



INSTITUTO FEDERAL  
DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA  
Bahia



INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA - IFBA  
CAMPUS SALVADOR  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
- PROFECT

Tamires Silva de Andrade

**COMO FAZER A GESTÃO DO BANCO DE PROFESSOR EQUIVALENTE? UMA  
PROPOSTA A PARTIR DA REALIDADE DO INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA.**

Dissertação

SALVADOR  
2024

Tamires Silva de Andrade

**COMO FAZER A GESTÃO DO BANCO DE PROFESSOR EQUIVALENTE? UMA  
PROPOSTA A PARTIR DA REALIDADE DO INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica, ofertado pelo Instituto Federal da Bahia (IFBA) campus Salvador – BA, como parte dos requisitos para obtenção do título de Mestra em Educação Profissional e Tecnológica

Orientador: Prof<sup>o</sup> Dr<sup>o</sup> Danilo Almeida Souza  
Coorientador: Prof<sup>o</sup> Dr<sup>o</sup> Jancarlos Menezes Lapa

SALVADOR

2024

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELO SISTEMA DE BIBLIOTECAS DO IFBA, COM OS  
DADOS FORNECIDOS PELO(A) AUTOR(A)

D278 Silva de Andrade, Tamires

COMO FAZER A GESTÃO DO BANCO DE PROFESSOR EQUIVALENTE? UMA PROPOSTA A PARTIR DA REALIDADE DO INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA.: / Tamires Silva de Andrade; orientador Danilo Almeida Souza; coorientador Jancarlos Menezes Lapa -- Salvador : IFBA, 2024.

95 p.

Dissertação (Programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica) -- Instituto Federal da Bahia, 2024.

1. EPT.. 2. GESTÃO DE PESSOAS.. 3. BPEQ.. I. Almeida Souza, Danilo, orient. II. Menezes Lapa, Jancarlos, coorient. III. TÍTULO.



INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA  
Rua Emídio dos Santos - Bairro Barbalho - CEP 40301-015 - Salvador - BA - www.portal.ifba.edu.br

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E INOVAÇÃO

PROFEPT- PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E  
TECNOLOGICA

COMO FAZER A GESTÃO DO BANCO DE PROFESSOR EQUIVALENTE? UMA PROPOSTA A  
PARTIR DA REALIDADE DO INSTITUTO FEDERAL DA BAHIA

TAMIRES SILVA DE ANDRADE

Orientador: Prof. Dr. Danilo Almeida Souza

Coorientador: Prof. Dr. Jancarlos Menezes Lapa

Banca Examinadora:

---

Prof. Dr. Danilo Almeida Souza

Orientador – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

---

Prof. Dr. Jancarlos Menezes Lapa

Coorientador – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

---

Prof.<sup>a</sup> Dra. Mariana Fernandes dos Santos

Membro Interno – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

---

Prof.<sup>a</sup> Dra. Maria de Fátima Luz Santos

Membro Interno – Instituto Federal da Bahia (IFBA)

---

Prof. Dr. Jader Cristino de Souza-Silva

Membro Externo – Universidade do Estado da Bahia (UNEB)

Em 16 de maio de 2024.



Documento assinado eletronicamente por **DANILO ALMEIDA SOUZA, Professor Efetivo**, em 27/05/2024, às 17:49, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **JANCARLOS MENEZES LAPA, Professor Efetivo**, em 28/05/2024, às 07:57, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **MARIANA FERNANDES DOS SANTOS, Professor Efetivo**, em 29/05/2024, às 09:14, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **Jader Cristino de Souza Silva, Usuário Externo**, em 29/05/2024, às 09:41, conforme decreto nº 8.539/2015.



Documento assinado eletronicamente por **MARIA DE FATIMA LUZ SANTOS, Professor Efetivo**, em 31/05/2024, às 20:06, conforme decreto nº 8.539/2015.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site [http://sei.ifba.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&acao\\_origem=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.ifba.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&acao_origem=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0) informando o código verificador **3538895** e o código CRC **626DF966**.

Dedicatória.

A minha grande amiga e mãe, Maria de Cássia,  
por todo apoio, zelo, carinho e compreensão.

A minha prima e irmã do coração, Ariane Gutierrez,  
por ter me ajudado a traçar os caminhos para  
que eu chegasse até aqui.

## **Agradecimentos**

Agradeço a Deus, todo poderoso, pela sua infinita graça, cuidado e misericórdia. Sem o qual jamais chegaria a lugar algum. Agradeço a Deus por ter me direcionado e por ter colocado em meu caminho as pessoas certas, e na hora certa para que eu concluísse mais essa etapa da minha vida. Agradeço por Ele ter me concedido sabedoria e tornado esse fardo leve.

A minha mãe, **Maria de Cássia**, e ajudadora por todo zelo e cuidado durante todos os meus anos de dedicação aos estudos.

A minha prima e irmã do coração, **Ariane Gutierrez**, por me inspirar e ter me orientado e ajudado a chegar até aqui.

Agradeço de coração ao meu companheiro, **Wilkie Estrela**, aos **meus amigos e familiares** por todas as palavras de apoio e incentivo.

Aos meus professores do IFBA, em especial ao meu orientador **Danilo Souza** e ao meu coorientador **Jancarlos Menezes**, por toda disponibilidade e empatia dispensada. Agradeço, também, aos membros da banca de qualificação por ter me direcionado e contribuído com esse trabalho.

Enfim, agradeço a todos que acompanharam de perto ou de longe a realização desse sonho.

**Muito Obrigada!**

A perseverança é a mãe da boa sorte. (Miguel de Cervantes)

## Resumo

O uso de painéis de decisão (PD) em ambientes organizacionais mostra-se uma excelente ferramenta de controle e auxiliadora na tomada de decisão do gestor. A transparência pública da União já adota essa ferramenta como fonte de informação ao contribuinte por meio de sítios oficiais, a exemplo da Plataforma Nilo Peçanha (PNP). Desse modo, os painéis vêm se consolidando no setor público como um instrumento da transparência pública que fornece informação de modo dinâmico, intuitivo e de fácil operacionalização. Neste projeto, deve ser feito uso do PD na confecção do Produto Educacional (PE) que propiciará otimização na gestão do Banco de Professores e Equivalente (BPEq) e transparência da informação concernente a contratação de professores substitutos e visitantes. O BPEq - segundo informações obtidas através da plataforma Fala.Br- possui diversas problemáticas, dentre elas: a inexistência de normativa interna nos campi e tampouco sistema de gerenciamento descentralizado e transparente. O BPEq, que é o nosso objeto de estudo, foi instituído pelo Decreto Nº 7.312 de 22 de setembro de 2010, surgindo no contexto da administração gerencialista como instrumento de gestão de pessoal na rede federal. O locus da pesquisa é o Instituto Federal da Bahia (IFBA) que integra a rede federal de Educação Profissional e Tecnológica (EPT). Evidencia-se que esta é uma pesquisa de abordagem qualitativa e técnica de análise documental. Utilizamos como base metodológica para a construção do produto educacional o Design Sprint que contém as etapas: entender e definir, divergir, decidir, prototipar e validar. Para chegar à finalidade dessa pesquisa - que é a construção do painel de decisão- atravessaremos etapas – em analogia a um jogo de tabuleiro. Dessa forma, dialogaremos com a teoria e as normas de modo lúdico a fim de tornar essa leitura mais fluída a você, leitor. E por fim dialogaremos sobre a contribuição desta pesquisa para a EPT, bem como, traremos sugestões e considerações finais ao estudo.

**Palavras-chave:** EPT. GESTÃO DE PESSOAS. BPEQ.

## **Abstract**

The use of decision panels in organizational environments proves to be an excellent control tool and aid in the manager's decision-making. The Union's public transparency already adopts this tool as a source of information for taxpayers through official websites, such as the Nilo Peçanha Platform . In this way, panels have been consolidating themselves in the public sector as an instrument of public transparency that provides information in a dynamic, intuitive and easy to operate way. In this project, PD must be used in the creation of the Educational Product that will provide optimization in the management of the Bank of Teachers and Equivalentents (BPEq) and transparency of information regarding the hiring of substitute and visiting teachers. BPEq - according to information obtained through the Fala.Br platform - has several problems, including: the lack of internal regulations on the campuses and no decentralized and transparent management system. The BPEq, which is our object of study, was established by Decree No. 7,312 of September 22, 2010, emerging in the context of managerialist administration as a personnel management instrument in the federal network. The locus of the research is the Federal Institute of Bahia (IFBA), which is part of the federal network of Professional and Technological Education (EPT). It is clear that this is research with a qualitative approach and documentary analysis technique. We use the Design Sprint as a methodological basis for building the educational product, which contains the steps: understand and define, diverge, decide, prototype and validate. To reach the purpose of this research - which is the construction of the decision panel - we will go through stages - in analogy to a board game. In this way, we will dialogue with the theory and norms in a playful way in order to make this reading more fluid for you, the reader. And finally, we will discuss the contribution of this research to EPT, as well as bring suggestions and final considerations to the study.

**Keywords:** EPT. PEOPLE MANAGEMENT. BPEQ.

## Lista de ilustrações

Figura 1 – Linha do Tempo dos Institutos Federais . . . . .	16
Figura 2 – Árvore de problemas do BPEQ . . . . .	19
Figura 3 – Resultado da pesquisa E-SIC . . . . .	25
Figura 4 – Tipos de Unidade e Composição do modelo de dimensionamento de cargos e funções . . . . .	33
Figura 5 – Unidades, existência e Tipo de Unidade . . . . .	34
Figura 6 – Dashboard do BPEQ, IF Sudeste de Minas Gerais . . . . .	36
Figura 7 – Exemplo de Cálculo do BPEq-EBTT do instituto Federal X . . . . .	38
Figura 8 – Etapas do Design Sprint . . . . .	46
Figura 9 – Pilares do projeto de BI. . . . .	53
Figura 10 – Automatização na contagem de prazo . . . . .	55
Figura 11 – Automatização Jornada de trabalho/ saldo BPEQ . . . . .	55
Figura 12 – Lista suspensa de motivos legais . . . . .	56
Figura 13 – Planilha reordenada da base de dados. . . . .	56
Figura 14 – Obtendo dados para o B.I . . . . .	57
Figura 15 – Definição de propriedades . . . . .	58
Figura 16 – Criando chaves para o B.I . . . . .	59
Figura 17 – Criando relacionamento para o cruzamento de dados. . . . .	60
Figura 18 – Estrutura Modelo Entidade-relacionamento . . . . .	61
Figura 19 – Definição de Layout e design do BI . . . . .	61
Figura 20 – QR Code do Produto Educacional . . . . .	62
Figura 21 – Fluxo de operacionalização de saldos do BPEQ . . . . .	64
Figura 22 – Questão 1 do formulário de validação . . . . .	66
Figura 23 – Questão 2 do formulário de validação . . . . .	67
Figura 24 – Questão 3 do formulário de validação . . . . .	68
Figura 25 – Questão 4 do formulário de validação . . . . .	68
Figura 26 – Questão 5 do formulário de validação . . . . .	69
Figura 27 – Questão 6 do formulário de validação . . . . .	69
Figura 28 – ATD obtida a partir formulário de validação. . . . .	70

## Lista de tabelas

Tabela 1 – Distribuição do fator de equivalência do BPEq . . . . .	21
Tabela 2 – Fases de expansão da rede federal . . . . .	32

## Lista de abreviaturas e siglas

ABNT	ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS
AS	Autonomous System
ATD	Análise Textual Discursiva
B.I	Business Intelligence
BA	Business Analytics
BPM	Business Process Management
CEFET	Centro Federal de Ensino Tecnológico
CH	Carga Horária
CONAE	Conferência Nacional de Educação
CONSUP	Conselho Superior
DA	Diretoria Administrativa
DE	Dedicação Exclusiva
DGP	Diretoria de Gestão de Pessoas
DW	Data Warehouse
EJA	Educação de Jovens e Adultos
EPT	Educação Profissional e Tecnológica
ETL	Extract Transform Load
IF	Instituto Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica
IFBA	Instituto Federal da Bahia
IFES	Instituto Federal do Espírito Santo
IFMG	Instituto Federal de Minas Gerais
IFRJ	Instituto Federal do Rio de Janeiro
IFSP	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo
IFs	Institutos Federais
LDB	Lei de Diretrizes e Bases

LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
MEC	Ministério da Educação
OEI	Organização os Estados Iberoamericanos
OLAP	Online Analytical Processing
OLTP	Online Transactional Processing
PDCA	Planejamento, Desenvolvimento, Controle e Ação
PDRAE	Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado
PE	Produto Educacional
PMBOK	Project Management Body of Knowledge
PNP	Plataforma Nilo Peçanha
PROEX	Pró-reitoria de extensão
PROFEPT	Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica
QR	Quick Response
RAP	Receita Anual Permitida
REUNI	Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RFEPCT	Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica
SETEC	Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
SIG	Sistema de Informação Geográfica
SQL	Structured Query Language (Linguagem de Consulta Estruturada)
TAE	Técnico Administrativo em Educação
UNEB	Universidade do Estado da Bahia
UNESP	Universidade Estadual Paulista

## Sumário

<b>1</b>	<b>ENTENDENDO A REGRA DO JOGO . . . . .</b>	<b>15</b>
<b>2</b>	<b>POR QUE JOGAR ESSE JOGO?! . . . . .</b>	<b>23</b>
<b>3</b>	<b>QUAL O OBJETIVO? . . . . .</b>	<b>28</b>
<b>3.1</b>	<b>OBJETIVO FINAL . . . . .</b>	<b>28</b>
3.1.1	OBJETIVOS INTERMEDIÁRIOS . . . . .	28
<b>4</b>	<b>SUPRIMENTOS E VESTES . . . . .</b>	<b>29</b>
<b>4.1</b>	<b>HISTORICIDADE DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA E A CARREIRA DE MAGISTÉRIO DO ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO (EBTT) . . . . .</b>	<b>29</b>
4.1.1	O BANCO DE PROFESSORES EQUIVALENTES . . . . .	35
4.1.1.1	A GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA DE PESSOAS E O IM- PACTO NO CLIMA E NA CULTURA ORGANIZACIONAL. . . . .	40
<b>5</b>	<b>É HORA DO JOGO! . . . . .</b>	<b>45</b>
<b>5.1</b>	<b>AVANCE AS CASAS . . . . .</b>	<b>47</b>
<b>6</b>	<b>LINHA DE CHEGADA . . . . .</b>	<b>49</b>
<b>6.1</b>	<b>ALGUNS APORTES TEÓRICOS . . . . .</b>	<b>50</b>
6.1.1	DESENVOLVIMENTO DO B.I . . . . .	53
6.1.1.1	PROPOSTA DE FLUXO OPERACIONAL . . . . .	62
<b>7</b>	<b>VALIDAÇÃO . . . . .</b>	<b>65</b>
<b>7.1</b>	<b>RESULTADOS DA VALIDAÇÃO . . . . .</b>	<b>65</b>
<b>8</b>	<b>COMO ESTA PESQUISA CONTRIBUI PARA A EPT . . . . .</b>	<b>71</b>
<b>9</b>	<b>SUGESTÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS . . . . .</b>	<b>72</b>
<b>10</b>	<b>REFERÊNCIAS . . . . .</b>	<b>74</b>
	<b>APÊNDICES</b>	<b>79</b>

## 1 ENTENDENDO A REGRA DO JOGO

Jogos de tabuleiro: ferramentas atemporais que unem gerações, estratégia e sorte, proporcionando aprendizado e diversão. Mas qual a relação entre esses jogos e a pesquisa que apresentamos aqui?

Ao longo de sua carreira como docente e consultora de negócios, a autora vivenciou ambientes ágeis e inovadores, buscando sempre tornar o aprendizado mais leve, lúdico e eficaz. Em laboratórios de inovação e treinamento, ela percebeu a importância de comunicar o conhecimento de forma clara e acessível, sem abrir mão do rigor e da qualidade.

Essa busca por clareza e efetividade a levou a identificar similaridades entre a jornada de pesquisa e o ciclo de vida de um projeto. Assim, propõe a representação da pesquisa como um jogo de tabuleiro, onde cada etapa é visualizada e compreendida de forma mais intuitiva.

O objetivo dessa narrativa como jogo de tabuleiro é tornar a leitura mais fluida e acessível, especialmente para aqueles que não estão familiarizados com a linguagem acadêmica. Ao invés de um rigor academicista rígido, propomos um diálogo dinâmico e acessível, sem perder de vista a qualidade e o rigor da pesquisa.

A pesquisa propõe um diálogo entre Gestão, Administração e Educação, áreas que muitas vezes são vistas como antagônicas. Em vez de uma divisão rígida, buscamos demonstrar que a convergência dessas áreas é fundamental para a construção de espaços educacionais eficazes que promovam uma aprendizagem integral e emancipadora.

Superando essa dicotomia, a pesquisa contribui para a gestão de espaços educacionais que considerem as necessidades e os anseios dos gestores, docentes e discentes. Através da organização desses espaços, buscamos criar um ambiente propício para o desenvolvimento de todos os envolvidos no processo educacional.

Assim como em um jogo de tabuleiro, a pesquisa segue etapas bem definidas, desde a introdução até o produto final. Neste caso, o produto final é a proposta de organização de espaços educacionais que considerem os princípios da Gestão, da Administração e da Educação.

Antes de iniciarmos essa jornada, é crucial compreender as bases teóricas e o contexto da pesquisa. Nas próximas seções, aprofundaremos a discussão sobre esses temas e apresentaremos a proposta de organização de espaços educacionais em detalhes.

Esperamos que essa narrativa como jogo de tabuleiro torne a leitura mais agradável e interessante, além de contribuir para uma melhor compreensão da pesquisa.

Antes de mergulharmos na pesquisa, é crucial que o leitor compreenda as nuances da Educação Profissional e Tecnológica (EPT). Comumente, a EPT é vista apenas como uma formação de trabalhadores, uma indústria de mão de obra. Contudo, essa percepção simplista não captura a verdadeira proposta da EPT, que se situa entre o ensino propedêutico e a educação voltada para o trabalho. O senso comum sugere que escolher o ensino médio

técnico facilita uma inserção mais rápida no mercado de trabalho, enquanto o ensino médio regular pode atrasar esse ingresso.

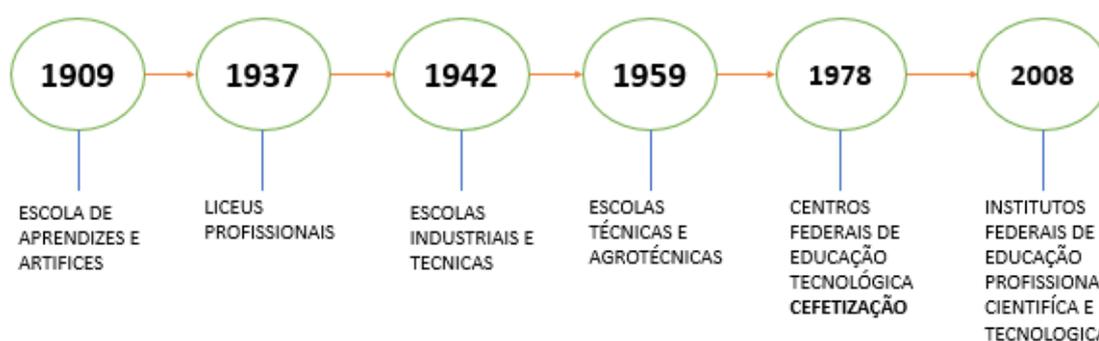
Essa relação dialógica é influenciada pelos inúmeros avanços e retrocessos na educação pública brasileira, que tem sido constantemente remodelada, especialmente por governos neoliberais, para atender às necessidades produtivistas. Um exemplo é a reforma Capanema, que separou a educação propedêutica da profissional, dificultando a ascensão educacional e social da classe trabalhadora ao focar esta última na formação para o trabalho manual (MELO, 2022). O decreto 2.208/97 reforçou essa divisão entre educação propedêutica e profissional.

Não buscamos contrastar esses dois modelos educacionais, mas sim defender que a Educação Profissional e Tecnológica (EPT) deve não apenas preparar o indivíduo para o mercado de trabalho, mas também capacitá-lo a viver na sociedade como um cidadão crítico, reflexivo e autônomo.

Defendemos a EPT como um modelo único de educação, que vai além da mera preparação para o mercado de trabalho e busca a transformação social. Este modelo reconhece o indivíduo em sua integralidade, incentivando-o a perceber suas possibilidades e a alcançá-las dentro de sua realidade.

Neste contexto, destaca-se o pioneirismo dos Institutos Federais (IFs). A EPT passou por vários avanços, incluindo mudanças estruturais, orçamentárias e de nomenclatura, que serão discutidos a seguir.

**Figura 1 – Linha do Tempo dos Institutos Federais**



Autora, 2023

Instituídos pela Lei 11.892/2008, os Institutos Federais (IFs) possuem natureza autárquica e detêm autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. Para consolidar essa autonomia, foi instituído em 22 de setembro de 2010, pelo Decreto nº 7.312, e modificações posteriores, o Banco de Professor Equivalente – BPEq. Ele surge como instrumento de gestão de pessoal e ferramenta da administração pública gerencialista e descentralizada, atuando como mecanismo de governança em paralelo à dinâmica de expansão da Rede Pública Federal. Essa expansão foi impulsionada pelo

Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI (Decreto nº 6.096/2006) e pela criação da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Lei nº 11.892/2008) (CMAP, 2021).

Para que você compreenda melhor, caso não existisse o BPEq, o IFBA – nosso locus de pesquisa – precisaria de autorização em nível federal para remanejar seu corpo docente, o que tornaria as substituições muito burocráticas e demoradas. Por exemplo, em um cenário sem o BPEq, não haveria rapidez para substituir uma docente em licença maternidade.

Com a morosidade da Administração Pública, seria bem possível visualizarmos alunos sem aulas porque a autorização da SETEC (Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica) para contratar um professor substituto ainda não teria sido emitida. Nesse sentido, o BPEq é visto como um avanço em relação à autonomia dos IFs, pois as decisões de alocação do corpo docente passaram a ser de responsabilidade de cada Instituto, desde que os parâmetros e limites estabelecidos pela SETEC sejam cumpridos.

No entanto, nem tudo são flores. Apesar de o banco apresentar um avanço em relação à autonomia para alocação do corpo docente, existe uma problemática em relação ao direcionamento da gestão do BPEq. Alguns institutos estão mais avançados em termos de organização, enquanto outros não possuem normatização ou qualquer fluxo definido para sua operacionalização.

Para exemplificar, quando a SETEC disponibilizou os saldos do BPEq aos Institutos, ela não informou como essa gestão deveria ser realizada: deveria haver uma normatização interna? Como os códigos deveriam ser distribuídos aos campi? Deveria haver descentralização para os campi? Haveria algum sistema ou planilha para gerenciar? De que forma as informações do BPEq deveriam ser transparentes? Muitas perguntas, poucas respostas.

Nesse sentido, os IFs tiveram que se desenvolver e criar os seus métodos para gerir o BPEq. Para alguns autores, como Borges e Aquino (2012), as regras de financiamento estabelecidas com as ferramentas e com políticas como o REUNI estimularam a competição e a concorrência entre as instituições em contraponto a modelos de garantia de orçamento. Já para Velloso (2000), o avanço ou aperfeiçoamento dos modelos de financiamento de instituições federais de ensino deveria ser na direção de maior autonomia de gestão, principalmente a financeira, e que as universidades, no caso, deveriam ser avaliadas ao receberem os recursos do Estado, pois esta é uma forma de *accountability*. Além disso, para o autor, “a introdução do modelo de financiamento por fórmulas frequentemente vem acompanhada de outras inovações quanto à autonomia e às práticas de gestão financeira”.

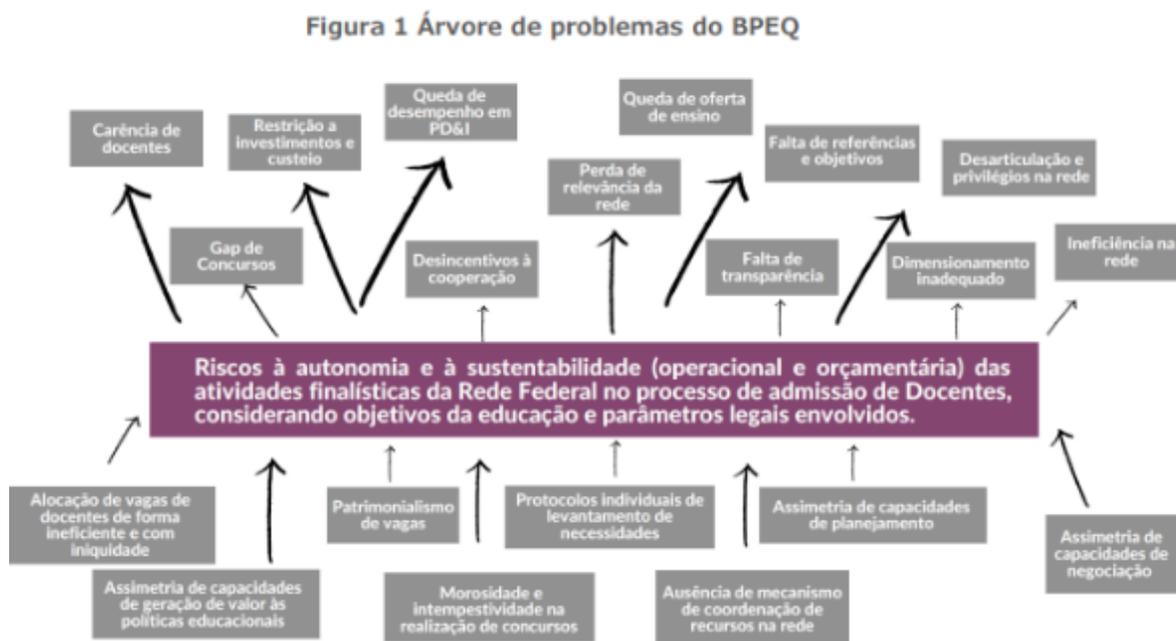
As críticas a respeito do impacto da implantação das ferramentas na autonomia se associam ao que se discute em alguns fóruns a respeito da efetiva autonomia financeira promovida pelo modelo Paulista de financiamento de suas Universidades Estaduais que é focado na repartição ou vinculação de receitas, com autonomia total para organização das carreiras próprias de docentes e técnicos administrativos, e para orçamentação e

pagamento de pessoal, custeio e investimento. Em contraponto ao modelo Paulista, o modelo Federal parte do BPEQ, Matriz Orçamentária de Outras Despesas Correntes e de Capital (MOCC) e Quadro de Referência de Técnicos Administrativos em Educação (QRSTAE), e avança ao pagamento integral, pelo Tesouro Nacional, da folha de pessoal. Ou seja, o modelo Federal é focado na regulação de meios e na facilitação de pagamento da folha. Os dois modelos têm implicações que geram vantagens e desvantagens para as instituições de ensino (CMAP, 2021). Dessa forma, o BPEq quando comparado ao modelo Paulista possui vantagens no que tange a asseguuração da cobertura de folha de pessoal, já que este não se relaciona com outras verbas recebidas para investimentos estruturais do IFs, por exemplo, diferentemente do modelo adotado no Estado de São Paulo em que toda a verba recebida deve ser repartida entre folha de pessoal e outras demandas estruturais.

O que queremos com essa abordagem é explicitar que não há críticas, nesse trabalho, a forma como é estruturada o BPEq, mas em sua aplicabilidade e gerenciamento. Mesmo diante de tantos problemas - que veremos a seguir- com o BPEq os IFs conseguem realizar a gestão e remanejamento de seu corpo docente sem necessitar de autorização de órgão superior. Possibilitando, por exemplo, autonomia para realização de concurso público sem a necessidade de autorização do Ministério da Educação, instância máxima da educação pública federal.

Todavia, por trás dessa autonomia surgem inúmeras problemáticas que envolve a maneira como é feita a gestão do BPEq, é o que aponta os estudos do Relatório de Avaliação da Rede Federal de Educação Profissional Científica e Tecnológica do ano de 2021, conforme esquema a seguir:

Figura 2 – Árvore de problemas do BPEQ



No documento em menção são relatados 20 problemas, dos quais aprofundaremos com a finalidade de apontar soluções para a “ausência de mecanismos de coordenação de recursos na rede” e a “falta de transparência”. Portanto, objetiva-se com essa dissertação propor, na linha de chegada do nosso jogo de tabuleiro, uma solução no modo de operar a gestão do Banco de Professor Equivalente (BPEq) do Instituto Federal da Bahia, que é o nosso locus de pesquisa.

Essa solução será concretizada mediante um produto educacional que visa a construção de painel de decisão que trará dinamismo, fácil compreensão e transparência na gestão do banco. A aplicabilidade e construção será realizada com base na estrutura docente do IFBA a partir de dados concedidos pelo gestor do BPEq desse Instituto, como descrito em seção específica. Mas há ressalvas, o trabalho está centrado apenas na maneira como é feita a gestão do banco e nas ferramentas de uso para a gestão desse, pois devido as forças normativas e o processo legislativo não há como implementarmos, a partir do produto educacional, alterações no fator de equivalência.

E eis a nossa regra basilar: essa pesquisa centra-se na defesa de uma educação crítica e emancipadora e enquanto proposta contra hegemônica será abordada a partir das questões trazidas que emergem do estudo. Afinal, em nosso jogo e por analogia ao nosso modo de vida, lutamos e lutaremos contra tropas da classe dominante, e esses além de deter da maioria do capital, domina todo o aparelho ideológico do estado. Contra esses, não podemos ser ingênuos e esperar que desenvolvam uma forma de educação que proporcione, a nós, da classe dominada perceber as injustiças sociais de maneira crítica

(FREIRE, 1975; GRAMSCI, 2000; MARX, 2004, SAVIANI, 2007)

Como minoria e proletários lutamos em um movimento contra hegemônico e de contrarreforma, consciência de classe aqui não irá faltar, por isso, a nossa pesquisa não se baseará apenas em números, mas também em pessoas. Afinal, não podemos ignorar os indivíduos, isto é, os docentes que conseqüentemente serão impactados com o resultado dessa pesquisa.

Por isso, faz-se necessário apontar nessa discussão aspectos relacionados a carreira do docente que atua na esfera da Educação Básica Técnica e Tecnológica (EBTT), para isso, traremos para o centro do debate aspectos relacionados ao processo de gestão de pessoas e o estilo de liderança democrática para a consecução de um clima e cultura organizacional que corroboram ao modelo de educação global contra-hegemônica (FREIRE, 2019,)

A educação contra-hegemônica é aquela que busca orientar a educação, tendo em vista a transformação da sociedade, posicionando-se contra a ordem existente, que busca intencional e sistematicamente colocar a educação a serviço das forças que lutam para transformar a ordem vigente, visando instaurar uma nova forma de sociedade. ( FREIRE, 2019,pag 2)

No curso desta investigação optamos por uma pesquisa aplicada, no sentido de construir um produto educacional que facilite a gestão do BPEq, e possibilite maior transparência ao processo. Sendo esta uma pesquisa de base qualitativa com o uso e análise de documentos legais e normativos que sustentarão a nossa base bibliográfica e documental, além da coleta de dados obtida por meio do portal da transparência, plataforma Fala.Br e informações diretas obtidas por meio do gestor do BPEq do IFBA.

Utilizaremos a metodologia do Design Sprint para o desenvolvimento do produto educacional, esse terá como etapa inicial o “Entender e Divergir” que será realizado no momento da pesquisa documental e da análise de documentos. Em sequência e após a concretização do protótipo, esse será testado e validado pela equipe que gerencia o Banco de Professor Equivalente do IFBA.

Durante todo o nosso jogo abordaremos o BPEq que, de modo resumido, consiste em um indicador para a gestão do provimento de cargos da carreira do magistério federal. Este corresponde tanto as carreiras de Magistério Superior, quanto a carreira do Magistério EBTT (no qual a maior parte dos docentes da rede federal integram). O valor total do banco de equivalentes é obtido por uma matriz de cálculo referente ao quantitativo da situação atual do quadro de professores efetivos, visitantes e substitutos da instituição (BRASIL, 2010)

Conforme definido na Portaria Conjunta MGI/MEC 028/2023, publicada em 28 de Julho de 2023, o IFBA possui como limite o valor de 3065,28 de BPEq. O fator de equivalência do banco é influenciado diretamente pelo regime de trabalho dos professores que sob o condão da Portaria Interministerial nº 60/2018, conforme tabela abaixo:

Tabela 1 – Distribuição do fator de equivalência do BPEq

CARGO/ CONTRATO	REGIME DE TRABALHO / CH	FATOR DE EQUIVALÊNCIA
DOCENTE EFETIVO	DE	1,56
	40	1,00
	20	0,65
DOCENTE SUBSTITUTO / VISITANTE	40	1,00
	20	0,65

Fonte: Portaria Interministerial nº 60, de 29 de março de 2018

A forma de cálculo do BPEq é realizada em concordância com a nota técnica nº 50/2016/CGDP/DDR/SETEC, que será explicitada em seção específica desta dissertação.

A gestão do banco apresenta uma grande problemática que é a sua operacionalização. Essa condição já havia sido apontada no Relatório de Avaliação da Rede Federal e fora ratificada em pesquisa pública realizada por meio da Plataforma Brasil que evidenciou que nenhum dos 10 Institutos Federais pesquisados possui uma automatização ou sistema específico para o gerenciamento do BPEq. Dessa forma, realizar a sua gerência – atualmente - exige muitos retrabalhos e centralização da atividade.

A complexidade na operacionalização da gestão do BPEq reside na dificuldade em gerir a quantidade de docentes efetivos e equivalentes *versus* a necessidade desses em cada campi, subtraído da necessidade de manutenção do saldo para contratações futuras e emergenciais. Ressalta-se que cada instituto possui uma tipologia representativa, que veremos em etapa específica. O IFBA, por exemplo, enquadra-se na tipologia 17/24, conforme determinado pela portaria do Ministério da Educação (MEC) 713/2021. A tipologia define que os IFs em referência possuem de 17 a 24 campi.

Por isso, a fim de dinamizar a operacionalização do banco no IFBA – loco da pesquisa, propõe-se nessa dissertação um produto educacional: painel de decisão como ferramenta na gestão de processo do BPEq. Os painéis de decisão são painéis que possibilitam a visualização e interpretação, transformando dados em informação de forma simples, intuitiva e bem planejada.

Portanto, o presente estudo propõe-se analisar como é realizada a Gestão do BPEq do IFBA e apresentar como produto educacional uma possível solução para as problemáticas levantadas na imersão aos documentos do IFBA e na pesquisa realizada por meio da Plataforma Brasil. Desta forma esta pesquisa está inserida na linha 2 de pesquisa do programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica, pois pretende propor uma melhoria na organização de espaços pedagógicos na EPT”; apresentando um painel de decisão a fim de dar dinamismo na operacionalização do BPEq do Instituto

Federal da Bahia.

Todavia, há de se depreender que o presente estudo não se furtará em trazer ao debate a luta de classes e a dicotômica relação de trabalho, que pela conjectura do BPEq precariza o ensino e aprendizagem do corpo discente a partir do momento em que transforma o docente em um mero número aos institutos federais. Evidencia-se a ferrenha crítica ao modelo produtivista que monetiza as relações humanas. E destina a educação ao suprimento da necessidade de mão de obra capitalista.

Retornando ao nosso jogo, avançaremos para as etapas seguintes: na próxima seção você entenderá a motivação para construção desse jogo. Na definição do destino traremos ações que se pretendem observar como consequência e finalidade do presente estudo. Já nas etapas seguintes, serão apresentados os suprimentos e as vestes sem os quais não poderemos iniciar a jogada, mas você pode chamar também de referencial teórico, nele dialogaremos com textos legais, as bases conceituais da EPT e autores da área de Educação, Administração, Economia e Inovação que fundamentarão o pensamento e embasará todo o trabalho da autora. E eis a hora da ação! Ao longo desse caminho veremos os aspectos metodológicos, as etapas de construção da pesquisa, conceituaremos o Design Sprint e discorreremos a respeito dos procedimentos metodológicos. Por fim, na linha de chegada, abordaremos o nosso produto educacional e as etapas de construção do protótipo, e traremos luz a discussão da importância dos painéis de decisão na Administração Pública.

## 2 POR QUE JOGAR ESSE JOGO?!

Parafrazeando Paulo Freire em *Pedagogia da Indignação, Cartas Pedagógicas e outros escritos*:

“Se, na verdade, não estou no mundo para simplesmente a ele me adaptar, mas para transformá-lo; se não é possível mudá-lo sem um certo sonho ou projeto de mundo, devo usar toda possibilidade que tenha para não apenas falar de minha utopia, mas participar de práticas com ela coerentes.” (FREIRE, 2000)

Este trabalho consolida todas as possibilidades desenvolvidas ao longo de anos de experiências profissionais e acadêmicas para uma finalidade que se mostra coerente com o modelo de educação defendida pela autora. No que tange às motivações pessoais e profissionais, a escolha se deu a partir da percepção da dificuldade do Instituto Federal da Bahia em gerir o BPEq (Banco de Professores Equivalentes). Essa lacuna foi verificada já no curso do mestrado a partir do momento em que foi se apurado que a atual gestão do banco é realizada por meio de uma planilha de excel. Não que essa seja uma maneira inválida, mas por tratar-se de um instituto de tecnologia esperava-se o uso de plataformas ou sistemas mais personalistas a necessidade do instituto.

As planilhas de Excel facilitam na organização de dados, contabilização de informações e criação de tabela. No entanto, para evidenciar, a planilha utilizada pelo IFBA possuía várias guias, o que dificulta a contabilização e consolidação de dados. Além disso, as notações usadas não eram padronizadas tornando ineficaz e de difícil compreensão quando adicionados múltiplos fatores. Há ainda a centralização do gestor, por ser esse o único capaz de interpretá-la e manuseá-la. Apesar de ser usualmente utilizado, existem outras plataformas e ferramentas que oferecem métricas que auxiliem na organização de dados, gerenciamento de informações e emissão de relatórios, como os painéis de decisão.

As experiências profissionais da autora corroboram e direcionam para a construção de uma solução que envolva a gestão de pessoas e de processos. A condição de Bacharel em Administração permite avaliar a estrutura e a organização do espaço de ensino propondo-lhes soluções inovadoras e que busque a otimização dos recursos do IFBA.

Nesse sentido, propor um produto educacional na área da gestão de espaços educacionais é também repensar os processos da gestão do banco e estabelecer a reengenharia (GONÇALVES, 1994). Antes de tudo é preciso evidenciar que o conceito de reengenharia – apesar de causar um certo estranhamento ao leitor – nada mais é do que um modo de revisar, repensar e reorganizar de forma sistêmica os processos da organização. De acordo com Oliveira (1996, p. 67):

Processo é um conjunto de atividades sequenciais que apresentam uma relação lógica entre si, com a finalidade de atender e, preferencialmente, implantar as necessidades e expectativas dos clientes internos e externos da empresa (OLIVEIRA, 1996)

A reengenharia de processos, segundo Chiavenato (1998, p.206), “é a reengenharia de meio de campo, por se debruçar sobre os processos que entremeiam os diversos

departamentos que constituem a estrutura organizacional da empresa”. A reengenharia de processos está voltada para a melhoria contínua adotado no novo modelo da Administração Pública Gerencialista. Tem-se nesse modelo o início do processo de inovação da administração pública (ARAUJO, 2006; SANTOS, 2018)

No Modelo Gerencial Puro - que fora criado na Inglaterra, durante o governo de Thatcher, em 1979 - as primeiras ações buscavam a reduzir custos e aumentar a eficiência da administração pública. Dessa forma as práticas do setor privado começam a serem inseridas na administração pública. Em suma, o gerencialismo apresenta novas características a Administração pública, dentre elas: administração por resultados, maior autonomia e flexibilidade, descentralização, responsabilidade (*accountability*), orientação para o cidadão, participação social, transparência e eficiência.

Nesse contexto, o trabalho de Santos (2018) evidencia que as principais ferramentas oriundas do setor privado e que são facilmente encontradas nas entidades públicas: *benchmarking*, *downsizing*, ciclo PDCA, Diagrama de Pareto, Diagrama de Ishikawa, orçamento participativo, e reengenharia. Usaremos essa última como base para o desenvolvimento do produto educacional.

No que tange as motivações científicas, atraiu atenção a condição de que dada a importância do BPEq que influencia na decisão da alocação de servidores docentes, pelo gestor, em um instituto que é de ciência e tecnologia, não possuir um sistema para gerenciá-lo. É semelhante a condição de uma empresa que administra as suas contas anotando-as em um caderno, não que essa não seja uma boa ferramenta, mas existem outras que apresentam melhores resultados, como o proposto em nosso produto educacional.

Há de se destacar, também, a importância deste estudo a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, podendo este contribuir para a difusão e aprimoramento da gestão dos Bancos de Professor- Equivalente nos mais de 600 IF's distribuídos no território nacional. Durante o estado da arte que referenciou esse estudo não foram encontradas contribuições acadêmicas a temática do BPEq e muito menos a preocupação em como geri-lo. Os únicos documentos que mencionavam o BPEq foram os relatórios de avaliação do Governo Federal. As circunstâncias apontam que este trabalho possa ser o pioneiro sobre a temática.

Sendo assim e após análise no contexto do IFBA, foram realizadas pesquisas nos sites dos 38 institutos federais e não fora localizada nenhuma normatização no que tange a sistematização da gestão do banco, apenas documentos que orientem quanto aos aspectos legais. Foi percebido, ainda, o interesse por parte da OEI (Organização de Estados Ibero-Americanos) através do Edital N<sup>o</sup> 070/2020 a contratação de uma consultoria especializada para proposição de novos modelos de gestão do Banco de Professor Equivalente do Magistério Superior - BPEq, a partir da realização de diagnóstico da situação do BPEq das Instituições Federais de Ensino Superior IFES (TR 6747, 2020). Há, também, o relatório de Avaliação da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, proposto

pelo Comitê de Monitoramento e Avaliação de Gastos Diretos, que apresenta uma árvore de problemas do BPEq – dentre os problemas apresentados está a ineficiência na forma de gerir o banco (CMAP, 2021).

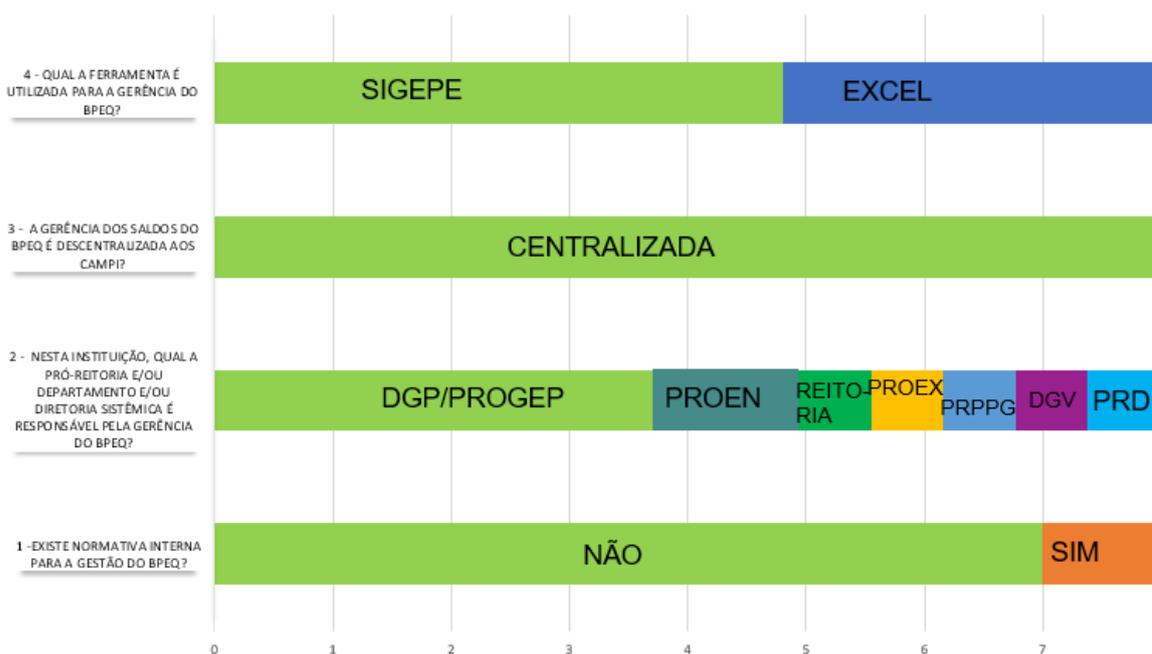
Além do exposto, foi realizada uma pesquisa pública por meio do Sistema Eletrônico de Informações ao Cidadão (e-SIC) direcionada aos 10 Institutos Federais classificados de acordo com a Portaria 713/2021 de tipologia: reitoria de 17 a 24 campi, essa tipologia foi a escolhida por ser a mesma em que o IFBA se enquadra.

Essa pesquisa inicial foi realizada com o intuito de levantar informações sobre como é o comportamento da gestão do BPEq desses IFs e compará-los com o ambiente da gestão do BPEq do IFBA e verificar o quão evoluídas estão esses institutos a fim de definir, dentre eles, quais seriam os ambientes para a realização das entrevistas dessa pesquisa.

Foram enviadas quatro perguntas abertas com o objetivo de identificar: se esses institutos possuem algum padrão na operacionalização do BPEq, com uso de sistema por exemplo; de que forma é feita a gestão e a quem é delegada a responsabilidade de gerir o banco. Dos 10 institutos que receberam a pesquisa apenas 6 responderam.

Para aumentar a base de dados foi enviada, ainda, a mesma pesquisa para o Instituto Federal de São Paulo que possui, atualmente, a maior tipologia: reitoria de 25 ou mais campi; tendo em vista o fato desse possuir mais campi existia a expectativa de existir normatização e até mesmo sistema próprio para o BPEq. E por fim, buscamos respostas do IFRJ (Instituto Federal do Rio de Janeiro) de tipologia: reitoria de 10 a 16 campi, apesar de possuir tipologia inferior ao IFBA. A seguir apresentamos as perguntas direcionadas e o resultado obtido:

**Figura 3 – Resultado da pesquisa E-SIC**



O resultado obtido apresenta informações que são relevantes para a nossa pesquisa. Em primeiro ponto, nenhum instituto possui um sistema de gerenciamento. Estes utilizam o SIGEPE (Sistema de Gestão de Pessoas do Governo Federal) ou de forma combinada com planilhas do Excel. Já dois institutos, IFRJ e IFSP, utilizam apenas planilhas. O SIGEPE é uma plataforma que oferece a possibilidade de: programar e reprogramar férias, consultar prévia do contracheque, entre outras, não possuindo como finalidade específica o gerenciamento do BPEq (BRASIL, 2023).

Outro dado relevante está no modo de gerência do banco que de forma unânime é centralizada. Já sob o aspecto da delegação do gerenciamento do banco nota-se que apesar de nomenclaturas diferentes – isso pode ser justificado pelas diferentes normatizações sobre a estrutura de cada IF- em sua maioria está concentrada na área de Gestão de Pessoas. O IFBA, atualmente, realiza o seu gerenciamento pela Pró Reitoria de Ensino, Reitoria e Diretoria Sistêmica de Gestão de Pessoas.

Dos institutos pesquisados apenas o IFMG possui normativa interna para a gestão do banco. A Portaria 244/2018 do IFMG prevê uma metodologia de cálculo para a distribuição do BPEq por campi em que é relacionada a carga horária catálogo, fator de esforço, duração do curso em anos, dentre outras informações, para aplicação da expressão matemática e, como consequência, obtêm-se como resultado a classificação para a distribuição do quantitativo de códigos. Fato este que é uma novidade ao modelo utilizado no IFBA e pode direcionar a um possível modelo para a normatização do banco do Instituto.

Essas primeiras pesquisas corroboram a expectativa de ineficiência verificada na gestão do BPEq do IFBA e eleva a motivação da autora em pensar formas de tornar o BPEq do instituto mais eficiente otimizando os processos dentro do IFBA, podendo ser um parâmetro a ser utilizado para outras instituições que compõem a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. A circunstância de um bom planejamento e uma boa gestão do banco, propiciará uma condição de alavancagem do IFBA que diametralmente fará a composição dos seus diversos campus, e a longo prazo poderá aumentar a oferta de vagas atingindo a missão da instituição que é de formar cidadãos histórico-crítico, oferecendo ensino, pesquisa e extensão com qualidade socialmente referenciada, objetivando o desenvolvimento sustentável do país (IFBA, 2022).

Nesse contexto, é sabido a importância do BPEq para a composição do quadro de docentes do IFBA. Pensando nisso surgiram algumas inquietações que sustentaram o início de nossa pesquisa e apesar de não terem sido respondidas em virtude das limitações de amplitude desta e do tempo de execução apontaram para a nossa questão central e norteadora, sendo elas:

- É possível realizar a descentralização de saldos do BPEq para os diversos campus do IFBA ?
- Qual o consumo do BPEq por Campus? E por Eixo Tecnológico (forma de caracterizar

os cursos técnicos de nível médio)?

- Em defesa do ensino, pesquisa e extensão, é possível realizar alocação somente de professores com Dedicção Exclusiva (DE) no IFBA? Caso negativo, qual seria o valor máximo a fim de manter a qualidade e quantidade da pesquisa e extensão no instituto? Os professores com DE reverberam a pesquisa e extensão como é esperado o instituto?
- Em que medida a gestão propicia a autorresponsabilização dos profissionais a fim de que esses se disponham a realizar mobilização entre campus?
- É possível aplicar uma nova metodologia de cálculo para a distribuição do BPEq?

Por fim, destacamos que apesar de não serem sido respondidos todos os questionamentos feitos no início da pesquisa temos então a relevância de iniciar uma reflexão sobre qual a maneira que está sendo realizada a atual gestão do BPEq, já que não foi localizada nenhuma outra pesquisa que possuísse o banco como objeto. Além do exposto, podemos apontar para o início de uma discussão no que tange a relação entre gestores e professores e a construção de um clima e cultura organizacional que propicie a autorresponsabilização dos profissionais docentes. Tendo em vista as comprovações apontadas no trabalho de do impacto do clima e cultura organizacional na aprendizagem discente (MEDEIROS, OLIVEIRA, PEREIRA, 2014).

### 3 QUAL O OBJETIVO?

Entendido os motivos para jogar, nesta seção vamos apresentar o objetivo final do jogo apresentado, e os passos intermediários necessários para chegar até ele. mas você pode chamá-los também de objetivo geral e específico, respectivamente.

#### 3.1 OBJETIVO FINAL

Enquanto jogo todo os nossos esforços e compreensão culminaram ao nosso objetivo final que é: Elaborar como produto educacional um painel de decisão que propicie a sistematização do BPEq com o estabelecimento de um fluxo operacional padrão para os gestores do banco do IFBA, apontando para uma abordagem otimizada, prezando pela gestão democrática e os princípios da transparência pública.

##### 3.1.1 OBJETIVOS INTERMEDIÁRIOS

Nesta parte do jogo apresentaremos quais os passos intermediários e caminhos que percorreremos para chegar ao nosso objetivo final dos quais são:

- Apurar documentos legais acerca da criação dos Institutos Federais, da Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT) e da normatização do Banco de Professores e Equivalentes (BPEq).
- Levantar informações sobre o gerenciamento do BPEq em outros institutos.
- Enfatizar manuais, resoluções e outros documentos que propicie a compreensão sobre o Banco de Professores e Equivalentes (BPEq).
- Realizar Benchmarking e pesquisa com outros institutos federais a fim de levantar hipóteses de gestão do BPEq.
- Situar como é realizada a gestão do BPEq no IFBA levando em consideração os eixos e campos do instituto.
- Organizar um produto educacional com a dimensão da gestão de espaços educacionais que sistematize, a partir do fator de equivalência, a alocação de docentes do IFBA.
- Compreender como é realizada a gestão do BPEq em Instituições da rede federal de tipologia igual ao IFBA, 17/24, a partir de pesquisa no Sistema Eletrônico de Informações ao Cidadão (e-SIC) na plataforma Fala.Br.

## 4 SUPRIMENTOS E VESTES

Nesta seção apresentaremos algumas discussões teóricas que trarão embasamento para esse estudo. Não será possível avançar nas etapas desse jogo sem fundamentar as nossas bases da EPT e sem que haja a compreensão do arcabouço teórico ou que seria os suprimentos e as vestes para essa jornada. No tópico 4.1, apresentaremos uma breve contextualização histórica sobre a Educação Profissional e Tecnológica e a Carreira de magistério do ensino básico, técnico e tecnológico, mais conhecida como carreira EBTT, tendo em vista que o BPEq é influenciado diretamente pelo regime de trabalho dos professores, por isso não podemos tangenciar a essa discussão. No tópico 4.2, abordaremos aspectos que não foram elucidados nas seções anteriores sobre o banco de professores-equivalentes (BPEQ), bem como, traremos luz à discussão sobre a contradição existente entre a gestão do banco. Já no tópico 4.3, dialogaremos com os conceitos da gestão democrática e participativa de pessoas e o impacto no clima e na cultura organizacional, no qual suscitaremos o papel do gestor para a construção de um clima e cultura organizacional que favoreçam a aprendizagem discente.

### 4.1 HISTORICIDADE DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA E A CARREIRA DE MAGISTÉRIO DO ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO (EBTT)

“Não entendia como a vida funcionava  
 Discriminação por causa da sua classe e sua cor  
 Ficou cansado de tentar achar resposta  
 [...]
 E o Santo Cristo até a morte trabalhava  
 Mas o dinheiro não dava pra ele se alimentar  
 E ouvia às sete horas o noticiário  
 Que sempre dizia que o seu ministro ia ajudar”  
 (LEGIÃO URBANA, 1987, Faroeste Caboclo)

O trecho acima é de uma música da banda Legião Urbana, Faroeste Caboclo – que virou filme- e relata uma história atemporal de discriminação e do modo de vida que a classe proletária vive. O tal João de Santo Cristo já nasceu condenado pelo simples fato de ter nascido em uma sertania (cidade sertaneja), sem acesso à educação e a uma profissão foi tentar a vida na capital, mas sem qualquer noção de como a vida funcionava enveredou na criminalidade. O credo de que o ministro e os políticos vão ajudar é sempre utópico, pois por trás de toda boa intenção em amparar os pobres há interesses da hegemonia. E foi

dessa maneira que iniciamos nas Escolas de Aprendizes e Artífices, que apesar de ser um avanço trazia em sua justificativa a preocupação em ocupar os menos favorecidos:

“que o aumento constante da população das cidades exige que se facilite às classes proletárias os meios de vencer as dificuldades sempre crescentes da luta pela existência: que para isso se torna necessário, não só habilitar os filhos dos desfavorecidos da fortuna com o indispensável preparo técnico e intelectual, como fazê-los adquirir hábitos de trabalho profícuo, que os afastara da ociosidade ignorante, escola do vício e do crime” (BRASIL, 1909)

O Decreto 7.566 de 1909, deu início ao que seria a normatização da Educação Profissional e Tecnológica, a partir dele foram instaladas 19 escolas profissionalizantes chamadas de Escolas de Aprendizes Artífices nas capitais dos estados, destinadas ao ensino industrial, criadas nos mesmos moldes dos Liceus de Artes e Ofícios e custeadas pelo Estado (LAURINDO, 1962, p.21).

A Educação sempre permeou uma dualidade do trabalho intelectual versus trabalho físico, que não é hodierna, mas remonta tempos longínquos e é resultado de uma política ideológica hegemônica em que o trabalho físico deve ser ensinado às classes subalternas a fim de obtenção do controle social e continuidade da oferta de produtos e serviços às classes dominantes (GRAMSCI, 2000; LIBÂNEO, 2011). A profissionalização no Brasil, a contar das missões jesuítas, reflete a luta permanente entre duas alternativas: a implementação do assistencialismo versus a proposta da introdução dos fundamentos da técnica, das tecnologias, e do preparo intelectual (CIAVATTA, 2005, p.87; MULLER, 2010).

Em linhas evolutivas, o trabalho e distinção de classes caminham juntas e a educação formal surge da necessidade produtiva (OLIVEIRA, 2019). Para Cunha (2014, p. 914), a política de profissionalização universal e compulsória é:

“o maior fracasso da ditadura no campo educacional. Tratava-se da fusão de todas as modalidades de ofertas educacionais do ensino médio (denominado à época como 2º grau) na qual todas as escolas deveriam oferecer somente cursos profissionais/profissionalizantes e os cursos propedêuticos não teriam mais lugar exclusivo nesse nível de ensino” (CUNHA, 2014)

Em 1937, o ministro Gustavo Capanema protagonizou um retrocesso através da Lei 378 de 13 de janeiro, que daria uma nova estrutura ao Ministério da Educação, suprimindo a Superintendência do Ensino Profissional e seguindo à risca os preceitos da industrialização.

A formação integral e trabalho como princípio educativo são alguns dos princípios que norteiam a política de Educação Profissional e se fossem seguidas à risca seriam a solução para tirar o tal João de Santo Cristo da criminalidade. Apesar de ser visualizada como solução para as crises da empregabilidade e baixa qualificação para o mundo do trabalho a tríade: ciência, tecnologia e educação é sucumbida pelas noções do permanente desenvolvimento da capacidade dos estudantes de adaptar-se, com criatividade e inovação, às condições das ocupações e às exigências posteriores de aperfeiçoamento e de especialização profissional (SANTOS, A; MUTIM, A. 2018)

Essa necessidade de aperfeiçoamento e a chegada do neoliberalismo no Brasil coincide com os primeiros ensaios da reforma educativa brasileira surgidos no Governo

Itamar Franco, momento em que foi elaborado o Plano Decenal de Educação para Todos (1993-2003) – influenciado pela Declaração Mundial da Conferência de *Jomtien* que trazia, inicialmente, a concepção de uma escola para a integração social cujo objetivo era estabelecer compromissos mundiais para garantir a todas as pessoas os conhecimentos básicos necessários a uma vida digna. Todavia, a proposta que trazia intenções humanistas e democratizantes foi suprimida a fim de adequar-se à visão economicista do Banco Mundial, o patrocinador das conferências mundiais.

Até esse momento da história não existia o BPEq e muito menos as problemáticas enfrentadas na atualidade. No entanto a dualidade entre o ensino propedêutico e o ensino profissional foi criando uma ramificação na carreira docente. Dessa forma, aparecia de um lado o professor de 1º e 2º graus e de outro o professor do magistério superior (SILVA, HENRIQUE, MEDEIROS NETA, 2020).

Com a transformação das escolas técnicas federais em Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET), por meio da Lei nº 8.948, de 8 de dezembro de 1994, regulamentada pelo Decreto nº 2.406, de 27 de novembro de 1997, houve autonomia às instituições de educação profissional para criar cursos de nível superior. Com isso, os CEFETs estavam autorizados a oferecer cursos de graduação, especialização, mestrado e doutorado na área tecnológica, além dos já esperados ensino médio e técnico, FIC, EJA e outros.

Neste momento histórico existiam duas problemáticas sobre a carreira dos docentes: uma de que as suas contratações eram subordinadas ao deferimento de órgão superior e por consequência ficava a cargo de decisões políticas. E a outra que circundava a expansão dos antigos CEFETs – posteriormente transformados em IFs- que apesar de já existir várias instituições federais de ensino profissional, a carreira dos seus docentes, em sua maioria, ainda era de Magistério de 1º e 2º Graus.

Após grandes debates e inúmeras pressões de sindicatos e da classe de trabalhadores docentes, foram surgindo incontáveis mudanças na legislação que versava sobre a carreira e que ocorriam com o intuito de reelaborar os termos e conceitos definidos para regulamentação. Alterações na Lei e novas publicações normativas surgiram nos anos de 1981, 1987, 2006. Esta pressão culminou com a criação da carreira do magistério EBTT, criada pela Lei 11.784/2008 em substituição à carreira de magistério de 1º e 2º graus, sendo regulamentada e reestruturada pela lei 12.772 de 2012. (DA SILVA, HENRIQUE, DE MEDEIROS NETA, 2020)

A Medida Provisória nº 431, de 14 de maio de 2008, convertida posteriormente na Lei nº 11.784/2008, previa a estruturação nos moldes da legislação a partir de 1º de julho de 2008, apesar da conversão em lei apenas no mês de setembro. Com isso, as atividades docentes mantiveram a linha dentro do ensino, pesquisa, extensão e gestão.

Uma grande questão na carreira EBTT e que impacta diretamente na gestão do BPEq, consiste na contradição entre um espaço que é de fomento ao ensino, pesquisa e extensão - por se tratar de instituições tecnológicas - e ao modelo de contratação de profes-

sores, que perpassa pela verificação de inexistência de acúmulo de cargos e disponibilidade de recursos orçamentários e financeiros para este fim, através do Banco de Professores - equivalentes. Dessa forma, o gestor do BPEq tendo em vista a economicidade incorre por preferir a contratação de professores sem dedicação exclusiva.

Nesse sentido e dando continuidade aos avanços na carreira, após a luta de docentes e sindicatos da classe no ano de 2012, a Lei nº 12.772/2012 em seu § 1º do Art. 20, criou entraves para a contratação de docentes 40h sem dedicação exclusiva, dando preferência a contratação de professores em dedicação exclusiva, conforme demonstrado a seguir:

§ 1º Excepcionalmente, a IFE poderá, mediante aprovação de órgão colegiado superior competente, admitir a adoção do regime de 40 (quarenta) horas semanais de trabalho, em tempo integral, observando 2 (dois) turnos diários completos, sem dedicação exclusiva, para áreas com características específicas. (§ 1º do Art. 20 da Lei nº 12.772/2012)

Retomando a linha histórica da Rede Federal de Educação, o Governo de Lula, deu início ao Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Profissional, com a aprovação da Lei nº 11.195 de 2005, que revogou e deu nova redação no § 5º do Art. 3º da Lei nº 8.948, de 8 de dezembro de 1994:

§ 5º A expansão da oferta de educação profissional, mediante a criação de novas unidades de ensino por parte da União, ocorrerá, preferencialmente, em parceria com Estados, Municípios, Distrito Federal, setor produtivo ou organizações não governamentais, que serão responsáveis pela manutenção e gestão dos novos estabelecimentos de ensino” (BRASIL, 2005)

O Plano de expansão apresenta como objetivo a melhoria na distribuição espacial e cobertura das instituições de ensino e, conseqüentemente, ampliação do acesso a população à Educação Profissional e Tecnológica (EPT) no país. O Plano de expansão contou com três fases, resumidamente, demonstrado a seguir:

**Tabela 2 – Fases de expansão da rede federal**

1º fase	Construção de escolas nos estados do Acre, Amapá, Mato Grosso do Sul e Distrito Federal, além da instalação de instituições federais de educação profissional nas periferias de grandes centros urbanos e municípios do interior
2º fase	Setec/MEC estabelece como meta a criação, em quatro anos, de mais 150 novas instituições federais de educação tecnológica no marco do Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Tecnológica.

1º fase	Construção de escolas nos estados do Acre, Amapá, Mato Grosso do Sul e Distrito Federal, além da instalação de instituições federais de educação profissional nas periferias de grandes centros urbanos e municípios do interior
3º fase	Projeto de criação de 208, novas unidades. Em 2018, já existiam 659 unidades em todo o país, das quais 643, encontravam-se em funcionamento.

No ano de 2021, por meio da Portaria Nº 713 da SETEC/MEC, é estabelecida as diretrizes para a organização dos IFS, bem como instituído parâmetros e normas para a expansão e são definidas – também- as tipologias que corresponde aos tipos de Unidade e Composição do modelo de dimensionamento de cargos e funções, como demonstrado a seguir:

**Figura 4 – Tipos de Unidade e Composição do modelo de dimensionamento de cargos e funções**

Composição do modelo de dimensionamento de cargos e funções										
Tipologia	TAE C	TAE D	TAE E	EBTT	CD1	CD2	CD3	CD4	FG1	FG2
Reitorias de 01 a 09campi	0	80	80	0	1	5	8	8	18	2
Reitorias de 10 a 16campi	0	90	90	0	1	5	11	10	18	2
Reitoria de 17 a 24campi	0	100	100	0	1	5	14	13	18	2
Reitoria de 25 ou maiscampi	0	120	120	0	1	5	17	16	18	2
Direção-Geral do Cefet/MG	0	50	50	0	0	1	4	17	18	2
Direção-Geral do Cefet/RJ	0	50	50	0	0	1	5	11	18	2
IF Campus - 350/200	35	95	70	350	0	1	5	10	10	20
IF Campus - 250/150	25	73	52	250	0	1	4	9	10	18
IF Campus - 150/100	14	51	35	150	0	1	4	8	9	16
IF Campus - 150/100 Agrícola	14	51	35	150	0	1	4	8	9	16
IF Campus - 120/90 Agrícola	14	46	30	120	0	1	2	4	8	8
IF Campus - 90/70 Agrícola	12	30	28	90	0	1	2	4	4	8
IF Campus - 70/60 Agrícola	11	26	23	70	0	1	0	2	4	8
IF Campus - 90/60	10	29	21	90	0	1	2	4	4	8
IF Campus - 70/45	8	22	15	70	0	1	0	2	4	8
IF Campus - 40/26	6	10	10	40	0	0	1	1	0	2
Cefet - Sede - 350/200	35	95	70	350	0	0	1	7	9	14
Cefet - Uned - 70/45	8	22	15	70	0	0	1	2	4	8
CP II - Campus - 90/66	10	41	15	90	0	1	0	2	4	8

SETEC/MEC, Portaria 713/2021.

O documento em menção determina a capacidade máxima para o corpo docente, bem como para técnicos administrativos (TAEs) e os cargos de gestão: CDs e FGs. Por exemplo, no caso do IFBA que possui uma estrutura de tipologia de 17 a 24 campi é autorizado um quantitativo máximo para contratação de TAE e cargos de gerência. Todavia, há ainda as determinações máximas para a carreira docente por *campus*.

Figura 5 – Unidades, existência e Tipo de Unidade

	IFBA	Campus Avançado Ubaitaba	Expansão 2013/2014	IF Campus Avançado 20/13
	IFBA	Campus Barreiras	Pré-expansão	IF Campus - 90/60
	IFBA	Campus Brumado	Expansão 2013/2014	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Camaçari	Expansão 2003/2010	IF Campus - 70/45
BA	IFBA	Campus Euclides da Cunha	Expansão 2013/2014	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Eunápolis	Pré-expansão	IF Campus - 90/60
	IFBA	Campus Feira de Santana	Expansão 2003/2010	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Ilhéus	Expansão 2003/2010	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Irecê	Expansão 2003/2010	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Jacobina	Expansão 2003/2010	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Jequié	Expansão 2003/2010	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Juazeiro	Expansão 2013/2014	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Lauro de Freitas	Expansão 2015/2016	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Paulo Afonso	Expansão 2003/2010	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Porto Seguro	Expansão 2003/2010	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Salvador	Pré-expansão	IF Campus - 350/200
	IFBA	Campus Santo Amaro	Expansão 2003/2010	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Santo Antônio de Jesus	Expansão 2015/2016	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Seabra	Expansão 2003/2010	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Simões Filho	Expansão 2003/2010	IF Campus - 70/45
	IFBA	Campus Valença Tendo	Pré-expansão	IF Campus - 90/60
	IFBA	Campus Vitória da Conquista	Pré-expansão	IF Campus - 90/60
	IFBA	Polo de Inovação Salvador	IF Polo de Inovação	IF Polo de Inovação
	IFBA	Reitoria do Instituto Federal da Bahia	Reitoria/Direção	Reitoria de 17 a 24campi

SETEC/MEC, Portaria 713/2021

Para esclarecer tomaremos como base o campus Salvador do IFBA – apresentado na Tabela 3 – que é de tipologia 350/200, ou seja, a esse campus é autorizado a alocação de 350 docentes e 200 técnicos. Suponhamos uma alocação de todos esses professores DE o que consumiria um saldo de 1,59 por docente fato que equivaleria a 556,50 de BPEq. Isso corresponderia a 18% de consumo do BPEq de todo o Instituto somente para atender a especificidade de um campus.

Dito isto não estamos considerando: as reservas para contratação de professor em detrimento de férias e outros afastamentos docentes; a importância da manutenção de saldo para o plano de expansão; as necessidades por curso ou eixo tecnológico; a capacidade de carga horária aula e o interesse do docente em cumprir determinada carga

horária. Refletindo sob a ótica exposta não seria irresponsabilidade do gestor optar por uma gestão hierarquizada sem levar em consideração as peculiaridades e necessidades de cada campus, docente e a saúde orçamentária de todo o instituto?! Não seria o próprio sistema que defende uma gestão democrática contraditório?! Ficam esses questionamentos por enquanto sem resposta.

É preciso evidenciar que antes de trazermos esse assunto ao debate é preciso que haja a reflexão sob o modo de gestão do atual BPEq, que é o que propomos nessa pesquisa. Para a partir daí e como desdobramentos futuros propor rodadas de diálogo e até mesmo conscientização da importância do banco para a comunidade docente.

#### 4.1.1 O BANCO DE PROFESSORES EQUIVALENTES

O Banco de Professores equivalentes é sem dúvidas um avanço no que tange a autonomia do IFs, que compreende a liberdade para admitir, desligar e definir o regime de trabalho (que no caso são definidos em lei para carreira que atende toda a rede) e critérios de promoção para seu pessoal, e a autonomia financeira, que compreende a liberdade para gerir seu próprio orçamento e os bens de sua propriedade, assim como a possibilidade de diversificar suas fontes de financiamento (SANTOS JUNIOR, 2019).

A Política da Autonomia de Pessoal por meio do BPEQ/QRSTAE (admissão) é explicada pela Pontuação dos Bancos/Ativos, as Vagas das Carreiras, e o Limite Orçamentário. A Pontuação dos Bancos é distribuída pela SETEC/MEC às instituições, ou seja, ativos dos Institutos, é usada como recurso para tomada de decisão de contratações (saldos de equivalências de BPEQ), e tem vigência indeterminada. O Limite Orçamentário determina o espaço total da rede para uso dos ativos no ano. Já as vagas da Carreira são ativos à disposição das instituições em caso de vacâncias, e do MEC, no caso de vagas novas não distribuídas às instituições. Os ativos (pontos e vagas), são distribuídos originalmente em função do quantitativo de servidores nas instituições (vagas da carreira ocupadas), sendo expandidos em processos de negociação entre o MEC e as Instituições Federais, e entre o MEC e o ME. Uma vez transferida uma vaga da carreira, a “propriedade” passa a ser da instituição. Os ativos são utilizados/gastos no provimento de cargos, e liberados/reativados em vacâncias e aposentadorias (CMAP, 2021).

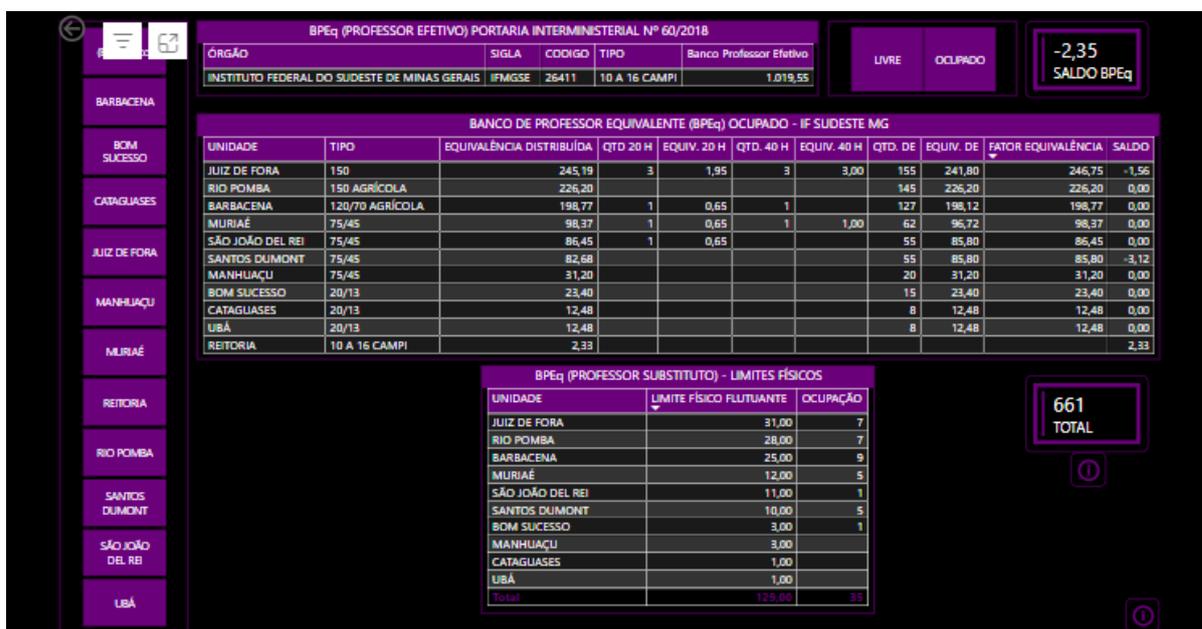
A grande vantagem do BPEq quando comparado a outros modelos de financiamento é que o orçamento dos institutos não sofre influências das oscilações de mercado, exemplo: aumento de salário; e outros auxílios. Já que, cada docente está vinculado a um fator de equivalência (saldo) e não a um valor monetário que influiria em outras despesas correntes dessas instituições.

Todavia, apesar dos ganhos o BPEQ apresenta um ponto sensível que é a sua transparência no que tange a sua alocação, distribuição entre campi; tal fato pode ser confirmado em buscas simples nos sites dos IFs, local em que há informações muito

reduzidas sobre o assunto. Sobre esse ponto, o documento do Conselho de Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas atesta que “não há na RFEPCT publicidade disseminada sobre usos e saldos do BPEQ/ QRTAE em sítios da internet das instituições de rede, assim como no portal do MEC” (CMAP, 2021, p 68).

Quanto a esse fato foi realizada no ano de 2023, uma pesquisa nos sites dos Institutos que revelou que apenas 1 dos 38 IFs, possuía uma sistemática para divulgar o consumo de saldos do BPEQ. Tal informação foi verificada o Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais, conforme representação a seguir:

Figura 6 – Dashboard do BPEQ, IF Sudeste de Minas Gerais



O IFSUDESTEMG utilizou a ferramenta de um painel de decisão, *Dashboard*, que é a nossa proposta de produto educacional em proposição como um instrumento de transparência que fora apresentado como uma inovação:

“Você pode conferir o painel com as informações sobre a ocupação e o saldo do Banco de Professor Equivalente do IF Sudeste MG. Trata-se de painel que aprimora o formato de disponibilização, cuja primeira experiência na história institucional ocorreu em abril de 2018, com a abertura das informações em tabela pela área de gestão de pessoas. [...] O painel é totalmente interativo e, por isso, a seleção de qualquer de seus componentes efetuará o cruzamento automático dos dados. (IFSUDESTE, 2020)

Entretanto, apesar da iniciativa do instituto o painel não é atualizado desde o ano de 2020, não sendo possível atestar a veracidade das informações e saldos apresentados e, ou comparar os dados.

Além das dificuldades sobre a transparência e publicidade das informações do BPEQ, o atual modelo limita a alocação de professores 40h DE e exige malabarismos dos gestores no momento de definir o seu quadro docente, já que esse a fim de preencher o quadro

aulas deve economizar saldos do BPEq e por isso opta por docentes 20h e/ ou 40h sem dedicação exclusiva. (DOMINIK, 2017; SILVA, HENRIQUE, MEDEIROS NETA, 2020)

Sintetizando e para que você compreenda esse problema: a contratação de 1 professor DE representa 1,56 crédito do banco de professor-equivalente, enquanto 1 professor de 40 horas custa 1,00 crédito, ou seja, o excedente de 0,56 é quase o valor de um professor 20h, que necessita de um saldo de 0,65. Essa diferenciação de valores justifica a dificuldade e cada vez mais escassa a contratação de professores DE. Para que o professor tenha o seu código de vaga liberado, é necessário antes que a instituição possua recursos orçamentários e financeiros, traduzidos em créditos no banco de professor-equivalente.

Se analisarmos algumas situações específicas: no caso de um professor de 20 horas, é necessário mais 0,64 créditos para enquadrá-lo em 40 horas, em contrapartida para torna-lo DE é preciso 0,91 de BPEq. No caso do professor de 40 horas, é preciso que haja disponível mais 0,56 créditos para ser DE. Também é possível – e, neste caso, bastariam a manifestação de interesse do professor e o aceite da instituição (Conselho Superior) – a alteração de regime para uma carga horária menor, possibilitando ao docente o exercício de outras atividades remuneradas, uma vez que os créditos seriam apenas devolvidos ao banco de professor-equivalente.

No entanto, a sua disponibilização de créditos inviabiliza, por vezes, as atividades de pesquisa e extensão dentro dos institutos. Como afirma DOMINIK (2017, p140) em decorrência da economia de créditos do BPEq – realizada pelo gestor- caso houvesse o preenchimento de quadro funcional com professor de 40 horas com DE, esse seria bem mais aproveitado nas demais atividades docentes que senão o ensino, incluindo orientações de alunos, projetos de pesquisa e extensão, participação em comissões etc.

No período em que foi iniciada a pesquisa, Maio de 2023, o IFBA possuía um crédito disponibilizado de 2.996,44, conforme a Portaria Interministerial 60/2018, sendo que destes 2081,22 já haviam sido consumidos, dados obtidos através da plataforma do SIPPAG. Sendo que deste valor o excedente deve cumprir a reserva legal de 20% (para licenças, afastamentos) e novas contratações de efetivos referente ao seu último concurso.

A metodologia de cálculo para a contratação de professores substitutos no limite de 20% é explicitada pela Nota Técnica N° 50/2016/CGDP/DDR/SETEC, conforme abaixo:

Figura 7 – Exemplo de Cálculo do BPEq-EBTT do instituto Federal X

Cargos Efetivos Alocados na Instituição					Novas Vagas (Cargos criados pela Lei nº 12.772/2012)		BPEq (Efetivos) (H)	Limite de 20% em relação aos efetivos		TOTAL Banco (Efetivos +limite de 20% p/ substitutos)
20 h (A)	40 h (B)	DE (C)	Vagos (D)	TOTAL (vagos e ocupados) (E)	Quant (F)	Equivalência (G)		Quant (I)	Equivalência (J)	Equivalência (K)
1	23	951	10	985	53	84,27	1.635,93	208	208,00	1.843,93
$A*0,67= 0,67$ (Equivalência)	$B*1,00 = 23$ (Equivalência)	$(C+D)*1,59=1.527,99$ (Equivalência)				$F*1,59$	Soma das equivalências A, B, (C+D) e G	$(E+F)*20\%$	$I*1,00$	H+J

Nota Técnica Nº 50/2016/CGDP/DDR/SETEC, pag1

Todavia, há de se considerar que o regime de trabalho docente (20h e 40h), vezes, a quantidade docentes no quadro de pessoal não corresponde ao seu efetivo de hora-aula, visto que existem as horas para outras atividades, como: planejamento docente. No caso do IFBA, a Resolução 17, de 20 de Dezembro de 2018, determina os seguintes limites mínimos e máximos para carga horária (Ch) em sala de aula:

Art. 31. A carga horária de aulas será composta por:

I. No mínimo, 10 horas e, no máximo, 15 horas semanais para os docentes em regime de trabalho de 40 horas, ou regime de trabalho em dedicação exclusiva, a fim de garantir as demais atividades previstas neste regulamento;

II. No mínimo, 8 horas e, no máximo, 10 horas semanais para os docentes em regime de trabalho de 20 horas, a fim de garantir as demais atividades previstas neste regulamento.

[...]

§ 2º. A carga horária mínima dos docentes em regime de trabalho de 40 horas, ou regime de trabalho em dedicação exclusiva será reduzida para 8 horas semanais de aula, caso a relação de estudantes por professor (RAP) do IFBA alcance o estabelecido na Lei no 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprovou o Plano Nacional de Educação.

[...]

c. cargos de coordenação de núcleos, grupos e projetos institucionais de pesquisa e/ou extensão regulamentados pela PRPGI ou PROEX, ou atuação como professor permanente em programa de pós graduação stricto sensu do IFBA, com limites de no mínimo 8 (oito) horas e no máximo 12 (doze) horas semanais, desde que a carga horária possa ser absorvida pela área/departamento, atendendo ao disposto no inciso I e II.

Dessa forma, surge uma outra problemática: que é a conversão da contratação de docente em hora-aula de modo a suprir a necessidade e escalas de cada campus. Essa distribuição deve levar em consideração, ainda, as particularidades do docente, distância entre campi e, ou residência; e a necessidade de determinada disciplina para suprir a necessidade cada curso ou eixo tecnológico.

Retomando a questão da relação dicotômica entre professores 20h e dedicação exclusiva. Há de se esperar que esse profissional, em detrimento daquele, seria bem mais

aproveitado nas demais atividades docentes que senão o ensino como mencionado por Dominik (2017, p.140). Há de se depreender, ainda, que boa parte dos professores de 20 horas são utilizados nas áreas básicas, justamente aquelas que exigem maior quantidade de aulas (DOMINIK, 2017). Fora isso, existem outras motivações que acabam por justificar a contratação de professores 20 horas: os docentes acabam ficando com mais aulas e, muitos deles, com quantidade de aulas semelhante que os professores DE; existe uma grande rotatividade desse profissional, que optam por outros concursos ou empregos devido ao salário reduzido e, em alguns casos, há o deslocamento para outras cidades para complementação da renda ou retorno para os seus lares e o convívio com as suas famílias (DOMINIK, 2017).

Por fim, o banco de professores-equivalentes, apesar de ser um avanço no sentido de dar autonomia aos institutos federais, incorre na precarização desses espaços de aprendizagem. Isso porque para a composição do quadro docente o gestor acaba por levar, prioritariamente, em consideração os fatores orçamentários - isto é o saldo de BPEq- que são quantitativos, números, deixando de lado características e especificidades dos docentes. Infere-se isso a partir da leitura de autores que estudam a carreira EBTT, a citar: Dominik (2017); Barbosa (2018); Rostas (2018); Silva, Henrique, Medeiros Neta (2020).

Tem-se em vista que os gestores precisam – para não ultrapassar os seus limites e sofrer penalidades – preferir um tipo de carga horária por profissional a outro. As tentativas de ajustes ao BPEq acabam por tornar promíscua a relação de trabalho com os docentes e utópica a finalidade da instituição- que é o de promover a pesquisa e extensão-, a exemplo: dois docentes de 20 horas ( $0,67$  créditos no banco de professor-equivalente  $\times 2 = 1,34$  créditos) ao invés de um professor de 40 horas com DE ( $1,59$  créditos), tendo os dois professores apenas dedicação ao ensino, ao invés de se dedicarem também a outras atividades, como pesquisa e extensão (DOMINIK, 2017)

Já para introduzirmos a próxima seção, como afirma Barbosa (2018, p8) o que os IFs precisam fazer para dimensionar essa fragilidade é dar condições concretas para que se cumpra os objetivos estabelecidos pela legislação que os orienta, permitindo ao quadro de professores uma formação adequada para o seu desempenho profissional docente e permitir que na prática não haja a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. Por isso, é imprescindível que a relação entre subordinado e supervisor seja de um clima e cultura organizacional favorável ao diálogo para construção de ambiente de trabalho saudável.

Já que, esse conflito de interesses orçamentários e institucionais podem gerar desgastes entre a gestão escolar e o corpo docente, principalmente condicionada a falta de diálogo e transparências no que tange as requisições de professores. A citar, pode-se inferir- a partir de pesquisas realizadas em outros espaços educacionais- que o docente não entende os liames que atingem quem gere um instituto (MIQUELOTE; BARROS; LIMA, 2008) assim como os gestores não entendem as dificuldades de ser docente; incompreensão

de docentes do que é o BPEq, por exemplo, no momento em que tem uma negativa de férias ou aumento da carga horária; a falta de esclarecimentos por parte dos gestores; falta de gestão de conflitos; hierarquização da comunicação interna.

As circunstâncias apresentadas podem contribuir para o estresse emocional, cansaço físico e comprometimento dos profissionais, ocasionando problemas já conhecidos e que impactam diretamente na aprendizagem dos discentes, como: a indesejável exoneração ou a necessidade de trabalhar mais para o complemento da renda do que outros profissionais que já possuem DE na mesma instituição, por exemplo.

O que foi apresentado até aqui enuncia algumas das variáveis que circundam a gestão do BPEq. Antes de concluir é preciso evidenciar que criação da carreira EBTT e o conflito de interesse entre uma educação que seja emancipadora ou voltada para o mundo do trabalho não ficaram no passado. Por várias vezes os aparelhos ideológicos do estado tentam nos impor que educação deve direcionar para o trabalho, não que essa relação necessite ser heterogênea. No entanto, o trabalho não deve ser a finalidade da educação, mas sim o meio para educar os indivíduos (SAVIANI, 2007; FRIGOTTO, 2008).

Neste cerne, a relação de trabalho entre o gestor e o corpo docente deverá ser harmoniosa a ponto de impactar no clima organizacional. Esse, por sua vez, é percebido pelos discente e pode trazer resultados no que tange a aprendizagem, cabendo estudos mais aprofundados a essa questão. Pode-se inferir isso a partir dos trabalhos de Nóbrega (2011); Jost (2018); Oliveira, Andrade, Nascimento-e-Silva, Azevedo (2018); Melo, Santos, Silva (2019). Desta forma, propor um produto educacional para gerir o BPEq trará como benesses ao IFBA, não só a melhoria no gerenciamento do próprio banco, mas também transparência na relação entre gestor e docente e o controle social. Espera-se que, por consequência indireta, haja uma melhora no clima e na cultura organizacional do instituto que abordaremos a seguir.

#### 4.1.1.1 A GESTÃO DEMOCRÁTICA E PARTICIPATIVA DE PESSOAS E O IMPACTO NO CLIMA E NA CULTURA ORGANIZACIONAL.

Nesta etapa do jogo, esperamos que você - leitor - já tenha compreendido a funcionalidade e o motivo para existência do BPEq, bem como, as complexidades e problemáticas que circunda a sua operação, não apenas em cada instituto, mas em toda a rede federal.

Nesta seção, aprofundaremos uma temática sensível que pode impactar diretamente nos níveis de aprendizagem dos discentes e na satisfação do corpo docente: o clima e a cultura organizacional. A importância de abordarmos a temática não foge ao nosso objeto de estudo, pois pensar o banco de professores e equivalentes trará impactos à gestão de pessoas do IFBA.

Em consulta pública realizada no ano de 2023, na plataforma fala brasil, através do E-sic, constatou-se que dos 10 institutos pesquisados - de tipologia 17/24, conforme

determina a portaria do Ministério da Educação (MEC) 713/2021 – apenas o IFBA não delega a função de gestão do BPEq à diretoria de gestão de pessoas, nesse instituto a gestão fica a cargo da pró-reitoria de ensino. Apesar disto, tanto a DGP quanto a PROEN fazem parte da reitoria.

Para melhor compreensão, a Pró-Reitoria de Ensino (Proen) é responsável pelas atividades e políticas de ensino em diversas modalidades, ou seja, desde a assistência ao educando e a avaliação das atividades pedagógicas, perpassando pela elaboração das diretrizes e dos regulamentos dos cursos oferecidos pelo IFBA, bem como o desenvolvimento dos processos seletivos acadêmicos e registros acadêmicos dos discentes. Essas são as funções da PROEN conforme definido no Regimento Geral do IFBA, encontrado na Resolução nº 26 do CONSUP.

Nesse mesmo documento incorre a Diretoria Sistêmica de Gestão de Pessoas (DGP) dentre outras atividades a incumbência de: propor, planejar, implementar, acompanhar e avaliar as políticas e diretrizes relativas ao recrutamento e seleção; ao movimento; ao desenvolvimento; à capacitação; à qualificação; à avaliação de desempenho; à saúde; à segurança e à qualidade de vida dos(as) servidores(as).

Desse modo, pode-se inferir que a delegação da gestão do BPEq à PROEN revela um outro problema que é a disfunção no organograma do IFBA. Questiona-se, nesse sentido, se a gestão de pessoas através do BPEq está como atividade da PROEN: quem cumpre as funções dessa Pró-Reitoria?! e; se a PROEN consegue realizar essas funções, qual a incumbência da DGP na alocação do quadro docente?! Tais respostas podem indicar uma modificação no Organograma e Regimento do IFBA, não sendo esse o loco central da nossa pesquisa, mas cabe à reflexão a esse respeito.

Defendemos, na seção “Entendendo a regra do jogo”, que teremos como base investigativa a abordagem qualitativa, pois apesar do BPEq transformar -sumariamente- pessoas em números, não podemos desprezar a perspectiva crítica e contra hegemônica nessa relação de trabalho.

Afinal, para manter sua hegemonia, o capital fez mudanças ao longo da história e de seus padrões de acumulação. Nesse contexto, as mudanças nos modelos de gestão têm como ponto de partida a Administração Clássica, de Fayol e Taylor, para os modelos de Administração Sistêmica e Contingencial, de Bertalanffy (CHIAVENATO, 2008).

Deste modo, as mudanças no Brasil iniciadas em 1995 com as ideias do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE) culminaram nas propostas gerencialistas da administração pública que reverberam até os dias atuais. Com a busca de conceitos mais aprimorados de governança, prestação de contas, compliance e indicadores com ações voltadas exclusivamente ao interesse público, focada na eficiência, efetividade e eficácia dos recursos governamentais tendo como finalidade oportunizar aos cidadãos - a partir de direitos assegurados na constituinte de 1988 - uma sociedade equânime e isonômica. E para chegar a essa finalidade o Brasil precisa avançar na educação (LÜCK, 2015).

Sob esta ótica, repensar a gestão e os processos do BPEq é também enquadrar os IFs dentro deste novo modelo de governança e torna-los referência frente a outras instituições governamentais. É perceptível a insuficiência de pesquisas no Brasil sobre a gestão de espaços educacionais – que podem ser verificadas em plataformas de periódicos e são em sua maioria puxados por: José Carlos Libâneo, João Ferreira de Oliveira; Mirza Seabra Toschi, Heloísa Luck e Victor Paro.

A gestão educacional, nesse sentido, corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, comprometido com os princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (LUCK, 2015).

Nesse contexto, o papel dos gestores – deixando de lado as questões administrativas que lhe é inerente- também é o de coordenar a política escolar, o desenvolvimento do trabalho escolar e mediar o processo de ensino aprendizagem. Tendo como papel pedagógico proporcionar um clima organizacional de cooperação e articulação dialógica com seus pares e promover um ensino significativo aos educandos (JOST, 2018). Para Vasconcellos (2002, p. 61) a direção/ gestão “tem por função ser o grande elo integrador, articulador dos vários segmentos – internos e externos da escola, cuidando da gestão das atividades, para que venham a acontecer e a contento [...]”.

Assim, nessa mesma perspectiva a instituição educativa deve ser um espaço democrático de convivência dos diversos saberes, com a finalidade de desenvolver o educando de maneira plena (ANTUNES; CUNHA, 2007). Para isso, é preciso que o clima da organização escolar propicie a participação e interação dos indivíduos que operam o sistema pedagógico dentro da escola.

O status constitucional do princípio da gestão democrática no ensino público é fruto de uma paciente e persistente luta dos movimentos sociais e dos educadores pela democratização da sociedade e da escola pública brasileiras. (MILITÃO; MILITÃO, 2019) Embora o princípio da gestão democrática figure-se há muito tempo no ordenamento legal da educação nacional, a partir da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional do ano de 1996, o modelo de gestão escolar que ainda predomina em boa parte das escolas públicas brasileiras é o técnico-científico – ou burocrático (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2003; LUCK, 2006; PARO, 1997; SANTOS, 2002). Isso é justificável, pois implantar a gestão democrática em espaços escolares não é algo inteligível, mas sim requer a percepção de valores, artefatos e rituais que sejam permissivos a uma comunicação participativa, horizontalizada e descentralização (MARQUES, 2006; CHIAVENATO, 2008).

Para a nossa pesquisa, estar imerso em um ambiente que exista a gestão democrática e participativa auxilia no processo criativo e de inovação – que é o defendido aqui. Deste modo, gestores autocráticos inibem e são resistentes a mudança. E por estarmos

propondo alterações nos processos do IFBA - através de uma remodelação na forma como é feita e operacionalizada a gestão do BPEq - é preciso assegurar que neste espaço exista liberdade para a proposição de modificações na gestão de processos.

Nesse cenário, conforme aponta Heloísa Luck (2011), o clima institucional e a cultura organizacional do IFBA deverá expressar a personalidade do instituto e determinam a real identidade do estabelecimento de ensino. Desta forma, a capacidade do gestor de conhecer e compreender o clima e a cultura organizacional deste espaço corresponde à sua possibilidade de agir efetivamente como líder e orientador do trabalho institucional para a viabilização de objetivos educacionais de elevado valor social frente aos problemas enfrentados, como é o caso do BPEq. Sendo o objetivo primordial de mitigá-lo o foco nos interesses e necessidades de formação e aprendizagem de seus alunos.

Disso decorre a necessidade de uma gestão compreensiva além de participativa, por todos inseridos no contexto desse ambiente escolar. É preciso não somente que os gestores saibam dos problemas que é gerir um banco, mas também todos por ele impactados. Também nesse sentido Libâneo, Oliveira e Toschi, (2011) entendem como necessária a participação de todos na organização e na gestão escolar a fim de perceber a escola como uma comunidade democrática de aprendizagem. A organização e a gestão são meios para atingir as finalidades do ensino. É preciso ter clareza de que o eixo da instituição escolar é a qualidade dos processos de ensino e aprendizagem que, mediante procedimentos pedagógico-didáticos, propiciam melhores resultados de aprendizagem (LIBÂNEO; OLIVEIRA e TOSCHI, 2011, p. 301). Esse deve ser o foco para a resolução de todos os problemas institucionais.

Do ponto de vista de Lück (2000, p.7) a gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque com o objetivo de promover e organizar todas as condições, materiais e humanas, garantindo aprendizagens dos alunos nos estabelecimentos de ensino, de modo que consigam enfrentar os desafios na sociedade e avançar na formação cognitiva.

Entende-se, portanto, que a gestão escolar deve ser democrática, contudo, o gestor/diretor tem responsabilidades e tomadas de decisões individuais que lhe são cobradas, principalmente dos sistemas e redes de ensino. E uma vez existindo uma cultura organizacional que propicie a detecção dos problemas, especialmente na aprendizagem dos educandos, toda a equipe, gestores e professores, tem como atribuição avaliar, analisar, buscar e propor soluções, pedagógicas e/ou administrativas (MEDEIROS, OLIVEIRA, PEREIRA, 2014). Podendo, porventura, a proposição de soluções partir de atores que não são da gestão escolar.

No caso em estudo, o IFBA possui no seu corpo docente especialistas na área de tecnologia da informação e administração, a exemplo, que são profissionais com formação e capacidade para propor uma solução ao problema do BPEq. Nesse caso, poderia a gestão do IFBA provocar esses a fim de obter a resolução para essa dificuldade vivenciada mediante ações que o bonificassem e outros incentivos como reconhecimentos nacionais,

por exemplo.

Conforme trazido por Bacelar (2022) a gestão democrática é uma ferramenta de inovação no setor público. E como tal deve ser fomentada e dialogada com os que atuam dentro do instituto. Para isso o modelo de Gestão Democrática nas escolas precisa deixar de existir apenas na teoria para se tornar algo real, com a possibilidade de mudar a realidade do espaço escolar. Frente a isso, o resultado da pesquisa pública no E-SIC evidenciou que nenhum dos institutos pesquisados possui a administração do BPEq descentralizada, apesar de possuírem em tese uma gestão democrática. Frisa-se que a descentralização juntamente com a participação dos indivíduos, a transparência, a divisão de responsabilidades fazem parte dos princípios que apontam para uma gestão democrática.

Por fim, nas obras observadas para a confecção desta seção os autores evidenciam que a atitude é a principal responsável pela consolidação de uma gestão democrática e participativa. Sem ela, o corpo docente e administrativo que compõem a gestão escolar não conseguirão realizar a integração entre teoria e prática. Em síntese, a propositura de uma inovação, no caso do BPEq, para o IFBA não trará resultados concretos caso a gestão não se predisponha e não permita a escuta dos atores que realizam a gestão dele. Bem como, que estes sejam inacessíveis no momento da testagem do protótipo do Produto Educacional ou sejam resistentes a fornecer dados para a confecção do mesmo.

## 5 É HORA DO JOGO!

Até aqui trouxemos pontos relevantes sobre a história da EPT, os processos que conduziram reformulações da carreira docente para a institucionalização da carreira de EBTT e o Banco de Professor- Equivalente, objeto do nosso estudo. Sob o enfoque da gestão de pessoas dialogamos, também, sobre a importância da gestão democrática e participativa para os gestores de espaços educacionais.

Nesta etapa, abordaremos os aspectos metodológicos no sentido de trazer os caminhos trilhados para chegar ao objetivo final.

A partir da questão que guia esse estudo, qual seja, “Como gerir o banco de professor-equivalente do Instituto Federal da Bahia?” fica evidente a natureza aplicada e intervencionista desta pesquisa, uma vez que a partir de um problema real, apresentamos uma solução em potencial para resolver o problema anunciado. Nesse sentido e conforme os estudos apontados por Cassandre *et al* (2016):

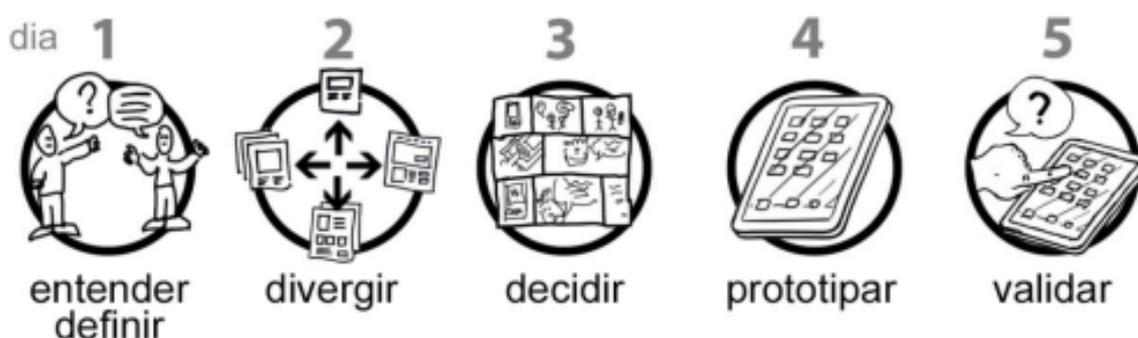
A pesquisa-ação tem por finalidade possibilitar aos sujeitos da pesquisa, participantes e pesquisadores, os meios para conseguirem responder aos problemas que vivenciam com maior eficiência e com base em uma ação transformadora. Ela facilita a busca de soluções de problemas por parte dos participantes, aspecto em que a pesquisa convencional tem pouco alcançado (CASSANDRE *et al*, 2016).

Por tratar-se de um tema pouco explorado na literatura, e no sentido de termos elementos estruturantes para responder ao nosso problema, uma primeira etapa é uma pesquisa exploratória, a fim de entender o contexto do Instituto Federal da Bahia, para a questão apresentada, extrapolando também a outras instituições da rede. Ratificando a afirmação, Vergara (1997), aponta que a investigação exploratória é realizada em uma área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado, como é o caso do banco de professor- equivalente.

De início é preciso que você, leitor, compreenda que utilizaremos como método de desenvolvimento de soluções a metodologia Sprint de Ação de Inovação, também conhecido como *Design Sprint*. Apesar de ser idealizado para iniciar e concluir em 5 dias, expandiremos esse prazo devido as dificuldades na operacionalização da pesquisa, como: atraso na coleta dos dados e desenvolvimento do protótipo. Knapp (2016) descreve o Design Sprint como um grande sucesso de produtividade, de tomada de decisão, de inovação, de criatividade e de design. O Design Sprint, é um método centrado no usuário e baseado no *Design Thinking* e nas metodologias ágeis para que equipes possam criar e prototipar soluções de forma bastante rápida (SILVA, 2018). O método, desenvolvido do Google Ventures, ajuda equipes e empresas a saírem de uma ideia, construam um protótipo e testá-lo com usuários reais (GOOGLE VENTURES, 2016). Para Knapp *et al* (2017), o Design Sprint ajuda, de forma rápida e eficiente, que empreendedores e organizações verifiquem a aceitação de suas soluções com clientes reais e respondam perguntas críticas de negócio e de produto, sem a necessidade de grandes investimentos de tempo e recursos.

Existem muitos usos para um Design Sprint, mas simplificado é um método ágil e colaborativo usando o Design Thinking para resolver problemas (FARIAS,2018). O Design Sprint é dividido em cinco etapas sendo elas: entender, divergir, decidir, prototipar e testar.

**Figura 8 – Etapas do Design Sprint**



Sprint Book (Knapp,2016)

Para execução dessa pesquisa utilizamos a técnica de análise documental. “A técnica documental vale-se de documentos originais, que ainda não receberam tratamento analítico por nenhum autor. [...] é uma das técnicas decisivas para a pesquisa em ciências sociais e humanas” (HELDER, 2006:1-2). Na operacionalização desta pesquisa recrutaremos documentos públicos que tragam como assunto central o BPEq e a alocação de docentes, como: leis, decretos, portarias conjuntas e as plataformas de transparência (SIPPAG e Transparência GOV), Além de documentos internos como as planilhas de Excel, fornecida pelo Instituto Federal da Bahia obtidas a partir de solicitação intermediada pela PROEN, em que consta a listagem do corpo docente do Instituto.

Dessa forma, os documentos obtidos passam a ser a principal fonte de pesquisa podendo ser escrito ou não escrito, tais como: slides, informativos, fotografias ou pôsteres. Em nossa pesquisa foram utilizados documentos escritos e principalmente os dispostos em planilhas. Esses documentos são utilizados como fontes de informações, indicações e esclarecimentos que trazem seu conteúdo para elucidar determinadas questões e servir de prova para outras, de acordo com o interesse do pesquisador (FIGUEIREDO, 2007). A análise documental que é a metodologia desta pesquisa não é estanque e constantemente a revisitaremos durante a trajetória da metodologia Sprint, que é usada para o desenvolvimento do Produto Educacional.

Retornando ao método Design Sprint, Knapp (2016) categoriza as 5 etapas da seguinte maneira:

- 1) Entender e Definir – Nesta etapa é preciso compreender as necessidades dos usuários, as necessidades de negócios e as capacidades tecnológicas. Aqui também

é possível definir a estratégia-chave e as áreas de foco.

- 2) Divergir – Nesta segunda etapa é preciso explorar tantas ideias quanto possível. Geralmente são utilizados *brainstormings* para obter caminhos a fim de resolver o problema enfrentado
- 3) Convergir e decidir - Nessa etapa é necessário decidir entre as abordagens que foram desenhadas na etapa anterior um produto viável.
- 4) Prototipar - Aqui é feito protótipo/ piloto com a ideia escolhida ou o conjunto de ideias. O objetivo é com usuários existentes ou potenciais. Nesta etapa também é criado um script (roteiro) de teste do usuário com base nas tarefas que precisam ser testadas e as questões que precisam ser respondidas.
- 5) Validar – Nessa fase final é realizada a validação com os usuários existentes ou potenciais a fim de identificar se está funcionando como pretendido e o que não está. Aqui também é possível identificar as reações, os feedbacks dos usuários e o que requer avaliação mais aprofundada.

A seguir você entenderá o avançar das etapas em nosso jogo de tabuleiro compreendendo as fases desta pesquisa e o desenvolvimento do Design Sprint.

## 5.1 AVANCE AS CASAS

Existem diversos tipos de jogos de tabuleiro: xadrez, damas, gamão, trilha, entre outros. O nosso, em específico, é do tipo avance casas. Para esse tipo de jogo, costuma-se usar a sorte e jogar um dado, e a partir dos números obtidos o jogador avança as casas. Aquele jogador que chegar ao final, isto é, a linha de chegada primeiro é o vencedor.

Em nosso jogo seguiremos a trilha, como etapas, e você – leitor- poderá acompanhar a trajetória da autora que avançará as casas até a linha de chegada. O estabelecimento da quantidade de casas a serem seguidas levará em consideração o tempo de execução do cronograma em que cada casa corresponde a um mês de execução da pesquisa.

Desse modo o avançar das etapas desse jogo combina-se com a realidade da execução de nossa pesquisa que foram de 14 meses, sendo – por exemplo- a parte mais demorada a fase inicial da pesquisa devido a necessidade de amadurecer o problema e coletar o máximo de informações necessárias.

Portanto, não haverá, em nosso jogo perdedores, pois o resultado obtido a partir dessa pesquisa servirá de ganhos tanto para a autora que o propõe, como para o IFBA e toda a comunidade acadêmica que o demandar.

**Avance 6 casas:** Vamos lá! Esse momento é crucial para a nossa pesquisa e servirá de base para as etapas seguinte.

Inicialmente será realizado o levantamento de informações sobre a EPT e o BPEq, dentre elas: quando surgiu, em que momento histórico e o que os justificam. Buscaremos, ainda, compreender a carreira EBTT. Lakatos (2003) evidencia o uso de três procedimentos: pesquisa documental, pesquisa bibliográfica e contatos diretos. Todas essas informações colhidas servirão de base para fundamentar esta pesquisa.

Aqui, cumprimos a fase inicial no nosso Sprint que é “Entender e Definir”. Nesse sentido, o levantamento de dados foi realizado utilizando a técnica de pesquisa de documentação indireta a partir das fontes de documentos fornecidos pelo Instituto Federal da Bahia, os quais tragam informações não encontradas no Portal da Transparência, como: quantitativo de servidores ativos, inativos, licenciados, equivalentes, a alocação por campus e ou por curso, documentos que demonstrem a forma como é feita a atual gestão, dentre esses documentos foram disponibilizados através da PROEN as planilhas que são utilizadas para fazer o controle do banco. Ressalte-se que todos os documentos e dados fornecidos seguirão os ditames legais instituídos na LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados) e terão tratamento apenas para fins dessa pesquisa.

Nesta etapa foi definido, ainda, a primeira proposta de intervenção com o desenvolvimento do protótipo do Produto Educacional. Como protótipo foi definido o esboço de um Dashboard para gerenciamento do banco de professor- equivalente com a finalidade de responder à pergunta central desta pesquisa. Você entenderá mais sobre o Dashboard na seção específica do produto educacional

**Avance 3 casas:** Nesta segunda etapa e após a qualificação da pesquisa seguiremos a fase 3 do Sprint - Convergir e Decidir. Aqui, aproveitamos todas as possibilidades expostas na banca de qualificação e decidimos o melhor design e cruzamento de dados

**É hora de parar um pouco. Reflita sobre as jogadas anteriores e aprofunde os seus conhecimentos:** Nesta fase retornamos as bases teóricas a fim de revisá-las e buscamos aprofundar os conhecimentos sobre *Power Business Intelligence* para o desenvolver o *Dashboard*.

**É hora de avançar! Siga mais 2 casas.** Nesta fase executamos a prototipagem do painel de decisão, *Dashboard*, e seguiremos para a testagem com gestores do BPEq do IFBA, sendo esse o momento utilizado como validação do produto educacional construído. Para validação utilizaremos o questionário em um modelo de respostas de escala Likert por esta ser uma escala simples e de fácil entendimento tanto para o respondente quanto para o pesquisador ao construir as questões que serão abordadas. O uso deste tipo de escala é ideal para a demonstração de percepções, o que, por sua vez, é relevante para o entendimento das vantagens e desvantagens do produto proposto.

**Avance 3 casas até a linha de chegada.** Após a testagem e validação dos resultados, retornaremos à dissertação a fim concluí-la juntamente com o produto educacional.

## 6 LINHA DE CHEGADA

Chegamos a fase do protótipo em nosso Sprint da Inovação, que também é a linha de chegada e representa o produto educacional que nada mais são do que o resultado de uma pesquisa ou o retorno que o pesquisador propõe ao ambiente pesquisado. Não é uma regra, mas em sua maioria os PE dar-se com uma inovação ou tecnologia àquele ambiente.

Apesar de o uso das tecnologias pelo capital e a cultura hegemônica ser majoritariamente para aumentar a mais valia e tornarmos dependentes do uso das ferramentas digitais, não podemos atrelar ao seu uso como se fossem obra de demônios. Para Freire (1968) a “tecnologia é umas grandes expressões da criatividade humana e fazem parte do desenvolvimento natural de todo e qualquer ser humano”.

Dessa maneira, utilizaremos a tecnologia e as ferramentas digitais ao nosso favor com a construção de um painel de decisão, ou Dashboard, que é uma ferramenta de gestão que ajuda no acompanhamento e exibição de indicadores chave de performance (KPIs), métricas e dados que indicam a saúde de um negócio, setor ou processo. Conforme afirmado por Batista (2018), essa é a forma mais eficiente de acompanhar múltiplas fontes de dados, já que fornece, em tempo real e em um único local, todas as informações necessárias para averiguar o desempenho de uma organização”, além de auxiliar o gestor na tomada de decisão. Para o painel de decisão existem quatro tipos e que devem ser determinados de acordo ao propósito da organização, sendo eles: o analítico, o tático, o estratégico e o operacional. (AMORIM, 2021).

Além do exposto, o Dashboard possui outras funcionalidades, como: exposição de indicadores e métricas de forma objetiva e clara; embasamento na tomada de decisão dos gestores; o monitoramento e acompanhamento dos dados e indicadores de desempenho da organização.

Os painéis de decisões já são verificados em vários sites do governo federal e são usados na transparência pública, todavia, apesar do seu uso constante ainda é um assunto pouco estudado e negligenciado principalmente pela baixa produção acadêmica e por não apresentarem uma teoria de inovação para o setor público (Melo & Tanaka, 2002)

A inovação é um imperativo para lidar com os desafios do contexto atual e, nesse sentido, a liderança deve ser exercida de modo a incrementá-la de modo constante e consistente. Por sua vez, pode-se afirmar que esse tipo de inovação - incremental - baseia-se no melhoramento da forma de gestão, podendo assumir grande variedade de formas e apresentar ou não avanços técnicos, no sentido usual do termo.

Apesar de usualmente utilizado no setor público como ferramenta de transparência, os painéis de decisões são comumente utilizados na iniciativa privada para monitoramento e tomada de decisão dos gestores. Isso se justifica no fato de que - infelizmente – para entidades públicas governamentais há ainda certo ceticismo quanto à capacidade de inovar em políticas e serviços públicos (FERREIRA et al, 2015).

Por isso a implantação da ferramenta painel de decisão -em um espaço onde inexiste- consiste em uma inovação. O conceito de inovação refere-se à: “a implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.

Dessa forma, a proposição de um painel de decisão para gerir o BPEq do IFBA, como produto educacional, advém da necessidade de buscar ferramentas dinâmicas e de fácil compreensão que incrementem e auxiliem os gestores no processo de alocação e remanejamento docente, bem como, com a finalidade de transparência pública. E como faremos isso?!

## 6.1 ALGUNS APORTES TEÓRICOS

Faremos isso com a construção de um painel de decisão- escolhido a partir da sua usabilidade em ambientes organizacionais como ferramenta de transparência e apresentação de resultados. Com isso, o gestor do BPEq fará alimentação de uma planilha, como já é de seu uso – no caso do IFBA- que permitirá o manuseio remotamente. No entanto, após o cruzamento das informações serão fornecidos gráficos e outros painéis de fácil compreensão que servirão não só como ferramenta de transparência, mas sim auxiliará o gestor na tomada de decisão.

Mas vamos com calma, antes de elucidarmos como foi desenvolvido o protótipo é preciso que entenda como surge essa tecnologia. E retornando ao contexto global, afim de suprir a necessidade da tomada de decisão, com um ambiente corporativo forçando cada vez mais as organizações a serem ágeis e a tomarem frequentes decisões estratégicas e operacionais. Essas decisões- por sua vez- requerem consideráveis dados, informações e conhecimento, exigindo processamento em tempo real e com considerável suporte computacional.

Neste contexto existe uma grande necessidade de oferecer aos tomadores de decisões, da gerência intermediária para cima, informações no nível correto de detalhe para dar suporte à atividade de tomada de decisão. A fim de suprir esse objetivo surgem o Data Warehousing, o processamento analítico on-line (OLAP) e a mineração de dados, que estão inseridos em no contexto dos sistemas de suporte à decisão ou Business Intelligence (BI). ( SOUZA, 2022)

O termo Business Intelligence (BI) é um conceito guarda-chuva que combina arquitetura, ferramentas, bancos de dados, ferramentas analíticas, aplicações e metodologias com os objetivos de habilitar o acesso interativo aos dados, habilitar a manipulação desses dados e prover aos gerentes de negócios e analistas a habilidade de conduzir análises apropriadas.

Para Turban (2008), um sistema de BI é composto por quatro componentes:

Data Warehouse: constitui a pedra angular de um sistema de BI; é o repositório de dados atuais e históricos de potencial interesse para gestores de toda a organização. Em nosso caso será as planilhas de alimentação fornecidas pelo Instituto Federal e que passaram por tratamento e modelagem.

Business Analytics ou análise de negócios: variedade de ferramentas e técnicas para trabalhar dados e informações. Inclui: o (1) Relatórios e consultas; o (2) Dados, texto, mineração e ferramentas estatísticas;

Business Process Management (BPM), Corporate Performance Management (COM) ou Gerenciamento de Desempenho de Negócio: portfólio de aplicações e metodologias que contém a evolução da arquitetura e ferramentas de BI. Ampliam o monitoramento, medição e comparação de indicadores de desempenho e abrangem processos de planejamento e previsão.

User Interface ou interfaces de usuário: fornecem a visualização de dados para os gestores. Como exemplos dessas ferramentas, temos: o Dashboards (painéis); o Portais corporativos, cockpits e outras ferramentas de visualização; o Sistemas de Informações Geográficas (SIG). Utilizaremos para a nossa pesquisa os painéis.

Os Data Warehouses oferecem armazenamento, funcionalidade e responsividade às consultas além das capacidades dos bancos de dados orientados à transação, servindo principalmente para aplicações de apoio a decisão. Um Data Warehouse (DW) é um conjunto de dados produzidos para apoiar a tomada de decisão, ou um repositório de dados atuais e históricos de potencial interesse para gestores de toda a organização.

Para Inmon, um Data Warehouse é uma coleção de dados orientada a assunto, integrada, não volátil, variável no tempo para suporte às decisões da gerência. Vejamos estas características de modo mais detalhado:

Orientado a assunto: os dados armazenados em um DW são organizados por assunto, tratando de temas específicos e importantes para o negócio da organização.

Integrados: o DW é um depósito de dados integrados de múltiplas fontes, processados para armazenamento em um modelo multidimensional.

Variante no tempo: um DW mantém os dados históricos, permitindo a detecção de tendências, desvios e relações de longo prazo para previsões e comparações.

Não voláteis ou estáticos: depois que os dados são inseridos em um DW, os usuários não podem modificá-los ou atualizá-los. De modo geral, são permitidas apenas operações de carga e consulta.

Podemos notar a característica de integração do DW, uma vez que as fontes de dados (data sources) são diversas, podendo ser sistemas legados, sistemas de gestão empresarial, dados da web ou dados externos.

Passada a fase de constituição ou obtenção do DW, que em nosso caso foi obtido, já que o Instituto forneceu a sua base de dados passamos para o processo de ETL (extração, transformação e carga). O ETL é responsável por trazer os dados para o DW de forma

organizada, realizando a extração desses dados de suas fontes, efetuando a limpeza ou ajustes desses dados e carregando-os para o armazém de dados. Os dados são carregados para uma área de preparação (staging area). A nossa staging área foi a planilhas do google, essa ferramenta foi utilizada pela sua possibilidade de acesso remoto, iterativo e dinâmico com outros usuários.

Em um ambiente de Data Warehouse, é possível trabalhar com dois tipos de arquiteturas diferentes: Uma arquitetura controlada pela fonte para a coleta de dados, onde as fontes de dados transmitem novas informações, seja continuamente (quando ocorre o processamento da transação) ou periodicamente (à noite, por exemplo).

Uma arquitetura controlada por destino, onde o depósito de dados envia periodicamente solicitações para novos dados às fontes.

Para a nossa pesquisa utilizaremos uma arquitetura controlada pela fonte, já que para esse primeiro momento – de construção do protótipo – apenas uma planilha receberá a carga e alimentará o painel de decisão.

Ainda sobre a arquitetura dos data warehouses, as organizações podem optar por uma de duas abordagens concorrentes, sendo elas:

Abordagem EDW ou de Bill Inmon: nesta abordagem o desenvolvimento ocorre de cima para baixo (top-down) que adapta metodologias e ferramentas de banco de dados relacionais tradicionais às necessidades de desenvolvimento de um data warehouse de toda a empresa. Nesta abordagem, primeiramente é construído o Data Warehouse, modelando toda a empresa para se chegar a um único modelo corporativo, partindo posteriormente para os Data Marts construídos por assuntos ou departamentais. E é exatamente o que utilizaremos, pois o desenho de gestão do DW será desenhado para que seja administrado pela alta cúpula, isto é, a reitoria. E caso ocorra futuramente a descentralização da gestão aos campus, estes seguirão ao padrão determinado pela reitoria. Caso contrário seguiria a abordagem Data Mart.

Abordagem de Data Mart ou de Ralph Kimball: abordagem de baixo para cima (bottom-up) que emprega modelagem dimensional. Baseia-se na ideia de “plano grande, construção pequena” ou “dividir para conquistar”, isto é, o mais viável para as empresas é desenvolver vários Data Marts para posteriormente integrá-los e, assim, chegar-se ao EDW.

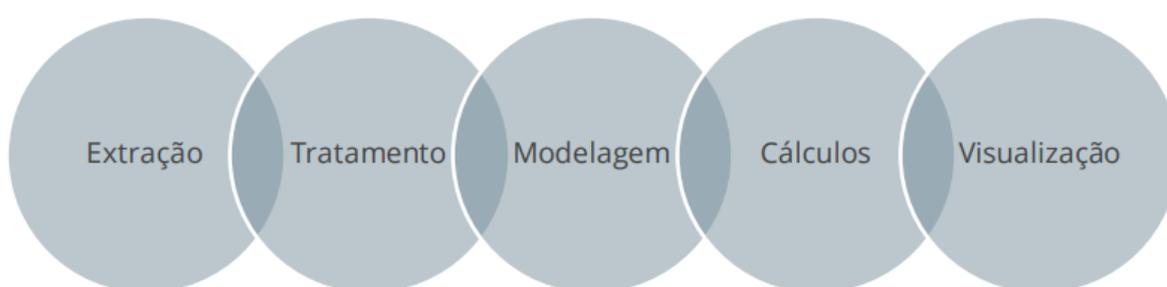
Para a nossa pesquisa a principal fonte de DW ocorreu de planilhas de Excel, tanto a gerada automaticamente pelo sistema do SIPPAG, quanto a fornecida pelo gestor. Toda via, o processo de migração de dados para um data warehouse envolve a extração de dados de todas as fontes relevantes. As fontes de dados podem consistir em arquivos extraídos de bancos de dados OLTP, planilhas, bancos de dados pessoais (por exemplo, Microsoft Access) ou arquivos externos. Normalmente, todos os arquivos de entrada são gravados em um conjunto de tabelas de teste, que são projetadas para facilitar o processo de carga.

O processo de carregamento de dados em um data warehouse pode ser executado através de ferramentas de transformação de dados que fornecem uma interface para ajudar

no desenvolvimento e manutenção de regras de negócios ou através de métodos mais tradicionais, como o desenvolvimento de programas ou utilitários para carregar o data warehouse, usando linguagens de programação como linguagens PL / SQL, C ++ ou .NET Framework. A partir daqui todos os conceitos passam a ser mais avançados e rebuscados sobre a linguagem de programação

Retomando ao que foi explicitado sobre a construção de um B.I - de maneira mais sintetizada- existem cinco pilares, conforme a seguir:

**Figura 9 – Pilares do projeto de BI.**



Autora, 2024

O processo se inicia com a extração dos dados. Estes dados, por sua vez, passam por um tratamento a fim de corrigir possíveis erros e duplicidades para que haja a consolidação dos dados e esse siga para a modelagem. Na modelagem, o conjunto de dados é avaliado, ocorre a definição da estrutura de relacionamento entre os indicadores. É nesse momento em que o programador define quais dados devem se conversar. Ocorre, a partir daí, na fase de cálculos o mapeamento do KPIs, criação de medidas e a validação numérica. Por fim, há a definição de layout, tema, paleta de cores, definição de visual e a criação dos relatórios na fase de visualização. Somente com a publicação do Power Bi é que há compartilhamento público do relatório.

### 6.1.1 DESENVOLVIMENTO DO B.I

Os dados para a construção desse painel foram coletados no mês de Agosto de 2023. O gestor do banco de professor equivalente do Instituto Federal da Bahia forneceu as informações, em planilhas, sobre os contratos de docentes substitutos. Já os dados dos docentes efetivos foram obtidos através da plataforma do SIPPAG.

Todos os dados foram unificados em uma planilha com guia única a fim de seguir para fase de tratamento do Design Sprint e consolidar o saldo do BPEq. Essa planilha desenvolvida foi utilizada como base para o desenvolvimento do Dashborad.

Todavia, para a criação dos Dashboards não necessariamente precisa ser extraído da base de dados em Excel, mas por já ser usual no IFBA o uso deste tipo de arquivamento de dados e a fim de que não ocorra mudanças bruscas na cultura organizacional, foi mantido a ferramenta utilizada pela instituição de ensino.

Chegando à parte de tratamento do Design Sprint, foi preciso a definição de parâmetros e padrões. Para que isso ocorresse foi realizado uma reunião de ajustamento com o Gestor do BPEq do IFBA. O objetivo principal dessa reunião foi criar e definir padrões. Ainda foram extintos o uso de siglas e termos que não são de fácil entendimento ao público geral, como: atribuição da sigla SAJ para o campus Santo Antônio de Jesus. Compreendendo que o objetivo do Dashboard é ser utilizado, também, como ferramenta de transparência não poderíamos atribuir siglas ou jargões que são apenas de conhecimento interno. Além disso, foi definido a necessidade de termos padrões para a motivação de contratação de docente substituto.

Já que as planilhas obtidas continham informações sem padrões; de difícil compreensão por um usuário que não tenha acesso frequente – para caso de descontinuidade da atividade do gestor, por exemplo. Ainda assim, as planilhas possuíam várias guias não sendo possível a consolidação de dados de forma instantânea.

Na planilha foram inseridas mudanças de cores em algumas colunas e listas suspensas. As colunas com cores verdes não necessitam de inserções manuais, pois já fazem os ajustes automáticos com base na coluna “DATA DE ADMISSÃO” e “PRAZO (DIAS)”, caso do exemplo a seguir. Para além da definição de padrões e exclusões que poderiam gerar duplicidades na contagem nessa fase de tratamento foram atribuídas automatização da contagem de prazos e status do contrato. Bem como, o uso de fórmulas condicionais quanto ao saldo do BPEQ.

Figura 10 – Automação na contagem de prazo

G	H	I	J	K
	DATA	27/02/2024		
DATA DE ADMISSÃO	PRAZO (DIAS)	RAZO DE VENCIMENTO	DIAS FALTANTES	STATUS DO CONTRATO
02/06/2022	180	29/11/2022	-455	VENCIDO
30/08/2021	365	30/08/2022	-546	VENCIDO
08/09/2021	365	08/09/2022	-537	VENCIDO
16/09/2021	365	16/09/2022	-529	VENCIDO
21/09/2021	365	21/09/2022	-524	VENCIDO
22/09/2021	365	22/09/2022	-523	VENCIDO
01/10/2021	365	01/10/2022	-514	VENCIDO
06/10/2021	365	06/10/2022	-509	VENCIDO
06/10/2021	365	06/10/2022	-509	VENCIDO
11/10/2021	365	11/10/2022	-504	VENCIDO
13/10/2021	365	13/10/2022	-502	VENCIDO

Autora, 2024

Foi inserido, também, o retorno automático na coluna “JORNADA DE TRABALHO” e “SALDO BPEQ”, em que ao inserir o valor da jornada automaticamente é alterado o saldo do BPEq, conforme os valores definidos na Portaria Interministerial nº 60/2018.

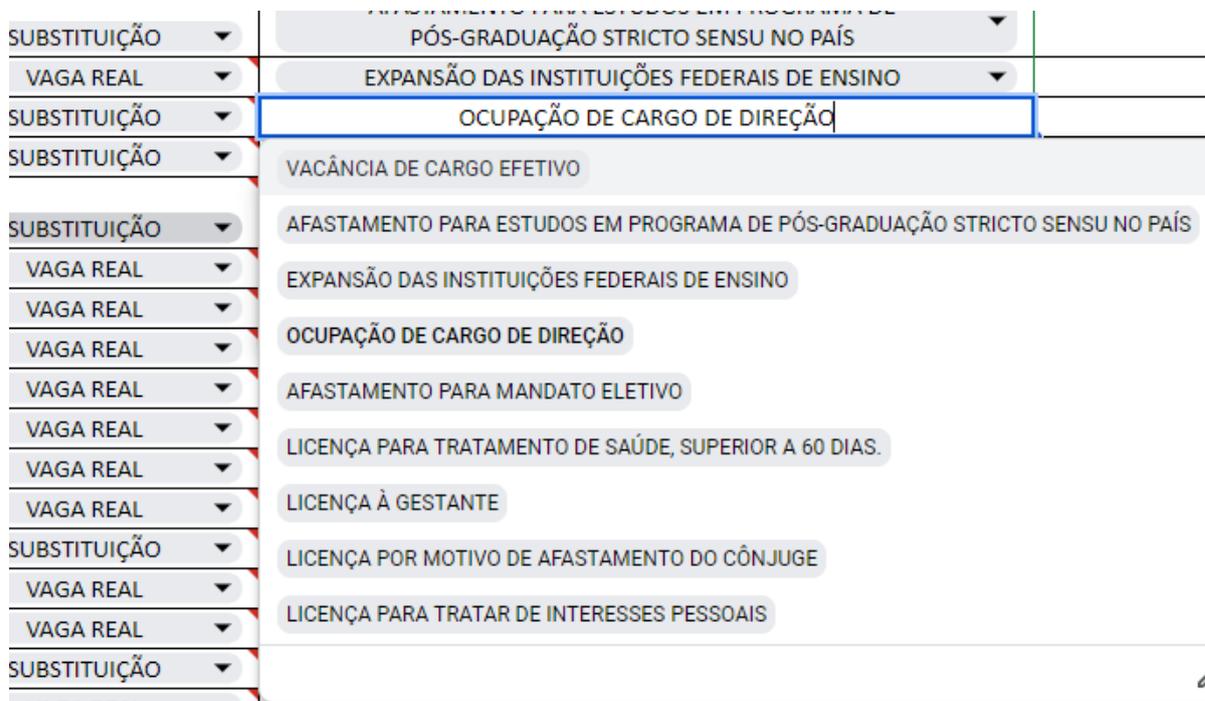
Figura 11 – Automação Jornada de trabalho/ saldo BPEQ

JORNADA DE TRABALHO	VINCULO	SALDO BPEQ
20	SUSBTITUTO	0,65
40	SUSBTITUTO	1,00
D.E	SUSBTITUTO	1,65
40	SUSBTITUTO	1,00

Autora, 2024

Para que ocorra a padronização de termos e procedimentos definidos foram configuradas, também, listas suspensas. Essas listas facilitarão no momento de classificar: tipo de vínculo do docente, lotação, disciplina, status da implantação do contrato, origem dessa contratação e o motivo legal de contrato.

Figura 12 – Lista suspensa de motivos legais



Autora, 2024

Dessa forma, em uma única planilha o gestor fará a administração do banco. Conforme apresentado na figura abaixo.

Figura 13 – Planilha reordenada da base de dados.

JORNADA DE TRABALHO	VINCULO	SALDO BPEQ	DISCIPLINA	CIDADE - LOTAÇÃO	DATA DE ADMISSÃO	PRAZO (DIAS)	RAZO DE VENCIMENTO	DIAS FALTANTES	STATUS DO CONTRATO	STATUS DE IMPLANTAÇÃO
20	SUSBTITUTO	0,65	RADIOLOGIA	SALVADOR	02/06/2022	365	29/11/2022	-455	VENCIDO	CONTRATADO
40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	SALVADOR	30/08/2021	365	30/08/2022	-546	VENCIDO	CONTRATADO
D.E	SUSBTITUTO	1,65	ARQUITETURA E URBANISMO	ILHÉUS	08/09/2021	365	08/09/2022	-537	VENCIDO	CONTRATADO
40	SUSBTITUTO	1,00	SEGURANÇA DO TRABALHO	FEIRA DE SANTANA	16/09/2021	365	16/09/2022	-529	VENCIDO	CONTRATADO
40	SUSBTITUTO	1,00	PEDAGOGIA	FEIRA DE SANTANA	21/09/2021	365	21/09/2022	-524	VENCIDO	CONTRATADO
40	SUSBTITUTO	1,00	ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO	BRUMADO	22/09/2021	365	22/09/2022	-523	VENCIDO	CONTRATADO
40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	EUCLIDES DA CUNHA	01/10/2021	365	01/10/2022	-514	VENCIDO	CONTRATADO
40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	SALVADOR	06/10/2021	365	06/10/2022	-509	VENCIDO	CONTRATADO
40	SUSBTITUTO	1,00	FÍSICA	SALVADOR	06/10/2021	365	06/10/2022	-509	VENCIDO	CONTRATADO
20	SUSBTITUTO	0,65	ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO	SANTO ANTÔNIO DE JESUS	11/10/2021	365	11/10/2022	-504	VENCIDO	CONTRATADO
40	SUSBTITUTO	1,00	PEDAGOGIA	SALVADOR	13/10/2021	365	13/10/2022	-502	VENCIDO	CONTRATADO
40	SUSBTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	BRUMADO	25/10/2021	365	25/10/2022	-490	VENCIDO	CONTRATADO
40	SUSBTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	SALVADOR	25/10/2021	365	25/10/2022	-490	VENCIDO	CONTRATADO

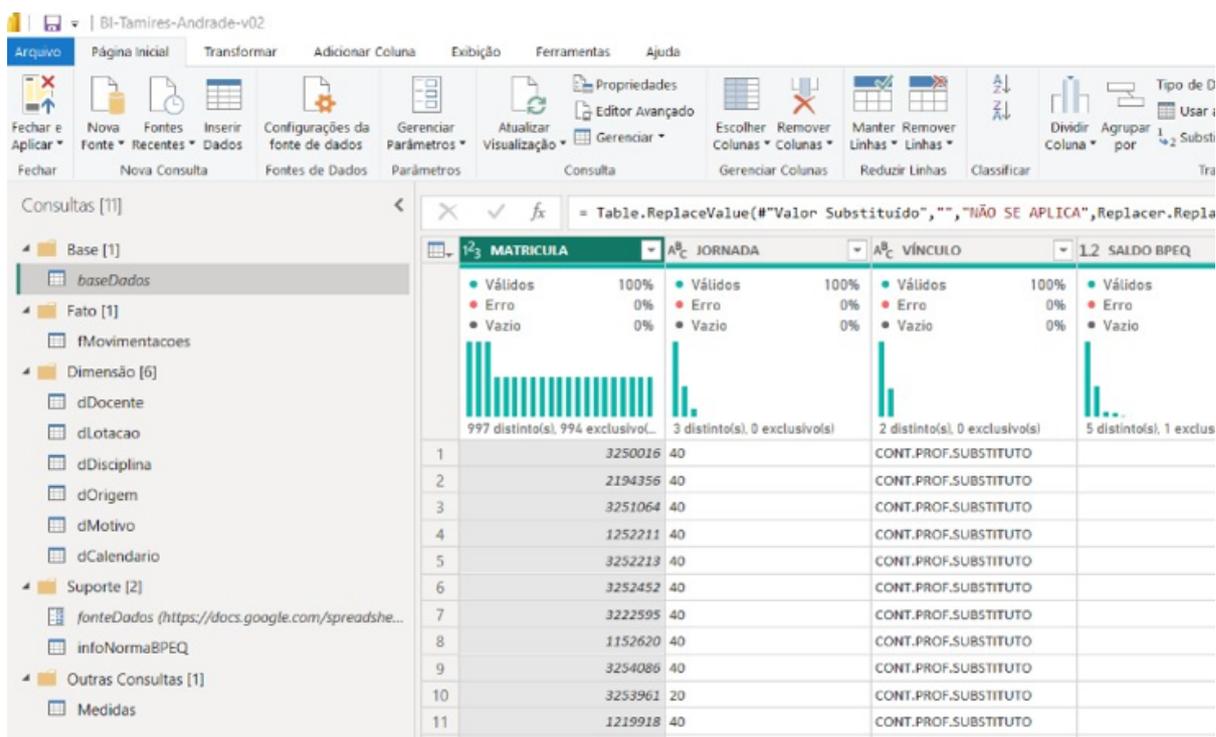
Autora, 2024

Passando para etapa de modelagem do Design Sprint e seguindo com o desenvolvimento do protótipo, utilizamos como plataforma o Power Business Intelligence da Microsoft , pela maior aptidão da autora com a plataforma.

Apesar da linguagem ser um pouco complexa para quem não tem a habitualidade com a plataforma ou a própria linguagem de programação, tentaremos explicar as funcionalidades essenciais para o desenvolvimento do B.I, sem muitos aprofundamentos, pois essa não é a finalidade deste trabalho.

Para iniciar os trabalhos, importamos a nossa base de dados e iniciamos a definição de dimensões e validade dos dados.

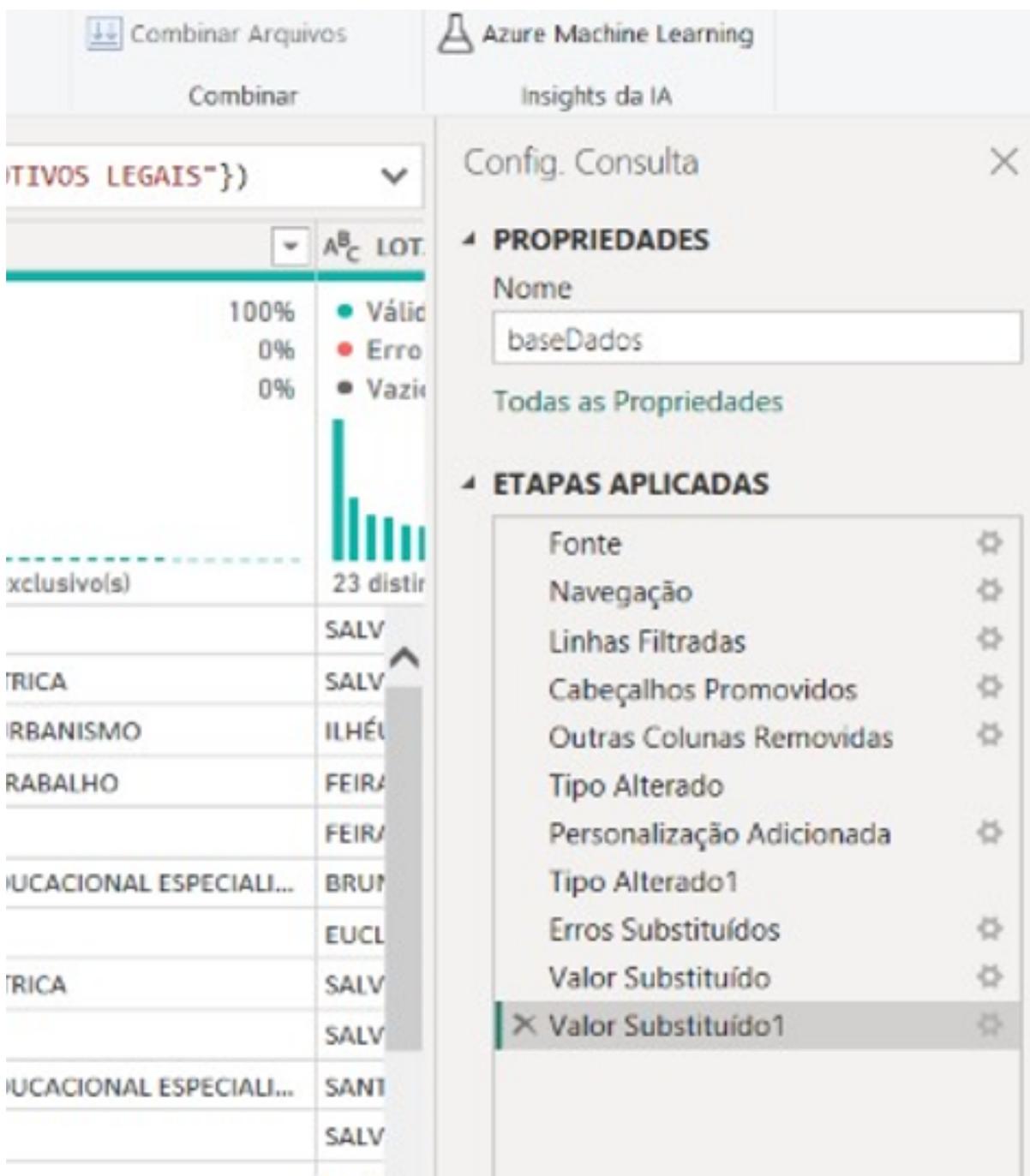
Figura 14 – Obtendo dados para o B.I



Autora, 2024

A seguir configuramos a exposição dos dados e aplicamos as etapas e propriedades das informações:

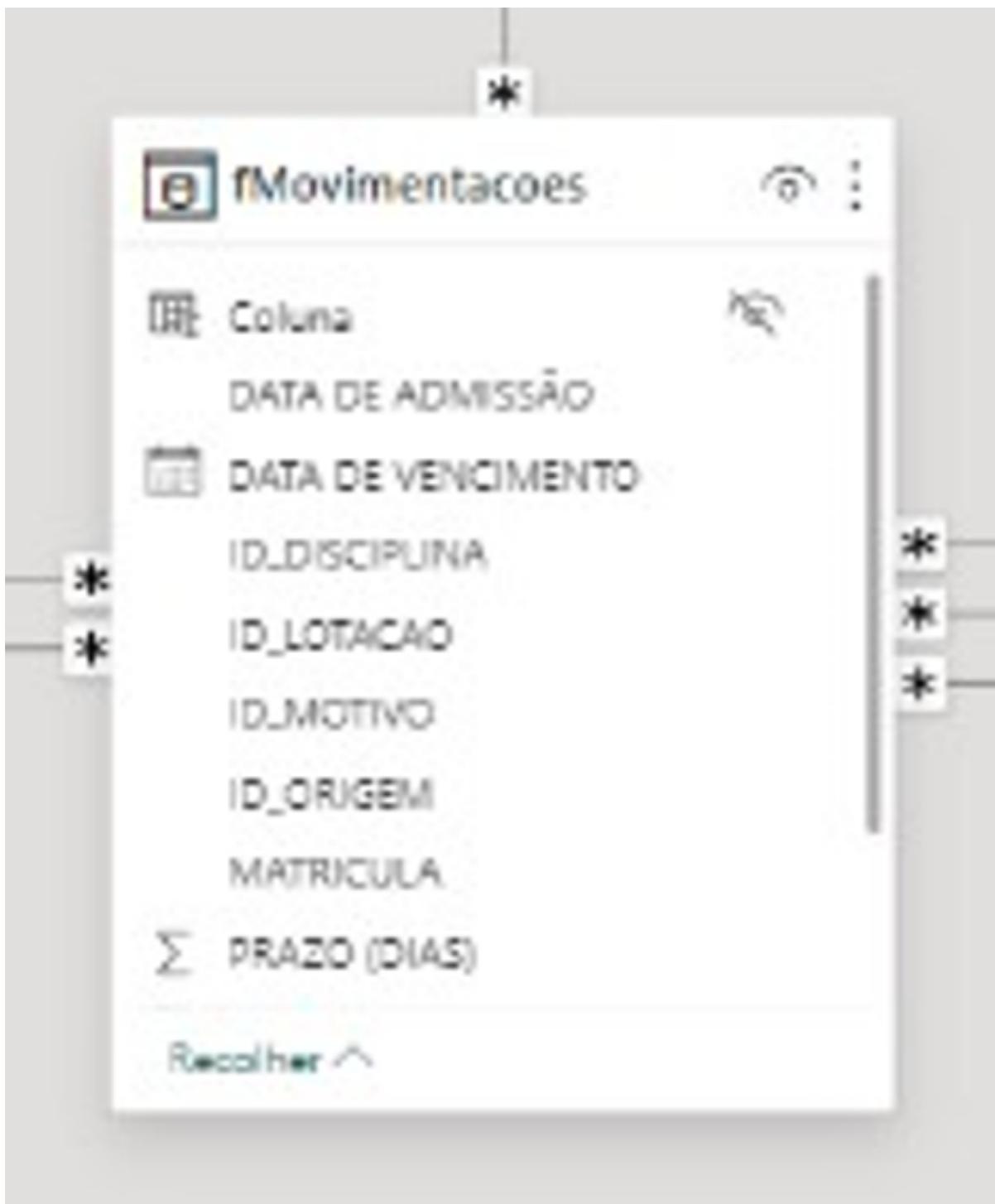
Figura 15 – Definição de propriedades



Autora, 2024.

A seguir começamos a desenhar o cruzamento de informações, como em uma teia de aranha precisamos construir a base central, que é a nossa chave e posteriormente construímos os relacionamentos. Esse é o modelo entidade- relacionamento da Linguagem de Programação SQL.

Figura 16 – Criando chaves para o B.I



Autora, 2024

É possível verificar na imagem acima quais são as nossas movimentações chaves. Aqui podemos também determinar quais itens serão expostos ou não.

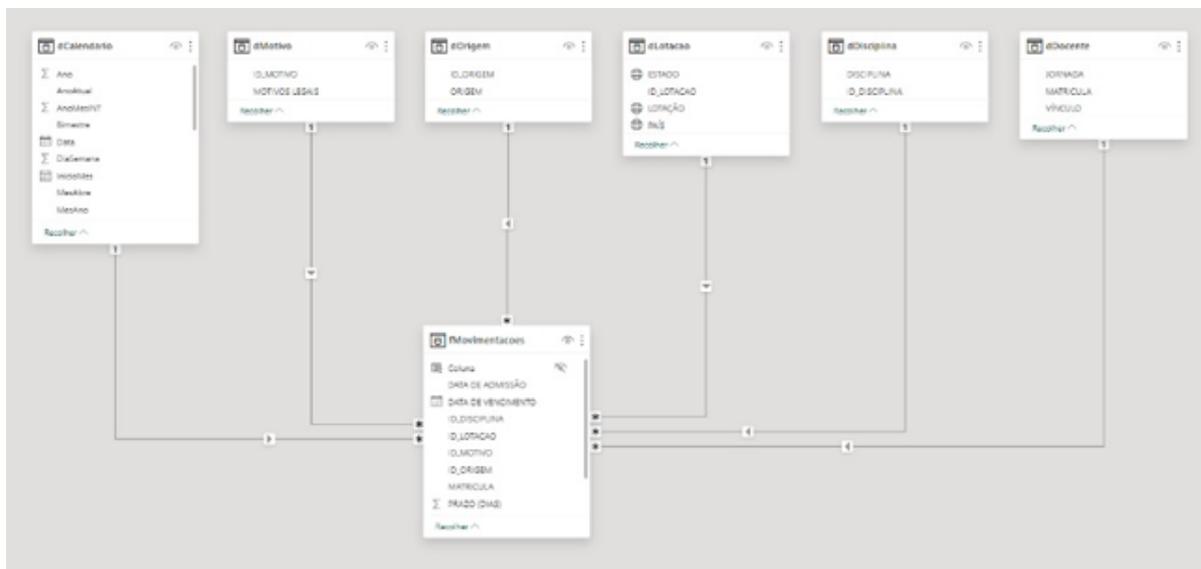
Já na etapa seguinte, começamos a criar o cruzamento de informações e como queremos que eles se relacionem com a chave primária.

Figura 17 – Criando relacionamento para o cruzamento de dados



Desta forma e após realização das relações com a chave concluímos a estrutura do modelo entidade-relacionamento:

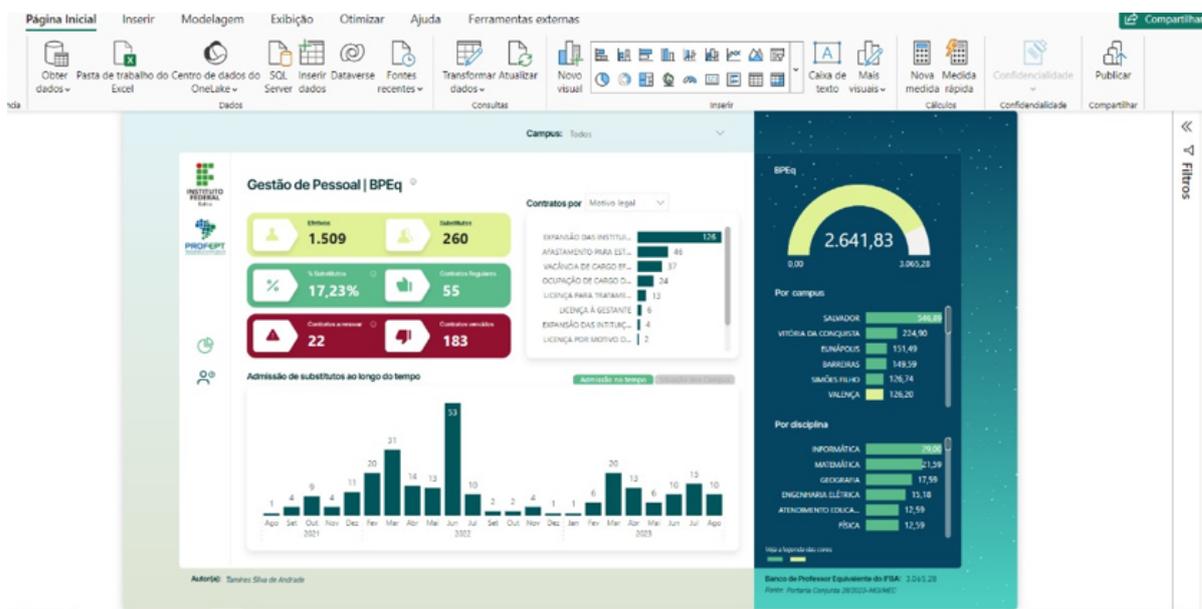
Figura 18 – Estrutura Modelo Entidade-relacionamento



Autora, 2024

Após o desenho desse escopo começamos a trabalhar com o design, layout, cores e a exposição dos dados para gerar o relatório:

Figura 19 – Definição de Layout e design do BI.



Autora, 2024

E então concluímos e publicamos na rede mundial de computadores para que seja possível o acesso do público a informação por meio do relatório. Você, leitor, poderá ter

acesso ao Dashboard desenvolvido através do link : <[bit.ly/pe-dissertacao-tamiresandrade](https://bit.ly/pe-dissertacao-tamiresandrade)> ou escaneando através da câmera do seu celular o QrCode:

Figura 20 – Legenda



Autora, 2024.

#### 6.1.1.1 PROPOSTA DE FLUXO OPERACIONAL

Concluindo a etapa central do nosso jogo que foi a construção do Produto Educacional partiremos para a validação com o público-alvo e reflexões para a finalização do nosso jogo e conseqüentemente da nossa pesquisa.

Neste momento e antes da validação iremos propor ao Instituto Federal da Bahia como ação posterior a essa pesquisa: a implantação do produto educacional. E para a implantação do nosso painel precisamos definir o fluxo de processos que está inserido na Administração como Gestão de processo. Desse modo, abordaremos neste momento os conceitos da Gestão por Processo utilizando como referência o trabalho de Michael Hammer (2013), intitulado: “O que é Gestão de Processos de Negócio” que apresenta um compilado do que é e como surge a gestão de projetos como visualizamos hoje.

Bom, para inserir esse mais novo conceito a esta pesquisa é preciso que você, leitor, entenda que a gestão de processos de negócio, Business Process Management (BPM) tem como principal antecedente intelectual o trabalho de Shewhart e Deming (Shewhart e

Deming, 1986; Deming, 1953) foram eles os responsáveis por iniciar os estudos sobre o controle estatístico de processos. Esses estudos são predecessores a gestão da qualidade que apontam para ferramentas como: o Seis Sigma.

A gestão de processos surge com a necessidade de reduzir a variabilidade e duplicidade na execução do trabalho mediante a medição cautelosa dos resultados e com a utilização de técnicas que preveem as “causas-raiz” dos possíveis problemas de desempenho. Tudo isso é possível com a implementação do ciclo PDCA, de Deming (1986), em que é deduzido do ciclo planejar, fazer, verificar e agir (plan, do, check, act – PDCA)

Desse modo, mediante o BPM a organização poderá criar processos de alto desempenho, que funcionam com custos mais baixos, maior velocidade, maior acurácia, melhor uso de ativos e maior flexibilidade. (HAMMER, 2013)

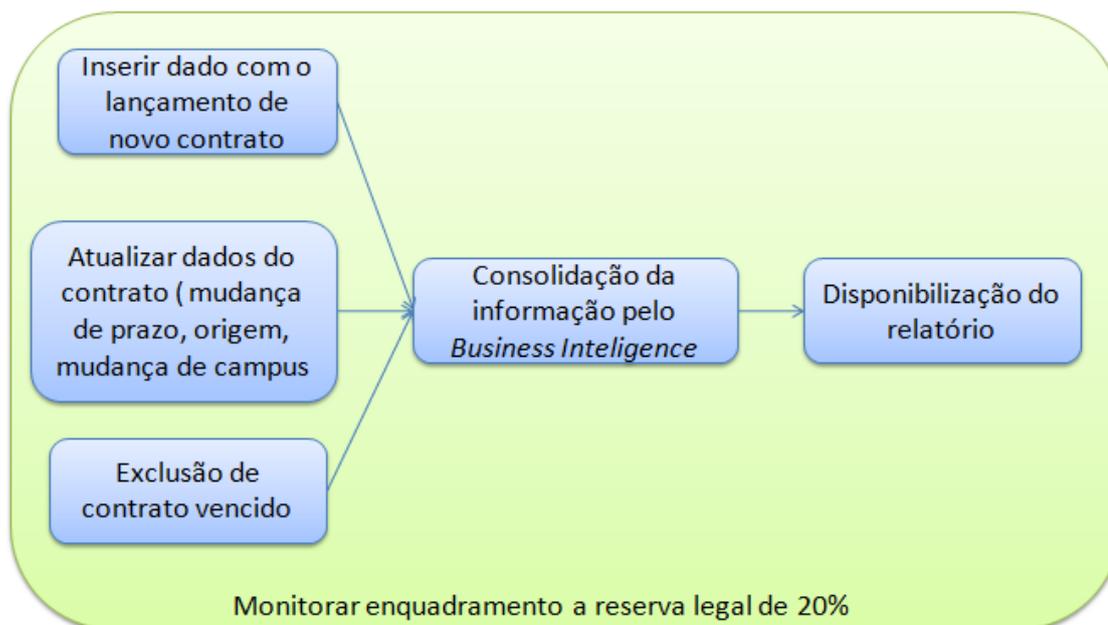
Visto o conceito de gestão de processos, aprofundaremos a análise sobre o desenho de processo. Que é o objetivo desta seção: propor um desenho de processo para a fase posterior a pesquisa, que é a fase de implantação.

O desenho de processo prevê a forma pela qual as atividades da organização são entrelaçadas. A reengenharia (conceito que introduzimos quando você entendeu o PORQUÊ JOGAR ESSE JOGO?!, na seção 2) reconheceu que o desenho de um processo na verdade criava um envoltório para seu desempenho, que um processo não poderia funcionar de forma sustentável melhor que seu desenho permitisse. Com isso as organizações podem eliminar os custos indiretos e retrabalhos. Desse modo, propomos a seguir o fluxo de operacionalização de saldos do BPEQ em que é possível perceber que as três etapas iniciais podem ser estanques, ou seja, uma não depende da outra e todas elas culminam para a “consolidação da informação pelo business Intelligence” e a “disponibilização do relatório”. Por conseguinte, durante todo o fluxo é preciso que haja a ação:” monitorar enquadramento a reserva legal de 20%” .

Imagem 17 : Fluxo de operacionalização de saldos do BPEQ

Figura 21 – Fluxo de operacionalização de saldos do BPEQ

## Fluxo de operacionalização de saldos do BPEQ



Autora: Tamires Andrade

Autora, 2024.

Nesse sentido, o desenho é a especificação do processo; e sem ele, haverá atividades individuais desconexas.

Evidenciamos que o fluxo operacional, assim como o painel de decisão foram apresentados aos juízes- avaliadores- no momento da validação que veremos a seguir.

## 7 VALIDAÇÃO

Ultrapassando a fase de desenvolvimento do protótipo e testagem pelos membros gestores, seguiremos à validação do referido produto educacional. E chegamos a última fase do Design Sprint. Para isso e após o uso realizado pelos gestores, aplicaremos um formulário com a escala Likert. Através da escala Likert conseguimos mensurar os dados baseando-se nas escolhas das afirmativas realizadas pelos juízes, que foram distribuídas da seguinte maneira:

- 1) Satisfeito
- 2) Pouco satisfeito
- 3) Muito insatisfeito
- 4) Insatisfeito

A fim de medir os níveis de concordância e discordância produzidas pelos participantes, optamos por realizar um julgamento quantitativo por meio de uma análise estatística descritiva, ou seja, as conclusões da validação do instrumento educacional serão de acordo com a coleta e à tabulação dos dados (JESUS, 2021)

Para Castanheira (2010) A estatística descritiva é um número que, sozinho, descreve uma característica de um conjunto de dados, ou seja, é um número-resumo que possibilita reduzir os dados a proporções mais facilmente interpretáveis”. Desta forma, utilizaremos medidas categoricamente ordinais e essas serão sintetizadas pela medida de posição ou tendência central no universo estatístico, a “moda”.

Ainda para Castanheira (2010, p. 68) a definição de moda é o “valor dos resultados de uma pesquisa que acontece com a maior frequência”. Portanto, para cada pergunta e suas afirmativas, teremos um nível de concordância e discordância que apresentará com maior frequência, sendo definida como a moda.

Assim sendo, faremos a validação dos parâmetros: técnicos e operacionais do produto educacional; e os estéticos e intuitos do produto educacional. Que serão obtidos via formulário online. Os juízes - avaliadores- que optaram com a maior frequência os níveis satisfeito ou pouco satisfeito, consideramos que as afirmativas atendem os requisitos de validação, já para os níveis muito insatisfeito e insatisfeito, consideramos que as afirmativas não atendem os requisitos de validação.

### 7.1 RESULTADOS DA VALIDAÇÃO

Para obtenção dessa validação foi requisitado da Pró-reitoria de Ensino (PROEN), atual responsável por gerenciar o BPEQ, a indicação de três servidores que já tiveram ou têm acesso ao gerenciamento do BPEQ para que estes pudessem participar da etapa de validação do produto educacional realizado. Após o contato inicial de apresentação da proposta foi enviado, por e-mail, a carta de apresentação do projeto com os links: a

base de dados – no modo de leitura- <<https://bit.ly/basededados-pe-tamiresandrade>> ; o produto educacional – Dashboard- BPEQ < <https://bit.ly/pe-dissertacao-tamiresandrade>>; e o formulário de validação < <https://bit.ly/validacao-pe-tamiresandrade> >.

O formulário de validação foi construído com seis seções, sendo três delas de caráter objetivo e duas com respostas abertas, conforme apresentaremos abaixo. Após o envio foi definido o prazo de 10 dias para retorno e foram obtidas as respostas a seguir:

Para a primeira questão todos os avaliadores identificaram-se como sou/fui gestor do BPEQ. Evidencia-se que inicialmente a proposta era que esta validação também fosse aplicada ao público geral (alunos, docentes e técnicos) com o objetivo de evidenciar esta como uma ferramenta de transparência, mas a autora identificou a necessidade de que fosse criado um material de conscientização, tendo em vista que esse não é um assunto de domínio público. Desta forma, e tendo em vista os prazos curtos no cronograma não foi possível, nesta etapa, realizar a pesquisa com o público geral.

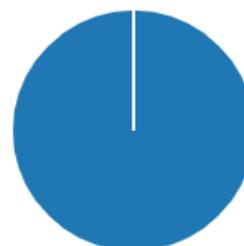
**Figura 22 – Questão 1 do formulário de validação**

#### 1. Identifique o seu perfil

[Mais Detalhes](#)

● Sou / fui gestor do BPEq

3



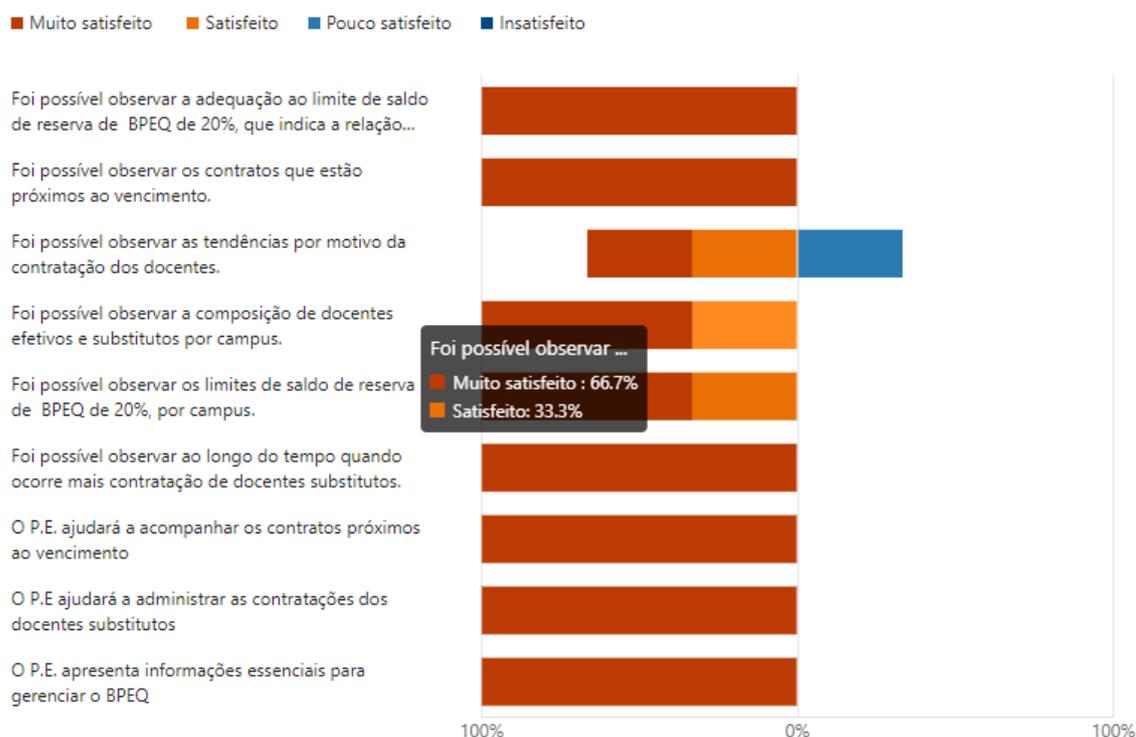
Questão 1 do formulário de validação

Para a questão de número dois foram aplicadas questões objetivas no que tangem os parâmetros técnicos e operacionais do BPEq do IFBA. Das nove afirmativas apenas três foram classificadas como satisfeito e pouco satisfeito, sendo elas: Foi possível observar as tendências por motivo da contratação dos docentes ; e Foi possível observar a composição de docentes efetivos e substitutos por campus.

**Figura 23 – Questão 2 do formulário de validação**

2. Sobre os parâmetros técnicos e operacionais do BPEq do IFBA, responda sobre o observado no Produto Educacional.

[Mais Detalhes](#)



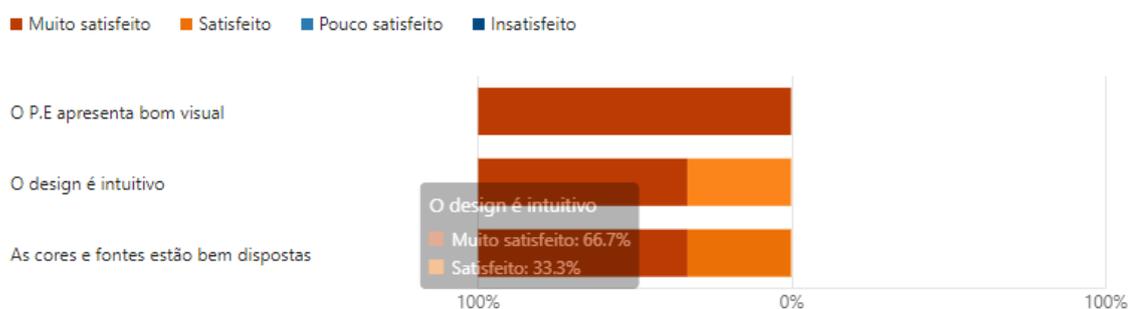
Autora, 2024

Já para o item três foram investigados os parâmetros estéticos e intuitivos do Produto Educacional. Para esse item apenas as afirmativas “o design é intuitivo” e “As cores e fontes estão bem dispostas” receberam a avaliação de pouco satisfeito.

**Figura 24 – Questão 3 do formulário de validação**

3. Sobre os parâmetros estéticos e intuitivos do P.E

[Mais Detalhes](#)



Autora, 2024

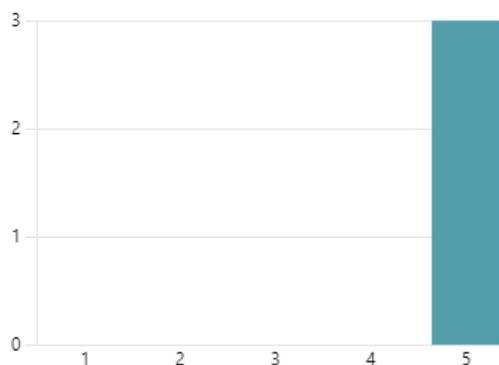
No item de número 4, os juízes validaram que consideram que com implantação dessa ferramenta haverá transparência na gestão do BPEQ.

**Figura 25 – Questão 4 do formulário de validação**

4. Caso esse Dashboard esteja disposto para acesso público - em uma escala de 1 a 5 - você acredita que esta pode ser uma forma de tornar os contratos de docentes substitutos/ visitantes e saldo do BPEq mais transparente?

[Mais Detalhes](#)

5.00  
Classificação Média



Autora, 2024

Já para o item 5, em que há uma resposta aberta para os que se declararam como pouco satisfeito ou insatisfeito não houve resposta.

**Figura 26 – Questão 5 do formulário de validação**

5. Caso você tenha estado pouco satisfeito ou insatisfeito com algum dos parâmetros expostos acima nos explique o porquê. A sua opinião é muito importante!

0  
Respostas

Respostas Mais Recentes

Autora, 2024

No item 6, foi disponibilizado espaço para comentários, críticas e / ou sugestão ao BPEQ.

**Figura 27 – Questão 6 do formulário de validação**

6. Espaço para registro dos comentários, críticas e/ou sugestões. Sinta-se livre para comentar tudo que julgar pertinente.

[Mais Detalhes](#)

3  
Respostas

Respostas Mais Recentes

*"Corrigir: situação dos campi; dar justificativa, até como nota de rodapé, par...*

*"Parabeno por este importante trabalho. É de fato uma ótima ferramenta p...*

*"O motivo Expansão das Instituições Federais de Ensino não deveria ser consi...*

Autora, 2024

Neste espaço aberto a comentário todos os três juízes deram as suas contribuições e é o que apresentaremos a seguir por meio de consolidação com o uso da ferramenta de análise textual discursiva (ATD).

A análise textual discursiva é uma abordagem de análise de dados que dialoga com duas formas consagradas de análise na pesquisa qualitativa sendo estas a análise de conteúdo e a análise de discurso. A ATD é descrita como um processo que se consolida com a unitarização. A unitarização é processo de colocar-se no movimento dos pensamentos da consciência coletiva, de reconstrução de significados (LÉVY, 2001; MORAES, GALIAZZI, 2006).

Sendo assim, no desenvolvimento da análise textual discursiva especialmente no que tange a unitarização, há a constituição de novos sentidos, processo esse que perpassa pela interação com outras vozes dentre elas a do pesquisados que atualiza sentidos expressos.

Após o exposto foi obtida a ATD das respostas oriundas do formulário de validação.

Figura 28 – ATD obtida a partir formulário de validação.

Parabenizo por este importante trabalho. É de fato uma ótima ferramenta para gerir o BPEq de qualquer instituição, não só do IFBA. (Juiz1, Juiz 2 e Juiz3)

Acredito que os dados para ver os quantitativos por campi estão um pouco "escondidos". Sobretudo o campo "Situação do Campus" que está meio apagado. (Juiz2 e Juiz1)

Também sugiro que o motivo "expansão do campus" seja alterado por "vacância". Apesar de que o item não deveria ser considerado para fins de motivo legal para contratação. (Juiz2 e Juiz3)

Sugiro corrigir: situação dos campi; dar justificativa, até como nota de rodapé, para o significativo salto de contratações de substitutos em junho/2022; acho que poderia haver também mais informações sobre a distribuição da carga horária dos docentes. (Juiz1)

Autora, 2024

Concluiu-se após o exposto que houve a validação por parte dos juízes sendo necessário na etapa de implantação ajustes que se adequem as questões trazidas nas sugestões.

Ademais, frisa-se que conforme o Art. 17 do Regulamento Geral do Programa de Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica em Rede Nacional (PROFEPT), "o Produto Educacional desenvolvido terá sua validação realizada por meio de uma banca de defesa do Trabalho de Conclusão de Curso". Desse modo, a segunda etapa de validação ocorrerá durante a análise da Banca Examinadora de Defesa.

## 8 COMO ESTA PESQUISA CONTRIBUI PARA A EPT

Pensar a gestão de um espaço educacional é também pensar em como a organização deste impactará na aprendizagem do aluno. Afinal, mais do que uma boa estrutura a escola precisa ser viva e construída para a comunidade que alí transita.

Defender a EPT como modelo de Educação é pensar, planejar, organizar, dirigir e controlar para que este espaço educacional atenda a sua funcionalidade que é formar o cidadão na sua integralidade. As formulações de Marx, Engels e Gramsci se constituíram em referências conceituais, epistemológicas e metodológicas do campo Trabalho e Educação. É perceptível que há convergência de posições no que tange à proposta de uma educação que tome o trabalho como referência, como fundamento e/ou como princípio educativo (MOURA, LIMA FILHO e SILVA, 2012, p.10. Nesse sentido, a proposta de uma educação integral para a classe trabalhadora, em última análise visa restituir o vínculo entre trabalho e educação que foram historicamente cortados e “remendados” aos modos dos processos produtivos, privando o homem de compreender a sua própria existência (FRIGOTTO, 2005; SAVIANI, 2007). Para a tradição marxista a chave para romper com essa lógica está na própria natureza do trabalho, no que tange à sua dimensão emancipadora.

Desse modo, esta pesquisa de consubstancia em fortalecer a estrutura organizacional do IFBA através do BPEq e por consequência reflexa da rede federal, tendo em vista a possibilidade de expansão de sua aplicabilidade a outros IFs.

Além disso, este trabalho se propõe a iniciar uma reflexão sobre a jornada de trabalho do docente, bem como, a relação deste com a gestão.

A discussão proposta nessa pesquisa se dispõe a aumentar a confiabilidade, acurácia e transparência a fim de fortalecer a gestão democrática.

Além da gestão democrática há a propositura do início de ações que busquem fortalecer a relação docente X gestor a fim de elevar a motivação desses profissionais, tendo em vista que uma equipe profissional engajada estará mais disposta impactando no clima organizacional que é percebido pelo discente.

## 9 SUGESTÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Saiba, não é o fim.

Não é o final.

Só termina quando acaba.

Enquanto houver vida não acaba aqui.

Se há luz. Há vida.

O fim só existe para quem não vê no recomeço.

Guilherme de Sá, 2021.

Não é o fim. A conclusão deste trabalho aponta para outros direcionamentos, desdobramentos e possibilidades a partir desta pesquisa. Dentre elas sugere-se a constituição de espaços para o diálogo entre docente e gestores, tendo em vista que apesar de ser esse o nosso objetivo inicial não conseguimos - devido à dificuldade na operacionalização- estender a nossa pesquisa aos docentes que são os principais impactados quanto a possíveis modificações do BPEQ.

Neste sentido, a gestão democrática e participativa do IFBA pode propor rodas de diálogo ou até mesmo cards informativos sobre o BPEq, pois apesar de ser este tão importante para a funcionalidade do Instituto é pouco conhecido entre os docentes; fato observado durante as aulas do curso de pós-graduação em que ao mencionar o BPEq os colegas que são docentes do IFBA diziam desconhecer e até mesmo na banca de qualificação uma das avaliadoras e também docente do IFBA afirmou desconhecer o banco e a sua importância.

Quanto ao BPEq, sugere-se a implantação do painel e fluxo operacional proposto, bem como, o aprimoramento da ferramenta com a possibilidade de descentralização da gestão aos campi. Sugere-se, ainda, a disponibilização do link do Dashboard no site oficial do Instituto com a finalidade de gerar transparência e acesso à informação.

Em síntese, através deste trabalho nos propusemos a trazer luz a um diálogo entre os conceitos da Administração Geral e a Educação, mostrando que sim é possível essas duas grandes áreas de convergirem para ratificar a importância do modelo de educação profissional e tecnológica. Aqui evidenciamos através da narrativa de um jogo todo os nossos esforços e compreensões para atingir ao objetivo final que foi a elaboração, como produto educacional, de um painel de decisão que propiciasse a sistematização do BPEq com o estabelecimento de um fluxo operacional padrão para os gestores do banco do

IFBA, apontando para uma abordagem otimizada, prezando pela gestão democrática e os princípios da transparência pública.

Por fim, notadamente ratificamos a relevância deste estudo sobre temas que corroborem para a construção de uma educação omnilateral, emancipadora e politécnica. Estudos esses que têm como ponto de partida as concepções e acepções de grandes filósofos que permanecem nutrindo as pesquisas da atualidade, como: Gramsci e Karl Marx. Nesse contexto, autores contemporâneos como Demerval Saviani, Marise Ramos, Frigotto, Ciavatta, Manacorda, entre outros, corroboram para a construção do pensamento contra hegemônico e difusão da necessidade de práticas pedagógica que vislumbrem e tratem os indivíduos dentro das suas excepcionalidades.

## 10 REFERÊNCIAS

AMORIM, Diego. DASHBOARD: O QUE É, PARA QUE SERVE E COMO FAZER? [GUIA]. Blog Hashtag. Acesso em <<https://www.hashtagtreinamentos.com/dashboard-2>> 2021

BATISTA. Adonis. Afinal, o que é dashboard e para que serve?. Hariken Acesso em: <https://blog.hariken.co/afinal-o-que-e-dashboard-e-para-que-serve/>. 2018

BAHIA. A Rede Pública de Educação Profissional do Estado da Bahia. Material audiovisual disponibilizado pela Suprof. 2014.

BAHIA. Decreto n. 6.302, de 12 de dezembro de 2007. Institui o Programa Brasil Profissionalizado. Diário Oficial da União, DF, 12 dez. 2007. Disponível em: [[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6302.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6302.htm)] Acesso em: 30 Maio. 2022.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Parecer CNE/CEB nº 17/97, de 03 de dezembro de 1997. Diretrizes operacionais para a educação profissional em nível nacional. Brasília: MEC. 1997.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Parecer CNE/CEB nº 11/2001 e Resolução CNE/CBE nº 1/2000. Diretrizes Curriculares para a Educação de Jovens e Adultos. Brasília: MEC, maio 2000.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília: Senado Federal, 2008.

BRASIL. Decreto n. 2.208. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os artigos 39 a 42 da Lei 394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. 17 de abril de 1997.

BRASIL Decreto n. 5.154. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os artigos 39 a 41 da Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. 23 de julho de 2004

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases (LDB) - Lei Darcy Ribeiro - lei nº 9394. Diário Oficial da União, 1996.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: [[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm)] Acesso em: 02 de Junho de 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. Conferência Nacional de Educação. Construindo o sistema nacional articulado: o plano nacional de educação, diretrizes e estratégias de ação. Documento Final. Brasília: MEC/CONAE, 2010a. 163p.

BRASIL. Ministério da Educação. Documento final da Conae. Brasília: MEC, 2010b.

CASSANDRE, Marcio Pascoal; THOLLENT, Michel Jean Marie; PICHETH, Sara Fernandes. Analisando a pesquisa-ação à luz dos princípios intervencionistas: um olhar comparativo. **Educação**, v. 39, n. esp, p. 3-13, 2016.

CASTANHO, Sérgio. Educação e trabalho no Brasil colônia. Mimeo. Trabalho apresentado na sessão “Colóquios de História da Educação” do Grupo HISTEDBR – Unicamp, 2006.

CASTANHEIRA, N. P. Estatística aplicada a todos os níveis. 5 ed. rev. e atual – Curitiba: Ibpex, 2010

CASTRO, Liliane Borba; CUNHA JÚNIOR, Adenilson. Políticas públicas e educação profissional no contexto da rede estadual da bahia. **Revista Eletrônica Científica Ensino Interdisciplinar Mossoró**, v. 6, n. 18, outubro/2020. DOI: 10.21920/recei72020618618632 Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21920/recei72020618618632>.

CIAVATTA, M. O trabalho como princípio educativo. In: Seminário Nacional de Formação – MST, realizado na Escola Nacional Florestan Fernandes, 2005

CIAVATTA, Maria; RAMOS, Marise. Ensino Médio e Educação Profissional no Brasil Dualidade e fragmentação. **Revista Retratos da Escola**, Brasília, v. 5, n. 8, p. 27-41, jan./jun. 2011.

CONAE, 2010 - Conferência nacional de educação. Construindo o Sistema Nacional Articulado de Educação: o Plano Nacional de Educação, diretrizes e estratégias; Documento Final. Brasília, DF: MEC, 2010b. 164p. Disponível em: [[http://pne.mec.gov.br/images/pdf/CO\\_NAE2010\\_doc\\_final.pdf](http://pne.mec.gov.br/images/pdf/CO_NAE2010_doc_final.pdf)] Acesso em: 27 Maio 2022

CRUZ, Fábio. Scrum e PMBOK unidos no Gerenciamento de Projetos. Brasport, 2013.

CUNHA, Luiz Antonio. O ensino de ofícios artesanais e manufatureiros no Brasil escravocrata 2ª ed. São Paulo: Editora UNESP; Brasília, DF : FLACSO, 2005a.

DA SILVA, Alyne Campelo; HENRIQUE, Ana Lúcia Sarmiento; DE MEDEIROS NETA, Olívia Moraes. A CARREIRA NO MAGISTÉRIO DA EDUCAÇÃO BÁSICA TÉCNICA E TECNOLÓGICA E O PERFIL DO DOCENTE SEM DEDICAÇÃO EXCLUSIVA NO IFRN. Educação Profissional e Tecnológica em Revista, v. 4, n. 1, p. 84-106, 2020.

DJELLAL, F., & Gallouj, F. (2005). Mapping innovation dynamics in hospitals. *Research Policy*, 34(6), 817–835. doi:10.1016/j.respol.2005.04.007

DOMINIK, Érik. A carreira docente EBTT: aspectos específicos e legislação. Bambuí/MG, 2017. Disponível em: <<http://www.tonysoftwares.com.br/attachments/article/5270/A%20Carreira%20Docente%20EBTT.%20aspectos%20espec%C3%ADficos.%20%C3%89rik%20Dominik%20-%20Publica%C3%A7%C3%A3o%20Digitalizada.pdf>> Acesso em 25 abr. 2019.

FERREIRA. Vicente; TETE. Marcelo; SILVA FILHO. Antônio; SOUSA. Marcos. INOVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO FEDERAL NO BRASIL NA PERSPECTIVA DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS. RAI – **Revista de Administração e Inovação** ISSN: 1809-2039 DOI: 10.11606/rai.v12i4.101521. Ano 2015.

FREIRE, Paulo. Pedagogia do Oprimido. Rio de Janeiro: Paz e Terra: 1968b.

FREIRE, Anita. PALAVRA ABERTA - O LEGADO DA OBRA DE PAULO FREIRE

PARA A EDUCAÇÃO GLOBAL CONTRA-HEGEMÔNICA. **DOSSIÊ - PAULO FREIRE: O LEGADO GLOBAL** • Educ. rev. 35 • Jan-Dec 2019 •

GRAMSCI, Antonio. Cadernos do Cárcere. Vol. 2. Trad. Carlos Nelson Coutinho. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2000.

GONÇALVES, José Ernesto Lima. Reengenharia: um guia de referência para o executivo. Revista de Administração de Empresas, v. 34, p. 23-30, 1994.

LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica 1 Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. - 5. ed. - São Paulo : Atlas 2003.

LAURINDO, Arnaldo. 50 anos do ensino profissional no estado de São Paulo (1911-1961). 1º volume São Paulo: Editora Gráfica Irmãos Andrioli S/A, 1962

LIBÂNEO, José Carlos. O dualismo perverso da escola pública brasileira: escola do conhecimento para os ricos, escola do acolhimento social para os pobres . Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 13-28, 2012

LÜDERITZ, J. Relatório. Apresentado a Miguel Calmon Du Pin e Almeida, Ministro da Agricultura, Indústria e Comércio. Rio de Janeiro: Oficinas Gráficas da Lito - Tipografia Fluminense, 1925.

LEVY, P. . A conexão planetária: o mercado, o ciberespaço, a consciência. São Paulo: Editora 34, 2001.

MORAES, Roque; GALIAZZI, Maria do Carmo. Análise textual discursiva: processo reconstrutivo de múltiplas faces. **Ciência & Educação (Bauru)**, v. 12, p. 117-128, 2006.

MANACORDA, M. A. Marx e a pedagogia moderna. Campinas, SP: Alínea, 2007.

MAESTRI, Mário. A pedagogia do medo: disciplina, aprendizado e trabalho na escravidão brasileira. In: STEPHANOU, Maria; BASTOS, Maria Helena Câmara. (Org.). Histórias e memórias da educação no Brasil. Séc. XVI-XVIII. Petrópolis, RS: Editora Vozes, 2004, v. 1, p. 192-209, 2004

MACHADO, Lucília Regina de Souza. Organização da educação profissional e tecnológica por eixos tecnológicos. Revista Linhas Críticas, Brasília, DF, v. 16, n. 30, p. 89-108, jan./jun. 2010.

MACHADO, Luciclia Regina de Souza. Demandas geradas pelas novas Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional Técnica de nível médio In: FRIGOTTO, Gaudêncio [et al.]; URBANETZ, Sandra Terezinha (org.). Contextos da educação profissional [recurso eletrônico]. Curitiba : Instituto Federal do Paraná, 2014.

MARX, K. Manuscritos econômico-filosóficos. São Paulo: Boitempo, 2004.

MARQUES, Luciana Rosa. Caminhos da democracia nas políticas de descentralização da gestão escolar P. Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v.14, n.53, p. 507-526, out./dez. 2006

MOURA, Dante Henrique; LIMA FILHO, Domingos Leitee; SILVA. Monica Ribeiro da. Politecnia e formação integrada: confrontos conceituais, projetos políticos e contradições históricas da educação brasileira. Trabalho encomendado pelo GT 09. 35ª Reunião Anual

da ANPEd. Porto de Galinhas-PE, 2012.

MELO, C., & TANAKA, O. Y. (2002). O desafio da inovação na gestão em saúde no Brasil: Uma nova abordagem teórico-empírica. *Revista de Administração Pública*, 36(2), 195–211.

MULLER, Meire Terezinha. O senai e a educação profissionalizante no brasil. **Revista HISTEDBR** On-line, Campinas, n.40, p. 189-211, dez.2010 - ISSN: 1676-2584 . Faculdade de Americana – FAM

MORAES, Carmen S.V. A socialização da força de trabalho: Instrução popular e qualificação profissional no estado de São Paulo - 1873/1934 - tese de doutorado, USP, 1990

MILITÃO, Silvio Cesar Nunes. A gestão democrática na legislação educacional nacional: avanços, problemas e perspectivas DOI: <https://doi.org/10.24933/horizontes.v37i0.614> Periódico Horizontes – USF – Itatiba, SP-Brasil – e0190

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Revitalizando a empresa: A nova estratégia de Reengenharia para resultados e competitividade. São Paulo: Atlas, 1996.

OLIVEIRA, Ivan Carlos. Trabalho, ciência, tecnologia e cultura: fundamentos da formação omnilateral aplicados em um jogo educacional digital para estudantes do ensino médio e profissional. Dissertação apresentada ao Programa de Pósgraduação em Educação Profissional e Tecnológica, ofertado pela Rede Nacional dos Institutos Federais de Ensino, no campus Salvador do Instituto Federal da Bahia, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Educação Profissional e Tecnológica. 2019

OLIVEIRA, M.A.M. A Reforma do ensino profissional: desmantelamento da educação tecnológica ministrada pelo CEFET – PUCMG, Ano 2001. Disponível em: [<https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=http%3A%2F%2F24reuniao.anped.org.br%2FT0523492991781.doc&wdOrigin=BROWSELINK>]. Acesso em: 01 de junho de 2022

RAMOS, Marise Nogueira. A educação tecnológica como política de estado. In: *Jovens ensino médio e educação profissional: Políticas públicas em debate*. Campinas, SP: Papirus, 2012.

RAMOS, Marise Nogueira. Filosofia da Práxis e práticas pedagógicas de formação de trabalhadores. *Trabalho & Educação*, Belo Horizonte, v. 23, n.1, p. 207-218, jan-abr 2014 a.

SANTOS, Flávio Figueiredo. O “novo” ensino médio na rede estadual de educação da bahia: processos curriculares em movimento no nte 09 – amargosa. Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação – PPGEd, da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia – UESB, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Educação. 2021

SAVIANI, Dermeval. O trabalho como princípio educativo frente às novas tecnologias. In: *Novas tecnologias, trabalho e educação*. Petrópolis /RJ : Vozes, 1994.

SOUSA JUNIOR, J. de. O programa marxiano de educação e o fundamento da 108

práxis. Trabalho, Educação e Saúde, Rio de Janeiro, v. 7, n. 1, p.51-66, 2009.

SANTOS, Aline; MUTIM, Avelar. Educação profissional integrada na rede pública estadual da bahia: a experiência do centro territorial da região metropolitana de salvador/ba. **Revista Trabalho Necessário**. Edição 30/2018. Ano. 2018. Disponível em: [www.uff.br/revistatrabalhonecessario](http://www.uff.br/revistatrabalhonecessario).

TURBAN, Efraim et al. Business intelligence: A managerial approach. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, 2008

HAMMER, Michael. O que é Gestão de Processos de Negócio. **Manual de BPM: Gestão de processos de negócio**, Bookman, Porto Alegre, p. 164-180, 2013.

## **Apêndices**

## PLANILHA BASE PARA A CONSTRUÇÃO DO POWER BUSINESS INTELLIGENCE

MATRICULA / PROCESSO	JORNADA DE TRABALHO	VINCULO	SALDO BPEQ	DISCIPLINA	CIDADE - LOTAÇÃO	DATA DE ADMISSÃO	PRAZO (DIAS)	DATA		RAZO DE VENCIMENTO	DIAS FALTANTES	STATUS DO CONTRATO	STATUS DE IMPLANTAÇÃO	ORIGEM	MOTIVOS LEGAIS	PRAZO DO MOTIVO
								14/05/2024								
3250016	D.E	SUSBTITUTO	1,65	RADIOLOGIA	SALVADOR	02/06/2022	180		29/11/2022	-532	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO		
2194356	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	SALVADOR	30/08/2021	365		30/08/2022	-623	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS		
3251064	D.E	SUSBTITUTO	1,65	ARQUITETURA E URBANISMO	LILHÉUS	08/09/2021	365		08/09/2022	-614	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
1252211	40	SUSBTITUTO	1,00	SEGURANÇA DO TRABALHO	FEIRA DE SANTANA	16/09/2021	365		16/09/2022	-606	VENCIDO	CONTRATADO	DECISÃO JUDICIAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3252213	40	SUSBTITUTO	1,00	PEDAGOGIA	FEIRA DE SANTANA	21/09/2021	365		21/09/2022	-601	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	Ocupação de cargo de direção		
3252452	40	SUSBTITUTO	1,00	ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO	BRUMADO	22/09/2021	365		22/09/2022	-600	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3222595	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	EUCLIDES DA CUNHA	01/10/2021	365		01/10/2022	-591	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
1152620	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	SALVADOR	06/10/2021	365		06/10/2022	-586	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS		
3254086	40	SUSBTITUTO	1,00	FÍSICA	SALVADOR	06/10/2021	365		06/10/2022	-586	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS		
3253961	20	SUSBTITUTO	0,65	ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO	SANTO ANTÔNIO DE JESUS	11/10/2021	365		11/10/2022	-581	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS		
1219918	40	SUSBTITUTO	1,00	PEDAGOGIA	SALVADOR	13/10/2021	365		13/10/2022	-579	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
1751581	40	SUSBTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	BRUMADO	25/10/2021	365		25/10/2022	-567	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
1425872	40	SUSBTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	SALVADOR	25/10/2021	365		25/10/2022	-567	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA MANDATO ELEITIVO		
1171230	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	SALVADOR	25/10/2021	365		25/10/2022	-567	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3256748	20	SUSBTITUTO	0,65	SOCIOLOGIA	SEABRA	26/10/2021	365		26/10/2022	-566	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3255579	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	BRUMADO	03/11/2021	365		03/11/2022	-558	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3257225	40	SUSBTITUTO	1,00	ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO	SEABRA	04/11/2021	365		04/11/2022	-557	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS		
3258185	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	FEIRA DE SANTANA	12/11/2021	365		12/11/2022	-549	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
1248886	40	SUSBTITUTO	1,00	SOCIOLOGIA	JEQUIÉ	25/11/2021	365		25/11/2022	-536	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE, SUPERIOR A 60 DIAS.		
1047112	40	SUSBTITUTO	1,00	FÍSICA	JEQUIÉ	02/12/2021	365		02/12/2022	-529	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE, SUPERIOR A 60 DIAS.		
3261764	40	SUSBTITUTO	1,00	FÍSICA	JEQUIÉ	02/12/2021	365		02/12/2022	-529	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3261573	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	JEQUIÉ	06/12/2021	365		06/12/2022	-525	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3261572	40	SUSBTITUTO	1,00	PEDAGOGIA	SALVADOR	06/12/2021	365		06/12/2022	-525	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE, SUPERIOR A 60 DIAS.		
1236316	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	SALVADOR	06/12/2021	365		06/12/2022	-525	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
2093508	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	JEQUIÉ	10/12/2021	365		10/12/2022	-521	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO		
3267872	20	SUSBTITUTO	0,65	DESENHO TÉCNICO	JEQUIÉ	13/12/2021	365		13/12/2022	-518	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS		
3268163	40	SUSBTITUTO	1,00	ADMINISTRAÇÃO	FEIRA DE SANTANA	13/12/2021	365		13/12/2022	-518	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3261767	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	SALVADOR	13/12/2021	365		13/12/2022	-518	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS		
3697751	20	SUSBTITUTO	0,65	ADMINISTRAÇÃO	SEABRA	16/12/2021	365		16/12/2022	-515	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3268049	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	FEIRA DE SANTANA	20/12/2021	365		20/12/2022	-511	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO		
3271843	20	SUSBTITUTO	0,65	DIREITO	EUÂNAPOLIS	01/02/2022	365		01/02/2023	-468	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS		
1778937	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	SALVADOR	02/02/2022	365		02/02/2023	-467	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3271616	40	SUSBTITUTO	1,00	FÍSICA	PAULO AFONSO	02/02/2022	365		02/02/2023	-467	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3631653	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	SALVADOR	02/02/2022	365		02/02/2023	-467	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA A GESTANTE		
3271774	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	SALVADOR	02/02/2022	365		02/02/2023	-467	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
1283388	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	SALVADOR	04/02/2022	365		04/02/2023	-465	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3273418	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	FEIRA DE SANTANA	04/02/2022	365		04/02/2023	-465	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS		
2117467	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	JACOBINA	04/02/2022	365		04/02/2023	-465	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO		
3272181	40	SUSBTITUTO	1,00	ESPANHOL	VALEÇA	07/02/2022	365		07/02/2023	-462	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	Ocupação de cargo de direção		
3975487	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	VALEÇA	07/02/2022	365		07/02/2023	-462	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3272198	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	VALEÇA	07/02/2022	365		07/02/2023	-462	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS		
3273299	20	SUSBTITUTO	0,65	SOCIOLOGIA	FEIRA DE SANTANA	09/02/2022	365		09/02/2023	-460	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO		
3273562	20	SUSBTITUTO	0,65	GEOGRAFIA	JACOBINA	15/02/2022	365		15/02/2023	-454	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3275941	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	SALVADOR	16/02/2022	365		16/02/2023	-453	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3273874	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	SALVADOR	17/02/2022	365		17/02/2023	-452	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	Ocupação de cargo de direção		
1414178	40	SUSBTITUTO	1,00	FILOSOFIA	EUCLIDES DA CUNHA	18/02/2022	365		18/02/2023	-451	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	Ocupação de cargo de direção		
3275952	40	SUSBTITUTO	1,00	EDUCAÇÃO FÍSICA	PORTO SEGURO	21/02/2022	365		21/02/2023	-448	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	Ocupação de cargo de direção		
3275948	40	SUSBTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	FEIRA DE SANTANA	21/02/2022	365		21/02/2023	-448	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
1011837	40	SUSBTITUTO	1,00	QUÍMICA	SIMÕES FILHO	22/02/2022	365		22/02/2023	-447	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3273872	20	SUSBTITUTO	0,65	ENGENHARIA ELÉTRICA	SIMÕES FILHO	23/02/2022	365		23/02/2023	-446	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA POR MOTIVO DE AFASTAMENTO DO CÔNJUGE		
1226657	40	SUSBTITUTO	1,00	LÍNGUA PORTUGUESA	VITORIA DA CONQUISTA	03/03/2022	365		03/03/2023	-438	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3277686	40	SUSBTITUTO	1,00	ARTES	JACOBINA	03/03/2022	365		03/03/2023	-438	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO		
1271609	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	CAMAÇARI	03/03/2022	365		03/03/2023	-438	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE, SUPERIOR A 60 DIAS.		
3276781	40	SUSBTITUTO	1,00	LÍNGUA PORTUGUESA	SALVADOR	07/03/2022	365		07/03/2023	-434	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO		
1146474	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	SANTO ANTÔNIO DE JESUS	07/03/2022	365		07/03/2023	-434	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE, SUPERIOR A 60 DIAS.		
3276295	40	SUSBTITUTO	1,00	JOGOS DIGITAIS	LAURO DE FREITAS	07/03/2022	365		07/03/2023	-434	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO		
3281795	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	LAURO DE FREITAS	07/03/2022	365		07/03/2023	-434	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	Ocupação de cargo de direção		
1113629	40	SUSBTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	LAURO DE FREITAS	07/03/2022	365		07/03/2023	-434	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO		

1413582	40	SUBSTITUTO	1,00	AUDIOVISUAL	SANTO ANTÔNIO DE JESUS	07/03/2022	365	07/03/2023	-434	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	OCUPAÇÃO DE CARGO DE DIREÇÃO
1005725	40	SUBSTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	SANTO ANTÔNIO DE JESUS	07/03/2022	365	07/03/2023	-434	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3280471	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA MECÂNICA	JEQUIÉ	09/03/2022	365	09/03/2023	-432	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1720328	40	SUBSTITUTO	1,00	FÍSICA	SIMÕES FILHO	15/03/2022	365	15/03/2023	-426	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2843768	40	SUBSTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	JACOBINA	17/03/2022	365	17/03/2023	-424	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3282939	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA MECÂNICA	SALVADOR	21/03/2022	365	21/03/2023	-420	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3281865	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA CIVIL	SALVADOR	21/03/2022	365	21/03/2023	-420	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
1005731	40	SUBSTITUTO	1,00	ADMINISTRAÇÃO	SANTO ANTÔNIO DE JESUS	21/03/2022	365	21/03/2023	-420	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA À GESTANTE
3282109	40	SUBSTITUTO	1,00	ARQUITETURA	EUNÁPOLIS	21/03/2022	365	21/03/2023	-420	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3285245	40	SUBSTITUTO	1,00	AUDIOVISUAL	SANTO ANTÔNIO DE JESUS	21/03/2022	365	21/03/2023	-420	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3282940	40	SUBSTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	SANTO ANTÔNIO DE JESUS	21/03/2022	365	21/03/2023	-420	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
1310207	40	SUBSTITUTO	1,00	AUDIOVISUAL	SANTO ANTÔNIO DE JESUS	21/03/2022	365	21/03/2023	-420	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3283107	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA CIVIL	VITÓRIA DA CONQUISTA	22/03/2022	365	22/03/2023	-419	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3283605	40	SUBSTITUTO	1,00	DESENHO TÉCNICO	VITÓRIA DA CONQUISTA	23/03/2022	365	23/03/2023	-418	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
1041714	40	SUBSTITUTO	1,00	EDUCAÇÃO FÍSICA	CAMAÇARI	25/03/2022	365	25/03/2023	-416	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3282171	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	CAMAÇARI	25/03/2022	365	25/03/2023	-416	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1012049	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA AGRÔNOMICA	IRECÉ	28/03/2022	365	28/03/2023	-413	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3285719	40	SUBSTITUTO	1,00	ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO	IRECÉ	28/03/2022	365	28/03/2023	-413	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3285698	40	SUBSTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	SANTO ANTÔNIO DE JESUS	29/03/2022	365	29/03/2023	-412	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3285727	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA AMBIENTAL	VITÓRIA DA CONQUISTA	30/03/2022	365	30/03/2023	-411	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	OCUPAÇÃO DE CARGO DE DIREÇÃO
3866392	40	SUBSTITUTO	1,00	LÍNGUA PORTUGUESA	EUNÁPOLIS	30/03/2022	365	30/03/2023	-411	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3285728	40	SUBSTITUTO	1,00	LÍNGUA PORTUGUESA	EUNÁPOLIS	31/03/2022	365	31/03/2023	-410	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3284218	40	SUBSTITUTO	1,00	ADMINISTRAÇÃO	VITÓRIA DA CONQUISTA	31/03/2022	365	31/03/2023	-410	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3286225	20	SUBSTITUTO	0,65	ADMINISTRAÇÃO	JEQUIÉ	01/04/2022	365	01/04/2023	-409	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1063242	40	SUBSTITUTO	1,00	TURISMO	VALENÇA	04/04/2022	365	04/04/2023	-406	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3285738	40	SUBSTITUTO	1,00	MATERIAIS E SOLDAGEM	SALVADOR	04/04/2022	365	04/04/2023	-406	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3285247	40	SUBSTITUTO	1,00	LÍNGUA INGLESA	IRECÉ	07/04/2022	365	07/04/2023	-403	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3285731	40	SUBSTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	IRECÉ	07/04/2022	365	07/04/2023	-403	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE, SUPERIOR A 60 DIAS.
3285298	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	SALVADOR	11/04/2022	365	11/04/2023	-399	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	OCUPAÇÃO DE CARGO DE DIREÇÃO
3287486	40	SUBSTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	LAURO DE FREITAS	11/04/2022	365	11/04/2023	-399	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3288990	40	SUBSTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	SALVADOR	11/04/2022	365	11/04/2023	-399	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3287283	40	SUBSTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	IRECÉ	12/04/2022	365	12/04/2023	-398	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3285880	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA AMBIENTAL	VITÓRIA DA CONQUISTA	18/04/2022	365	18/04/2023	-392	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3287285	40	SUBSTITUTO	1,00	EDUCAÇÃO FÍSICA	VITÓRIA DA CONQUISTA	18/04/2022	365	18/04/2023	-392	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3286226	40	SUBSTITUTO	1,00	HISTÓRIA	EUNÁPOLIS	19/04/2022	365	19/04/2023	-391	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1420225	40	SUBSTITUTO	1,00	LÍNGUA INGLESA	SEABRA	20/04/2022	365	20/04/2023	-390	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	OCUPAÇÃO DE CARGO DE DIREÇÃO
3286227	20	SUBSTITUTO	0,65	LÍNGUA PORTUGUESA	SEABRA	25/04/2022	365	25/04/2023	-385	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1051799	40	SUBSTITUTO	1,00	ADMINISTRAÇÃO	SALVADOR	02/05/2022	365	02/05/2023	-378	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3288176	40	SUBSTITUTO	1,00	ENFERMAGEM	EUNÁPOLIS	02/05/2022	365	02/05/2023	-378	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1253454	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	SALVADOR	10/05/2022	365	10/05/2023	-370	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3289378	20	SUBSTITUTO	0,65	EDUCAÇÃO FÍSICA	JACOBINA	11/05/2022	365	11/05/2023	-369	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
1377466	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA MECÂNICA	SIMÕES FILHO	11/05/2022	365	11/05/2023	-369	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
1249679	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA AMBIENTAL	EUNÁPOLIS	16/05/2022	365	16/05/2023	-364	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3293997	40	SUBSTITUTO	1,00	Filosofia	BRUMADO	17/05/2022	365	17/05/2023	-363	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3293418	40	SUBSTITUTO	1,00	QUÍMICA	JEQUIÉ	18/05/2022	365	18/05/2023	-362	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1148508	20	SUBSTITUTO	0,65	NUTRIÇÃO	BARREIRAS	19/05/2022	365	19/05/2023	-361	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3294009	40	SUBSTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	IRECÉ	24/05/2022	365	24/05/2023	-356	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3293955	40	SUBSTITUTO	1,00	LIBRAS	BRUMADO	27/05/2022	365	27/05/2023	-353	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3294367	40	SUBSTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	ILHEUS [1]	30/05/2022	365	30/05/2023	-350	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	OCUPAÇÃO DE CARGO DE DIREÇÃO
1648192	40	SUBSTITUTO	1,00	HISTÓRIA	SEABRA	30/05/2022	365	30/05/2023	-350	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3299418	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA CIVIL	SALVADOR	06/06/2022	365	06/06/2023	-343	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3300848	40	SUBSTITUTO	1,00	REFRIGERAÇÃO	SALVADOR	09/06/2022	365	09/06/2023	-340	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3294329	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA MECÂNICA	IRECÉ	09/06/2022	365	09/06/2023	-340	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3300847	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	SALVADOR	09/06/2022	365	09/06/2023	-340	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAR DE INTERESSES PESSOAIS
1372839	40	SUBSTITUTO	1,00	LÍNGUA PORTUGUESA	SALVADOR	10/06/2022	365	10/06/2023	-339	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS

3294927	40	SUSBTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	EUCLIDES DA CUNHA	10/06/2022	365	10/06/2023	-339	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	OCUPAÇÃO DE CARGO DE DIREÇÃO
1121385	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA DE ALIMENTOS	BARREIRAS	13/06/2022	365	13/06/2023	-336	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3295144	40	SUSBTITUTO	1,00	COMPUTAÇÃO	FEIRA DE SANTANA	13/06/2022	365	13/06/2023	-336	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3294932	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	EUCLIDES DA CUNHA	13/06/2022	365	13/06/2023	-336	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE, SUPERIOR A 60 DIAS.
3790613	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	CAMAÇARI	13/06/2022	365	13/06/2023	-336	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE, SUPERIOR A 60 DIAS.
3295141	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	EUCLIDES DA CUNHA	13/06/2022	365	13/06/2023	-336	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3294930	40	SUSBTITUTO	1,00	FILOSOFIA	VALENÇA	13/06/2022	365	13/06/2023	-336	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1998285	40	SUSBTITUTO	1,00	ELETRÔNICA	SALVADOR	13/06/2022	365	13/06/2023	-336	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3298094	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA CIVIL	ILHÉUS	14/06/2022	365	14/06/2023	-335	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
1040517	40	SUSBTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	BARREIRAS	14/06/2022	365	14/06/2023	-335	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	OCUPAÇÃO DE CARGO DE DIREÇÃO
3295003	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	BARREIRAS	14/06/2022	365	14/06/2023	-335	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3295005	40	SUSBTITUTO	1,00	ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO	BARREIRAS	14/06/2022	365	14/06/2023	-335	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1047183	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	BARREIRAS	14/06/2022	365	14/06/2023	-335	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
1881620	40	SUSBTITUTO	1,00	ARTES	JUAZEIRO	14/06/2022	365	14/06/2023	-335	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1995330	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA DE ALIMENTOS	BARREIRAS	14/06/2022	365	14/06/2023	-335	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	OCUPAÇÃO DE CARGO DE DIREÇÃO
3295138	40	SUSBTITUTO	1,00	FILOSOFIA	IRECÉ	15/06/2022	365	15/06/2023	-334	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3298070	40	SUSBTITUTO	1,00	ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO	EUCLIDES DA CUNHA	20/06/2022	365	20/06/2023	-329	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA À GESTANTE
2820510	40	SUSBTITUTO	1,00	ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO	PAULO AFONSO	20/06/2022	365	20/06/2023	-329	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3298085	40	SUSBTITUTO	1,00	LÍNGUA INGLESA	VITÓRIA DA CONQUISTA	21/06/2022	365	21/06/2023	-328	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3297906	40	SUSBTITUTO	1,00	FILOSOFIA	BRUMADO	21/06/2022	365	21/06/2023	-328	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
1045125	40	SUSBTITUTO	1,00	ENFERMAGEM	BARREIRAS	22/06/2022	365	22/06/2023	-327	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1392093	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	BARREIRAS	22/06/2022	365	22/06/2023	-327	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3307173	40	SUSBTITUTO	1,00	ENFERMAGEM	BARREIRAS	22/06/2022	365	22/06/2023	-327	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
1995419	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	ILHÉUS	27/06/2022	365	27/06/2023	-322	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3299665	20	SUSBTITUTO	0,65	FÍSICA	JACOBINA	27/06/2022	365	27/06/2023	-322	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3299692	40	SUSBTITUTO	1,00	QUÍMICA	JACOBINA	27/06/2022	365	27/06/2023	-322	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	OCUPAÇÃO DE CARGO DE DIREÇÃO
3307766	40	SUSBTITUTO	1,00	COMPUTAÇÃO	PORTO SEGURO	28/06/2022	365	28/06/2023	-321	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	OCUPAÇÃO DE CARGO DE DIREÇÃO
3298372	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	SANTO ANTÔNIO DE JESUS	28/06/2022	365	28/06/2023	-321	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3304236	40	SUSBTITUTO	1,00	LÍNGUA INGLESA	SALVADOR	29/06/2022	365	29/06/2023	-320	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3300089	40	SUSBTITUTO	1,00	EDUCAÇÃO FÍSICA	SIMÕES FILHO	29/06/2022	365	29/06/2023	-320	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3307185	40	SUSBTITUTO	1,00	SEGURANÇA DO TRABALHO	BARREIRAS	29/06/2022	365	29/06/2023	-320	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
1359443	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA CIVIL	ILHÉUS	29/06/2022	365	29/06/2023	-320	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3298680	40	SUSBTITUTO	1,00	ADMINISTRAÇÃO	SALVADOR	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	OCUPAÇÃO DE CARGO DE DIREÇÃO
3304713	40	SUSBTITUTO	1,00	ADMINISTRAÇÃO	VALENÇA	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3307347	20	SUSBTITUTO	0,65	LÍNGUA INGLESA	SEABRA	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3306261	40	SUSBTITUTO	1,00	ADMINISTRAÇÃO	EUNÁPOLIS	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3298063	40	SUSBTITUTO	1,00	EDUCAÇÃO FÍSICA	EUNÁPOLIS	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3304192	40	SUSBTITUTO	1,00	BIOLOGIA	SIMÕES FILHO	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3303882	40	SUSBTITUTO	1,00	ADMINISTRAÇÃO	VITÓRIA DA CONQUISTA	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA À GESTANTE
1248983	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	IRECÉ	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3298672	40	SUSBTITUTO	1,00	FÍSICA	BRUMADO	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3298098	20	SUSBTITUTO	0,65	ESPANHOL	EUCLIDES DA CUNHA	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3301383	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA MECÂNICA	JEQUIÉ	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3304138	40	SUSBTITUTO	1,00	ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO	SIMÕES FILHO	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3300052	40	SUSBTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	VALENÇA	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3303591	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	SALVADOR	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1402228	40	SUSBTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	JACOBINA	30/06/2022	365	30/06/2023	-319	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	OCUPAÇÃO DE CARGO DE DIREÇÃO
3298905	40	SUSBTITUTO	1,00	LÍNGUA INGLESA	SALVADOR	01/07/2022	365	01/07/2023	-318	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA À GESTANTE
2405125	40	SUSBTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	SALVADOR	01/07/2022	365	01/07/2023	-318	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE, SUPERIOR A 60 DIAS.
3300850	40	SUSBTITUTO	1,00	LÍNGUA PORTUGUESA	SIMÕES FILHO	01/07/2022	365	01/07/2023	-318	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3299299	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	BRUMADO	01/07/2022	365	01/07/2023	-318	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3299281	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	SEABRA	01/07/2022	365	01/07/2023	-318	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3307806	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	PAULO AFONSO	01/07/2022	365	01/07/2023	-318	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3299142	40	SUSBTITUTO	1,00	FILOSOFIA	SEABRA	01/07/2022	365	01/07/2023	-318	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	OCUPAÇÃO DE CARGO DE DIREÇÃO
3298706	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	BARREIRAS	01/07/2022	365	01/07/2023	-318	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2297852	20	SUSBTITUTO	0,65	ENGENHARIA ELÉTRICA	PAULO AFONSO	01/07/2022	365	01/07/2023	-318	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3299143	40	SUSBTITUTO	1,00	ARTES	SEABRA	01/07/2022	365	01/07/2023	-318	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3310875	40	SUSBTITUTO	1,00	HISTÓRIA	ILHÉUS	21/09/2022	365	21/09/2023	-236	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3311087	40	SUSBTITUTO	1,00	SOCIOLOGIA	ILHÉUS	27/09/2022	365	27/09/2023	-230	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3316841	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA ELÉTRICA	SALVADOR	24/10/2022	365	24/10/2023	-203	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO

3315751	40	SUBSTITUTO	1,00	BIOLOGIA	BRUMADO	31/10/2022	365	31/10/2023	-196	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3299989	40	SUBSTITUTO	1,00	ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO	SEABRA	03/11/2022	365	03/11/2023	-193	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
1047161	40	SUBSTITUTO	1,00	ARQUITETURA	BRUMADO	16/11/2022	365	16/11/2023	-180	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3316842	40	SUBSTITUTO	1,00	ARTES	FEIRA DE SANTANA	21/11/2022	365	21/11/2023	-175	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE, SUPERIOR A 60 DIAS.
1397180	40	SUBSTITUTO	1,00	EDUCAÇÃO FÍSICA	FEIRA DE SANTANA	22/11/2022	365	22/11/2023	-174	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE, SUPERIOR A 60 DIAS.
3319233	40	SUBSTITUTO	1,00	ARTES	ILHÉUS	13/12/2022	365	13/12/2023	-153	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3324090	40	SUBSTITUTO	1,00	LÍNGUA PORTUGUESA	IRECÊ	23/01/2023	365	23/01/2024	-112	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1123041	40	SUBSTITUTO	1,00	SOCIOLOGIA	SIMÕES FILHO	02/02/2023	365	02/02/2024	-102	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3332916	40	SUBSTITUTO	1,00	FÍSICA	SEABRA	08/02/2023	365	08/02/2024	-96	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3333715	40	SUBSTITUTO	1,00	FÍSICA	ILHÉUS	23/02/2023	365	23/02/2024	-81	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3333222	40	SUBSTITUTO	1,00	QUÍMICA	SALVADOR	27/02/2023	365	27/02/2024	-77	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3332907	40	SUBSTITUTO	1,00	LÍNGUA PORTUGUESA	BRUMADO	27/02/2023	365	27/02/2024	-77	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1096609	40	SUBSTITUTO	1,00	ATENDIMENTO EDUCACIONAL ESPECIALIZADO	VITÓRIA DA CONQUISTA	28/02/2023	365	28/02/2024	-76	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	Ocupação de cargo de direção
1785371	40	SUBSTITUTO	1,00	FÍSICA	CAMAÇARI	01/03/2023	365	29/02/2024	-75	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3333230	40	SUBSTITUTO	1,00	EDUCAÇÃO FÍSICA	ILHÉUS	06/03/2023	365	05/03/2024	-70	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3332926	40	SUBSTITUTO	1,00	ADMINISTRAÇÃO	VITÓRIA DA CONQUISTA	06/03/2023	365	05/03/2024	-70	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1415975	40	SUBSTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	JEQUIÉ	06/03/2023	365	05/03/2024	-70	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3333628	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA MECÂNICA	JEQUIÉ	06/03/2023	365	05/03/2024	-70	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1048368	40	SUBSTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	JEQUIÉ	08/03/2023	365	07/03/2024	-68	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE, SUPERIOR A 60 DIAS.
1062789	40	SUBSTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	BRUMADO	08/03/2023	365	07/03/2024	-68	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA PARA TRATAMENTO DE SAÚDE, SUPERIOR A 60 DIAS.
3333226	20	SUBSTITUTO	0,65	QUÍMICA	BRUMADO	09/03/2023	365	08/03/2024	-67	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3333218	40	SUBSTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	BRUMADO	13/03/2023	365	12/03/2024	-63	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3783148	40	SUBSTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	CAMAÇARI	14/03/2023	365	13/03/2024	-62	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3336867	40	SUBSTITUTO	1,00	SOCIOLOGIA	JUAZEIRO	20/03/2023	365	19/03/2024	-56	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3337243	40	SUBSTITUTO	1,00	QUÍMICA	LAURO DE FREITAS	20/03/2023	365	19/03/2024	-56	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	Ocupação de cargo de direção
1288054	40	SUBSTITUTO	1,00	ESPANHOL	JACOBINA	20/03/2023	365	19/03/2024	-56	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3336869	40	SUBSTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	SANTO ANTONIO DE ...	20/03/2023	365	19/03/2024	-56	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
3337246	40	SUBSTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	PAULO AFONSO	20/03/2023	365	19/03/2024	-56	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3337251	40	SUBSTITUTO	1,00	HISTÓRIA	SANTO ANTONIO DE ...	23/03/2023	365	22/03/2024	-53	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3336840	40	SUBSTITUTO	1,00	ATENDIMENTO EDUCACIONAL E...	JACOBINA	24/03/2023	365	23/03/2024	-52	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	Ocupação de cargo de direção
3341106	40	SUBSTITUTO	1,00	ADMINISTRAÇÃO	JUAZEIRO	27/03/2023	365	26/03/2024	-49	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
1220333	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA DE MINAS	BRUMADO	27/03/2023	365	26/03/2024	-49	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3337298	40	SUBSTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	CAMAÇARI	30/03/2023	365	29/03/2024	-46	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3337244	40	SUBSTITUTO	1,00	ATENDIMENTO EDUCACIONAL E...	FEIRA DE SANTANA	03/04/2023	365	02/04/2024	-42	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3336864	40	SUBSTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	EUCLIDES DA CUNHA	04/04/2023	365	03/04/2024	-41	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3344675	20	SUBSTITUTO	0,65	EDUCAÇÃO FÍSICA	LAURO DE FREITAS	10/04/2023	365	09/04/2024	-35	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3336846	40	SUBSTITUTO	1,00	DESIGN	LAURO DE FREITAS	10/04/2023	365	09/04/2024	-35	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3344677	20	SUBSTITUTO	0,65	LIBRAS	LAURO DE FREITAS	10/04/2023	365	09/04/2024	-35	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1124167	40	SUBSTITUTO	1,00	SOCIOLOGIA	JACOBINA	13/04/2023	365	12/04/2024	-32	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3341113	40	SUBSTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	JACOBINA	17/04/2023	365	16/04/2024	-28	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
1228733	40	SUBSTITUTO	1,00	FÍSICA	VALENÇA	17/04/2023	365	16/04/2024	-28	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3344291	40	SUBSTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	IRECÊ	19/04/2023	365	18/04/2024	-26	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3341140	40	SUBSTITUTO	1,00	ENGENHARIA AMBIENTAL	SEABRA	24/04/2023	365	23/04/2024	-21	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
1310905	40	SUBSTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	VALENÇA	24/04/2023	365	23/04/2024	-21	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3341109	40	SUBSTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	VALENÇA	24/04/2023	365	23/04/2024	-21	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
3341677	40	SUBSTITUTO	1,00	FÍSICA	VALENÇA	24/04/2023	365	23/04/2024	-21	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1046863	40	SUBSTITUTO	1,00	LIBRAS	SALVADOR	02/05/2023	365	01/05/2024	-13	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA À GESTANTE
3341124	40	SUBSTITUTO	1,00	BIOLOGIA	ILHÉUS	03/05/2023	365	02/05/2024	-12	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
3341133	40	SUBSTITUTO	1,00	ATENDIMENTO EDUCACIONAL E...	BRUMADO	03/05/2023	365	02/05/2024	-12	VENCIDO	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1266737	40	SUBSTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	SALVADOR	12/05/2023	365	11/05/2024	-3	VENCIDO	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
2433599	20	SUBSTITUTO	0,65	MATEMÁTICA	SEABRA	16/05/2023	365	15/05/2024	1	RENOVAR	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2433596	20	SUBSTITUTO	0,65	LIBRAS	FEIRA DE SANTANA	17/05/2023	365	16/05/2024	2	RENOVAR	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2433593	40	SUBSTITUTO	1,00	Filosofia	EUÂNPOLIS	05/06/2023	365	04/06/2024	21	RENOVAR	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2434706	40	SUBSTITUTO	1,00	BIOLOGIA	SALVADOR	07/06/2023	365	06/06/2024	23	RENOVAR	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2434421	40	SUBSTITUTO	1,00	QUÍMICA	SALVADOR	07/06/2023	365	06/06/2024	23	RENOVAR	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
2434423	40	SUBSTITUTO	1,00	QUÍMICA	SALVADOR	07/06/2023	365	06/06/2024	23	RENOVAR	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	LICENÇA POR MOTIVO DE AFASTAMENTO DO CÔNJUGE
2438161	40	SUBSTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	SALVADOR	14/06/2023	365	13/06/2024	30	RENOVAR	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
2434459	20	SUBSTITUTO	0,65	DIREITO	JUAZEIRO	14/06/2023	365	13/06/2024	30	RENOVAR	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
2434451	40	SUBSTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	BRUMADO	15/06/2023	365	14/06/2024	31	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2438276	40	SUBSTITUTO	1,00	INFORMÁTICA	EUCLIDES DA CUNHA	19/06/2023	365	18/06/2024	35	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2438183	40	SUBSTITUTO	1,00	ELETRÔNICA GERAL	SALVADOR	20/06/2023	365	19/06/2024	36	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2438169	40	SUBSTITUTO	1,00	Filosofia	JUAZEIRO	27/06/2023	365	26/06/2024	43	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2438171	40	SUBSTITUTO	1,00	QUÍMICA	PORTO SEGURO	01/07/2023	365	30/06/2024	47	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO

2438174	40	SUSBTITUTO	1,00	EDUCAÇÃO FÍSICA	PORTO SEGURO	01/07/2023	365	30/06/2024	47	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2438157	20	SUSBTITUTO	0,65	DESENHO TÉCNICO	SEABRA	03/07/2023	365	02/07/2024	49	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2438163	40	SUSBTITUTO	1,00	SOCIOLOGIA	VALENÇA	04/07/2023	365	03/07/2024	50	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2438182	20	SUSBTITUTO	0,65	ENGENHARIA AMBIENTAL	SEABRA	05/07/2023	365	04/07/2024	51	OK	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
2438156	40	SUSBTITUTO	1,00	GEOGRAFIA	EUCLIDES DA CUNHA	10/07/2023	365	09/07/2024	56	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2438168	40	SUSBTITUTO	1,00	BIOLOGIA	EUCLIDES DA CUNHA	10/07/2023	365	09/07/2024	56	OK	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
2438177	40	SUSBTITUTO	1,00	LÍNGUA PORTUGUESA	SANTO ANTÔNIO DE ...	10/07/2023	365	09/07/2024	56	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2438346	40	SUSBTITUTO	1,00	HISTÓRIA	FEIRA DE SANTANA	13/07/2023	365	12/07/2024	59	OK	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	Ocupação de cargo de direção
2441650	40	SUSBTITUTO	1,00	Filosofia	FEIRA DE SANTANA	02/08/2023	365	01/08/2024	79	OK	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
2441649	40	SUSBTITUTO	1,00	ENGENHARIA CIVIL	SALVADOR	24/07/2023	365	23/07/2024	70	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2441652	40	SUSBTITUTO	1,00	DESENHO TÉCNICO	LAURO DE FREITAS	04/08/2023	365	03/08/2024	81	OK	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
2441647	40	SUSBTITUTO	1,00	FÍSICA	SALVADOR	24/07/2023	365	23/07/2024	70	OK	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
2441644	40	SUSBTITUTO	1,00	SM5	SALVADOR	19/07/2023	365	18/07/2024	65	OK	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
2441645	40	SUSBTITUTO	1,00	QUÍMICA	SALVADOR	07/08/2023	365	06/08/2024	84	OK	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
2441723	40	SUSBTITUTO	1,00	BIOLOGIA	VALENÇA	07/08/2023	365	06/08/2024	84	OK	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	Ocupação de cargo de direção
2441643	40	SUSBTITUTO	1,00	LÍNGUA PORTUGUESA	EUCLIDES DA CUNHA	10/08/2023	365	09/08/2024	87	OK	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	AFASTAMENTO PARA ESTUDOS EM PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU NO PAÍS
2441653	40	SUSBTITUTO	1,00	LÍNGUA PORTUGUESA	SIMÕES FILHO	09/08/2023	365	08/08/2024	86	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2442539	20	SUSBTITUTO	0,65	MATERIAIS E METROLOGIA	SALVADOR	03/08/2023	365	02/08/2024	80	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2441925	40	SUSBTITUTO	1,00	COMPUTAÇÃO	LAURO DE FREITAS	24/07/2023	365	23/07/2024	70	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2441919	40	SUSBTITUTO	1,00	ELETRÔNICA	SALVADOR	14/07/2023	365	13/07/2024	60	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2441932	40	SUSBTITUTO	1,00	COMPUTAÇÃO	SALVADOR	01/08/2023	365	31/07/2024	78	OK	CONTRATADO	SUBSTITUIÇÃO	VACÂNCIA DE CARGO EFETIVO
2442545	40	SUSBTITUTO	1,00	MATEMÁTICA	VALENÇA	19/07/2023	365	18/07/2024	65	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2442538	40	SUSBTITUTO	1,00	COMPUTAÇÃO	SALVADOR	02/08/2023	365	01/08/2024	79	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
2931993	40	SUSBTITUTO	1,00	TURISMO	SALVADOR	07/08/2023	365	06/08/2024	84	OK	CONTRATADO	VAGA REAL	EXPANSÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO
1531308	D.E	EFETIVO	1,65		SALVADOR								
2461010	D.E	EFETIVO	1,65		VITÓRIA DA CONQUI...								
1331486	D.E	EFETIVO	1,65		SEABRA								
1961671	D.E	EFETIVO	1,65		EUCLIDES DA CUNHA								
1041281	D.E	EFETIVO	1,65		VALENÇA								
1731686	D.E	EFETIVO	1,65		FEIRA DE SANTANA								
1311938	D.E	EFETIVO	1,65		SIMÕES FILHO								
1561197	D.E	EFETIVO	1,65		SANTO AMARO								
1651380	D.E	EFETIVO	1,65		SANTO AMARO								
2221588	D.E	EFETIVO	1,65		SIMÕES FILHO								
1781752	D.E	EFETIVO	1,65		SANTO AMARO								
1681230	D.E	EFETIVO	1,65		CAMAÇARI								
1851113	D.E	EFETIVO	1,65		PORTO SEGURO								
2611713	D.E	EFETIVO	1,65		SIMÕES FILHO								
1891208	D.E	EFETIVO	1,65		LAURO DE FREITAS								
2661182	D.E	EFETIVO	1,65		SALVADOR								
1851203	D.E	EFETIVO	1,65		SALVADOR								

---

POWER BI. - PRIMEIRO VISUAL - REVELA O CENÁRIO DO BPEQ EM SALVADOR

Campus: Todos



### Gestão de Pessoal | BPEq



Contratos por Motivo legal



Admissão no tempo Situação dos Campus



Autor(a): Tamires Silva de Andrade

Capítulo 10. REFERÊNCIAS

BPEq



Por campus



Por disciplina



Veja a legenda das cores



Banco de Professor Equivalente do IFBA: 3.065,28

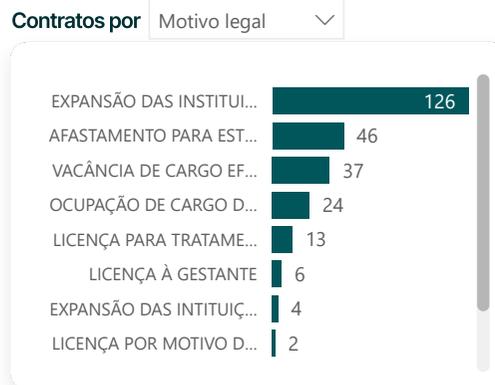
Fonte: Portaria Conjunta 28/2023-MGI/MEC

POWER BI. - PRIMEIRO VISUAL - REVELA O CENÁRIO DO BPEQ EM TODO O IFBA

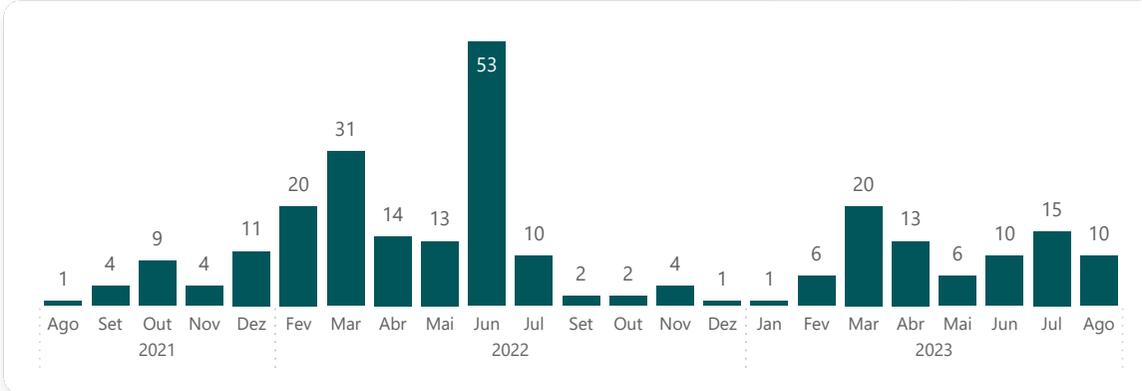


## Gestão de Pessoal | BPEq

Campus: Todos



Admissão no tempo Situação dos Campus



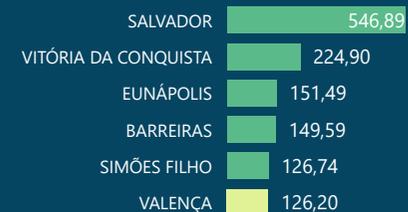
Autor(a): Tamires Silva de Andrade

Capítulo 10. REFERÊNCIAS

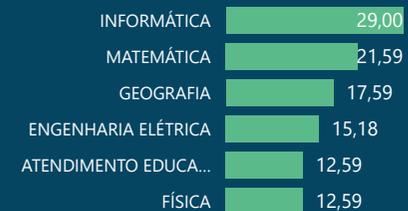
### BPEq



### Por campus



### Por disciplina



Veja a legenda das cores

Banco de Professor Equivalente do IFBA: 3.065,28

Fonte: Portaria Conjunta 28/2023-MGI/MEC

---

POWER BI. - SEGUNDO VISUAL - REVELA A LISTAGEM DOS CONTRATOS VENCIDOS E A VENCER



---

## FORMULÁRIO DE VALIDAÇÃO

14/05/2024, 15:15

FORMULÁRIO DE VALIDAÇÃO DO PRODUTO EDUCACIONAL : DASHBOARD DE GESTÃO DO BPEQ DO IFBA



P.E.

## FORMULÁRIO DE VALIDAÇÃO DO PRODUTO EDUCACIONAL : DASHBOARD DE GESTÃO DO BPEQ DO IFBA

Olá! Sou Tamires Andrade, mestranda no Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica - PROFEPT, no Instituto Federal da Bahia, orientada pelo Professor Dr. Danilo Almeida e sob coorientação do Professor Dr. Jancarlos Lapa. Este formulário tem como objetivo validar o produto educacional idealizado para responder a pergunta central da pesquisa do mestrado: "Como fazer a gestão do banco de professor-equivalente? Uma proposta a partir da realidade do Instituto Federal da Bahia".

O banco de professor-equivalente (BPEq) foi instituído como instrumento de gestão de pessoal, sendo formado pela soma dos Professores do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico efetivos, substitutos e visitantes, expressa na unidade professor-equivalente. Assim, para cada cargo e regime de trabalho é atribuído um fator de equivalência. As normativas atribuem, ainda, o limite de reserva do BPEq de 20%, para que ocorra a contratação de docentes substitutos / visitantes.

Desta forma, o produto educacional proposto pretende auxiliar a gestão do banco oferecendo uma sistemática dinâmica, intuitiva e transparente.

Para seguir as etapas de validação você poderá ler o Qr Code, exposto acima, - apontando a câmera do seu celular - ou abrir o link a seguir: <<https://bit.ly/pe-dissertacao-tamiresandrade>>

O Dashboard possui duas telas, podendo ser modificada clicando na lateral esquerda abaixo das logomarcas do IFBA e do PROFEPT. No ícone visão geral do BPEq é possível ter acesso ao cenário do BPEq com o respectivo saldo selecionando a opção todos os campus, ou caso seja de seu interesse apenas um campus. Já no ícone Docentes substitutos é possível que verificar os contratos, vencidos e a vencer por campus e carga horária.

O Dashboard possui hiperlink com a Portaria Conjunta 28/2023 -MGI/MEC; botões e legendas de descanso - que não necessita de clique; seleção de informações para a filtragem na página "Docentes Substitutos".

Salientamos que a inserção dos dados somente poderá ocorrer de modo incremental através do DataWarehouse que será fornecido a equipe gestora.

Para a testagem do protótipo foram utilizados os dados fornecidos pela gestão do BPEq do IFBA

14/05/2024, 15:15

FORMULÁRIO DE VALIDAÇÃO DO PRODUTO EDUCACIONAL : DASHBOARD DE GESTÃO DO BPEQ DO IFBA

no mês de Agosto de 2023. Os dados fornecidos passaram pelos tratamentos necessários a fim de adequar-se a LGPD ( Lei Geral de Proteção de Dados).

### 1. Identifique o seu perfil

Sou / fui gestor do BPEq

Nunca forneça sua senha. [Relatar abuso](#)



Este conteúdo foi criado pelo proprietário do formulário. Os dados que você enviar serão enviados ao proprietário do formulário. A Microsoft não é responsável pela privacidade ou práticas de segurança de seus clientes, incluindo aqueles do proprietário deste formulário. Nunca forneça sua senha.

**Microsoft Forms** | Pesquisas, questionários e votações com tecnologia de IA [Criar meu próprio formulário](#)  
[Política de privacidade](#) | [Condições de uso](#)

14/05/2024, 15:15

FORMULÁRIO DE VALIDAÇÃO DO PRODUTO EDUCACIONAL : DASHBOARD DE GESTÃO DO BPEQ DO IFBA



FORMULÁRIO DE VALIDAÇÃO DO PRODUTO EDUCACIONAL : DASHBOARD DE GESTÃO DO BPEQ DO IFBA

\* Obrigatória

### Bem-vindo, gestor!

Nesta seção queremos obter a sua opinião sobre o Produto Educacional que poderá o auxiliar na gestão do BPEq

2. Sobre os parâmetros técnicos e operacionais do BPEq do IFBA, responda sobre o observado no Produto Educacional. \*

	Muito satisfeito	Satisfeito	Pouco satisfeito	Insatisfeito
Foi possível observar a adequação ao limite de saldo de reserva de BPEQ de 20%, que indica a relação entre docentes substitutos e docentes e efetivos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Foi possível observar os contratos que estão próximos ao vencimento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Foi possível observar as tendências por motivo da contratação dos docentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Foi possível observar a composição de docentes efetivos e substitutos por campus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Foi possível observar os limites de saldo de reserva de BPEQ de 20%, por campus.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14/05/2024, 15:15

FORMULÁRIO DE VALIDAÇÃO DO PRODUTO EDUCACIONAL : DASHBOARD DE GESTÃO DO BPEQ DO IFBA

	Muito satisfeito	Satisfeito	Pouco satisfeito	Insatisfeito
Foi possível observar ao longo do tempo quando ocorre mais contratação de docentes substitutos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O P.E. ajudará a acompanhar os contratos próximos ao vencimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O P.E ajudará a administrar as contratações dos docentes substitutos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O P.E. apresenta informações essenciais para gerenciar o BPEQ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Sobre os parâmetros estéticos e intuitivos do P.E \*

	Muito satisfeito	Satisfeito	Pouco satisfeito	Insatisfeito
O P.E apresenta bom visual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O design é intuitivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As cores e fontes estão bem dispostas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Caso esse Dashboard esteja disposto para acesso público - em uma escala de 1 a 5 - você acredita que esta pode ser uma forma de tornar os contratos de docentes substitutos/ visitantes e saldo do BPEq mais transparente? \*



5. Caso você tenha estado pouco satisfeito ou insatisfeito com algum dos parâmetros expostos acima nos explique o porquê. A sua opinião é muito importante!

14/05/2024, 15:15

FORMULÁRIO DE VALIDAÇÃO DO PRODUTO EDUCACIONAL : DASHBOARD DE GESTÃO DO BPEQ DO IFBA

Insira sua resposta

6. Espaço para registro dos comentários, críticas e/ou sugestões. Sinta-se livre para comentar tudo que julgar pertinente.

Insira sua resposta

Nunca forneça sua senha. [Relatar abuso](#)



Este conteúdo foi criado pelo proprietário do formulário. Os dados que você enviar serão enviados ao proprietário do formulário. A Microsoft não é responsável pela privacidade ou práticas de segurança de seus clientes, incluindo aqueles do proprietário deste formulário. Nunca forneça sua senha.

**Microsoft Forms** | Pesquisas, questionários e votações com tecnologia de IA [Criar meu próprio formulário](#)

[Política de privacidade](#) | [Condições de uso](#)