



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA BAHIA**  
**DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO – CAMPUS I**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO GESTÃO E TECNOLOGIAS**  
**APLICADAS À EDUCAÇÃO – GESTEC**  
**MESTRADO PROFISSIONAL**

**ELIS MARY AVELINO DE AZEVEDO**

**CONTRATAÇÕES TEMPORÁRIAS NA ADMINISTRAÇÃO**  
**PÚBLICA AUTÁRQUICA: um estudo de caso no Instituto**  
**Federal Baiano e o aprimoramento de suas práticas**

Salvador

2013

**ELIS MARY AVELINO DE AZEVEDO**

**CONTRATAÇÕES TEMPORÁRIAS NA ADMINISTRAÇÃO  
PÚBLICA: um estudo de caso no Instituto Federal Baiano e  
o aprimoramento de suas práticas**

Dissertação de Mestrado submetida ao Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologias aplicadas à Educação (GESTEC), da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Mestre em Educação.

**Orientador: José Cláudio Rocha**

Salvador

2013

AZEVEDO, Elis Mary Avelino de.

**Contratações temporárias na Administração Pública. Um estudo de caso no âmbito do Instituto Federal Baiano.** Salvador - Bahia.; 117 fls. E. M. A. de AZEVEDO, 2013.

Orientador: Professor Ds. José Cláudio Rocha.

Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual do Estado da Bahia.

Departamento de Educação, Campus I.

Bibliografia.

1. Contratações temporárias 2. Políticas educacionais 3. Educação Profissional. 4. Gestão Pedagógica. Gestão Administrativa  
I. Título.

Comissão de Ética do Instituto Federal Baiano

Protocolo nº 01/2012

Data: 07/12/2012

**ELIS MARY AVELINO DE AZEVEDO**

**CONTRATAÇÕES TEMPORÁRIAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA:  
um estudo de caso no Instituto Federal Baiano e o  
aprimoramento de suas práticas**

Dissertação de Mestrado submetida ao Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologias aplicadas à Educação (GESTEC), da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Mestre em Educação.

Aprovada em \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_.

Profº Drº José Cláudio Rocha  
Orientador  
Instituição: Universidade do Estado da Bahia

Profº Drº Ivan Luiz Novaes  
Examinador  
Instituição: Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Daniele da Silva Matos  
Examinadora  
Instituição: Instituto Federal Baiano

## AGRADECIMENTOS

Sopeso este trabalho dissertativo como resultado de uma jornada reflexiva que principiou desde janeiro de 2003, quando comecei a atuar em prol da eficácia dos processos de gestão de pessoas em uma instituição federal de ensino.

A partir daí, vários foram os momentos de inquietude no sentido de conhecer e compreender das pragmáticas administrativas para uma gestão pedagógica minimamente eficiente, que alberga seus atos sob os comandos principiológicos coercitivos da Administração Pública.

Apesar de uma inquietude solitária, foi também polifônica, porque foi constituída por todas as vozes indiretas oriundas do arcabouço legal, processual e operacional vivido hodiernamente, as quais me impulsionaram ao estudo reflexivo, dinâmico e ético dos processos de contratações temporárias na Administração Pública e, mormente, no Instituto Federal Baiano, palco da minha vivência profissional.

A todos que me instituíram e me constituíram como pesquisadora. A todos que, de alguma forma marcaram e marcam minha existência de cidadã absorvida com os rumos da educação brasileira, meu mais singelo, profundo e sincero obrigada!

Agradeço, de forma especial, aos que contribuíram com ênfase para a consecução deste trabalho:

Ao meu Grande, Onipotente, Onisciente e Onipresente Deus, pela sua Presença, seu Amor e permissão de vitórias constituídas ao longo da minha vida terrena;

Aos professores do Programa GESTEC, pela disponibilidade total no decurso desta caminhada acadêmica;

Aos colegas do Programa GESTEC pela companhia e união;

Ao Prof. Drº José Cláudio Rocha, meu orientador, pela ética, responsabilidade, disposição e compreensão;

Aos sujeitos-atores desta pesquisa, pela confiança depositada na pesquisadora e no resultado da pesquisa;

À Tito, meu marido, pelo carinho, atenção, cuidado, presença, apoio irrestrito ao meu crescimento intelectual, profissional e também espiritual, companheiro há 17 anos dos meus dissabores, sabores, alegrias, angústias, amor e paixão, pela compreensão dos dias, noites e finais de semana de dedicação.

À Laís, filha amada, também acadêmica, minha maior interlocutora e revisora em muitos momentos nesse processo de escrita. Quanto orgulho!

Ao meu amado Pai, Cibelde, pelo comportamento ético, virtuoso e exemplar de Homem de Deus, de pai torcedor pelo sucesso dos filhos, que com tamanha sabedoria me incentiva a trilhar pelos caminhos da honestidade, humildade e perseverança, buscando em todos os momentos a sabedoria vinda de Deus.

À minha doce e amada Mãe, Iracema (*in memoriam*), que partiu para as Moradas Divinas, mas é presente em meus pensamentos. O que fomos uma para outra, ainda somos e sempre seremos. Sempre vou levar comigo tudo o que você me ensinou, pois sinto sempre a sua presença me inspirando a ser melhor.

Obrigada a todos!

*“Não temas, porque eu sou contigo; não te assombres, porque eu sou teu Deus; eu te esforço e te ajudo, e te sustento com a destra da minha justiça”*

*Isaías, 41:10*

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

### **FIGURAS**

- Figura 1. Reordenamento da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica
- Figura 2. Cenário da Rede até 2010
- Figura 3. Unidades em mesorregiões
- Figura 4. Painel geográfico da rede
- Figura 5. Relatório quantitativo da Rede até 2014
- Figura 6. Institutos Federais no estado da Bahia
- Figura 7. Instituto Federal Baiano e seus Campi
- Figura 8. Estrutura organizacional da Pró-Reitoria de Ensino do IF Baiano
- Figura 9. IF Baiano em números
- Figura 10. Sistema de Integrado de Monitoramento do Ministério da Educação
- Figura 11. Percurso da pesquisa bibliográfica
- Figura 12. Percurso metodológico

### **GRÁFICOS**

- Figura 13. Concordância dos sujeitos com a pesquisa.
- Figura 14. Papel enquanto gestor pedagógico/administrativo do IF Baiano/Campus.
- Figura 15. Pontos fortes do modelo pedagógico dos Institutos Federais.
- Figura 16. Pontos fracos do modelo pedagógico dos Institutos Federais.
- Figura 17. Como se dão as contratações temporárias no Instituto Federal Baiano.
- Figura 18. Rito processual desde a detecção da necessidade da contratação.
- Figura 19. Critérios norteadores adotados para se gerir as contratações temporárias.
- Figura 20. Importância de critérios norteadores.
- Figura 21. Dificuldade para selecionar docentes com vínculo temporário.
- Figura 22. Ações pedagógicas em processos seletivos desertos.
- Figura 23. Ações administrativas e pedagógicas em caso de rescisão a pedido.
- Figura 24. Ações do IF Baiano relativas à ambientação do contratado.
- Figura 25. Aspectos positivos sobre os procedimentos atuais de contratações.
- Figura 26. Aspectos negativos sobre os procedimentos atuais de contratações.
- Figura 27. Providências da gestão para a ambientação do contratado.



## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1. Quadro de Oferta de Vagas de Cursos Superiores 2012

Tabela 2. Relatório de análise se contratos do Instituto Federal Baiano

Tabela 3. Relatório de análise de editais de processos Seletivos simplificados

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BID - Banco Interamericano de Desenvolvimento

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CEPLAC – Comissão Executiva do Plano de Recuperação da Lavoura Cacaueira.

CRFB/88 – Constituição da República Federativa do Brasil de 1988

EDUCACENSO - radiografia detalhada do sistema educacional brasileiro

EMARC - Escolas Médias de Agropecuária Regional da CEPLAC

ENEM - Exame Nacional do Ensino Médio

FIES - Programa de Financiamento Estudantil

FUNDEB - Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação

IDEB - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

IDH – Índice de Desenvolvimento Humano

IF Baiano – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano

IF's – Institutos Federais

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MEC – Ministério da Educação

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

ONU – Organização das Nações Unidas

PAR - Plano de Ações Articuladas do Ministério da Educação

PDDE - Programa Dinheiro Direto na Escola

PDE - Plano de Desenvolvimento da Educação

PDE ESCOLA - Plano de Desenvolvimento da Escola

PIBID - Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência

PISA - Programa Internacional de Avaliação de Aluno

PNAE Programa Nacional de Alimentação Escolar

PNATE - Programa Nacional de Apoio ao Transporte Escolar

PNE - Plano Nacional de Educação

PNLD - Programa Nacional do Livro Didático

PNDE - Portal Nacional do Documento Eletrônico

PROINFANCIA - Programa Nacional de Reestruturação e Aquisição de Equipamentos para a Rede Escolar Pública de Educação Infantil

PROINFO - Programa Nacional de Tecnologia Educacional

PRONATEC – Programa Nacional de Acesso ao ensino técnico e emprego

PROUNI - Programa Universidade para Todos

REUNI - Programa de Apoio ao Plano de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais

SIAPE - Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos

SIMEC - Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle do Ministério da Educação.

SINAES - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior

SISU - Sistema de Seleção Unificada

USAID - United States Agency for International Development

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	14
CAPÍTULO I	
2. Fundamentação Teórica.....	20
2.1. Políticas Educacionais.....	20
2.1.1. A gestão das políticas educacionais brasileiras.....	20
2.1.2. A Educação Profissional e Tecnológica.....	30
2.2. O Instituto Federal Baiano e sua gestão.....	49
2.2.1. Gestão pedagógica.....	49
2.2.2. Gestão administrativa.....	61
2.3. Políticas de recursos humanos para atendimento à expansão da educação.....	75
2.3.1. As contratações temporárias na Administração Pública.....	75
2.3.2. Cenário das contratações no âmbito do Instituto Federal Baia.....	89
CAPÍTULO II	
3. Orientações metodológicas e problematização da pesquisa.....	96
CAPÍTULO III	
4. Ambiente de caso.....	101
4.1. Contexto do ambiente de caso.....	105
4.2. Coleta de dados.....	107
4.3. Métodos e técnicas para os procedimentos metodológicos da coleta.....	111
4.4. Análise dos dados e apresentação dos resultados .....	114
CAPÍTULO IV	
5. Considerações Finais.....	154
REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO.....	164
ANEXOS	
Anexo A - Indicadores de ensino em 2012.....	171
Anexo B - Indicadores de vagas em cursos em 2012.....	172
Anexo C - Indicadores de distância dos campi e território de identidade.....	175
Anexo D - Indicadores de estrutura organizacional .....	176
Anexo E - Indicadores de desempenho do de ensino em 2012.....	177
Anexo F - Roteiro de instrumento de coleta de dados (questionário).....	178
Anexo G - Termo de consentimento livre e esclarecido.....	181
Anexo H - Autorização institucional para a pesquisa.....	182
Anexo I – Proposta de Regulamentação de contratação temporária.....	183

## RESUMO

O presente trabalho objetivou estudar as contratações de professor substituto e temporário na Administração Pública, consubstanciando o estudo no Instituto Federal Baiano, buscando conhecer as ações administrativas e ritos empregados nas admissões que atendem aos afastamentos de docentes efetivos e a expansão do ensino. Para se realizar este estudo, optou-se pela análise documental do arcabouço legal das contratações temporárias, dos processos que as materializam e da análise dos discursos dos gestores envolvidos. Justificou-se a pesquisa, na medida em que tais admissões refletem na gestão cotidiana, estratégica e de resultados finalísticos, e ainda impactam na formação do egresso. Buscou-se, inicialmente, analisar os novos paradigmas oriundos das políticas públicas para a educação profissional e sua interferência na criação do Instituto Federal Baiano, e, conseqüentemente, na sua gestão administrativa e pedagógica. A parte empírica da pesquisa analisou o rito processual de cada contratação temporária, a partir dos documentos analisados e dos dados coletados dos sujeitos da pesquisa, mediante entrevistas semiestruturadas. Triangulando os dados, o resultado da pesquisa alberga o atual contexto gerencial e processual das contratações temporárias no Instituto Federal Baiano e respectivas recomendações.

Palavras chaves: Contratações temporárias. Políticas Educacionais. Educação Profissional. Gestão pedagógica. Gestão Administrativa.

## **ABSTRACT**

### **Title: Temporary Contracts in Public Administration. A case study within the Federal Institute Baiano**

The present study investigated the hiring of substitute teachers and temporary in Public Administration, consolidating the study at the Federal Institute Baiano seeking for administrative actions and rites employed in admissions that meet the clearances effective teachers and educational expansion. To conduct this study we chose to document analysis of the legal framework of temporary contracts, processes that materialize and analyzing the speeches of the managers involved. Justified the search, to the extent that such admissions reflect the daily management, strategic and results finalistics, and still impact the training of graduates. We sought to initially analyze the new paradigms derived from public policies for professional education and its interference in the creation of the Federal Baiano, and consequently in its administrative and educational management. The empirical part of the research examined the procedural rite of each hiring temporary, from the documents analyzed data collected from research subjects through structured interviews. Triangulating the data, the result of research houses the current context management and procedure of temporary contracts at the Federal Institute Baiano and their recommendations.

Keywords: temporary hires. Educational Policy. Professional Education. Educational management. Administrative Management.