



E SE... HOUVESSE ROTATIVIDADE ENTRE DOCENTES NAS DISCIPLINAS DO ENSINO SUPERIOR?

WHAT IF... THERE WAS A ROTATION AMONG TEACHERS IN HIGHER EDUCATION COURSES?

Alex Guillen Borring¹

Ana Laura Marsaro Fidelis¹

Hudson Breno Martins de Oliveira¹

Jezzyne Freire de Lima¹

João Vitor Peres de Souza¹

Juliana Gonçalves Simão Belizário¹

Juliana Lilian Oliveira da Penha¹

Luís Eduardo Esteves de Oliveira¹

Maya de Jesus Vieira Gomes¹

Nathália Almeida Lemos Costa¹

Nathália Pacheco Ferreira¹

Nícolas Carneiro Ferreira Cunha¹

Pedro Paulo Franco de Faria Ramos¹

Pedro Paulo Nogueira Mendonça¹

Tales Medina Teixeira¹

Thawanny Martins dos Anjos Silva¹

Vitor Peres de Carvalho¹

Vitória Maria de Melo¹

Danylo de Oliveira Silva²

¹ Membro do Programa de Educação Tutorial Engenharia Química, Universidade Federal de Uberlândia (UFU). E-mail: ufupeteq@gmail.com

² Professor Doutor na Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Tutor do Programa de Educação Tutorial Engenharia Química, Universidade Federal de Uberlândia (UFU). E-mail: danylo@ufu.br

RESUMO

Utilizando-se de uma revisão bibliográfica com análise crítica de publicações sobre o tema, o objetivo deste trabalho é examinar os impactos da rotação de docentes no desempenho de estudantes do ensino superior. As publicações indicam que o impacto do fenômeno varia entre os setores público e privado. No ensino à distância, a relevância da rotatividade é menor devido ao vínculo professor-aluno enfraquecido. Em contrapartida, nas universidades públicas, a permanência de um mesmo docente em disciplinas com altas taxas de reprovação pode prejudicar a trajetória dos estudantes. Como principal conclusão, aponta-se que a rotatividade docente planejada pode ser uma ferramenta benéfica para o desenvolvimento estudantil. Ela oferece novas abordagens metodológicas aos alunos, o que pode ser decisivo para a aprovação, e incentiva o intercâmbio de práticas pedagógicas entre os professores, contribuindo para mitigar índices extremos de reprovação e elevar a qualidade geral do ensino.

PALAVRAS-CHAVE: rotação profissional; educação; desempenho acadêmico; reprovação.

ABSTRACT

This paper aims to examine the impacts of faculty rotation on student performance in higher education. The methodology employed is a literature review with a critical analysis of publications on the subject. The results indicate that the phenomenon's impact varies between the public and private sectors. In distance learning, the relevance of rotation is lower due to the weakened professor-student bond. In contrast, at public universities, the permanence of the same professor in courses with high failure rates can be detrimental to students' academic trajectory. The main conclusion is that planned faculty rotation can be a beneficial tool for student development. It offers new methodological approaches to students, which can be decisive for their approval, and encourages the exchange of pedagogical practices among professors, contributing to the mitigation of extreme failure rates and raising the overall quality of teaching.

KEYWORDS: rotation; academic performance; education; failure rate.



INTRODUÇÃO

Em organizações empresariais, o termo rotatividade (do inglês, *turnover*) representa a saída de funcionários, seguida de sua substituição. Esse fenômeno, de extrema importância para as empresas, não pode ser esquecido pelos gestores, haja vista que os índices de troca de trabalhadores, quando em equilíbrio, fornecem os melhores desempenhos laborais (Luz; Auler, 2015). Essa prática também se manifesta no campo educacional, especialmente no ensino superior, como resultado de intervenções governamentais voltadas ao fortalecimento de mecanismos competitivos de inspiração mercadológica, com o intuito de promover maior eficiência institucional (Jongbloed, 2004).

No contexto brasileiro, essa medida surgiu com a reforma do ensino na década de 1990, com o Brasil adequando-se às novas ordens mundiais através da reconfiguração do espaço social da esfera acadêmica, sob a ótica da lógica econômica (Silva; Sguissardi, 2001). Dado o cenário político em ascensão, a rotatividade em ambientes universitários passava a ser entendida como uma estratégia inovadora para a reestruturação e o aprimoramento da formação de mão de obra qualificada no país. Além disso, a influência da metodologia capitalista consolidou-se de tal maneira que o prestígio das universidades altamente respeitadas é dado pela capacidade de possuir e preservar, em seu corpo docente, os profissionais mais renomados (Abramo; D'Angelo; Rosati, 2016).

Assim, diversos estudos nasceram debruçando-se sobre essa problemática nos espaços educacionais, englobando análises capazes de relatar malefícios e benefícios dessa prática, com enfoque principal para professores e alunos da escolaridade primária. Nesse sentido, um dos eixos temáticos, derivado do *turnover* de educadores, é o impacto causado no desempenho dos estudantes, a respeito do qual Bryk e Schneider (2002) discutem como a qualidade das relações (confiança) entre discentes e docentes afeta diretamente o desempenho estudantil. Os pesquisadores descrevem como a mudança de profissionais pode resultar numa infusão metodológica enriquecedora, tornando-se responsável pela disrupção dos laços criados no ambiente acadêmico.

Entretanto, como supracitado, a maioria dos estudos levantados em torno dessa questão avalia, primordialmente, o ensino básico. Quando a discussão envolve a formação acadêmica superior, em uma abordagem específica do cenário público,



outros parâmetros são contabilizados para a permanência de profissionais em cargos de docência regular. Dentre eles, vale destacar a estabilidade proporcionada pelo setor público na edificação de carreiras e o vínculo empregatício longínquo, quando comparado aos contratos privados (Azevedo; Lino; Diniz, 2019). Apesar de não ser uma realidade aplicável em grande parte das instituições inseridas nas características propostas, de acordo com Cavalcante, Lotta e Oliveira (2018), essa é uma pauta relevante no desenvolvimento de matérias científicas sob a vista das entidades governamentais.

Dessa forma, reconhece-se que a excelência de uma universidade está diretamente ligada à qualidade de seu corpo docente, que desempenha papel fundamental na formação profissional dos estudantes e na produção de novos conhecimentos. Diante dessa relação e visando compreender as dinâmicas da rotatividade docente, este trabalho se propõe a examinar, mediante uma análise bibliográfica, os impactos causados pelo *turnover* de professores na atuação dos alunos de instituições públicas de ensino superior.

MÉTODO

Este trabalho caracteriza-se como uma revisão bibliográfica, fundamentada em um conjunto diversificado de publicações que abordam a temática da rotatividade de professores no ensino superior e seus impactos, tanto no exercício da docência quanto no processo de aprendizagem dos estudantes. A discussão foi desenvolvida a partir da análise crítica e comparativa de artigos científicos e relatórios, nacionais e internacionais, sobre a educação, os quais foram utilizados como base argumentativa e encontram-se listados nas referências ao final do trabalho.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A realidade do ensino superior no Brasil tem sido amplamente investigada nas últimas décadas. É importante destacar que a educação no nível terciário apresenta diferenças significativas entre as esferas pública e privada. Essas distinções não se restringem à noção de qualidade, um conceito amplo, multifacetado e empregado com diferentes significados em distintos contextos (Souza, 2009), mas também se manifestam na forma como se estruturam as instituições, na organização dos profissionais e na natureza das relações estabelecidas entre docentes e discentes.



O impacto da rotatividade de professores não pode ser discutido sem antes compreender a heterogeneidade do sistema de ensino superior brasileiro. Segundo relatório da OECD (2025), o número médio de alunos por professor nas instituições privadas de ensino superior no Brasil é de 62 estudantes por docente, enquanto a média mundial é de 18. Tal discrepância decorre, em grande parte, da ampla adoção da modalidade de ensino à distância (EAD) por essas instituições. Com a proliferação do EAD e da oferta de cursos baseados em aulas gravadas, a relação entre professor e aluno é significativamente enfraquecida (Cardoso *et al.*, 2024). Esse distanciamento reduz o impacto do docente no processo de aprendizagem, tornando o discente mais autodidata. Dessa forma, estudar o efeito da rotatividade docente nesse contexto mostra-se menos relevante.

Na universidade pública, o comportamento do professor em relação ao estudante apresenta particularidades. No contexto nacional, o papel do professor não se limita à docência, abrangendo também atividades de pesquisa, extensão e gestão administrativa (Pinheiro; Benevides, 2025). Essa multiplicidade de funções leva parte dos docentes a relegar o ensino a um segundo plano, enquanto outros o priorizam, o que acarreta variações significativas no desempenho docente. Em estudo de caso realizado por Pereira, Mondini e Mocrosky (2019), analisaram-se os índices de aprovação e reprovação de 10 professores que ministraram a disciplina de Cálculo Diferencial e Integral I para alunos de engenharia da UNESP num dado período. Os resultados indicaram ampla discrepância no índice de reprovação, que variou de 34% a 86% entre as turmas, mesmo com todas seguindo o mesmo plano de ensino. Além disso, os professores com apenas uma turma cada apresentaram os maiores índices de reprovação.

Nesse contexto, a permanência de um mesmo educador em uma disciplina ao longo dos semestres, especialmente quando associada a taxas de reprovação consistentemente altas, pode perpetuar uma trajetória de baixo rendimento contínuo para o estudante. A introdução de um novo docente não apenas oferece aos alunos repetentes uma nova metodologia de ensino, que pode ser a chave para a sua aprovação, mas também pode incentivar um intercâmbio de conhecimentos sobre as práticas de ensino entre docentes do mesmo departamento. A grande variação nos resultados, como aponta o estudo de Pereira, Mondini e Mocrosky (2019), sugere que a metodologia do professor é um fator de impacto direto, e, portanto, a alternância de



docentes pode ser uma ferramenta eficaz para mitigar taxas de reprovação extremas e promover um ambiente de ensino mais dinâmico.

Além disso, a rotatividade docente, quando planejada e acompanhada de uma pedagogia eficaz, pode proporcionar ganhos significativos para o próprio professor. Xu e Ran (2017), ao investigarem o impacto de instrutores temporários sobre o desempenho acadêmico dos alunos, observaram que esses docentes, muitas vezes mais recentes ou externos ao quadro permanente, tendem a investir em metodologias mais atualizadas e práticas pedagógicas centradas no estudante, o que pode resultar em melhor desempenho nas disciplinas subsequentes. O estudo também sugere que docentes com maior tempo de vínculo institucional podem, em alguns casos, tornar-se acomodados em relação ao estilo de aula e à didática empregada. Nesse sentido, o intercâmbio entre outros professores ministrantes de uma disciplina pode contribuir para a construção de uma experiência de aprendizagem mais rica, sobretudo em disciplinas de alto índice de reprovação.

Ao analisar práticas de co-docência no ensino de engenharia, a pesquisa de Buckingham, López-Hernández e Strotmann (2025) aponta que o compartilhamento de responsabilidades em uma mesma disciplina permite a partilha de estratégias, o desenvolvimento profissional conjunto e a identificação de melhores práticas instrucionais. Ainda que o estudo foque na co-docência, os achados são transponíveis à ideia de rotatividade, pois indicam que a exposição a diferentes estilos de ensino e a reflexão coletiva sobre a prática docente fomentam um ambiente de constante aprendizagem entre os professores, o que pode, por consequência, elevar a qualidade geral do ensino num departamento.

CONCLUSÕES

A reflexão sobre a rotatividade docente evidencia que seu potencial transformador depende não apenas da simples alternância de profissionais, mas de como essa proposta é inserida na cultura institucional. Longe de representar instabilidade, o revezamento entre professores pode favorecer a circulação de diferentes metodologias, incentivar a atualização de práticas e contribuir para a construção de um ambiente de ensino mais dinâmico e adaptável às demandas dos estudantes. Essa movimentação também pode ampliar as oportunidades de troca entre



os próprios docentes, estimulando a reflexão sobre a metodologia educativa e o aperfeiçoamento coletivo.

Mais do que uma medida administrativa, a rotatividade planejada deve ser compreendida como um mecanismo de desenvolvimento acadêmico contínuo. Nesse sentido, entende-se que o revezamento docente, aliado ao diálogo entre os profissionais e ao acompanhamento sistemático dos resultados acadêmicos, pode se consolidar como uma ferramenta de aprimoramento efetivo da qualidade do ensino e da formação universitária.

REFERÊNCIAS

ABRAMO, Giovanni; D'ANGELO, Ciriaco Andrea; ROSATI, Francesco. A methodology to measure the effectiveness of academic recruitment and turnover. **Journal of Informetrics**, v. 10, n. 1, p. 31–42, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.joi.2015.10.004>. Acesso em: 6 out. 2025.

AZEVEDO, Rodrigo R.; LINO, André F.; DINIZ, José A. Efeitos da rotatividade de pessoal sobre práticas das equipes de contabilidade em municípios. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 13, n. 2, p. 1–14, 2019.

BRYK, Anthony S.; SCHNEIDER, Barbara. *Trust in schools: A core resource for improvement*. New York: Russell Sage Foundation, 2002.

BUCKINGHAM, Lyndsay R.; LÓPEZ-HERNÁNDEZ, Alfonso; STROTMANN, Birgit. Learning by comparison: the benefits of co-teaching for university professors' professional development. *Frontiers in Education*, v. 6, n. 776991, p. 1–15, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/educ.2021.776991>. Acesso em: 7 out. 2025.

CARDOSO, Amanda Rodrigues *et al.* DESENVOLVIMENTO DA RELAÇÃO PROFESSOR-ALUNO ATRAVÉS DE ATIVIDADES EXTRACLASSE.. In: Anais do Encontro Nacional dos Grupos PET. Anais...Recife(PE) UFRPE, 2024. Disponível em: <https://www.even3.com.br/anais/xxix-enapet-2024/963874-DESENVOLVIMENTO-DA-RELAÇÃO-PROFESSOR-ALUNO-ATRAVES-DE-ATIVIDADES-EXTRACLASSE>. Acesso em: 07/10/2025.

CAVALCANTE, Pedro; LOTTA, Gabriela Spanghero; OLIVEIRA, Vanessa Elias de. *Burocracia e políticas públicas no Brasil*. Brasília: Enap, 2018.

JONGBLOED, Ben. Regulation and competition in higher education. In: TEIXEIRA, Pedro; JONGBLOED, Ben; DILL, David; AMARAL, Alberto (orgs.). *Markets in higher education: Rhetoric or reality?* Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 2004. p. 87–111. (Higher Education Dynamics, Douro Series).

LUZ, Marcelo; AULER, Davi P. Rotatividade de pessoal em prestadores de serviços: um estudo de caso em uma associação desportiva. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 6, n. 1, p. 1058–1083, 2015.



OECD. *Education at a glance 2025: OECD indicators*. Paris: OECD Publishing, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/1c0d9c79-en>. Acesso em: 7 out. 2025.

PEREIRA, Breno de Faria Arnaut; MONDINI, Fabiane; MOCROSKY, Luciane Ferreira. Expondo os índices de permanência e continuidade na disciplina de Cálculo Diferencial e Integral I em cursos de engenharia na UNESP- Câmpus de Guaratinguetá. **REBECM Revista Brasileira de Educação em Ciências e Educação Matemática**, Cascavel, PR, v. 3, n. 3, p. 841-853, dez. 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.33238/ReBECM.2019.v.3.n.3.23755>.

PINHEIRO, Carlos Henrique Lopes; BENEVIDES, Mário Henrique Castro. **Condições de trabalho na educação superior e organização docente na perspectiva recente das políticas educacionais brasileiras**. *O Público e o Privado*, Fortaleza, n. 25, p. 43–54, jan./jun. 2015.

SILVA JÚNIOR, João dos Reis; SGUISSARDI, Valdemar. *Novas faces da educação superior no Brasil: reforma do Estado e mudanças na produção*. 2. ed. São Paulo: Cortez; USF/IFAN, 2001.

SOUSA, José Vieira de. **Qualidade na educação superior: lugar e sentido na relação público-privado**. *Cadernos CEDES*, Campinas, v. 29, n. 78, p. 242–256, maio/ago. 2009. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0101-32622009000200007>.

XU, Di; RAN, Florence X. How and why do adjunct instructors affect students' academic outcomes? Evidence from two-year and four-year colleges. *Community College Research Center Working Paper*, Teachers College, Columbia University, New York, 2017.

