P. PORTO

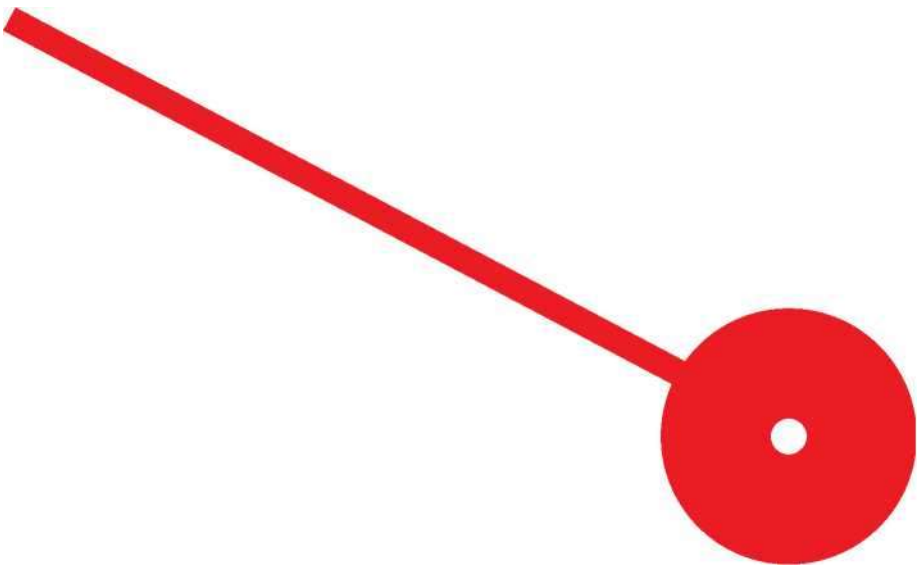
INSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO
POLITÉCNICO

MESTRADO
ASSESSORIA DE ADMINISTRAÇÃO

Impacto da Rotatividade de Servidores Docentes no Aproveitamento Acadêmico e no funcionamento Escolar: o caso do IFRO – *Campus* Guajará-Mirim

Gina Roca Paredes

07/2021



Gina Roca Paredes. Impacto da Rotatividade de Servidores Docentes no Aproveitamento Escolar: O caso do IFRO – *Campus* Guajará Mirim.
07/2021

P. PORTO

INSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO
POLITÉCNICO
DO PORTO

MESTRADO
ASSESSORIA DE ADMINISTRAÇÃO

IMPACTO DA ROTATIVIDADE DE SERVIDORES DOCENTES NO APROVEITAMENTO ACADÊMICO E NO FUNCIONAMENTO ESCOLAR: O CASO DO IFRO – *CAMPUS* GUAJARÁ-MIRIM

Gina Roca Paredes

Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Assessoria em Administração, sob orientação da Professora Doutora Zita Maria Alves Romero Gonçalves.

Dedicatória

Dedico este trabalho a minha mãe, Ilse Roca Paredes, a minha filha, Nicolly Mary Roca Carvalho e aos meus irmãos, Reina Maria Roca, Ivan Cartagena Roca, Valéria Cristina Roca, Valmira Roca Lobato e Virliane Lobato Roca.

Agradecimentos

A Deus toda honra e glória. A Ele minha eterna gratidão.

Meus agradecimentos especiais são às pessoas que estiveram comigo nessa trajetória:

Á minha filha, Nicolly Mary Roca Carvalho pela compreensão nos momentos ausentes, pelo amor e carinho.

À minha mãe, Ilse Roca Paredes, e ao meu namorado Itamar Jamil Aidar Pereira, por todo apoio e suporte dado durante minhas viagens para estudo, e em minhas ausências de casa.

A Professora Doutora Zita Maria Romero Gonçalves, pela dedicação na orientação dessa pesquisa, pelos ensinamentos, força e confiança.

Ao meu Coorientador Mestre Fernando Alves da Silva pela colaboração e orientação para o desenvolvimento desta dissertação.

Ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, pela oportunidade e apoio para realização do Mestrado.

Aos respondentes da minha pesquisa, que foram fundamentais para conclusão dessa dissertação.

À equipe do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto - ISCAP/IPP, técnicos e professores, pela receptividade, pela oportunidade de aprendizado e crescimento, por tudo, minha sincera gratidão.

Aos amigos do Mestrado, os quais partilhamos momentos únicos e de muito aprendizado, em especial ao Mestre Renato Nunes Vieira.

Enfim, agradeço a todos que, de alguma forma, participaram para a realização desse trabalho.

Serei eternamente grata a todos vocês.

RESUMO

A rotatividade de servidores docentes está intimamente ligada e reflete-se na interação entre professor-aluno, podendo prejudicar a capacidade de aprendizagem dos alunos, provocar alterações no desenvolvimento de ensino, descontinuidade de participar de trabalhos pedagógicos, extensão e pesquisa, que vinham sendo estendido entre um ano letivo e outro, bem como na vida do estabelecimento de ensino em que ela ocorre. O presente estudo tem como objetivo, investigar os impactos da rotatividade de servidores docentes no aproveitamento académico dos alunos e funcionamento escolar do Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia de Rondônia - IFRO - *Campus* Guajará-Mirim. Quanto a metodologia, foi efetuada uma investigação empírica, de natureza qualitativa e quantitativa, portanto pode ser considerada mista; concretamente levado a cabo um estudo de caso, por se tratar de uma unidade alvo de análise em especial. Quanto aos instrumentos de coleta de dados, foi realizada inquéritos sob a forma de questionários aplicados aos alunos dos 2º e 3º anos dos cursos técnicos integrados ao ensino médio; entrevista aplicada a servidores docentes que se evadiram do IFRO-CGM ao longo dos últimos 5 (cinco) anos; entrevista aos servidores gestores (Diretora Geral e Chefe do Departamento de Apoio ao Ensino). No fim, foi feita uma triangulação dos dados obtidos com o objetivo de encontrar explicações à situação estudada e apresentação de algumas sugestões que podem vir a contribuir para a melhoria das condições de trabalho dos servidores docentes. Se conseguir evitar uma menor rotatividade docente, isso refletir-se-á positivamente no desenvolvimento do IFRO-CGM.

Palavras chave: Rotatividade de Docentes. Impactos da Rotatividade na Aprendizagem. Impacto da Rotatividade no Desenvolvimento Escolar.

.

ABSTRACT

The *Turnover* of teaching staff is closely linked and is reflected in the interaction between teacher and student, which may impair the students' learning capacity, cause changes in the development of teaching, discontinuity in participating in pedagogical work, extension and research, which had been extended between one academic year and another, as well as in the life of the educational establishment in which it occurs. This study aims to investigate the impacts of the *Turnover* of teaching staff on the academic achievement of students and school performance of the Federal Institute of Education, Science and Technology of Rondônia - IFRO - Guajará-Mirim *Campus*. As for the methodology, an empirical investigation will be carried out, of a qualitative and quantitative nature, therefore it can be considered mixed; concretely, a case study will be carried out, as it is a target unit of analysis in particular. As for the data collection instruments, it is intended to use surveys in the form of questionnaires applied to students of the 2nd and 3rd years of technical courses integrated to high school; interview applied to teaching staff who have escaped from IFRO-CGM over the past 5 (five) years; interview with management employees (General Director and Head of the Department of Education Support). In the end, we will triangulate the data obtained in order to find explanations for the studied situation and present some suggestions that may contribute to the improvement of the working conditions of the teaching staff. If you manage to avoid a lower teacher *Turnover*, this will be positively reflected in the development of IFRO-CGM.

Keywords: Teacher Turnover. Impacts of Turnover on Learning. Impacts of Turnover on School Development.

ÍNDICE GERAL

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO 1

1.1 Contextualização 1

1.2 Motivação e objetivos do estudo 2

1.2.1 Objetivo geral 3

1.2.2 Objetivos específicos 3

1.3 Importância e contribuição esperada 4

1.4 Estrutura da dissertação 5

CAPÍTULO II - REVISÃO BIBLIOGRÁFICA 7

2.1 Revisão bibliográfica 8

2.2 *Turnover* e suas consequências 8

2.3 A qualidade do ensino frente à rotatividade de docentes 13

2.4 Rotatividade de pessoal e os incentivos alusivos 15

CAPÍTULO II - A INSTITUIÇÃO-ALVO E A SUA CIDADE 17

3.1 A instituição alvo: o IFRO-CGM 18

3.2 Origem dos Institutos Federais 18

3.3 Origem do IFRO 19

3.4 O Instituto Federal de Rondônia – *Campus* Guajará-Mirim 20

3.5 A cidade de Guajará-Mirim 25

3.6 As dificuldades enfrentadas pela instituição académica IFRO/GM em face do *Turnover* 28

CAPÍTULO III - METODOLOGIA 30

3.1 Metodologia 31

3.2 Desenho da investigação 32

3.3 Caracterização dos públicos-alvo 33

3.3.1 Caracterização da amostra de servidores docentes 34

3.3.2 Caracterização da amostra de alunos 37

3.3.3 Caracterização das gestoras responsáveis 38

3.3.4 Critérios de inclusão de participantes 39
3.3.5 Critérios de exclusão de participantes..... 39
3.4 Divulgação do resultado da pesquisa aos participantes 39
3.5 Instrumentos de recolha de dados 39
CAPÍTULO IV - APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS..... 41
4.1 Apresentação e discussão de resultados..... 42
4.1.1 Resultados obtidos com os alunos do IFRO-CGM..... 42
4.1.2 Resultados obtidos com os professores removidos/redistribuídos..... 55
4.1.3 Resultados obtidos com as responsáveis pela DG e DAPE 62
4.1.4 Análise de dados oficiais relacionados à rotatividade de 2016 a 2020..... 66
4.1.4.1 Impactos da rotatividade docente nas disciplinas 72
4.1.4.2 Impactos da rotatividade docente no aproveitamento acadêmico do IFRO-CGM 72
4.1.4.3 Impactos da rotatividade na efetiva avaliação de desempenho profissional..... 73
4.1.4.4 Impactos da rotatividade na qualidade da oferta dos cursos do IFRO-CGM 74
4.1.4.5 Impactos da rotatividade no funcionamento em geral do IFRO-CGM..... 77
CAPÍTULO V - CONSIDERAÇÕES FINAIS..... 79
REFERÊNCIAS..... 84
APÊNDICES..... 89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: População de Guajará-Mirim – Censo IBGE (2010). 26

Figura 2: Contagem de gênero de docentes removidos/redistribuídos 34

Figura 3: Faixas etárias de docentes removidos..... 34

Figura 4: Nível de escolaridade de docentes removidos/redistribuídos..... 35

Figura 5: Área de formação profissional de respondentes removidos de 2016-2020..... 35

Figura 6: Distribuição dos respondentes removidos/redistribuídos por diversos *Campi*/Estados 36

Figura 7: Motivos que levaram o docente removido/redistribuído a participar do concurso público do IFRO..... 36

Figura 8: Percentagem de alunos em relação ao sexo..... 37

Figura 9: Faixa etária dos alunos participantes..... 37

Figura 10: Identificação do curso técnico mais frequentado pelos alunos 38

Figura 11: Concordância dos alunos em participar da pesquisa 42

Figura 12: Dificuldades de aprendizado sentidas pelos alunos devido à rotatividade docente, por disciplinas. 43

Figura 13: Opinião de alunos em relação a descontinuidade de docentes em atividades pedagógicas..... 44

Figura 14: Opinião dos alunos sobre o contributo da rotatividade docente para os projetos de extensão..... 45

Figura 15: Opinião dos alunos sobre o contributo da rotatividade docente para os projetos de pesquisa 46

Figura 16: Opinião dos alunos sobre contributo da rotatividade docente para evasão e reprovação..... 46

Figura 17: Demonstração de percentagem de evasão escolar no Brasil, por níveis de ensino (15,5% média), 2020. 47

Figura 18: Demonstração da percentagem de evasão escolar do IFRO em 2020. 48

Figura 19: Demonstração da percentagem de evasão escolar no IFRO-CGM em 2020. 48

Figura 20: Opinião dos alunos sobre contributo da rotatividade de professor no funcionamento escolar. 50

Figura 21: Opinião dos alunos sobre quantidade de docentes trocados, num ano. 51

Figura 22: Avaliação da ação do professor substituto feita pelos alunos. 53

Figura 23: Classificação do domínio científico de conteúdos do prof. substituto. 53

Figura 24: Opinião dos alunos sobre capacidade do professor substituto continuar as avaliações. 54

Figura 25: Intenção de docentes serem removidos do IFRO-CGM, quando concursaram. 55

Figura 26: Avaliação do acolhimento dado pela Gestão de Pessoas do IFRO-CGM aos docentes removidos 56

Figura 27: Avaliação da receção dada pelo Coordenador de curso aos docentes removidos do IFRO-CGM 57

Figura 28: Receção pelos professores do IFRO-CGM 58

Figura 29: Receção dos professores removidos/redistribuído pela Diretora-Geral do IFRO -CGM 58

Figura 30: Principais motivos da remoção apresentados pelos docentes do IFRO-CGM 59

Figura 31: Respostas dos professores removidos sobre o processo de remoção/redistribuição do IFRO-CGM 60

Figura 32: Respostas dos removidos sobre as condições de trabalho da atual instituição 61

Figura 33: Tempo de permanência de professores removidos/redistribuídos no IFRO-CGM 71

Figura 34: Matriz curricular do curso de graduação de Química 76

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Análise histórica sobre a rotatividade de pessoal 16

Quadro 2: Organograma do IFRO-CGM.....21

Quadro 3: Oferta de cursos técnicos, superiores e de pós-graduação *lato sensu* ofertados pelo IFRO-CGM 22

Quadro 4: Lista de Projetos de Extensão e Cursos FIC ofertados pelo IFRO-CGM em 2019/2020 23

Quadro 5: Lista de projetos de pesquisa oferecidos pelo IFRO-CGM em 2018/2019 e 2019/2020 24

Quadro 6: Rotatividade de docentes no IFRO-CGM em 2016.....29

Quadro 7: Caracterização da entrevistada com DG e chece do DAPE 38

Quadro 8: Lista dos 10 servidores removidos em 2016 67

Quadro 9: Permanência de apenas 6 meses por professores removidos, por disciplina e habilitação.....67

Quadro 10: Lista de 18 docentes removidos em 2017.....68

Quadro 11: Lista de professores docentes removidos em 2018 69

Quadro 12: Lista de professores removidos – 2019-2020. 70

Quadro 13: Resumo da quantidade de docente removidos/redistribuídos – 2016-2020 .71

CGM - *Campus* Guajará-Mirim

CRA - Coordenação de Registro Acadêmico

DAPE - Departamento de Apoio ao Ensino

DG - Direção Geral

EBTT - Ensino Básico, Técnico e Tecnológico

FIC - Formação Inicial e Continuada

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia Estatística

IF – Instituto Federal

IFRO - Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia de Rondônia

ISCAP - Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto

MEC - Ministério da Educação

PNE - Plano Nacional de Educação

PROEX - Pró-Reitoria de Extensão

PROPESP - Pró-Reitoria de Pesquisa

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

A presente dissertação foi realizada no âmbito do Mestrado de Assessoria de Administração do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, integrante do Politécnico do Porto – ISCAP-PP.

Tem por objetivo geral investigar os impactos da rotatividade dos servidores docentes do Instituto Federal de Rondônia – IFRO – *Campus* Guajará-Mirim – CGM no aproveitamento acadêmico dos alunos e no funcionamento escolar.

Por fim, busca também verificar quais os impactos que a rotatividade de servidores do IFRO-CGM tem causado e quais são as motivações que tem produzido este fenômeno no Instituto Federal de Rondônia – *Campus* – Guajará-Mirim.

1.1 Contextualização

O *Turnover*, ou rotatividade de pessoal, é o fenômeno que se caracteriza pelo fluxo de entradas e saídas de funcionários de uma determinada organização.

Durante muito tempo, essa taxa de rotatividade crescera exponencialmente, e desde o ano de 2014, já estava acontecendo vertiginoso crescimento do *Turnover* no Brasil, em comparação ao restante do mundo, segundo pesquisa realizada pela consultoria Robert Half, como se pode verificar em Melo (2014, s.p.):

> Enquanto no mundo todo o *Turnover* de funcionários cresceu - significativamente ou moderadamente - em 38% das empresas nos últimos três anos, no Brasil o fenômeno foi observado em 82% das companhias, um número mais de duas vezes maior. Os dados são de uma pesquisa realizada no início do semestre pela consultoria Robert Half que foi divulgado recentemente. Para o estudo, foram entrevistados 1775 diretores de recursos humanos de 13 países, sendo 100 brasileiros.

Os dados fornecidos pela consultoria de Robert Half, de maneira clara, desde o ano de 2014, apontava a atual realidade do *Turnover* no Brasil, contexto no qual se encaixa a presente pesquisa, pois esta dramática realidade que os números mostram está presente no contexto educacional brasileiro, e em particular nos Institutos Federais. Sendo que no IFRO-CGM

este fenômeno da rotatividade de docentes tem tido lugar com frequência, trazendo consigo as dificuldades e empecilhos que são criados quando um servidor, e no caso em estudo, um servidor docente, de maneira inesperada, deixa de integrar sua equipe de trabalho. Como consequência disso, o mesmo acaba por obliterar muitos projetos, atividades, e ações já discutidas anteriormente com outros docentes em reuniões, que seriam postas em prática para o perfeito transcorrer do ano letivo. Esta situação criada pela rotatividade do docente, impõe aos administradores, constantes modificações e adaptações para que exista um mínimo prejuízo aos alunos, todavia não se consegue eliminar totalmente.

1.2 Motivação e objetivos do estudo

O Instituto Federal de Rondônia, *Campus* Guajará-Mirim, possui uma História recente, iniciou suas atividades no ano de 2015, e atualmente, o IFRO-CGM conta com 28 salas, divididas em: 2 laboratórios de química, 3 laboratórios de informática, 1 biblioteca (em processo de implantação), 12 salas de aula, 1 sala para professores, 1 sala para o departamento de extensão e Departamento de pesquisa, 1 sala para Registro Acadêmicos – CRA, 1 sala para o Direção de Ensino – DE, para Departamento de Apoio ao Ensino – DAPE e Coordenações de curso, 1 sala de Assistência ao Educando, 1 sala para o Direção de Planejamento e Administração, 1 sala para o Gabinete, 1 sala para Direção-Geral – DG e 1 sala de Coordenação de gestão de pessoas, dispondo ainda de 6 banheiros e 2 bebedouros.

Toda essa estrutura, vem contribuindo para algum desenvolvimento da região na qual o IFRO-CGM está localizado, pois atende além da cidade sede, que empresta seu nome ao *Campus* - Guajará-Mirim, as cidades de Nova Mamoré e a vizinha cidade boliviana de Guayaramirin, pois atua como escola de fronteira, sendo que a unidade possui perfil de Binacional.

Diante da importância que o IFRO-CGM possui, não apenas para a cidade em que está situado, mas para toda a região, a pesquisadora, sendo servidora da Instituição estudada, envidou todos os esforços que lhe fossem possíveis, para obter pertinentes respostas às questões que surgiram em face ao grande índice de rotatividade de docentes detectado nesta unidade do IFRO-CGM.

Pertinente se torna a presente pesquisa, pois diante do quadro excessivo da rotatividade de docentes no IFRO-CGM, objetivou-se responder aos seguintes questionamentos formulados pela pesquisadora:

- Constatar se existe pouca atratividade da unidade de ensino na perspectiva dos docentes;
- Confirmar a significativa rotatividade dos servidores professores, saindo do IFRO-CGM na busca de melhores condições de vida.
- Trazer esclarecimento às causas e detetar possíveis fatores que contribuem para a rotatividade de pessoal docente no IFRO-CGM;
- Contribuir com sugestões de melhoria que auxiliem a Direção Geral do IFRO na tomada de decisões acerca da oferta de condições profissionais aos futuros Servidores professores colocados.

Tais questões, somadas aos objetivos específicos que trataremos mais à frente são a motivação necessária para a pesquisadora que, fazendo parte da instituição estudada, não poderia olvidar-se de buscar a compreensão e propor as soluções pertinentes para tal situação que tem trazido profundo impacto ao perfeito funcionamento da instituição.

1.2.1 Objetivo geral

O objetivo principal deste estudo é investigar os impactos da rotatividade dos servidores docentes do IFRO-CGM no aproveitamento académico dos alunos e no funcionamento escolar.

1.2.2 Objetivos específicos

Quanto aos objetivos específicos, esta pesquisa pretende:

- Averiguar o que acontece para que os servidores docentes não se mantenham por mais tempo ao serviço na unidade IFRO-CGM;
- Verificar que consequências tem a rotatividade de docentes e se provoca insuficiente no aproveitamento académico dos alunos da unidade;
- Verificar se rotatividade de docentes provoca desconcentração dos alunos nos seus cursos;

- Verificar se a rotatividade dos docentes provoca instabilidade de horários e funcionamento da instituição;
- Identificar se a rotatividade dos docentes origina evasão dos alunos dos Cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio;
- Verificar se a rotatividade dos servidores professores impacta na efetiva avaliação de desempenho profissional;
- Verificar se a rotatividade dos servidores docentes impacta nos relacionamentos sociais da comunidade de Servidores do IFRO-CGM;
- Identificar se a rotatividade dos servidores docentes impacta na qualidade da oferta de ensino do IFRO-CGM;
- Verificar se a rotatividade se reflete no funcionamento em geral da unidade.

1.3 Importância e contribuição esperada

O fenômeno identificado como *Turnover*, ou apenas Rotatividade de pessoal, possui reconhecido impacto negativo nas empresas ou instituições nas quais se desenvolve. Estes impactos vão desde a perda da qualidade do serviço oferecido até a completa decadência da empresa por falta de continuidade em projetos e pelas constantes mudanças ocorridas pela saída e entrada de funcionários, o que gera prejuízos não apenas de ordem material mas também prejuízo ao objetivo existencial da própria instituição, impactando em seu funcionamento (Chiavenato, 2002).

A região na qual está localizado o IFRO-CGM possui enorme carência de oferta de cursos de nível superior, pois não existem universidades particulares que ofertem uma grande quantidade de cursos, e as únicas opções que existem são o IFRO-CGM e o *Campus* da Universidade de Rondônia, somados às universidades particulares Universidade Norte do Paraná e Universidade Paulista, que ofertam cursos semipresenciais.

Diante desse cenário, reveste-se de extrema importância, que o IFRO-CGM possa continuar a desenvolver suas atividades com qualidade e excelência, eliminando a rotatividade em seu quadro de servidores docentes e garantindo aos cidadãos residentes nas cidades de Guajará-Mirim, Nova Mamoré e Guayaramerin, oportunidades de acesso aos cursos técnicos e de nível superior que atualmente são oferecidos nesta unidade educacional.

Busca-se obter, através da presente pesquisa, elementos suficientemente esclarecedores para que se possa compreender e identificar as possíveis causas e assim propor as corretas soluções no sentido de ser eliminada ou diminuída a rotatividade de docentes no IFRO-CGM, mitigando ou eliminando desse modo as consequências danosas que este fenômeno causa ao funcionamento da instituição e ao aproveitamento dos acadêmicos.

1.4 Estrutura da dissertação

A presente dissertação é composta de cinco capítulos.

Inicia por uma breve Introdução onde se contextualiza o tema da investigação, o porquê da escolha do objeto da pesquisa, se apresenta a unidade de análise que é o próprio IFRO-CGM, demonstrando também a pertinência e motivação da investigadora, e seus objetivos geral e específicos; apresenta-se a importância e a contribuição esperada dos resultados que forem obtidos no presente estudo de caso;

Surge então o Capítulo I – Este capítulo é dedicado a apresentação da Revisão Bibliográfica da investigação, e destaca o tema *Turnover*, o que significa, o que representa e quais suas consequências, para a instituição estudada;

Capítulo II – onde se apresenta a Instituição estudada com maior profundidade, abordando desde o surgimento dos institutos federais no Brasil, passando pelo surgimento do IFRO e consequentemente a implantação do IFRO-CGM, fazendo abordagem a respeito da cidade na qual o mesmo está localizado, com suas peculiaridades e suas dificuldades.

Capítulo III – neste capítulo da Metodologia, demonstra-se o design da investigação, expõem-se quais os instrumentos de recolha de dados utilizados, identificam-se e caracterizam-se ainda os públicos alvo relativamente aos dados biográficos; explica-se a abordagem utilizada com os pesquisados, os critérios de inclusão e exclusão de participantes.

Capítulo IV – Apresentação e Discussão de Resultados, aqui expõem-se os resultados após a aplicação dos instrumentos de recolha. São apresentados os resultados após a análise dos dados colhidos nas pesquisas realizadas com docentes e alunos e o resultado das entrevistas realizadas com o Diretor Geral – DG do IFRO-CGM e com a Chefe do Departamento de Apoio ao Ensino – DAE.

Capítulo V – neste capítulo tecem-se as Considerações Finais, procede-se à triangulação dos dados obtidos, apresentam-se as dificuldades encontradas e limitações da pesquisa bem como as propostas para investigações futuras.

2.1 Revisão bibliográfica

Segundo os autores Steers e Mowday (1981, p. 69), rotatividade é definida como sendo o comportamento de um indivíduo na entrada e saída da organização e compreende as seguintes etapas: "1ª expectativas de trabalho e valores compartilhados com a organização; 2ª respostas efetivas; 3ª intenção de deixar a organização; 4ª rotatividade, estimulado por alternativas e oportunidades de trabalho, e condições económicas e de mercado."

Este fenômeno está relacionado a muitas causas, e em determinadas circunstâncias, não produz apenas impactos negativos profundos, como pode destruir completamente a instituição, minando suas possibilidades de efetivo avanço e desenvolvimento, pois com as frequentes substituições, não só se perde a continuidade de um padrão de ensino como também produz profundo desestímulo nos discentes, por não conseguirem sentir segurança na continuidade do padrão de ensino e muitos sentem dificuldades em adaptar-se aos novos educadores.

Estudaremos para maior compreensão do presente tema aqui suscitado, o fenômeno do "*Turnover*", para que se possa obter claro e indistinto conceito a respeito da rotatividade de profissionais e no caso estudado, da rotatividade de docentes no IFRO-CGM.

2.2 *Turnover* e suas consequências

É necessário sabermos que a frequência do *Turnover* nada mais é que o Índice de Rotatividade de Pessoal de uma determinada empresa ou instituição, esse termo é comum no mundo empresarial, e diz respeito as admissões ou demissões ocorridas em determinado período de tempo, isso comparado ao número de pessoas em atividade neste mesmo período.

Os impactos do *Turnover* (rotatividade) são quase sempre negativos, existem momentos em que o *Turnover* pode ter características positivas, passemos a análise de tais momentos para procurarmos entender o *Turnover*.

A literatura sobre gestão organizacional tem demonstrado que uma certa quantidade de rotatividade pode de fato ser benéfica para instituições e indivíduos (Chiavenato, 2002).

A rotatividade institucional pode, por exemplo, resultar em melhores correspondências pessoa-emprego e infusão de novas ideias nas organizações (Abelson & Baysinger, 1984).

Esses benefícios da rotatividade podem ser aprimorados se são os funcionários menos eficazes que saem.

Por exemplo, Boyd *et al.* (2010) em seus estudos, verificaram que existiam dados sobre pedidos de professores para serem transferidos, e envidaram esforços, para descobrir quais professores teriam mais probabilidade de querer transferir-se das escolas de Nova York. Eles descobriram que professores que produziram maiores ganhos de desempenho e aqueles com mais experiência tiveram menor probabilidade de solicitar transferência. Esse interesse reduzido em mudar, se aplicava mesmo para os professores das escolas com menor desempenho.

Da mesma forma, Hanushek e Rivkin (2010) descobriram que, no Texas, aqueles que deixaram uma dada escola tendiam a serem menos eficaz do que aqueles que ficavam. Ao contrário de suposições comuns, a eficácia relativa dos hospedeiros em comparação com os que abandonaram as escolas nas quais lecionavam, foi realmente mais alta nas escolas com mais estudantes de baixo desempenho e negros.

Porque nem Boyd *et al.* (2010) nem Hanushek e Rivkin (2010) testaram diretamente se os professores que preenchiam vagas em uma determinada escola eram mais eficazes em média do que aqueles que os substituíram? É difícil tirar conclusões sobre o impacto da rotatividade.

No entanto, Hanushek e Rivkin (2010) simularam o impacto, eram apenas "novatos" professores para substituir os existentes e não encontrou efeito geral da rotatividade no desempenho dos alunos. Os resultados da simulação desses autores são um desafio importante para a suposição comum de que a rotatividade de professores prejudica o aprendizado dos alunos, especialmente os de baixo desempenho, sendo alunos pobres e minoritários. Entretanto, seus achados têm limitações importantes, mesmo além de serem simulados, e não observados efeitos de novas contratações. Ou seja, os resultados assumem que a única alavanca pela qual a rotatividade de professores prejudica ou ajuda o desempenho dos alunos é ajustando a eficácia média de docentes individuais no corpo docente da escola.

Pensa-se que os alunos beneficiam quando obtêm professores mais eficazes do que os que deixaram a escola. Mas a rotatividade pode impactar o desempenho dos alunos além da eficácia relativa daqueles que ficam em comparação com quem sai.

Percebe-se através das questões suscitadas e das respostas até então obtidas que o *Turnover* produz significativo impacto, tanto no aprendizado e não apenas nele, mas na continuidade desse aprendizado, passando inclusive pala motivação dos acadêmicos, que se sentem desmotivados e muitos acabam por abandonar os cursos que iniciaram.

A rotatividade tem seus resultados e são indiscutíveis seus impactos no meio acadêmico, produzindo nefastos resultados nas instituições onde tal processo esteja acontecendo.

Muitas empresas têm despertado para as consequências do *Turnover* e procuram identificar quais as motivações que levam as pessoas a mudarem de uma empresa para outra. É certo que as pessoas saem de uma organização em busca de melhores oportunidades, quer sejam salariais, quer sejam melhores condições de trabalho, e nesse contexto está presente um fator de forte influência, que são as condições de vida ofertadas ou possibilitadas pelo local onde vai ficar a morar e também a localização da empresa/instituição na qual o empregado esteja vinculado.

O local de moradia e as condições oferecidas pela cidade na qual se fixa residência por questões trabalhistas é, e tem sido, forte influenciador na tomada de decisões daqueles que optam por se desligar de determinada empresa ou instituição. É que ao intentar uma colocação em uma empresa ou instituição, como é o caso aqui estudado, tanto a possibilidade de participação em concurso de remoção, quanto as condições que a cidade na qual se fixa residência oferecem, podem ser decisivos para que muitos profissionais escolham mudar de uma empresa para outra, intensificando os efeitos do *Turnover*.

Muitos estudos foram desenvolvidos, e existe literatura que relaciona a rotatividade de professores com o desempenho dos alunos, apesar de que existem menos trabalhos que busquem entender os motivos da rotatividade de docentes.

Sabemos que existem pelo menos dois grandes grupos de estudo, que visam identificar os fatores da rotatividade de docentes, um desses grupos, busca conseguir respostas aos fatores relacionados ao abandono da profissão de docentes e o segundo grupo de estudos tem por objetivo analisar as trocas de escolas e não apenas o abandono da profissão.

A rotatividade nas organizações pode acarretar perda de produtividade e impactar negativamente a motivação pessoal e comprometimento dos funcionários. Chiavenato (2002), aponta rotatividade de pessoal não como causa, mas como fenômenos localizados interna e externamente à organização.

No contexto específico da educação desenvolvida nos Estados Unidos, Ingersoll (2001, p. 5) aponta que "baixos salários, suporte inadequado da administração da escola, problemas de disciplina com alunos e distanciamento das tomadas de decisões da escola impactam significativamente na rotatividade dos professores de escolas elementares e secundárias".

A taxa de rotatividade é a dimensão de indivíduos que deixam a organização em determinado período dividida pelo número médio de funcionários durante o mesmo período. É natural as organizações "possuírem alguma rotatividade" Robbins e Judge (2013, p. 13). Porém, caso essa taxa seja elevada, ela pode atrapalhar a eficácia organizacional. Funcionários que pretendem sair, causam um efeito negativo devido a seu desvio comportamental, ou seja, absenteísmo, presenteísmo ou desmotivação Chang, Wang e Huang (2013).

A rotatividade docente está associada ao direito de liberdade de ação, sendo que este direito recebe o nome de "liberdade matriz, "liberdade base", ou seja, direito fundamental, possibilitando ao docente, fundamentado em seu direito constitucional a ter participação em concurso de remoção, o IFRO-CGM deverá buscar estratégias para garantir a permanência e continuidade de trabalho, minimizar impactos, buscar ações com responsabilidade e comprometimento.

De acordo com o economista Nery (2015, p. 2), do Instituto Braudel, "a rotatividade no mercado de trabalho ganhou espaço no debate político com a edição da Medida Provisória nº 665, que alterou as regras do seguro-desemprego e do abono salarial".

A Lei n. 7.998 (1990), alterada pela Medida Provisória n. 665 (2014), apresenta as seguintes modificações:

> Aumenta a exigência do tempo de permanência dos trabalhadores no ano-base para concessão do abono salarial; altera as exigências para a primeira e segunda solicitação do benefício do seguro-desemprego; altera o seguro-desemprego destinado aos pescadores artesanais em período de defeso para tornar mais claro o enquadramento para fins de concessão do benefício pecuniário, diferenciando aqueles que vivem exclusivamente da pesca daqueles que exercem outras atividades profissionais [...].

Por rotatividade, entende-se revezamento, rodízio que ocorre de modo alternado, alternância de funções de atividades e o desligamento do trabalhador de um posto de trabalho seguido pela realocação em outro posto. De acordo com Chiavenato (2010, p. 90) "a rotatividade de

pessoal influencia significativamente os processos e resultados das empresas, pois é um aspecto muito importante na dinâmica organizacional". A rotação do trabalhador pode estar relacionada a fatores variáveis tais como: salário, condições de trabalho, qualificação, entre outros. Devido a competitividade no mercado de trabalho, as empresas retardam talentos humanos considerados diferenciadores, procurando evitar rotatividade de pessoal.

No caso do IFRO-CGM, alguns servidores docentes permanecem menos tempo na unidade de ensino do que seria desejável, verificando-se uma respectiva entrada de outros para substituí-los dentro da organização, ou seja, ela tem sido caracterizada pelo acentuado fluxo migratório, de entrada e saída de servidores que solicitam remoção, redistribuição ou exoneração a pedido.

As razões para o envolvimento e desligamento podem ser diversas; os docentes podem solicitar remoção por descontentamento com a unidade, falta de perspectiva de crescimento profissional, ausência de motivação, a qualidade das relações sociais e profissionais, a falta de benefícios, e localização da unidade. Tal como é defendido por Chiavenato (2009, p. 46), "a rotatividade por iniciativa dos funcionários está relacionada a melhores oportunidades no mercado de trabalho, por esta razão as empresas procuram encontrar os motivos que provocam estas saídas, a fim de diminuí-las".

Em função disso, propõe-se uma pesquisa voltada para o serviço público, tendo como campo de estudo o IFRO – *Campus* Guajará-Mirim e, como objeto, professores removidos[1] ou redistribuídos, seus alunos e gestores.

Por todo o exposto, percebemos que as consequências do *Turnover* apresenta-se como um empecilho não apenas para o correto e perfeito funcionamento de qualquer empresa ou instituição, mas no caso estudado na presente pesquisa, o *Turnover* revela-se um terrível inimigo dos estudantes, pois suas consequências carregam resultados nada positivos para os educandos.

Desse modo, passemos ao segundo tópico de nossa pesquisa, no qual intentaremos a análise da qualidade do ensino frente ao fenômeno da rotatividade de docentes.

[1] No Brasil, professor "removido" significa professor ou servidor que foi transferido para outra unidade da mesma instituição de ensino a seu pedido; e professor "redistribuído" significa que o professor ou servidor que foi redistribuído para outra instituição.

2.3 A qualidade do ensino frente à rotatividade de docentes

Este tema carece de profunda análise e correta abordagem, para que não se cometa o erro de deixar passar despercebido quaisquer dos fatores que influenciam a alta ou a baixa qualidade do ensino frente à rotatividade de professores que ocorre nos dias atuais, em particular nos Institutos Federais e no caso do estudo que se é desenvolvido através desta pesquisa, no IFRO-CGM.

No que concerne ao tema em questão, a rotatividade de professores está intrinsicamente ligada a baixa qualidade do ensino nas instituições aonde se dão tais situações. De maneira geral, é possível distinguir quais as desvantagens que as instituições de ensino enfrentam e os prejuízos académico e organizacionais que tais instituições educacionais têm que arcar para que possam sobreviver no seio de tão complexo problema.

O direito de mudar de instituição de ensino pelo docente, está fundado na liberdade de ação, e no caso do IFRO está fundamentado na Lei 8.112 (1990), no artigo 36, caput, parágrafo único, incisos, I, II, III, alíneas, a, b. c, assim determinam;

> Art. 36. Remoção é o deslocamento do servidor, a pedido ou de ofício, no âmbito do mesmo quadro, com ou sem mudança de sede.
> Parágrafo único. Dar-se-á a remoção, a pedido, para outra localidade, independentemente de vaga, para acompanhar cônjuge ou companheiro, ou por motivo de saúde do servidor, cônjuge, companheiro ou dependente, condicionada à comprovação por junta médica.
> Parágrafo único. Para fins do disposto neste artigo, entende-se por modalidades de remoção: (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97);
> I - de ofício, no interesse da Administração; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97);
> II - a pedido, a critério da Administração; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97);
> III - a pedido, para outra localidade, independentemente do interesse da Administração: (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97);
> a) para acompanhar cônjuge ou companheiro, também servidor público civil ou militar, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, que foi deslocado no interesse da Administração; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97).

> b) por motivo de saúde do servidor, cônjuge, companheiro ou dependente que viva às suas expensas e conste do seu assentamento funcional, condicionada à comprovação por junta médica oficial; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97).
> c) em virtude de processo seletivo promovido, na hipótese em que o número de interessados for superior ao número de vagas, de acordo com normas preestabelecidas pelo órgão ou entidade em que aqueles estejam lotados. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97).

Ora, tal preceito normativo abre a possibilidade de deslocamento não apenas de um servidor do Instituto Federal de Rondônia, mas de todo e qualquer servidor que se inclua nas condições exigidas pelo texto legal.

Diante deste quadro, é inegável que existam impactos negativos na qualidade do ensino dispensado aos académico em qualquer local que esteja acontecendo a constante rotatividade dos docentes, até mesmo por conta de nova adaptação a novos profissionais por parte da administração e vice e versa, ou por conta da adaptação dos académico aos novos métodos do novo educador, o que demanda tempo e nem sempre alcança resultados positivos.

Estudos conduzidos por Bahia (2009), Catani e Vicentini (2004 citado em Silva, 2007), Siqueira (2006 citado em Silva, 2007), Duarte (2009), Pereira (1969 citado em Silva & Fernandes, 2006), Arroyo e Abramowicz (2009) sustentam opinião de que existe de fato prejuízo para a aprendizagem dos alunos e para a organização escolar da instituição, principalmente em atividades que necessitem de reunião e de formulação de calendário escolar, objetivando atingir as metas traçadas.

Em face da Rotatividade, tais planejamentos vão desmonorar, pois não possuem continuidade, no momento que é substituído o docente por outro, todos estes planos terão a necessidade de serem refeitos, até por conta da adaptação a novo profissional, isso sem incluir a mesma necessidade pela qual passarão os académicos.

A rotatividade não é uma causa, mas sim um efeito de algumas variáveis externas e internas ocorridas numa organização, com ou sem fins lucrativos. E são as consequências desses fenômenos que irão condicionar a atitude e o comportamento, de acordo com Ferreira (2006 citado em Silva, 2007, p. 24):

> Um dos principais problemas enfrentados pela escola pública eram a alta rotatividade de professores, decorrente 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.

A rotatividade em si deve ser analisada com muita atenção, é importante que exista, porém em um nível razoável para que não interfira de maneira negativa na instituição de ensino, de acordo com (Chiavenato, 1998, p. 179):

> O termo rotatividade de recurso humanos é usado para definir a flutuação de pessoal entre uma organização e seus ambientes; em outras palavras, o intercâmbio de pessoas entre a organização e o ambiente é definido pelo volume de pessoas que ingressam e que saem da organização.

Chakur e Silva (1990, p. 31) eles definem a rotatividade docente como o "processo de troca anual das escolas pelos professores". A rotatividade de servidor docente é um fato presente no cotidiano do IFRO-CGM, mais do que o habitual, mas ainda não estudado pela instituição. Tais indícios de rotatividade encontram-se nas diferentes possibilidades de nomeação de professores que prevê três categorias para o enquadramento funcional do Professor Básico e Tecnológico, como o efetivo, o estável e o substituto. Os dois primeiros possuem a estabilidade no emprego e o substituto não, porque é alvo de um contrato temporário apenas para o ano letivo em curso, dependendo do tempo de contratação desse professor substituto.

Ao entrar em exercício no IFRO-CGM, o docente ocupa a vaga que está disponível, em geral, é num *Campus* longe de casa. Com o passar do tempo, é lançado um concurso de remoção, e aí o docente pode escolher um *Campus* mais perto de onde reside. É direito do servidor docente procurar aproximar-se, a legislação permite que a administração o desloque, a seu critério ou a pedido deste, verificadas as conveniências e a discricionariedade.

2.4 Rotatividade de pessoal e os incentivos alusivos

Conforme estudo de Souza, Siqueira e Martins (2015 citado em Pantaleão & Veiga, 2019), nas últimas décadas de (1980-2010), a rotatividade de funcionários transtornou-se um problema de gestão de pessoas nas organizações públicas e privadas. Já no teor de Klein e Mascarenhas (2016), este argumento pode estar relacionado ao ambiente organizacional e ao ganho do trabalhador, visto que facilita na identificação dos motivos de determinação

pessoal e institucional que colabora para a rotatividade de pessoal.

Período	Registros do pensamento científico sobre a rotatividade de pessoal em cada período
1930	As pesquisas, neste período, apresentaram os padrões quanto à saída do trabalhador da organização e os elementos organizacionais relacionados à demissão ou ao pedido por parte do funcionário.
1940	Neste período, os estudos procuraram examinar as correlações do local de trabalho com os fatores psicológicos e como esses se associavam à intenção da rotatividade de pessoal.
1950	Verificou-se, nesta década, a construção do modelo de March e Siman, em 1958, como forma de avaliar as razões da rotatividade de pessoal nas organizações. Esse modelo contribuiu para a seleção dos fatores de identificação da intenção da rotatividade.
1960	Nesta década, o ambiente e a localização das organizações foram apresentados como problemas de estudo e como fatores indutores da rotatividade
1970	Este período foi considerado a fase inicial de construção dos modelos para medir a rotatividade. Isso devido ao estudo de Porter e Steers em 1973, que descreveu os fatores organizacionais do trabalho e os pessoais como forma de medir a intenção da rotatividade e o absenteísmo dos trabalhadores.
1980	Destacaram-se, nesta década, o estudo de Price e Muller, em 1981, com a criação de modelo para medição da intenção da rotatividade, e o trabalho de Rusbult e Farrell, em 1983, com o teste do modelo proposto em 1981. Também nesse período destaca-se a pesquisa de Hulin *et al.*, em 1985, que abordou formalmente o papel das oportunidades para ingresso ou saída do trabalho.
1990	Neste período, ocorreu o desdobramento do modelo de Mobley de 1977 por Hom *et al.*, em 1992, e das investigações de Lee *et al.*, em 1996 e de Shaw *et al.*, em 1998, com antecedentes da rotatividade considerando os aspectos organizacionais.
2000 a 2017	Pensando em fechar a lacuna da teoria da rotatividade, Mitchell *et al.*, em 2001, apresentaram os motivos para o ingresso no trabalho e como esses ajudam a elucidar as causas da permanência ou saída das pessoas das organizações. Ainda nesse estudo, encontrou-se o modelo causal compreendendo o ambiente do trabalho e o sentimento do trabalhador em relação à organização, e nele os apectos apontados por Meyer e Allen, em 1997, quanto ao comprometimento organizacional e os custos da rotatividade descritos por Mobley em 1977. Já a motivação do trabalhador como fator da rotatividade foi estudada por Steel em 2002. Além disso, verificou-se, no período de 2003 a 2017, as decrições das trajetórias atitudinais quanto à rotatividade e a identificação dos apectos psicológicos como fatores para a permanência ou saída da organização.

Quadro 1: Análise histórica sobre a rotatividade de pessoal
Fonte: Hom et *al.* (2017 citado em César, 2019, p. 43).

Ronfeldt, Loeb e Wyckoff (2013) ressaltam que a rotatividade de professor apresenta à organização, além dos problemas administrativos, um impacto causal direto em relação ao aluno. Por meio desses motivos, os impactos nas instituições de ensino são diferentes quando comparados outras formas de organizações.

3.1 A instituição alvo: o IFRO-CGM

Por meio da Lei n. 11.892 (2008) foi instituída a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica e criado os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia, e em seu inciso XXXII cria o Instituto Federal de Rondônia, mediante integração da Escola Técnica Federal de Rondônia e da Escola Agro técnica Federal de Colorado do Oeste.

A criação da Rede Federal e a criação dos Institutos Federais faz parte do programa de expansão da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, do Ministério da Educação – MEC. Sendo que em 2003, havia 140 escolas federais de educação profissional em todo o País, Científica e Tecnológica, do Ministério da Educação. As 140 escolas existentes ofertavam 140 mil matrículas em educação profissional. Atualmente a Rede Federal conta com 354 escolas, sendo 214 novas e mais de 340 mil matrículas (Ministério da Educação, n.d.).

3.2 Origem dos Institutos Federais

Os institutos federais de educação, ciência e tecnologia tiveram sua criação no dia 16 de julho do ano de 2008. Com o Projeto de Lei n. 3775 (2008), sancionado pela Lei 11.892 (2008), foram criados 38 Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, a partir da integração ou transformação dos antigos centros federais de educação tecnológica, das escolas técnicas federais e agrotécnicas e outras escolas ligadas as universidades.

Assim, a normatização relativa as atribuições dos institutos federais de educação, ciência e tecnologia, estão incitas na Lei 11.892 (2008), mais precisamente em seu capítulo II, do artigo 5º ao artigo 13, que regulamenta desde a criação do instituto federal, a sua finalidade, características, objetivos até a sua estrutura organizacional.

O artigo 6º da Lei n. 11.892 (2008), elenca em seu rol de incisos quais são as finalidades e as características dos institutos federais:

> Art. 6º - Os Institutos Federais têm por finalidades e características:
> I - ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os seus níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas na atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional;

II - desenvolver a educação profissional e tecnológica como processo educativo e investigativo de geração e adaptação de soluções técnicas e tecnológicas às demandas sociais e peculiaridades regionais;

III - promover a integração e a verticalização da educação básica à educação profissional e educação superior, otimizando a infra-estrutura física, os quadros de pessoal e os recursos de gestão;

IV - orientar sua oferta formativa em benefício da consolidação e fortalecimento dos arranjos produtivos, sociais e culturais locais, identificados com base no mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico e cultural no âmbito de atuação do Instituto Federal;

V - constituir-se em centro de excelência na oferta do ensino de ciências, em geral, e de ciências aplicadas, em particular, estimulando o desenvolvimento de espírito crítico, voltado à investigação empírica;

VI - qualificar-se como centro de referência no apoio à oferta do ensino de ciências nas instituições públicas de ensino, oferecendo capacitação técnica e atualização pedagógica aos docentes das redes públicas de ensino;

VII - desenvolver programas de extensão e de divulgação científica e tecnológica;

VIII - realizar e estimular a pesquisa aplicada, a produção cultural, o empreendedorismo, o cooperativismo e o desenvolvimento científico e tecnológico;

IX - promover a produção, o desenvolvimento e a transferência de tecnologias sociais, notadamente as voltadas à preservação do meio ambiente.

3.3 Origem do IFRO

O IFRO é uma autarquia federal vinculada ao MEC, detém autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar, equiparado às universidades federais. Oferece cursos Técnico Integrado ao Ensino Médio, Técnico Subsequente ao Ensino Médio, Tecnológico Superior, Licenciaturas e cursos de Pós-Graduação, oferecendo oportunidades em várias áreas e pontos do Estado, atendendo a demanda por desenvolvimento do Estado de Rondônia (IFRO, 2017).

O IFRO conta com uma Reitoria que é responsável pela coordenação e a supervisão de todas as atividades da autarquia através de uma gestão interdependente entre Reitoria e os *Campus*, visando garantir a construção e a execução, de forma participativa, das diretrizes

institucionais comuns nas dimensões do ensino, pesquisa, extensão e administração. Em 2021, contabiliza 9 *campi*: *Campus* Porto Velho Calama, *Campus* Porto Velho Zona Norte, *Campu*s Ariquemes, *Campus* Cacoal, *Campus* Vilhena, *Campus* Colorado do Oeste, *Campus* Guajará Mirim, *Campus* Ji-Paraná e *Campus* Jaru (IFRO, 2017).

3.4 O Instituto Federal de Rondônia – *Campus* Guajará-Mirim

O *Campus* do IFRO-CGM teve sua concepção inicial ainda no ano de 2009, quando era reitor do IFRO o professor Raimundo Vicente Gimenez, e no transcorrer dos anos, o estabelecimento do novo Instituto Federal de Rondônia com *Campus* em Guajará-Mirim foi se tornando uma realidade.

No ano de 2011, a então Presidente da República Dilma Rousseff, autorizou a criação de novos *Campi* dos Institutos Federais, e em 2012 a Câmara Municipal de Guajará- Mirim aprovou a doação do terreno para a construção do Instituto Federal, e no ano seguinte, 2013 as obras foram iniciadas na cidade de Guajará-Mirim.

Com o começo das obras, foi projetado o inicio das atividades do novo *Campus* para o primeiro semestre de 2014, porém, neste ano o município de Guajará-Mirim sofreu uma grande enchente que isolou completamente a cidade, impossibilitando que o material de construção que seria utilizado na construção do IFRO-CGM chegasse, o que atrasou a conclusão das obras na data que estava planejado, dessa forma o início das atividades do IFRO-CGM, foram no ano de 2015.

Idealizado para atender a população de Guajará-Mirim, Nova Mamoré e a cidade boliviana de Guayaramirin, atuando como escola de fronteira, o IFRO-CGM firmou recentemente um termo de cooperação com a Universidade Autônoma de Beni, que possibilitará o intercâmbio de servidores e estudantes para o desenvolvimento conjunto de ações de ensino, pesquisa e extensão, estreitando desta forma a relação com o país vizinho e seu sistema educacional.

O IFRO *Campus* Guajará-Mirim, desde o ano de 2015 vem contribuindo para o desenvolvimento da região, ofertando cursos e programas de formação inicial e continuada de trabalhadores, oferecendo também formação técnico de nível médio. O organograma do IFRO-CGM está disposto no Quadro 2.

ORGANOGRAMA DA UNIDADE
1. Diretor-Geral
1.1. Chefia de Gabinete
1.2. Conselho Escolar
1.3. Coordenação de Comunicação e Eventos
1.4. Coordenação de Avaliação e Controle Interno
1.5. Coordenação de Gestão de Pessoas
1.6. Coordenação de Tecnologia da Informação
1.7. Coordenação de Gestão de Contratos
1.8. Diretoria de Ensino
1.8.1 Departamento de Apoio ao Ensino
1.8.2 Coordenação de Educação A Distância
1.8.3.Coordenação de Registro Acadêmico
1.8.4.Coordenação Assistência ao Educando
1.8.5.Coordenação de Biblioteca
1.8.6.Coordenação de Cursos
Coord. do Curso Tec. Manut. e Sup. em Informática
Coordenação do Curso Técnico em Biotecnologia
Coord. do Curso Ciências com Hab. em Química ou Biologia
1.9 Departamento de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação
1.9.1.Coordenação de Pesquisa e Inovação
1.9.2.Coordenação de Pós Graduação
1.9.3.Coordenação do Núcleo de Inovação Tecnológica
1.10.Departamento de Extensão
1.9.1.Coordenação de Integração, Empresa e Comunidade
1.9.2.Coordenação de Formação Inicial e Continuada
1.11.Diretoria de Planejamento e Administração
1.11.1. Coordenação de Orçamento e Finanças
1.11.2.Coordenação de Serviços Gerais
1.11.3 Coordenação de Patrimônio e Almoxarifado
1.11.4 Coordenação de Compras e Licitações

Quadro 2: Organograma do IFRO-CGM
Fonte: Instituto Federal de Rondônia. (2020). *Guarajá-Mirim: o campus*. https://portal.ifro.edu.br/guajara-mirim/o-*campus*.

A organização estudada dispõe da seguinte identidade institucional, conforme seu Plano de Desenvolvimento Institucional (2018):

- *missão:* promover a educação de excelência por meio do ensino, pesquisa e extensão nas diversas áreas do conhecimento técnico e tecnológico, formando profissionais humanistas e inovadores, com vistas a induzir o desenvolvimento económico e social local, regional e nacional;
- *visão*: ser reconhecido como uma instituição de ensino de excelência, sendo referência em educação, ciência e tecnologia no estado de Rondônia;
- *valores*: inovação, ética, compromisso com o desenvolvimento local e regional, transparência e compromisso social.

Situado à Rua 15 de novembro, n.º s/n – Bairro Planalto, o *Campus* Guajará-Mirim leva em seu nome o município no qual está localizado. Tendo iniciado suas atividades em julho de 2015, atualmente oferece (IFRO, 2015):

- Cursos técnicos Integrados ao ensino médio nas áreas de Informática; Biotecnologia e Manutenção e Suporte em Informática;
- Curso técnico em Informática Educação de Jovens e Adultos;
- Curso técnico de Vigilância de Saúde;
- Curso Técnico de Enfermagem;
- Licenciatura em Ciências com habilitação em Química ou Biologia;
- Licenciatura em Química.

Os cursos ofertados atualmente pelo IFRO-CGM estão demonstrados no Quadro 3.

Curso	Modalidade	Formação
Informática Integrado ao Ensino Médio	Presencial	Integrado
Biotecnologia	Presencial	Integrado
Curso de Enfermagem subsequente ao Ensino Médio	Presencial	Subsequente
Informática	Presencial	Integrado
Licenciatura em Ciências Biológicas	Presencial	Graduação
Licenciatura em Ciências com Habilitação em Biologia ou Química	Presencial	Graduação
Licenciatura em Química	Presencial	Graduação
Técnico em Manutenção e suporte em informática integrado ao Ensino Médio	Presencial	Integrado
Técnico em Vigilância em Saúde subsequente ao Ensino Médio	Presencial	Subsequente
Pós-graduação *Lato sensu* em Ensino de Ciências e Matemática	Presencial	Pós-graduação

Quadro 3: Oferta de cursos técnicos, superiores e de pós-graduação *lato sensu* ofertados pelo IFRO-CGM
Fonte: adaptado de Instituto Federal de Rondônia. (2021). *Cursos IFRO*. https://portal.ifro.edu.br/cursos.

Conforme informações obtidas pessoalmente com a Coordenação de Gestão de Pessoas, em 2020, o *Campus* Guajará-Mirim contava com 55 docentes, 20 técnicos Administrativos e 15 colaboradores contratados por meio de empresas terceirizadas. Possuía 560 alunos, distribuídos por todos os cursos mencionados, sendo que todo ano é realizado processo seletivo para novos ingressantes.

O Quadro 4 apresenta os projetos desenvolvidos pelo IFRO-CGM desde o ano de 2018 até o ano de 2019.

Edital	Título do projeto	Selecionado
Edital nº 01/2018 - IV Feira de Estágio, Emprego e Negócios do IFRO - Edital de Extensão	Guajará Oportunidades	2018
Edital Pró-Reitoria de Extensão – Proex 14/2019, Núcleos Temáticos de Extensão - Edital de Extensão	Formação de professores: Viveiro Comunitário como Ferramenta de Ensino de Ciências, Biologia, Química e Matemática	2019/2020
Chamada nº 01/2017/PROEX/IFRO - III	Guajará Oportunidades	2017

Edital	Título do projeto	Selecionado
Feira de Estágio, Emprego e Negócios do IFRO - Edital de Extensão		
V Feira de Estágio, Emprego e Negócios do IFRO - Edital de Extensão	Guajará Oportunidades	2019/2020
Edital 78/2017/Proex/IFRO - Edital de Extensão	Açaí nativo	2017/2018
Edital Proex 14/2019, Núcleos Temáticos de Extensão - Edital de Extensão	Cine-IFRO	2019/2020
Edital Proex 13/2019, Empreendedorismo Inovador e Tecnologias Sociais - Edital de Extensão	Startup Passa-Passa	2019/2020
Edital Proex 14/2019, Núcleos Temáticos de Extensão - Edital de Extensão	Educação inclusiva e multicultural	2019/2020
Edital Proex 12/2019, de Práticas Esportivas e Artístico-Culturais - Edital de Extensão	Sexta Cultural	2019
Edital Proex 13/2019, Empreendedorismo Inovador e Tecnologias Sociais - Edital de Extensão	Empresa Tecnológica de Guajará-Mirim	2019/2020
Edital Proex 13/2019, Empreendedorismo Inovador e Tecnologias Sociais - Edital de Extensão	Desenvolvimento Tecnológico para indígenas que virão para o IFRO.	2019/2020
Formação Inicial e Continuada – FIC	Wari	2019/2020
FIC	Inglês	2019/2020
FIC	Francês	2019
FIC	Espanhol	2019/2020
FIC	Mãos que falam - Libras	2019
FIC	Desenho artístico	2019

Quadro 4: Lista de Projetos de Extensão e Cursos FIC ofertados pelo IFRO-CGM em 2019/2020
Fonte: Instituto Federal de Rondônia. (2020). *Guarajá-Mirim: o campus*. https://portal.ifro.edu.br/guajara-mirim/o-*campus*.

O IFRO-CGM tem ofertado aos seus servidores e aos seus estudantes muitos projetos de pesquisa, com o intuito de fomentar o desenvolvimento tecnológico e humano da região, como demonstra o Quadro 5.

Edital de Institucionalização de Projetos nº 04 de 05 de março de 2018 - Ciclo 2018-2019		
Nº	Projeto	Vigência
001	Desenvolvimento de métodos otimizados para criopreservação de microalgas verdes (*Chlorophyta*)	Out/2018 à Mar/2019
002	Produtividade, adaptabilidade e estabilidade fenotípica de cultivares de tomateiro sob diferentes condições e da foclimáticas em Maués - AM	Ago/2018 à Jul/2019
Edital I Pró-Reitoria de Pesquisa – Propesp nº 14 de 10 de maio de 2018 - Ciclo 2018-2019		
Nº	Projeto	Vigência
003	Desreplicação Metabólica de *Fusarium sp*. e *Aspergillus sp*. Cultivados em Farelo de Cacau	Ago/2018 à Jul/2019
004	Exploração racional do fermentado de cupuaçu (*Theobroma grandiflorum*) visando a identificação de metabólitos secundários de interesse comercial através de desreplicação	Ago/2018 à Jul/2019
Edital ICT Propesp nº 15 de 10 de maio de 2018 - Ciclo 2018-2019		
Nº	**Projeto**	**Vigência**
005	Identificação dos tripanosomatídeos isolados em	Ago/2018 à Jul/2019

	triatomíneos no município de Guajará-Mirim	
Edital de Fomento à Grupos de Pesquisa - Propesp nº 25 de 10 de maio de 2018 - Ciclo 2018-2019		
Nº	**Projeto**	**Vigência**
006	Produção de Biomassa Rica em Lipídeos de Leveduras do Gênero Rhodotorula Empregando	Dez/2018 à Mar/2019
007	Utilização de tecnologia de imagens orbitais e veículo aéreo não tripulado na compreensão dos padrões de distribuição da avifauna urbana em um município da Amazônia Ocidental	Dez/2018 à Mar/2019
Edital 48 de 22 de Junho de 2018 - Ciclo 2018-2019		
Nº	**Projeto**	**Vigência**
008	Exploração Racional da Espécie *Himatanthus sucuuba* (*Spruce*) woodson visando a Identificação de Métabólitos Secundários de Interesse Comercial	Set/2018 à Ago/2019
009	Avaliação do Potencial Inibitório de Extratos Aquosos, Alcoólicos e Óleo Essencial de folhas de *Kalanchoe laetivirens* sobre diferentes Gêneros Bacterianos	Set/2018 à Ago/2019
010	Avaliação da Prevalência dos Fatores Associados à Dislipidemia em Adolescentes de Uma Unidade Pública de Ensino em Guajará-Mirim/RO	Set/2018 à Ago/2019
011	Levantamento Preliminar dos Triatomíneos no Município de Guajará-Mirim, Rondônia	Set/2018 à Ago/2019
012	Uso do Território e Topologia Bancária: Uma Análise da Atuação das Instituições Financeiras no Estado de Rondônia	Set/2018 à Dez/2018
013	A Variação Linguística e Suas Implicações no Processo de Ensino-Aprendizagem da Língua Espanhola na Fronteira Guajará-Mirim e Guayaramerín	Set/2018 à Ago/2019
014	Detecção de Transmissão Transovariana de Arbovírus em Mosquitos *Aedes aegypti*	Set/2018 à Ago/2019
Edital ICT Propesp nº 14 de 19 de junho de 2019 - Ciclo 2019-2020		
Nº	**Projeto**	**Vigência**
015	Levantamento peliminar da fauna de triatomíneos na reserva Rio Ouro Preto - RO	Out/2019 à Set/2020
Edital ICT Propesp nº 15 de 19 de junho de 2019 - Ciclo 2019-2020		
Nº	**Projeto**	**Vigência**
016	Automação em telescópio observador	Out/2019 à Set/2020
017	Sequenciamento dos Trypanosoma cruzi coletados em região de fronteira (Brasil-Bolívia)	Out/2019 à Set/2020
Edital Integrado de Ensino, Pesquisa e Extensão nº18/2019 de 10 de agosto de 2019 - Ciclo 2019-2020		
Nº	**Projeto**	**Vigência**
018	Construção de jogos de cartas paradidáticos baseados em elementos da tabela periódica	Out/2019 à Set/2020
019	Educação em saúde sobre a profilaxia da malária para alunos do ensino médio fundamental da rede pública de ensino do município de Guajará-Mirim, Rondônia	Out/2019 à Set/2020
020	Jogos didáticos com animação envolvendo a tecnologia e a matemática	Out/2019 à Set/2020

Quadro 5: Lista de projetos de pesquisa oferecidos pelo IFRO-CGM em 2018/2019 e 2019/2020
Fonte: Instituto Federal de Rondônia. (2020). *Guarajá-Mirim: o campus*. https://portal.ifro.edu.br/guajara-mirim/o-*campus*.

O IFRO-CGM tem sido, desde o início de suas atividades, importante aliado da educação e do desenvolvimento, sendo fomentador do conhecimento e oportunizando aos jovens e a toda a população académica o acesso a cursos de graduação e técnicos que garantirão em futuro breve, qualidade de vida e realização profissional.

Um aspecto particular da presente pesquisa envolve sóbria análise da cidade de Guajará-Mirim, cidade que empresta seu nome ao *Campus* estabelecido na mesma, a respeito deste assunto discorreremos no subtópico seguinte.

3.5 A cidade de Guajará-Mirim

Localizada no Estado de Rondônia na região norte do Brasil, é o segundo maior município do Estado em extensão territorial.

Até o início do século XIX, "Guajará-Mirim era apenas uma indicação geográfica para designar o ponto brasileiro à povoação boliviana de Guayaramerín" (Vítor Hugo – Os Desbravadores). Naquela época a povoação era conhecida como Esperidião Marques.

A fundação da cidade de Guajará-Mirim está intimamente ligada a construção da estrada de ferro Madeira Mamoré, fruto da assinatura do tratado de Petrópolis, assinado entre o Brasil e a Bolívia em 17 de novembro de 1903, tratado este no qual o Brasil se comprometia a construir uma ferrovia ligando os portos de Santo Antônio do Rio Madeira, em Porto Velho, ao de Guajará-Mirim, no rio Mamoré, com a finalidade de escoar os produtos bolivianos, já que a Bolívia não possui saída para o mar.

Em relação a conclusão da estrada de ferro Madeira Mamoré e ao início de sua utilização e consequente criação do município de Guajará-Mirim, a enciclopédia livre – Wikipédia assim relata:

> Em abril de 1917, chegou à região de Guajará-Mirim o capitão Manoel Teófilo da Costa Pinheiro, um dos membros da Comissão Rondon. Através dos meandros e lagos do rio Cautário, encontrou algumas poucas centenas de seringueiros mourejando nos barracões da Guaporé Rubber Company, empresa que monopolizava a compra e exportação da borracha produzida na região, na época gerenciada pelo coronel da Guarda Nacional, Paulo Saldanha. Eram os barracões "Rodrigues Alves", "Santa Cruz", "Renascença" e outros localizados próximos ao Forte Príncipe da Beira. Diversos povos indígenas originários da região resistiram

aos seringueiros, tanto em sua presença quanto em sua posterior tentativa de dizimá-los, a exemplo de grupos e subgrupos dos jauis, tupis e hauris. Os pacaás-novos, do grupo jaru, foram os mais aguerridos combatentes contra os extrativistas. Em 26 de junho de 1922, através da Resolução 879, o presidente da Província de Mato Grosso transformou a povoação de Espiridião Marques em distrito de paz do município de Santo Antônio do Rio Madeira. Quatro anos mais tarde, em 12 de julho de 1926, a povoação foi elevada à categoria de cidade por ato assinado também pelo então presidente da Província de Mato Grosso, Mário Correa da Costa. Em 12 de julho de 1928, pela Lei 991, assinada pela mesma autoridade, o distrito foi elevado à categoria de município e comarca com área desmembrada do município de Santo Antônio do Rio Madeira, tomando o nome de Guajará-Mirim, já usualmente designado pela população. O município foi oficialmente instalado em 10 de abril de 1929 (Guajará-Mirim, n.d.).

Após o fim do ciclo da borracha, Guajará-Mirim sofreu forte impacto económico, experimentando novo auge comercial a partir do advento da área de livre comércio, porém, mesmo com estas ações Guajará-Mirim é uma cidade que encolheu, pois teve sua população reduzida de aproximadamente 60 mil habitantes para pouco mais de 40 mil habitantes, segundo o último censo realizado pelo IBGE, como podemos verificar pela Figura 1.

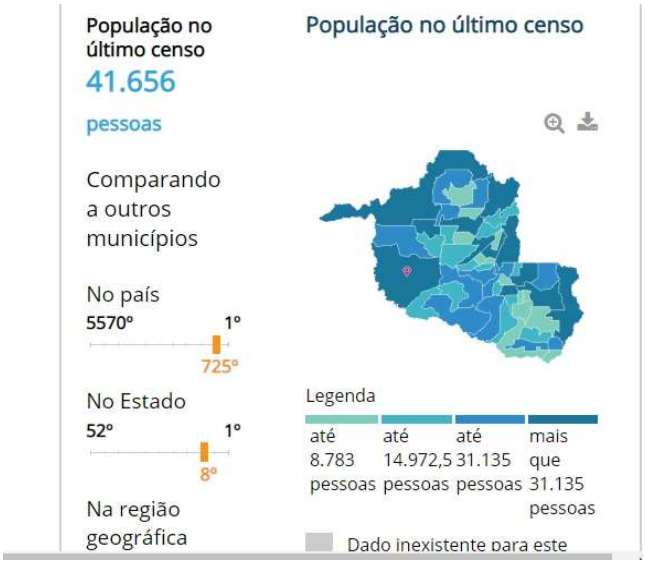


Figura 1: População de Guajará-Mirim – Censo IBGE (2010).
Fonte: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2010). *População: Guarajá-Mirim*. https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ro/guajara-mirim/panorama.

Existem muitos fatores que são levados em consideração quando temos que tomar uma decisão importante, como se estabelecer com a sua família por longo tempo ou definitivamente em uma determinada cidade.

É necessário para nosso estudo e para a obtenção das respostas aqui almejadas, que a cidade de Guajará-Mirim, com suas peculiaridades seja levada em consideração em face da constante rotatividade de docentes no IFRO-CGM. É necessário contrastarmos o que é oferecido pela cidade com as necessidades ou as expectativas daqueles que oriundos de outros estados da União ou do próprio estado de Rondônia, porém de outros municípios se estabelecem por conta dos fatores trabalhistas.

Não é objetivo do presente estudo denegrir ou de alguma forma diminuir a rica e bela história do município de Guajará-Mirim ligada a fatos históricos de extrema importância na história brasileira, como demonstrado na presente pesquisa. Devemos ressaltar que o município possui uma gigantesca riqueza natural, com muitas e muitas possibilidades para o turismo ecológico.

Todavia, na cidade não existe um conjunto de infraestruturas necessárias à vida que atraia e enraize população, nomeadamente:

- não oferece acesso aéreo para aqueles que desejam entrar ou sair do município, portanto, a cidade não possui aeroporto, a única pista para que um avião possa aterrar é a que existe na base aérea militar de Guajará-Mirim, bem distante do centro urbano;
- o rio não oferece navegabilidade para que as embarcações façam o trajeto até Porto Velho, pois é cheio de cachoeiras e corredeiras;
- a única via de transporte para o município é através da estrada BR 364, tomando depois a BR 425 ou no sentido oposto, saindo de Guajará-Mirim;
- para além disso, apesar de possuir maravilhas naturais, a cidade em si não oferece áreas de lazer públicas, nas quais as pessoas possam usufruir de tais espaços urbanos;
- não existe transporte público;
- não há infraestrutura de rede de esgotos,
- possui ainda rede de saúde bastante precária, pois em caso de doenças graves, é necessário o deslocamento imediato para a capital do estado, Porto Velho;

- outro fator natural da região que ainda causa muita preocupação e muitas vezes dissabores para todos os moradores junto aos rios Madeira e do Guaporé, são as torrenciais e constantes chuvas, que frequentemente causam enchentes, isolando completamente a cidade de Guajará-Mirim do restante Brasil. Nessas situações a única opção é a via aérea para deslocamentos de emergência.

Para além dos muitos fatores geográficos e urbanos que já influenciam de maneira negativa o desenvolvimento acadêmico na região de Guajará-Mirim, há fatores socioeconômicos que são consequência destas realidades. De entre eles podemos citar que 41,4% da população do município tem rendimento nominal mensal per capita de até ½ salário mínimo. Ressalta-se também que o município conta com somente 9,6% da população ocupada (IBGE, 2021).

Todas estas condições menos favoráveis não serão um atrativo para uma parte significativa da população que chega à cidade, pelo contrário, acabam por afugentar. Esta é uma das averiguações que levaremos a cabo e procuraremos confirmar.

3.6 As dificuldades enfrentadas pela instituição académica IFRO/GM em face do *Turnover*

Desde o inicio de suas atividades no ano de 2015, o IFRO-CGM vem sofrendo com a constante saída de docentes, trazendo impactos na organização administrativa. Esta perda de profissionais obriga a instituição a lançar mão de processos seletivos para a contratação de outros professores.

Essa realidade pode ser vista através do quadro abaixo que mostra as áreas disciplinares de professores que iniciaram suas atividades no segundo semestre de 2015, mesma data do início das atividades do IFRO-CGM, e não permaneceram nem um ano completo na instituição. A média de permanência destes profissionais no IFRO-CGM foi de apenas 6 meses. Findo esse período, os profissionais se escreveram no edital de interesse de remoção, apoiados na legislação vigente que permite a movimentação do servidor dentro do quadro de pessoal ao qual ele pertence com ou sem a mudança de sede de seu local de trabalho. Porém, no caso específico do IFRO-CGM, a opção foi por mudança da sede na qual o servidor estava trabalhando, como demonstra o Quadro 6, a seguir.

AREA	Grau de Escolaridade	Data de entrada em Exercício	Data de remoção
Química	Doutor	12/11/2015	06/04/2016
Informática	Mestre	7/7/2015	25/08/2016
Espanhol	Especialização	3/11/2015	21/07/2016
História	Especialização	5/11/2015	22/07/2016
Português	Especialização	4/11/2015	28/07/2016
Administração	Graduada	3/11/2015	15/07/2016

Quadro 6: Rotatividade de docentes no IFRO-CGM em 2016
Fonte: elaborado pela autora com base em dados do IFRO-CGM.

Este é um pequeno exemplo do que é investigado na presente dissertação, referente aos impactos sofridos pelo IFRO-CGM em relação as constantes saídas de docentes.

Retornaremos a este mesmo assunto em capítulo posterior, que irá analisar com maior profundidade os impactos que o Instituto Federal tem sofrido pela evasão dos seus académicos.

3.1 Metodologia

Este capítulo apresenta e classifica a metodologia utilizada, o design da investigação, bem como apresenta os públicos alvo e suas características.

A presente pesquisa tem a intenção de ser uma investigação exploratória, empírica porque se baseará na experiência vivida e sentida por uma das investigadoras a trabalhar na unidade de análise, e da sua observação profissional surgir a questão de investigação, então pode-se concluir que o grau de participação da investigadora é relevante. "A observação é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade, não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se deseja estudar" (Marconi & Lakatos, 2002).

Gerhardt e Silveira (2009, p. 234) define investigação exploratória como sendo "uma busca por meio dos seus objetivos e critérios, uma proximidade da realidade do objeto estudado". Para Antunes (2014, p. 74) investigação empírica "é o conhecimento que se adquire vivenciando a realidade em contato com o mundo e o cotidiano".

Podemos ainda classificar esta investigação como sendo de natureza duplamente qualitativa e quantitativa, pois buscará analisar alguns dos dados obtidos sem recurso a valores numéricos e estatísticos, e identificar as possíveis relações entre as respostas apresentadas nas entrevistas e o modelo teórico, analisando-as pormenorizadamente de modo descritivo; quando nos referimos à investigação de cariz quantitativo é porque se tenciona analisar quantitativamente os resultados obtidos através dos questionários e outros elementos estatísticos encontrados, para depois se contrapor os que foram alcançados entre os diversos públicos. Assim, podemos concluir que se tratará de uma investigação com características mistas.

Dado que decorrerá numa única instituição de ensino, alvo de análise – o IFRO-CGM, pode ser entendida como um estudo de caso, e a importância desse método de pesquisa é comprovada por muitos autores, como Goode e Hatt (1979, p. 421-422) que enxerga no estudo de caso um método de olhar para a realidade social. "Não é uma técnica específica, é um meio de organizar dados sociais preservando o caráter unitário do objeto social estudado". Colaborando com esse entendimento, Bruney, Herman e Schoutheete (citado em Duarte & Barros, 2006, p. 216) trazem a definição do estudo de caso como uma "análise intensiva, empreendida numa única ou em algumas organizações reais." Para eles, o estudo

de caso reúne, tanto quanto possível informações numerosas e detalhadas para apreender a totalidade de uma situação.

3.2 Desenho da investigação

Considerando o contexto da presente investigação, o fenômeno do *Turnover* ou a alta rotatividade de professores, tornou-se uma realidade no âmbito da Instituição de Ensino aqui estudada.

Atendendo aos objetivos definidos e já apresentados na Introdução, decidimos inquirir indivíduos envolvidos com a referida rotatividade:

- os docentes que conseguiram a sua remoção nos últimos cinco anos (2016, 2017, 2018, 2019 e 2020);
- os alunos que pertenceram a turmas com mudança regular de docentes servidores, no mesmo período;
- responsáveis que lidaram de perto com a situação de rotatividade docente, no mesmo período.

Para ficar a conhecer as opiniões dos envolvidos acerca do tema da pesquisa, construimos inquéritos sob a forma de questionário para ser aplicado aos Professores Servidores Removidos e Alunos; sob a forma de entrevista destinada aos responsáveis já mencionados.

O questionário destinado a docentes e o dos alunos, tinham duas partes, uma destinada a averiguar dados biográficos; e uma segunda com as questões propriamente ditas. Algumas das questões eram acompanhadas de escala de Likert de cinco níveis. O questionário dos alunos foi primeiramente submetido a um pré-teste, tendo sido respondido por 2 alunos para confirmar o nível de compreensão da linguagem; foi igualmente revisado por um professor de linguística de Português do Brasil com o objetivo de analisar a construção frásica. Posteriormente foi enviado aos inquiridos o Termo de Assentimento Livre e Esclarecido e também obteve-se consentimento dos pais responsáveis aos alunos menores de idade, por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido junto com o questionário entre o mês de dezembro de 2020 a janeiro de 2021.

Para que os alunos pudessem responder o questionário, foi-lhes enviado via whatsap, e para os professores, foi enviado via e-mail institucional. O questionário ficou disponível em arquivo do *google* forms e os inquiridos não precisaram se identificar, mantendo o sigilo.

O guião de entrevistas dirigido aos responsáveis, foi revisado pelo mesmo especialista linguístico. Era constituído por perguntas de resposta aberta e fechada, bem como de algumas perguntas com três níveis de resposta para melhor enquadramento da sua opinião.

Acresce que foram analisados ainda documentos oficiais a que a autora teve acesso: (i) a quantidade de docentes em rotatividades (2016-2020); (ii) os resultados numéricos de aproveitamento académico dos alunos (que foram lecionados por servidores removidos do IFRO-CGM) naquele mesmo período de tempo, com o intuito de confirmar se houve grandes mudanças, ou não, decorrentes da rotatividade.

Posteriormente, iremos analisar qualitativamente o apurado nas entrevistas; e analisar quantitativamente os resultados dos questionários aplicados a docentes e alunos, numa estatística simples.

No final, procederemos à comparação de resultados em forma de triangulação, tendo em vista dar resposta aos objetivos enunciados.

3.3 Caracterização dos públicos-alvo

A pesquisa envolveu em 3 públicos alvo distintos:

- o primeiro grupo era constituído por professores que conseguiram remoção/redistribuição do IFRO-CGM, dos 78 (n) removidos, somente 52 (n) responderam aos questionários;
- o segundo grupo era composto por alunos dos 2º e 3º anos dos cursos técnicos integrados ao ensino médio, que são oferecidos pelo IFRO-CGM, tendo tido como docentes servidores removidos. Eles eram 243 (n) sendo que só 109 (n) participaram da pesquisa;
- o terceiro grupo era formado por duas responsáveis ligadas ao tema da pesquisa a quem foram feitas entrevistas, sendo elas a Diretora Geral e a Chefe do Departamento de Apoio ao Ensino.

3.3.1 Caracterização da amostra de servidores docentes

Apresenta-se agora a análise dos dados biográficos dos servidores docentes.

Pode ser observado na Figura 2 que o gênero masculino é predominante entre os pesquisados, perfazendo um total de 59,6%.

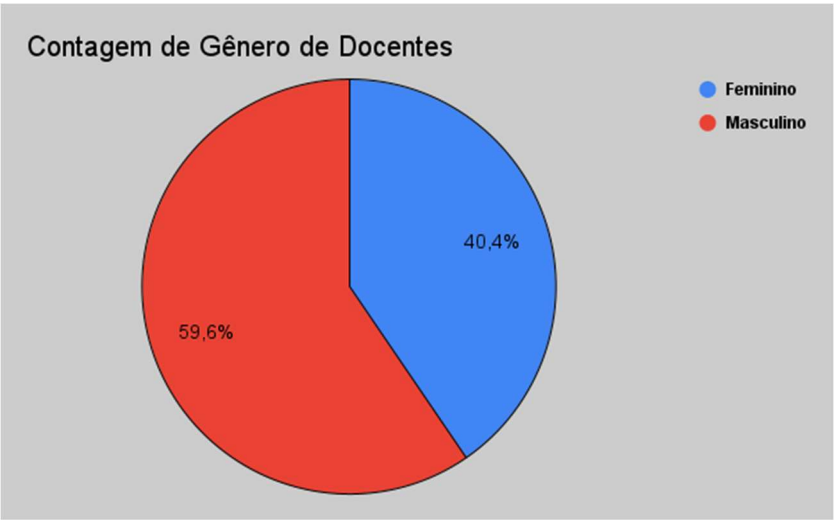


Figura 2: Contagem de gênero de docentes removidos/redistribuídos
Fonte: elaboração da autora (2021).

Ao analisarmos a faixa etária dos docentes removidos, observamos na Figura 3 que a maior faixa etária de docentes removidos é a de 25-35, representando 57,7%.

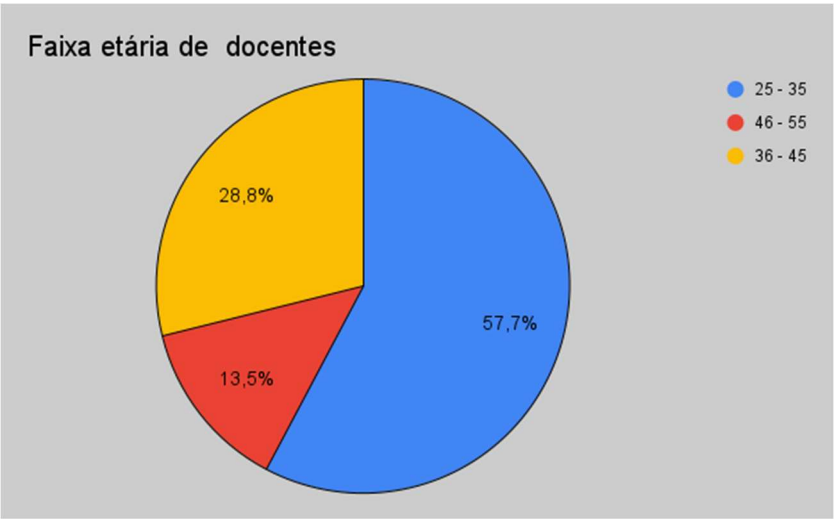


Figura 3: Faixas etárias de docentes removidos
Fonte: elaboração da autora (2021).

Já na Figura 4, foi levantado o nível de escolaridade dos docentes que foram removidos/redistribuídos, assim, identificou-se que a maioria dos professores possuem título de Mestre 61,5%.

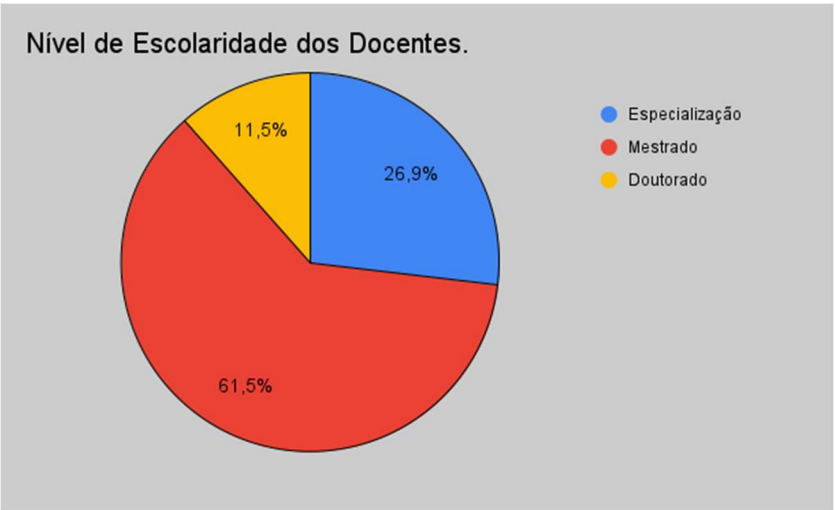


Figura 4: Nível de escolaridade de docentes removidos/redistribuídos
Fonte: elaboração da autora (2021).

A Figura 5 demonstra a área de lecionação de cada professor removido durante cinco anos de existência do IFRO-CGM, no qual se destaca a área de Informática como a de maior número de elementos.

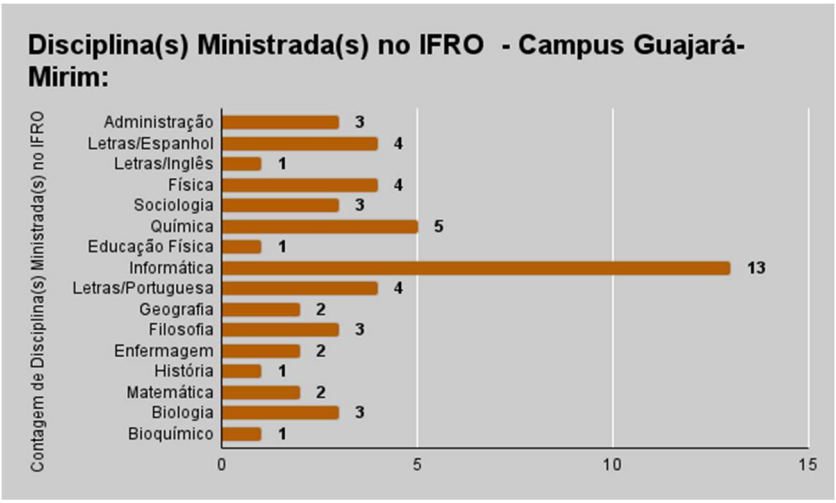


Figura 5: Área de formação profissional de respondentes removidos de 2016-2020
Fonte: elaboração da autora (2021).

Ao analisar a Figura 6 que trata do *Campus* no qual o docente se encontra lotado na atualidade, observa que o percentual mais significativo foi atribuído para outros, ou seja, muitos docentes que tinham sido removidos para um *Campus* do IFRO, já conseguiram redistribuição para outro Instituto Federal (outro Estado).

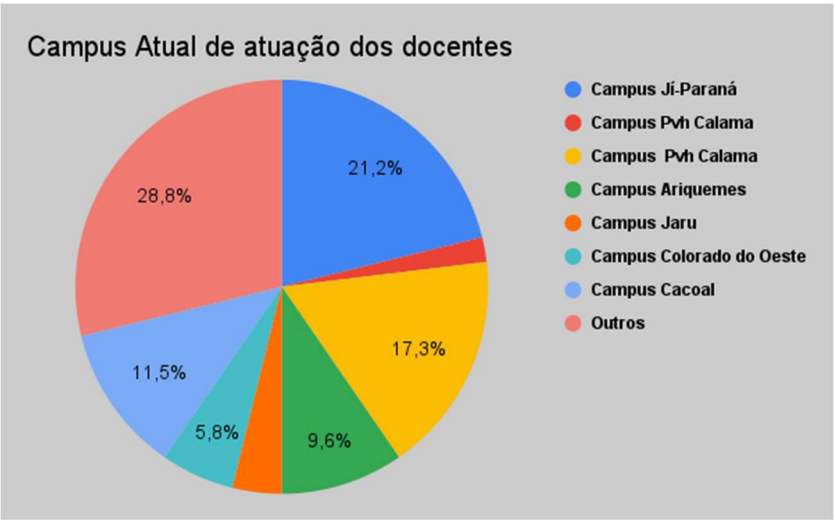


Figura 6: Distribuição dos respondentes removidos/redistribuídos por diversos *Campi*/Estados
Fonte: elaboração da autora (2021).

A Figura 7 retrata os resultados à pergunta sobre a motivação para realização do concurso público do IFRO. Ao analisá-la, pode ser observado que os principais pontos considerados foram ascensão profissional, estabilidade financeira e salário, respectivamente. Assim, percebe-se que as motivações são de cunho pessoal e presume-se que o retorno a localidade de origem entra no escopo de realizações pessoais e não conflituam com as motivações mencionadas.

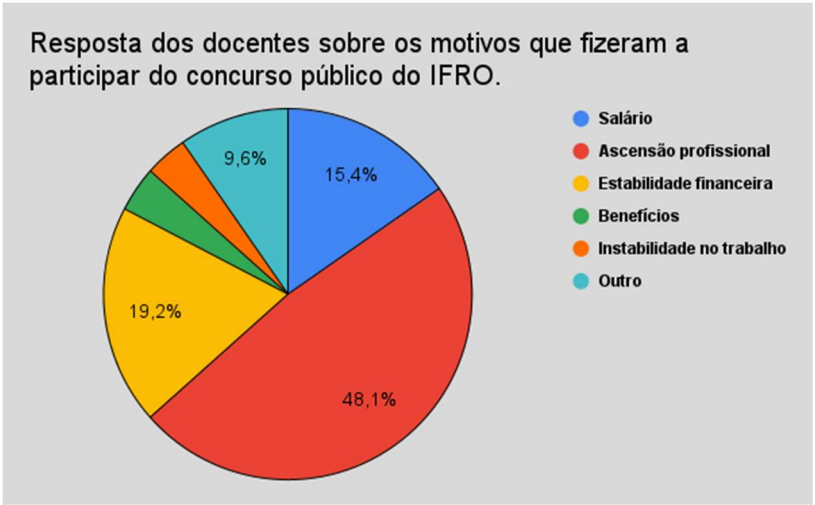


Figura 7: Motivos que levaram o docente removido/redistribuído a participar do concurso público do IFRO
Fonte: elaboração da autora (2021).

3.3.2 Caracterização da amostra de alunos

Fizeram parte da pesquisa alunos das turmas do 2º e 3º ano dos cursos técnico integrado ao ensino médio, sendo um total de 243, somente 109 alunos responderam o questionário, representando uma amostra de 45%. Segue o perfil apresentado.

Na Figura 8 percebe-se que 66,1% dos alunos respondentes são do sexo feminino. A presença feminina é bem mais significativa em relação a frequência masculina em escolas.

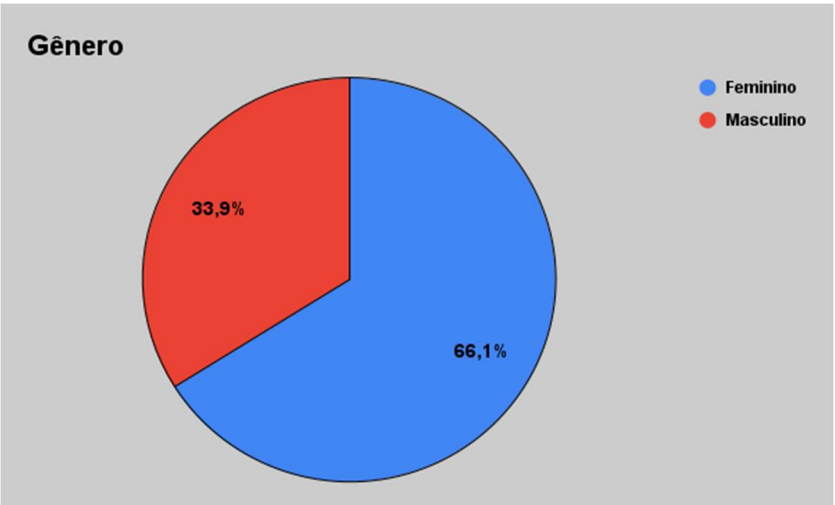


Figura 8: Percentagem de alunos em relação ao sexo
Fonte: elaboração da autora (2021).

Os alunos participantes desta pesquisa possuíam na sua maioria (52,3%) entre 18 a 21 anos de idade, conforme demonstrado pela Figura 9.

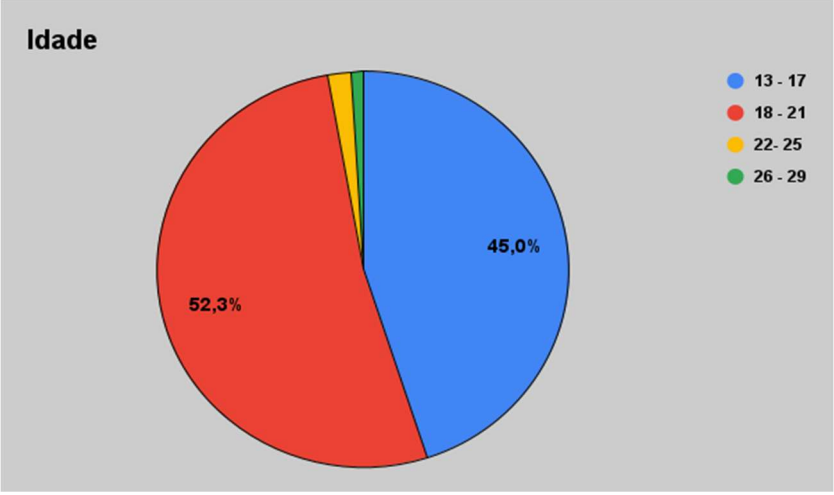


Figura 9: Faixa etária dos alunos participantes
Fonte: elaboração da autora (2021).

Dos cursos oferecidos no IFRO-CGM, 3 (três) áreas do conhecimento ocupam a totalidade das vagas pelos discentes, pois 54,1% respondentes frequentam cursos na área de informática, represenando o maior quantitativo de alunos, sem desprezo para os 45,9%, a frequentar curso na área da biotecnologia, como demonstra a Figura 10.

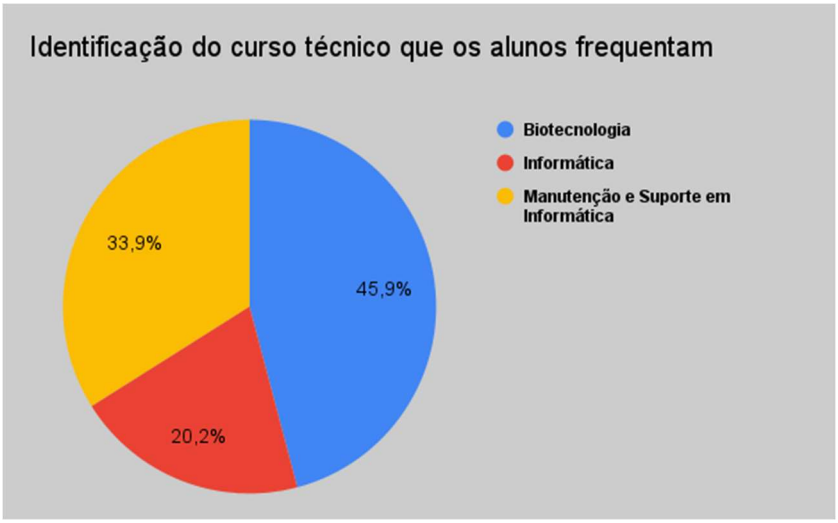


Figura 10: Identificação do curso técnico mais frequentado pelos alunos
Fonte: elaboração da autora (2021).

3.3.3 Caracterização das gestoras responsáveis

Foram entrevistadas duas gestoras do IFRO-CGM, sendo a Chefe do Departamento de Apoio ao Ensino, a quem designaremos por Chefe DAPE daqui por diante, e a Diretora-Geral (designada como DG). O guião da entrevista foi enviado por email para ambas que, solicitamente, responderam pela mesma via.

Segue-se o quadro com as características biográficas das mesmas:

Cargo profissional	Função no IFRO-CGM	Sexo	Faixa etária	Nível de escolaridade	Tempo de serviço
Professora do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico – EBTT, Área Biologia	Diretora Geral	Feminino	46-55	Doutoramento	5 anos
Professora EBTT, Área Informática	Chefe do DAPE	Feminino	36-45	Pós Graduação *Lato Sensu*	3 anos

Quadro 7: Caracterização da entrevistada com DG e chece do DAPE
Fonte: elaboração da autora (2021).

3.3.4 Critérios de inclusão de participantes

Foram abordados para a pesquisa alunos dos 2º e 3º ano dos cursos técnicos integrados ao Ensino Médio, devido ao fato de terem um tempo maior na instituição e consequentemente acompanharam a rotatividade de professores no IFRO-CGM.

Foi inquirida a Diretora Geral e a Chefe do departamento de Apoio ao Ensino, por se entender que ocupantes destas funções estão inseridos diretamente no processo de tomada de decisão, especialmente quando se trata de rotatividade de docentes, aproveitamento académico e funcionamento escolar.

3.3.5 Critérios de exclusão de participantes

Foram excluídos da pesquisa alunos do 1º ano dos cursos integrados ao ensino médio, bem como alunos dos cursos de nível superior, por deterem muito fraco contacto, ou nenhum, com docentes removidos; e a Coordenadora de Gestão de Pessoas do IFRO-CGM, devido ao fato de ser ela a investigadora.

3.4 Divulgação do resultado da pesquisa aos participantes

Os resultados da pesquisa serão apresentados aos participantes a qualquer momento e sempre que solicitado através de relatório individual, e disponibilização de endereço eletrônico para acesso a versão final do estudo, que estará disponível no repositório da Instituição proponente, após sua conclusão.

3.5 Instrumentos de recolha de dados

- Questionário aplicado aos 243 (n) alunos dos 2º e 3º anos dos cursos Integrados ao Ensino Médio do IFRO-CGM;
- Questionário aplicado aos 78 (n) servidores docentes que saíram do IFRO-CGM ao longo dos referidos 5 anos;
- Entrevistas à: Direção Geral do IFRO-CGM e Chefe de Departamento de Apoio ao Ensino do IFRO-CGM;
- Análise documental de saídas de docentes do IFRO-CGM nos anos 2016, 2017, 2018, 2019 e 2020.

Os dados obtidos pela análise documental, bem como pelo questionário dirigido aos académicos e aos docentes, foram analisados por meio do comparativo quantitativo. Posteriormente as entrevistas foram tratadas qualitativamente.

No final, compararam-se todos com os dados relativos à rotatividade de docentes e seu impacto na vida dos alunos, com o intuito de apurar as consequências para o desenrolar da instituição.

CAPÍTULO IV - APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

4.1 Apresentação e discussão de resultados

Neste capítulo, apresentam-se os resultados obtidos pela aplicação dos instrumentos de recolha de dados.

Nas secções seguintes, serão apresentadas as análises de conteúdo, mostradas em quadros específicos.

4.1.1 Resultados obtidos com os alunos do IFRO-CGM

Em pesquisa realizada por meio eletrônico e submetida a apreciação dos alunos dos cursos técnicos integrados ao Ensino Médio, do IFRO-CGM, 97,7% alunos responderam e aceitaram fazer parte dela até ao fim, como demonstra a Figura 11:

Figura 11: Concordância dos alunos em participar da pesquisa
Fonte: elaboração da autora (2021).

Ao olharmos os resultados obtidos através desta pesquisa realizada com os alunos do IFRO-CGM, percebemos ser a área das ciências exatas a que maior impacto negativo sofre com a rotatividade de docentes, segundo o que se pode abstrair da análise da Figura 12. Nele se identificam as matérias de física, química e matemática como as que possuem maior índice de dificuldade de aprendizado, apesar de 46 dos entrevistados afirmarem não possuir nenhum tipo de dificuldade com a constante troca de professores.

Ressalta-se que foi solicitado aos alunos participantes da pesquisa que apontassem um ou mais disciplinas nas quais tivessem dificuldades.

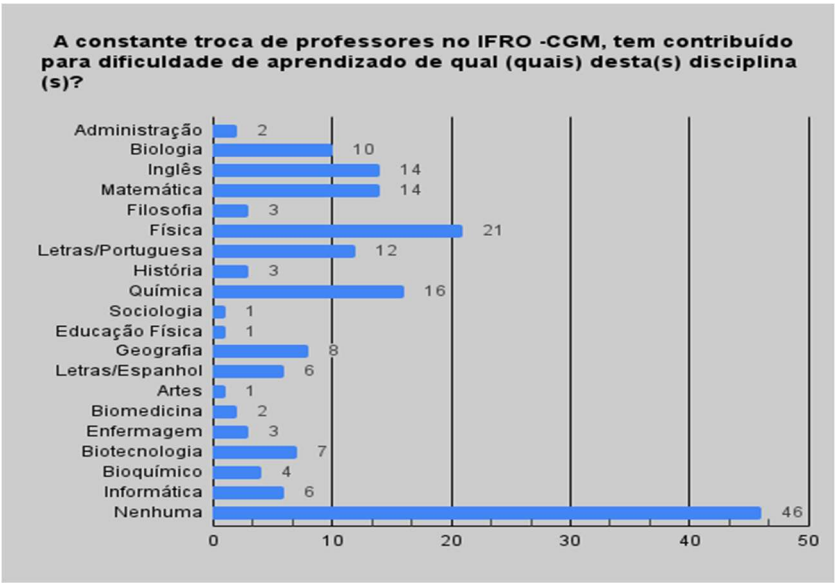


Figura 12: Dificuldades de aprendizado sentidas pelos alunos devido à rotatividade docente, por disciplinas.
Fonte: elaboração da autora (2021).

Os alunos do 2º e 3º anos dos cursos técnicos e do ensino médio do IFRO-CGM, ao serem perguntados se a rotatividade de professores contribuiria para a sua descontinuidade em trabalhos/atividades pedagógicas, eles se manifestaram maioritariamente a favor, conforme aponta a Figura 13.

Foram quase 68% (48,6% + 19,3% = 67,9%) que Concordam e Concordam Totalmente em existirem impactos negativos da rotatividade de docentes, originando interrupção de trabalhos/atividades docentes. É um número deveras expressivo, revelando um enorme problema que precisa ser enfrentado e sanado, pois indubitavelmente acarreta o empobrecimento intelectual dos académicos e pode redundar em evasão escolar e reprovação.

Cremos que os efeitos negativos da rotatividade de docentes no IFRO-CGM, serão refletidos nos estudantes, pois são duas populações envolvidas de perto e entre si professor e aluno. Ambos seguem no mesmo universo de interesses. Se esse elo construído no decorrer dos semestres estudados, se rompe pela saída do docente da instituição de ensino, o aluno sofre diversas consequências. De entre essas, foi identificada pelos estudantes participantes a perda de aproveitamento académico por conta da frequente rotatividade de docentes na instituição. Isso fica evidente na leitura da Figura 13, já de seguida.

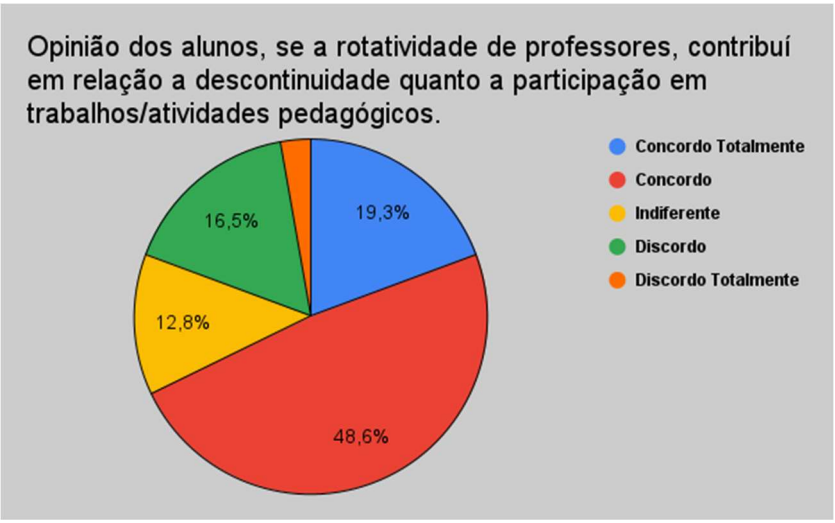


Figura 13: Opinião de alunos em relação a descontinuidade de docentes em atividades pedagógicas
Fonte: elaboração da autora (2021).

Este resultado vem corroborar o que vimos atrás, ou seja, a rotatividade docente interfere no processo de ensino e aprendizagem, acabando por ter reflexos no desenvolvimento da aprendizagem do aluno e consequente aproveitamento escolar:

> Outro dos problemas recorrentemente apontado 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 (Duarte, 2009, p. 10).

Essa capacidade de aprendizado, como já citado, está relacionada com a interação aluno-professor que desse modo é completamente desfeita tal como tinha sido estabelecida inicialmente, com a saída do docente removido da instituição de ensino, de um ano letivo para o outro, ocasionando uma natural demora em nova adaptação aluno-professor. Ferreira (2006 citado em Silva, 2007, p. 24) assim se refere a tais circunstâncias:

> 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.

Este facto origina ainda um outro problema que é o da quebra dos planos e projetos pedagógicos, que com a saída do docente acabam tendo a necessidade de serem refeitos, e adaptados ao novo servidor docente, ao seu horário e categoria. Como se trata de uma substituição temporária, existe nesse cenário da contratação a título precário, privilegiando a contratação por tempo determinado.

Ora isto, com toda certeza, gera também uma instabilidade para o docente substituto, pois o mesmo deverá programar os seus planos de vida conforme a disponibilização de seu tempo de contratação, o que elimina o comprometimento efetivo com a instituição de ensino. Estudos como o de Pereira (1969, citado em Silva & Fernandes, 2006) já enfatizavam que desde a década de sessenta a rotatividade de docentes se apresentava como um problema.

Os projetos de pesquisa e extensão que fazem parte do calendário académico do IFRO-CGM, e que são excelentes ferramentas pedagógicas, também sofrem impactos negativos, como a descontinuidade, que nada mais é que a interrupção da participação do aluno em tais projetos.

Os resultados demonstrados na Figura 14, indicam que (48,6% C + 20,2% CT = *68,8%*) dos participantes Concordam, ou Concordam Totalmente com a afirmação de que a rotatividade de professores tem contribuído para a descontinuidade quanto a participação em projetos de extensão, e na Figura 15, as respostas vão no mesmo sentido, vê-se que (41,3% + 16.5% = *57,8%*) dos participantes Concordam, ou Concordam Totalmente que a rotatividade de professores contribui para a descontinuidade quanto a participação em projetos de pesquisa.

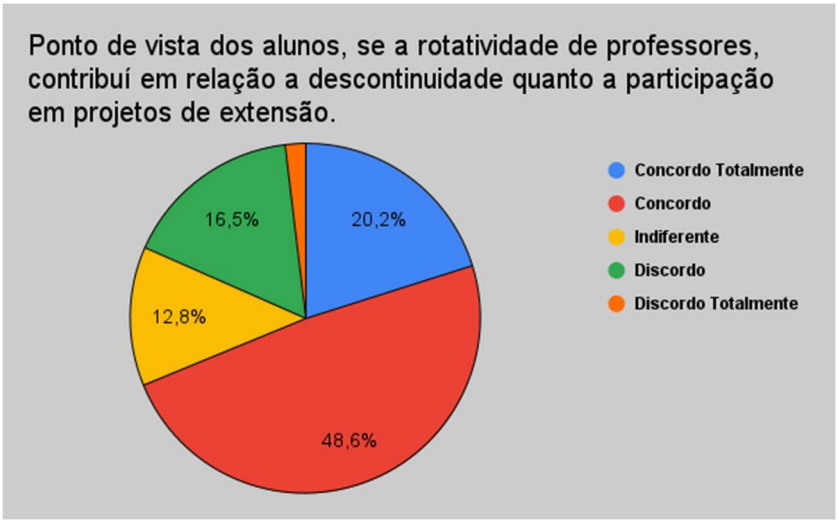


Figura 14: Opinião dos alunos sobre o contributo da rotatividade docente para os projetos de extensão
Fonte: elaboração da autora (2021).

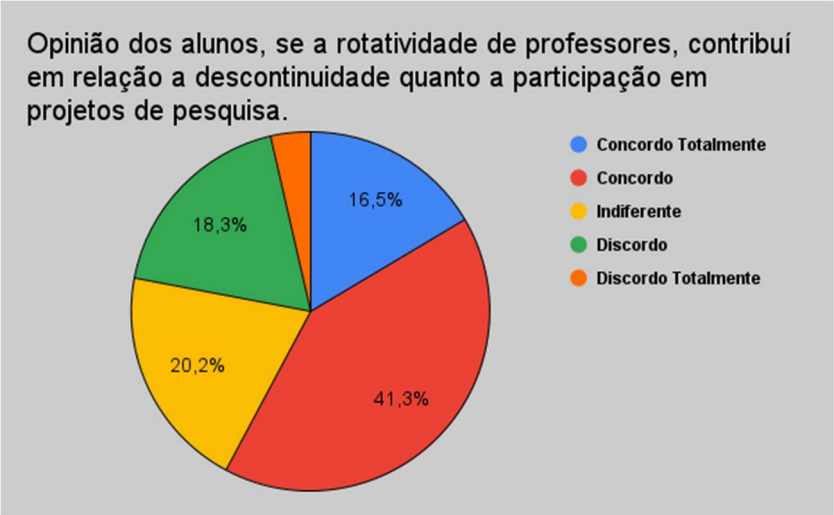


Figura 15: Opinião dos alunos sobre o contributo da rotatividade docente para os projetos de pesquisa
Fonte: elaboração da autora (2021).

Outro resultado importante da rotatividade de professores no IFRO-CGM, identificado através do questionário online, aplicado aos alunos, se refere a uma das maiores preocupações na área educacional que é a reprovação e a evasão escolar.

Foram significativos os resultados à pergunta, "No seu ponto de vista, a rotatividade de professores contribui em relação ao aumento da reprovação escolar e evasão escolar?" como podemos verificar na Figura 16 já de seguida:

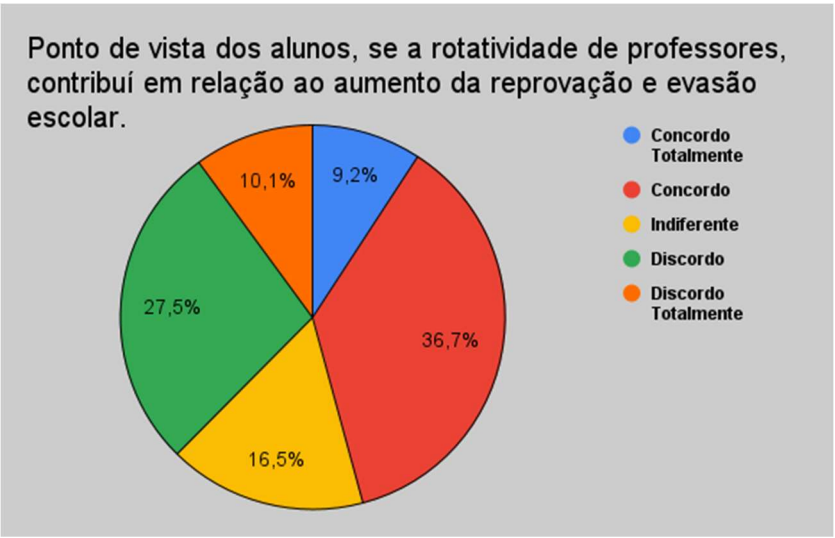


Figura 16: Opinião dos alunos sobre contributo da rotatividade docente para evasão e reprovação
Fonte: elaboração da autora (2021).

Como dito anteriormente, a maioria dos inquiridos (36,7% C + 10,1% CT= *46,8%*) responderam que existe sim uma relação intrínseca entre a rotatividade dos docentes e a reprovação e evasão escolar.

Este cenário é consequência da rotatividade de professores, ou *Turnover*, pois nestas circunstâncias, há a falência completa de todos os esforços em prol da educação do indivíduo, e com a reprovação e a evasão, estes esforços tornam-se nulos.

Apesar de se tratar de uma análise de dados oficiais - tema que será abordado mais adiante, tomamos a liberdade de incluir, aqui, algumas estatísticas relativas à evasão escolar no Brasil, por estarem fortemente envolvidas com a resposta dos inquiridos, nesta última pergunta.

O Brasil já vem sofrendo com a rotatividade de professores, e ela está ligada a escolha e preferência por estabelecimentos educacionais que tenham melhor localização, ou seja, localização privilegiada, e no contexto no qual o presente estudo está centrado, percebe-se claramente que a cidade de Guajará-Mirim não é uma dessas localizações privilegiadas, e que nesse contexto o IFRO-CGM tem uma grande desvantagem, pois os docentes simplesmente deixam a instituição, não tendo nenhuma ou quase nenhuma preocupação com seu vínculo empregatício ou com as aulas que ainda restam para serem lecionadas.

A evasão escolar no âmbito das instituições brasileiras públicas de ensino, tem sido um problema frequente e recorrente, deixando um enorme *déficit* no que tange aos objetivos a que se propõem as escolas em geral, e tal situação, está presente nos institutos federais de educação espalhados pelo Brasil, segundo o que informam os dados atuais disponíveis no portal do MEC. Este organismo quantifica a percentagem de evasão escolar nos institutos federais, como se pode comprovar pela Figura 17, retirado da plataforma Nilo Peçanha.

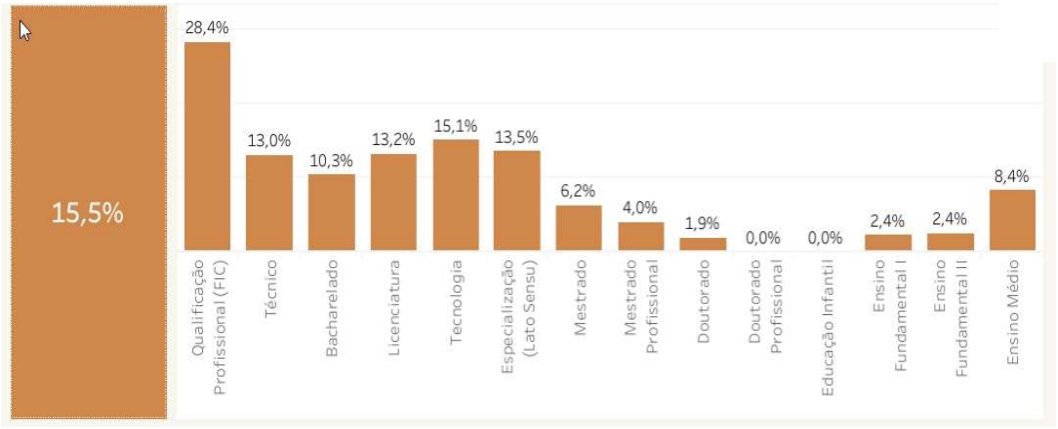


Figura 17: Demonstração de percentagem de evasão escolar no Brasil, por níveis de ensino (15,5% média), 2020.
Fonte: Plataforma Nilo Peçanha. (n.d.). http://plataformanilopecanha.mec.gov.br/2020.html.

Os dados colhidos da página oficial do Governo Brasileiro, do Ministério da Educação, mostram a alta taxa de evasão escolar nos Institutos Federais no Brasil, chegando a 15,5% do total de alunos matriculados no país, em 2020.

Os Institutos Federais, em quase todos os seus *campi*s, têm enfrentado problemas com a evasão escolar. O IFRO apresentou elevada percentagem de evasão escolar, (total 10,8%) como mostra a seguinte Figura 18.

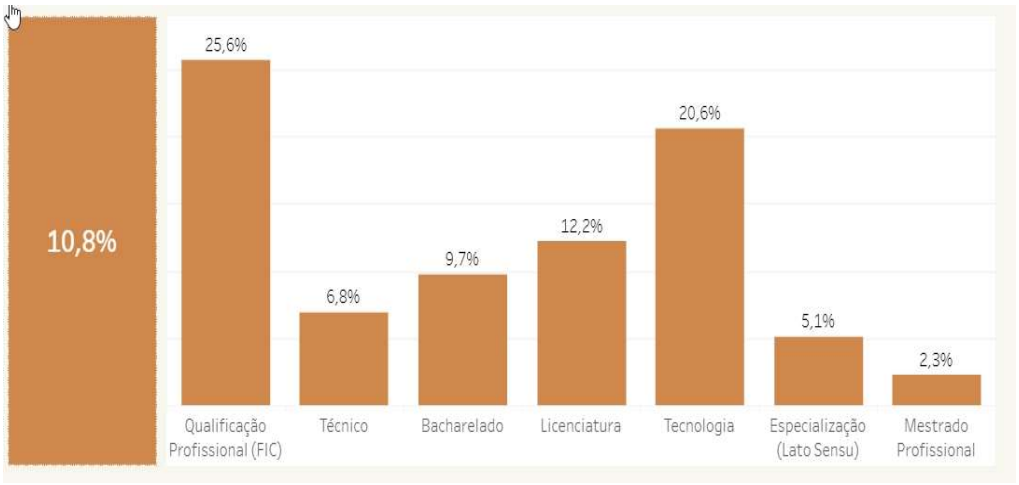


Figura 18: Demonstração da percentagem de evasão escolar do IFRO em 2020.
Fonte: Plataforma Nilo Peçanha. (n.d.). http://plataformanilopecanha.mec.gov.br/2020.html.

Um outro dado importante que se pode verificar ao visitar o referido *site* é a taxa de evasão escolar do IFRO-CGM, superior à mesma taxa dos IF e próxima da taxa nacional, como está na Figura 19.

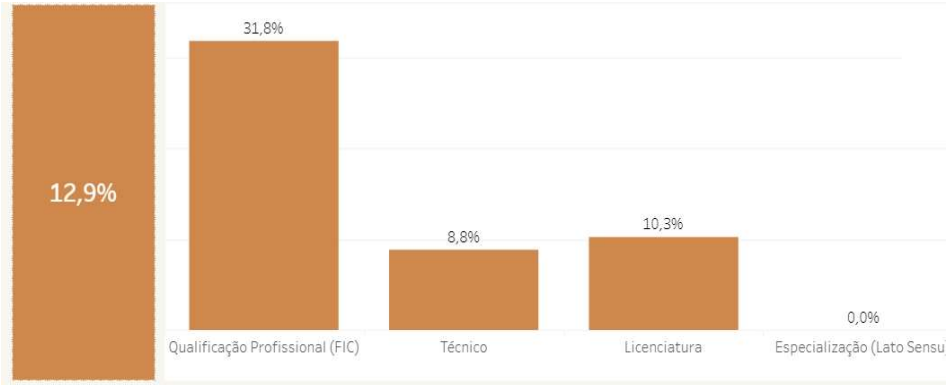


Figura 19: Demonstração da percentagem de evasão escolar no IFRO-CGM em 2020.
Fonte: Plataforma Nilo Peçanha. (n.d.). http://plataformanilopecanha.mec.gov.br/2020.html.

A análise dos dados referente a percentagem de evasão escolar do IFRO-CGM, no valor total de 12,9%, confirma com dados oficiais do Ministério da Educação, poder ser a rotatividade de professores, mais um dos fatores que contribuem para a evasão escolar aqui identificada.

Percebemos que o direito a educação vem percorrendo um longo caminho no tempo com lentos avanços, frequentemente negando um caminho digno para a formação, sem interrupções, sem problemas no percurso do estudante.

Muitos estudos realizados demonstram que a qualidade na educação tem vínculo com o compromisso de assegurar as condições de acesso, sucesso e permanência do estudante na escola, tendo o seu sentido atingido nas práticas pedagógicas, nas interações entre os sujeitos que compõe essa relação educacional, pois de outro modo esse almejado e sonhado sucesso não se concretiza.

A escola possui autonomia para escolher qual o melhor caminho a ser seguido para alcançar a qualidade na educação, e a respeito disso Oliveira e Araújo (2005, p. 8) assim discorrem:

> 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.

Em relação ao IFRO-CGM, a sua finalidade existencial é a oferta de educação de qualidade para os cidadãos moradores não apenas de uma cidade, mas essa qualidade está sofrendo diversos impactos por conta da rotatividade dos docentes. Esses impactos estão ligados a este fato, e necessitam ser identificados e sanados para que o IFRO-CGM continue sua missão de elevar a qualidade educacional de toda a região na qual está instalado.

Indagamos os alunos sobre a influência da rotatividade no funcionamento escolar, ou seja, alteração de horários, alteração de plano de ensino e metodologias adotadas. Ao analisar os dados coletados observa-se que 51,4% dos alunos concordam (11%) ou concordam totalmente (40,4%) que a rotatividade de docentes contribui em relação a participação no funcionamento escolar (Figura 20).

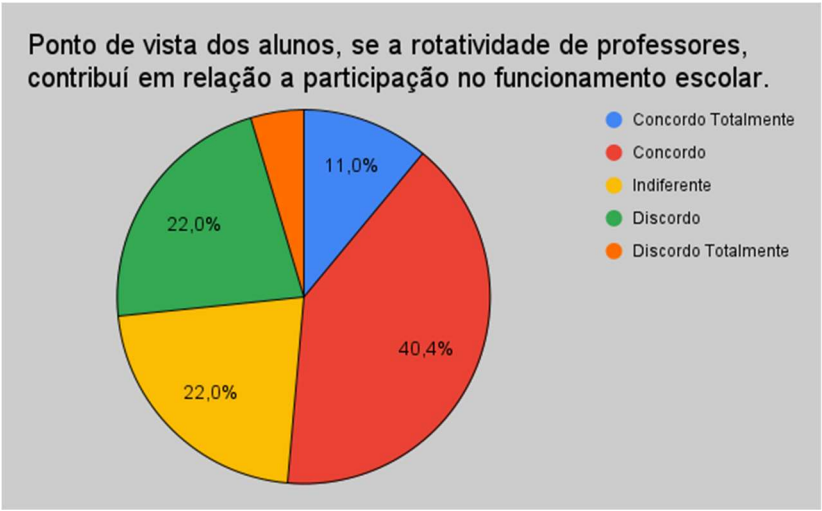


Figura 20: Opinião dos alunos sobre contributo da rotatividade de professor no funcionamento escolar.
Fonte: elaboração da autora (2021).

Nos dias atuais, quando se fala em educação de qualidade, é necessário que se leve em consideração todos os fatores externos que podem impactar na qualidade ofertada dos cursos, e isso indubitavelmente inclui ter professores que permaneçam na instituição e que tenham compromisso com a mesma, independentemente das dificuldades regionais que se apresentem. Em seus estudos, Biasi (2009, p. 37) apresenta a educação que se pode entender como educação de qualidade 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.

Indagados sobre quantos professores haviam sido trocados em um ano, na mesma disciplina, 19 dos alunos relataram terem sofrido uma troca de professor durante esse período; 27 alunos disseram terem sofrido duas trocas de professores durante o mesmo período, e o maior número, de 32 de alunos relataram terem sofrido três trocas de professores na mesma disciplina durante o período de um ano, bem revelador da realidade do IFRO-CGM, conforme mostra a Figura 21.

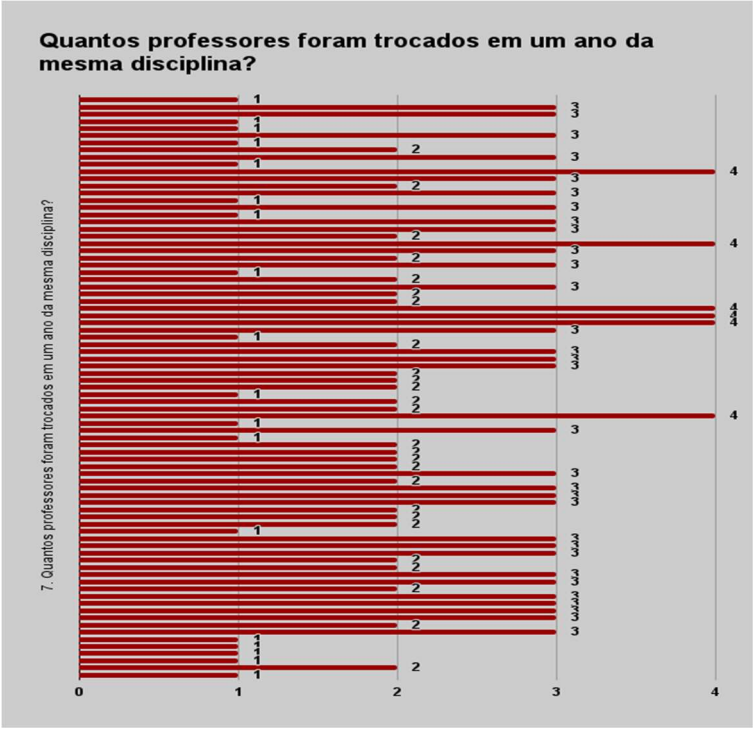


Figura 21: Opinião dos alunos sobre quantidade de docentes trocados, num ano.
Fonte: elaboração da autora (2021).

Pode-se considerar estes dados como alarmantes, pois refletem um dos motivos do baixo aproveitamento escolar e até mesmo da evasão de muitos estudantes, realidade essa que em toda a pesquisa tem sido abordada e demonstrada. Queremos, no final, propor soluções pertinentes e auxiliadoras da instituição para demandas já tão antigas e que tanto prejuízo trazem aos estudantes do IFRO-CGM. Recorde-se que o IFRO-CGM tem estabelecido em suas metas, ofertar cursos de excelência aos cidadãos de toda a região da antiga ferrovia Madeira Mamoré.

Como já foi mencionado, observa-se que em toda essa região existe um baixo índice de desenvolvimento socioeconomico, e parte considerável da sua população possui baixa renda, sendo comum a desagregação familiar. Estas realidades ficam ainda mais afetadas com a evasão escolar, pois são oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional que se perdem, com repercussões na vida social da cidade e da região.

Somadas a essas circunstâncias, que estão presentes nas comunidades locais, a rotatividade de professores, se torna um outro grande fator a influenciar de maneira negativa, não apenas o aproveitamento académico, como fica provado pelo resultado dos questionários submetidos aos alunos, mas também a continuidade do aluno na instituição de ensino. Percebendo a inconstância no sistema educativo, o aluno desacredita-se de resultados

positivos nos seus estudos, pois ao chegar a instituição, reiteradas vezes se depara com a ausência de professor(a) para determinada matéria, ou com a troca constante de professor(a) em muitas matérias.

Não se sentindo seguro, isto lhe causa algum desânimo e descrédito para com a instituição e seu funcionamento, o que redunda umas vezes em apatia, outras em desinteresse, absentismo intermitente ou constante, ou até em mudança de planos escolares. Objetivavam concluir o curso no prazo estabelecido no início, todavia muitos acabam por trancar matrícula, e muitos por simplesmente desistir e não retornam aos estudos.

Estes fatos constantes e que até mesmo se tornaram corriqueiros na educação brasileira, são motivo de muitos estudos. As mudanças de instituição de ensino, no âmbito dos Institutos Federais é regulada por lei. Todavia, os resultados das continuadas mudanças de professores, como as identificadas no IFRO-CGM, necessitam de profunda atenção e cuidado, pois os dados provam-se verdadeiros, e as consequências são deveras negativas para os alunos e, em última análise, também para a instituição.

Estes dados trazem a evidência que a continuidade do professor na mesma instituição de ensino é fator fundamental para a construção de uma educação de qualidade, para que os alunos se desenvolvam de forma plena.

Em relação a continuidade ou não continuidade dos professores, e o impacto que podem trazer aos alunos do IFRO-CGM, as respostas ao questionário online aplicado, revelou que os professores substitutos foram avaliados de modo geral, pelos alunos, como regular ou bons.

A pergunta seguinte estava subdividida em três questões dirigidas aos discentes. Pedia-se que avaliassem a atuação do professor substituto quanto à continuidade aos conteúdos de aprendizagem que haviam sido interrompidos com a saída do antigo professor. Sobre isso, a maior parte dos alunos sinalizaram medianamente as suas respostas, pois 61,1% dos participantes da pesquisa disseram que a atuação do professor substituto nessa questão era "regular", e 20,4% responderam que consideravam "bom" a atuação do professor substituto, como se retira da análise da Figura 22.

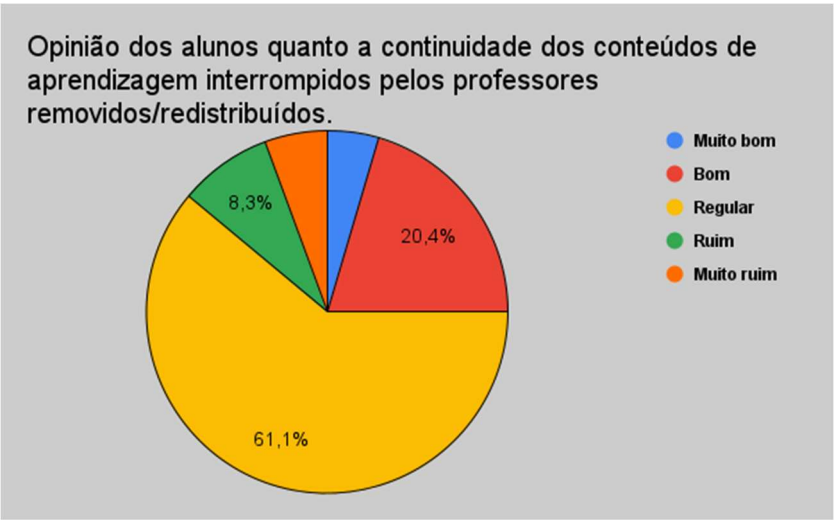


Figura 22: Avaliação da ação do professor substituto feita pelos alunos.
Fonte: elaboração da autora (2021).

Solicitou, ainda, que avaliasse o domínio científico do conteúdo nas disciplinas ministradas pelo professor substituto. Os resultados encontram-se na Figura 23.

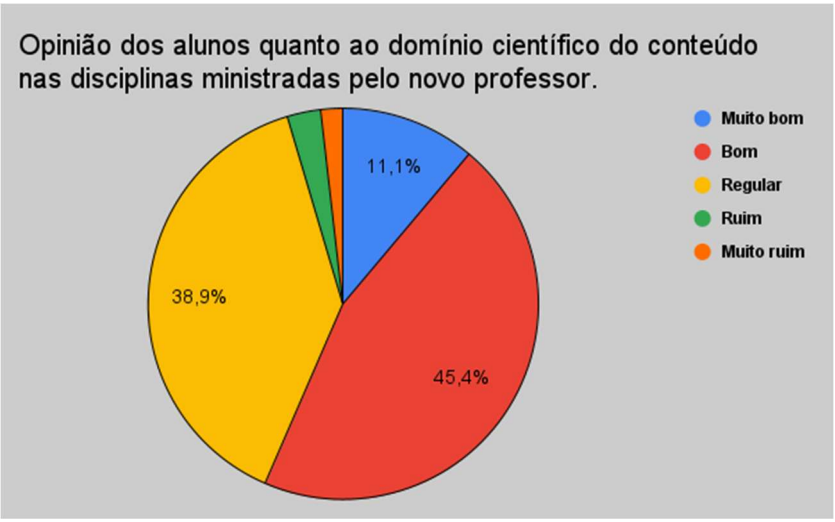


Figura 23: Classificação do domínio científico de conteúdos do professor substituto
Fonte: elaboração da autora (2021).

As respostas dividiram-se entre Regular[2] (38,9%) e Bom (45,4%), representando a maioria dos estudantes.

Estes dados são de fundamental importância para que se possa construir a verdadeira realidade do impacto que a rotatividade de docentes tem trazido ao Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia de Rondônia – *Campus* – Guajará-Mirim, pois segundo os

[2] Relembra-se que no Brasil, a escala de avaliação de conhecimento vai de 0 a 10 valores. Assim, "Muito Ruim" corresponde a 0/3; "Ruim" corresponde a 4/5; "Regular" corresponde a 6; "Bom" corresponde a 7/8; e "Muito Bom" a 9/10.

dados obtidos, apesar de outras contrariedades, fica claro que os professores substitutos possuem o conhecimento cientifico necessário para desenvolver um bom trabalho académico.

Quanto à capacidade do novo professor adaptar e dar continuidade às avaliações iniciadas, pelo aferido nas respostas dadas, existe inegavelmente um panorama aceitável, pois 46,3% pautou-a de Regular e 33,3% de Bom, como mostra a figura 24. Os docentes substitutos conseguem corresponder aos requisitos do ensino. Não são excelentes, mas passam na avaliação feita pelos alunos.

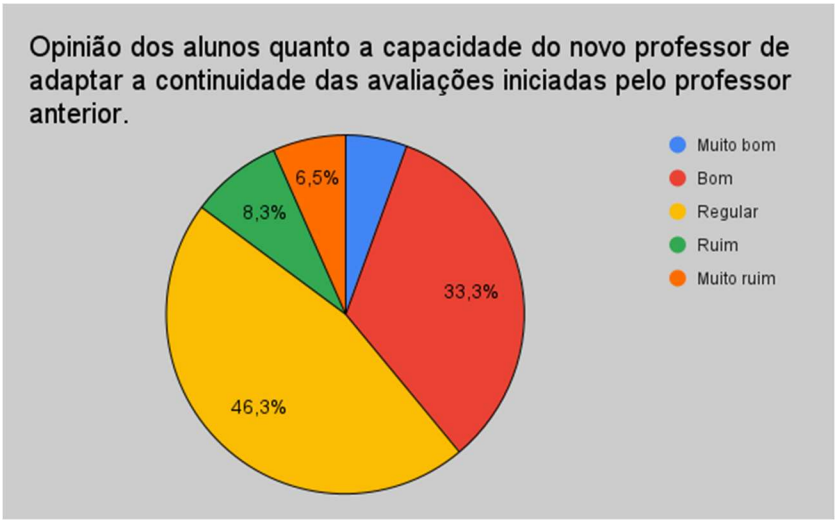


Figura 24: Opinião dos alunos sobre capacidade do professor substituto continuar as avaliações
Fonte: elaboração da autora (2021).

Estes resultados, apesar de mostrarem um posicionamento mediano, suficiente dos alunos, não corroboram outros demonstrados até aqui, em que se verifica existirem lacunas e falhas deixadas pela saída constante de docentes na instituição (rotatividade).

Tal fato pode ser justificado devido a rotatividade de docentes no IFRO-CGM ser já considerada corriqueira, assim os alunos já se habituaram a ter professores removidos e portanto, acreditam que tal situação já faz parte da rotina da vida académica, assimilando as constantes mudanças com muita naturalidade.

No entanto, não queremos nem podemos distrair-nos do que está aqui a ser investigado, é o fenómeno da rotatividade docente e seus reflexos na vida académica dos alunos e do desenvolvimento do IFRO-CGM.

Estudos como o de Biasi (2009), Cabrito (2009), Oliveira e Araújo (2005) e Sacristán (2001 citado em Oliveira & Araujo, 2005) têm demonstrado que a qualidade do ensino oferecido

por qualquer instituição de ensino, está intrinsicamente ligada ao acesso e a permanência na escola, que deve ser garantido a todos, tendo-se em consideração as expectativas e objetivos almejados pelos estudantes, com clima propício para o desenvolvimento intelectual, garantia de continuidade de qualificação dos docentes, número correto de alunos para cada professor, sem salas super lotadas, e para que a qualidade seja mantida é fundamental a estabilidade do corpo docente.

É necessário um repensar relativamente aos condicionalismos que originam a manutenção de um compromisso do professor com a instituição de ensino. É preciso estudar as causas da saída de docentes da instituição, e que posteriormente sejam envidados todos os esforços pela instituição para que o professor permaneça e dê continuidade ao trabalho iniciado, evitando dessa forma os prejuízos aos estudantes que compõem o corpo discente do IFRO-CGM.

4.1.2 Resultados obtidos com os professores removidos/redistribuídos

Em pesquisa realizada através da aplicação de questionário online, submetida aos professores removidos/redistribuídos do IFRO-CGM, foi inquirido aos docentes se no momento do concurso público do IFRO, eles já tinham intenção de pedir remoção ou redistribuição para outro local, caso fossem nomeados para trabalhar no *Campus* Guajará-Mirim, e as respostas foram francamente positivas.

Dos inquiridos, 73,1% responderam já ter essa intenção de pedir a remoção ou redistribuição logo em seguida, como demonstra a Figura 25.

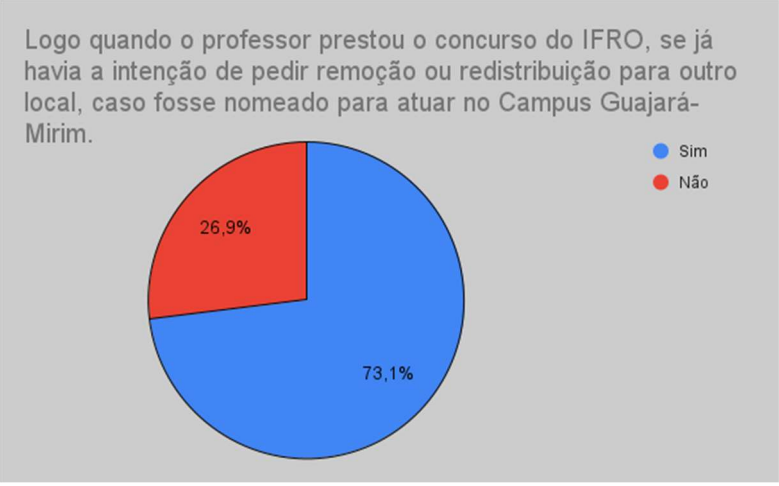


Figura 25: Intenção de docentes serem removidos do IFRO-CGM, quando concursaram
Fonte: elaboração da autora (2021).

Estes resultados demonstram que os docentes iniciaram suas atividades no IFRO-CGM já com o propósito de se relançarem para outros destinos, isto é, de solicitar remoção ou redistribuição, ficando claro que a instituição em breve teria uma interrupção nas atividades dos docentes. O conhecimento sobre tal fato, se for bem aproveitado, pode auxiliar o IFRO-CGM em relação ao planejamento das atividades pedagógicas, bem como a adoção prévia de ações que possam mitigar os impactos da rotatividade.

Na Figura 26, é evidenciada a satisfação com a "boa" receção oferecida pelos membros da unidade de Gestão de Pessoas aos posteriormente removidos/redistribuídos.

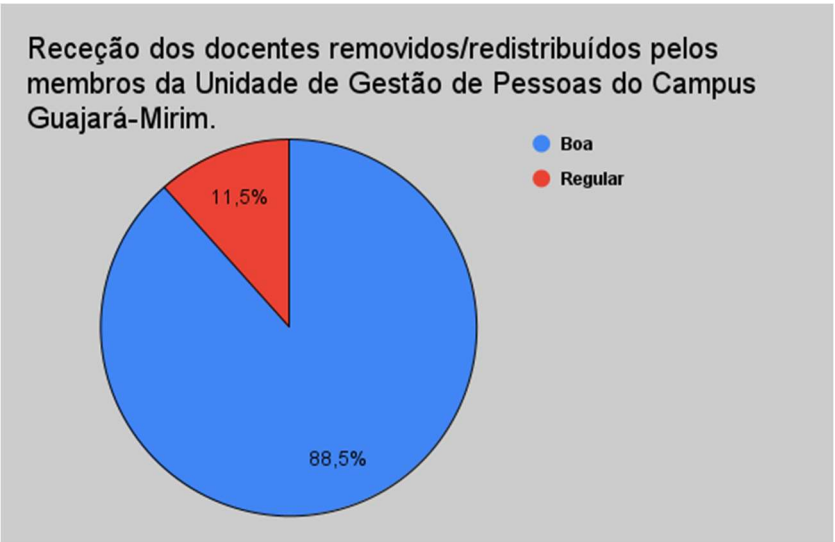


Figura 26: Avaliação do acolhimento dado pela Gestão de Pessoas do IFRO-CGM aos docentes removidos
Fonte: elaboração da autora (2021).

Deveras expressiva a manifestação dos ex-professores do IFRO-CGM, pois 88,5% dos pesquisados revelaram que sua receção por parte da Unidade de Gestão de Pessoas, foi boa, ou seja, uma receção calorosa dada aos seus servidores.

Perguntou-se como avaliavam a receção realizada pelo coordenador do curso do CGM (Figura 27).

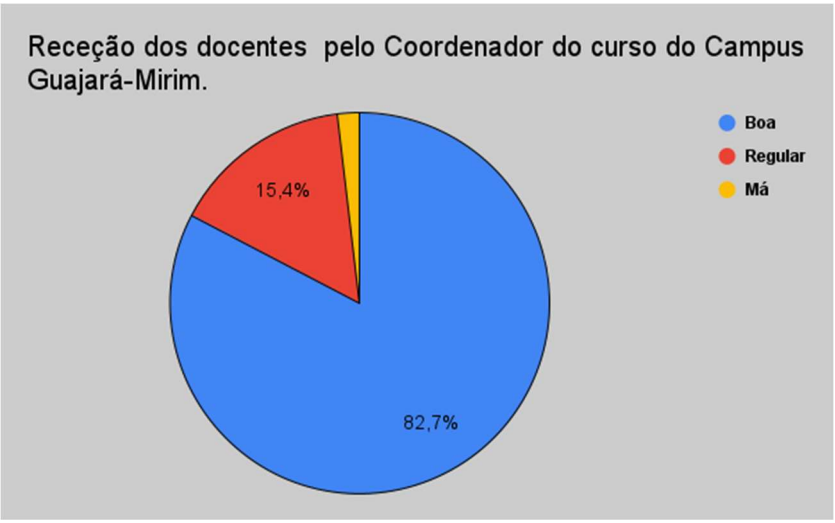


Figura 27: Avaliação da receção dada pelo Coordenador de curso aos docentes removidos do IFRO-CGM
Fonte: elaboração da autora (2021).

Como já afirmado no presente estudo, não existem indícios de que qualquer um dos departamentos, ou dos membros gestores da instituição tenha contribuído para a intenção de saída dos professores do IFRO-CGM. Como fica aqui evidenciado na Figura 27, sendo que 82,7% disseram ter recebido uma boa receção por parte do Coordenador de Curso.

Em outra pergunta submetida aos professores que conseguiram a remoção ou a redistribuição, foi-lhes questionado como eles se sentiram recepcionados pela Direção Geral e pelos outros professores do IFRO-CGM.

A maioria dos pesquisados (88,5%) respondeu que a receção prestada pelos demais colegas foi "boa"; e 84,6% responderam que sua recepção pela Direção Geral foi também "boa". Isto evidencia que as decisões tomadas para sair do IFRO-CGM, não se prendem com o ambiente social encontrado, nem com o relacionamento com os colegas de trabalho, como se pode verificar nas Figuras 28 e 29, seguintes:

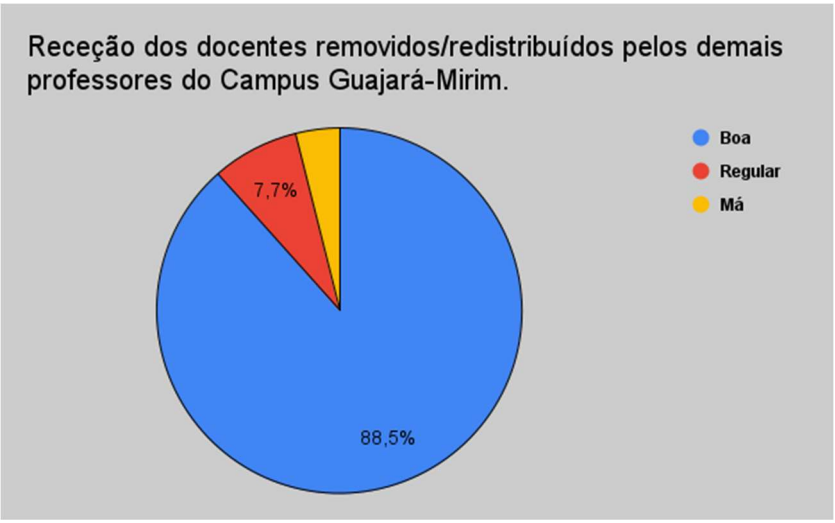


Figura 28: Receção pelos professores do IFRO-CGM
Fonte: elaboração da autora (2021).

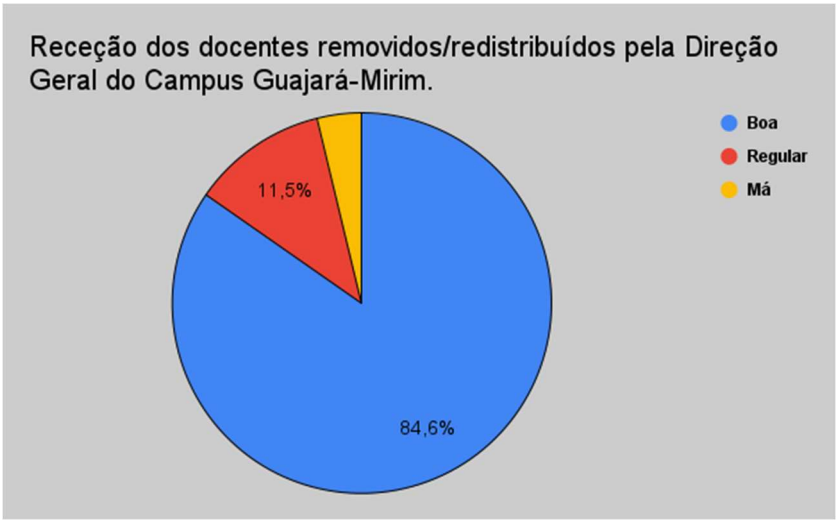


Figura 29: Receção dos professores removidos/redistribuído pela Diretora-Geral do IFRO-CGM
Fonte: elaboração da autora (2021).

A respeito do motivo que levou o servidor docente a pedir a remoção ou redistribuição, a maioria (63,5%) dos participantes da pesquisa acreditaram ser a família o seu principal motivo para solicitar a remoção/redistribuição, ficando em segundo lugar a procura de uma melhor oportunidade de carreira (7,7%), em 3º lugar (5,8%) apontou a cidade, como se pode verificar na Figura 30.

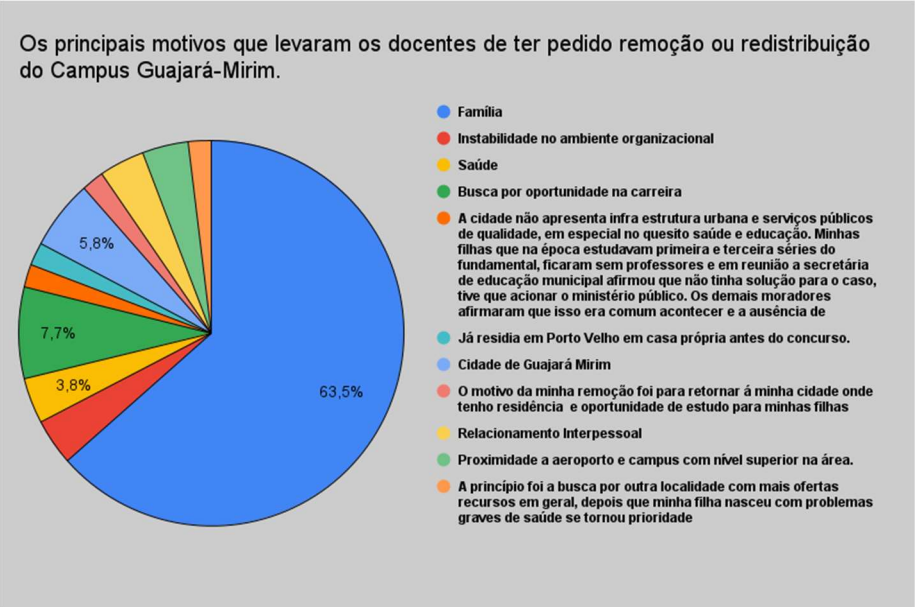


Figura 30: Principais motivos da remoção apresentados pelos docentes do IFRO-CGM
Fonte: elaboração da autora (2021).

São reveladores os dados obtidos, pois deixam claro que motivos externos às condições e oportunidades oferecidas pelo IFRO-CGM, tem sido fator determinante na escolha de não permanecer na instituição de ensino, por muito tempo.

Nesse contexto, a presente pesquisa identificou pontos negativos em relação a cidade na qual as famílias dos professores se estabelecem, sendo desse modo forte fator de influência para a continuidade do docente no IFRO-CGM. O facto de os docentes quererem estar mais perto da família, levam-nos a concluir que a localização de Guajará-Mirim talvez seja considerada longínqua para estes docentes removidos, então assim que eles puderam, pediram remoção/redistribuição.

Essa informação identificada vai ao encontro das informações relatadas pela Diretora-Geral e a Chefe de Departamento de Apoio ao Ensino, uma vez que as mesmas observaram que os docentes relatavam ter uma percepção positiva em relação aos alunos, comparativamente a instituições de forma geral, entretanto o convívio familiar era fator preponderante na decisão de não permanecer no IFRO-CGM.

Salienta-se que a relação entre o professor e o aluno é quesito fundamental para o sucesso da jornada académica. Se tal disposição não existir desde o seu início, porque um docente ficou num local de trabalho onde não queria ficar, ou esteja apenas por conveniência, esperando a primeira oportunidade de mudar de instituição, é uma situação com fortes

probabilidades de produzir resultados negativos, tanto para o docente contrariado, como para os alunos, como para a instituição.

Nos dias atuais, os estabelecimentos que se tornam o alvo preferencial dos docentes, são aqueles que estão bem localizados, em cidades que ofertam qualidade de vida, propiciam melhores condições de trabalho, e oferecem um número muito maior de horas letivas, o que significa maiores rendimentos, ou seja, os docentes procuram, cidades desenvolvidas, salários compensadores, enfim, buscam melhorias na qualidade de vida.

Há tempos a rotatividade de professores tem sido impulsionada pela busca de melhores condições de vida e trabalho, e isso fica evidenciado na presente pesquisa, que de forma clara está demonstrando não apenas os impactos que sofre o IFRO-CGM, mas quais os fatores que levam os servidores docentes a mudarem constantemente de instituição educacional.

Observa-se que o IFRO conta com uma política de remoção e redistribuição na qual possibilita a movimentação de seus servidores, sendo que tal facto ficou evidenciado nas respostas colhidas e resumidas na Figura 31: um total de 36,5% + 15,4% = 51,9% (Concordam e Concordam Totalmente que o processo de remoção/redistribuição é considerado fácil.

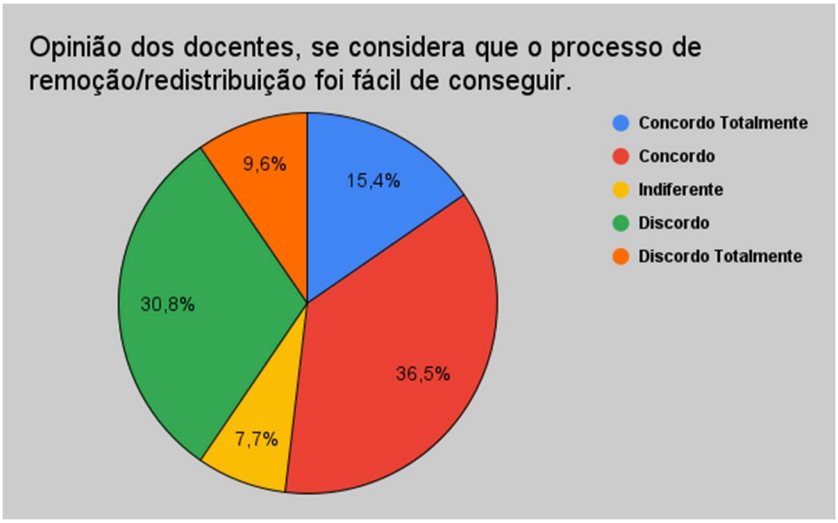


Figura 31: Respostas dos professores removidos sobre o processo de remoção/redistribuição do IFRO-CGM
Fonte: elaboração da autora (2021).

Outro questionamento realizado junto aos docentes pesquisados, cujo resultado se expõe na Figura 32, foi se ele acredita que "o atual *campus* de lotação é melhor para se trabalhar" e pôde ser percebido que 52% (=38,5% + 13,5%) Concordam e Concordam Totalmente que

o atual local de lotação é melhor para se trabalhar. Tal fato corrobora os demais achados na pesquisa, tendo em vista que os docentes que pleitaram remoção buscavam o retorno para cidade de origem e/ou local mais próximo, sendo a questão familiar (ou deveríamos dizer distância) fator preponderante na decisão de permanecer ou não no local e na motivação diária para desempenho de suas atividades.

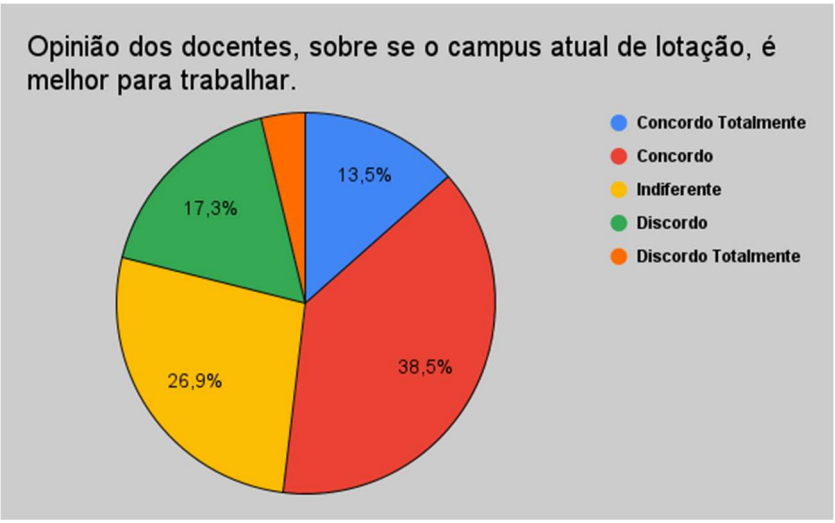


Figura 32: Respostas dos removidos sobre as condições de trabalho da atual instituição
Fonte: elaboração da autora (2021).

Os relacionamentos estão presentes em todas as esferas da vida humana, e não poderia ser diferente no ambiente de trabalho, a construção de boas amizades, fundamentadas no respeito e nas boas práticas de civilidade e educação, produzem resultados positivos para todos aqueles que estejam envolvidos na atividade laboral.

Um bom e tranquilo ambiente de trabalho é desejo de toda e qualquer empresa ou instituição, quer seja pelos bons frutos que produz, quer seja pelos benefícios colhidos por todos os empregados, inclusive em sua vida pessoal.

Relacionamentos saudáveis no ambiente de trabalho, contribuem para construir uma relação saudável entre os empregados e entre o empregador.

A partir da década de 1970, as corporações perceberam a importância da qualidade de vida no trabalho, e essa qualidade está relacionada ao ambiente saudável no trabalho, a esse respeito Walton (1999 citado em Vasconcelos, 2001, p. 26) diz que:

> A expressão Qualidade de Vida tem sido usada com crescente frequência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades

industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento económico.

Tais valores, aos quais é feito referência estão presentes nas relações humanas e podem sofrer interferências por conta do fenômeno da rotatividade no IFRO-CGM, a despeito da boa recepção e acolhida dispensada a todos os novos professores que passam a fazer parte do seu quadro de docentes.

A rotatividade de servidores docentes no IFRO-CGM tem tido impactos negativos até na formação de um desejável ambiente de trabalho saudável, pois como tais profissionais, removidos ou redistribuídos, permanecem por pouco tempo na instituição, os relacionamentos em vez de serem construtivos, duradouros e consolidados, se tornam relacionamentos efémeros e instáveis.

Sendo a família o principal fator impulsionador para a rotatividade, os relacionamentos entre os profissionais são superficiais do tempo em serviço, sendo este tempo muito curto, logo indo o docente para outro Município ou Estado, como evidenciaremos nos quadros 8, 9, 10, 11 e 12 que exibem a data de entrada e a data de saída do docente do IFRO-CGM, realçando que há docentes que não chegaram a passar nem 6 meses na instituição.

Pelo que foi demonstrado na presente pesquisa, restou claro que a maioria dos professores que procuram as vagas do IFRO-CGM, possuem fraco ou nenhum interesse em permanecer nesta instituição de forma duradoura, mas sim para atingirem seus objetivos pessoais, preterindo os objetivos institucionais, que acabam por ficar em plano muito inferior.

4.1.3 Resultados obtidos com as responsáveis pela DG e DAPE

Neste subcapítulo apresentam-se um resumo das entrevistas realizadas com a Chefe do Departamento de Apoio ao Ensino e com a Diretora-Geral do IFRO-CGM.

Prosseguindo, foi questionado à Chefe DAPE qual a sua percepção relativamente à motivação dos professores quando ingressam no *campus*. A entrevistada relatou que o servidor ao entrar em exercício no IFRO-CGM, está sempre numa alta motivação: os professores sentem-se felizes por estarem tomando posse em um concurso público e iniciando uma jornada como servidor público federal.

Dando continuidade à entrevista, foi questionada sobre a manutenção da motivação dos professores após alguns anos trabalhando no IFRO-CGM e a Chefe do DAPE relatou que apenas uma minoria continuava motivada e que, após a efetivação da remoção/redistribuição do professor, o departamento é impactado, dado que a saída do docente obriga a efetuar-se uma série de procedimentos burocráticos e pedagógicos, tais como:

- fechamento parcial de diários;
- verificação se todos os procedimentos pedagógicos em curso até então foram cumpridos pelo docente;
- distribuição de aulas para os demais docentes das disciplinas;
- atualização/confecção de novo horário escolar do *Campus*, muitas vezes impactando no horário escolar de outros docentes.

A Chefe do DAPE salientou ainda que em caso de contratação de professor substituto, deve-se realizar a suspensão de procedimentos burocráticos acadêmicos e às vezes das aulas, gerando também uma demanda e um consequente retrabalho quanto a treinamentos em relação aos sistemas informatizados, suportes pedagógicos de funcionamentos das aulas e dos regimentos académicos.

Dando presseguimento a entrevista, sobre se a rotatividade de docentes traz problemas para o departamento no CGM e quais são, a resposta foi "sim", tendo em vista que o setor presta suporte aos docentes, assim, demanda uma série de adaptações dos novos docentes que assumem as disciplinas do docente removido/redistribuído, demandando contacto constante acerca de instruções e suporte pedagógico até a estabilização da troca.

Foi questionado também sobre como os professores removidos/ redistribuídos avaliam o *Campus* GM do IFRO, ao qual foi respondido que regista sempre avaliações positivas em relação ao *Campus*, sendo percebido que a decisão da remoção seria estritamente por questões familiares.

Isto talvez se explique pelo facto de este ser este um *Campus* com característica de alta rotatividade de docentes, e devido ao caso dos docentes, em sua maioria, estarem distantes de familiares e de sua região, haver uma preocupação em propiciar um ambiente acolhedor e familiar, gerando assim um clima de empatia e contato direto com os docentes e demais servidores.

A entrevistada relatou ainda que tal comportamento também se reflete com os alunos, uma vez que os docentes relatam que criam laços e observam uma boa receptivadade por parte também dos alunos. A Chefe do DAPE salienta também que os docentes também relatam manter uma boa percepção dos técnicos-administrativos, elogiando sua atuação e presteza, resguardado as devidas exceções.

Ao ser questionada sobre sobre o quanto as políticas e práticas atuais da Gestão de Pessoas do IFRO contribuem para manter o professor no *Campus* Guajará-Mirim, a entrevistada relatou que o IFRO mantém uma excelente política de remoção e redistribuição, gerando assim expectativa de retorno para cidade/estado de origem nos docentes ao entrarem em exercício, ou seja, independente das ações implementadas para tornar o ambiente favorável, o docente quer alcançar o seu objetivo inicial, que seria retornar para sua cidade de origem, gerando assim uma insatisfação alheia as ações do *Campus*.

Assim, quando após todo o processo de entrada em exercício, adaptação, solicitação de remoção/redistribuição e expectativa para efetivação, chega-se a efetivação da remoção à qual, na opinião da Chefe DAPE, gera uma descontinuidade constante de planejamento e execução do ensino e da evolução do *campus*, pois a cada substituição de docente, iniciamos uma nova forma de condução do ensino em curso, gerando uma nova adaptação e vínculo aluno-professor.

Sendo que tal fato, pode confundir e atrapalha o aproveitamento acadêmico, a desconcentração dos alunos nos seus estudos/cursos, a continuidade do planejamento das ações de ensino e dos projetos em curso.

Seguindo a pesquisa, resumem-se agora as respostas da DG.

Dentre as perguntas realizadas, foi questionado se os professores se mantem motivados ao longo do tempo enquanto estão trabalhando no IFRO-CGM e a mesma respondeu acreditar que não.

Também foi questionado quais seriam os impactos que a saída de um professor efetivo gera na gestão do CGM e a Diretora-Geral respondeu que há o impacto de aumento de aulas para os docentes da área que permanecem no *campus*, pois nos dias atuais, leva-se de 1 a 2 anos para a nomeação de um novo docente efetivo.

Para além disso há: a diminuição de mão de obra na pesquisa, extensão, apoio à administração, orientação de alunos em estágio e Trabalho de Conclusão de Curso.

A respondente observou que rotatividade de docentes impacta na qualidade da oferta de ensino, pesquisa e extensão do *Campus* Guajará-Mirim, tendo em vista que dificulta o trabalho de continuidade de programas e projetos.

A DG também relatou que a grande rotatividade de docentes gera a necessidade de ações de capacitações contínuas para formar o novo docente dentro dos padrões institucionais, sendo tal fato resultado do volume de remoção ou redistribuição de professores, gerando assim demanda recorrente a gestão de pessoas da unidade.

Salientou também que os professores removidos sempre elogiavam os alunos, a interação que tinham, a diferença que faziam na vida deles, elogiavam também o trabalho da equipe técnica e relatavam que o ponto negativo em estar no *campus* era a falta de estruturas da cidade e a distância da família.

Tais observações da respondente vão ao encontro dos dados obtidos junto aos docentes removidos/redistribuídos quanto a sua intenção prévia de solicitar remoção após ser nomeado e entrar em exercício, conforme consta na figura 30, ou seja, mesmo a boa relação junto aos alunos e boa percepção da instituição não são considerados fatores suficientes para mantê-los no *Campus* Guajará-Mirim.

A DG observou ainda que IFRO-CGM carece de políticas específicas de gestão de pessoas para tratar da rotatividade docente no *campus.*

Assim, observa-se que os fatos levantados nessa pesquisa poderão auxiliar a gestão do IFRO no tocante a implementação de ações que visem motivar os servidores a permanecer na instituição.

Cabe salientar que o IFRO tem como política de gestão o incentivo à remoção entre as unidades, conforme observa a DG em sua entrevista, "*possuímos até o momento ações específicas que visem reduzir o volume de redistribuições, elas são analisadas caso a caso, verificando a possibilidade ou não de redistribuição do servidor em relação ao quantitativo de aulas, aberturas de cursos etc. Em relação a remoção entre os campi, temos uma política fortíssima que incentiva e fomenta a mesma. Sendo dessa forma incentivada e não coibida".*

Por fim, foi questionado a DG, o que poderia ser feito para motivar os professores a permanecerem no *Campus* Guajará-Mirim e a mesma respondeu que seria necessário reforçar os investimentos para melhorar a estrutura física do *campus*, pagamento de gratificação pelo trabalho em regiões de fronteira, mais incentivos para capacitações, oportunizar cursar mestrado e doutorado.

Ao analisar as respostas da Chefe DAPE e DG, observa-se que ambas estão em consonância quanto aos motivos para os docentes solicitarem remoção/redistribuição, sendo eles alheios a gestão do IFRO-CGM.

Salienta-se também que o relato das chefias vai aos resultados encontrados na pesquisa, em especial nos quesitos satisfação dos docentes em relação as ações de gestão do *campus*, ao bom relacionamento com os alunos e técnicos administrativos, bem como a motivação familiar para solicitação de remoção.

4.1.4 Análise de dados oficiais relacionados à rotatividade de 2016 a 2020

O início do ano letivo em uma instituição de ensino começa muito antes dos professores entrarem em sala de aula, é um tempo repleto de planejamento, pois os profissionais necessitam organizar os horários, as turmas, os projetos pedagógicos, estabelecer os objetivos, enfim traçar todos os planos para o novo ano que irá se iniciar.

No Brasil, o início do ano letivo tem o seu 1º semestre em 1 de fevereiro e vai até 10 de julho, aproximadamente; depois, o 2º semestre começa em final de julho e vai até 22 de dezembro. Esta informação é importante para se entender o estudo da rotatividade que se segue.

Um professor que pretenda ser removido tem de solicitar a sua saída e aguardar pelo Edital que autoriza a sua partida. No entanto, ele só pode deixar a instituição depois de chegar o professor substituto e de passar-lhe os dados de cada turma e planos de aula.

A rotatividade de professores tem trazido diversos dissabores para o funcionamento escolar, pois descontrói completamente o planejamento anterior e dificulta a vida dos alunos, provocando insegurança em relação ao ano letivo.

Os alunos relatam que a cada mudança de professor, o horário é refeito, o conteúdo tem que ser retomado e muitas vezes o novo professor não dá continuidade ao tema no exato ponto que estava sendo estudado, gerando assim uma quebra da continuidade do aprendizado.

O IFRO-CGM tem passado por estes problemas desde o inicio de suas atividades, há cinco anos, no seu primeiro ano de atividades, teve um total de 10 (dez) saídas de professores em menos de um ano, tendo a maior parte destes docentes, permanecido por apenas um semestre na instituição, sendo que havia 26 (vinte e seis) professores em exercício, conforme dados recolhidos pela autora.

Isto é o que se pode aferir do Quadro 8, a seguir, que demonstra somente a rotatividade de professores no IFRO-CGM no ano letivo de 2016.

Área disciplinar	**Grau de escolaridade**	**Data de entrada em exercício**	**Data de remoção**
Química	Doutor	12/11/2015	06/04/2016
Informática	Mestre	7/7/2015	25/08/2016
Espanhol	Especialização	3/11/2015	21/07/2016
História	Especialização	5/11/2015	22/07/2016
Português	Especialização	4/11/2015	28/07/2016
Administração	Graduada	3/11/2015	15/07/2016
Educação Física	Especialização	11/3/2016	19/07/2016
Biologia	Mestre	21/03/2016	21/07/2016
Filosofia	Mestre	23/03/2016	15/07/2016
Sociologia	Especialização	29/03/2016	15/07/2016

Quadro 8: Lista dos 10 servidores removidos em 2016
Fonte: elaboração da autora com base em dados do IFRO-CGM (2021).

O Quadro 9, a seguir, expõe os docentes que permaneceram por 6 meses no IFRO-CGM, entre os anos de 2015 e 2019.

Área disciplinar	Grau de escolaridade	Data de entrada em exercício	Data da remoção
Química	Doutor	12/11/2015	06/04/2016
Espanhol	Especialização	03/11/2015	21/07/2016
História	Especialização	05/11/2015	22/07/2016
Português	Especialização	04/11/2015	28/07/2016
Administração	Graduada	03/11/2015	15/07/2016
Informática	Mestre	31/07/2017	04/01/2018
Geografia	Mestre	11/07/2017	10/01/2018
Informática	Mestre	03/11/2017	17/05/2018
Sociologia	Mestre	21/12/2018	29/01/2019
Informática	Mestre	11/07/2019	22/01/2020

Quadro 9: Permanência de apenas 6 meses por professores removidos, por disciplina e habilitação
Fonte: elaboração da autora com base em dados do IFRO-CGM (2021).

A rotatividade continuou no ano de 2017, com um número maior de professores sendo removidos ou redistribuídos, estando 64 docentes a lecionar no total. Foram ao todo 18 os professores que deixaram o instituto, causando sérios problemas para os horários das disciplinas e para o funcionamento da instituição, tal facto causou os inevitáveis impactos negativos como já referido, fruto das necessárias mudanças de horários, a descontinuidade dos projetos de pesquisa e extensão, somados a reprovação e a desmotivação escolar que atinge muitos dos estudantes nesse contínuo processo de rotatividade de professores, como evidencia o Quadro 10.

Área disciplinar	**Grau de escolaridade**	**Data de entrada em exercício**	**Data de remoção**
Letras Português/Inglês	Mestre	11/4/2016	24/02/2017
Administração	Especialização	05/07/2016	13/03/2017
Informática	Especialização	29/03/2016	13/03/2017
Língua Portuguesa	Especialização	20/07/2016	20/03/2017
Informática	Especialização	30/03/2016	10/04/2017
Sociologia	Mestre	07/07/2016	20/04/2017
Informática	Especialização	07/06/2016	11/05/2017
Química	Graduado	30/03/2016	19/05/2017
Informática	Graduado	26/01/2017	22/06/2017
Informática	Doutor	27/03/2017	22/06/2017
Matemática	Mestre	15/05/2017	01/09/2017
Física	Mestre	08/07/2016	03/10/2017
Matemática	Graduação	30/08/2017	03/10/2017
Letras/Português	Mestre	15/03/2017	30/10/2017
Biologia	Doutora	07/04/2017	10/10/2017
Informática	Especialização	30/03/2017	23/10/2017
Informática	Especialização	08/06/2016	12/12/2017
Matemática	Mestre	30/03/2016	22/12/ 2017

Quadro 10: Lista de 18 docentes removidos em 2017
Fonte: elaboração da autora com base em dados do IFRO-CGM (2021).

Este quantitativo de professores removidos ou redistribuídos o IFRO-CGM no ano de 2017, não apenas teve seu reflexo na qualidade do ensino pois os docentes substitutos prestaram um serviço de modo mediano, ou seja, "regularmente" oferecido como respondeu a maioria dos alunos.

Sempre que acontece uma rotatividade com esta projeção, a situação cria transtornos a toda a equipe administrativa, pois pelos dados colhidos, este problema já se arrasta desde o início das atividades do IFRO-CGM. Porém, tem vindo a crescer muito significativamente, isto é, passou de 18 no ano 2017, para 25 professores no ano de 2018, como se vê no Quadro 11:

Área disciplinar	**Grau de escolaridade**	**Data de entrada em exercício**	**Data de remoção**
Informática	Mestre	31/07/2017	04/01/ 2018

Área disciplinar	Grau de escolaridade	Data de entrada em exercício	Data de remoção
Administração	Mestre	10/08/2017	04/01/ 2018
Letras/Espanhol	Especialização	15/07/2016	04/01/ 2018
Informática	Graduado	13/04/2017	09/01/2018
Informática	Mestre	01/06/2017	09/01/2018
Geografia	Mestre	11/07/2017	10/01/2018
Biologia	Doutorado	21/09/2017	10/01/2018
Informática	Mestre	19/10/2017	10/01/2018
Letras/Português	Mestre	24/10/2017	10/01/2018
Informática	Mestre	02/06/2017	10/01/2018
Química	Mestre	13/11/2017	11/01/2018
Química	Graduado	30/06/2017	11/01/2018
Letras/Português	Mestre	23/10/2017	17/01/2018
Física	Mestre	28/09/2017	31/01/2018
Biologia	Doutor	06/12/2017	07/03/2018
Sociologia	Mestre	12/04/2017	26/03/2018
Filosofia	Especialização	19/12/2017	09/04/2018
Informática	Mestre	03/11/2017	17/05/2018
Informática	Graduado	03/01/2018	14/06/2018
Enfermagem	Especialização	23/03/2017	15/06/2018
Administração	Especialização	14/12/2017	08/08/2018
Química	Especialização	09/01/2018	24/08/2018
Geografia	Mestre	05/04/2017	13/09/2018
Química	Mestre	29/12/2017	24/09/2018
Informática	Mestre	30/05/2018	06/12/2018

Quadro 11: Lista de professores docentes removidos em 2018
Fonte: elaboração da autora com base em dados do IFRO-CGM (2021).

Não há forma de imaginar um funcionamento normal para o IFRO-CGM, com tantos docentes a serem removidos, pelo que nos surgem diversas e pertinentes questões:

- Como manter os horários previamente estabelecidos dos alunos?
- Como manter em pleno funcionamento os projetos pedagógicos?
- Como manter os alunos motivados com tantas trocas de professores?
- Como evitar a evasão e reprovação de alunos?

Estes desafios estão presentes no funcionamento do IFRO-CGM, pois os dados dos anos de 2019 e 2020 revelam que foram 25 docentes removidos e que a rotatividade se manteve presente e em alta, inviabilizando muitos projetos pedagógicos e prejudicando o funcionamento escolar e impactando de maneira negativa na vida acadêmica dos alunos.

Esse alto índice é demonstrado no Quadro 12, referente aos anos de remoção/redistribuição do servidor docente no período entre 2019 e 2020.

Área disciplinar	Grau de escolaridade	Data de entrada em exercício	Data de remoção
Física	Especialização	19/07/2018	07/01/2019
Matemática	Graduado	09/01/2018	07/01/2019

Área disciplinar	Grau de escolaridade	Data de entrada em exercício	Data de remoção
Química	Mestre	10/08/2018	09/01/2019
Letras/Português	Especialista	04/12/2017	17/01/2019
Sociologia	Mestre	21/12/2018	29/01/2019
Biologia	Doutor	18/07/2016	27/02/2019
Enfermagem	Mestre	13/07/2017	01/03/2019
História	Mestre	08/01/2019	15/03/2019
Física	Mestre	26/12/2017	25/03/2019
Química	Doutor	27/12/2018	04/07/2019
Artes	Especialista	30/01/2017	22/07/2019
Informática	Mestre	25/05/2018	22/07/2019
Pedagoga	Mestre	01/06/2018	07/08/2019
Estrangeira/ Inglês	Mestre	13/02/2017	15/08/2019
Filosofia	Especialista	02/04/2018	19/08/2019
Informática	Especialista	14/12/2017	19/09/2019
Enfermagem	Especialista	07/01/2019	13/09/2019
Física	Mestre	23/01/2018	05/11/2019
Letras/Português	Doutora	06/04/2017	29/01/2020
Biologia	Mestre	22/08/2018	29/01/2020
Química	Mestrado	17/01/2019	30/01/2020
Informática	Mestre	11/07/2019	22/01/2020
Letras/Espanhol	Especialista	14/12/2017	18/03/2020
Química	Mestre	26/04/2017	18/07/2020
Geografia	Especialista	20/08/2019	17/08/2020

Quadro 12: Lista de professores removidos – 2019-2020.
Fonte: elaboração da autora com base em dados do IFRO-CGM (2021).

Dentre os dados oficiais analisados, foi observado o tempo de permanência no IFRO-CGM dos 52 docentes removidos/redistribuídos que responderam aos questionários (Figura 33) e pôde ser observado que 63,46% dos docentes analisados permaneceram no máximo 1 ano IFRO-CGM. Ressalta-se que os 52 docentes foram removidos/ redistribuídos antes de cumprir o estágio probatório.

Sendo que estes dados observados corroboram com os achados da pesquisa no tocante a facilidade de efetivação da remoção/redistribuídos, demonstrando assim que a política de movimentação de servidores do IFRO é aplicada e os servidores são atendidos. Os dados corroboram também com as informações relatadas pelas gestoras entrevistadas, pois as mesmas relataram que as remoções são constantes e geram reflexos negativos na condução das políticas de gestão do *campus*.

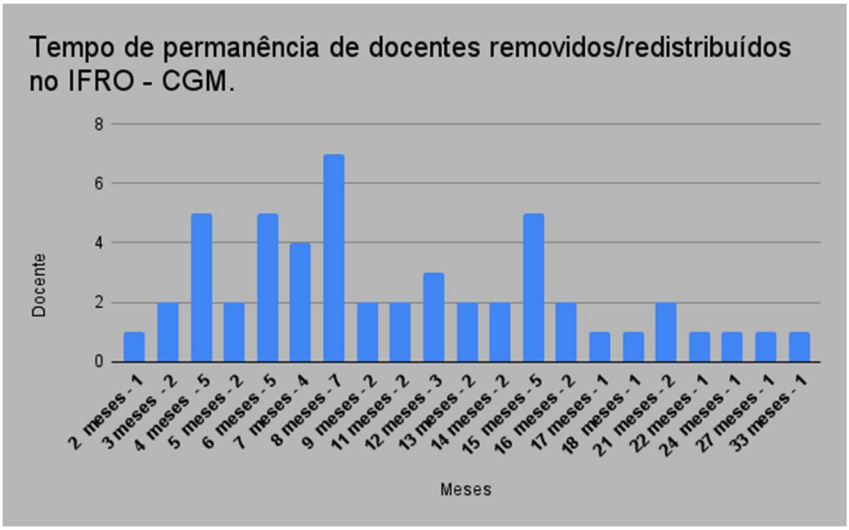


Figura 33: Tempo de permanência de professores removidos/redistribuídos no IFRO-CGM
Fonte: elaboração da autora (2021).

Ano letivo	2016	2017	2018	2019	2020
Quantidade de professor removido/redistribuído	10	18	25	18	7
Quantidade Total de professores a exercer	26	64	72	64	53
Percentual de removidos frente ao número total	38.46%	28.12%	34.72%	28.25%	13.11%

Quadro 13: Resumo da quantidade de docente removidos/redistribuídos – 2016-2020
Fonte: elaboração da autora com base em dados do IFRO-CGM (2021).

É perceptível pelos dados aqui apresentados e resumidos, oriundos da própria instituição estudada, que desde o inicio das atividades do IFRO-CGM, a rotatividade de profissionais docentes tem tido um vertiginoso crescimento, pois os professores que sairam da instituição em 2017 foram os que tinham entrado para substituir os que haviam saído em 2016. Esse processo vem-se mantendo nos anos seguintes: somando os anos de, 2019 e 2020, em remoção ou redistribuição de professores, foram 25 professores que deixaram o IFRO-CGM.

Já em 2020 essas remoções/redistribuições tiveram uma leve queda por conta da pandemia do Corona Vírus, que fez todas as instituições federais de educação, ciência e tecnologia adotarem o sistema de aulas a distância, com os professores transmitindo as aulas a partir do trabalho remoto, ou *home office*.

Somadas todas as remoções e redistribuições ocorridas no IFRO-CGM durante este período de cinco anos, entraram e saíram do IFRO-CGM, 78 professores com titulações entre doutores, mestres, especialistas e graduados.

É inegável que uma tão alta rotatividade do corpo docente do IFRO-CGM produza diversos dissabores para a organização, nomeadamente no funcionamento dos horários das aulas, pois

em cada ano aqui analisado, desde o ano de 2016, a rotatividade foi um fator de constrangimento ao normal funcionamento da escola no seu todo.

4.1.4.1 Impactos da rotatividade docente nas disciplinas

Um importante indicador que carece de atenção na análise dos dados aqui apresentados, refere-se ao impacto negativo da rotatividade na continuidade do plano de ensino de cada disciplina. Como os quadros atrás nos mostram, praticamente todas as disciplinas que compõem a grade curricular do instituto federal, tiveram troca de professores. Algumas matérias em apenas um ano tiveram 3 professores diferentes, inviabilizando a normalidade do aprendizado proposto nos planos de ensino.

4.1.4.2 Impactos da rotatividade docente no aproveitamento acadêmico do IFRO-CGM

Sabemos que "A qualidade de ensino está em assegurar as condições de acesso, sucesso e permanência do aluno na escola, atingindo seu sentido nas práticas pedagógicas nas interações vividas entre o processo de ensino" (Oliveira & Araújo, 2005, p. 8). De acordo com Guarnieri (1996, p. 96), o aluno "precisa de tempo para conhecimento e olhar atento para atender as especificidades e compreender todo o processo de formação de sujeitos inseridos no ano letivo". Será ao longo do percurso de desempenho docente que os profissionais poderão encontrar elementos que subsidiarão suas propostas de ensino.

As respostas fornecidas pelos alunos entrevistados pintaram um claro e vivido quadro, do real impacto que o fenômeno do *Turnover*, ou rotatividade, produz no seu rendimento escolar, assim como em suas motivações, aspirações e sonhos.

Dentre os impactos observados no aproveitamento dos alunos, podemos destacar:

- descontinuidade dos projetos de pesquisa e extensão;
- percepção negativa dos alunos em relação à aprendizagem;
- mudança contínua de metodologias de ensino;
- mudança de horários de aulas e consequente impacto na organização dos estudos dos alunos.

Pelo exposto, somos levados a concluir que as substituições já entraram na rotina académica, então talvez se possa dizer que os alunos quase que a encaram como inevitável.

4.1.4.3 Impactos da rotatividade na efetiva avaliação de desempenho profissional

De maneira geral, a avaliação de desempenho profissional é uma ferramenta de gestão de pessoas, e possui o objetivo de medir o nível da performance de um colaborador em relação aos interesses e metas da empresa ou organização.

No âmbito do IFRO-CGM, essa ferramenta tem a função de medir esse nível para que se possa trabalhar a prestação do docente e elevá-la a níveis de excelência.

Sendo a avaliação de desempenho profissional, um processo que engloba etapas de identificação, diagnóstico e análise do comportamento do colaborador durante um período de tempo, essa avaliação é de fundamental importância para os departamentos de recursos humanos e gestão de pessoas.

Em face da rotatividade que vem acontecendo no IFRO-CGM os seus objetivos saem prejudicados, pois devido ao pouco tempo de permanência do docente removido ou redistribuído, os dados obtidos não se apresentam claros e conclusivos para a totalidade dos docentes. A efetiva análise e avaliação do desempenho profissional dos docentes removidos acaba por se realizar em outra instituição de ensino.

Para entendermos melhor o quão prejudicial se pode tornar a rotatividade de docentes em face da efetiva avaliação de desempenho profissional, é só analisarmos os benefícios que serão perdidos, pois a avaliação de desempenho profissional beneficia a instituição, os departamentos de recursos humanos e o colaborador ou servidor público docente, no caso aqui em estudo.

A instituição beneficia desse método de aferição do nível de performance do servidor docente pois, com os dados obtidos, o departamento de Direção de Gestão de Pessoas pode implementar treinamentos específicos para melhorar o desempenho dos docentes, se eventualmente verificar que a maioria não rendeu o esperado dentro de sua área de atuação.

Com os dados obtidos podem ser implementadas ações motivacionais para manter o foco e a determinação dos servidores docentes, implementar estratégias para evitar o absenteísmo na instituição (que é fator de extremo prejuízo para o funcionamento correto da instituição de ensino) e ainda desenvolver estratégias para minorar a insatisfação que porventura possa vir a surgir no ambiente de trabalho para com a instituição.

Com o passar do tempo, a avaliação de desempenho pode agregar múltiplos valores aos profissionais e a instituição, como por exemplo:

- aumento de produtividade, motivação e engajamento nas atividades realizadas;
- atração e retenção de talentos através de diferenciais competitivos;
- detecção de eventuais problemas e tomada de decisão rápida, produzindo resultados positivos.

Estes são alguns dos benefícios que podem ser trazidos para a instituição com a realização correta da avaliação de desempenho profissional. Tanto as empresas ou instituições, seus departamentos de RH, e o próprio colaborador ou servidor, angariam para si resultados positivos com a aplicação deste método de aferir e promover qualidade de atuação na execução de atividades profissionais.

Podemos exemplificar com um dado referente às remoções ou redistribuições ocorridas no ano de 2016 e que tem vindo a ser prática comum nos demais anos de funcionamento no IFRO-CGM: a permanência de docentes por apenas seis meses na instituição. Esta situação é fonte de grandes dificuldades, tanto para a efetiva realização da avaliação de desempenho profissional, como para todas as outras atividades realizadas no *Campus*.

A questão da rotatividade de professores, no IFRO-CGM, é mesmo séria, pois ela está originando vários problemas que afetam o funcionamento da instituição, impactam no relacionamento entre os profissionais, na qualidade do ensino, atingindo também o rendimento dos alunos.

4.1.4.4 Impactos da rotatividade na qualidade da oferta dos cursos do IFRO-CGM

Fazemos agora a análise referente aos dados de rotatividade dos professores nos três cursos integrados ao ensino médio, cujos alunos foram alvo deste estudo, desde o ano de 2016 até o ano de 2020, para que possamos verificar se o número de saídas e entradas de docentes teve impacto significativo nos discentes.

Inicialmente, separamos para análise os seguintes cursos:

- Técnico em Manutenção e Suporte em Informática integrado ao Ensino Médio;
- Técnico Informática Integrado ao Ensino Médio;
- Técnico em Biotecnologia integrado ao Ensino Médio.

Os cursos na área de informática, integrados ao ensino médio, visam preparar o aluno para o mercado de trabalho, desenvolvendo suas capacidades técnicas para prover um serviço profissional e competente na área de informática, tanto para empresas e organizações, quanto para toda a população que necessitar dos serviços destes profissionais.

Segundo os dados recolhidos e interpretados, entre o final do ano de 2015 e primeiro semestre de 2016, que foi realisticamente o primeiro semestre de funcionamento do IFRO-CGM, ocorreu apenas uma saída de professor de informática. Porém, já no primeiro semestre de 2017, em menos de 6 meses o IFRO-CGM perdeu 5 professores de informática, e em datas de saída muito próximas uma das outras: o primeiro foi em março, o segundo em abril, o terceiro em maio e o quarto e quinto professor saíram no mês de junho do mesmo ano. No segundo semestre de 2017, o IFRO-CGM viria a perder ainda mais 2 professores de informática.

No ano de 2018, saíram 8 professores de informática do IFRO-CGM, e nos anos de 2019/2020 mais 3, originando uma acentuada queda na área. Resumindo, entre 2016 a 2020, o IFRO-CGM registou a rotatividade de 18 professores só na área de informática.

Os dados são relevantes, pois mostram que a rotatividade de servidores docentes do IFRO-CGM, também vem produzindo impacto negativo na qualidade da oferta dos cursos oferecidos pela instituição. Esta constante mudança de professores desestimula os alunos, muitos até desistem dos cursos; traz dificuldades na organização dos horários das aulas, e descontinua o trabalho que vinha sendo realizado, como já foi demonstrado.

Todos os 3 cursos integrados ao ensino médio possuem grade curricular comum, ou seja, ao citarmos a constante rotatividade dos professores de informática, abordamos apenas uma pequena parcela do problema.

Pelos dados colhidos a respeito das demais disciplinas que fazem parte da grade comum aos referidos cursos, constatamos que entre 2016 e 2020, ocorreram:

- 10 mudanças de professores de Química;
- 8 mudanças de professores de Português;
- 6 mudanças de professores de Biologia;
- 5 mudanças de professores de Física;
- 4 mudanças de professores de Matemática;
- 4 mudanças de professores de Sociologia;

- 3 mudanças de professores de Geografia;
- 3 mudanças de professores de Filosofia;
- 2 mudanças de professores de História.

Percebe-se que em todo o período de tempo analisado, a rotatividade de servidores docentes manteve-se constante e afetando todas as disciplinas que compõem a grade comum do ensino, resultando num fator negativo para o funcionamento do IFRO-CGM naqueles cinco anos.

O mesmo se passou com as graduações, a pós-graduação subsequentes, com disciplinas comuns em todos eles:

- Curso Técnico de Enfermagem subsequente ao ensino médio
- Curso Técnico em Vigilância em Saúde subsequente ao ensino médio**.**

Verificamos pelos dados analisados, que em ambos os cursos houve ausência de professores por conta das remoções e redistribuições.

No que se refere ao curso de Licenciatura em Química (Figura 34), há a referir que analisando o gráfico demonstrativo das disciplinas que são cobradas na grade curricular no 1º semestre, do curso de Química, verificamos haver 50 horas letivas da disciplina de Informática. Como há muita rotatividade de docentes desta área, tal situação traz um impacto negativo para a qualidade do curso.

Matriz Curricular Licenciatura em Química - IFRO Campus Guajará-Mirim

Períodos	Disciplina	Código	Pré-requisitos	Créditos	CH Teórica	CH Prática	CH Extensão	CH Total (Horas-aula)	CH Total (Horas-relógio)
1º	Introdução à Informática	NBINF		3	30	30	0	60	50,0
	Português Instrumental	NBPORT		4	80	0	0	80	66,7
	Fundamentos de Matemática I	NBFMATI		3	60	0	0	60	50,0
	História da Educação	NPHIED		2	40	0	0	40	33,3
	Sociologia da Educação	NPSOED		2	40	0	0	40	33,3
	Legislação Educacional	NPLGED		2	40	0	0	40	33,3
	Metodologia do Trabalho Científico	NBMTC		2	40	0	0	40	33,3
	Metodologia do Projeto Integrador e de Extensão	NCMPEX		2	0	0	40	40	33,3
	Subtotal			20	330	30	40	400	333,2

Figura 34: Matriz curricular do curso de graduação de Química
Fonte: Instituto Federal de Rondônia. (2020). *Guarajá-Mirim: o campus*. https://portal.ifro.edu.br/guajara-mirim/o-*campus*.

A partir de uma análise objetiva dos dados oficiais a que a autora teve acesso, foi fácil perceber que praticamente todos os cursos, do mesmo nível, nomeadamente:

- Licenciatura em Ciências Biológicas;
- Licenciatura em Ciências com habilitação em Biologia e Química.

Possuem disciplinas em comum que sofreram com a rotatividade de docentes.
Finalizando nossa análise dos dados oficiais dos cursos ofertados pelo IFRO-CGM, vejamos a grade curricular do curso de Pós-graduação Lato *sensu* em Ensino de Ciências e Matemática.

Nos cinco anos de existência do IFRO-CGM, os dados oficiais indicam que existiu alta rotatividade de professores com grau acadêmico de mestres e doutores, o que produz inevitavelmente uma quebra na qualidade dos cursos e dificuldades para o prosseguimento normal das aulas.

Dos dados estudados e analisados, resta-nos concluir que a rotatividade docente é um fator constante a dificultar e, por vezes, a impedir o correto andamento dos cursos, impactando negativamente na oferta de cursos pelo IFRO-CGM.

4.1.4.5 Impactos da rotatividade no funcionamento em geral do IFRO-CGM

O IFRO-CGM vem, desde o início de suas atividades, sofrendo com a alta taxa de rotatividade de seus servidores docentes, o que tem trazido inúmeros problemas, tanto de ordem administrativa, como de ordem institucional.

A rotatividade de docentes na instituição tem impactado de maneira negativa na criação, organização e conclusão do plano anual de educação da instituição, que segue as diretrizes definidas no Plano Nacional de Educação – PNE.

Há objetivos que são definidos no início de cada ano letivo e que, com as mudanças frequentes de professores, são alvo de constantes alterações, adaptações, trazendo uma constante instabilidade no clima de trabalho entre docentes e alunos.

Como verificamos através da pesquisa realizada, os alunos do IFRO-CGM deixaram transparecer, de maneira clara e objetiva, que as mudanças de professores têm trazido descontinuidade às atividades de extensão e pesquisa. Esta situação desemboca na dificuldade em dar continuação ao trabalho que vinha sendo realizado pelo professor que saiu. A persistente mudança de professor acarreta apatia e desinteresse no aprendizado e

aproveitamento discente. Apesar disso, a atuação do docente substituto é avaliada maioritariamente como “regular”,

O PNE foi aprovado em 26 de junho de 2014, e tem validade de 10 anos, e esse plano possui as diretrizes, metas e estratégias que devem ser implementadas na área educacional.

As metas do PNE, incluem os Institutos Federais, pois a meta 11 que trata da educação profissional, determina que o objetivo é triplicar as matrículas nos cursos técnicos de nível médio, assegurando qualidade de educação e crescimento de 50% no número de vagas.

Porém a realidade vivenciada no IFRO-CGM é deveras distinta das metas estabelecidas pelo PNE. Tal situação tem trazido inúmeros prejuízos ao Instituto no que se relaciona ao seu funcionamento normal.

Além do desestímulo trazido pela rotatividade de servidores docentes, aos alunos, o próprio funcionamento do *campus* é colocado em xeque, pois não se consegue dar continuidade aos projetos definidos, por conta da constante saída dos professores, da retificação dos horários, dos objetivos, dos projetos e planos desajustados com a entrada de outro servidor docente. Ora, esta situação exige novas reuniões com os professores substitutos, estabelecer novas planificações e metas, eventual capacitação, o que acarreta novo dispêndio de tempo e trabalho pela equipas de Gestão de Pessoas. Tudo isto traz transtorno ao normal funcionamento de uma instituição, o IFRO-CGM e uma delas.

Por tudo que foi exposto, verifica-se que o IFRO-CGM tem estado a realizar um esforço sofrido para manter seu funcionamento normal devido à elevada rotatividade de servidores docentes.

CAPÍTULO V - CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como principal objetivo investigar os impactos da rotatividade dos servidores docentes do IFRO-CGM no aproveitamento académico dos alunos e no funcionamento escolar.

Para tanto, os procedimentos metodológicos foram de uma pesquisa com abordagem qualitativa e quantitativa, a partir de um estudo de caso no IFRO - *Campus* Guajará-Mirim.

Os públicos alvo foram (i) alunos do 2º e 3º ano dos cursos técnico integrado ao ensino médio, (ii) professores que conseguiram remoção/redistribuição entre os anos de 2016 e 2020, e (iii) a Diretora-Geral e com a Chefe do DAPE.

Para os instrumentos de recolha de dados foram concebidos questionários, através do *googles forms;* elaborados guião de entrevista baseadas em roteiro semiestruturado; foram analisados dados estatísticos recolhidos entre 2016 e 2020. Depois, efetuou-se uma triangulação dos dados obtidos, comparando as respostas dos diversos públicos.

Para finalizar, o estudo teve como objetivos específicos para os quais encontramos respostas, como é demonstrado, um por um, a seguir:

a) Averiguar o *motivo* por que os servidores ficam tão pouco tempo no IFRO-CGM: os resultados apontaram ser a *família* a sua principal razão para solicitar a remoção/redistribuição, ficando em segundo lugar a procura de uma *melhor oportunidade* de carreira (capacitação e treinamentos), alguns revelaram ainda *deceção com as estruturas da cidade*. De facto, pensamos que é a distância entre o local de trabalho e a família que faz do IFRO-CGM uma instituição não atrativa. Porém, todos os anos há docentes que se candidatam ao Edital de interesse de remoção.
b) Verificar que consequências *tem a rotatividade* de docentes e se provoca insuficiente no *aproveitamento* académico dos alunos da unidade: apurou-se que *a rotatividade tem impacto negativo no aproveitamento académico* dos alunos da unidade**,** tornando-o insuficiente. De salientar que se previra a análise do aproveitamento dos alunos por meio de notas comparando quem tinha tido professor removido com aluno sem essa situação. No entanto, houve mudança nos sistema informático o que inviabilizou essa pretensão. Entretanto, a maioria dos alunos inquiridos afirmaram não possuir nenhum tipo de dificuldade com a constante troca de professores. Tal

percepção de parte dos alunos quanto ao não impacto no aproveitamento, poderá, eventualmente, ser creditado à constante troca de professores no *campus,* tendo os alunos já se habituados com tal facto.

c) Verificar se rotatividade de docentes provoca desconcentração dos alunos nos seus cursos: como se viu, a *rotatividade de docentes provoca desconcentração dos alunos nos seus cursos* e as remoções/redistribuições geram descontinuidade constante de planejamento e execução do ensino e da evolução do *campus*. Efetivamente, a cada substituição de docente, inicia uma nova forma de condução do ensino em curso, gerando uma nova adaptação e vínculo aluno-professor, sendo que tal fato, pode confundir e atrapalhar o aproveitamento académico, a desconcentração dos alunos nos seus estudos/cursos, a continuidade do planejamento das ações de ensino e dos projetos em curso. Estas opiniões dos alunos foram ao encontro das opiniões das responsáveis.

d) Verificar se a *rotatividade dos docentes provoca instabilidade de horários* e funcionamento da instituição: foi apurado, por meio de entrevista com as gestoras do *campus,* que a saída do docente gera redistribuição de aulas para os demais docentes das disciplinas, bem como a atualização/confecção de novo horário escolar do IFRO-CGM. Observaram ainda que em caso de contratação de professor para substituir o docente efetivo removido/redistribuído em diversos casos, deve-se realizar a suspensão de procedimentos burocráticos académico e às vezes das aulas, gerando também uma demanda e um consequente retrabalho quanto a treinamentos em relação aos sistemas informatizados, suportes pedagógicos de funcionamentos das aulas e dos regimentos académicos. Estes dados confirmaram ainda respostas dadas pelos alunos.

e) Confirmar se a *rotatividade dos docentes origina evasão* dos alunos dos Cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio: sem dúvida, a rotatividade dos docentes origina evasão dos alunos dos Cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio, pois (36,7% C + 10,1% CT= *46,8%*) dos alunos apontaram a existência de uma relação inerente entre a rotatividade dos docentes e a reprovação e evasão escolar, confirmado pelas responsáveis.

f) Verificar se a *rotatividade dos servidores professores impacta na efetiva avaliação de desempenho* profissional: sim, ressalta-se que em face a rotatividade que vem acontecendo no IFRO-CGM os seus objetivos de avaliação docente saem prejudicados, pois devido ao pouco tempo de permanência do docente removido na

instituição de ensino, os dados obtidos não se apresentam claros e conclusivos na totalidade dos docentes. A efetiva análise e avaliação do desempenho profissional dos docentes removidos é iniciada ali mas acaba por se realizar em outra instituição de ensino, perdendo-se tempo e trabalho.

g) Verificar se a *rotatividade dos servidores docentes impacta nos relacionamentos sociais* da comunidade de Servidores do IFRO-CGM: confirmou-se também esta ideia, pois os docentes sentem falta de um ambiente de trabalho mais efetivo, tendo em vista que tais profissionais, removidos ou redistribuídos, permanecem por pouco tempo na instituição, assim, os relacionamentos em vez de serem construtivos se tornam relacionamentos efémeros e instáveis.
h) Identificar se a *rotatividade dos servidores docentes impacta na qualidade da oferta de ensino* do IFRO-CGM: com efeito, os resultados permitiram concluir que a qualidade do ensino é afetada, alguma área de conhecimento mais do que outras, designadamente, a área das ciências exatas é a mais atingida, sendo as disciplinas de física, química e matemática como as que possuem maior índice de dificuldade de aprendizado, como apurado na análise de dados estatísticos realizados pela autora.
i) Verificar se a *rotatividade se reflete no funcionamento e desenvolvimento* em geral da unidade. Verificou-se ser verdade, pois ao analisar os dados, observou-se que há aumento de aulas para os docentes da área que permanecem no *campus*, pois nos dias atuais, demora-se entre 1 a 2 anos para a nomeação de um novo docente efetivo; verifica-se diminuição de mão de obra na pesquisa, extensão, apoio à administração, orientação de alunos em estágio e TCC. Ressalta-se que a mudança constante de professores desestimula o aluno, os docentes que ficam, os servidores da Gestão de Pessoas por verem trabalho desperdiçado e descontinuado, como apontado pelas responsáveis. Em última análise, todo o desenrolar da instituição é afetado, o que traz consequências negativas para o seu desenvolvimento como um todo.

Salienta-se que tal investigação, bem como seus resultados, poderão ser utilizados pela instituição para reconhecer a realidade vivênciada e subsidiar a implementação de ações que visam mitigar os impactos da rotatividade de servidores, bem como a criação de políticas de gestão de pessoas específicas para tentar despertar nos servidores a sensação de pertencimento e consequentemente permanecerem no IFRO-CGM.

Diante dos dados apresentados, observa-se que os objetivos almejados na pesquisa foram alcançados, criando um importante repositório de informações a ser usado não só por esta

instituição de ensino federal, do interior do Brasil, assim como em outras onde se possam registrar situações semelhantes.

Abelson, M. A., & Baysinger, B. D. (1984). Optimal and dysfunctional turnover: toward and organizational level model. *Academy of Management Review, 9*(2), 331-341. https://doi.org/10.2307/258446

Antunes, D. C. (2014). *Por um conhecimento sincero no mundo falso: teoria crítica, pesquisa social empírica e the authoritarian personality.* Paco.

Arroyo, M. G., & Abramowicz, A. (2009). *A reconfiguração da escola: entre a negação e a afirmação de direitos.* Papirus.

Bahia, N. P. (2009). Formação de professores em serviço: fragilidades e descompassos no enfrentamento do fracasso escolar. *Educação e pesquisa, 35*(2), 317-329. https://doi.org/10.1590/S1517-97022009000200007

Biasi, S. V. (2009). *O professor e qualidade de ensino: uma análise a partir dos resultados do Saeb na escola pública do Paraná*. Dissertação de mestrado em Educação, Universidade Federal do Paraná. http://dx.doi.org/10.5380/jpe.v3i6.20535

Boyd, D., Grossman, P., Hammerness, K., Lankford, H., Loeb, S., Ronfeldt, M., & Wyckoff, J. (2010). Recruiting effective math teachers: how do math immersion teachers compare? Evidence from New York city. [Working Paper Nº 1607] *National Bureau of Economic Research*. http://dx.doi.org/10.3386/w16017

Cabrito, B. G. (2009). Avaliar a qualidade em educação: avaliar o quê? Avaliar como? Avaliar para quê? *Caderno Cedes, 29*(78), 178-200. https://doi.org/10.1590/S0101-32622009000200003

César, M. B. (2019). *A rotatividade de professores nas universidades federais do Brasil: uma análise da percepção dos professores e gestores em relação a Universidade Federal do Tocantins*. Tese de Doutorado em Administração, Centro Universitário FEI. https://repositorio.fei.edu.br/bitstream/FEI/3022/1/fulltext.pdf

Chakur, C. R., & Silva, M. D. da. (1990). O ensino de 5ª a 8ª séries: pistas para a

compreensão da escola pública. *Boletim do Departamento de Didática: a situação de ensinar e aprender*, (6), 29-40.

Chang, W. A., Wang, Y., & Huang, T. (2013). Work designed-related antecedents of turnover intention: A multilevel approach. *Human Resource Management, 52*(1). https://doi.org/10.1002/hrm.21515

Chiavenato, I. (1998). *Recursos humanos* (ed. compacta, 5a ed.). Atlas.

Chiavenato, I. (2002). *Recursos humanos* (ed. compacta, 7a ed.). Atlas.

Chiavenato, I. (2009). *Recursos humanos: o capital humano das organizações.* (9a ed.). Elsevier.

Chiavenato, I. (2010). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações* (2a ed.). Elsevier.

Duarte, J., & Barros, A. (2006). *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.* Atlas.

Duarte, R. G. (2009). *Os determinantes da rotatividade dos professores no Brasil: uma análise com base nos dados do SAEB 2003.* Dissertação de mestrado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo. https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96131/tde-07052010-163617/publico/RafaelGomesDuarte.pdf

Gerhardt, T. E., & Silveira, D. T. (2009). *Métodos de pesquisa.* UFRGS.

Goode, W. J., & Haat, P. K. (1979). *Métodos em pesquisa social.* Nacional.

Guajara-Mirim. (n.d.). *Wikipédia.* Recuperado em 27 julho, 2021, de https://pt.wikipedia.org/wiki/Guajar%C3%A1-Mirim

Guarnieri, M. R. (1996). Tornando-se professor: o início na carreira docente e a consolidação da profissão. Tese de doutorado, Universidade Federal de São Carlos.

Hanushek, E. A., & Rivkin, S. G. (2010). Generalizations about using value-added measures of teacher quality. *American Economic Review, 100*(2), 267-71. https://doi.org/10.1257/aer.100.2.267

Ingersoll, R. M. (2001). *teacher turnover, teacher shortages and the organization of schools*. https://www.cpre.org/sites/default/files/researchreport/824_turnover-ing-01-2001.pdf

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2010). *População: Guarajá-Mirim*. https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ro/guajara-mirim/panorama

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2021). *Cidades e estados*. https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados.html

Instituto Federal de Rondônia (2018). *Plano de Desenvolvimento Institucional: 2018-2022*. https://portal.ifro.edu.br/images/ifro-pdi-interativo-20180209_pagina-simples.pdf

Instituto Federal de Rondônia. (2016). *Apresentação*. https://portal.ifro.edu.br/sobre-o-ifro

Instituto Federal de Rondônia. (2021). *Cursos*. https://portal.ifro.edu.br/cursos

Instituto Federal de Rondônia. (2020). *Guarajá-Mirim: o campus*. https://portal.ifro.edu.br/guajara-mirim/o-*campus*

Klein, F. A., & Mascarenhas, A. O. (2016). Motivação, satisfação profissional e evasão no serviço público: o caso da carreira de especialista em políticas públicas e gestão governamental. *Revista de Administração Pública*, *50*(1), 17-39. https://doi.org/10.1590/0034-7612146562

Lei n. 11.892, de 29 de dezembro de 2008. (2008). Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11892.htm

Lei n. 7.998, de 11 de janeiro de 1990. (1990). Regula o Programa do Seguro-Desemprego, o Abono Salarial, institui o Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT), e dá outras providências. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7998.htm

Lei n. 8.112, 11 de dezembro de 1990. (1990). Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm

Marconi, M. D., & Lakatos, E. M. (2002). *Técnicas de pesquisa* (5a ed.). Atlas.

Medida Provisória n. 665, de 30 de dezembro de 2014. (2014). Altera a Lei nº 7.998, de 11 de janeiro de 1990, que regula o Programa do Seguro-Desemprego, o Abono Salarial e institui o Fundo de Amparo ao Trabalhador - FAT, altera a Lei nº 10.779, de 25 de novembro de 2003, que dispõe sobre o seguro desemprego para o pescador artesanal, e dá outras providências. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/mpv/mpv665.htm

Melo, L. (2014). *No Brasil, rotatividade de pessoal cresceu 82%*. Exame. Recuperado em 16 fevereiro, 2021, de https://exame.com/negocios/no-brasil-turnover-cresce-o-dobro-da-media-mundial/Nery, P. F. (2015). Análise da MP nº 665, de 2014: alterações no seguro desemprego e no abono salarial. *Boletim Legislativo* (22). https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/boletins-legislativos/bol22#:~:text=Anteriormente%20%C3%A0%20edi%C3%A7%C3%A3o%20da%20MP,uma%20varia%C3%A7%C3%A3o%20de%20quase%201.000%25

Ministério da Educação. (n.d.). Expansão da Rede Federal. http://portal.mec.gov.br/setec-programas-e-acoes/expansao-da-rede-federal

Oliveira, R. P., & Araujo, G. C. (2005). Qualidade do ensino: uma nova dimensão da luta pelo direito à educação. *Revista Brasileira de Educação*, (28), 5-23. https://doi.org/10.1590/S1413-24782005000100002

Pantaleão, P. F., & Veiga, H. M. S. (2019). Bem-estar no trabalho: revisão sistemática da literatura nacional na última década. *Holos*, *5*(35), 1-24. https://doi.org/10.15628/holos.2019.7570

Plataforma Nilo Peçanha. (n.d.). http://plataformanilopecanha.mec.gov.br/2020.html.

Robbins, S. P., & Judge, T. (2013). *Organizational Behavior* (15a ed.). Pearson.

Ronfeldt, M., Loeb, S., & Wyckoff, J. (2013). How teacher turnover harms student achievement. *American Educational Research Journal*, *50*, 4-36. https://doi.org/10.3102/0002831212463813

Silva, J. L. (2007). *A rotatividade docente numa escola da rede estadual de ensino.*

Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_obra=85821

Silva, M. H., & Fernandes, M. J. (2006). *As condições de trabalho dos professores e o trabalho coletivo: mais uma das armadilhas das reformas educacionais neoliberais*. Monografia de pós-graduação em Educação Escolar, Faculdade de Ciências e Letras de Araraquara.

Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1981). *Employee turnover and post-decision accommodation processes. Research in Organizational Behavior,* 3. https://www.semanticscholar.org/paper/Employee-Turnover-and-Post-Decision-Accommodation-Steers-Mowday/fba6a2fd79d5bf26f25042ef8d26cf2f6a314e2c

Vasconcelos, A. F. (2001). Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas. *Caderno de Pesquisas em Administração*, *8*(1), 23-35. https://www.academia.edu/26283366/Qualidade_de_vida_no_trabalho_origem_evolu%C3%A7%C3%A3o_e_perspectivas

Apêndice I

Questionário aplicado aos alunos do 2º e 3º ano dos Cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio do IFRO - *Campus* Guajará-Mirim.

Prezado (a) Aluno (a),

Este questionário é parte importante da pesquisa intitulada "Impacto da Rotatividade de Servidores Docentes no Aproveitamento Acadêmico e Funcionamento Escolar - o caso do Instituto Federal de Educação Ciências e Tecnologia de Rondônia - *Campus* Guajará-Mirim", desenvolvida pela Mestranda em Assessoria de Administração Gina Roca Paredes, sob orientação da Professora Dra. Zita Maria Alves Romero Gonçalves do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto - Portugal. Sua participação é muito importante para nós, se possível, contribua respondendo as seguintes questões:

Dados Biográficos

Gênero
( ) Feminino ( ) Masculino

Idade
( ) 13 a 17
( ) 18 a 21
( ) 22 a 25
( ) 26 a 29

Qual o curso técnico que você frequenta
( ) Biotecnologia
( ) Informática
( ) Manutenção e Suporte em Informática

Impactos, aspectos de percepção dos alunos

1. A constante troca de professores no *Campus* Guajará-Mirim, tem contribuído para dificuldade de aprendizado de qual (quais) desta(s) disciplina(s)?

( )Administração	( ) Física	( ) Educação Física	( ) Biomedicina
( ) Biologia	( ) Letras/Portuguesa	( ) Geografia	( ) Enfermagem
( ) Inglês	( ) História	( )Letras/Inglês	( ) Biotecnologia
( ) Matemática	( ) Química	( ) Letras/Espanhol	( ) Bioquímico
( ) Filosofia	( ) Sociologia	( ) Artes	( ) Informática
( ) Nenhuma			

2. No seu ponto de vista, a rotatividade de professores, contribuí em relação a

descontinuidade quanto a participação em trabalhos/atividades pedagógicos.

( ) Concordo Totalmente ( ) Concordo ( ) Discordo Totalmente ( ) Discordo
( ) Indiferente

3. No seu ponto de vista, a rotatividade de professores, contribui em relação a descontinuidade quanto a participação em projetos de extensão.

( ) Concordo Totalmente ( ) Concordo ( ) Discordo Totalmente ( ) Discordo
( ) Indiferente

4. No seu ponto de vista, a rotatividade de professores, contribuí em relação a descontinuidade quanto a participação em projetos de pesquisa.

( ) Concordo Totalmente ( ) Concordo ( ) Discordo Totalmente ( ) Discordo
( ) Indiferente

5. No seu ponto de vista, a rotatividade de professores, contribuí em relação ao aumento da reprovação e evasão escolar.

( ) Concordo Totalmente ( ) Concordo ( ) Discordo Totalmente ( ) Discordo
( ) Indiferente

6. No seu ponto de vista, a rotatividade de professores, contribuí em relação a participação no funcionamento escolar.

( ) Concordo Totalmente ( ) Concordo ( ) Discordo Totalmente ( ) Discordo
( ) Indiferente

7. Quantos professores foram trocados em um ano da mesma disciplina?

( ) 1 ( ) 2 ( )3 ( ) 4 ( ) nenhuma ( ) não sei

8. Em disciplinas que tiveram substituição de professores, avalie a atuação do novo professor quanto a:

A) Continuidade dos conteúdos de aprendizagem interrompidos
( ) muito ruim ( ) ruim ( ) regular ( ) bom ( ) muito bom

B) Domínio científico do conteúdo nas disciplinas ministradas pelo novo professor
( ) muito ruim ( ) ruim ( ) regular ( ) bom ( ) muito bom

C) Capacidade do novo professor de adaptar a continuidade das avaliações iniciadas pelo professor anterior
( ) muito ruim ( ) ruim ( ) regular ( ) bom ( ) muito bom

Muito obrigada pela sua colaboração.

Apêndice II

Questionário aplicado aos professores do IFRO - *Campus* Guajará-Mirim que conseguiram a remoção ou redistribuição.

Prezado (a) Docente,

Este questionário é parte importante da pesquisa intitulada "Impacto da Rotatividade de Servidores Docentes no Aproveitamento Acadêmico e Funcionamento Escolar - o caso do Instituto Federal de Educação Ciências e Tecnologia de Rondônia - *Campus* Guajará-Mirim", desenvolvida pela Mestranda em Assessoria de Administração Gina Roca Paredes, sob orientação da Professora Dra. Zita Maria Alves Romero Gonçalves do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto - Portugal. Sua participação é muito importante para nós, se possível, contribua respondendo as seguintes questões:

Dados Biográficos

Gênero

( ) Feminino ( ) Masculino

Idade

( ) 25 - 35
( ) 36 - 45
( ) 46 - 55
( ) 56 - 65

Escolaridade

( ) Graduação
( ) Especialização
( ) Mestrado
( ) Doutorado
( ) Pós Doutorado

Mês e ano da posse no cargo de professor no IFRO: _____/_____
Mês e ano do efetivo exercício no cargo de professor do IFRO no *Campus* Guajará-Mirim: _____/-_____
Mês e ano da remoção/redistribuição ou exoneração a pedido: _____/_____

Disciplina(s) ministrada(s) no IFRO de Guajará-Mirim:

( ) Administração ( ) Física ( ) Educação Física ( ) Biomedicina
( ) Biologia ( ) Letras/Portuguesa ( ) Geografia ( ) Enfermagem

( ) Inglês ( ) História ( ) Letras/Inglês ( ) Biotecnologia
( ) Matemática ( ) Química ( ) Letras/Espanhol ( ) Bioquímico
( ) Filosofia ( ) Sociologia ( ) Artes ( ) Informática

***Campus* Atual de atuação:**
( ) Reitoria ( ) *Campu*s Cacoal ( ) *Campus* Jí-Paraná
( ) *Campus* Colorado do Oeste ( ) *Campus* Jaru ( ) *Campus* Pvh Calama
( ) *Campus* Vilhena ( ) *Campu*s Ariquemes ( ) *Campus* Pvh Zona Norte
( ) Outro. Qual? _____

Do concurso público em que você participou

1. Quantos concursos públicos para professor de IFs você participou? _____
2. Para que localidades concorreu? _____
3. Qual(is) foi(ram) o(s) motivo(s) que fez(izeram) você participar do concurso público do IFRO?
( ) Salário
( ) Instabilidade no trabalho
( ) Benefícios
( ) Status
( ) Instabilidade financeira
( ) Ascensão profissional
( ) Outro. Qual? _____

4. Quando você prestou o concurso público no IFRO, já havia a intenção de pedir remoção ou redistribuição para outro local, caso fosse nomeado para atuar no Campus Guajará-Mirim?

Sim ( ) Não ( )

Aspectos gerais das atividades da unidade de gestão de pessoas e do ambiente de trabalho

5. Como foi a sua receção pelos membros da Unidade de Gestão de pessoas do Campus Guajará-Mirim?

Boa ( ) Regular ( ) Má ( )

6. Como foi a sua receção pelo Coordenador do curso no Campus Guajará-Mirim?

Boa ( ) Regular ( ) Má ( )

7. Como foi a sua receção pelos demais professores do Campus Guajará-Mirim?

Boa ( ) Regular ( ) Má ( )

8. Como foi a sua receção pela Direção Geral do Campus Guajará-Mirim?

Boa ( ) Regular ( ) Má ( )

Motivos da remoção ou redistribuição

9. Qual o principal motivo do pedido de remoção ou redistribuição do Campus Guajará-Mirim?

( ) Família ( ) Relacionamento Interpessoal
( ) Instabilidade no ambiente organizacional ( ) Busca por oportunidade na carreira
( ) Cidade de Guajará Mirim ( ) Outros. Qual? _____

10. Você considera que esse processo foi fácil de conseguir?

Sim ( ) Não ( )

11. No Campus onde você está atualmente, do ponto de vista institucional, é melhor para trabalhar?

Não ( ) Sim ( )
Porque?

Muito obrigada pela sua colaboração.

Apêndice III

Questionário será aplicado a Chefe de Departamento de Apoio ao Ensino do IFRO – *Campus* Guajará-Mirim

Prezado (a) Chefe de Departamento de Apoio ao Ensino,

Este questionário é parte importante da pesquisa intitulada "Impacto da Rotatividade de Servidores Docente no Aproveitamento Académico e Funcionamento Escolar - o caso do Instituto Federal de Educação Ciências e Tecnologia de Rondônia - *Campus* Guajará-Mirim", desenvolvida pela Mestranda em Assessoria de Administração Gina Roca Paredes, sob orientação da Professora Dra. Zita Maria Alves Romero Gonçalves do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto - Portugal. Sua participação é muito importante para nós, se possível, contribua respondendo as seguintes questões:

Dados Biográficos

Gênero

( ) Feminino ( ) Masculino

Idade

( ) 36 - 45 ( ) 46 - 55

Escolaridade

( ) Graduação ( ) Especialização ( ) Mestrado ( ) Doutorado ( ) Pós Doutorado

Mês e ano do efetivo exercício no IFRO no *Campus* Guajará-Mirim ____/____/_____

Há quanto tempo exerce o cargo de DAPE no IFRO *Campus* Guajará-Mirim? _____

Impactos, aspectos de percepção quanto a motivação dos professores

1. Como você percepção em relação a motivação inicial dos professores ao ingressar no *Campus* Guajará-Mirim?

_____

2. Na sua opinião, a motivação dos professores mantém-se depois de trabalharem alguns anos no Campus Guajará-Mirim do IFRO?

( ) Sim ( ) Não

3. Quais os impactos que a saída de um professor efetivo gera no DAPE do Campus Guajará-Mirim?

_____

4. O volume de remoção/redistribuição e exoneração (a pedido) de professores traz problemas para o DAPE no Campus Guajará-Mirim? Quais?

_____

5. Na sua opinião pessoal, como é que os professores removidos/redistribuídos avaliam o Campus Guajará- Mirim do IFRO?

5.1.Que opinião eles têm dos alunos?

_____

5.2. E dos técnicos?

_____

6. Na sua opinião, as políticas e práticas atuais da Gestão de Pessoas do IFRO contribuem para manter o professor no Campus Guajará-Mirim?

_____

7. Na sua opinião, qual o efeito da rotatividade de docentes no aproveitamento acadêmico dos alunos do Campus Guajará-Mirim?

_____

8. Na sua opinião, que efeito a rotatividade dos docentes provoca nos horários de aula e funcionamento da instituição em geral?

_____

9. Na sua opinião, a rotatividade dos docentes poderá originar evasão de alunos dos Cursos Técnico Integrado ao Ensino Médio?

_____

10. Na sua opinião, a rotatividade de docentes poderá provocar desconcentração dos alunos nos seus estudos/cursos?

_____

11. A seu ver, o que poderia ser feito para evitar esta rotatividade de professores no Campus Guajará-Mirim?

_____

Muito obrigada pela sua colaboração.

Apêndice IV

Questionário aplicado a Direção-Geral do IFRO - *Campus* Guajará-Mirim

Prezada Diretora Geral,

Este questionário é parte importante da pesquisa intitulada "Impacto da Rotatividade de Servidores Docente no Aproveitamento Académico e Funcionamento Escolar - o caso do Instituto Federal de Educação Ciências e Tecnologia de Rondônia - *Campus* Guajará-Mirim", desenvolvida pela Mestranda em Assessoria de Administração Gina Roca Paredes, sob orientação da Professora Dra. Zita Maria Alves Romero Gonçalves do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto - Portugal. Sua participação é muito importante para nós, se possível, contribua respondendo as seguintes questões:

Dados Biográficos

Gênero
( ) Feminino ( ) Masculino

Idade
( ) 46 – 55 ( ) 56 - 65

Escolaridade
( ) Graduação ( ) Especialização ( ) Mestrado ( ) Doutorado ( ) Pós Doutorado

Mês e ano do efetivo exercício no IFRO no *Campus* Guajará-Mirim ____/____/_____

Há quanto tempo exerce o cargo de Diretora Geral no IFRO *Campus* Guajará-Mirim? _____

Impactos, aspectos de percepção quanto a motivação dos professores

1. Na sua opinião, a motivação dos professores mantém-se ao longo do tempo enquanto estão trabalhando no IFRO - Campus Guajará-Mirim?

( ) Sim ( ) Não

2. Quantos docentes conseguiram remoção nos anos de:

2016: 10 2017: 18 2018: 24 2019: 12

3. Quantos docentes conseguiram a redistribuição nos anos de:

2016: Nenhum 2017: Nenhum 2018: 01 2019: 05

4. Quais os impactos que a saída de um professor efetivo gera na gestão do Campus Guajará-Mirim?

_____

5. O volume de remoção ou redistribuição de professores traz problemas para a Gestão de Pessoas no Campus Guajará-Mirim? Quais?

Sim.

_____

6. A rotatividade de docentes impacta na qualidade da oferta de ensino, pesquisa e extensão do Campus Guajará-Mirim?

_____

7. Na sua opnião pessoal, como é que os professores removidos/redistribuído avaliam o IFRO-Campus Guajará-Mirim?

7.1. Que opinião eles têm dos alunos?

_____

7.2. E dos técnicos?

_____

8. Na sua opinião as políticas e práticas atuais da Gestão de Pessoas do IFRO contribuem para manter o professor no Campus Guajará-Mirim?

_____

9. Sendo a rotatividade de professores no Campus Guajará-Mirim um possível problema para Gestão de Pessoas, como o IFRO tem tratado desse assunto?

_____

10. Na sua opinião, o que poderia ser feito para motivar os professores a permanecerem no *Campus* Guajará-Mirim?

_____

Muito obrigada pela sua colaboração.