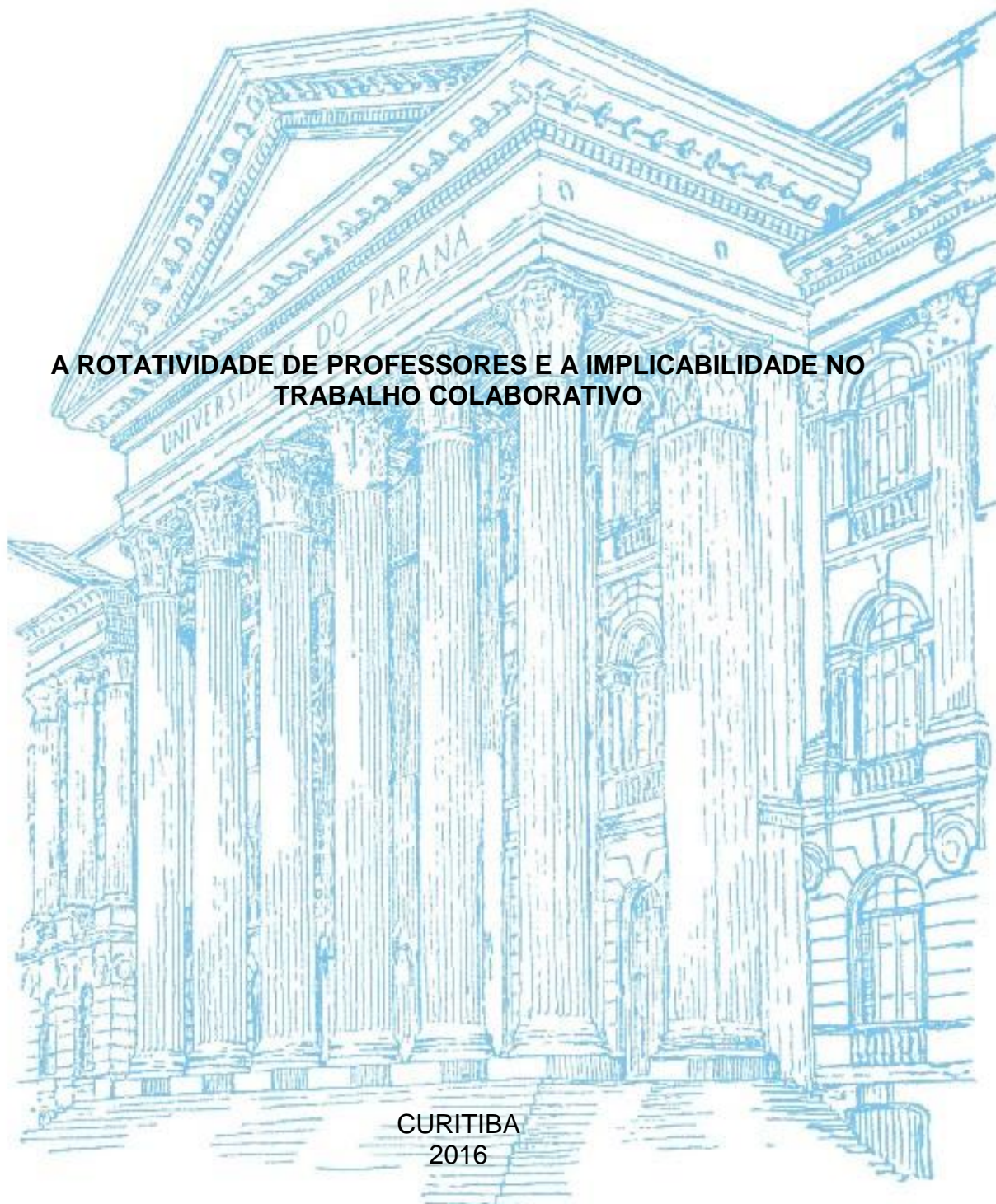


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE EDUCAÇÃO

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

THAIS SIMEONI PIREZ BENTO

**A ROTATIVIDADE DE PROFESSORES E A IMPLICABILIDADE NO
TRABALHO COLABORATIVO**



CURITIBA
2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA

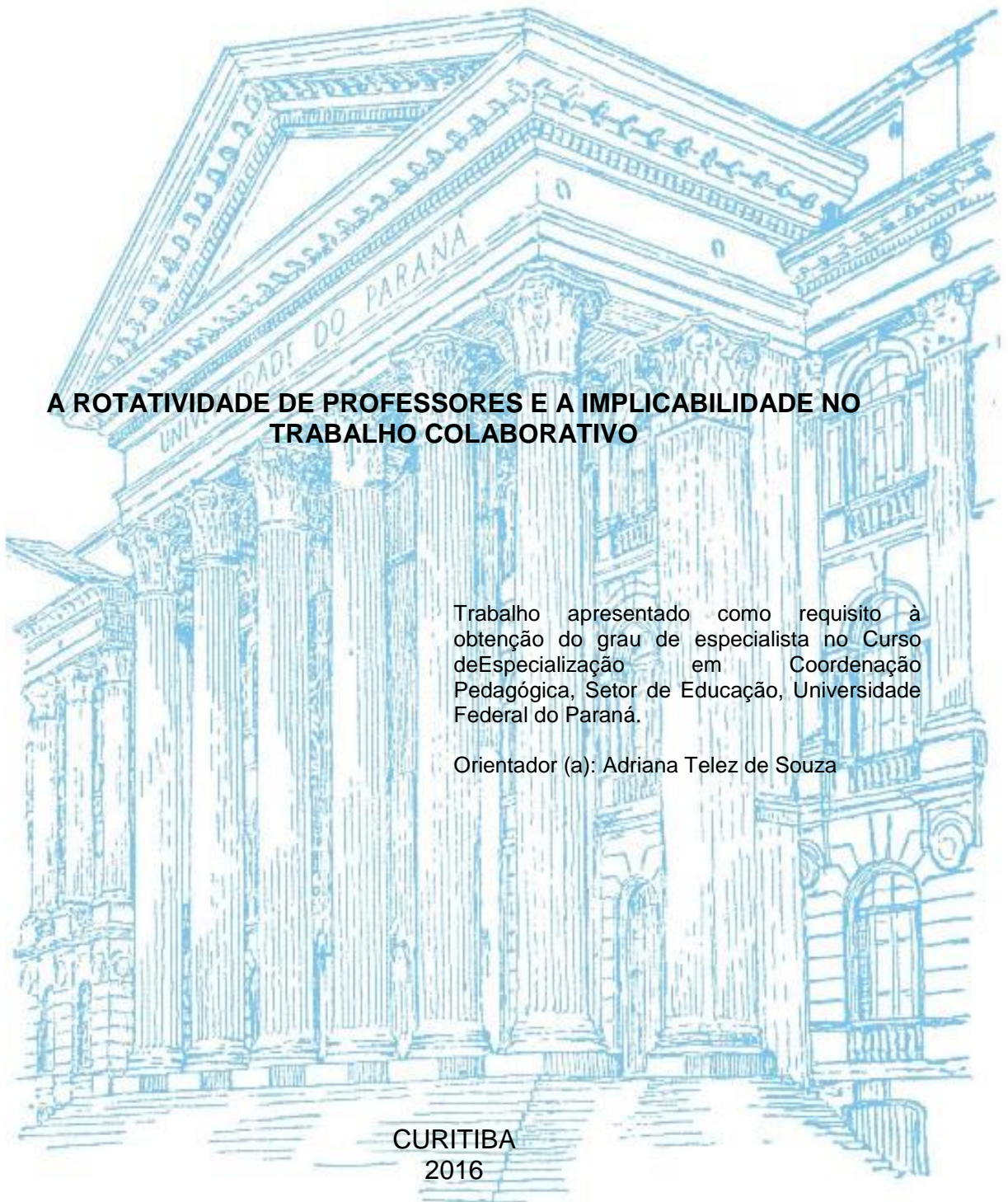
THAIS SIMEONI PIREZ BENTO

**A ROTATIVIDADE DE PROFESSORES E A IMPLICABILIDADE NO
TRABALHO COLABORATIVO**

Trabalho apresentado como requisito à obtenção do grau de especialista no Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica, Setor de Educação, Universidade Federal do Paraná.

Orientador (a): Adriana Telez de Souza

CURITIBA
2016



A ROTATIVIDADE DE PROFESSORES E A IMPLICABILIDADE NO TRABALHO COLABORATIVO

BENTO, Thais Simeoni Pirez *

SOUZA, Adriana Teles de[*]

RESUMO

O presente estudo de conclusão de curso tem como tema “A Rotatividade do professor e a implicação na formação continuada e no trabalho colaborativo”. Sua problemática surgiu sobre a dificuldade do coordenador pedagógico em consolidar durante o ano letivo suas orientações, quanto o trabalho pedagógico, o processo de aprendizagem, o vínculo afetivo entre professor-aluno, a troca de experiências e materiais entre professores. O objetivo principal pretende identificar como a Rotatividade de Professores prejudica o andamento da formação continuada, o trabalho colaborativo e a qualidade no ensino-aprendizagem dos alunos destes profissionais, os objetivos específicos serão apresentar a importância da formação continuada, a qual é a principal função do coordenador pedagógico, bem como o desenvolvimento e as contribuições do trabalho colaborativo, exibir como a rotatividade implica na prática docente por meio de leituras de autores que como: Vygotsky (1989), Araújo (2004), Daniels (2004), entre outros que defendem o trabalho coletivo, o trabalho em grupo e a troca de experiências entre os indivíduos, bem como autores como Duarte (2009), Biase (2009), Ferreira (2007), que nos apresentam os problemas, causas e consequências da Rotatividade nos ambientes escolares. E refletir as leituras realizadas, sobre a formação continuada e as implicações sobre a rotatividade, com o intuito de oferecer estratégias, que possam amenizar um pouco essa problemática tão presente nas instituições escolares. Por meio de uma metodologia com base em análise de literaturas produzidas nessa área, o presente trabalho destaca a Formação Continuada Coletiva como um instrumento, que pode contribuir para amenizar os danos causados pela rotatividade na ruptura do trabalho de um professor para o outro.

Palavras-chave: Formação Continuada, Rotatividade e Trabalho Coletivo.

*Artigo produzido pela aluna Thais SimeoniPirez Bento do Curso de Especialização em Coordenação Pedagógica, na modalidade EaD, pela Universidade Federal do Paraná, sob orientação da professora Adriana Telez de Souza. E-mail: adriana_teles3@yahoo.com.br

1. Introdução

O presente estudo de conclusão de curso terá como tema “A Rotatividade do professor e a implicação na formação continuada e no trabalho colaborativo”. Este tema partiu da problemática sobre a dificuldade do coordenador pedagógico em consolidar durante o ano letivo suas orientações, quanto ao trabalho pedagógico, o processo de aprendizagem, o vínculo afetivo entre professor-aluno, a troca de experiências e materiais entre professores que lecionam na mesma série.

A pesquisa terá como objetivo principal identificar como a Rotatividade de Professores pode prejudicar o andamento da formação continuada, o trabalho colaborativo e a qualidade no ensino-aprendizagem dos alunos destes profissionais.

Já os objetivos específicos no primeiro momento pretende-se apresentar a importância da formação continuada, a qual considera é a principal função do coordenador pedagógico, bem como o desenvolvimento e as contribuições do trabalho colaborativo, que Segundo(PARRILLA 1996, *apud* ARNAIZ, HERRERO, GARRIDO e DEHARO, 1999), grupos colaborativos são aqueles em que todos os componentes compartilham as decisões tomadas e são responsáveis pela qualidade do que é produzido em conjunto, conforme suas possibilidades e interesses, na prática docente. O segundo momento deste estudo apresenta a rotatividade implica na prática docente por meio de leituras de autores que já abordaram esse tema, bem como seus determinantes.

No terceiro momento houve a reflexão das leituras realizadas, sobre a formação continuada e as implicações sobre a rotatividade, assim refletir sobre possíveis estratégias, que possam amenizar um pouco essa problemática tão presente nas instituições escolares. Por meio de textos de autores como Damiani (2008), que aborda o trabalho colaborativo e seus benefícios na educação. Assim como Fernandes 2007, que contempla o trabalho coletivo e a função do coordenador pedagógico. E Maciel e Raposo (2005), que contemplam a interação professor-professor nas especificidades da escola na perspectiva sócio interacionista.

A justificativa para este tema partiu das reuniões entre coordenadores, da EMEF Prefeito Paulo Alves Pires – Projeto Educar, da cidade de Teodoro Sampaio no estado de São Paulo, os quais sempre relatam a dificuldade da consolidação da formação continuada e do trabalho colaborativo devido à rotatividade de professores, os coordenadores pedagógicos relataram algumas salas, que passaram por muitas trocas de professores, o qual acarretou dificuldades de aprendizagem de alguns alunos, indisciplinas de outros, atraso na conclusão do plano de trabalho docente e dificuldade na consolidação dos estudos e das orientações pedagógicas do coordenador, o que dificulta o andamento e a progressividade no trabalho e no processo de aprendizagem.

A metodologia desenvolvida para a realização desta pesquisa será a análise de literaturas produzidas nessa área, fundamentando-se em autores como: Vygotsky (1989), Araújo (2004), Daniels (2004), entre outros que defendem o trabalho coletivo, o trabalho em grupo e a troca de experiências entre os indivíduos, bem como autores como Duarte (2009), Biase (2009), Ferreira (2007), que nos apresentam os problemas, causas e consequências da Rotatividade nos ambientes escolares. Estes autores defendem e apontam à importância da consolidação da formação continuada, papel que em vários momentos o coordenador pedagógico não consegue desenvolver, o trabalho colaborativo, o qual se refere à troca de experiência entre professores que atuam na mesma série/ano e o quanto a rotatividade prejudica a conclusão deste processo.

No primeira abordagem será apresentado a importância da formação, que vem para suprir as lacunas, da formação inicial, bem como apresentar como o trabalho colaborativo e/ou coletivo dentro do ambiente escolar pode proporcionar um melhor desenvolvimento no processo de ensino aprendizagem, abrindo os horizontes e permitindo a troca de experiência, de metodologia e conhecimentos encontrados em seu dia-a-dia escolar.

No segundo momento pretende-se apresentar o problema da rotatividade e suas implicações no desenvolver dos trabalhos pedagógicos assim como a continuidade das orientações e do funcionamento cotidiano escolar.

No terceiro e último capítulo o presente trabalho vem mostrar como o trabalho colaborativo pode amenizar os problemas causados pela rotatividade,

com atitudes simples, as quais o coordenador pedagógico assume seu papel de formador e realiza dentro da sua formação a mediação entre os diálogos e as problemáticas, que surgem acerca dos problemas de aprendizagem, ou outras situações relacionadas a sala de aula, ou na escola em geral.

Permitindo assim que os docentes tenham voz e participem ativamente da sua formação não sendo apenas espectadores e ouvintes sobre os problemas educacionais.

Desta forma o presente trabalho destaca a Formação Continuada quando desenvolvida de forma coletiva de garanti ao docente, embasamento para o seu trabalho pedagógico, bem como preenche as lacunas, que a formação inicial vem apresentando, assim como contribui para amenizar os danos causados pela rotatividade na ruptura do trabalho de um professor para o outro.

2. Formação continuada e o trabalho colaborativo

Dentre as grandes conquistas na educação a Hora Atividade, tem destaque na vida funcional do professor. Esta conquista é o direito do professor de ter reservado um período de 1/3 de sua carga horária para as atividades pedagógicas, como preparação das aulas e correção de provas, a fim de que não utilize seu tempo de descanso para essas atividades. No ano de dois mil e doze os professores da Rede Estadual de São Paulo iniciaram suas atividades, com a implantação de um terço da hora da sua jornada de trabalho destinada à preparação das atividades pedagógicas, bem como atividades extraclasse, como reuniões e atendimento a pais de alunos, como preparação de aulas e correções de provas e tarefas, como mostra o *site* da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo, 2012.

No município de Teodoro Sampaio as escolas dentro desta perspectiva estão organizadas para os professores que trabalham vinte e cinco horas em sala de aula, como é o caso da Escola EMEF Prefeito Paulo Alves Pires-Projeto Educar, que é uma escola de período integral e os docentes têm a cumprir três horas de Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo (HTPC), que de acordo com a Portaria da Coordenadora de Estudos e Normas Pedagógicas os objetivos da HTPC são:

- Construir e implementar o projeto pedagógico da escola;
- Articular as ações educacionais desenvolvidas pelos diferentes segmentos da escola, visando a melhoria do processo ensino aprendizagem;
- Identificar as alternativas pedagógicas que concorrem para a redução dos índices de evasão e repetência;
- Possibilitar a reflexão sobre a prática do professor;
- Favorecer o intercâmbio de experiências;
- Promover o aperfeiçoamento individual e coletivo dos educadores; (- CENP nº. 01/96; LC nº836/97, BRASIL)

Além das horas do trabalho coletivo, os professores ainda cumprem três horas de Horário de Suporte Pedagógico (HSP) e mais três horas de Registro que tem como objetivo a realização do planejamento das aulas, a elaboração de atividades didáticas, preenchimento e/ou realizações de relatórios, entre outras atividades relacionadas a aprendizagem do aluno. Este momento pode ser realizado individualmente ou acompanhados pelo Professor Coordenador e os demais professores que lecionam a mesma série, para a implementação de melhorias e estratégias para os problemas relacionados ao processo de aprendizagem. Desta forma é possível perceber que o suporte pedagógico deve assumir o objetivo de qualificar o trabalho docente potencializando a integração curricular.

Com a visão de integrar e qualificar o trabalho docente, podemos perceber que tanto o HTPC como o HSP, pretendem em seu desenvolvimento priorizar o trabalho colaborativo. Que para Vygotsky (1989), que é um dos autores que defende que as atividades realizadas em grupo ou de forma conjunta oferecem vantagens, que em ambientes individuais não estão disponíveis o autor também explica que:

“a constituição dos sujeitos, assim como seu aprendizado e seus processos de pensamento (intrapsicológicos), ocorrem mediados pela relação com outras pessoas (processos interpsicológicos). Elas produzem modelos referenciais que servem de base para nossos comportamentos e raciocínios, assim como para os significados que damos às coisas e pessoas”. (VYGOTSKY, 1989, p. 94).

Pensando na importância e nas contribuições que o trabalho colaborativo exerce na pessoa, passamos a pensar o quanto essa troca dentro do ambiente escolar, o qual se encontram os problemas relacionados ao trabalho escolar, podem contribuir na busca por soluções e/ou respostas para

os problemas escolares. Parrilla e Daniels (2004) comentam que os problemas levam os docentes a se sentirem carentes de apoio, o que pode resultar na falta de iniciativa para encontrar soluções novas para os problemas, com a consequente adoção de práticas corriqueiras, sem esperanças de que funcionem. Essa descrição, embora se refira ao sistema de educação espanhol, parece adequada também à realidade das escolas brasileiras.

Esta prática também pode contribuir para que o professor possa repensar a sua prática de estudo e o tempo destinado a sua formação. Pois de acordo com Martins (2002) os professores das escolas brasileiras, na maior parte do tempo, ainda se encontram dispersos. Nos momentos de organização, como os encontros nas salas de professores, os conselhos de classe, os grupos que trabalham com as mesmas disciplinas ou os horários de trabalho pedagógico coletivo. Esses momentos, entretanto, acabam sendo utilizados muito mais para a realização de atividades burocráticas e resolução de problemas emergenciais do que para criar “um espaço para reflexão, planejamento e transformação de sua prática educacional em atividades humanizadoras para si mesmo e para seus alunos” (MARTINS 2002 p.233).

Diante de tal fato, se faz necessário também que a função principal do coordenador pedagógico, que é subsidiar o estudo continuado e o aperfeiçoamento progressivo dos professores na elaboração de atividades, estratégias e metodologias que melhorem o trabalho do professor e atenda às necessidades dos alunos com dificuldades de aprendizagem, possa ser priorizada nas escolas constituindo assim o momento de formação dos professores.

Nas escolas do estado de São Paulo, onde os HTPCs e HSPs, são organizados pelo coordenador como momento de estudo, o qual os professores se encontram em horários estipulados semanalmente pela escola, e que nestes encontros os assuntos estudados e debatidos vem de encontro com as necessidades apresentadas pelos docentes, e a metodologia aplicada pelo coordenador é de abrir espaço para que todos possam apresentar suas experiências e contribuições. Nos deparamos com a afirmação de Araújo (2004), que denomina “cultura de coletividade” e quando esta é instaurada, as pessoas nela envolvidas passam a reconhecer o que sabem, o que os outros

sabem e o que todos não sabem - atitudes que resultam na busca de superação dos limites do grupo.

Com essa afirmação consolidamos o que Daniels (2004) argumenta que as culturas de trabalho colaborativo são importantes ambientes para a promoção de trocas de experiência e, conseqüentemente, de aprendizagens, promovendo incremento nesses parâmetros.

A partir do que foi apresentado, o trabalho colaborativo entre professores apresenta potencial para enriquecer sua maneira de pensar, agir e resolver problemas, criando possibilidades de sucesso à difícil tarefa pedagógica. Esse tipo de trabalho vem sendo considerado importante a ponto de Hargreaves, citado por Engeström (1994, p.45), afirmar que ele pode “modificar radicalmente a natureza do pensamento do professor”.

Entretanto para que os professores ressignifiquem a sua prática é preciso que a teorizem. E este movimento de teorizar a prática não se efetiva somente com treinamentos, palestras, seminários, aulas expositivas, mas muito mais, quando há uma relação dinâmica com a prática deste professor a partir de uma reflexão coletiva, autorreflexão, pensamento crítico e criativo, via educação continuada. “É preciso desencadear estratégias de formação processuais, coletivas, dinâmicas e contínuas. Refletir com os demais professores e compartilhar erros e acertos, negociar significados e confrontar pontos de vista surge como algo estimulador para uma prática pedagógica comprometida”. (RAUSC e SCHLINDWEIN, 2001, p. 121).

A esses resultados, podem-se acrescentar os obtidos por Santos (2006), que avalia os efeitos do trabalho de uma coordenadora pedagógica que realiza sua prática de maneira participativa, incentivando o trabalho colaborativo com e entre os professores de uma escola particular de idioma estrangeiro. Os dados dessa pesquisa revelam que os professores da instituição valorizam o trabalho conjunto, que, segundo informam, leva-os a se sentirem respeitados e valorizados, assim como a desenvolver sua autonomia.

Com base nestas fundamentações quando o trabalho colaborativo entre professores é instaurado, ocorrendo à coletividade entre os docentes, surge nos ambientes escolares trocas de experiência e de aprendizagem, pois os professores passam a reconhecer seus problemas e suas dificuldades, partindo do que sabem, do que os outros sabem e do que todos não sabem, resultando

em atitudes de busca de superação dos limites do grupo. Desta maneira essa situação apresenta potencial para enriquecer sua maneira de pensar, agir e resolver problemas, criando possibilidades de sucesso à difícil tarefa pedagógica.

Assim o trabalho colaborativo entre docentes e a formação continuada realizada nos momentos das horas atividades permitem, que os mesmos identifiquem suas forças, fraquezas, dúvidas e necessidades de reconstrução, socialização de conhecimentos e a transformação de suas práticas pedagógicas.

3. A Rotatividade e suas implicações na formação continuada

A presença da rotatividade de professores na escola não é considerada um problema em si, visto que todas as instituições de ensino convivem com este fenômeno em certa proporção. Pois a rotatividade docente está ligada à liberdade de ação, conquistada como direito, entre elas destacam-se: concurso de remoção, ordem de serviço e licença especial, logo sempre estará presente no contexto escolar, entretanto a escola deve buscar estratégias para garantir a continuidade do trabalho, minimizar impactos, buscar ações com responsabilidade e comprometimento.

Contudo atualmente em determinadas escolas esse problema vem ganhando números alarmantes e Biasi (2009) ponderam que enquanto a existência de alguma rotatividade é normal e esperada, altas taxas podem produzir problemas organizacionais, como a impossibilidade de consolidar o trabalho em equipe entre professores, e a interrupção do trabalho pedagógico realizado durante o ano letivo, podendo gerar consequências para o processo de aprendizagem dos alunos.

A pesquisa de Maria Rehder (2007), do Estadão de São Paulo, feito pelo Movimento Nossa São Paulo, mostra com base no último índice de remoção de docentes da Secretaria Municipal de Educação, que em 2006, mais de 6 mil professores pediram para mudar de escola na rede municipal.

Diante destes números o que mais aflige os gestores das escolas são as causas desta rotatividade, que acordo com o *site* CGC Educação do Estado de

São Paulo, o qual apresenta o debate entre educadores sobre a rotatividade de professores, que Segundo a secretaria de Educação do Estado de São Paulo, só em 2008 cerca de 40% dos 130 mil professores efetivos trocaram de escola. Dentre as causas apresentada o *site*, mostra falta de estímulo, condições de trabalho inadequadas e precarização das relações trabalhistas são os principais motivos da alta rotatividade dos professores na rede pública do Estado de São Paulo. Para a gerente de projetos da Secretaria Estadual de Educação, Maria Auxiliadora Albergaria, citada por Maria Rehder (2007), disse que as causas da rotatividade são conjunturais e estruturais, mas existe uma “irresponsabilidade na questão da falta”. Ele admitiu que há “falta de controle e permissividade” e defendeu mudanças na legislação, principalmente “o famoso artigo 22, que torna instáveis as pessoas efetivas, permitindo que um profissional efetivo substitua o outro, gerando uma cadeia de faltas”. (REHDER, 2007. p.01)

A representante da secretaria sugeriu ainda aumentar o número de professores efetivos. “É preciso estabelecer uma jornada que aumente o número de efetivos, porque permanecem mais na escola e isto gera vínculos maiores com a mesma”, afirmou ALBERGARIA. (2007 *apud*, REHDER, 2007. p.01). A presidente do sindicato dos professores do Estado de São Paulo (Apeoesp), Maria Izabel Azevedo, citada por Maria Rehder (2007), criticou a grande quantidade de profissionais temporários, cerca de 100 mil. “Como é que podemos considerar temporário o professor que tenha mais de seis meses, um ano, 10 ou até 20 anos de trabalho? Não é mais temporário”, disse. (AZEVEDO 2007 *apud*, REHDER, 2007.p.01). Ela defendeu a realização de mais concursos públicos como uma das principais medidas para reduzir a rotatividade.

O presidente do Sindicato dos Profissionais em Educação no Ensino Municipal de São Paulo (Sinpeem), Cláudio Fonseca, citada por Maria Rehder (2007), propôs que se fixe mais professores por maior tempo nas escolas. “Há uma série de políticas que devem ser implementadas e que alteram desde a jornada de trabalho do professor, que fixa seu cargo em uma única unidade escolar, à garantia de boa remuneração e recuperação das edificações para serem locais confortáveis”, afirmou. (FONSECA,2007 *apud*, REHDER, 2007. p.01).

Com base nestes dados podemos destacar os estudos realizados por Duarte (2009); Arroyo e Abramowicz (2009) que demonstraram que a rotatividade docente prejudica a organização pedagógica da Instituição no que respeita a organização do horário de aulas, o trabalho colaborativo e coletivo no HTPC e HSP, agendamento de reuniões entre outras atividades. Em relação ao processo de ensino e aprendizagem, a rotatividade docente, também interfere no desenvolvimento da aprendizagem do aluno. Como aponta o estudo de Duarte (2009):

“Outro dos problemas recorrentemente apontados como responsável pelo mau desempenho dos alunos em termos de aprendizado é a elevada rotatividade de professores ao longo de um mesmo período letivo. As descontinuidades geradas nessas trocas e a natural demora na adaptação na relação professor-aluno implicam num prejuízo do processo de ensino-aprendizagem dificultando a formação de capital humano dos alunos”. (DUARTE 2009, p. 10)

A rotatividade docente está relacionada na interação professor–aluno prejudicando a capacidade de aprendizagem dos alunos, pois há uma ruptura na afetividade, que é o estágio responsável pelas emoções e os sentimentos sendo a condição do ser humano em ser afetado pelo mundo estimulando seus movimentos e sua afetividade mental. Há também as desarticulações e descontinuidades dos trabalhos pedagógicos que vinham sendo desenvolvidos entre um ano letivo e outro, na desmobilização do conjunto dos profissionais e a natural demora na adaptação na relação professor–aluno. Nas palavras de Ferreira (2006 apud SILVA, 2007):

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. (FERREIRA 2006 apud SILVA, 2007, p. 24)

Diante da afirmação os professores contratados temporariamente, que privilegiam a contratação temporária ou por tempo determinado, contemplando o regime de trabalho que impede a formação de vínculos entre professores, pela necessidade de trabalhar nas escolas que estão com vagas disponíveis.

Acarretam à escola o rompimento do trabalho colaborativo e a má qualidade do ensino, que de acordo com a análise de Biasi (2009) afirma:

Como mediador do processo educativo, o professor atinge o padrão de qualidade necessário para tal, por meio de boas condições de formação e de trabalho. Para tanto, é importante que se garanta formação inicial e continuada e também outras condições, tais como: estabilidade do corpo docente, tempo para estudos e realização do trabalho coletivo, uma adequada relação entre o número de professores e o número de alunos, carreira, salários condizentes com a importância do trabalho. (Biasi 2009.p. 37)

A pesquisa apresentada pela autora demonstra que o tempo de serviço na mesma escola, produz um efeito positivo sobre o desempenho do aluno. Resultado que nos permite ver a necessidade da estabilidade e fixação do professor numa mesma escola. Contribuição que permite que os docentes conheçam melhor a realidade escolar e que tenham a oportunidade de analisar os resultados obtidos e se dediquem mais plenamente às necessidades da escola, dos alunos e da comunidade escolar.

4. Formação continuada X Rotatividade estratégias para amenizar a ruptura do processo

Diante da justificativa deste tema, que partiu das reuniões entre coordenadores, os quais sempre relatam a dificuldade da consolidação da formação continuada, do trabalho colaborativo devido, o atraso na conclusão do plano de trabalho docente, dificuldade na consolidação dos estudos e das orientações pedagógicas do coordenador, devido a rotatividade de professores, que acontece no decorrer do ano letivo, causando à salas, que enfrentam esse problema de trocas de professores, dificuldades de aprendizagem de alguns alunos, indisciplinas de outros, além da dificuldade do andamento e progressividade no trabalho e no processo de aprendizagem.

Partimos da afirmação de Cury (2007), que defende, que a qualidade de ensino para que seja alcançada necessita de profissionais da educação com sólida formação, domínio dos métodos e técnicas de ensino e o acesso a

formação continuada, além de exercer sua autoridade em base críticas e reflexivas.

Desta forma pautamos mais uma vez a importância das horas destinada a formação continuada e a importância desta no processo de ensino do docente, uma vez que a formação inicial vem apresentando limitações e que a formação continuada vem suprir essas lacunas.

Mas como consolidar essa formação se nos deparamos com alta rotatividade devido principalmente ao grande número de contratos temporários de professores tanto na rede Estadual como Municipal? Como mostra a reportagem de Suellen Smosinski e Simone Harnikdo UOL, que afirmam o quanto esta troca de docentes tem prejudicado o desempenho dos alunos:

“O alto índice de professores temporários nas redes de ensino prejudica o trabalho pedagógico desenvolvido nas escolas e o desempenho dos alunos, segundo especialistas ouvidos pelo **UOL**. Levantamento feito a partir dos micro dados do Censo Escolar 2012 mostra que três em cada dez contratos de professores das redes estaduais são temporários - em sete Estados, há mais contratos docentes temporários que efetivos.” (SMOSINSKI e HARNIK, 2013, p. 01).

Esses dados nos faz refletir sobre a afirmação do Santos (2004), que em boa parte dos casos, a troca de professores acaba prejudicando a consolidação do projeto educacional e reduzindo o vínculo da escola com os alunos e seus familiares (SANTOS, 2004). Isso se torna mais relevante quando se trata de contrato especial, pois, estes são contratados apenas por um ano. Muitos professores, por exemplo, desenvolvem excelentes trabalhos, mas, no final do ano são obrigados a sair da escola em razão do encerramento do contrato.

Assim como em qualquer setor, na educação a rotatividade de funcionários pode trazer consequências danosas quando se considera que a cada professor que se afasta é necessário um novo treinamento.

Isso nos faz voltarmos a formação continuada que dentro do trabalho colaborativo entre professores deve recair no coletivo dos docentes de cada estabelecimento de ensino, atribuindo ao coordenador pedagógico o papel central de articular as ações formativas de modo a promover o desenvolvimento da equipe pedagógica, e não o do professor individualmente. E isto é possível dentro do HTPC e do HSP, o qual dentro das escolas

municipais no interior de São Paulo as escolas têm esses horários reservados ao professor.

Diante desta organização do tempo escolar que garante a regularidade dos encontros, a contextualização do que será abordado e a participação dos professores, para que as discussões constituam momentos de real aprendizagem para eles. Christov, 2007; Placco, 2003, entende-se que o coordenador pedagógico deve, além de coordenar o trabalho pedagógico na escola, intermediar a formação de sua equipe, segundo as necessidades e demandas da realidade escolar em que se situa. Cabe a ele mobilizar os docentes para elaborar/reelaborar o Projeto Político-Pedagógico – PPP – da escola, auxiliando-os a propor e implementar medidas necessárias, na visão do grupo, relacionadas ao currículo, ao processo de ensino-aprendizagem, à avaliação, aos materiais didáticos e pedagógicos e, ainda, às questões de caráter disciplinar e ético e à interação da escola com sua comunidade.

Com a colocação destes autores podemos contemplar uma estratégia para amenizar o problema que a rotatividade dos docentes causa no rompimento do trabalho, pois como abordado quando há o trabalho coletivo, em que os docentes tem um espaço destinado a sua formação e estudos de metodologias, didáticas e fundamentações teóricas, necessárias a suas problemáticas enfrentadas em sala de aula, o qual esse professor dialoga com os outros professores que também lecionam na mesma série, ou com as mesmas disciplinas, fica mais fácil lidar com a rotatividade quando esta acontece, pois esses docentes que trabalham em conjunto, na presença de parceiros novatos, continuam fazendo o mesmo trabalho, tirando ou instruindo sobre as dúvidas que aparecem no decorrer do trabalho, além de estudo e dos diálogos.

Abordando também os outros problemas que levam a rotatividade de profissionais da educação temos um alto índice de rotatividade de professores, que se inicia logo na contratação. Pois se ele é contratado temporariamente e não é valorizado desde o início e nem tão pouco recebe apoio da coordenação pedagógica, ele mesmo tende a querer sua troca de estabelecimento. Além disso, a não receptividade dos colegas, as formas de tratamento por parte do aluno e de seus pais, acabam motivando o afastamento do professor.

Com base neste problema podemos elencar a citação de Fullan e Germain (2006), que:

Sem desconsiderar o papel do coordenador pedagógico(CP), dão maior atenção à escola, privilegiando interações ocorridas nos próprios locais de trabalho ou nas demais dependências do sistema educacional. Essa corrente, que incide fortemente no plano institucional, considera que os professores questionam de forma permanente sua prática pedagógica, de modo que uma discussão rica sobre a docência deve identificar seus aspectos críticos, bem como incentivar a experimentação didática, o uso de novas estratégias de ensino e a adoção de uma organização mais eficiente para a sala de aula. Em especial, o diálogo entre os docentes deve construir um clima de confiança e entrosamento, que é traço central das “comunidades de aprendizagem”. (FULLAN, GERMAIN 2006, p. 82)

Com esta afirmação podemos observar, que o diálogo acerca do que se faz, se convertem em feedback aprimorando o processo de ensino, bem como a afetividade e o vínculo entre os docentes.

Assim refletindo sobre os prejuízos que a Rotatividade pode gerar no âmbito educacional, podemos compreender que o trabalho colaborativo quando realizado dentro das unidades escolares, havendo entre os grupos uma troca de experiência, o qual o coordenador cumpre seu papel de formador, intermediando os diálogos e as problemáticas, que surgem acerca dos problemas de aprendizagem, ou outras situações relacionadas a sala de aula, ou na escola em geral.

A problemática da rotatividade com este novo olhar para as horas destinadas a estudo pode ser um grande aliado ao coordenador, bem como os demais gestores da escola, assim como para os alunos, pois este perceberão uma continuidade do trabalho mesmo com uma metodologia e especificidades diferenciadas, pois a troca que acontecem nos HTPCs e nos HSPs garantem ao docente novato uma percepção do trabalho que havia sido iniciado e o faz ter com seus colegas a ideia de continuidade do mesmo, tendo a oportunidade de tirar suas dúvidas tanto com o coordenador pedagógico bem como com seus parceiros que trabalham as mesmas séries, ou enfrentam os mesmo problemas.

5. considerações finais

Refletindo sobre os apontamentos apresentados no decorrer deste trabalho percebemos o quanto o Trabalho Colaborativo contribui para a melhoria e aperfeiçoamento da prática docente.

Pois como foi abordado por diversos autores, as atividades realizadas em grupo ou no coletivo oferecem vantagens, que produzem modelos referenciais que servem de base para nossos comportamentos e raciocínios, de modo que quando há uma relação dinâmica com a prática do professor a partir de uma reflexão coletiva, os docentes compartilham erros e acertos, negociam significados e confrontam pontos de vista o que acarreta à prática pedagógica um estímulo.

Desta forma fica evidente que o trabalho colaborativo entre docentes e a formação continuada realizada nos momentos das horas atividades permitem, que os mesmos, que eles identifiquem suas forças, fraquezas, dúvidas e necessidades de reconstrução, socialização de conhecimentos e a transformação de suas práticas pedagógicas.

Com todos esses benefícios a formação continuada e o trabalho colaborativo, ainda vem com um apoio a um grande problema que as escolas vem enfrentando contemporaneamente, que é a alta rotatividade de docentes dentro das unidades escolares.

Seja ela por motivos constitucionais como: concurso de remoção, ordem de serviço e/ou licença especial, ou devido a uma melhor organização do sistema, o qual tem trabalhado com um grande número de contrato determinados, o que gera as escolas uma descontinuidade no trabalho e no processo de aprendizagem, bem como atraso na conclusão do plano de trabalho docente, dificuldade na consolidação dos estudos e das orientações pedagógicas do coordenador.

Contudo se durante a permanência do professor na escola em suas horas de formação, o trabalho coletivo, for abordado destinado para uma formação e estudos de metodologias, didáticas e fundamentações teóricas, necessárias a suas problemáticas enfrentadas em sala de aula, o qual esse

professor dialoga com os outros docentes, que também lecionam na mesma série fica mais fácil lidar com a rotatividade, pois esses educadores que trabalham em conjunto, na presença de parceiros novatos, os auxiliarem, conversarem sobre como o trabalho na unidade vem sendo desenvolvido, trocarem informações, ideias e materiais continuando o mesmo trabalho, tirando ou instruindo as dúvidas com o apoio e intermediação do coordenador pedagógico por meio de estudo e diálogos, o processo de aprendizagem, as orientações apresentadas em outras formações, continuarão em continuidade dando sequência a novos assuntos e temas necessários a serem discutidos pelos educadores.

Assim, é possível concluir que a Formação continuada desenvolvida de forma coletiva além de garantir ao docente, embasamento para o seu trabalho pedagógico, bem como suprir as lacunas, que a formação inicial vem apresentando, esta por sua vez contribui para amenizar os danos causados pela rotatividade na ruptura do trabalho de um professor para o outro.

6. Referências bibliográficas

ARAÚJO, Elaine. Sampaio. **A aprendizagem e o desenvolvimento profissional docente sob as luzes da perspectiva histórico-cultural**. In: ENCONTRO NACIONAL DE DIDÁTICA E PRÁTICA DE ENSINO, 12. Curitiba, 2004. *Anais...* Curitiba, 2004. p. 3507-3518. CD-ROM.

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

BIASI, Simoni Viland de. **O professor e qualidade de ensino: uma análise a partir dos resultados do Saeb na escola pública do Paraná**. 2009. 99 dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba. 2009

C G C. COMUNICAÇÃO EM EDUCAÇÃO (São Paulo) (Org.). **Educadores debatem a rotatividade de professores em São Paulo**. 2008. Disponível em: <<http://cgceducacao.com.br/educadores-debatem-rotatividade-de-professores-em-sao-paulo/>>. Acesso em: 30 jul. 2016.

CURY, Carlos Roberto Jamil. A gestão democrática na escola e o direito à educação. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**,

Porto Alegre, v. 13, n. 1, jan./jun. 1997. Disponível em:
<<http://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/19144/11145>>. Acesso em: 28 abr. 2011.

DAMIANI, Magda Floriana. **Entendendo o trabalho colaborativo em educação e revelando seus benefícios**. Educar, Curitiba, n. 31, p. 213-230, 2008. Editora UFPR.

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

CHRISTOV, Luiza. Helena. da Silva. **Educação continuada: função essencial do coordenador pedagógico**. In: GUIMARÃES, A. A. (Org.). *O Coordenador pedagógico e a educação continuada*. 5. ed. São Paulo: Loyola, 2007. P.9-12.

ENGESTRÖM, Yrjo. **Teachers as collaborative thinkers: activity-theoretical study of an innovative teacher team**. In: CARLGREN, I; HANDAL, G.; VAAGE, S. *Teachers 'minds and actions: research on teachers' thinking and practice*. London: Falmer Press, 1994.

FERNANDES. Maria José da Silva **O professor coordenador pedagógico, a articulação do coletivo e as condições de trabalho docente nas escolas públicas estaduais paulistas. Afinal, o que resta a essa função?** UNESP, Campus Araraquara. 2007

FULLAN, Michael; GERMAIN, Clift. **Learning places**. Thousand Oaks: Corwin, 2006. p 208.

RAPOSO. Mírian, MACIEL. Diva, Albuquerque. **Universidade de Brasília As Interações Professor-Professor na Co-Construção dos Projetos Pedagógicos na Escola**. Psic.: Teor. e Pesq., Brasília, Set-Dez 2005, Vol. 21 n. 3, pp. 309-317.

MARIA REHDER (São Paulo). O Estadão de Saulo (Org.). **No ano passado, mais de 6 mil professores pediram para mudar de escola na rede municipal**. 2007. Disponível em: <<http://vida-estilo.estadao.com.br/noticias/geral,alta-rotatividade-de-docentes-afeta-ensino-em-sao-paulo,85211>>. Acesso em: 24 jul. 2016.

MARTINS, Sueli. Terezinha. Ferreira. **Educação científica e atividade grupal na perspectiva sócio histórica**. *Ciência& Educação*, Bauru, v. 8, n. 2, p. 227-235, 2002.

PARRILLA, Angeles.; DANIELS, Harry. **Criação e desenvolvimento de grupos de apoio para professores**. São Paulo: Loyola, 2004.

PLACCO, Vera. Maria. de Souza.; ALMEIDA, Laurinda. Ramalho. **O Coordenador pedagógico e o cotidiano da escola**. São Paulo: Loyola, 2003

RAUSC, R. B.; SCHLINDWEIN, Luciane. Maria. **As ressignificações do pensar/fazer de um grupo de professoras das séries iniciais**. *Contrapontos*, Itajaí, v. 1, n. 2, p. 109-23,2001.

SANTOS, A. M. **Momentos pedagógicos: aprendendo (n)a prática docente**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2006.

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

VYGOTSKY, Lev Semenovitch. **Obras Escogidas II (Pensamento Y Lenguage)**. Moscú: Editorial Pedagógica, 1982.