à preferência a estabelecimento de localização privilegiada. A situação do contexto apresentado demonstra uma localização desprivilegiada, na qual docentes fecham padrão, independente do seu vínculo empregatício, com aulas restantes, dificultando vínculo à escola.

O direito à educação vem percorrendo avanços lentos e negado um percurso formador digno, sem interrupções, próprio do seu tempo, as classes dos meios populares de lugares sociais desiguais. É preciso repensar a escola em situações reais, entender o êxito e o fracasso de todo o sistema educacional num contexto complexo com dificuldades, na qual medidas necessitam ser implantadas com a seriedade devida.

Diante dos estudos realizados, a qualidade de ensino esta em assegurar as condições de acesso, sucesso e permanência do aluno na escola, atingindo seu sentido nas práticas pedagógicas, nas interações vividas entre os envolvidos no processo de ensino. Não se determinou um padrão único para o conceito, e cabe a escola a autonomia para refletir, sobre qual proposta de atuação é necessária para a construção da qualidade de ensino esperada. Conforme análise de Oliveira e Araújo, (2003, p. 8):

De um ponto de vista histórico, na educação brasileira, três significados distintos de qualidade foram construídos e circularam simbólica e concretamente na sociedade: um primeiro, condicionado pela oferta limitada de oportunidades de escolarização; um segundo, relacionado à ideia de fluxo, definido como número de alunos que progridem ou não dentro de determinado sistema de ensino; e, finalmente, a ideia de qualidade associada à aferição de desempenho mediante testes em larga escala.

De acordo com os estudos de Biase (2009) a qualidade da educação vem sendo construída lentamente via processo de expansão de oportunidades de acesso aos alunos, que aos poucos foram se incorporando à escola. Ao mesmo tempo passou-se a conviver com as desigualdades sociais e regionais, que exigiram um repensar sobre a escola, criando-se avaliações que além de coletar dados sobre



a qualidade da educação, possibilitou através de questionários, respondidos por alunos, professores e diretores a coletar informações de elementos que constituem a profissão docente que possibilitaram oferecer informações precisas da realidade educacional.

Informações estas que vem oportunizar uma análise detalhada de toda a problemática que envolve cada instituição de ensino, percebendo suas condições em toda a execução que engloba o processo ensino e aprendizagem. A educação de qualidade também é abordada por Biase (2009. p. 37), nos termos a seguir:

Dessa forma, falar em educação de qualidade abrange os aspectos e os meios que determinarão a sua qualidade, que incluem principalmente os alunos – sujeitos que precisam aprender – e os professores – os sujeitos que ensinam, que são responsáveis diretos pelo processo propriamente dito.

Para a efetivação da educação de qualidade a todos os alunos que tiveram a oportunidade de estudos com a expansão de acesso a escola, necessita-se mobilizar todos os profissionais envolvidos na ação pedagógica dentro do processo educativo, para garantir as condições necessárias para o processo ensino e aprendizagem de qualidade para estes alunos. Os estudos relacionados à qualidade de ensino encontraram consistência na elaboração do trabalho, pois passa a ser entendida dentro do contexto que aborda a rotatividade docente, quando destaca que para o bom desempenho do aluno está relacionado ao controle de seu aprendizado. Ainda quanto à educação de qualidade, Dourado e Oliveira (2009, p. 205) observam que:

[...] a qualidade da educação envolve dimensões extra e intraescolares e, nessa ótica, devem se considerar ao diferentes atores, a dinâmica pedagógica, ou seja, os processos de ensino-aprendizagem, os currículos, as expectativas de aprendizagem, bem como os diferentes fatores extraescolares que interferem direta ou indiretamente nos resultados educativos.

O conceito de qualidade de ensino para a escola em estudo necessita ser constantemente analisada, questionada e reformulada, diante da comunidade onde está inserido o Colégio, pois a maioria dos alunos pertencem à famílias de baixa renda, nas quais as expectativas de estudos frustram-se diante da necessidade de trabalho. Neste contexto, a qualidade de ensino deverá ser pensada

tanto nas condições de acesso, quanto de sucesso e permanência dos alunos na escola e nas interações entre os envolvidos no processo de ensino, que envolve principalmente o professor, estando presente a necessidade desses profissionais realmente conhecer quem são os alunos com os quais trabalha. Na relação entre professor e ensino de qualidade, a análise de Biase (2009, p. 37) evidencia que:

Como mediador do processo educativo, o professor atinge o padrão de qualidade necessário para tal, por meio de boas condições de formação e de trabalho. Para tanto, é importante que se garanta formação inicial e continuada e também outras condições, tais como: estabilidade do corpo docente, tempo para estudos e realização do trabalho coletivo, uma adequada relação entre o número de professores e o número de alunos, carreira, salários condizentes com a importância do trabalho.

Conforme a autora acima citada, sua pesquisa permitiu demonstrar que o tempo de serviço na mesma escola, produz um efeito positivo sobre o desempenho do aluno. Resultado que confirma a necessidade de estabilidade e lotação do professor numa mesma escola. Fator que permite que os docentes conheçam melhor a realidade escolar e tenham a oportunidade de analisar os resultados obtidos e se dediquem mais plenamente às necessidades da escola, dos alunos e da comunidade escolar.

A qualidade de ensino segundo Cury (2007) Para que seja alcançada necessita de profissionais do ensino com sólida formação, domínio dos métodos e técnicas de ensino e o acesso a formação continuada, além de exercer sua autoridade em base críticas e reflexivas.

Destaca Sacristán (2001 apud OLIVEIRA; ARAUJO, 2005) que a qualidade de ensino está associada às representações sociais diante do valor da escolaridade, sendo múltiplas e diversas conforme as representações e as intencionalidades dos sujeitos históricos, em contexto amplo e em constante movimento, devendo-se levar em consideração condições reais, objetivos almejados e expectativas sociais esperadas.

Segundo Cabrito (2009), quando se fala em qualidade em educação pela sua natureza subjetiva, os valores-padrão para que se possa proceder às comparações não deixam claros os critérios e objetivos que possam ser aceitos pela comunidade científica para fazer tal medição. São muitos os segmentos, tornando-se complexo, pois vários fatores que condicionam os processos sociais e individuais,

como é o da aprendizagem. Destaca que a qualidade em educação esta em “comparar os seus desempenhos ao longo do tempo e, dessa comparação, retirar as razões que explicam “um andar para frente” ou “uma andar para trás”, em termos de qualidade.” (CABRITO; 2009, p. 187).

Os estudos Biase (2009), Cabrito (2009), Oliveira e Araujo (2005), Sacristán (2001 apud Oliveira; Araujo, 2005) demonstram que qualidade de ensino está vinculada ao acesso e permanência à escola, proporcionado a todos, levando em consideração os objetivos almejados e expectativas sociais esperadas, clima favorável para a aprendizagem, qualificação docente e proporção de alunos por professor. Para que a qualidade de ensino realmente se efetive necessita-se de conquistas, que podem ser determinadas no próprio ambiente escolar, desde que se possam garantir condições e entre elas está à estabilidade do corpo docente.

A qualidade de ensino exige um repensar, pelas oscilações constantes dos valores políticos e ideológicos, levando-se em consideração as representações e os interesses do contexto escolar, no qual todos os envolvidos no processo educativo devem ter conhecimento em todas as propostas que assegure o seu trabalho, como a formação adequada que possibilitem o conhecer todos os fatores que podem interferir na aprendizagem, bem como as documentações que viabilizem a execução do seu trabalho.

Para a garantia de um padrão de qualidade no ensino os estudos realizados demonstraram a fundamental importância aos profissionais da educação, problemas relacionados a rotatividade docente, inclui-se nos resultados, necessitando-se ser analisado em cada contexto escolar, oferecendo-se a oportunidade de atuar com dignidade e conhecimento da realidade dos alunos.

## 1.2 Papel do Professor e do Pedagogo

Os estudos de Oliveira e Araujo (2003) indicam que com a ampliação de oportunidades de escolarização para todos, destacou-se a construção de novas escolas, mas o trabalho docente torna-se precário, devido aos salários e as condições de trabalho, que exigiram do professor para a manutenção de sua estabilidade financeira, assumir diversas escolas.

No estudo realizado por Biase (2009) fortalece como importante a

lotação dos professores, estar vinculada a uma única escola, pois oferecem a possibilidade de conhecer melhor e dedicarem-se às necessidades da escola, alunos e comunidade escolar.

Barbosa (2005) destaca o papel do professor, e observa que esse profissional deva atuar tendo como princípio a responsabilidade social, pois na sua prática estão presentes concepções de vida e sociedade que são repassadas para os alunos, intervindo na formação destes sujeitos, exigindo responsabilidade e comprometimento com a vida humana. Constata-se ser importante o conhecer a sua realidade, família e contexto social. Em relação à formação continuada dos professores, Basso (1998, p. 5) pondera que:

[...] como profissionais preocupados com a formação inicial e continuada de professores, deveria privilegiar, de um lado, a construção de novas relações de trabalho na escola, possibilitando o enfrentamento coletivo das condições objetivas e subjetivas que obstaculizam o aprendizado escolar.

A melhor forma de construir a cidadania é oferecer acesso ao conhecimento científico, e a possibilidade para executar o longo trabalho escolar, esta no próprio cotidiano escolar, na vida do aluno, os conteúdos da cultura popular que visam seus interesses, mas é preciso tempo para o conhecimento e olhar atento, para atender as especificidades e compreender todo o processo de formação de sujeitos inseridos nesta trajetória. Dessa forma, será ao longo do percurso que os profissionais poderão encontrar elementos que subsidiarão suas propostas de ensino. Neste sentido, destacam:

Nos aspectos pedagógicos, a revisão bibliográfica realizada por Guarnieri (1996) informa-nos, por exemplo, que os professores não têm familiaridade com os conteúdos a serem ensinados, nem com os tipos de dificuldade dos alunos; eles têm dificuldade de transformar os conhecimentos adquiridos anteriormente em conteúdos ensináveis. (SAMPAIO; MARIN, 2004, p. 1210)

Estudos realizados por Arroyo (2010), Arroyo e Abramowicz (2009), Barbosa (2005), Cavaco (1999) e Saviani (1991 apud SILVA, 2009), têm demonstrado que a prática realizada no início da profissão do professor, é o que os prepara, para ser professor. As dificuldades em transformar conhecimentos aprendidos em ensináveis tornam-se, um dos pontos que necessitam de apoio,

como também conhecerem as dificuldades apresentadas pelos alunos. Alguns professores de disciplinas com menor número de aulas ficam responsáveis por maior número de turmas, para preencher a carga horária de trabalho, assumindo uma única turma no estabelecimento para completar padrão, fato que dificulta vínculo maior com o estabelecimento, pois seu padrão esta em outra escola. Quanto à posição da escola na recepção dos novos docentes, destaca Nóvoa, (1999, p. 168):

Se a escola se organizar para acolher os novos docentes, abrindo o caminho para que possam reflectir e ultrapassar de forma pertinente e ajustada as suas dificuldades, se assumir colectivamente a responsabilidade do seu encaminhamento através de projectos de formação profissional, talvez contribua para inverter, por essa via, a actual tendência para a descrença generalizada que se associa à desvalorização social da imagem do professor.

A escola deve se organizar para acolher os novos docentes, como forma de refletir e ultrapassar de maneira apropriada e ajustada as suas dificuldades, assumir coletivamente a responsabilidade da sua formação profissional contribuindo para a descrença associada à desvalorização do professor.

Juntamente ao professor destaca-se o pedagogo e seu papel, no qual o processo de ensino e aprendizagem é melhor desenvolvido quando aliado a uma equipe pedagógica que realmente procure construir coletivamente o caminho do saber, visando transformar a realidade, fundamentando e norteando as ações pedagógicas, bem como desenvolvendo suas atribuições específicas. Contudo, existem obstáculos que impedem as ideais condições de trabalho.

O objetivo de destacar o papel do pedagogo, na proposta de trabalho referente à rotatividade docente assume sua importância quando este profissional participa da organização do fazer pedagógico, assumindo as consequências decorrentes desta situação.

Sobre o atual papel ativo do professor Pinzan; Maccarini e Martelli (2003. p. 26) ressaltam:

As ações individuais ganham um novo sentido, globalizadas na ação coletiva. Surge então um novo saber, não mais a informação propagada, recebida dos órgãos hierarquicamente superiores, mas um conhecimento que nasce da relação orgânica com a realidade concreta, da reflexão sobre a ação, que exige rigor objetivo e

comprometimento.

Os estudos realizados por Czernisz; Xavier e Vidotti (2009); Miranda; Leite e Silva (2009); Pinzan; Macarini e Martelli (2003) e Zibas (2005) destacam que o pedagogo diante das demandas da escola, executa ações isoladas, que impedem de olhar o real trabalho no contexto escolar sua interação com os docentes favorecendo a organização da construção pedagógica. Quanto aos vícios adquiridos pelos pedagogos, Czernisz; Perrude e Aoyoma, (2009, p. 92) destacam que:

É comum observar que o pedagogo, imerso nas demandas da escola, acaba por abandonar o hábito de estudar, inviabilizando assim a reflexão entre pensamento e ação. Acaba enredado em vícios que o faz circular em torno de problemas que o imobilizam. Criar um espaço sistemático na escola para formação constante da equipe pedagógica e professores garante o entendimento da prática em processo e o planejamento e redirecionamento da mesma.

A função do pedagogo esta em resgatar a capacidade de discutir coletivamente, buscar formas coletivas para enfrentamento das dificuldades, organizar e participar de todas as situações que visem reverter-se em melhor desempenho do educando, ter clareza do contexto em que vivem os alunos, procurando entender a diversidade social. Diante da realidade escolar atual as ações educativas concernentes ao trabalho do pedagogo tornam-se ações isoladas. Acaba-se por executar atendimento apenas de salas que estão sem professor devido à demora de contratação, organização de horários, moldando-os, a fim de atender a dinâmica da atuação de professores em várias escolas. Quanto à compreensão da realidade escolar, asseveram Miranda; Leite e SILVA (2009, p. 130):

Na verdade, nesta perspectiva de buscar uma gestão escolar coletiva e democrática, possui a responsabilidade em compreender a realidade, nas suas contradições, nas necessidades do grupo, explicitando-os. Desse modo, cabe-lhe organizar e discutir coletivamente, contribuindo para a tomada de decisões, buscando formas coletivas para enfrentamento das dificuldades.

Dentre as possíveis soluções está superar o trabalho fragmentado que vem ocorrendo dentro da escola, efetivar trabalhos que visam uma continuidade nas ações que envolvem o processo de ensino e aprendizagem e encontrar meios para mudar de maneira significativa a prática exercida.

### 1.3 Trabalho Coletivo e Mentoria

O trabalho coletivo e mentoria foram propostas de ações apresentadas, se constituindo enquanto eventuais soluções na tentativa de minimizar os obstáculos pelos quais a instituição passa e pode ser entendido como a participação efetiva de todos, visando a melhoria da qualidade da educação.

As propostas de ações têm como objetivo propor encaminhamentos que possam oferecer espaço para reflexão, estudo e análise para organização do trabalho escolar diante da rotatividade docente e que a construção pedagógica tenha uma sequência de maneira que o ensino e a aprendizagem atendam as expectativas e aos objetivos esperados para professores e alunos.

Os estudos realizados por Fusari (1993); Penin (2009); Pinzan; Maccarini e Martelli (2003); Silva e Fernandes (2006) e Tardif e Raymond (2000) apontam o trabalho coletivo como aquele realizado por um grupo de pessoas que visam como objetivo contribuir para assegurar o acesso do aluno à escola, sua permanência e melhoria da qualidade de ensino. Para que tais objetivos sejam alcançados, deve-se ter clareza da situação escolar, seus problemas e causas no contexto em que se manifestam, além de exigir disponibilidade das pessoas envolvidas no processo, podendo ocorrer a médio e longo prazo. Em relação aos requisitos do trabalho coletivo dispõe Fusari (1993, p. 71):

Uma exigência do trabalho coletivo é a – ampla clareza que os educadores devem ter da situação da Unidade Escolar, de seus problemas, das causas desses problemas e do contexto no qual se manifestam. [...] Trabalhar coletivamente é então, algo a ser conquistado a médio e a longo prazo, que exige disponibilidade de cada uma das pessoas envolvidas no processo.

Tendo em vista as posições e conceitos apresentados acima, o primeiro objetivo do grupo de estudos realizado durante a parte prática do trabalho, foi a apresentação da situação escolar, isto é, a clareza da situação da unidade escolar diante da rotatividade docente. Muitas vezes o problema da rotatividade apresenta-se no estabelecimento de ensino, mas os profissionais que lá atuam nem mesmo tomam consciência do fato. Em crítica às políticas públicas, Silva e Fernandes (2006, p. 9) opinam:

As condições de trabalho a que estão submetidos os professores e a instabilidade do corpo docente e técnico das escolas são impeditivos de construção de qualquer projeto pedagógico conseqüente. [...] As políticas públicas deveriam criar mecanismos para assegurar um corpo estável de educadores, materializando sua responsabilidade com o sucesso escolar, e isso implica melhoria salarial e condições dignas de trabalho.

Silva e Fernandes (2006) destacam a importância do trabalho coletivo nas reformas educacionais. Partilhar momento coletivo, no qual prevaleça a reflexão, a formação, a busca de alternativas para os problemas cotidianos, o desenvolvimento de projetos gestados pela própria escola, visando reais condições de vida e trabalho de professores e escolas. Estes encontros se agravam pela escassez de tempo e de vínculos entre os sujeitos da escola, que são destinados à implantação de projetos à revelia das suas convicções. Somente políticas públicas poderiam assegurar um corpo estável de educadores, materializando sua responsabilidade com o sucesso escolar, mas implica outros fatores.

Contudo, quanto à escassez do tempo, entende-se que não é a causa da rotatividade, mas, sim a sua consequência. Ainda, refuta-se a ideia de que somente políticas públicas poderiam assegurar um corpo estável de educadores. Se as áreas em que o governo influencia esperasse que este solucionasse os problemas, nada se resolveria.

Entende-se que o compromisso e a responsabilidade individual do profissional, isto é, tomar consciência que ele está envolvido e que faz parte do processo de rotatividade docente, este seria o primeiro e mais importante passo para que a solução parta não apenas do Estado, mas, sim do próprio corpo docente.

Tardif e Raymond (2000) destacam conhecimentos sociais partilhados, que possuem em comum com os alunos, membros de um mesmo mundo social ao menos na sala de aula. Sua integração e participação na vida cotidiana da escola e dos colegas de trabalho proporcionam conhecimentos coletivos, partilhados entre os pares no que se referem aos alunos, pais, atividades pedagógicas, material didático, programas de ensino e outros.

Diante das colocações de Tardif e Raymond (2000) e das observações realizadas na escola, conclui-se que a falta de interação entre a vida cotidiana da escola e o professor sujeito da rotatividade docente, é sentida tanto pelos alunos quanto pelos demais profissionais.



Neste sentido: “Outras afirmações foram feitas sobre as dificuldades que enfrentam na escola como, por exemplo, a alta rotatividade dos professores – o que provoca insegurança nos alunos e uma desarticulação entre conteúdos.” (BAHIA, 2009, p. 323).

Os discentes relatam que a cada novo professor o horário escolar é modificado, o conteúdo tem de ser retomado e muitas vezes o novo professor não tem o conhecimento do estágio em que se encontra o conteúdo. Dificulta-se assim a continuidade do processo educativo. A final, a visão que o aluno tem do professor é a desorganização e a insegurança no trabalho pedagógico.

Por outro lado, outros profissionais, como a direção, não tem nem mesmo a oportunidade de interagir com os professores temporários, apresentando as regras, documentos e objetivos da escola. A equipe pedagógica encontra dificuldade em estabelecer diálogo necessário para obtenção da qualidade, uma vez que quando começa a estabelecer alguma meta, o professor novamente deixa a escola.

Penin (2009) aborda a importância de o professor viver mais intensamente uma escola. Para este autor a formação continuada numa determinada escola demanda um diagnóstico, elaboração de projetos, compromissos e a partilhar das dificuldades da sua implantação, viver o cotidiano e nele permanecer por um bom período proporciona participar de todas as fases destes processos de execução. Sobre a importância do diálogo dos envolvidos no processo escolar, diz Arroyo (2010, p. 173):

Elaborar coletivamente diagnósticos e propostas exige colocar na mesa crenças, valores, práticas, seguranças e inseguranças. Os coletivos de profissionais terminam por provocar uma dinâmica na escola e entre eles. Em realidade todo diagnóstico sobre a escola é um olhar-nos no espelho de nosso ofício.

O vínculo do professor com a escola torna-se fator importante de valorização a todo o processo de conhecimento da realidade, posicionando-se frente ao contexto em que atua, de maneira a favorecer o aprendizado dos alunos.

Pinzan; Maccarini e Martelli (2003) indicam que para realização do trabalho coletivo todos os envolvidos no processo ensino-aprendizagem devem ter clareza da realidade existente e da que se deseja construir. Cabe ao pedagogo possibilitar abertura no interior da escola para que todos os envolvidos na educação

escolar possam estudar, discutir e avaliar tudo que faz parte do trabalho pedagógico. Assim o pedagogo estará comprometido visando superação do trabalho fragmentado.

A mentoria apresentada como proposta de ação a ser desenvolvida, conforme estudos realizados por Arroyo e Abramowicz (2009); Reali; Tancredi e Mizukami (2008) destacam o programa de mentoria da Universidade Federal de São Carlos – UFSCar, que auxilia professores iniciantes, a analisar a sua base de conhecimento profissional e a buscar meios adequados para ampliá-la, tendo em vista a aprendizagem de seus alunos. Um diálogo construtivo com o conjunto de participantes, visando estabelecer novas ideias e novas compreensões sobre a aprender a ensinar e a ser professor, objetivando a reflexão contínua sobre as ações pedagógicas e os processos de desenvolvimento profissional da docência por parte de professores experientes. Trata-se de um conjunto de atividades formativas, que tem como objetivo acompanhar professores nas primeiras experiências educacionais.

Os estudos de Arroyo e Abramowicz (2009) destacam que as primeiras experiências dos professores iniciantes com o ensino caracterizam-se pelo otimismo, energia positiva, esperança, as fantasias românticas sobre seu papel, mas se defrontam com desafios e demandas de grande impacto diante de suas práticas e crenças sobre sua atuação. Diante do conjunto de situações encontradas, as energias e o otimismo podem converter-se em desânimo e desesperança. Sobre o programa de mentoria dispõem:

Os programas de mentoria ou de indução podem ser definidos como um conjunto de atividades formativas desenvolvidas após o período de formação inicial que tem como propósito fundamental acompanhar professores em suas primeiras experiências profissionais (período de indução), embora possa ser dirigido para outras etapas da carreira docente. (ARROYO; ABRAMOWICZ, 2009, p. 101).

Os programas de mentoria ocorrem em outros países<sup>3</sup>, em condições diferenciadas das observadas no contexto brasileiro. As pesquisas internacionais indicam que professores que passaram pelo processo são mais efetivos e comprometidos com seus alunos, pois suas aprendizagens práticas foram

---

<sup>3</sup> Como nos EUA, na Holanda, na Nova Zelândia, na Inglaterra Pacheco e Flores (1999), na Espanha Marcelo Garcia (1999) e no Canadá Knowles, Cole e Presswood (1994).

orientadas.

Reali; Tancredi e Mizukami (2008, p. 79), responsáveis pelo Programa de Mentoria da UFSCar, destacam que dentre outros fatores que facilitam a aprendizagem do aluno está uma boa formação profissional, atuação competente, bem como o “relacionar-se com o entendimento do outro, dos estudantes, da matéria, da pedagogia, do desenvolvimento do currículo, das estratégias e técnicas associadas”.

O desenvolvimento de experiências torna-se aprendizagem para os professores quando trabalham conjuntamente e vivem os problemas reais do contexto. A carreira docente de professores iniciantes e experientes passa por diferentes fases e competências distintas que demandam formação específica. As escolas exigem desempenhos semelhantes e os programas de formação continuada não oferecem destaque às especificidades das fases e desenvolvem propostas generalizantes mesmo quando desenvolvidas na escola. Arroyo e Abramowicz (2009, p. 101) definem quem são os profissionais responsáveis pela mentoria:

As mentoras são professoras com formações e experiências de ensino diversificadas: têm mais de 15 anos de experiências docente e suas trajetórias profissionais seguiram percursos variados e específicos. Dois aspectos comuns a todas elas se destacam: são profissionais que, ao longo de suas carreiras, investiram fortemente em seu próprio desenvolvimento profissional e são avaliadas pelos pares como boas profissionais.

As intervenções referentes ao trabalho dos professores envolvem, conhecer a realidade de sua atuação, o que pensam, o que fazem e porquê fazem, para a partir destes conhecimentos refletir coletivamente as situações vivenciadas, construindo formas de enfrentamento das dificuldades específicas da escola e comunidade, estabelecendo propósitos frente as questões problemas que exigem tomada de decisões e construção de soluções coletivas. Interagir, vivenciar, constituir-se como parte do contexto escolar auxilia o professor a ampliar seus processos de desenvolvimento profissional, entendendo as especificidades de todos os setores da escola.

Os estudos destacam que os programas de formação continuada devem estar adaptados as necessidades próprias dos professores e a escola específicas. As ações deveriam dar respostas para os problemas enfrentados no

dia-a-dia que propõe a reflexão sobre a ação pedagógica, a qual deve ocorrer no local de trabalho, com os seus pares embora não deva se limitar a ele. Para favorecer processos reflexivos a escola deveria através de políticas públicas assegurar tempo e espaço mental para que todos os envolvidos no processo educativo se desenvolvam profissionalmente no local de trabalho, revertendo benefícios para a escola e para os processos de ensino e aprendizagem.

Os estudos realizados demonstram a importância da interação dos professores com seus pares e com o saber, partilhar momentos privilegiados de trabalho como forma de compartilhar todos os documentos, propostas e projetos concernentes a escola.

Entretanto, após o estudo desta temática, apresenta-se como alternativa para a resolução da questão, a mentoria. Entende-se que não se demonstra como aplicável, no momento, ao estabelecimento de ensino objeto do estudo e nem mesmo ao Estado do Paraná, uma vez que não se tem notícia do desenvolvimento deste tipo de trabalho neste estado.

Inferre-se que para o desenvolvimento da mentoria seria necessária a formação de um grupo ou programa para conhecimento do que se trata a mentoria. Uma sugestão seria a busca de conhecimento em instituições que já aplicam o programa. Em seguida, passaria a se desenvolver dentro do Estado, a fim de que os profissionais de educação pudessem compreender e adotar esta prática. Fica, assim, a sugestão.

#### 1.4 O Processo de Intervenção: Da Aplicação de Questionários

Os dados obtidos através da aplicação de questionários aos professores e alunos, no que se refere a vivência em contexto no qual a rotatividade docente se faz presente, analisando-se a interferência que estas trocas, causam aos conteúdos ministrados, vínculos na relação professor/aluno, continuidade de propostas de trabalho, reação dos professores e alunos em se estabelecer e desfazer estes novos contatos. Através da coleta de dados, o levantamento realizado visou conhecer as reais condições de trabalho em que vive o professor, sua perspectiva diante das mudanças que passam até obter a estabilidade para sua vida profissional.

A aplicação do questionário teve como objetivo, conhecer as

consequências da rotatividade docente durante o processo do trabalho escolar, no ensino e aprendizagem, sua influência na qualidade de ensino, as interferências na formação do aluno, reconhecer as situações pelas quais passam os alunos em momentos de troca de professor.

Participaram na aplicação do questionário quatorze professores do quadro próprio do magistério (QPM) e três do processo seletivo simplificado (PSS), destes doze atuam em outros estabelecimentos de ensino, no próprio município em rede estadual, municipal e particular, também alguns atuam em outros municípios.

Todos os professores destacaram a rotatividade docente ocorrendo de maneira frequente no estabelecimento. Em relação a alteração dos alunos, diante da questão da rotatividade docente, percebem a dificuldade de adaptação as diferentes maneiras de ensinar, as metodologias utilizadas para expor os conteúdos, as formas de avaliação. A ansiedade gerada quando ocorre demora na contratação do novo professor, expectativa diante do novo, a relação de confiança necessita ser estabelecida, manifestação de descontentamento e críticas que professores efetivos têm que contornar utilizando da ética e respeito, comportamentos inadequados tendem a repercutir como maneira de chamar atenção e a falta de continuidade no processo de ensino e aprendizagem compromete o conteúdo trabalhado.

Quanto as alterações relativas ao ambiente escolar devido a rotatividade docente, os professores na maioria colocaram as consequências negativas em decorrências das mudanças de horário de aula, para acertar a situação de novas contratações, desorganiza a vida de outros, causando insatisfação, que compromete o diálogo, companheirismo entre os professores/professores, professores/equipe pedagógica, pois ao assumir as aulas estes professores já estão com aulas em outros estabelecimentos e necessitam de acertos, para que possam assumir as aulas e são realizadas, para que quanto antes o profissional assumira suas aulas, causando o menor dano possível a vida escolar do aluno. Alguns profissionais da educação ao assumir poucas aulas, em curto período de tempo, torna-se visível a falta de comprometimento e responsabilidade em relação à aprendizagem dos alunos, vínculo com a escola e contato com a comunidade.

Em relação ao processo de ensino e aprendizagem em decorrência da troca constante de professores, destacou-se como prejuízo aos alunos, trocas que demoram para acontecer, adaptar-se as novas metodologias, a sequência dos

conteúdos não ocorrem de maneira satisfatória exigindo o recomeçar, a falta de diálogo entre os professores envolvidos nas questões das trocas compromete o desenvolvimento do trabalho.

Quanto aos alunos que participaram na aplicação do questionário trinta e oito se encontram no ensino fundamental e cinquenta do ensino médio. No que se refere a rotatividade docente a maioria dos alunos alegaram, que os professores se afastam para tratamento de saúde e licença especial, mas desconhecem as verdadeiras razões as quais podem estar associadas as situações.

No que se refere a reação dos alunos diante da rotatividade docente, a indisciplina esteve presente nas respostas de muitos alunos com destaque a alguns questionamentos: fazem graça para se aparecer, falam alto, escutam música no celular, saem da sala sem permissão, no início não aceitam fazer tudo para provocar, não respeitam o professor, vira uma bagunça: as matérias, os horários, subir aula complica a explicação dos conteúdos.

Ao serem questionados quanto a sua própria reação dentro do contexto de sala de aula em situações em que a rotatividade docente se faz presente, as respostas estiveram associadas ao desempenho do professor, destacando aqueles que assumem as aulas oferecendo sequência aos conteúdos que já vinham sendo trabalhados, percebendo-se que nestas situações tudo se torna mais fácil. Em situações contrárias a estas, na qual assumem as aulas, sem terem a oportunidade de estabelecer um contato inicial, com os conteúdos que estão sendo desenvolvidos, os alunos percebem a insegurança do professor, ocasionada nestas situações quando necessitam do caderno do aluno para oferecer sequência às aulas, fato que incomoda os alunos, fica aparente a desorganização no que respeita ao trabalho pedagógico, a ser desenvolvido pelo professor no que se refere a sua Disciplina, assim como toda a estrutura que assegura as condições de qualidade de ensino do sistema como um todo.

Dificuldade de se adaptar as maneiras de expor os conteúdos, quando não entendem as explicações, compromete os resultados. Os alunos destacaram que ao desconhecer a realidade da comunidade, os professores não sabem das suas dificuldades, ocasionando falta de respeito com suas aprendizagens. Quanto maior o tempo de permanência do professor, maior a possibilidade da aquisição do conhecimento, ao estabelecer um vínculo entre professor e aluno, torna-se interessante perceber sua metodologia de ensino, a maneira de avaliar,

proporcionando a oportunidade de conhecer seu sistema de atuação dentro do processo de ensino e aprendizagem.

#### 1.4.1 Do Grupo de Estudos: Análises e Reflexões

A proposta de grupo de estudos partiu da prática social concreta, vivenciada por todos os profissionais da escola, discussões foram contextualizadas partindo-se do espaço onde se dá o processo educativo. O projeto teve como finalidade apresentar à equipe pedagógica e aos profissionais da escola dados que interferem no processo ensino e aprendizagem, especialmente quando a rotatividade docente se apresenta constante.

A rotatividade docente foi tomada como foco para análise, porque no contexto não pode ser negada ou desprezada. Sendo assim, o trabalho foi elaborado e desenvolvido tendo como princípio o seguinte norte: Em que medida o pedagogo, por meio da participação e do envolvimento dos profissionais da escola poderá minimizar o impacto causado pela rotatividade dos professores em situações que envolvam aluno/aprendizagem e ensino/professor? Como desdobramento dessa questão, procurou-se evidenciar a necessidade de dar continuidade aos conteúdos lecionados, observando que o tempo de permanência do professor na escola se estabeleça com o compromisso e responsabilidade necessária a educação de qualidade.

Nesse sentido, visando o alcance de um objetivo comum como o espaço de formação docente, tendo em vista refletir coletivamente na construção de conhecimentos, mediante a realização de leituras, proporcionando oportunidade de análise da nossa realidade escolar, buscou-se soluções através de respaldo teórico que assegurem ações transformadoras no ambiente escolar, proporcionando ensino de qualidade a todos os alunos da referida comunidade.

Os grupos de estudos foram desenvolvidos no próprio estabelecimento de ensino em estudo, em oito encontros de quatro horas, totalizando trinta e duas horas, que ocorreram aos sábados no período matutino. Os encontros tiveram como objetivo conhecer, analisar e refletir, todo o levantamento realizado, bem como os estudos realizados para a execução do trabalho desenvolvido.

A continuidade do trabalho docente, independente da rotatividade docente foi a proposta que se pretendeu realizar, encontrando-se a viabilidade de amenizar as consequências decorrentes da situação posta.

No primeiro encontro a proposta de trabalho foi apresentar a justificativa do projeto e sua proposta de intervenção. Apresentado o levantamento de dados referentes ao estabelecimento de ensino, diante da problemática a ser estudada e analisada.

Dando sequência aos encontros, centramos no tema da proposta, a rotatividade docente, bem como em estudos que demonstraram que o mesmo está associado à liberdade de ação, conquistada como direito das pessoas, logo, enquanto seguir esta lógica, sempre irá existir. Assim, resta à escola, posicionar-se em busca de estratégias para garantir a continuidade dos trabalhos e minimizar impactos, favorecendo espaço para conhecer a realidade existente e da que se deseja construir, analisando e refletindo sobre ações. O estudo referente à rotatividade docente deve-se ao diagnóstico realizado e estudos que demonstraram algumas das problemáticas que necessitam ser analisadas que todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem reconheçam o problema decorrente da realidade e compartilhem ideias para buscar estratégias e alternativas para a situação.

No terceiro encontro contamos com a participação da professora orientadora do projeto Ana Lucia Ferreira da Silva na proposta de trabalho que envolveu a discussão referente ao direito à educação<sup>4</sup> e a qualidade de ensino. Foi dado destaque ao que não atende a garantia do padrão de uma educação de qualidade, oferecendo a oportunidade com o estudo dos textos de obter maior compreensão que a realidade escolar deve estar associada a qualidade de ensino, permitindo desenvolver o conhecimento necessário para deduzir que soluções necessitam ser tomadas como maneira de transformar as condições de trabalho frente a rotatividade docente presente na escola.

Também foi discutida a importância do papel do professor, destacando-se também o papel do pedagogo dentro da proposta de trabalho. Com esse ponto

---

<sup>4</sup> O texto base que deu subsídio ao trabalho teve como título “Qualidade do ensino: uma nova dimensão da luta pelo direito à educação”. OLIVEIRA, Romualdo Portela; ARAUJO, Gilda Cardoso. Qualidade do ensino: uma nova dimensão da luta pelo direito à educação. **Revista Brasileira de Educação**, São Paulo, n. 28, p. 5-23, jan./fev./mar./abr. 2005. Os textos complementares foram: Crítica a estrutura da escola – Vitor Henrique Paro e Qualidade da educação: Perspectivas e Desafios – Dourado e Oliveira



tivemos como objetivo conhecer a real função do professor e do pedagogo, no contexto escolar, no qual ocorrem constantes mudanças de professores, situação que requer um olhar diferenciado, pois o espaço de tempo curto demais inviabiliza a construção de discussões significativas, para compreender todo o processo pedagógico, visando a elaboração de uma prática condizente com a realidade escolar.

A oportunidade dos professores e pedagogos reconhecerem-se no contexto, atuando e percebendo-se nas dificuldades associadas em momentos de ruptura e na continuidade do trabalho pedagógico, possibilitou o envolvimento em ser mediador nesta adaptação, partilhando conhecimentos adquiridos, possibilitando para que juntos procurem construir coletivamente o caminho do saber, visando transformar a realidade, fundamentando e norteando as ações pedagógicas, bem como desenvolvendo suas atribuições específicas<sup>5</sup>. Mesmo diante dos obstáculos que impedem as ideais condições de trabalho, assumem as consequências decorrentes da rotatividade docente.

No encontro que se deu, posteriormente, o trabalho coletivo e a mentoria foram propostas de ações a serem desenvolvidas, pois diante da rotatividade dos professores encontra-se a dificuldade em desenvolver ações que atendam à problemática presente. Estas foram as eventuais soluções na tentativa de minimizar os obstáculos.

As propostas de ações tiveram como objetivo propor encaminhamentos que pudessem oferecer espaço para reflexão na busca de estratégias para superação dos impactos da rotatividade docente. Foram realizados estudo de textos<sup>6</sup> e análise da organização do trabalho escolar. Foram apresentadas soluções que

---

<sup>5</sup> Os textos que ofereceram fundamentação ao trabalho foram: SAMPAIO, Maria das Mercês Ferreira; MARIN, Alda Junqueira. Precarização do trabalho docente e seus efeitos sobre práticas curriculares. *Educação e Sociedade*, Campinas, v. 25, n. 89, p.1203-1224, set./dez. 2004. CZERNISZ, Eliane Cleide da Silva; XAVIER, Marcia Rejania Souza; VIDOTTI, Vilze. A atuação do pedagogo no ensino médio e profissional. In: CZERNISZ, Eliane Cleide da Silva; PERRUDE, Marleide Rodrigues da Silva; AOYAMA, Ana Lucia Ferreira. (Org.). **Política e gestão da educação: questões em debate**. Londrina: UEL, 2009. p. 81-94.

<sup>6</sup> FUSARI, Cerchi José. A construção da proposta educacional e do trabalho coletivo na unidade escolar. **Série Idéias**, São Paulo, n. 16, p. 69-77, 1993. Disponível em: <[http://www.crmariocovas.sp.gov.br/prp\\_a.php?t=006](http://www.crmariocovas.sp.gov.br/prp_a.php?t=006)>. Acesso em: 1 abr. 2011. SILVA, Maria Helena G. Dias; FERNANDES, Maria José Silva. **As condições de trabalho dos professores e o trabalho coletivo**: mais uma das armadilhas das reformas educacionais neoliberais. 2006. 12 f. Monografia (Pós Graduação em Educação Escolar) – Faculdade de Ciências e Letras, Araraquara. REALI, Aline Maria de Medeiros Rodrigues; TANCREDI, Regina Maria Simões Puccinelli; MIZUKAMI, Maria da Graça Nicoletti Programa de mentoria online: espaço para o desenvolvimento profissional de professoras iniciantes e experientes. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 34, n. 1, p. 77-95, jan./abr. 2008.

podem ocorrer a curto, a médio e a longo prazo. Concluiu-se, contudo, que somente com o envolvimento de todos os profissionais da educação possibilitar-se-á a construção pedagógica que tenha uma sequência, de maneira que o ensino e aprendizagem atendam as expectativas e os objetivos esperados para professores e alunos.

Durante os grupos de estudos, os professores participantes relataram que o Plano Desenvolvimento Escolar (PDE) acrescentou em suas práticas pedagógicas o senso crítico sobre o problema da rotatividade docente. Alguns argumentaram que nunca tiveram a oportunidade de conhecer e refletir sobre as consequências da rotatividade no contexto escolar ao qual pertencem, uma vez que passaram por várias capacitações, mas nenhuma ofereceu a possibilidade de ter visão real diante da realidade que se apresenta.

Assim, conclui-se que em um primeiro momento a parte prática do trabalho, apresentou como objetivo a apresentação do problema rotatividade docente. Este objetivo foi alcançado. O segundo objetivo, uma vez demonstrado o problema, foi partilhar momentos de reflexão na busca de alternativas para a solução.

Foram destacadas algumas soluções como interação com seus pares, compromisso com todo o processo do trabalho pedagógico e possibilidade na organização escolar em momentos de trocas de professores. Os professores tomaram conhecimento de possíveis soluções a partir das teorias estudadas.

Em seguida, foi promovida a interação entre o expoente do tema e os professores, a fim de que eles expusessem seus pontos de vista e apresentassem suas soluções. Foi Ressaltado que a rotatividade docente não pode ser atribuída somente à falta de políticas de incentivo do Estado. Os professores argumentaram que o professor deve ter a formação inicial. Entretanto, a formação continuada, que não decorra apenas daquelas fornecidas pelo ente federativo, mas, sim, da busca pessoal e individual pela atualização, a fim de que a qualidade de ensino seja obtida.

Alguns professores destacaram que a qualidade de ensino não depende apenas do professor, e sim de outros profissionais envolvidos no processo de educação, de modo que ocorra a socialização dos saberes, visando a inserção social efetiva e uma educação eficaz. Pode-se citar entre estes profissionais os assistentes sociais, para a classe que deles necessitam e de psicólogos, que devem desenvolver um trabalho conjunto com a escola. Portanto, o objetivo de reflexão e

apresentação de soluções também foi alcançado.

O grupo reafirmou um aspecto do tema - o amparo legal. Reconheceram que as leis permitem a rotatividade docente. Contudo, ressaltaram a necessidade dos profissionais da educação, quando da necessidade de substituição, que ela ocorra de maneira eficiente, para que não ocorra prejuízo à vida escolar do aluno, pois todos os educadores estão sujeitos a necessidade de ausentar-se a qualquer tempo. Assim, mais uma vez, destaca-se a importância de cada profissional reconhecer e tentar minorar as consequências de sua atuação temporária dentro da escola.

A mentoria foi um ponto que mereceu destaque pelo desconhecimento do programa, a possibilidade de receber ajuda no início da carreira, nas situações de aprender a ser professor, o acompanhamento durante o desenvolvimento da docência, tendo a oportunidade de partilhar práticas com professores mais experientes, ofereceu condições de questionamento de como faz diferença, o professor receber ajuda neste processo de adaptação pelos efetivos, entendendo as especificidades de todos os setores da escola.

Com a participação do professor Antônio Marcos Rodrigues Gonçalves da Associação Professores do Paraná (APP), realizamos o encontro no qual destacou O Direito dos Professores, realizando um levantamento em dados sobre as conquistas alcançadas pelos profissionais da educação ao longo dos anos. A conquista do direito a liberdade de ação encontra respaldo legal e deve-se reconhecer as dificuldades do estabelecimento de ensino durante o processo de exercício deles, entendendo que é preciso organizar as contratações e adaptações de maneira a não prejudicar a aprendizagem do aluno.

A análise das pesquisas realizadas junto aos professores e alunos foi uma das propostas do trabalho em grupo, a reflexão sobre os dados possibilitou conhecer as consequências da rotatividade docente no processo associado ao ensino e aprendizagem. Demonstrando que perante os alunos o compromisso e a responsabilidade no trabalho a ser desenvolvido pelo professor assumem importância significativa na problemática em questão, pois deixam claro em suas respostas posicionamentos de insegurança e a desorganização no trabalho pedagógico, associado a todos os envolvidos no processo.

Quanto aos professores, ao analisar suas respostas relativas a dificuldade de dar continuidade do processo educativo, diante de novas

metodologias, causam prejuízos a vida escolar do aluno, as insatisfações causada no ambiente entre os pares, para acertar as novas situações decorrente das trocas realizadas.

Com a oportunidade de leituras ocorridas a cada encontro do grupo de estudo, no término dos trabalhos realizados, tiveram a possibilidade - diante do conhecimento da realidade escolar que envolve a rotatividade docente - de realizar a análise e reflexão dos textos que proporcionaram levantamentos teóricos até então inquestionáveis dentro do contexto escolar. As propostas de estratégias e encaminhamentos que possam intervir na qualidade de ensino, dentro da problemática analisada ofereceram ações que poderão ser desenvolvidas a curto, a médio e a longo prazo, sendo que o envolvimento dos profissionais da escola poderá minimizar os impactos causados, que o tempo de permanência do professor na escola seja significativo.

### 1.5 Considerações Finais

Ante o exposto, após a realização da pesquisa bibliográfica e da aplicação dos questionários aos alunos e professores, concluiu-se que a rotatividade docente influencia significativamente no contexto escolar, sendo possível destacar alguns elementos para análise e compreensão da questão:

- a) A falta de continuidade no trabalho pedagógico, pelo professor substituto;
- b) As divergências nas metodologias adotadas entre o professor substituído e o professor substituto, uma vez que não existe interação entre eles;
- c) A indisciplina dos educandos, que muitas vezes procuram “testar” os professores em início de trabalho. Esta, em regra, é a forma de protesto quanto à situação vivenciada por eles;
- d) A visão e sentimento dos alunos quanto ao professor substituto, uma vez que aqueles relataram sentir insegurança do professor e como consequência, falta de credibilidade;
- e) A falta de comprometimento e responsabilidade dos professores com a aprendizagem dos alunos, face à temporariedade de

- duração do trabalho;
- f) A não adaptação mínima do professor à escola, o que não permite vínculos com os alunos, com os outros professores e com a comunidade em que está inserida a escola;
  - g) Falta de conhecimento da realidade social pelo professor temporário, não permitindo um trabalho que respeite as dificuldades e diferenças, a fim de buscar a igualdade material, proporcionando às adaptações necessárias a cada indivíduo;
  - h) Insatisfação e desconforto decorrentes das constantes mudanças de horários, o que gera uma falta de companheirismo entre os professores e reclamações constantes dos discentes.

Após a constatação, na prática, da existência e das consequências da rotatividade docente, foram apresentadas formas de alternativas pedagógicas para minimizar o problema. A primeira alternativa foi a realização de um grupo de estudos, que consistiu em oito encontros. Participaram dele palestrantes, professores, equipe pedagógica e pessoas da comunidade. Podem-se citar como benéficos do grupo de estudo:

- a) A apresentação do conceito de rotatividade docente, explanação de como o problema pode ser constatado e disposição das consequências. Entre os dados que embasaram a explicação está o estudo realizado pelo PDE- Escola;
- b) Foram apontadas as alternativas pedagógicas para a manutenção da qualidade de ensino, independentemente da rotatividade docente;
- c) Relato da experiência de cada professor em seu contexto escolar, de modo que os docentes puderam trocar idéias a respeito do tema;
- d) Ponderação de forma crítica quanto à influência da rotatividade na visão de cada participante;
- e) Apresentação dos conceitos de trabalho coletivo e mentoria;
- f) Discussão sobre a aplicabilidade do trabalho coletivo e mentoria.

Chegou-se a conclusão de que o trabalho coletivo pode ser aplicado à

realidade escolar do Colégio Estadual Presidente Vargas, uma vez que o próprio grupo de estudo pode ser tido como um trabalho coletivo, pois se demonstrou como um momento de conhecimento, crítica e reflexão sobre questões pertinentes ao cotidiano escolar. Assim pode-se dizer que o trabalho realizado gerou para o Colégio os seguintes benefícios:

- a) Conhecimento do grupo envolvido a respeito da rotatividade docente;
- b) Oportunidade de discussão, reflexão e interação entre os profissionais envolvidos;
- c) Proporcionar aos alunos a informação de que a escola tem ciência da existência do problema e tem buscado minimizar as conseqüências implicadas.

Entretanto, quanto à segunda alternativa apresentada – a mentoria, conclui-se que o Colégio e o Estado do Paraná não possuem estrutura humana e física para o desenvolvimento do programa.

Assim, como já foi aludido anteriormente, fica a sugestão para o implemento da mentoria no Estado, tendo por base a experiência de outros entes federativos, uma vez que a rotatividade apresenta-se em diversos Municípios.

## Referências

ARROYO, Miguel Gonzales. **Ofício de mestre**. 12. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

ARROYO, Miguel Gonzales; ABRAMOWICZ, Anete. **A reconfiguração da escola: entre a negação e a afirmação de direitos**. Campinas: Papyrus, 2009.

BAHIA, Norinês Panicacci. Formação de professores em serviço: fragilidades e descompassos no enfrentamento do fracasso escolar. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 317-329, maio/ago. 2009.

BARBOSA, Andréa Haddad. Educador e educando: uma relação compartilhada na construção do conhecimento significativo. In: BERBEL, Neusi Aparecida Navas; GOMES, Matheus Daniel Fernando (Org.). **Exercitando a reflexão com conversas de professores**. Londrina: Grafel, 2005. p. 207-211.

BIASI, Simoni Viland de. **O professor e qualidade de ensino: uma análise a partir dos resultados do Saeb na escola pública do Paraná**. 2009. 9 f. Dissertação

(Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba.

BASSO, Itacy Salgado. Significado e sentido do trabalho docente. **Cadernos Cedes**, Campinas, v.19, n. 44, abr. 1998. Disponível em:

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-32621998000100003&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-32621998000100003&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 27 jul. 2011.

CABRITO, Belmiro Gil. Avaliar a qualidade em educação: avaliar o quê? avaliar como? avaliar para quê?. **Caderno Cedes**, Campinas, v. 29, n. 78, maio/ago. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v29n78/v29n78a03.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2011.

CAVACO, Maria Helena. Ofício do professor: o tempo e as mudanças. In: NÓVOA, Antônio (Org.). **Profissão professor**. 2. ed. Porto: Porto, 1999. p. 155-191.

CURY, Carlos Roberto Jamil. A gestão democrática na escola e o direito à educação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Porto Alegre, v. 13, n. 1, jan./jun. 1997. Disponível em:

<<http://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/19144/11145>>. Acesso em: 28 abr. 2011.

CZERNISZ, Eliane Cleide da Silva; XAVIER, Marcia Rejania Souza; VIDOTTI, Vilze. A atuação do pedagogo no ensino médio e profissional. In: CZERNISZ, Eliane Cleide da Silva; PERRUDE, Marleide Rodrigues da Silva; AOYAMA, Ana Lucia Ferreira (Org.). **Política e gestão da educação: questões em debate**. Londrina: UEL, 2009. p. 81-94.

DOURADO, Luiz Fernandes; OLIVEIRA, João Ferreira de. A qualidade da educação: Perspectivas e desafios. **Caderno Cedes**, Campinas, v. 29, n. 78, maio/ago. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ccedes/v29n78/v29n78a04.pdf>>. Acesso em: 28 abr. 2011.

DUARTE, Rafael Gomes. **Os determinantes da rotatividade dos professores no Brasil: uma análise com base nos dados do SAEB 2003**. 2009. Dissertação (Mestrado em Economia) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Ribeirão Preto.

FUSARI, Cerchi José. A construção da proposta educacional e do trabalho coletivo na unidade escolar. **Série Idéias**, São Paulo, n. 16, p. 69-77, 1993. Disponível em: <[http://www.crmariocovas.sp.gov.br/prp\\_a.php?t=006](http://www.crmariocovas.sp.gov.br/prp_a.php?t=006)>. Acesso em: 1 abr. 2011.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS - INEP. **Resultado da prova Brasil 2005**. Brasília, 2007a. Disponível em: <[www.inep.gov.br](http://www.inep.gov.br)>. Acesso em: 28 abr. 2011.

\_\_\_\_\_. **Resultados IDEB: índice de desenvolvimento da educação básica**. 2007b. Disponível em: <[http://download.inep.gov.br/educacao\\_basica/portal\\_ideb/ideb2009\\_coletiva.ppt#271,1,Slide 1](http://download.inep.gov.br/educacao_basica/portal_ideb/ideb2009_coletiva.ppt#271,1,Slide%201)>. Acesso em: 28 abr. 2011.

MIRANDA, Marília de Faria; LEITE, Sandra Regina Mantovani; SILVA, Maria Ruth Sartori da. O pedagogo e o projeto político pedagógico da escola: algumas considerações. In: CZERNISZ, Eliane Cleide da Silva; PERRUDE, Marleide

Rodrigues da Silva; AOYAMA, Ana Lucia Ferreira (Org.). **Política e gestão da educação**: questões em debate. Londrina: EDUEL, 2009. p. 129-140.

OLIVEIRA, Romualdo Portela; ARAUJO, Gilda Cardoso. Qualidade do ensino: uma nova dimensão da luta pelo direito à educação. **Revista Brasileira de Educação**, São Paulo, n. 28, p. 5-23, jan./abr. 2005.

PARANÁ. Secretaria de Estado da Educação. **Consulta escolas**. Disponível em: <<http://www4.pr.gov.br/escolas/frmPesquisaEscolas.jsp>>. Acesso em: 1 abr. 2011.

\_\_\_\_\_. **Instrução normativa nº 01/2011 – GRHS/SEED**. Disponível em: <[http://www.grhs.pr.gov.br/arquivos/File/CMS\\_2011/Instrucao\\_Normativa-2011.pdf](http://www.grhs.pr.gov.br/arquivos/File/CMS_2011/Instrucao_Normativa-2011.pdf)>. Acesso em: 28 abr. 2011.

\_\_\_\_\_. **Resolução nº 5.252/2007**. Disponível em: <[http://www.grhs.pr.gov.br/arquivos/File/concurso\\_de\\_remocao/2007/950tit\\_RESOLUCAO\\_N\\_52522007.pdf](http://www.grhs.pr.gov.br/arquivos/File/concurso_de_remocao/2007/950tit_RESOLUCAO_N_52522007.pdf)>. Acesso em: 28 abr. 2011.

PARO, Vitor Henrique. **Crítica da estrutura da escola**. São Paulo: Cortez, 2011.

PENIN, Sonia Terezinha. Profissão docente. **Salto para o Futuro**, Rio de Janeiro, Ano 19, n. 14, out. 2009. Disponível em: <<http://tvbrasil.org.br/fotos/salto/series/20071114-Profissaodocente.pdf>>. Acesso em: 1 abr. 2011.

PINZAN, Leni Terezinha Marcelo; MACCARINI, Norma Barbosa Benedito; MARTELLI, Andréia Cristina. O pedagogo numa perspectiva de trabalho coletivo na organização escolar. **Analecta**, Guarapuava, v. 4, n. 1, p. 19-28, jan/jun. 2003.

REALI, Aline Maria de Medeiros Rodrigues; TANCREDI, Regina Maria Simões Puccinelli; MIZUKAMI, Maria da Graça Nicoletti. Programa de mentoria online: espaço para o desenvolvimento profissional de professoras iniciantes e experientes. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 34, n. 1, p. 77-95, jan./abr. 2008.

SAMPAIO, Maria das Mercês Ferreira; MARIN, Alda Junqueira. Precarização do trabalho docente e seus efeitos sobre práticas curriculares. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 25, n. 89, p.1203-1224, set./dez. 2004.

SILVA, Jadilson Lourenço da. **A rotatividade docente numa escola da rede estadual de ensino**. 2007. Dissertação (Mestrado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica, São Paulo.

SILVA, Maria Helena G. Dias; FERNANDES, Maria José Silva. **As condições de trabalho dos professores e o trabalho coletivo**: mais uma das armadilhas das reformas educacionais neoliberais. 2006. 12 f. Monografia (Pós Graduação em Educação Escolar) – Faculdade de Ciências e Letras, Araraquara.

TARDIF, Maurice; RAYMOND, Danielle. Saberes, tempo e aprendizagem do trabalho no magistério. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 21, n. 73, p.1-16, dez. 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v21n73/4214.pdf>>. Acesso em: 17 mar. 2011.



ZIBAS, Dagmar M. L. A reforma do ensino médio nos anos de 1990: o parto da montanha e as novas perspectivas. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, n. 28, p. 24-36, 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n28/a03n28.pdf>>. Acesso em: 4 maio 2011.