

Análise Crítica do Turnover Docente no Instituto Federal Norte de Minas Gerais IFNMG - Campus Arinos

Critical Analysis of Teacher Turnover in the Instituto Federal Norte de Minas Gerais IFNMG - Campus Arinos

DOI:10.34117/bjdv7n7-271

Recebimento dos originais: 07/06/2021

Aceitação para publicação: 02/07/2021

Gustavo Rodrigues Morgado

Graduação em Tecnologia em Alimentos; Especialização em Processamento e Controle de Qualidade de Carne, Leite e Ovos.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais-
Campus Arinos

Endereço completo: Praça Emílio Jorge, 58 Centro - Bambuí- MG

E-mail: gustavo.morgado@ifnmg.edu.br

Jardel Reis Heredia

Graduação em Licenciatura em Física; Mestre em Educação.

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais-
Campus Januária

Endereço completo: Fazenda São Geraldo, S/N Km 06 - 39480-000 Januária-MG

E-mail: jardel.heredia@ifnmg.edu.br

Maycon Luiz Amaral Magalhães

Graduação em Licenciatura em Matemática; Mestre em Educação

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais-
Campus Arinos

Endereço completo: Rua Augusto Alves Ferreira, 375 - Centro - Januária/MG

E-mail: maycon.magalhaes@ifnmg.edu.br

RESUMO

Na atual conjuntura de mudanças e complexidades, o professor aparece como trabalhador fundamental dos processos formativos. Sua substituição exige tempo de conclusão, e este tempo pode contribuir para a ocorrência de alguns transtornos como: o não cumprimento da carga horária de disciplinas, demasiadas reposições de aulas, aumento dos índices de evasão escolar e de retenção. Enfim, a rotatividade excessiva de docentes pode desencadear uma série de dificuldades no processo ensino-aprendizagem. Deste modo, este artigo objetiva identificar e discutir o *turnover* docente entre os anos de 2014 e 2016, no *Campus Arinos IFNMG* – Instituto Federal do Norte de Minas Gerais - e supor suas possíveis causas e efeitos periféricos no processo ensino-aprendizagem, diante das modalidades legais que contribuem para o *turnover* no processo educacional. Foram utilizadas teorias que discutem o *turnover* com a finalidade de refletir e teorizar essa situação no contexto pesquisado. A pesquisa é de natureza bibliográfica e documental, com abordagem quantitativa e finalidade descritiva. Foi possível perceber divergências significativas nas taxas de rotatividade no período de tempo analisado, no entanto, devido

à frequência encontrada e sua importância, o tema incita maior aprofundamento sobre seus principais impactos no processo ensino-aprendizagem.

Palavras-chaves: *Turnover* Docente; Instituto Federal do Norte de Minas Gerais

ABSTRACT

In the current conjuncture of changes and complexities, the teacher appears as a fundamental worker in the formative processes. Their replacement requires time to be completed, and this time can contribute to the occurrence of some problems such as: the non-compliance with the workload of subjects, too many class replacements, increased school dropout rates and retention. Finally, the excessive turnover of teachers can trigger a series of difficulties in the teaching-learning process. Thus, this article aims to identify and discuss the teaching turnover between the years 2014 and 2016, in Campus Arinos IFNMG - Instituto Federal do Norte de Minas Gerais - and assume its possible causes and peripheral effects on the teaching-learning process, in the face of legal modalities that contribute to turnover in the educational process. The theories that discuss turnover were used in order to reflect and theorize this situation in the researched context. The research is bibliographic and documental in nature, with a quantitative approach and descriptive purpose. It was possible to notice significant divergences in turnover rates in the analyzed time period, however, due to the frequency found and its importance, the theme encourages further study on its main impacts on the teaching-learning process.

Keywords: Teacher Turnover; Federal Institute of Northern Minas Gerais

1 INTRODUÇÃO

O processo de substituição de professores exige tempo de conclusão, e este tempo pode contribuir para alguns transtornos como: o não cumprimento da carga horária de disciplinas, demasiadas reposições de aulas, aumento dos índices de evasão escolar e de retenção. Por outros termos, a rotatividade excessiva de docentes pode desencadear uma série de dificuldades no processo ensino-aprendizagem e, tendo como cenário desta pesquisa o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais (IFNMG) - *Campus Arinos*, a sua importância se justifica pelo fato da docência constituir área de atuação profissional dos pesquisadores, numa instituição cuja atuação abrange aspectos sociais, políticos, econômicos e culturais de todo o norte e noroeste de Minas Gerais.

A partir desse lugar, este artigo tem como objetivo identificar a frequência do *turnover* docente entre os anos de 2014 e 2016 no IFNMG/ *Campus Arinos* e, a partir desse estudo, sugerir uma sistemática de modelo de análise de *turnover* que poderá ser aproveitado pelo *campus* em questão, visto que devido a suas particularidades, principalmente no que diz respeito à localização deste, é possível contribuir na redução

dos impactos do *turnover* entre alunos, servidores docentes e em seu propósito institucional. Para o alcance do objetivo, foi necessário fazer levantamento bibliográfico na literatura sobre o tema, colher dados junto à Coordenação de Gestão de Pessoas do *campus* Arinos e, por fim, analisar quantitativamente a frequência da rotatividade do segmento docente entre os anos 2014 a 2016.

Para compreender a conceituação, bem como algumas implicações do *turnover*, foi utilizada como base teórica: CHIAVENATO (2009), DUARTE (2009), LACERDA (2015) e MAXIMIANO (2000), buscando reflexões e estudos sobre rotatividade de pessoal e mais especificamente rotatividade de professores em aspectos coerentes com as perspectivas e objetivos deste estudo.

Após a coleta dos dados quantitativos de admissões, desligamento e número total de docentes por semestre, foi aplicado o modelo de Chiavenato para se obter os índices de rotatividade a cada semestre e, posteriormente, esses dados foram tratados estatisticamente. Vale ressaltar que há poucos estudos dessa natureza e nenhum no *locus* em questão; além disso, trata-se de um assunto de muito interesse para a Instituição.

2 O *TURNOVER*

Nos setores de recursos humanos, o termo *turnover* se refere à rotatividade de pessoal. Noutras palavras, o termo é utilizado para caracterizar o fluxo de pessoas que ingressam ou saem das organizações.

Segundo DIEESE (2011), “conceitualmente, a rotatividade representa a substituição do ocupante de um posto de trabalho por outro, ou seja, a demissão seguida da admissão, em um posto específico, individual, ou em diversos postos, envolvendo vários trabalhadores”.

A rotatividade de profissionais em organizações é um processo natural que dificilmente é anulado. Toda organização que sai da sua inércia deve admitir ou despedir novos profissionais. Trata-se de um processo normal das organizações. Contudo, o excesso da rotatividade pode gerar diversos problemas.

2.1 CAUSAS DO *TURNOVER*

Para Lacerda (2015), os motivos que geram a rotatividade podem ter origem interna ou externa. Os fatores externos estão associados a oportunidades de emprego, à economia, e às oportunidades do mercado de trabalho; já os fatores internos associam-se

a oportunidades oferecidas dentro da organização, salário, aposentadoria, relação interpessoal e profissional, entre outros.

Segundo Duarte (2009), as principais causas da rotatividade de docentes se referem aos fatores internos como salário, falta de experiência, escolaridade e ainda se destaca o desempenho dos alunos como um dos principais motivos da insatisfação, bem como o abandono do professor. É importante ressaltar que, devido ao salário, muitos professores possuem mais de um cargo e, muitas vezes, abandona um deles devido ao cansaço ou aumento do número de aulas.

A análise de Lacerda (2015) sinaliza que “as Instituições de Educação Superior, especialmente, as faculdades privadas lidam, habitualmente, com o *turnover* de docentes. Isso se dá pelas especificidades, dinamicidade e alta competitividade no mercado educacional”.

O profissional adquire um bom desempenho, quando o ambiente de trabalho é estimulante. “A organização deve oferecer um produto dotado dos seguintes componentes: trabalho desafiante; cultura de valorização do empregado; clima organizacional que favoreça o bem-estar e o desenvolvimento pessoal e profissional do funcionário” (Lacerda 2015). Maximiano (2000, p.65) complementa que:

No entanto, sempre foi evidente que a administração não iria muito longe se as pessoas não fossem consideradas em sua totalidade, e não apenas como “peças humanas”, como parte importante do processo de administrar organizações. Quando se consideram as pessoas como pessoas, e como fator prioritário no processo administrativo, o que se está fazendo é adotar o enfoque comportamental. O sistema técnico passa a ser consequência do sistema comportamental.

A má administração resulta em rotatividade excessiva que causa no profissional um sentimento de insegurança, despertando o desânimo que se reflete nas funções profissionais da organização.

2.2 CONSEQUÊNCIAS DO *TURNOVER*

Conforme Duarte (2009), a rotatividade docente já é matéria de estudo das instituições de ensino. Neste cenário, algumas instituições se organizam para reduzir o fluxo desordenado de professores que entram ou saem das instituições, como ocorreu no governo de São Paulo, em 2008, através de um decreto que visava reduzir o índice de rotatividade.

Segundo DIEESE (2011), se a frequência de rotatividade for muito alta diversos problemas são gerados no funcionamento da organização. Com relação ao profissional, a frequência da rotatividade gera insegurança no contrato de trabalho, desemprego periódico e tentativa de reposição no mercado de trabalho. Para (Lacerda, p. 58):

Os docentes da Educação Superior privada, normalmente, atuam na docência, nos turnos matutino e/ou noturno, e em outras empresas nos turnos contrários, exercendo atividades na sua área de formação. Muitos são, por exemplo, Administradores que decidem ministrar aulas e tornam-se professores de Administração, com a visão necessária de mercado, contudo, sem a formação específica pedagógica e didática.

A rotatividade de professores contribui negativamente para a construção de conhecimento dos alunos, devido à interrupção de conteúdos e a reposição de aulas que é realizada com rapidez para o cumprimento da carga horária. Duarte (2009, p.10) destaca que “as descontinuidades geradas nessas trocas e a natural demora na adaptação na relação professor-aluno implicam num prejuízo no processo de ensino-aprendizagem dificultando a formação de capital humano do aluno”.

A alta rotatividade também gera prejuízos financeiros para as organizações como, por exemplo, na rescisão de contrato e para os cofres públicos. Conforme DIEESE (2011, p.11):

As elevadas taxas de rotatividade afetam também os recursos públicos. Uma parcela significativa de verbas que financiam o investimento, o voltado para a infraestrutura urbana (habitação, saneamento), e também o investimento privado para capacidade física produtiva, tecnologia e desenvolvimento tecnológico, entre outros, são lastreados na poupança compulsória dos trabalhadores (Fundo de Garantia do Tempo de Serviço - FGTS) e nos recursos do fundo público organizado para a proteção dos desempregados, o seguro-desemprego.

Como pode ser observado, a alta rotatividade além de causar transtornos nos processos administrativos internos de uma organização, gera baixo tempo médio de emprego do profissional e também prejuízos financeiros progressivos para empresa e para os cofres públicos.

2.3 O PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE PROFESSORES NO IFNMG

O processo de admissão de professores efetivos no IFNMG é regulado pela lei nº 12.772, de 28/12/2012, que é realizado através de concurso público. O concurso de professores efetivos é realizado basicamente através de três etapas: a primeira etapa

corresponde à prova escrita; na segunda etapa, é realizada uma prova de desempenho didático e, finalmente, a prova de títulos. Com relação ao tempo do concurso, o cronograma do último edital (nº 191/2016) previa um período de quatro meses e dezessete dias para a abertura de inscrições, realização das etapas e homologação do concurso.

Na ausência do professor efetivo por motivo de afastamento e havendo a necessidade da administração, pode ocorrer o concurso de professores substitutos que é regulamentado pela lei nº 8.745, de 09/12/1993. A admissão do professor substituto é realizada através de concurso simplificado, que é concluído em duas etapas: a primeira consiste em uma prova de desempenho didático e a segunda em prova de títulos. Para concluir o concurso de professor substituto, segundo o portal do IFNMG, são necessários aproximadamente vinte dias a contar do início das inscrições até a homologação do resultado final e início de efetivo exercício.

Os processos de substituições são burocráticos e demandam intervalos de tempo razoáveis para serem concluídos. Isto posto fica clara a necessidade de planejamento para que a instituição não fique sem o profissional.

Um dos motivos do aumento da rotatividade de professores no IFNMG é a instabilidade dos professores substitutos. Estes profissionais assinam um contrato temporário de emprego que prevê seis meses de tempo de serviço, sendo que este tempo pode ser prorrogado ou não. O contrato também prevê o desligamento a qualquer momento, se houver necessidade da administração. Ao término do contrato, independentemente de quanto tempo foi a sua duração, o professor fica impedido durante 24 meses de assumir outra vaga como professor substituto ou temporário em qualquer Instituição Federal de Ensino, motivo pelo qual o professor substituto fica em uma posição de insegurança e sempre está à procura de novas oportunidades de emprego.

O planejamento é peça fundamental para a admissão de professores, sendo que a demora na contratação pode gerar grandes transtornos devido à necessidade de se cumprir o calendário acadêmico da instituição.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos fins, esta pesquisa pode ser classificada como descritiva. Segundo Gil (2008, p.42):

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relação entre variáveis. São inúmeros os estudos que

podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

Levando-se em consideração a natureza das fontes pesquisadas e acessibilidade aos dados (2014 a 2016), trata-se de uma pesquisa documental, tendo em vista que as principais referências foram as leis 11.892 de 29 de dezembro de 2008 que instituiu os Institutos Federais, 8.112 de 11 de dezembro de 1990 que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, 12.772 de 28 de dezembro de 2012 que regula o processo de admissão de professores efetivos, 8.745 de 09 de dezembro de 1993 que dispõe sobre a admissão de professores substitutos, a Constituição da República Federativa do Brasil (1988), além de regulamentos e editais que regulam as formas de ingresso de docentes no IFNMG.

Além disso, este trabalho também se encontra na seara de uma pesquisa bibliográfica, pois houve consulta aos teóricos que tratam do tema. Em seguida, foram coletados os dados necessários para a pesquisa e, utilizando-se do modelo proposto por Chiavenato, obtiveram-se os índices de rotatividade por semestre letivo no período de 2014 a 2016 e, posteriormente, esses dados receberam tratamento estatístico no sentido de facilitar a visualização dos resultados, caracterizando sua abordagem quantitativa.

3.1 CENÁRIO DO ESTUDO

Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia foram criados em 2008 pela lei 11.892 de 29 de dezembro de 2008 atualmente a rede conta com 38 Institutos Federais e 644 campi em funcionamento. Com relação ao Instituto Federal do Norte de Minas Gerais (IFNMG), atualmente são onze campi, dentre eles, o *campus* Arinos. São oferecidos na Instituição cursos de nível técnico e superior. O IFNMG tem como compromisso desenvolver programas de extensão e divulgação científica e tecnológica, bem como realizar e estimular a pesquisa aplicada, a produção cultural, o empreendedorismo, o cooperativismo e o desenvolvimento científico e tecnológico. (Brasil, 2008)

O *campus* Arinos oferece cinco cursos de nível superior: Tecnólogo em Produção de Grãos, Tecnólogo em Gestão Ambiental, Bacharelado em Sistemas de Informação, Bacharelado em Administração e Bacharelado em Agronomia e ainda três cursos a nível médio/técnico na modalidade integrado, sendo eles: Técnico em Informática, Técnico em Agropecuária e Técnico em Meio Ambiente. O corpo docente do *campus* Arinos é

composto atualmente por sessenta e quatro docentes, sendo que destes, oito são professores substitutos com carga horária de quarenta horas semanais e cinquenta e seis são professores efetivos com dedicação exclusiva de quarenta horas semanais. O quadro de técnicos administrativos, por sua vez, é composto por quarenta e nove servidores. A cidade de Arinos foi emancipada em dezembro de 1962, está localizada no Noroeste de Minas Gerais, tem uma população de aproximadamente 18.000 habitantes, e é o 6º maior município de Minas Gerais em termos de extensão territorial, com uma área em torno de 5.322.795 km².

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No caso do IFNMG, pode-se caracterizar o *turnover* nos processos de remoção, redistribuição e admissão. Segundo a lei 8.112 de 11 de dezembro de 1990 “remoção é o deslocamento do servidor, a pedido ou de ofício, no âmbito do mesmo quadro, com ou sem mudança de sede, já a redistribuição é o deslocamento de cargo de provimento efetivo, ocupado ou vago no âmbito do quadro geral de pessoal, para outro órgão ou entidade do mesmo Poder”, a admissão, por sua vez, é realizada através de concurso público.

O cálculo do *turnover* docente do IFNMG no período de 2014 a 2016 foi realizado através da fórmula adaptada de Chiavenato (2009).

$$\frac{(A + D)}{2} \times \frac{100}{EM}$$

Onde:

A = Admissões dentro no período considerado.

D = Desligamento de docentes segundo as remoções e redistribuições no período.

EM = Efetivo médio por dentro do período considerado.

O os dados de desligamento, admissões e efetivo médio docente, para realização do cálculo do *turnover* no período de 2014 a 2016 estão apresentados nas tabelas 1, 2 e 3.

O quadro 1 a seguir apresenta os desligamentos docentes no período de 2014 a 2016.

Quadro 1: Desligamento de Docentes no IFNMG – Campus Arinos - de 2014 a 2016

Semestre	Remoção	Redistribuição	Total
2014/1	05	01	06
2014/2	16	01	17
2015/1	0	02	02
2015/2	11	03	14
2016/1	08	02	10
2016/2	0	01	01

Fonte: Dados da Pesquisa

Percebe-se que os pedidos de remoção são mais expressivos, principalmente nos dois semestres pares do período analisado. Presume-se isto devido à menor dificuldade de sua concretização. A redistribuição de docentes não foi tão expressiva, ocorrendo mais em 2015, devido às suas dificuldades de concretização. Contudo, somadas, ocorreram nos semestres finais, comprometendo o início das atividades dos semestres iniciais dos anos de 2015 e de 2016.

No quadro 2 a seguir, estão apresentadas as entradas de docentes no período de 2014 a 2016.

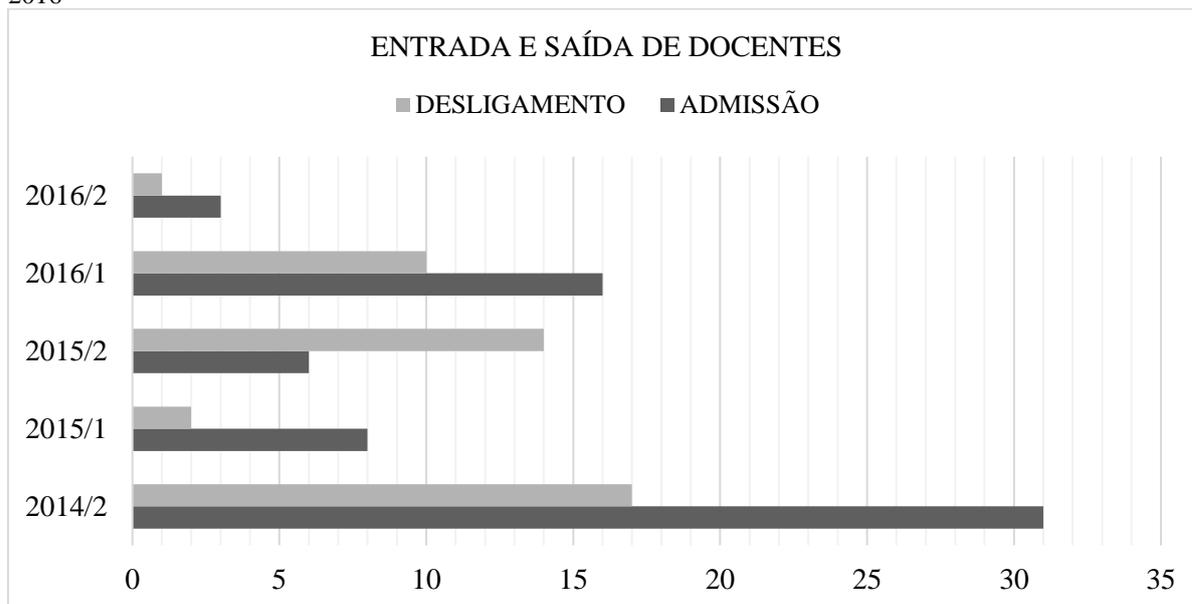
Quadro 2: Admissão de Docentes no IFNMG – Campus Arinos - de 2014 a 2016

Semestre	Admissões	Total
2014/2	31	31
2015/1	08	08
2015/2	06	06
2016/1	16	16
2016/2	03	03

Fonte: Dados da Pesquisa

Paradoxalmente aos desligamentos (Quadro 1), o maior número de admissões ocorreu no segundo semestre de 2014, e o menor número de admissões ocorreu nos semestres finais de 2015 e de 2016, como pode ser observado da Figura 1 a seguir.

Figura 1 – Comparativo do Desligamento/Admissão de docentes no IFNMG – Campus Arinos de 2014 a 2016



Fonte: Dados da Pesquisa

A Tabela 1 a seguir apresenta o número de docentes efetivos médios calculados a partir da média aritmética simples entre o quantitativo de docentes no início e no final de cada semestre letivo, do primeiro semestre de 2014 até o segundo semestre de 2016.

Tabela 1: Média dos Docentes Efetivos no IFNMG – Campus Arinos - de I/2014 a II/2016

Semestre	Início	Final	Efetivos médios
2014/1	41	44	42,5
2014/2	42	55	48,5
2015/1	57	55	56
2015/2	64	61	62,5
2016/1	67	65	66
2016/2	67	66	66,5

Fonte: Dados da Pesquisa

Observa-se que a maior média de docentes ocorre nos semestres finais dos anos de 2015 e de 2016, apesar dos desligamentos constatados neste período (Quadro 1).

A tabela 2 a seguir apresenta o índice *turnover* calculado a partir do modelo:

$$(A + D) / 2 \times 100 / EM.$$

Tabela 2: Índice turnover docente do IFNMG – Campus Arinos - de 2014 a 2016

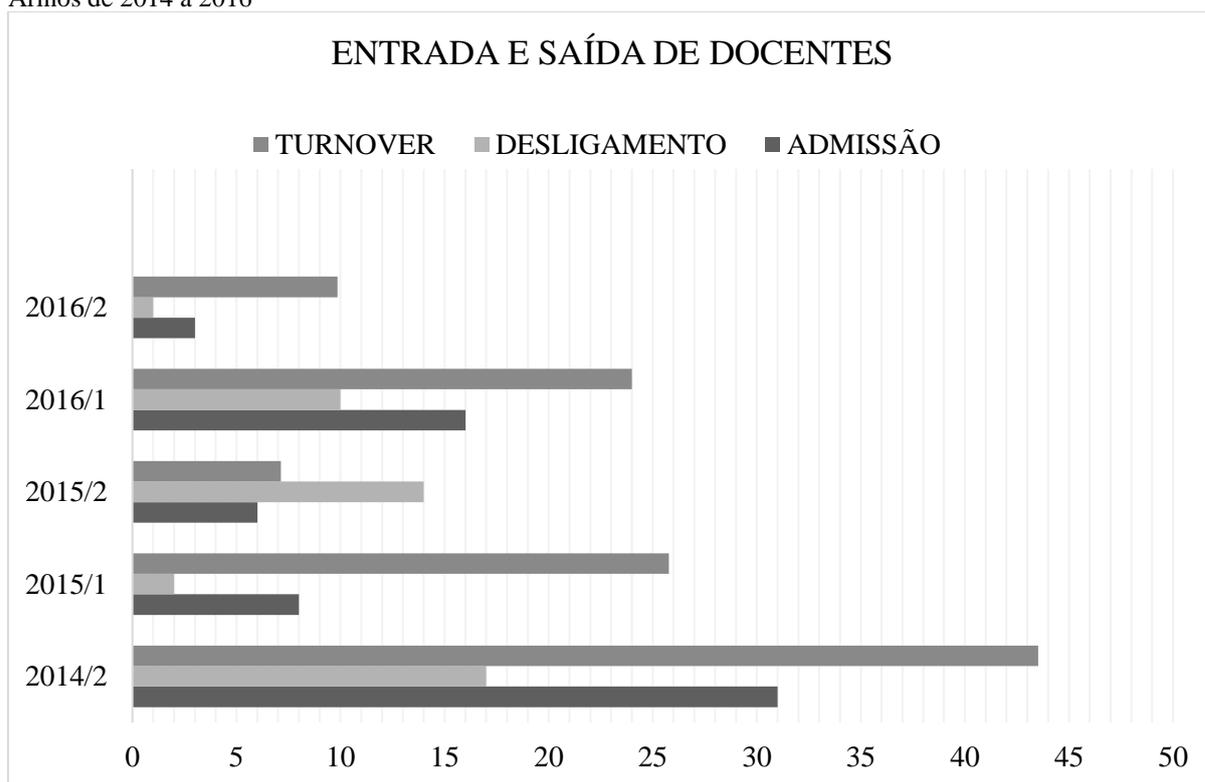
Semestre letivo	Cálculo (A+D)/2x100/EM	Índice turnover
2014/2	43,5294117647	43%
2015/1	25,7731958763	26%
2015/2	7,1428571429	7%
2016/1	24	24%
2016/2	9,8484848485	10%

Fonte: Dados da Pesquisa

Pelos dados, observa-se que os maiores índices *turnover* ocorreram em dois semestres sucessivos, 2014/2 e 2015/1, voltando a se destacar no semestre 2016/1, que implica maiores problemas no processo de ensino-aprendizagem nestes semestres.

A Figura 2 a seguir apresenta, graficamente, o desempenho das admissões, dos desligamentos e da rotatividade (*turnover*) docentes no período de 2014 a 2016.

Figura 2 – Desempenho das Admissões, dos Desligamentos e do *Turnover* Docentes no IFNMG – Campus Arinos de 2014 a 2016



Fonte: Dados da Pesquisa

Pela Figura 2, percebe-se que o índice de admissões em 2014 e 2016 é maior do que o índice de desligamento (à exceção do semestre II/2015), devido à expansão ocorrida no *campus*, como também pode ser observado que, no segundo período de 2015, o índice

de desligamento foi maior do que o índice de admissão devido ao número elevado de redistribuições e remoções, o que resulta no aumento do *turnover* no semestre seguinte.

No IFNMG, algumas dessas possíveis causas apontadas na literatura também se fazem presentes, uma vez que esta instituição é nova e está em processo de expansão. Novos cursos estão sendo inseridos, outros cursos estão sendo extintos e, em razão disso, é necessário que, para além da revisão dos cursos ofertados, haja alteração do quadro funcional. Com relação aos fatores externos, o IFNMG/*Campus Arinos* possui um agravante: em diversas áreas, seja ela na docência ou técnica, existe uma carência acentuada de profissionais da região. Em tais circunstâncias, os profissionais que ingressam na instituição são de outras cidades e, até mesmo, de outros estados, o que, neste contexto, revela a peremptória realidade de que, recorrentemente, o profissional assume o cargo, com razoável possibilidade de regressar para sua terra de origem. Neste contexto do *Campus Arinos*, são prevalentes a remoção, a redistribuição e a consequente admissão de servidores, ou seja, há a constância de *turnover*.

Ademais, grande parte dos cargos comissionados que compõem a reitoria, direção e coordenação dos *campi* são ocupados por docentes.

“Os servidores investidos em cargo ou função de direção ou chefia e os ocupantes de cargo de Natureza Especial terão substitutos indicados no regimento interno ou, no caso de omissão, previamente designados pelo dirigente máximo do órgão ou entidade” (BRASIL, 1990).

Diante disso, os cargos comissionados também contribuem para o aumento do índice *turnover* tendo em vista que os docentes que ocupam esses cargos possuem redução em seu número de aulas, exigindo a contratação de professor.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O *turnover* é consequência de processos que são regulamentados por leis que primam pelos interesses da administração pública e autorizam os desligamentos e admissões. Assim, a rotatividade é um processo que, embora legítimo, é burocrático e demanda tempo para reposição de profissionais. Deste modo, o *turnover* deve ser acompanhado para que possam ser analisadas maneiras de mitigá-lo, tendo em vista que traz diversos inconvenientes para as instituições de ensino. Observa-se, também, que a fórmula proposta por Chiavenato (2009) é uma ferramenta importante que auxilia no acompanhamento do *turnover*.

Há necessidade de acompanhamento do *turnover* docente no IFNMG *campus* Arinos, bem como a possibilidade de sugestões para possíveis soluções quanto aos prejuízos causados pelo alto índice de rotatividade encontrado neste estudo. Esses prejuízos começam pela incompletude dos processos e projetos pedagógicos, impactam os custos financeiros para a instituição e para o Estado Brasileiro, e alcançam, de forma negativa, a relação professor-aluno.

Sugere-se a realização de outros estudos desta natureza, com o aperfeiçoamento do modelo de cálculo do *turnover* utilizado, para que os resultados contribuam para planejamentos futuros no sentido de se fazer o controle da rotatividade docente no *lócus*.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil (1988). Promulgada em 05 de outubro de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm> Acesso em: 05 dez. 2017.

BRASIL. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm>. Acesso em: 01 dez. 2017.

BRASIL. Lei nº 8.112 de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm>. Acesso em: 01 dez. 2017.

BRASIL. Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/112772.htm>. Acesso em: 01 dez. 2017.

BRASIL. Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993. Dispõe sobre a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do art. 37 da Constituição Federal, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18745compilada.htm>. Acesso em: 01 de dez. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 9 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS. **Rotatividade e Flexibilidade no Mercado de Trabalho**. São Paulo, 2011.

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

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. 3 ed. totalmente rev. e ampl. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LACERDA, R.C.L.G. Análise de turnover de docentes na educação superior. **Periódicos Científicos Negócios em Projeção**. V.6, n.1, junho 2015. Disponível em: <<http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/search/search>>. Acesso em 06 dez. 2017.

LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO. Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.