



**UNIVERSIDADE DO ESTADO DA BAHIA  
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO/CAMPUS I  
MESTRADO PROFISSIONAL GESTÃO E TECNOLOGIAS APLICADAS À  
EDUCAÇÃO**

**VÂNIA PIMENTEL LUZ**

**RESULTADOS DE PESQUISAS DOS SERVIDORES DO INSTITUTO FEDERAL  
BAIANO EM MESTRADO PROFISSIONAL: PROPOSTA DE UM PORTFÓLIO**

Salvador  
2019

**VÂNIA PIMENTEL LUZ**

**RESULTADOS DE PESQUISAS DOS SERVIDORES DO INSTITUTO FEDERAL  
BAIANO EM MESTRADO PROFISSIONAL: PROPOSTA DE UM PORTFÓLIO**

Relatório Técnico apresentado ao Programa de Pós-graduação em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC), da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), no âmbito da Área de Concentração I - Gestão da Educação e Redes Sociais, como requisito para obtenção do grau de mestre.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup>. Celeste Maria Pacheco de Andrade.

Salvador  
2019

FICHA CATALOGRÁFICA  
Sistema de Bibliotecas da UNEB  
Dados fornecidos pelo autor

L979

LUZ, VÂNIA PIMENTEL

Resultados de pesquisas dos servidores do Instituto Federal Baiano em mestrado profissional: proposta de um portfólio / VÂNIA PIMENTEL LUZ.-- Salvador, 2019.

127 fls : il.

Orientador(a): Celeste Maria Pacheco de Andrade.

Inclui Referências

Dissertação (Mestrado Profissional) - Universidade do Estado da Bahia. Departamento de Educação. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação - GESTEC, Câmpus I. 2019.

1.Resultado de pesquisa. 2.Mestrado Profissional. 3.Portfólio. 4.Instituto Federal Baiano. 5.Técnico administrativo em educação.

CDD: 001

## FOLHA DE APROVAÇÃO

**“RESULTADOS DE PESQUISAS DOS SERVIDORES DO INSTITUTO FEDERAL BAIANO EM MESTRADO PROFISSIONAL: PROPOSTA DE UM PORTIFÓLIO”**

**Vânia Pimentel Luz**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-Graduação (*Scripto Sensu*) Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação, Área de Concentração I - Gestão da Educação e Redes Sociais, em 03 de junho de 2019, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação, pela Universidade do Estado da Bahia, composta pela Banca Examinadora:



Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Celeste Maria Pacheco de Andrade  
Universidade do Estado da Bahia - UNEB  
Doutorado em História Social  
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP



Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Lidia Boaventura Pimenta  
Universidade do Estado da Bahia - UNEB  
Doutorado em Educação  
Universidade Federal da Bahia - UFBA



Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Lina Maria Brandão de Aras  
Universidade Federal da Bahia – UFBA  
Doutorado em História Social  
Universidade de São Paulo - USP

A minha mãe, ao meu pai, ao meu irmão,  
minhas irmãs, meus tios e tias, amigos e  
amigas.

*Talvez não tenha conseguido fazer o melhor,  
mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou  
o que deveria ser, mas, graças a Deus, não sou  
o que era antes.*  
(Marthin Luther King)

## **AGRADECIMENTOS**

Gratidão é a palavra que exerce poder e atrai as boas vibrações, assim, com a certeza que isso aconteceu comigo expressei os meus agradecimentos.

Agradeço ao meu bom Deus que me concedeu o dom da vida e que sempre me acompanhou nos meus desafios e tribulações e sempre me confortou quando eu quis desistir.

Agradeço à minha mãe Valdira, minha maior incentivadora. Ao meu pai Timóteo que, junto com minha mãe, batalharam por anos para proporcionar a melhor educação para seu filho e suas filhas. Ao meu irmão Raimundo e irmãs Val, Diva e Veu, que acreditaram no meu sonho e me deram forças todos os dias. A minha sobrinha Tamires que respeitou meus momentos de reclusão, obrigada pelo carinho.

Agradeço aos meus queridos mestres do GESTEC, que se dedicaram a ensinar e compartilhar todo o seu conhecimento.

Um agradecimento especial à minha orientadora Celeste Pacheco, a qual me aceitou e me ajudou a entender os caminhos da pesquisa, muita gratidão.

Agradeço, ainda, aos meus e minhas colegas do mestrado, com os quais sempre compartilhei ajuda mútua.

Aos meus colegas de trabalho da Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODIN) que me apoiaram e dividiram o fardo laboral para que eu tivesse a oportunidade de me dedicar aos estudos.

Aos meus queridos amigos e queridas amigas/professores e professoras do IF Baiano, que me ajudaram a entender esse universo científico.

Ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano que possibilitou a realização desse sonho, por meio do convênio firmado e me propiciando a oportunidade de desfrutar da licença capacitação.

Agradeço também a Coordenação do GESTEC, àqueles que abriram as portas do seu espaço para mim. Ainda, ao pessoal da secretaria do mesmo, ao pessoal das bibliotecas da UNEB e a todos que contribuíram direta ou indiretamente para a realização desse sonho.

Agradeço ainda, aos meus consultores/amigos ortográficos que com muita paciência e amor leram e sugeriram retificações. A todos que colaboraram de alguma forma para a realização destes sonhos.

## RESUMO

Este relatório tem o objetivo de apresentar o trabalho realizado com o título “Resultados de pesquisas dos servidores do Instituto Federal Baiano em mestrado profissional: proposta de um portfólio”. A sua relevância está no potencial que existe na proposta da Pós-graduação *stricto sensu* profissional que é a pesquisa aplicada e que pode auxiliar a gestão em possíveis soluções de problemas, em virtude da natureza dos mestrados na modalidade profissional que possibilita a interação teoria e prática envolvendo o pesquisador que identifica uma questão no ambiente onde desenvolve suas atividades laborais que reflete à luz da ciência. Desta forma, o estudo busca investigar: de que forma estão estabelecidas a relação dos resultados de pesquisa realizadas pelos servidores Técnicos Administrativo em Educação (TAE) na Pós-graduação na modalidade profissional com as atividades de gestão do IF Baiano? Nesse contexto, o objetivo geral visa analisar os resultados das pesquisas dos servidores do Instituto Federal Baiano realizadas em Mestrado Profissional na perspectiva das demandas administrativas da instituição a partir do desenvolvimento de um Portfólio digital/virtual e os seus objetivos específicos são avaliar os trabalhos desenvolvidos em Mestrado Profissional por servidores do Instituto Federal Baiano, na perspectiva das atividades de gestão da instituição; relacionar os resultados de pesquisa dos servidores do Instituto Federal Baiano com os macroprocessos da instituição; desenvolver um Portfólio digital/virtual, para disponibilização das propostas de intervenção e melhoria da gestão do Instituto Federal Baiano. A pesquisa se apresenta como qualitativa, exploratória, bibliográfica e documental em que foram analisadas as informações acerca dos resultados de pesquisa dos servidores TAE que realizaram o Programa GESTEC. Buscou-se referenciar como a Pós-graduação em nível de mestrado na modalidade profissional ganhou aceitação no meio acadêmico, traçando o trajeto dessa Pós-graduação a partir da publicação do Parecer nº 977, de 03 de dezembro de 1965, conhecido como Parecer Sucupira, que orienta a oferta da Pós-graduação *stricto sensu* até a Portaria 161, de 22 de agosto de 2017. Apresentando as percepções dos autores, como Ribeiro (2006), Menandro (2010) e Hetkowski (2013). Traz ainda, a formação da Instituição da Rede de Educação Profissional por meio da Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008, bem como a incorporação do IF Baiano a partir de dois modelos escolas que estavam em funcionamento: as Escolas Agrotécnicas Federais (EAF) e as Escolas Média de Agricultura da Região Cacaueira (EMARC), buscou-se ainda, apresentar como ocorre a progressão da carreira do Técnico Administrativo em Educação – TAE. Apresenta também, os macroprocessos relacionados com as atividades finalísticas e de apoio estabelecidos pelo IF Baiano. Como resultado de pesquisa derivou uma proposta de criação de um Portfólio para exposição dos resultados de pesquisa dos servidores TAE.

**Palavras-chave:** Resultado de pesquisa. Mestrado Profissional. Portfólio. Instituto Federal Baiano. Técnico administrativo em educação.



## ABSTRACT

This report has the objective of presenting the research entitled “Research results from Baiano Federal Institute’s servers in professional master’s: proposal of a portfolio”. Its relevance is in the existent potential in the proposal of *stricto sensu* professional postgraduate course that is the applied research and which can help the management team with various problems solutions, due to the nature of the professional master’s courses that allows interaction of theory and practice involving the researcher that identifies a question in their work environment in light of science. This way, this study aims to investigate: how are the relations between how are the relationships between the results of professional master’s researches obtained by the technical and administrative workers in education (TAE) and the management activities at IF Baiano established? In this context, the main objective aims to analyze the results of researches developed by IF Baiano’s TAE workers in *stricto sensu* postgraduate (professional master’s degree) on the perspective of the institution’s management demands by the development of a digital/virtual portfolio and its specific objectives are to evaluate the research works of IF Baiano’s TAE workers developed in professional master’s degree programs on the perspective of the institutional administrative demands; to correlate the results of TAE workers’ researches with the Institute’s management activities (macroprocesses); to develop a digital/virtual Portfolio in order to for the disclosure of the researches’ proposals of intervention for the improvement of IF Baiano’s management activities. This research is presented as qualitative, exploratory, bibliographic and documental, in which it was analyzed the information about the research results of TAE workers who did the GESTEC Program course. It was sought to refer how the professional master’s postgraduate degree gained acceptance in academia, analyzing the implementing of this type of degree since the publishing of “*Document* no. 977” in December 3rd of de 1965, known as *Document* Sucupira, which guides the offer of *stricto sensu* (master’s and doctorate) postgraduate courses, until *Document* 161, published in August of 2017. This work presents the perceptions of authors like Ribeiro (2006), Menandro (2010) and Hetkowski (2013). It also explains the formation of the Federal Network of Professional, Scientific and Technological Education by Law no. 11.892 of December 29th of 2008, as well as creation of IF Baiano by the incorporation of two school models: the Federal Agrotechnical Schools (EAF) and the Agriculture Middle Schools of Cacao Region (EMARC). This work also tried to present how the career progression of the technical and administrative workers in education – TAE – occurs. It also presents the macroprocesses related to the finalistic and support activities established by IF Baiano. As a result of this research, it was proposed the creation of a portfolio for exposition of TAE worker’s research results.

**Keywords:** Research result. Professional *stricto sensu* postgraduate courses. Portfolio. Federal Institute of Science, Education and Technology Baiano. Technical and administrative workers in education.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Mapa da Bahia e territórios de identidade com atuação do IF Baiano	40
Figura 2: Organograma do IF Baiano	43
Figura 3: Dimensionamento estabelecido pela Portaria nº 246/2016	47
Figura 4: Diagrama de fluxo do processo da pesquisa - apresentação das etapas e o percurso.	68
Figura 5: Níveis Hierárquicos de processo segundo Harrington (1993) e Davenport (1994)	74
Figura 6: Fluxograma de macroprocessos do IF Baiano	76
Figura 7: Capa do Portfólio	97
Figura 8: Apresentação do Portfólio	97
Figura 9: Objetivo do Portfólio	98
Figura 10: Apresentação dos títulos das pesquisas dos TAE	98
Figura 11: Tela interativa para escolha do que deseja ver na pesquisa	99
Figura 12: Tela de apresentação do autor do título escolhido	99
Figura 13: Apresentação do objetivo da produção escolhido	100
Figura 14: Apresentação do resultado da pesquisa (produto)	100
Figura 15: Apresentação da proposta da pesquisa	101

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Objetivos da pesquisa aplicada segundo diversos autores	29
Quadro 2: Seleções do GESTEC ingressos e aprovados	33
Quadro 3: Modalidade de cursos e oferta de vagas	41
Quadro 4: Matrícula Atendidas em 2017	41
Quadro 5: Quantitativos de servidores do IF Baiano por Unidade	42
Quadro 6: Progressão por capacitação profissional	54
Quadro 7: Estrutura e vencimento básico do PCCTAE de 01/01/2017	55
Quadro 8: Percentuais de Incentivo à Qualificação de 01/01/2013	56
Quadro 9: Quantitativo de servidores docentes efetivos e substitutos por titulação e unidade	58
Quadro 10: Quantitativo de servidores TAE efetivos por titulação e unidade	59
Quadro 11: Quantitativo de servidores em ação de qualificação/capacitação em 2017	60
Quadro 12: Simbologia utilizada na modelagem das etapas da pesquisa	67
Quadro 13: Modelo de Análise Etapa II: Áreas do Macroprocesso X Estabelecimento da Relação dos Resultados de pesquisa	71
Quadro 14: Total de pesquisas dos servidores do IF Baiano no Programa GESTEC	78
Quadro 15: Linhas de pesquisa demandas por TAE	83
Quadro 16: Exclusão dos resultados de pesquisa	86
Quadro 17: Relação estabelecida entre Resultados de Pesquisa (RP), macroprocesso ao subprocesso	87

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Distribuição dos mestrados profissionais	26
Gráfico 2: Total de inscritos por turma do GESTEC	33
Gráfico 3: Concorrência do GESTEC por vaga ofertada	34
Gráfico 4: Aprovados por Linha de concentração	34
Gráfico 5: GESTEC: seleções, matrículas e defesas	35
Gráfico 6: Matrículas do GESTEC geral e de servidores do IF Baiano	61
Gráfico 7: Quantidade de servidores por gênero	62
Gráfico 8: Quantidade por categoria de cargo docentes e técnicos	62
Gráfico 9: Quantidade de servidores TAE por gênero	80
Gráfico 10: Quantidade de servidores TAE por nível de classificação	80
Gráfico 11: Quantidade de servidores por lotação	81
Gráfico 12: Linhas de pesquisa demandas por Servidores TAE	81
Gráfico 13: Quantidade de macroprocessos	91
Gráfico 14: Quantidade de proposta macroprocessos finalísticos	92
Gráfico 15: Quantidade de proposta macroprocessos de apoio ou suporte	92

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APCN	Avaliação de Proposta de Cursos Novos
BPM	Business Process Management (Gerenciamento de Processos de Negócio)
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CD	Cargo de Direção
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica
CENAFOR	Centro Nacional de Aperfeiçoamento de Pessoal para a Formação Profissional
CEPE	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CEPLAC	Comissão Executiva de Planejamento da Lavoura Cacaueira
CES	Câmara de Educação Superior
CIS	Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico Administrativos em Educação
CNE	Conselho Nacional de Educação
COAGRI	Comitê de Gestão Interna de Política Agrícola
CONSEJA	Conselho de Educação de Jovens e Adultos
CONSUP	Conselho Superior
CPA	Comissões Permanentes de Avaliação Comissões Permanentes de Avaliação
CPPD	Comissão Permanente de Pessoal Docente
CTC-ES	Conselho Técnico-Científico da Educação Superior
DEDC	Departamento de Educação
DEPED	Departamento de Educação
DGP	Diretoria de Gestão de Pessoas
DGTI	Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação
DOU	Diário Oficial da União
EAD	Educação a Distância
EAF	Escola Agrotécnica Federal
EAFSB	Escola Agrotécnica Federal de Senhor do Bonfim-BA
EAFSI	Escola Agrotécnica Federal de Santa Inês
ECEC	Estação Central de Experimentação do Cacau
EJA	Educação de Jovens e Adultos

EMARC	Escola Média de Agropecuária da Região Cacaueira
FG	Função Gratificada
FIC	Formação Inicial e Continuada
GESTEC	Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação
ICB	Instituto de Cacau da Bahia
IF BAIANO	Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia Baiano
IFBA	Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia da Bahia
IFE	Instituição de Ensino Federal
MEC	Ministério da Educação
MP	Mestrado Profissional
MPOG	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
NUGD	Núcleo de Gestão Documental
PCCTAE	Plano de Carreira dos Cargos Técnico Administrativos em Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Individual
PRODIN	Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional
PROEJA	Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
PROEX	Pró-Reitoria de Extensão
PROPES	Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação
PROPLAN	Pró-Reitoria de Administração e Planejamento
PROTEC	Programa de Expansão do Ensino Tecnológico
PUCRCE	Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos
RFEPCT	Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica
SETEC	Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
TAE	Técnico Administrativos em Educação
TAMC	Termo de Acordo de Metas e Compromissos
TCFC	Trabalhos de Conclusão Final de Curso
TCU	Tribunal de Contas da União

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>16</b>
<b>2 PÓS-GRADUAÇÃO <i>STRICTO SENSU</i> NA MODALIDADE PROFISSIONAL</b>	<b>21</b>
2.1 Pós-Graduação Modalidade Profissional e a pesquisa aplicada	27
2.2 Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC)	30
<b>3 REDE FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL</b>	<b>37</b>
3.1 Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano	39
3.1.1 Estruturas de governança do IF Baiano	43
3.2 As Escolas Federais Incorporadas ao IF Baiano	47
3.2.1 Escolas Agrotécnicas Federais (EAF)	47
3.2.2 Escolas Médias de Agricultura da Região Cacaueira (EMARC)	49
<b>4 QUALIFICAÇÃO E CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES NA REDE FEDERAL</b>	<b>51</b>
4.1 O IF Baiano e a capacitação/qualificação de servidores	57
<b>5 PERCURSO METODOLÓGICO</b>	<b>64</b>
5.1 Modelo de análise	70
<b>6 MACROPROCESSOS DE GESTÃO</b>	<b>72</b>
6.1 A hierarquia de processos na gestão por processos	73
6.2 As atividades e suas subdivisões	74
6.3 Os macroprocessos de gestão do IF Baiano	75
<b>7 ANÁLISES E RESULTADOS DA PESQUISA</b>	<b>78</b>
7.1 Identificação dos trabalhos dos servidores TAE do IF Baiano	78
7.2 Estabelecimento da relação dos resultados das pesquisas	82
7.2.1 Aplicação dos dois critérios adotados para inclusão na pesquisa itens	85
7.2.2 Caracterização dos resultados de pesquisa	88
7.2.3 Distribuição dos resultados de pesquisa no ambiente organizacional	91
7.3 Resultado da pesquisa	93
<b>8 PROPOSTA DO PORTFÓLIO</b>	<b>94</b>
8.1 Sugestão para o desenvolvimento do portfólio	94
8.3 Proposta de Procedimento para Inclusão do Portfólio	101
8.3.1 Gestor do Portfólio	102
<b>9 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>104</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>107</b>
<b>APÊNDICES</b>	<b>112</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O foco é a análise de como os resultados das pesquisas da Pós-graduação em nível de Mestrado na Modalidade Profissional realizados pelos servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAE) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano (IF Baiano) se relacionam com as atividades desenvolvidas na gestão desse órgão.

O trabalho possui o objetivo de apresentar uma proposta de pesquisa para o Programa de Pós-graduação em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC) da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), como resultado da observação realizada no IF Baiano.

O IF Baiano, na qualidade de instituição de ensino que compõe a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, vinculada ao Ministério da Educação, apresenta servidores de duas categorias distintas: Docentes e Técnicos Administrativos em Educação (TAE). A estes últimos, aplica-se o Plano de Carreira dos Cargos Técnico Administrativos em Educação (PCCTAE), estruturado pela Lei 11.091/05, em que se observam formas de progressão funcional, uma das quais ocorre por titulação. Além disso, é perceptível que este incentivo à qualificação possui um potencial que pode ser agregado à melhoria das atividades de gestão, que são os resultados das pesquisas do Mestrado Profissional desses servidores.

Movida pelo interesse em conhecer os Trabalhos de Conclusão Final de Curso de Pós-graduação *stricto sensu*, modalidade profissional, a partir do diálogo com alguns servidores egressos destes, identifiquei que o Instituto não possuía informações referentes aos trabalhos até então desenvolvidos, nem quanto aos resultados das pesquisas que retornavam dos programas. Dessa forma, ficou evidenciado que existe uma lacuna entre a proposta de Mestrado Profissional, que é a da aplicabilidade das pesquisas, e sua utilização pelo IF Baiano.

Para desenvolver este trabalho foram mapeados os trabalhos de pesquisas dos servidores técnicos que concluíram o GESTEC até 2017, a fim de identificar quantos possuem proposições relacionadas à área administrativa da instituição. Vale ressaltar, que o Programa foi instituído desde 2011.

A metodologia parte da pesquisa bibliográfica realizada nos trabalhos de conclusão do curso dos servidores TAE que realizaram Mestrado Profissional para



investigar quais são os resultados obtidos que possuem relação com as atividades de gestão do IF Baiano. Embasa-se, ainda, em pesquisa documental, que investigou nos documentos as informações a respeito da qualificação dos TAE e de que maneira ocorre a progressão da carreira desses servidores.

O *locus* da pesquisa é o Programa GESTEC, da Universidade do Estado da Bahia, que é o detentor das produções geradas por seus alunos, as quais são disponibilizadas em sua plataforma.

A fundamentação teórica apoia-se nos conhecimentos e pesquisas de autores, a exemplo de Negret (2009), Petarnelle e Silveira (2015), Vilaça (2010), Almeida (2019), Lakatos e Marconi (2003) e Appolinário (2011) dentre outros, com o intuito de embasar amplamente a Pós-graduação em nível de mestrado na modalidade profissional, seu histórico, documentos, legislações, que nortearam e norteiam a sua instituição, assim como discorrer sobre a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT).

A realização da Pós-graduação *stricto sensu* contribui para a política de qualificação da administração pública e, no caso do IF Baiano, que indicou essa qualificação no seu Regimento Geral destacando-a como sendo de relevância para a Instituição, se configura como uma ação de capacitação para a melhoria das atividades de gestão, visando o aperfeiçoamento dos serviços prestados à sociedade.

No entanto, não há uma relação entre a qualificação do servidor e a utilização do resultado das pesquisas direcionadas às atividades de gestão como contribuição social para a aplicação do conhecimento, o que implica no não aproveitamento das pesquisas realizadas com o intuito de melhoria da gestão do Instituto. Nesse aspecto é que se insere a questão do presente estudo: de que forma estão estabelecidas a relação dos resultados de pesquisa realizadas pelos servidores TAE na Pós-graduação na modalidade profissional com as atividades de gestão do IF Baiano?

Partindo desta premissa, o objetivo geral desta investigação é analisar os resultados das pesquisas dos servidores do Instituto Federal Baiano realizadas em Mestrado Profissional na perspectiva das demandas administrativas da instituição a partir do desenvolvimento de um Portfólio digital/virtual.

Especificamente, os objetivos contemplam:

- Avaliar os trabalhos desenvolvidos em Mestrado Profissional, por servidores do Instituto Federal Baiano na perspectiva das atividades de gestão da instituição;

- Relacionar os resultados de pesquisa dos servidores do Instituto Federal Baiano com os macroprocessos da instituição;
- Desenvolver um Portfólio digital/virtual, para disponibilização das propostas de intervenção e melhoria da gestão do Instituto Federal Baiano.

A formação profissional é uma busca constante do aprendizado e, na atual realidade no mundo do trabalho, se destaca aquele que se qualifica. As organizações estão buscando perfis que componham suas equipes e agreguem conhecimento ao seu patrimônio, pois, num universo competitivo, as estratégias para vencer a concorrência estão na qualidade das equipes de trabalho.

Ainda que as organizações públicas não visem o lucro, elas trabalham para alcançar a eficiência, tendo a obrigatoriedade de utilizar os recursos de forma hábil para prestar serviços de qualidade à sociedade. Assim, esse tipo de organização também precisa lograr êxito na gestão de estratégias de melhoria das suas atividades e o meio para atingir esse sucesso é o investimento em capital humano.

Ingressar no IF Baiano em 2011 como parte do quadro de servidores TAE e lotada na Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODIN) na Reitoria, que está localizada em Salvador – BA, trouxe-me a oportunidade de exercer as funções de Coordenadora de Planejamento e Projetos Estratégicos<sup>1</sup> e Coordenadora de Parcerias Nacionais e Internacionais, além de coordenar o Programa de Formação de Recursos Humanos da Petrobras (PFRH), em convênio com aquela empresa pública.

A PRODIN é o setor responsável por coordenar, supervisionar e monitorar o planejamento institucional, objetivando a construção e a execução do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e do Plano de Ação Anual (PAA) do IF Baiano. Este setor também é responsável por acompanhar as ações, os projetos, os programas e os processos de trabalho do IF Baiano, tendo como foco o cumprimento das metas institucionais, bem como apresentar alternativas organizacionais, observando os princípios da gestão do conhecimento, para o aperfeiçoamento da gestão desta organização.

Nesse âmbito, observei que alguns trabalhos desenvolvidos no Mestrado Profissional pelos servidores TAE buscam respostas sobre determinados problema do Instituto e poderiam se constituir como estratégia de melhoria das atividades de

---

<sup>1</sup> Na ausência do titular, exercia a função de Pró-Reitora de Desenvolvimento Institucional Substituta.

gestão, partindo do princípio de que um dos diferenciais do Mestrado Profissional é o desenvolvimento da pesquisa aplicada.

Os trabalhos, como expressões de construção do conhecimento, são, ou deveriam ser, relevantes para a Instituição, na expectativa de que as questões-objeto de estudo estejam relacionadas com as atividades de gestão que os servidores TAE desempenham nos seus respectivos setores. Dessa forma, a relevância institucional destes trabalhos se dá quando estes estão vinculados ao ambiente profissional, para que possam contribuir para o aperfeiçoamento das atividades gerenciais do IF Baiano.

A aplicabilidade das propostas das pesquisas da Pós-graduação *stricto sensu* na modalidade profissional pode se revelar uma oportunidade de estratégia para a gestão e, ainda, pode favorecer o acompanhamento que o GESTEC realiza durante dois anos após a obtenção do título de mestre para a avaliação do Programa. Nesse sentido, este trabalho propõe como resultado final a criação posterior de um Portfólio digital/virtual visando disponibilizar para a comunidade do IF Baiano os trabalhos concluídos pelos servidores TAE, como forma de facilitar a apreciação para uma possível utilização do conhecimento em benefício da instituição, com a intenção de aprimorar a prática administrativa. Portanto, isso poderá ser revertido em serviços prestados com qualidade para a sociedade, de modo a cumprir com as finalidades contidas na lei de constituição da autarquia.

É inegável que a busca por novas formas para desenvolver as atividades de gestão tem conduzido muitos servidores a qualificarem-se e desenvolverem pesquisas relacionadas ao seu ambiente organizacional. Além disso, essa busca tem sido um norteador que leva a gestão a investir em qualificação e capacitação de seu quadro de pessoal.

O interesse pela temática decorre da necessidade de conhecer os trabalhos produzidos pelos servidores TAE em nível de mestrado na modalidade profissional e investigar se possuem propostas de intervenção para a gestão do IF Baiano, visando o aperfeiçoamento das práticas gerenciais, no sentido de promoção e melhoria delas.

A relevância do ponto de vista profissional como pesquisadora, para minha formação, é a ampliação do conhecimento que o acesso ao saber que foi produzido nos trabalhos de conclusão do GESTEC dos servidores TAE, trouxe o desenvolvimento do olhar criterioso sobre os temas propostos neste acervo,

oportunizando a criação de um instrumento que possa contribuir com a melhoria das atividades de gestão e do desenvolvimento institucional.

A relevância científica consiste no potencial que existe na proposta da Pós-graduação profissional que é a pesquisa aplicada, que pode auxiliar a gestão em possíveis soluções de problemas, visto que os estudantes são profissionais que identificam uma questão a ser pesquisada no ambiente onde desenvolvem suas atividades laborais, sendo, portanto, um importante instrumento de monitoramento da contribuição do mestrado na vida pessoal e profissional desses servidores, proporcionando, dessa forma, o intercâmbio do conhecimento entre a universidade e a organização pública.

O propósito do trabalho também é da divulgação dos resultados das pesquisas desenvolvidas pelos servidores TAE do IF Baiano que podem ser inseridas nas atividades de gestão, propondo a aplicação na instituição, de modo a valorizar a produção científica desses profissionais, bem como a socialização dos trabalhos, podendo ser um instrumento para tomadas de decisões.

Espera-se que este trabalho contribua para auxiliar nos processos administrativos diários, oportunizando e socializando o compartilhamento das informações e experiências adquiridas pelos servidores, gerando aperfeiçoamento em todas as áreas da organização por meio da divulgação das pesquisas com o Portfólio das pesquisas e para que possa impactar positivamente na melhoria das atividades administrativas.

A relevância social que emerge da questão da pesquisa no âmbito da gestão, para significar a produção intelectual e sua relação com a administração pública e a possibilidade da melhoria das atividades. Além de mostrar a necessidade de construção da memória documental das pesquisas do GESTEC desenvolvidas pelos servidores TAE do IF Baiano, incentivar a pesquisa na categoria dos técnicos, ampliar o interesse em pesquisar a instituição, além de propiciar a valorização do conhecimento científico dos mesmos.

## 2 PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* NA MODALIDADE PROFISSIONAL

A Pós-graduação *stricto sensu* em nível de mestrado na modalidade profissional, que convencionou-se chamar de Mestrado Profissional, conforme a página eletrônica da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), é conceituada como:

Uma modalidade de Pós-graduação *stricto sensu* voltada para a capacitação de profissionais, nas diversas áreas do conhecimento, mediante o estudo de técnicas, processos, ou temáticas que atendam a alguma demanda do mercado de trabalho (CAPES, 2014).

É importante ressaltar que nesta definição pode ser observada a compreensão da Coordenação em relação a essa Pós-graduação, demonstrando a importância da relevância social e o intercâmbio do conhecimento. Esse conceito traduz o reconhecimento da função que essa modalidade possui para o mundo do trabalho, ratificando sua qualificação no meio acadêmico.

No portal da CAPES, apresenta-se como objetivo a contribuição com o setor produtivo nacional no sentido de agregar um nível maior de competitividade e produtividade para as empresas e organizações, sejam elas públicas ou privadas (CAPES, 2014). Essa Pós-graduação teve seu marco inicial no Brasil por meio do Parecer nº 977, de 03 de dezembro de 1965, conhecido como Parecer Sucupira, nome adotado para homenagear o seu relator, Newton Sucupira. Com essa regulamentação, começaram a surgir os primeiros movimentos para a concretização da instituição do mestrado e doutorado profissionais. O parecer, além de contextualizar o que é a Pós-graduação, apresenta a experiência norte americana para fomentar a implementação de cursos nessa modalidade.

A CAPES publicou em 17 de outubro de 1995, a Portaria nº 47<sup>2</sup>, que normatizava a implantação de procedimentos para recomendação, acompanhamento e avaliação de curso de Mestrados Profissionais (BRASIL, 1995). Segundo Hetkowski (2016), o que influenciou a aprovação dessa portaria foi a existência de uma demanda reprimida e latente que clamava pela ampliação dos processos científicos e de inovação por meio da interação e do engajamento dos pesquisadores com a sociedade.

Para Negret (2009), a proposta dos Mestrados Profissionais foi gerada a partir da necessidade de um novo modelo de curso de Pós-graduação que atendesse à

---

<sup>2</sup> Revogada pela Portaria nº 80, de 16 de dezembro de 1998.

demanda do país de profissionais que tivessem conhecimentos da realidade nacional por meio das pesquisas e que os conhecimentos gerados tivessem aplicabilidade. Petarnella e Silveira (2015) entendiam que as novas demandas sociais do Brasil precisavam de acompanhamento e de resposta o que só poderia acontecer com uma nova modalidade de ensino.

Para atender aos anseios da sociedade, foi editada a Portaria nº 80<sup>3</sup>, em 16 de dezembro de 1998, pela CAPES, que reconhecia os cursos de Mestrado Profissional e definiu a estrutura de funcionamento do mesmo, revogando a Portaria nº 47/1995 (BRASIL, 1998). Considerada como norma que institui o Mestrado Profissional, essa Portaria trouxe a terminologia “Mestrado Profissionalizante” que, segundo Menandro (2010), foi um dos fatores que causou ambiguidade por associá-lo à formação de nível de graduação e de nível de ensino médio/técnico, deixando dúvidas quanto ao seu valor no âmbito acadêmico.

Em, 22 de junho de 2009, foi editada a Portaria nº 07, que, diferente das publicadas anteriormente, apresentava o Mestrado Profissional de uma forma mais explicada, elucidando as formas de produções intelectuais e técnica que viriam a ser avaliadas e acompanhadas nos programas e os procedimentos para implantação de novos cursos. Nesse mesmo ano, no dia 28 de dezembro foi publicada a Portaria nº 17<sup>4</sup> que revogou a Portaria nº 07, apresentando o mesmo teor e com alterações para definir melhor a proposta do Mestrado Profissional para a comunidade acadêmica.

A Portaria nº 17/2009 em seu 3º parágrafo previa como exigência de apresentação de Trabalho de Conclusão Final do Curso e a possibilidade de este ser apresentado em diferentes formatos, tais como:

O Trabalho de Conclusão Final do Curso poderá ser apresentado em diferentes formatos, tais como dissertação, revisão sistemática e aprofundada da literatura, artigo, patente, registros de propriedade intelectual, projetos técnicos, publicações tecnológicas; desenvolvimento de aplicativos, de materiais didáticos e instrucionais e de produtos, processos e técnicas; produção de programas de mídia, editoria, composições, concertos, relatórios finais de pesquisa, softwares, estudos de caso, relatório técnico com regras de sigilo, manual de operação técnica, protocolo experimental ou de aplicação em serviços, proposta de intervenção em procedimentos clínicos ou de serviço pertinente, projeto de aplicação ou adequação tecnológica, protótipos para desenvolvimento ou produção de instrumentos, equipamentos e kits,

---

<sup>3</sup>A Portaria CAPES nº 80 foi revogada pela Portaria nº Portaria CAPES nº 131, de 28 de junho de 2017.

<sup>4</sup> A Portaria CAPES nº 17/2009 foi revogada pela Portaria Capes 389/2017, publicada no Diário Oficial da União no dia 23 de março de 2017, a pesquisa fará referência por ser relevante para a contextualização do Mestrado Profissional.

projetos de inovação tecnológica, produção artística, sem prejuízo de outros formatos, de acordo com a natureza da área e a finalidade do curso, desde que previamente propostos e aprovados pela CAPES (BRASIL, 2009).

Hetkowski (2016) também mencionou essa parte da portaria e acrescentou que, neste sentido, estamos diante de inúmeras possibilidades de construção dos resultados obtidos, processos e propositivas advindas da realidade educacional, pois o espaço escolar demanda novas práticas pedagógicas. Essas possibilidades deixam uma liberdade para os mestrandos desenvolverem resultados de pesquisa com criatividade e inovação.

Ainda, para a autora, as Portarias nº 07/2009 e a nº 17/2009 trazem o entendimento que a CAPES e o Ministério de Estado da Educação são unânimes quanto à necessidade de estimular a formação de mestres profissionais habilitados para desenvolver atividades e trabalhos técnico-científicos em temas de interesse público, estando em acordo com a demanda que o mundo do trabalho requer.

No preâmbulo da Portaria nº 17/2009, são expostas algumas considerações para justificar a relevância do Mestrado Profissional. Dentre elas, vale destacar as que são importantes para ressaltar algumas das funções do Mestrado Profissional, relativas:

[...] à necessidade de atender as áreas vinculadas ao mundo do trabalho e ao sistema produtivo; a demandas de qualificação de profissionais; à necessidade de estimular a formação de mestres profissionais para desenvolver atividades e trabalhos técnico-científicos em temas de interesse público; à relevância social, científica e tecnológica dos processos de formação profissional avançada e ao necessário estreitamento das relações entre as universidades e o setor produtivo (CAPES, 2009).

Essas funções dialogam com a expectativa de qualificação buscada pelos servidores técnicos, interessados em mais que a progressão da carreira que o título proporciona, como também, em ampliar o conhecimento científico obtido na academia para prestar serviços de qualidade e aperfeiçoar as atividades que são desenvolvidas na prática profissional.

Ribeiro (2006) elucida que o Mestrado Profissional não teve sua existência constituída por lei propriamente dita, ou seja, não passou pela votação do Congresso Nacional e não foi sancionada pela Presidência da República. No entanto, apesar da forma de sua institucionalização ter sido por meio de portaria, não há o que negar quanto ao seu êxito na comunidade acadêmica, revelado pelo crescimento dos programas explicitado pelo sucesso e pela aceitação desta modalidade.

Apesar de extinta, a Portaria 17/2009 foi, por muitos anos, orientadora para criação de novos programas de Pós-graduação em nível de mestrado e norteou os regimentos dos cursos que foram surgindo durante o período.

No dia 24 de março de 2017, foi publicada a Portaria nº 389, que instituiu o Mestrado e o Doutorado Profissional, ratificou a legitimidade do Mestrado Profissional, além de ter fomentado a criação do Doutorado Profissional (BRASIL, 2017). Esse documento reforçou em seu preâmbulo a relevância social, científica e tecnológica dos processos de formação profissional avançada, bem como ressalta a necessidade do estreitamento das relações entre as universidades e o setor produtivo (BRASIL, 2017), como justificativa para inaugurar a Pós-graduação Profissional, corroborando com a sua importância na educação profissional, que deve ser conduzida por todos os níveis de ensino superior.

Essa Portaria definiu outros objetivos, que são atribuições para os dois níveis de Pós-graduação, conforme o 2º artigo extraído da normativa:

São objetivos do mestrado e doutorado profissional:

I- Capacitar profissionais qualificados para o exercício da prática profissional avançada e transformadora de procedimentos, visando atender demandas sociais, organizacionais ou profissionais e do mercado de trabalho;

II- Transferir conhecimento para a sociedade, atendendo demandas específicas e de arranjos produtivos com vistas ao desenvolvimento nacional, regional ou local;

III- Promover a articulação integrada da formação profissional com entidades demandantes de naturezas diversas, visando melhorar a eficácia e a eficiência das organizações públicas e privadas por meio da solução de problemas e geração e aplicação de processos de inovação apropriados; e

IV- Contribuir para agregar competitividade e aumentar a produtividade em empresas, organizações públicas e privadas (BRASIL, 2017).

Esses objetivos revelam a função que a Pós-graduação Profissional exerce para a sociedade e a transformação que a produção do conhecimento gerado nas instituições de ensino superior pode ofertar para o desenvolvimento econômico e social. Para atender a essa afirmativa, os Mestrados Profissionais atuam em várias áreas do conhecimento como: Ciências exatas e da terra, ciências biológicas, engenharias, ciências da saúde, ciências agrárias, ciências sociais aplicadas, ciências humanas, linguística, letras e artes.

O Mestrado Profissional propõe que a destinação, basicamente, seja para aqueles que não necessariamente planejam dedicar-se à carreira acadêmica de ensino e pesquisa (CAPES, 2014), possibilita qualificar também indivíduos que atuam



nas áreas técnicas e administrativas, visando a melhoria da gestão para prestar serviços de qualidade para a sociedade.

Conforme as orientações para proposição de novos cursos de Pós-graduação Profissional que a CAPES divulgou em sua página na internet, elas deverão [...] apresentar uma estrutura curricular que enfatize a articulação entre conhecimento atualizado, domínio da metodologia pertinente e aplicação orientada para o campo de atuação profissional específico (CAPES, 2017). Retomando o item III da Portaria 389/2017, que expõe como um dos objetivos:

[...] promover a articulação integrada da formação profissional com entidades demandantes de naturezas diversas, visando melhorar a eficácia e a eficiência das organizações públicas e privadas por meio da solução de problemas e geração e aplicação de processos de inovação apropriados; (BRASIL, 2017).

Pode-se intuir que a proposta do Mestrado Profissional consiste em pesquisar os problemas organizacionais por meio dos projetos que são apresentados pelos discentes e, dessa forma, devolver proposições às organizações, fazendo uma ligação entre a universidade e as organizações públicas ou privadas. Ribeiro (2005) entende que os trabalhos de conclusão devem ter aplicação de conhecimento científico no ambiente profissional do aluno, devendo ser considerado como um resultado específico agregado a ele pelo curso.

Em 28 de junho de 2017, foi publicada a Portaria nº 131<sup>5</sup> da CAPES, que revogou a Portaria nº 80/1998. Essa Portaria expõe a preocupação que a Coordenação possui em relação à validade da Pós-graduação Profissional que, desde o nascimento, se discute. De maneira taxativa, ratifica a Portaria nº 389/2017 no que concerne à validade do título, conforme se destaca:

Os títulos de mestres e de doutores obtidos nos cursos profissionais, recomendados pela CAPES, reconhecidos pela Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, CNE/CES, e homologados pelo Ministro de Estado da Educação, terão validade nacional (CAPES, 2017).

O teor desta Portaria demonstra que, após os primeiros movimentos de criação da Pós-graduação *stricto sensu* na modalidade profissional mencionada no Parecer Sucupira, ainda há dúvidas quanto à sua validade, tornando necessário que portarias confirmem o que é óbvio. Ribeiro (2005) enfatiza que o Mestrado Profissional também

---

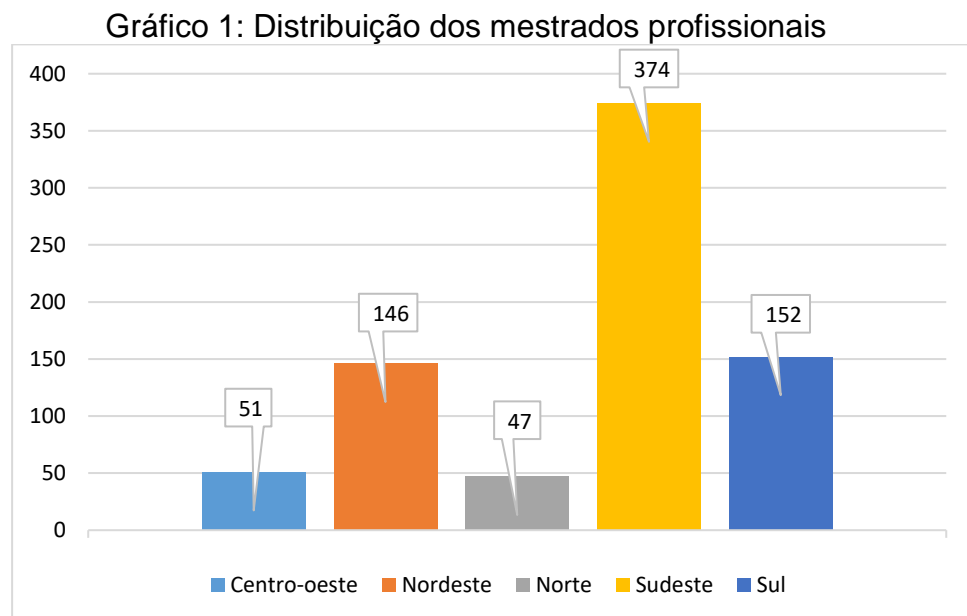
<sup>5</sup> A Portaria CAPES nº 131 foi revogada pela Portaria CAPES nº 60, de 20 de março de 2019, que dispõe sobre o mestrado e doutorado profissionais, no âmbito da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Capes.

é uma imersão na pesquisa, da mesma forma como ocorre no Mestrado Acadêmico e que a única diferença é o produto, ou seja, o resultado esperado.

Em, 22 de agosto de 2017, foi editada a Portaria Normativa nº 161<sup>6</sup> pela CAPES, revogando a Portaria nº 91, 29 de julho de 2015, aprimorando o processo para Avaliação de Propostas de Cursos Novos (APCN) de Pós-graduação *stricto sensu* de mestrado e/ou doutorado e unificando os procedimentos para as duas modalidades - acadêmico e profissional (Brasil, 2017). Essa Portaria norteia os trâmites para novos cursos, que envolve: proposta, submissão, avaliação, pedido de reconsideração, recurso, resultado, envio à Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação - CES-CNE - e o início do funcionamento.

Nessa portaria, a CAPES usa a estratégia de unificar o sistema de submissão de curso e avaliação para as duas modalidades, deixando explícito que a Coordenação superou a discussão acerca da distinção entre Acadêmico e Profissional no âmbito da Pós-graduação.

Conforme os dados constantes na Plataforma Sucupira, existem no Brasil 770 cursos de Pós-graduação em nível de Mestrado na Modalidade Profissional, distribuídas por região, conforme Gráfico 1:



Fonte: Plataforma Sucupira (2018)

Esses dados respaldam a aceitação da modalidade no país, assim como o compromisso que as instituições de ensino têm em relação à manutenção dessa

<sup>6</sup> A Portaria CAPES nº 161 foi revogada pela Portaria CAPES nº 32, de 12 de fevereiro de 2019, que disciplina o processo de avaliação de propostas de cursos novos, APCN, de Pós-Graduação *stricto sensu*

modalidade de curso, demonstrando que a qualificação profissional está inserida na academia.

Tomando por base as informações da Plataforma Sucupira, observa-se que a Região Sudeste concentra a maior quantidade de cursos de Pós-graduação na modalidade profissional com 374 cursos, o que corresponde a 48,6% do total de cursos da modalidade no país.

O Nordeste contribui com 146 cursos, correspondente a 18,96% do total. Desse quantitativo, o estado da Bahia apresenta 33 programas em funcionamento, o que corresponde a 22,6% do Nordeste e 4,29% do total no país. Dentre esses cursos, figura o Programa de Pós-graduação *stricto sensu* em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC), que vem se consolidando como um programa de referência entre os Mestrados Profissionais no estado.

Diante dos números apresentados um dos fatores que explicam o sucesso dessa modalidade profissional é o diálogo existente entre a universidade e a sociedade, que a inserção social evidenciada nas portarias instituídas até o momento, orientam os programas a exercer. Esse diálogo ocorre por meio da devolutiva que são os resultados de pesquisa.

Nunes (2016) destacou em seu artigo para a Revista Plurais os termos: processo aplicado, aplicação de conhecimentos e pesquisa aplicada demonstrando que a Portaria nº 17/2012 da CAPES preocupava-se em garantir a aplicabilidade da pesquisa e exercer a inserção social.

## **2.1 Pós-Graduação Modalidade Profissional e a pesquisa aplicada**

A natureza da pesquisa em Pós-graduação na Modalidade Profissional que melhor se ajusta à proposta de gerar inserção social e propositivas para o mundo do trabalho é a pesquisa aplicada, pelo potencial de contribuir para fins práticos, conforme orienta Vilaça (2010).

Segundo Almeida (2019), a ênfase à instrumentalização para a prática diária em serviços, volta-se preferencialmente para o público externo à academia, tendo como destinação a gestão, produção e aplicação do conhecimento orientado para a pesquisa aplicada, a solução de problemas, a inovação e aperfeiçoamento tecnológico.

O Mestrado Profissional está se alicerçando, cada vez mais, na pesquisa aplicada para embasar a metodologia que busca a solução da investigação, do questionamento que inspira a pesquisa. No entendimento de Almeida (2019), a Metodologia Científica é o objetivo central para capacitar indivíduos graduados para a prática profissional transformadora.

Estando convencidos que a pesquisa aplicada é o que melhor se ajusta para o estudo do Mestrado Profissional, resta saber o que se defini como pesquisa aplicada. Primeiro é necessário saber o que se entende como pesquisa. Segundo Cendales e Mariño (2005), “é um processo apaixonante, apesar da frustração que pode gerar caso não se encontrem respostas completas e tranquilizadoras. Pesquisar é estar vivo, é ser sujeito”.

Gil (2010) afirma que a pesquisa tem como objetivo responder a questões propostas que não possuem informações suficientes, podendo ser definida como procedimento racional e sistemático. Lakatos e Marconi (2003) asseveram que a pesquisa consiste em um percurso capaz de revelar a realidade ou para desvendar verdades imprecisas, tornando a pesquisa é um processo formal que se utiliza da reflexão à luz do olhar científico. A definição que os autores apresentam sobre pesquisa elucida o entendimento de que a pesquisa é um procedimento para desvendar problemas suscitados nos projetos dos mestrandos.

A pesquisa aplicada, segundo Prodanov (2013), do ponto de vista da sua natureza, objetiva gerar conhecimentos pela aplicação prática dirigida à solução de problemas específicos. Segundo Appolinário (2011), a pesquisa aplicada possui o objetivo de resolver problemas ou necessidades concretas e imediatas.

A pesquisa aplicada é um diferencial que esse tipo de Pós-graduação *stricto sensu*, principalmente em educação, utilizam para:

[...] provoca a reflexão sobre as questões abordadas, suscita o surgimento do “novo”, intervém, cientificamente, no contexto estudado e estimula o pesquisador suplantar a dimensão discursiva e epistêmica, ampliando as possibilidades de propor e atuar, junto a um coletivo, na busca de soluções reais para problemas reais. ] E ainda [ ... é, portanto, o resultado de elementos entrelaçados que envolvem o sujeito no/do engajamento e na/da intervenção, concebendo um imbricamento das teorias e práticas; empirias e cientificidade; experiências e novas aprendizagens; realidade e possibilidades; problemas e soluções; propostas e ações e; sonhos e perspectivas de melhoria dos processos educacionais brasileiros (HETKOWSKI, 2016).

Como provocação da reflexão na busca de soluções para problemas reais, concebendo a sobreposição das teorias e das práticas, a pesquisa aplicada pode ser uma emoção, segundo Barros e Lehfeld (1990). Dessa forma “o pesquisador é movido pela necessidade de conhecer, para a aplicação imediata de seus resultados, contribuindo para fins práticos” (BARROS e LEHFELD, 1990).

Gil (2010) entende que pesquisa aplicada tem a finalidade de resolver problemas identificados no ambiente onde o pesquisador vive, pode se dizer também trabalha, com vista a aquisição de conhecimentos com vistas à aplicação numa situação específica. Gerhardt e Silveira (2009) também tem a mesma concepção de gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas, envolvendo verdades e interesses locais.

Vilaça (2010) afirma que a prática de pesquisa de natureza aplicada pode ser movida por diversos objetivos que são influenciados por diferentes fatores que incluem: visões de ciência e conhecimento, natureza do objeto pesquisado, compreensão de hipóteses ou variáveis, necessidades reais, características do contexto de estudo. Vilaça (2010), ainda, cita outros autores que trazem outros objetivos para ratificar sua afirmação, conforme Quadro 1.

Quadro 1: Objetivos da pesquisa aplicada segundo diversos autores

<b>OBJETIVOS</b>	<b>AUTOR</b>
Buscar resposta	Apollinário (2004)
Buscar resposta e resoluções para problemas	Richardson (2007)
Formular teorias	Richardson (2007)
Testar teorias	Gil (2002); Richardson (2007)
Produzir conhecimentos	Meksenas (2002)
Caracterizar um contexto ou uma população	Gil (2002); Richardson (2007)
Mensurar fenômenos	Nunan (1997); Magalhães (2005)
Identificar probabilidades	Markoni & Lakatos (2000); Seliger & Shohamy (2001)
Observar e descrever comportamentos	Seliger & Shohamy (2001)
Explorar um aspecto pouco conhecido	Gil (2002); Richardson (2007)
Estabelecer classificações	Markoni & Lakatos (2000)

Fonte: Vilaça (2010)

Os objetivos referenciados pelos autores, apresentados por Vilaça (2010), compilados no Quadro 1, torna evidente que a pesquisa aplicada possui uma flexibilidade que facilita a condução de estudos de acordo com o resultado que

pretende atingir para viabilizar a resolução do problema que deseja sanar e atender à demanda social, científica e profissional.

Fleury e Werlang (2017) apresentam alguns consensos acerca da pesquisa aplicada, são eles:

- ✓ A pesquisa aplicada e a pesquisa científica estão imbricadas em quadros de referência comuns e uma pode alimentar a outra;
- ✓ A pesquisa aplicada pode atender a múltiplos *stakeholders* e deve ser divulgada na comunidade;
- ✓ A pesquisa aplicada requer rigor (na definição do problema, desenho, metodologia adotada, possibilidade de ser refutável, análise dos resultados) e relevância (impactos e externalidades); a dimensão ética lhe é fundamental;
- ✓ A pesquisa aplicada pode se valer de diferentes procedimentos metodológicos;
- ✓ A geração de impacto da pesquisa aplicada vai além da dimensão acadêmica de divulgação do conhecimento científico e por isso deve ser veiculada de forma estratégica e no formato mais adequado para atender os objetivos de qualificar o debate público e/ou influenciar os atores responsáveis pelo processo de tomada de decisão (FLEURY e WERLANG, 2017).

A pesquisa aplicada utilizada no Mestrado Profissional possui uma formalidade que induz o pesquisador a buscar o rigor da metodologia para responder as questões da pesquisa, engajando-o na teoria e na prática da atividade laboral e da investigação científica acadêmica para fazer o intercâmbio da universidade e as organizações públicas ou privadas por meio das devolutivas que a pesquisa produz.

A pesquisa aplicada no âmbito da Pós-graduação em nível de Mestrado na Modalidade Profissional assevera a relevância da socialização dos resultados de pesquisas para que eles possam surtir efeitos ou melhor impactos na realidade social.

## **2.2 Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC)**

O Programa de Pós-graduação *stricto sensu* em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC), em nível de Mestrado na Modalidade Profissional, vinculado academicamente ao Departamento de Educação – DEDC – *Campus I* da Universidade do Estado da Bahia que foi aprovado pela Resolução CONSU/Uneb nº 772/2010, recomendado pelo Ofício nº 039-11/2010/CTC/CAAI/ CGAA/DAV/CAPES e homologado pelo CNE pela Portaria MEC n.º 1325, de 21/09/11, publicada no DOU de 22/09/11, Hetkowski; Fialho e Sacramento (2013). Os autores informam ainda, que

foi um dos primeiros Mestrado Profissional em Educação implantado no Brasil, que passou a funcionar em 2011, ano em que teve seu primeiro processo seletivo.

De acordo com o seu Regimento, o GESTEC possui como finalidade a de produção de conhecimentos, a atualização permanente dos avanços da ciência e das tecnologias, a capacitação e o aperfeiçoamento de profissionais na área da gestão educacional e processos tecnológicos, bem como o desenvolvimento da pesquisa aplicada e a inovação tecnológica no campo da educação.

Para implementar seus objetivos, o Programa definiu duas áreas de concentração como sendo:

**1 - Gestão da Educação e Redes Sociais:** Análise e aplicação de medidas de gestão, voltadas para o desenvolvimento de políticas, planos, programas, projetos e avaliação educacional. Visa atender a formação de profissionais que atuam na educação básica e na educação superior em especial gestores, tendo em vista projetos e produtos para intervenção nos processos educacionais, a exemplo do desenvolvimento de aplicativos, materiais didáticos e instrucionais, estudos de caso, planos e programas.

**2 - Processos Tecnológicos e Redes Sociais:** Desenvolvimento da tecnociência e das relações com os contextos sociais de formação e de produção, caracterizados pela intervenção, transformação e criatividade potencializados pelas Tecnologias da Informação e Comunicação (geotecnologias, jogos digitais e simuladores, desenvolvimento de softwares, modelagens, modelos gráficos, *plugins*, patentes, difusão social do conhecimento, políticas públicas às TIC entre outros). Pretende conceber o desenvolvimento de performances formativas, produtivas e pragmáticas de intervenção e de aplicação em contextos sociais, educacionais e profissionais (HETKOWSKI; FIALHO E SACRAMENTO, 2013).

Conforme Hetkowski; Fialho e Sacramento (2013), os dois eixos de formação e qualificação profissional são evidenciados por meio dessas duas áreas de concentração que se relacionam com a educação *versus* mundo do trabalho, com recortes para a relação universidade *versus* educação básica e, especialmente, à educação superior *versus* educação profissional e tecnológica. Essa afirmativa leva ao entendimento de que o Programa possui um caráter interdisciplinar, o que faz dele uma fonte diversificada de produção de conhecimento gerado para a sociedade.

Assim como para Nascimento; Piñeiro e Ramos (2013), esses eixos/áreas de concentração são alicerçados por linhas e grupos de pesquisas, e ainda núcleos de produção e desenvolvimento tecnológico, que viabiliza a geração de diversos produtos e multiplicidade dos formatos de resultados de pesquisa como prevê essa modalidade.

O GESTEC delineou seus objetivos com o fim de atender o propósito para o qual foi criado: o de qualificar seus discentes para desenvolver suas habilidades e competências no seu ambiente de trabalho com uma visão de pesquisador. Os

objetivos estão contidos no Regimento do Programa GESTEC e são elencados a seguir:

- I) Contribuir para a elevação da competência acadêmica, científica e profissional da área de educação e daqueles que atuam nas universidades, instituições de ensino e pesquisa, redes de ensino, setor público e privado, organizações não-governamentais e outras modalidades organizacionais da sociedade civil;
- II) Capacitar profissionais para o exercício da prática profissional avançada e transformadora, visando atender demandas sociais, organizacionais e profissionais;
- III) Transferir conhecimento para a sociedade, atendendo demandas específicas da área de gestão e tecnologias aplicadas à educação, com vistas ao desenvolvimento humano e social, seja em âmbito nacional, regional ou local;
- IV) Promover a articulação integrada da formação profissional com entidades demandantes, visando melhorar a eficácia e a eficiência das organizações públicas e privadas por meio da solução de problemas e geração e aplicação de processos de inovação;
- V) Contribuir para agregar competitividade e aumentar a produtividade em empresas, organizações públicas e privadas;
- VI) Capacitar profissionais para intervir na realidade educacional nas diversas regiões do Estado da Bahia, em especial, e em outras regiões marcadas pela pobreza, pela desigualdade social e pelos desequilíbrios regionais, visando a preservação dos recursos naturais, do patrimônio cultural e do desenvolvimento humano, com o concurso da cultura, da ciência e da tecnologia, na perspectiva do desenvolvimento sustentável;
- VII) Ampliar e consolidar intercâmbios e parcerias institucionais visando a cooperação acadêmica e técnica para o avanço do conhecimento científico e técnico, nas Áreas de Concentração do Programa Gestec. (GESTEC, 2010).

Segundo Nascimento; Piñeiro e Ramos (2013), o GESTEC apresenta a característica diferenciada que os Mestrados Profissionais devem possuir, está referenciada pela formação acadêmica dos docentes e dos discentes que são oriundos de áreas diversificadas. Dessa forma, seus objetivos se encaixam e se relacionam para realizar a missão de transformação do sujeito que ingressa no Programa.

Este propósito foi reconhecido em sua última avaliação quadrienal de 2017 realizada pela CAPES. O Programa foi avaliado com nota 5, tendo sido considerados os critérios avaliados e definidos pela legislação e os resultados ponderados obtidos nos quesitos e seus itens. Entretanto, após a reconsideração da Conselho Técnico-Científico da Educação Superior (CTC-ES), foi recomendado com nota 4, o que não diminui a excelência do Programa como foi reconhecido pela comissão avaliadora na 1ª etapa do processo.

O reconhecimento do Programa como referência em mestrado de qualidade pode ser avaliado pela sua demanda caracterizada pela quantidade de inscritos em seus processos seletivos, como demonstrado no Quadro 2.



Quadro 2: Seleções do GESTEC ingressos e aprovados

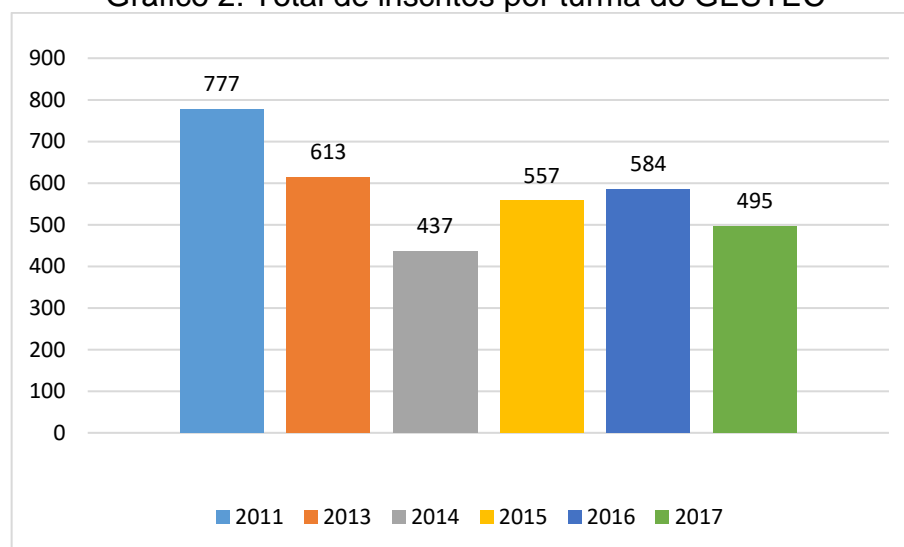
Turmas	Seleção	Vagas Ofertadas	Inscritos	Aprovados		
				Total	Área 1	Área 2
2011	Edital 029/2011	50	777	50	23	17
2013	Edital 096/2012	50	613	53	30	23
2014	Edital 090/2013	50	437	50	30	20
2015	Edital 089/2014	80	557	90	51	36
2016	Edital 108/2015	80	584	83	49	34
2017	Edital 096/2016	50	495	75	40	35
TOTAL		350	3.463	401	223	165

Fonte: Educon (2018)

Os dados constantes no Quadro 2 demonstram que a demanda pelo Programa está se estabilizando ao longo destes seis anos, estando sempre acima da quantidade de vagas ofertadas. No primeiro ano de seleção, houve 777 inscritos, o maior índice apresentado, apesar de demonstrar uma redução em 2017 causada provavelmente pela diversidade de programas em funcionamento no estado da Bahia.

O Gráfico 2 possibilita uma melhor visualização do desempenho do Programa no período de 2011 a 2017 de funcionamento e demonstra sua aceitação pelos candidatos que buscam qualificação profissional em nível de mestrado, principalmente na área de gestão que é a Linha 1 com 223 aprovados nesse intervalo.

Gráfico 2: Total de inscritos por turma do GESTEC

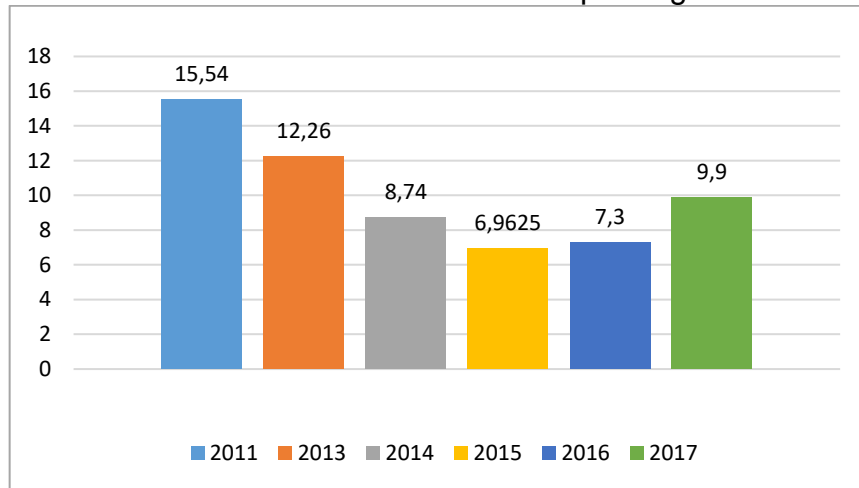


Fonte: Educon (2018).

O quantitativo de inscritos nos primeiros anos foram superiores em relação ao último, refletindo uma estabilidade da demanda pelo curso, apesar da suave queda apresentada em 2017.

O Gráfico 3 apresenta a concorrência nos processos seletivos desde a sua primeira edição e estabelece a relação de candidatos por vagas disponibilizadas nos editais. Observa-se que no ano de 2015 e 2016 houve um declínio causado pelo aumento de vagas ofertada pelo Programa, nestes anos foram disponibilizadas 80 vagas superando o que geralmente era ofertado.

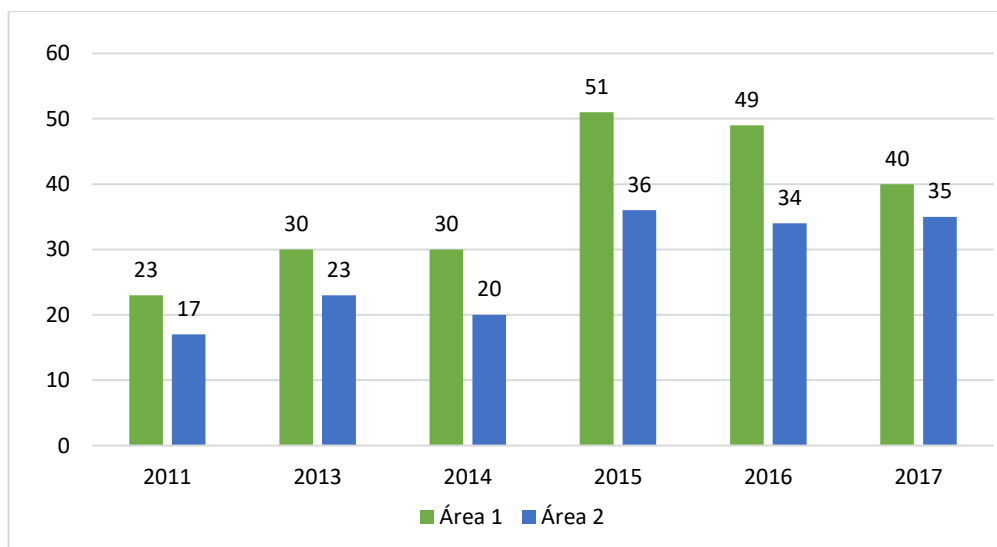
Gráfico 3: Concorrência do GESTEC por vaga ofertada



Fonte: Educon (2018)

O Gráfico 4 apresenta a quantidade de aprovados por área de concentração, pode ser observado que a Linha 1 - Gestão da Educação e Redes Sociais concentra maior demanda comparada a Linha 2 – Processos Tecnológicos e Redes Sociais, tendo o maior índice em 2015 com 51 aprovados, um dos anos em que o quantitativo de vagas ofertadas foi maior.

Gráfico 4: Aprovados por Linha de concentração

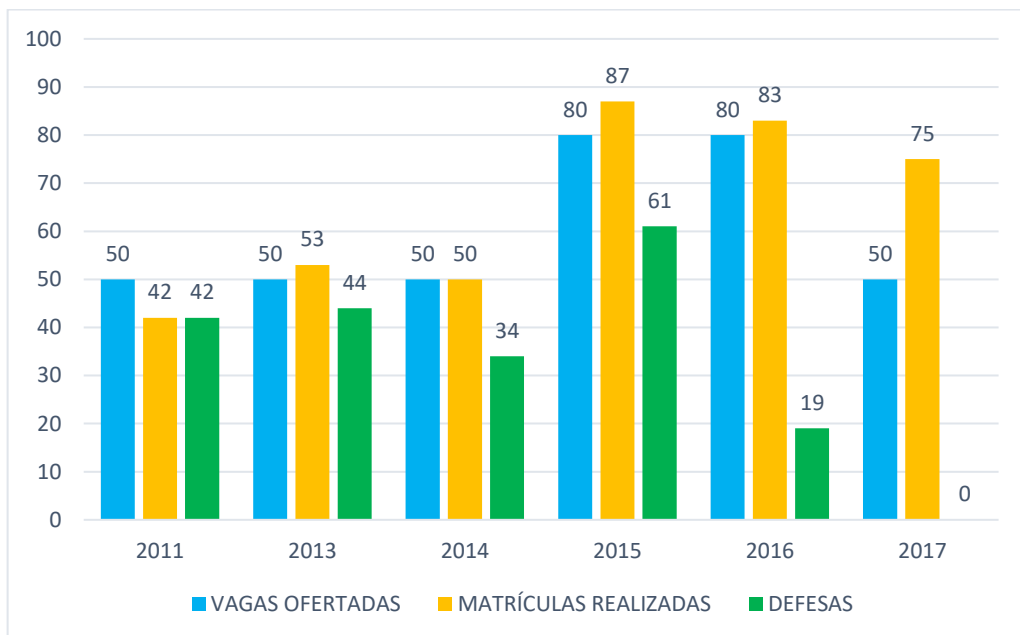


Fonte: Educon (2018)

No Gráfico 4 a Linha 1 – Gestão da Educação e Redes Sociais é o que mais apresenta aprovação, evidenciado por apresentar nas seleções maior quantidade de candidatos em relação à Linha 2 – Processos Tecnológicos e Redes Sociais, o que se mantém durante o período indicado.

O Gráfico 5 demonstra a relação das defesas ou conclusões com as matrículas do Programa das turmas de 2011 a 2016, sendo perceptível que existe um déficit entre esses dois *status* ao longo desses anos, que contribui com a retenção de mestrandos o que compromete a eficiência acadêmica do Gestec, sendo necessário analisar os fatores que contribui para essa ocorrência, para serem implementadas medidas mitigadoras.

Gráfico 5: GESTEC: vagas ofertadas, matrículas realizadas e defesas



Fonte: Educon (2018).

Ainda no Gráfico 5 observa-se que, as matrículas não preencheram o quantitativo de vagas ofertadas em seu primeiro ano. Entretanto em 2015 e 2016 houve um aumento das vagas de 50 para 80 e todas foram preenchidas. O ano de 2017 só foram coletados os dados de vagas e matrículas, sendo considerados apenas como dados completos até 2016 para essa análise.

O GESTEC demonstra seu compromisso com o seu propósito de formação profissionais da educação em pesquisadores, e que, é um Programa de Pós-graduação que está alinhado com os princípios instituídos pela CAPES, evidenciados pela sua inserção social que é possível observar por meio da diversidade de candidatos que buscam por qualificação. Suas áreas de concentração demonstram

estratégia de congregar gestão, tecnologia, rede social e educação para formar profissionais qualificados para o mundo do trabalho.

### 3 REDE FEDERAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL

A Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica foi instituída pela Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Vinculada ao Ministério da Educação, possui a seguinte estrutura:

- I- Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia - Institutos Federais;
- II- Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR;
- III- Centros Federais de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca - CEFET-RJ e de Minas Gerais - CEFET-MG;
- IV- Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais; e
- V- Colégio Pedro II (BRASIL, 2008).

Os objetivos dos Institutos Federais estão elencados no artigo 7º da sua Lei instituidora (Lei nº 11.892/2008):

Art. 7º Observadas as finalidades e características definidas no art. 6º desta Lei, são objetivos dos Institutos Federais:

I - ministrar educação profissional técnica de nível médio, prioritariamente na forma de cursos integrados, para os concluintes do ensino fundamental e para o público da educação de jovens e adultos;

II - ministrar cursos de formação inicial e continuada de trabalhadores, objetivando a capacitação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização de profissionais, em todos os níveis de escolaridade, nas áreas da educação profissional e tecnológica;

III - realizar pesquisas aplicadas, estimulando o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas, estendendo seus benefícios à comunidade;

IV - desenvolver atividades de extensão de acordo com os princípios e finalidades da educação profissional e tecnológica, em articulação com o mundo do trabalho e os segmentos sociais, e com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos;

V - estimular e apoiar processos educativos que levem à geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional; e

VI - ministrar em nível de educação superior:

a) cursos superiores de tecnologia visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia;

b) cursos de licenciatura, bem como programas especiais de formação pedagógica, com vistas na formação de professores para a educação básica, sobretudo nas áreas de ciências e matemática, e para a educação profissional;

c) cursos de bacharelado e engenharia, visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia e áreas do conhecimento;

d) cursos de pós-graduação *lato sensu* de aperfeiçoamento e especialização, visando à formação de especialistas nas diferentes áreas do conhecimento;

e

e) cursos de pós-graduação *stricto sensu* de mestrado e doutorado, que contribuam para promover o estabelecimento de bases sólidas em educação, ciência e tecnologia, com vistas no processo de geração e inovação tecnológica (BRASIL, 2008).

Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia criados pela mesma lei (Lei nº 11.892/2008), do qual faz parte o IF Baiano, possuem o mesmo perfil e são conhecidos pela mesma marca "IF" que identifica a rede. Por força de Lei, os Institutos

são autarquias federais vinculadas ao Ministério da Educação que gozam de prerrogativas como autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-científica e disciplinar, conforme o trecho do parágrafo único do art. 1º (BRASIL, 2008).

De acordo com a mesma lei, trata-se de um modelo que se diferencia de outras instituições de ensino, pois:

[...] são instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas, nos termos desta Lei (BRASIL, 2008).

Parte das políticas públicas da área da educação da última década, os Institutos Federais resultam de um compromisso que atua “[...] como fator para fortalecimento do processo de inserção cidadã de milhões de brasileiros” (PACHECO, 2010), com o intuito de:

[...] oferecer processos formativos para um público historicamente colocado à margem das políticas de formação para o trabalho; desenvolver pesquisa aplicada destinada à elevação do potencial das atividades produtivas locais e democratização do conhecimento, considerando a comunidade em todas as suas representações (BRASIL, 2015).

Neste contexto, a Rede Federal foi constituída e habilitada para atuar nos níveis de ensino médio, médio/técnico, graduação e pós-graduação (*lato sensu e stricto sensu*). Pacheco (2010) entende que a organização curricular dos Institutos Federais é um espaço ímpar de construção de saberes para os profissionais da educação, pois eles têm a possibilidade de construir vínculos em diferentes níveis e modalidade de ensino, o que estabelece associação entre ensino, pesquisa e extensão.

[...] atender ao tripé: ensino, pesquisa e extensão, trazendo como uma das finalidades ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os seus níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas na atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional (BRASIL, 2008).

O tripé mencionado na citação é uma verticalização do ensino técnico proposto pela Lei de constituição dos Institutos com o objetivo de fomentar além do ensino, que é a área fim, também incentivar a pesquisa e a realização de extensão como forma de qualificar profissionais plenos para o mundo do trabalho e dialogar com a comunidade externa, criando uma interação nos territórios de identidade onde seus *campi* estão inseridos.

Pacheco (2010) ainda traz uma visão do tripé que norteia a estrutura do currículo dos institutos, ressaltando a importância pelo diferencial que esse modelo

apresenta, que é uma inovação, a concepção de uma organização de educação que abarque desde o ensino médio até a Pós-graduação *stricto sensu*.

A forma de constituição do Instituto Federal Baiano ocorreu com a junção de dois tipos de escolas federais: as Escolas Agrotécnicas Federais - EAF e as Escolas Médias de Agricultura da Região Cacaueira – EMARC. Essas escolas eram constituídas como autarquias federais quando do advento da Lei 11892/2008. Portanto, vale apresentar o percurso histórico delas para compreensão da formação do IF Baiano.

### **3.1 Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano**

O Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano (IF Baiano) é uma autarquia do Poder Executivo, um órgão que integra a administração pública indireta, vinculada à Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação (SETEC/MEC), criada nos termos da Lei específica nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008 e possui a missão de:

Oferecer educação profissional e tecnológica de qualidade, pública e gratuita, nas diferentes modalidades, preparando pessoas para o pleno exercício da cidadania e contribuindo para o desenvolvimento social e econômico do país, através de ações de ensino, pesquisa e extensão (BRASIL, 2015).

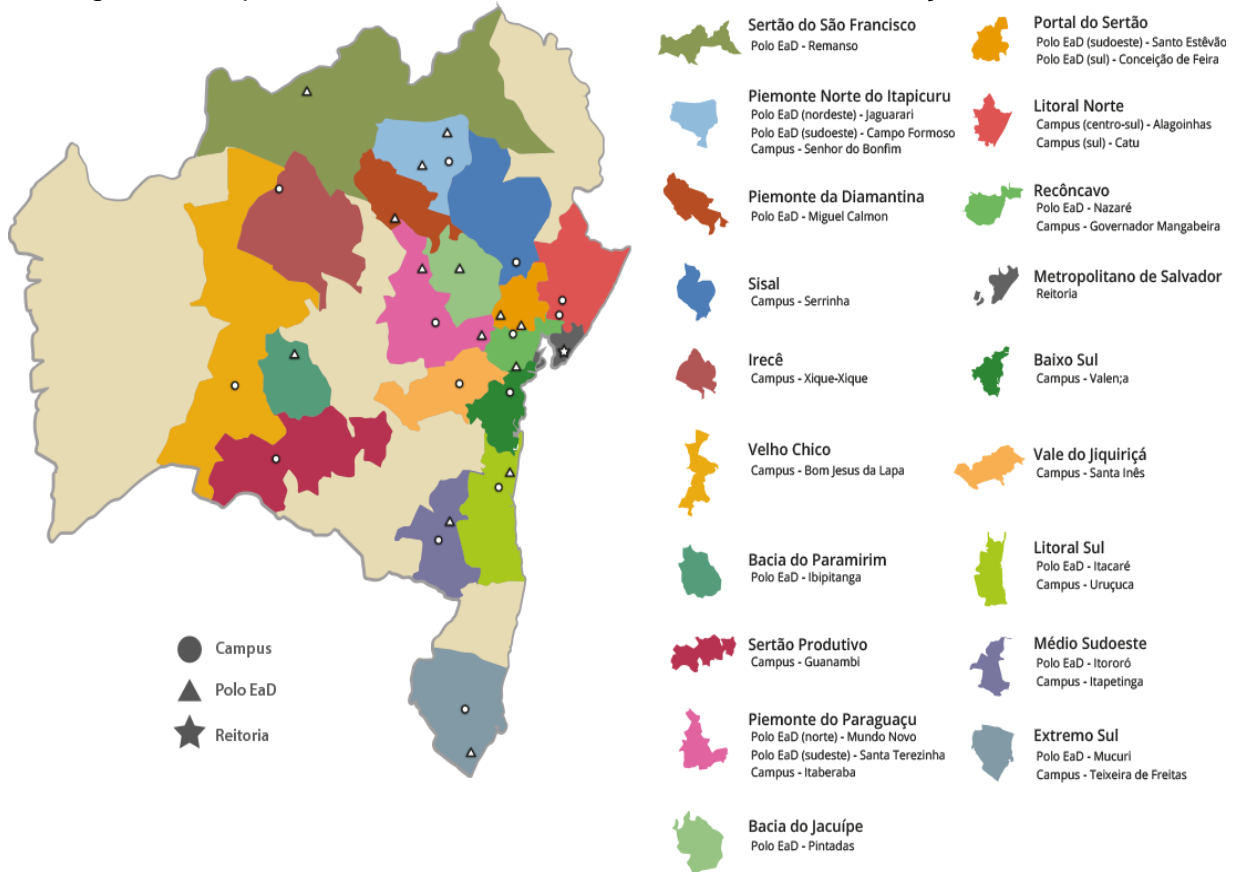
A Lei nº 11.892/2008 criou 38 Institutos Federais, com a finalidade de ofertar educação profissional e tecnológica em todos os níveis e modalidades e promover a integração e a verticalização da educação profissional, desde a educação básica até a educação superior.

No estado da Bahia, foram criados dois Institutos para atender a determinação da Lei: o Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia da Bahia – IFBA, mediante transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica da Bahia – CEFET e o Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia Baiano – IF Baiano, com a integração das Escolas Agrotécnicas Federais de: Catu, Guanambi (Antônio José Teixeira), Santa Inês e Senhor do Bonfim (BRASIL, 2008).

O IF Baiano funcionou inicialmente, com a incorporação das Escolas Médias Agrotécnicas Regionais da CEPLAC – EMARC de: Itapetinga, Teixeira de Freitas, Uruçuca e Valença por meio da publicação da Portaria 04, de 07 de janeiro de 2009 que estabeleceu a relação dos *campi* que passaram a compor cada um dos Institutos Federais, oficializando-se em 2013, com a vinculação das EMARC ao Ministério da Educação (BRASIL, 2013). Com o Plano de Expansão da Rede Federal de Educação

Profissional, as unidades de Alagoinhas, Bom Jesus da Lapa, Governador Mangabeira, Itaberaba, Serrinha e Xique-Xique passaram a incorporar também o IF Baiano.

Figura 1: Mapa da Bahia e territórios de identidade com atuação do IF Baiano



Fonte: PRODIN - IF Baiano (2017).

Os *campi* estão localizados exclusivamente, em cidades do interior do estado, com atuação em 19 dos 27 Territórios de Identidade do estado da Bahia (Figura 1), incluídos os polos de Educação a Distância, constituindo-se uma oportunidade de formação integrada, que permite ao estudante o acesso à educação básica, profissional e superior, com a possibilidade de estabelecer uma formação desde o ensino técnico à Pós-graduação, por meio da verticalização.

As unidades de atividades acadêmicas presenciais estão distribuídas em 19 territórios de identidade e totalizam 101 cursos, ofertados nas modalidades desde o nível médio/técnico à Pós-graduação, com 4.512 vagas ofertadas em 2017, conforme Quadro 4 apresentado no relatório de gestão de 2017.



Quadro 3: Modalidade de cursos e oferta de vagas

<b>MODALIDADE/NÍVEL/FORMA DE OFERTA</b>	<b>QUANTIDADE DE CURSOS</b>	<b>OFERTA DE VAGAS 2017</b>
Técnico de Nível Médio - Integrado	26	1.625
Técnico de Nível Médio - Subsequente	36	1.510
Técnico de Nível Médio - PROEJA	4	155
Superiores - Tecnologia	5	180
Superiores - Licenciatura	6	240
Superiores - Bacharelado	3	120
Pós-Graduação ( <i>lato sensu</i> )	20	672
Pós-graduação ( <i>stricto sensu</i> )	1	10
<b>TOTAL</b>	<b>101</b>	<b>4.512</b>

Fonte: Relatório de Gestão (2017).

De acordo com o Relatório de Gestão de 2017, o IF Baiano possui 15.557 alunos matriculados nas unidades de atividade pedagógica presencial, como mostra o Quadro 5 de matrículas atendidas em 2017.

Quadro 4: Matrícula Atendidas em 2017

<b>Campus</b>	<b>Território</b>	<b>Matrículas atendidas (2017)</b>
Alagoinhas	Litoral Norte Agreste Baiano	411
Bom Jesus da Lapa	Velho Chico	938
Catu	Litoral Norte Agreste Baiano	1.710
Governador Mangabeira	Recôncavo	1.198
Guanambi	Sertão Produtivo	1.678
Itaberaba	Piemonte do Paraguaçu	315
Itapetinga	Médio Sudoeste	1.051
Santa Inês	Vale do Jiquiriçá	1.307
Senhor do Bonfim	Piemonte Norte do Itapicuru	1.826
Serrinha	Sisal	591
Teixeira de Freitas	Extremo Sul	1.315
Uruçuca	Litoral Sul	1.530
Valença	Baixo Sul	1.193
Xique-xique	Irecê	379
C. R. Dois de Julho	Metropolitano de Salvador	115
<b>Total</b>		<b>15.557</b>

Fonte: Relatório de Gestão (2017).

O IF Baiano foi avaliado com nota 4 no Índice Geral de Cursos e no Conceito Institucional, divulgados pelo MEC, ambos são indicadores importantes de qualidade dos cursos ofertados. Além dos cursos presenciais, existem ainda, cursos técnicos de Formação Inicial e Continuada (FIC) que são ministrados em áreas variadas,

presenciais e a distância de acordo com as demandas da comunidade externa e os recursos disponíveis no IF Baiano, em 2017 foram ofertados 53 cursos com um total de 1.407 vagas, das quais tiveram 1126 matrículas atendidas. O IF Baiano ainda atua na área de educação a distância que nesse ano foi ofertado um curso com oferta própria com 800 vagas as quais tiveram 2.520 inscritos.

O Instituto desenvolve a política de assistência estudantil com objetivo de oportunizar prioritariamente aos estudantes mais carentes a possibilidade de superarem as desigualdades de acesso, permanência e êxito na instituição. De acordo com o Relatório de Gestão de 2017 foram beneficiados 4.280 estudantes, por meio de programas de benefícios sociais e de acompanhamento do estudante.

Para desenvolver as atividades de fim e meio do Instituto existe um quadro de pessoal qualificados e capacitados que se dividem entre docentes, técnicos e terceirizados (Quadro 6). Os servidores TAE são 812 técnicos e 741 docentes de diversas áreas do conhecimento e, principalmente, de ciências da terra para executar o proposto no planejamento estratégico.

Quadro 5: Quantitativos de servidores do IF Baiano por Unidade

UNIDADE	DOCENTES		TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO (TAE)					TOTAL
	Efetivos	Substitutos	Nível A	Nível B	Nível C	Nível D	Nível E	
Alagoinhas	10	1			6	14	10	40
Bom Jesus da Lapa	35	5			10	17	11	78
Catu	97	8	6	5	17	34	21	190
Governador Mangabeira	44	4			12	13	13	86
Guanambi	88	15	13	5	21	43	30	215
Itaberaba	8	0			5	5	6	24
Itapetinga	42	3			10	21	14	90
Santa Inês	77	11	2	1	11	30	20	152
Senhor do Bonfim	67	10	8		12	39	20	156
Serrinha	24	1			8	15	8	56
Teixeira de Freitas	48	4			9	16	9	86
Uruçuca	56	9			12	20	14	113
Valença	53	10			10	18	11	101
Xique-xique	6	0			4	6	7	23
Reitoria	5	0			2	70	66	143
Total	660	81	29	11	149	362	261	1553

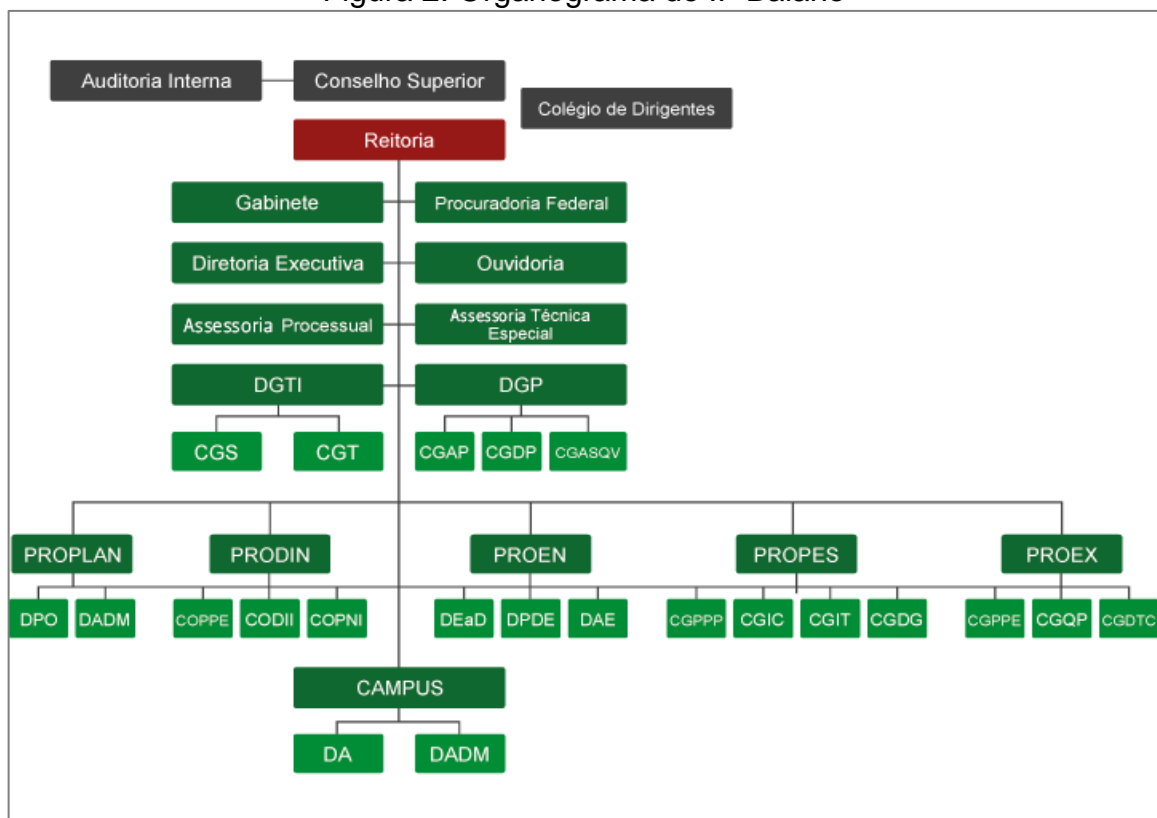
Fonte: Plataforma Nilo Peçanha (2018).

Nesse quadro apresenta a distribuição dos servidores por unidade, separados por categoria (servidores Docentes e TAE). Os servidores docentes efetivos são 660 e 81 contratados como substitutos. Os servidores TAE estão divididos por nível de formação para ingresso A B e C (fundamental) que corresponde a 189 servidores, D (nível médio e técnico) com 362 servidores e E (nível superior) com 261 servidores.

### 3.1.1 Estruturas de governança do IF Baiano

O IF Baiano possui uma estrutura organizacional composta por uma Reitoria, quatorze *campi*, e os órgãos colegiados como: o Conselho Superior, Colégio de Dirigentes, Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão e diversas Comissões Permanentes, organizados conforme Estatuto Geral do IF Baiano como mostra a Figura 2.

Figura 2: Organograma do IF Baiano



Fonte: PRODIN - IF Baiano (2017).

Órgãos colegiados são aqueles com representações diversas, que atuam e decidem pela manifestação conjunta e majoritária da vontade de seus membros com o aproveitamento de experiências diferenciadas, têm natureza que pode ser consultivo, deliberativo ou decisório, conforme definição no Regimento Geral:

O Conselho Superior – CONSUP possui caráter consultivo e deliberativo, é o órgão máximo do IF Baiano, que é presidido pelo Reitor da Instituição e é

composto por representantes dos servidores docentes e técnico-administrativos, dos discentes, dos egressos, dos Diretores Gerais de *Campus*, da SETEC/MEC, da sociedade civil e da seção sindical vinculada ao Instituto.

O Colégio de Dirigentes possui caráter consultivo, é o órgão de apoio ao processo decisório da Reitoria. É composto pelos Diretores Gerais dos *Campi*, Pró-Reitores, Diretores Sistêmicos e pelo Reitor do IF Baiano que é o seu presidente. Este Órgão Colegiado ainda não possui regimento interno, tendo sua competência, atribuições e funcionamento em consonância com o Estatuto e as disposições do Regimento Geral.

O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) é órgão consultivo que trata da organização e funcionamento da área acadêmica, nos aspectos técnicos, didáticos e científicos, com funções indissociáveis nas áreas de ensino, pesquisa e extensão (BRASIL, 2012).

As Comissões Permanentes são órgãos colegiados dotados de regimentos próprios aprovados pelo Conselho Superior que, no âmbito da sua atuação, têm natureza consultiva, normativa e/ou deliberativa, conforme a legislação. Compõem a estrutura do IF Baiano as seguintes Comissões Permanentes, descritas conforme consta no Regimento Geral a seguir:

A Comissão de Ética (CE), é um órgão de natureza consultiva, fiscalizadora e educativa, responsável por zelar pelo cumprimento, no âmbito do Instituto Federal Baiano, dos princípios e regras éticas exigidas no exercício da função pública, no tratamento com as pessoas e com o patrimônio público. Possui em sua composição 3(três) membros titulares e 3(três) suplentes que são eleitos entre os servidores efetivos do quadro permanente, nomeados em portaria pelo Reitor do IF Baiano.

A Comissão Própria de Avaliação (CPA), que tem assegurada em sua composição a participação da sociedade civil organizada e de todos os segmentos da comunidade acadêmica do IF Baiano, é órgão colegiado, integrante do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), que coordena e sistematiza os processos internos de avaliação, nas áreas acadêmica e administrativa, dos cursos do IF Baiano, em seus diferentes níveis e modalidades.

A Comissão Própria de Pessoal Docente - CPPD é um órgão de assessoramento do Conselho Superior, da Reitoria e dos Diretores Gerais, no que tange à formulação e ao acompanhamento da execução da política de pessoal docente do IF Baiano, é composta por representantes dos servidores docentes do quadro ativo permanente, eleitos por seus pares

A Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (CIS), composta por representantes dos servidores técnico-administrativos em educação do quadro ativo permanente, eleitos por seus pares, é um órgão de assessoramento do Conselho Superior da Reitoria e dos Diretores Gerais, no que tange à formulação e ao acompanhamento da execução da política de pessoal técnico administrativo em educação do IF Baiano.

A Comissão Central de Processo Seletivo (CCPS) é um órgão diretamente subordinado a Pró-Reitoria de Ensino e tem por finalidade a coordenação e a realização de processos seletivos para os cursos da educação básica de nível médio e de graduação no âmbito do IF Baiano (BRASIL, 2012).

A Reitoria é estruturada administrativamente por: Gabinete, Órgãos de Assessoramento (Diretoria Executiva, Procuradoria Federal, Auditoria Interna,

Ouvidoria, Assessoria Processual), Pró-Reitorias e Diretorias Sistêmicas, conforme consta no Regimento Geral descritos a seguir:

O Gabinete do Reitor é o órgão responsável por superintender, organizar, assistir e coordenar as ações administrativas da Reitoria e, para tanto, o Reitor está assessorado pela Diretoria Executiva, a Procuradoria Federal, a Auditoria Interna, a Assessoria Processual, a Ouvidoria e Assessorias Técnicas Especiais.

A Procuradoria Federal, órgão de execução da Procuradoria-Geral Federal, é responsável pela representação extrajudicial, pelas atividades de consultoria e assessoramento jurídicos, bem como pela apuração da liquidez e certeza dos créditos, de qualquer natureza, inerentes as suas atividades, observada a legislação pertinente.

A Auditoria Interna (AUDIN), órgão técnico de controle e de assessoramento do IF Baiano, vinculada ao Conselho Superior, responsável por fiscalizar e racionalizar as ações de gestão e apoiar os órgãos do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal e o Tribunal de Contas da União, respeitada a legislação pertinente.

A Assessoria Processual é um órgão de apoio ao Reitor, à Chefia de Gabinete, à Diretoria Executiva, às Pró-Reitorias e às Diretorias Sistêmicas, auxiliando-os na elaboração de documentos para respostas, esclarecimentos e atendimento às demandas internas e externas. Presta assessoramento às comissões de sindicância, as comissões de processo administrativo disciplinar, à Comissão de Ética, à CPPD, à CIS, à CPA e a outras comissões especiais que venham a ser estabelecidas pelo Reitor. Atua junto aos órgãos envolvidos auxiliando com os encaminhamentos necessários para atender às demandas advindas da Ouvidoria; assessora os órgãos do IF Baiano no atendimento às demandas e aos documentos oriundos dos órgãos de controle interno e externo (BRASIL, 2012).

O Reitor é eleito para um mandato de 04 (quatro) anos, podendo ser reeleito por mais quatro anos para realizar a gestão acadêmica e administrativa com a colaboração de dois órgãos colegiados – O Conselho Superior e o Colégio de Dirigentes. Esses órgãos executivos são responsáveis pela condução dos processos de gestão administrativa e acadêmica.

A Reitoria possui ainda, 05 (cinco) Pró-Reitorias e 02 (duas) Diretorias Sistêmicas com as finalidades definidas no Regimento Geral, conforme descritos a seguir:

A Pró-Reitoria de Ensino (PROEN) é órgão executivo que propõe, planeja, superintende, coordena, fomenta e acompanha as políticas e atividades de ensino, de forma articulada à pesquisa e à extensão, no âmbito do Instituto Federal Baiano.

A Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação (PROPES) é o órgão executivo que propõe, planeja, superintende, coordena, fomenta e acompanha as políticas e diretrizes de pesquisa e inovação, de forma integrada ao ensino e à extensão, no âmbito do Instituto Federal Baiano.

A Pró-Reitoria de Extensão (PROEX) é o órgão executivo que propõe, planeja, superintende, coordena, fomenta e acompanha as políticas e as atividades de extensão, de forma articulada ao ensino e a pesquisa, no âmbito do Instituto Federal Baiano.

A Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAN) é o órgão executivo que propõe, planeja, superintende, coordena, fomenta e acompanha as políticas, as diretrizes, as ações, as atividades administrativas, de gestão orçamentária, financeira e patrimonial do IF Baiano.

A Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODIN) é o órgão executivo que propõe, fomenta, superintende, coordena, monitora e acompanha as políticas, diretrizes e ações de planejamento, gestão e desenvolvimento institucional, promovendo a articulação interna e externa com vistas ao cumprimento da missão e à expansão do IF Baiano.

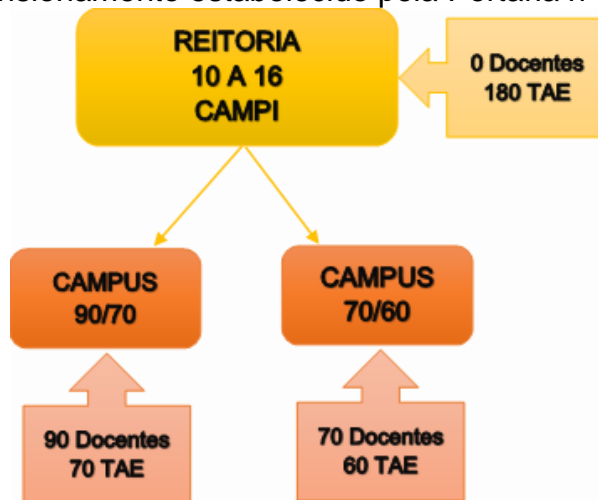
A Diretoria de Gestão da Tecnologia da Informação é órgão sistêmico responsável por propor, planejar, orientar, coordenar e supervisionar programas, projetos e ações na área de informática e telecomunicações, a partir das políticas e diretrizes definidas pelo Comitê Gestor da Tecnologia da Informação.

A Diretoria de Gestão de Pessoas é o órgão sistêmico responsável por propor, planejar, coordenar, executar e avaliar os projetos, as ações e as atividades relacionadas à gestão de pessoas no IF Baiano (BRASIL, 2012).

Nos *Campi*, o Diretor é eleito para um mandato de 04 anos, podendo ser reeleito por mais quatro, para realizar a gestão acadêmica e administrativa com a colaboração de órgão colegiado (Conselho de Administração). Na estrutura dos *campi*, existem a diretoria-geral (diretor-geral, gabinete, órgãos de assessoramento) uma Diretoria Acadêmica e uma Diretoria Administrativa, que, por sua vez, se desdobram em coordenações, setores, secretarias, núcleos e demais estruturas organizacionais de nível operacional que executam as atividades finalísticas e de suporte.

O dimensionamento estabelecido pela Portaria MEC nº 246, de 15 de abril de 2016, dispõe sobre a criação do modelo de dimensionamento de cargos efetivos, cargos de direção (CD) e funções gratificadas e comissionadas (FG), além de limitar as quantidades de lotação de servidores por categoria nas unidades no âmbito dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, dos Centros Federais de Educação Tecnológica e do Colégio Pedro II. Dessa forma, o IF Baiano passou a ser estruturado para funcionar com um quantitativo de servidores distribuídos, conforme o anexo da mencionada portaria (Figura 3), a saber: a Reitoria que possui *campi* 10 a 16 tem a lotação de até 180 servidores TAE e nenhum docente e os seus *campi* são especificados por dois modelos que são: IF *Campus* 90/70 agrícola formado por: 90 servidores docentes e 70 servidores TAE e IF *Campus* 70/60 agrícola formado por: 70 servidores docentes e 60 servidores TAE (BRASIL, 2016).

Figura 3: Dimensionamento estabelecido pela Portaria nº 246/2016



Fonte: Autoria da pesquisadora com base Portaria nº 246/2016.

Com essa medida, o Governo Federal impõe aos Institutos os limites para admissão de servidores para seu quadro de pessoal, limite de estrutura com gratificação de cargos e limite máximo de pessoal para funcionamento das unidades o que representa um limite nos gastos com pessoal e condiciona a estrutura de funcionamento.

### 3.2 As Escolas Federais Incorporadas ao IF Baiano

A formação do IF Baiano, que passou a ter como estrutura administrativa a Reitoria, localizada em Salvador, ocorreu a partir da transformação das Escolas Agrotécnicas Federais (EAF) e da incorporação das Escolas Médias de Agropecuária Regional da Comissão Executiva do Plano da Lavoura Cacaueira (EMARC da CEPLAC) que, por sua vez, já estavam em pleno funcionamento e eram independentes do ponto de vista administrativo e financeiro, como pode ser entendido em sua trajetória.

#### 3.2.1 Escolas Agrotécnicas Federais (EAF)

O *Campus* Catu foi a primeira Escola Agrotécnica Federal (EAF) e teve sua origem em 1895 por meio da Lei nº 75, mas foi a partir da aquisição da Fazenda Sant'Anna pelo Governo da Bahia em 1897 para a implantação da Fazenda Modelo de Criação, com o objetivo de promover a criação de gado por meio do ensino das técnicas específicas.

A Fazenda Modelo foi federalizada e adotou uma política que consistia em fornecer técnicas pastoris para a comunidade agrícola local em 1918. Já no ano de

1964, com o Decreto nº 53.666/64 a Fazenda passou a ser denominada Colégio Agrícola de Catu, com a vinculação e subordinação à Superintendência do Ensino Agrícola e Veterinário do Ministério da Agricultura (PENELUC, 2012).

Por meio do Decreto 58.340/66, foi denominada de Colégio Agrícola Álvaro Navarro Ramos, com o objetivo de ministrar o ensino de segundo grau, formando Técnicos em Agropecuária, embasado na filosofia do Sistema Escola-Fazenda: aprender a fazer e fazer para aprender (BRASIL, 2012).

O Ministério de Educação e Cultura passou a gerir o Colégio Agrícola Álvaro Navarro Ramos, em 1967, com o Decreto nº 60.731/67. Em 1969, passou a funcionar como escola e tem sua 1ª turma formada em 1971. Em 1972, foi diretamente subordinado à Coordenação Nacional de Ensino Agropecuário (COAGRI). Em 1979, as instituições de ensino subordinada a COAGRI foram padronizadas em uma rede federal de escolas agrotécnicas que passaram a ser denominadas Escola Agrotécnica Federal de Catu - Bahia pelo Decreto de Lei nº 83.935, estabelece no artigo 1º que:

Os estabelecimentos de ensino subordinados à Coordenação Nacional de Ensino Agropecuário-COAGRI, órgão vinculado à Secretaria de Ensino de 1º e 2º Graus do Ministério da Educação e Cultura, terão a denominação uniforme de ESCOLA AGROTÉCNICA FEDERAL, seguida do nome da cidade em que se localiza o estabelecimento (BRASIL, 1979).

Ganhou o *status* de autarquia em 1993, dispondo de orçamento e quadro de pessoal próprio, conforme a Lei nº 8.731/1993. De 1996 a 2004, houve a necessidade de adequação às novas diretrizes curriculares nacionais para a Educação Profissional apresentando uma proposta de funcionamento dos cursos técnicos com habilitação em agricultura, zootecnia e agroindústria, atendendo a Lei 9.394/96 e os Decretos nº 2.208/97 e 5154/04 (BRASIL, 2012).

Em 2005, para atender ao Decreto nº 5154/04, as Escolas Agrotécnicas Federais da Bahia revisaram os planos de curso e voltaram a oferecer os cursos de educação profissional em agropecuária na modalidade articulada com o ensino médio. Foi implantando também o curso técnico em operação e produção de petróleo, em parceria com a Petrobras, para capacitação de mão-de-obra especializada para atuar nas atividades de exploração e produção de petróleo na Bahia. Já em 2006, foi implantado o curso de formação inicial na modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA) para cumprir os Decretos nº 5.478/2006 e nº 5.840/2006 (BRASIL, 2012).



O Programa de Expansão do Ensino Tecnológico (PROTEC) remodelou a Escola Agrotécnica Federal de Catu e deu início às obras das outras três escolas agrotécnicas contempladas pelo programa, escolas agrotécnicas federais, autarquias com estruturas semelhantes à EAF de Catu/BA (EAF Antônio José Teixeira) Guanambi/BA, EAF de Santa Inês/BA, (EAFSI) e EAF de Senhor do Bonfim/BA, (EAFSB), conforme Lei de criação nº. 8.670, de 30/06/1993, essas escolas foram distribuídas no território baiano, ampliando a oferta de cursos técnicos em agropecuária.

### 3.2.2 Escolas Médias de Agricultura da Região Cacaueira (EMARC)

O Campus Uruçuca foi a primeira Escola Média de Agricultura da Região Cacaueira (EMARC) que foi instalada nas terras da Estação Central de Experimentação do Cacau (ECEC), localizada no povoado de Água Preta - Bahia, atualmente município de Uruçuca, utilizando a estrutura física da Escola de Capatazes do Instituto de Cacau da Bahia (ICB), que não estava em funcionamento por falta de investimentos do órgão.

A visita técnica realizada à Escola Agrícola de Zamorano em Turrialba, Costa Rica pelo Diretor Técnico Científico e o Coordenador Administrativo da Comissão Executiva de Plano da Lavoura Cacaueira – CEPLAC<sup>7</sup>, vinculada ao Ministério da Fazenda, foi uma inspiração para propor a criação de uma escola média de agricultura para a formação de técnicos em agropecuária e práticas agrícolas voltadas ao cultivo de cacau. Em 1965, entrou em funcionamento a Escola Média de Agricultura da Região Cacaueira – EMARC, ofertando os cursos: colégio agrícola, prático agrícola e o administrador de fazendas (PRADO e SANTOS, 2015).

A EMARC Uruçuca passou por uma reformulação em 1972 para atender as atividades que seriam desenvolvidas pelo Programa Nacional de Expansão da Cacaucultura conhecido por Programa PROCACAU e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação nº 5.692/71. Essa ação ampliou a oferta de cursos técnicos e intensificou a capacitação profissional rural de treinamento de força de trabalho.

O curso colégio agrícola com duração de 3 anos, passou a ser o curso técnico em agropecuária com duração de 2 anos, com complementariedade do 1º ano do

---

<sup>7</sup> Diretor Técnico Científico da CEPLAC Sr. PAULO ALVIM e Coordenador Administrativo da Comissão Executiva de Plano da Lavoura Cacaueira – CEPLAC Sr. JOSÉ AROLDO CASTRO VIEIRA.

segundo grau de qualquer instituição de ensino. Nesse período foram implantados mais dois cursos técnicos: agrimensura em 1974 e o de alimentos em 1975 (PRADO e SANTOS, 2015).

A proposta pedagógica do processo ensino-aprendizagem utilizada pela EMARC que era “aprender a fazer fazendo” teve um reforço com o apoio do Centro Nacional de Aperfeiçoamento de Pessoal para a Formação Profissional (CENAFOR) vinculado ao Ministério da Educação e Cultura que reformulou essa estratégia didática incorporando os elementos do sistema escola-fazenda onde o estudante construía o conhecimento integrado ao trabalho, conciliando educação e produção. O princípio do cooperativismo foi inserido com a implantação da cooperativa-escola para comercializar o que era produzido pela escola (PRADO e SANTOS, 2015).

A área e as instalações ocupadas pela EMARC Uruçuca que eram de propriedade do ICB, passaram para o domínio da CEPLAC em 1976. Em 1980, criou o Departamento de Educação (DEPED) o que ampliou as suas atividades passando a assumir três Escolas Agrotécnicas do Estado nos municípios de Valença, Itapetinga e Teixeira de Freitas, transformando-as em EMARC (PRADO e SANTOS, 2015).

Com a publicação da Portaria nº 04, de 6 de janeiro de 2009, do Ministro de Estado da Educação, inicia-se o processo de transferência das EMARC para o Ministério da Educação, complementando o disposto no § 5º do art. 5º da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que estabeleceu a relação dos *campi* que compunham cada um dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. O Instituto Federal Baiano foi composto pelos *Campi* de Guanambi, Catu, Santa Inês, Senhor do Bonfim, Itapetinga, Teixeira de Freitas, Uruçuca, Valença e Bom Jesus da Lapa (BRASIL, 2008)

O Decreto nº 7.952 de 12 de março de 2013, que vinculou as Escolas Médias de Agropecuária Regional ao Ministério da Educação e passam a integrarem aos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, conforme sua localização, de acordo com o art. 5º da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, na condição de unidades de ensino (BRASIL, 2013). Dessa forma as EMARCs Uruçuca, Valença, Itapetinga e Teixeira de Freitas passam a incorporar o IF Baiano.

#### **4 QUALIFICAÇÃO E CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES NA REDE FEDERAL**

Antes da instituição da Lei nº 11.091/2005 a carreira dos Técnicos Administrativos em Educação (TAE) era regulamentada pelo Decreto nº 94.664, de 23 de julho de 1987, que aprovou o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE) o qual abrangia também a carreira dos docentes. Esse Plano orientava desde a classificação e a retribuição de cargos e empregos das duas carreiras (docente e técnico), e era uma única legislação para tratar de todas as especificidades.

A promulgação da Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990, que institui o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias, inclusive as em regime especial, e das fundações públicas federais, normatizou e estruturou os cargos dos servidores da União, que contemplou parte das iniciativas funcionais constantes no Decreto nº 94.664/1987.

Apesar de ter organizado legalmente as condições funcionais da União, a carreira de TAE necessitava de uma legislação mais específica que atendesse às especificidades da categoria que é muito diversificada possuindo cargos de nível fundamental até o superior.

Segundo Dantas (2015), a Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, foi instituída após greve e negociação dos representantes sindicais, com o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) e Ministério da Educação (MEC). Essa Lei instituiu a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação.

Atualmente, a carreira dos TAE está regida pelo PCCTAE, e regulamentada pelos Decretos nº 5.825, de 29 de junho de 2006, que estabelece as diretrizes para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico Administrativos em Educação (PDIPCCTAE) e o Decreto 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, que institui a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, a ser implementada pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, esses direcionam as políticas de gestão e desenvolvimento dos técnicos administrativos das Instituições de Ensino Federal (IFE). (BRASIL, 2006a 2006b)

Nesta perspectiva as políticas voltadas para o desenvolvimento do quadro de pessoal técnico das Universidades e Institutos Federais devem estar em conformidade com essas normativas para orientar as instituições para a elaboração dos Planos de Capacitação e qualificação que tem como objetivo promover ações permanentes de aprendizagem contribuindo com o desenvolvimento institucional por meio de ações de aperfeiçoamento individual

A Lei 11.091, de 12 de janeiro de 2005, instituída pelo Governo Federal no âmbito do Ministério da Educação, denominada de Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação – PCCTAE, que são princípios, diretrizes e normas que regulam o desenvolvimento profissional dos servidores. Neste documento estão elencados os seguintes princípios e diretrizes:

- I - natureza do processo educativo, função social e objetivos do Sistema Federal de Ensino;
- II - dinâmica dos processos de pesquisa, de ensino, de extensão e de administração, e as competências específicas decorrentes;
- III - qualidade do processo de trabalho;
- IV - reconhecimento do saber não instituído resultante da atuação profissional na dinâmica de ensino, de pesquisa e de extensão;
- V - vinculação ao planejamento estratégico e ao desenvolvimento organizacional das instituições;
- VI - investidura em cada cargo condicionada à aprovação em concurso público;
- VII – desenvolvimento do servidor vinculado aos objetivos institucionais;
- VIII - garantia de programas de capacitação que contemplem a formação específica e a geral, nesta incluída a educação formal;
- IX - avaliação do desempenho funcional dos servidores, como processo pedagógico, realizada mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, referenciada no caráter coletivo do trabalho e nas expectativas dos usuários; e
- X - oportunidade de acesso às atividades de direção, assessoramento, chefia, coordenação e assistência, respeitadas as normas específicas (BRASIL, 2005).

Dessa forma, o ingresso na carreira é realizado por meio de concurso público de provas ou de provas e títulos de acordo com a necessidade da instituição e a disponibilidade de código da vaga destinadas pelo Governo Federal. A admissão ocorre sempre no nível I, padrão 01 de cada classe, conforme o cargo, escolaridade e a experiência e ou especificação que são estabelecidas no Anexo II da Lei 11.091/2005 (BRASIL, 2005).

A carreira dos TAE, de acordo com o Plano está estruturada em cinco níveis de cargos: A, B, C, D e E, quatro níveis de capacitação expressos por números romanos (I, II, III e IV) e 16 dezesseis padrões de vencimento. Os cinco níveis compõem um conjunto de cargos de mesma hierarquia, estruturados a partir da

escolaridade que se divide em nível fundamental, médio/técnicos e Superior (graduação/licenciatura) e requisitos específicos do cargo.

Os quatro níveis de capacitação correspondem a carga horária de capacitação com exigência mínima do cargo e outros percentuais estabelecidos pela Lei. Os dezesseis padrões de vencimento são instituídos pela mesma Lei. (BRASIL, 2005)

A progressão ocorre dentro de uma classe, percorrendo os quatro níveis de classificação e os dezesseis padrões de vencimento, no entanto não existe promoção, ou seja, ascensão de um nível de cargo para outro, exceto por meio de concurso. Para composição das condições para progressão são utilizados os cinco níveis de cargos e os quatro níveis de capacitação e os dezesseis padrões de vencimento.

Na progressão por capacitação profissional altera o nível de capacitação, que ocorre de forma horizontalizada dentro do mesmo cargo e nível de classificação, decorre pela obtenção pelo servidor de certificação em cursos de educação não-formal, compatível com o cargo ocupado e o ambiente organizacional atendendo a carga horária mínima (hora/aula) requerida para cada nível de classificação e respeitado o interstício de dezoito meses. Podem ser computados os certificados dos cursos com carga horária a partir de 20 (vinte) horas-aula, até o total requerido para o nível sequenciado, conforme Quadro 7.

Quadro 6: Progressão por capacitação profissional

<b>NÍVEL DE CLASSIFICAÇÃO</b>	<b>NÍVEL DE CAPACITAÇÃO</b>	<b>CARGA HORÁRIA DE CAPACITAÇÃO</b>
A	I	Exigência mínima do Cargo
	II	20 horas
	III	40 horas
	IV	60 horas
B	I	Exigência mínima do Cargo
	II	40 horas
	III	60 horas
	IV	90 horas
C	I	Exigência mínima do Cargo
	II	60 horas
	III	90 horas
	IV	120 horas
D	I	Exigência mínima do Cargo
	II	90 horas
	III	120 horas
	IV	150 horas
E	I	Exigência mínima do Cargo
	II	120 horas
	III	150 horas
	IV	Aperfeiçoamento ou curso de capacitação Igual ou superior a 180 horas

Fonte: Lei nº 11.091 de 12 de janeiro de (2015).

A progressão por mérito é a mudança de padrão de vencimento, que ocorre de forma verticalizada, percorrendo os padrões que vão do 01 ao 49, que estão distribuídos em 16 padrões dentro de cada uma das classes, imediatamente subsequente, tendo um interstício de 18 meses de efetivo exercício, requerendo como requisito que o servidor seja aprovado na avaliação de desempenho anual conforme Quadro 8, extraído da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005:

Quadro 7: Estrutura e vencimento básico do PCCTAE de 01/01/2017

NÍVEIS				A				B				C				D				E																	
Classes de Capacitação		Valor		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV														
Piso A1	P01	R\$	1.326,72	1																																	
	P02	R\$	1.378,46	2	1																																
	P03	R\$	1.432,22	3	2	1																															
	P04	R\$	1.488,08	4	3	2	1																														
	P05	R\$	1.546,11	5	4	3	2																														
Piso B1	P06	R\$	1.606,41	6	5	4	3	1																													
	P07	R\$	1.669,06	7	6	5	4	2	1																												
	P08	R\$	1.734,15	8	7	6	5	3	2	1																											
	P09	R\$	1.801,79	9	8	7	6	4	3	2	1																										
	P10	R\$	1.872,06	10	9	8	7	5	4	3	2																										
Piso C1	P11	R\$	1.945,07	11	10	9	8	6	5	4	3	1																									
	P12	R\$	2.020,92	12	11	10	9	7	6	5	4	2	1																								
	P13	R\$	2.099,74	13	12	11	10	8	7	6	5	3	2	1																							
	P14	R\$	2.181,63	14	13	12	11	9	8	7	6	4	3	2	1																						
	P15	R\$	2.266,71	15	14	13	12	10	9	8	7	5	4	3	2																						
	P16	R\$	2.355,12	16	15	14	13	11	10	9	8	6	5	4	3																						
Piso D1	P17	R\$	2.446,96		16	15	14	12	11	10	9	7	6	5	4	1																					
	P18	R\$	2.542,40			16	15	13	12	11	10	8	7	6	5	2	1																				
	P19	R\$	2.641,55				16	14	13	12	11	9	8	7	6	3	2	1																			
	P20	R\$	2.744,57					15	14	13	12	10	9	8	7	4	3	2	1																		
	P21	R\$	2.851,61					16	15	14	13	11	10	9	8	5	4	3	2																		
	P22	R\$	2.962,82						16	15	14	12	11	10	9	6	5	4	3																		
	P23	R\$	3.078,37							16	15	13	12	11	10	7	6	5	4																		
	P24	R\$	3.198,43								16	14	13	12	11	8	7	6	5																		
	P25	R\$	3.323,17									15	14	13	12	9	8	7	6																		
	P26	R\$	3.452,77										16	15	14	13	10	9	8	7																	
	P27	R\$	3.587,43											16	15	14	11	10	9	8																	
	P28	R\$	3.727,34												16	15	12	11	10	9																	
	P29	R\$	3.872,70													16	13	12	11	10																	
	P30	R\$	4.023,74														14	13	12	11																	
Piso E1	P31	R\$	4.180,66														15	14	13	12	1																
	P32	R\$	4.343,71															16	15	14	13	2	1														
	P33	R\$	4.513,12																16	15	14	3	2	1													
	P34	R\$	4.689,13																	16	15	4	3	2	1												
	P35	R\$	4.872,00																		16	5	4	3	2												
	P36	R\$	5.062,01																			6	5	4	3												
	P37	R\$	5.259,43																				7	6	5	4											
	P38	R\$	5.464,55																					8	7	6	5										
	P39	R\$	5.677,66																						9	8	7	6									
	P40	R\$	5.899,09																							10	9	8	7								
	P41	R\$	6.129,16																								11	10	9	8							
	P42	R\$	6.368,20																									12	11	10	9						
	P43	R\$	6.616,56																										13	12	11	10					
	P44	R\$	6.874,60																											14	13	12	11				
	P45	R\$	7.142,71																												15	14	13	12			
	P46	R\$	7.421,28																													16	15	14	13		
	P47	R\$	7.710,71																													16	15	14			
	P48	R\$	8.011,42																														16	15			
	P49	R\$	8.323,87																																16		

O Incentivo à Qualificação que é a progressão por titulação é concedido ao técnico que possuir escolaridade superior a mínima exigida para o cargo que ocupa. Esse incentivo foi regulamentado pelo Anexo XV da lei nº 11.784, de 2008, em que constam os valores referentes a cada tipo de qualificação. O incentivo depende do Ambiente Organizacional em que o servidor está inserido e não altera a classe e nível na carreira.

O benefício é um percentual calculado sobre o padrão de vencimento básico percebido pelo servidor, com valores conforme fixados na tabela, que podem variar de 10% a 75% conforme estabelecido na lei. O título em área de conhecimento com relação direta ao ambiente organizacional de atuação do servidor proporcionará o percentual máximo, enquanto títulos com relação indireta corresponderão ao percentual mínimo estabelecido, conforme Quadro 9:

Quadro 8: Percentuais de Incentivo à Qualificação de 01/01/2013

<b>Nível de escolaridade formal superior ao previsto para o exercício do cargo (curso reconhecido pelo Ministério da Educação)</b>	<b>Área de conhecimento com relação direta</b>	<b>Área de conhecimento com relação indireta</b>
Ensino fundamental completo	10%	-
Ensino médio completo	15%	-
Ensino médio profissionalizante ou ensino médio com curso técnico completo	20%	10%
Curso de graduação completo	25%	15%
Especialização, com carga horária igual ou superior a 360h	30%	20%
Mestrado	52%	35%
Doutorado	75%	50%

Fonte: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm)

A melhoria da carreira profissional dos TAE está vinculada ao desempenho, a capacitação e a qualificação para atingir melhor condição salarial e profissional, e o IF Baiano segue o que preceitua a Lei 11.091/2005, realizando as progressões conforme as demandas que são apresentados à Diretoria de Gestão de Pessoas onde funciona um setor específico para recepção dos processos ingressados pelos servidores.



#### 4.1 O IF Baiano e a capacitação/qualificação de servidores

Em 2010, o Instituto Federal Baiano pactuou com o Ministério da Educação por intermédio da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC) um Termo de Acordo de Metas e Compromissos (TAMC) com a finalidade de estruturação, organização e atuação dos Institutos Federais que foram criados pela Lei nº 11892/2008. Nesse documento estão estabelecidas as metas, compromissos e responsabilidades que o Instituto precisa alcançar até 2022.

Nas responsabilidades e obrigações do MEC/SETEC, está contemplada na Clausula Terceira, inciso I, alínea 9 a responsabilidade e obrigação de desenvolver ações para garantir um programa de pós-graduação *stricto sensu* (mestrado profissional e doutorado) para os servidores docentes e técnico administrativos em educação dos Institutos Federais (BRASIL, 2010).

No inciso II, alínea 8, o IF Baiano se compromete e obriga a disponibilizar infraestrutura necessária: recursos humanos, financeiros e materiais para oportunizar cursos específicos de pós-graduação *stricto sensu* a todos os servidores que não possuem o título de mestre ou doutor (BRASIL, 2010). Foi estabelecido no Plano de Desenvolvimento Institucional as metas para cumprir entre 2015 a 2019 essa responsabilidade.

Por esse motivo o IF Baiano desenvolve uma política de capacitação e qualificação para atender à Lei 11.091/2005 e o TAMC, porém, de maneira ainda incipiente visto que existem 597 servidores aptos a cursar programas de pós-graduação em nível de mestrado. Entretanto, são realizadas ações para contribuir para o aumento do quantitativo de servidores qualificados, a exemplo disso, em setembro de 2017 o Conselho Superior do IF Baiano aprovou o Plano de Capacitação dos Servidores, um dos itens da política.

O Plano Anual de Capacitação visa orientar o processo de desenvolvimento de competências e da carreira do servidor, sincronizado com a legislação de pessoal e políticas de gestão, para suprir suas necessidades de formação e treinamento, de modo a promover a aprendizagem na instituição e obter o sucesso no plano pessoal e profissional, também como, favorecer a melhoria da gestão (BRASIL, 2017). Em 2017, o IF Baiano apresentou em seu relatório de gestão o quantitativo de servidores qualificados no exercício, conforme os Quadros 10 e 11, respectivamente.

Quadro 9: Quantitativo de servidores docentes efetivos e substitutos por titulação e unidade

UNIDADE	DOCENTES					TOTAL
	Graduação	Especialização	Mestrado	Doutorado	Aperfeiçoamento	
Alagoinhas	02	01	06	02	00	11
Bom Jesus da Lapa	01	17	12	10	00	40
Catu	06	08	59	30	02	105
Governador Mangabeira	04	05	27	12	00	48
Guanambi	05	13	55	30	00	103
Itaberaba	00	00	03	05	00	08
Itapetinga	03	05	27	10	00	45
Santa Inês	03	11	42	32	00	88
Senhor do Bonfim	02	21	38	16	00	77
Serrinha	01	06	12	06	00	25
Teixeira de Freitas	01	07	32	12	00	52
Uruçuca	05	12	37	11	00	65
Valença	02	07	35	19	00	63
Xique-Xique	00	00	03	03	00	06
Reitoria	00	01	00	04	00	05
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>115</b>	<b>389</b>	<b>197</b>	<b>02</b>	<b>741</b>

Fonte: Plataforma Nilo Peçanha (2018).

Quadro 10: Quantitativo de servidores TAE efetivos por titulação e unidade

UNIDADE	TAE						Total
	Ensino Fundamental	Ensino Médio/técnico	Graduação	Especialização	Mestrado	Doutorado	
Alagoinhas	00	06	09	12	03	00	30
Bom Jesus da Lapa	00	06	09	15	07	00	37
Catu	06	21	26	23	06	01	83
Governador Mangabeira	00	06	14	12	06	00	38
Guanambi	01	22	23	52	14	00	113
Itaberaba	00	02	07	05	02	00	16
Itapetinga	00	01	18	19	08	00	46
Santa Inês	00	08	23	24	09	00	64
Senhor do Bonfim	02	18	16	33	09	01	80
Serrinha	00	05	13	10	02	00	31
Teixeira de Freitas	00	05	10	14	05	00	34
Uruçuca	00	06	16	18	06	00	46
Valença	00	06	12	20	01	00	39
Xique-Xique	00	04	09	04	00	00	17
Reitoria	00	08	38	68	24	00	138
TOTAL	09	125	243	331	102	02	812

Fonte: Plataforma Nilo Peçanha (2018).

Devido ao contingenciamento orçamentário ocorrido a partir do ano 2017, imposto pelo governo federal, as instituições de ensino federal tiveram seu orçamento reduzido o que refletiu na disponibilização financeira para incrementar a política de capacitação e qualificação, o que igualmente ocorreu com o Instituto.

Para possibilitar aos servidores o alcance das etapas das progressões por capacitação e por mérito, bem como a qualificação nos períodos determinados por lei, o IF Baiano disponibiliza em seu orçamento anual um percentual para capacitação e qualificação, para financiar parte do custo dos cursos dos servidores que estiverem matriculados em instituições de ensino privada que são viabilizados por meio de editais de incentivo à qualificação que visa o pagamento de valor estabelecido para educação formal.

Outras medidas também foram implantadas a exemplo das normas internas para regulamentar os afastamentos para participação em programas de pós-graduação *stricto sensu* dos servidores TAE por meio da Portaria 267/2016 e as

normas para servidores docentes por meio da própria legislação docente. O resultado disso é apresentado no quadro de servidores em ação de qualificação/capacitação divulgado no relatório de gestão (Quadro 12).

Quadro 11: Quantitativo de servidores em ação de qualificação/capacitação em 2017

UNIDADE	TOTAL DE SERVIDORES EFETIVOS	NÚMERO DE SERVIDORES QUE PARTICIPARAM DE AÇÕES DE QUALIFICAÇÃO						CAPACITAÇÃO CURSADAS		TOTAL
		Médio	Graduação	Aperfeiçoamento	Especialização	Mestrado	Doutorado	Interna	Externa	
Alagoinhas	39	0	1	0	0	0	1	4	26	32
Bom Jesus da Lapa	72	0	0	0	0	7	2	5	21	35
Catu	180	0	0	0	0	4	14	10	41	69
G. Mangabeira	82	0	1	0	0	1	9	8	23	42
Guanambi	201	0	0	0	0	11	15	10	94	130
Itaberaba	24	0	0	0	0	0	0	13	15	28
Itapetinga	87	0	0	0	0	3	5	6	64	78
Santa Inês	141	0	1	0	1	8	16	16	58	100
Senhor do Bonfim	146	1	3	0	0	6	14	10	34	68
Serrinha	55	0	0	0	0	3	0	9	39	51
Teixeira de Freitas	82	0	1	0	0	1	8	4	32	46
Uruçuca	102	0	4	0	1	5	10	11	27	58
Valença	92	0	2	0	0	1	12	11	41	67
Xique-Xique	23	0	0	0	0	0	0	14	12	26
Reitoria	144	0	1	0	0	8	4	20	123	156
TOTAL	1.470	1	14	0	2	58	110	151	650	986

Fonte: Relatório de Gestão (2017).

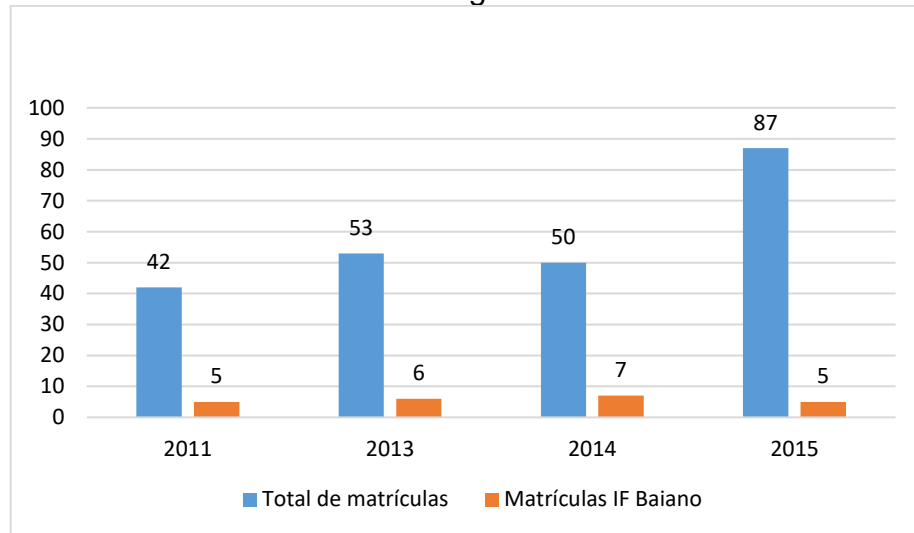
O IF Baiano firma convênios, acordos de cooperação ou parcerias com outras instituições de ensino superior, públicas ou privadas para garantir a reserva de vagas em programas de pós-graduação *stricto sensu*, ficando o preenchimento dessas vagas a critério das instituições parceiras. Além disso, os servidores também podem buscar capacitação em outras instituições que não constam no rol de parcerias, de acordo com a sua área de atuação.

Dentre as possibilidades de parceria do Instituto, existe um convênio firmado com a Universidade do Estado da Bahia – UNEB, para disponibilizar trinta vagas no Programa de Pós-graduação Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação – GESTEC, sendo este o único convênio existente na instituição que contempla servidores que atuam na área administrativa do IF Baiano. Esta parceria teve sua

primeira pactuação em 2011, em que foi disponibilizada cinco vagas anuais para os servidores com uma contrapartida de itens de custeio que o GESTEC demandasse e que estivesse descrito na natureza de despesa do plano de trabalho do convênio. Em 2016 foi firmado novo convênio com o objetivo de qualificar trinta servidores técnicos e docentes em nível de mestrado até 2021, conforme os termos estabelecidos no convênio.

Ao longo destes anos de parceria entre a UNEB/GESTEC e o IF Baiano foram qualificados 23 servidores (docentes e técnicos) do IF Baiano (Gráfico 6) e, atualmente, existem 9 servidores em processo de formação de acordo com as informações da secretaria do Programa.

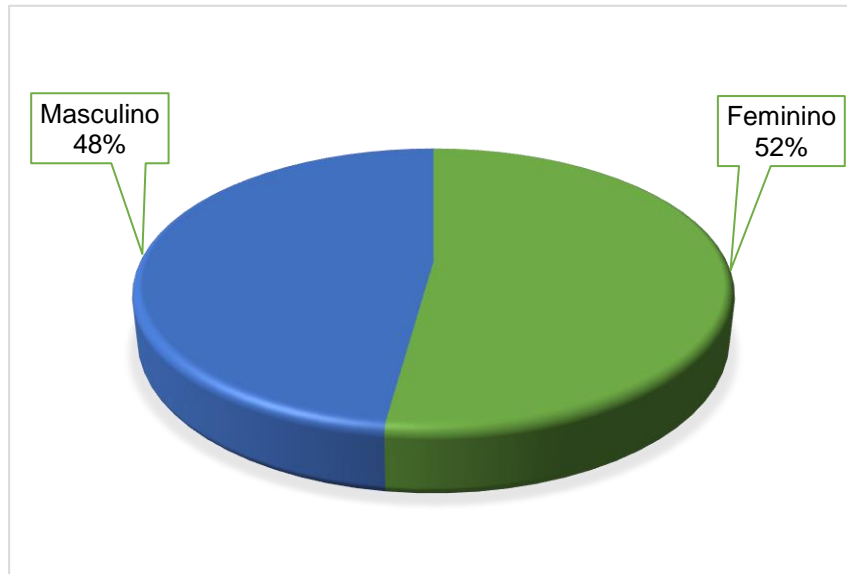
Gráfico 6: Matrículas do GESTEC geral e de servidores do IF Baiano



Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base em dados de campo (2019).

Dos 23 egressos do Programa de Pós-graduação *stricto sensu* Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC) identificou-se o perfil dos que optaram pelo Programa, conforme os Gráficos 6 e 7.

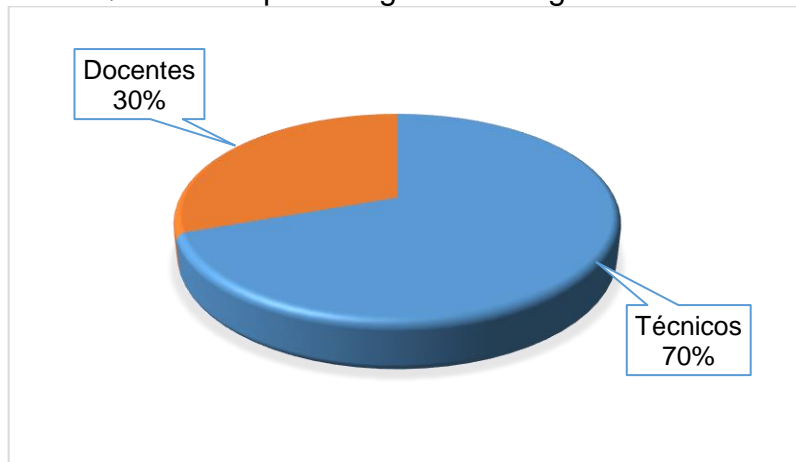
Gráfico 7: Quantidade de servidores por gênero



Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base em dados de campo (2019).

Do total de servidores (docentes e técnicos), o gênero feminino são 52% referente a 12 e do gênero masculino e 48% correspondente a 11, o gênero feminino supera com 1 a mais.

Gráfico 8: Quantidade por categoria de cargo docentes e técnicos



Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base em dados de campo (2019).

Verifica-se que do universo de servidores o quantitativo de técnicos é maior que o de docentes sendo 70% técnicos e 30% docentes, devendo-se intuir que na condição de um programa voltado para gestão e tecnologia, e também na modalidade profissional, não acadêmico, seja a preferência para servidores técnicos, que servidores docentes.

A parceria do IF Baiano com a UNEB/GESTEC tem cumprido uma importante função a de qualificar os servidores do IF Baiano. Por esse motivo, a pesquisa a utiliza como recorte do universo de programas cursados por servidores, para analisar as

produções geradas no interstício dos dois convênios que foram firmados, para levantar informações referentes aos resultados das pesquisas.

## 5 PERCURSO METODOLÓGICO

A metodologia adotada possui como natureza a pesquisa aplicada com vista a geração de conhecimento voltado para produção de um resultado de pesquisa, com uma abordagem qualitativa por ter entendido que esta melhor demonstra os traços entrelaçados em que os procedimentos, as técnicas e as teorias se encontram para estabelecer as condições que as produções científicas se apropriam do sentido de pertencimento que seus autores pensaram quando elaboraram suas propostas de pesquisa as quais são foco deste trabalho.

Neste sentido, foi feita esta opção metodológica com o intuito de nortear a pesquisa, visto que ela permite mensurar a intencionalidade da investigação para compreender de que forma estão estabelecidas a relação dos resultados de pesquisa realizadas pelos servidores TAE na Pós-graduação na modalidade profissional com as atividades de gestão do IF Baiano?

Creswell (2010) descreve o pesquisador qualitativo como um instrumento fundamental, pois ele coleta pessoalmente os dados por meio de exame de documentos que neste trabalho são os institucionais como: Regimento Geral, Plano de Desenvolvimento Institucional e Relatório de Gestão 2017. E continua a descrição dizendo que ele cria seu próprio padrão, seus critérios de análise e caracteriza seus dados de acordo com a lente teórica pesquisada entorno do objetivo geral que é estabelecer a relação entre as pesquisas realizadas pelos servidores TAE do IF Baiano no Programa de Pós-graduação *stricto sensu* Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação com as atividades de gestão.

Os investigadores qualitativos tendem a analisar os seus dados de forma indutiva. “Não recolhem dados ou provas com o objetivo de confirmar ou infirmar questão construída previamente; ao invés disso, as abstrações são construídas à medida que os dados particulares que foram recolhidos se vão agrupando” (BOGDAN e BIKLEN, 1994)

As produções de pesquisas possuem consciência histórica, pois não é apenas a investigada que tem a capacidade de dar sentido ao seu trabalho intelectual, mas todas as produções dos servidores TAE que contam a contextualização, o planejamento, a implicação do pesquisador com a pesquisa, as inquietações frente ao problema que dão significado as ações e as suas construções e que são capazes de explicar as intenções e os atos dos autores (MINAYO, 2013).



Embora essas produções científicas possuam contribuições e efeitos teóricos e técnicos que ultrapassam a intenção dos seus próprios autores, precisam cumprir a função para a qual foi criada, a de impactar a realidade profissional do pesquisador (MINAYO, 2013). A materialização da investigação realizada ao longo do processo formativo ganha vida com a aplicação (FREIRE; GUIRRINI e DULTRA, 2016).

A utilização do procedimento bibliográfico e documental com caráter exploratório forneceu subsídio teórico necessário para elaborar e fundamentar o trabalho. A pesquisa bibliográfica foi dividida em duas partes. A primeira que consistiu no exame dos artigos científicos consultados em língua portuguesa presentes no Portal de periódicos da CAPES e na plataforma *google acadêmico* sobre os temas: mestrado profissional ou pós-graduação *stricto sensu*, utilizou-se como autores: Ribeiro (2005), Ambrosetti (2016), para pesquisa aplicada: Vilaça (2010) e Hetkowski (2016), macroprocesso de gestão: Gonçalves (2000). A segunda parte realizou-se uma investigação nas produções dos servidores TAE que cursaram o GESTEC para identificar os trabalhos desses profissionais pesquisadores.

Na pesquisa documental a fonte de coleta está restrita a documentos escritos caracterizados como fonte primária por Lakatos (2009), que neste caso, são os documentos organizacionais publicados no site do IF Baiano são eles: Regimento Geral, Plano de Desenvolvimento Institucional 2015 a 2019 e o Relatório de Gestão 2017. Outras fontes também, foram consultadas como: as legislações que regem a carreira dos servidores TAE o PCCTAE, a Lei de instituição da RFEPCT, as portarias do IF Baiano referentes à qualificação e capacitação de servidores.

O Regimento Geral foi vital para obter informações para construção dos quadros de titulação de servidores, assim como forneceu informações acerca dos macroprocessos definidos pelo IF Baiano os quais serviram para estabelecer a relação dos resultados de pesquisa, esses macroprocessos estão divididos em finalísticos (oferta de ensino, desenvolvimento de pesquisa e realização de extensão) e de apoio ou suporte (desenvolvimento institucional, gestão acadêmica, gestão de pessoal, gestão orçamentária e financeira, gestão de suprimento e patrimônio, gestão de infraestrutura e gestão de tecnologia da informação).

As produções selecionadas foram caracterizadas com as informações contidas no resumo e descrição dos resultados de pesquisa, buscando investigar a relação

com as áreas dos macroprocessos finalísticos e de apoio ou suporte<sup>8</sup>, como estão definidos no Relatório de Gestão 2017, para encontrar os grupos de atividades de gestão que compõem os processos do IF Baiano, estabelecendo a relação de cada um dos resultados de pesquisa dentro dos níveis hierárquicos dos processos até o nível de subprocessos que são conjuntos de atividades de gestão.

O campo da pesquisa é o programa de pós-graduação Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC) do Departamento de Educação da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), em seu Repositório de teses e dissertações *online*.

A delimitação do campo da pesquisa foi condicionada aos trabalhos gerados por servidores TAE beneficiados pelo convênio estabelecido com a UNEB que visa qualificar os servidores do IF Baiano, que atualmente está na segunda pactuação, referente ao programa de Pós-graduação Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC) que possui 15 trabalhos, tendo como recorte temporal os concluídos até 2017.

O desenvolvimento da pesquisa foi organizado em duas etapas a saber:

I - Identificar todos os trabalhos dos servidores técnicos administrativos do IF Baiano que realizaram o GESTEC para sistematizar as informações; e,

II – Correlacionar os resultados das pesquisas com as atividades de gestão do IF Baiano para compilação das informações que servirão para compor o portfólio.

Para a selecionar as produções foram adotados os seguintes critérios:

1 – A proposta de aplicação deve ser relacionada com o IF Baiano e






2 – A proposta deve ser voltada para as atividades de gestão do IF Baiano.

As duas etapas foram desenhadas com a utilização da metodologia de mapeamento de processos *Business Process Modeling* (BPM) em que foi construído o diagrama de fluxo modelado com o *software Bizagi process modeler*, tendo por base a distribuição das tarefas da pesquisa em raias com as simbologias apresentadas no Quadro 13.

---

<sup>8</sup> Os macroprocessos finalísticos e de apoio ou suporte são também definidos como Atividades fim e meio que estão definidas no capítulo de resultados.

Quadro 12: Simbologia utilizada na modelagem das etapas da pesquisa

SIMBOLOGIA	SIGNIFICADO
	Evento de início - Indica o início do processo
	Evento de fim - Indica o fim do processo
	Evento intermediário com especificação de tempo: indica um tempo de espera dentro do processo.
	Sequência de fluxo: seta contínua que indica o caminho seguido pelo processo
	Tarefa é uma atividade simples usada quando o trabalho não pode ser dividido em mais detalhes

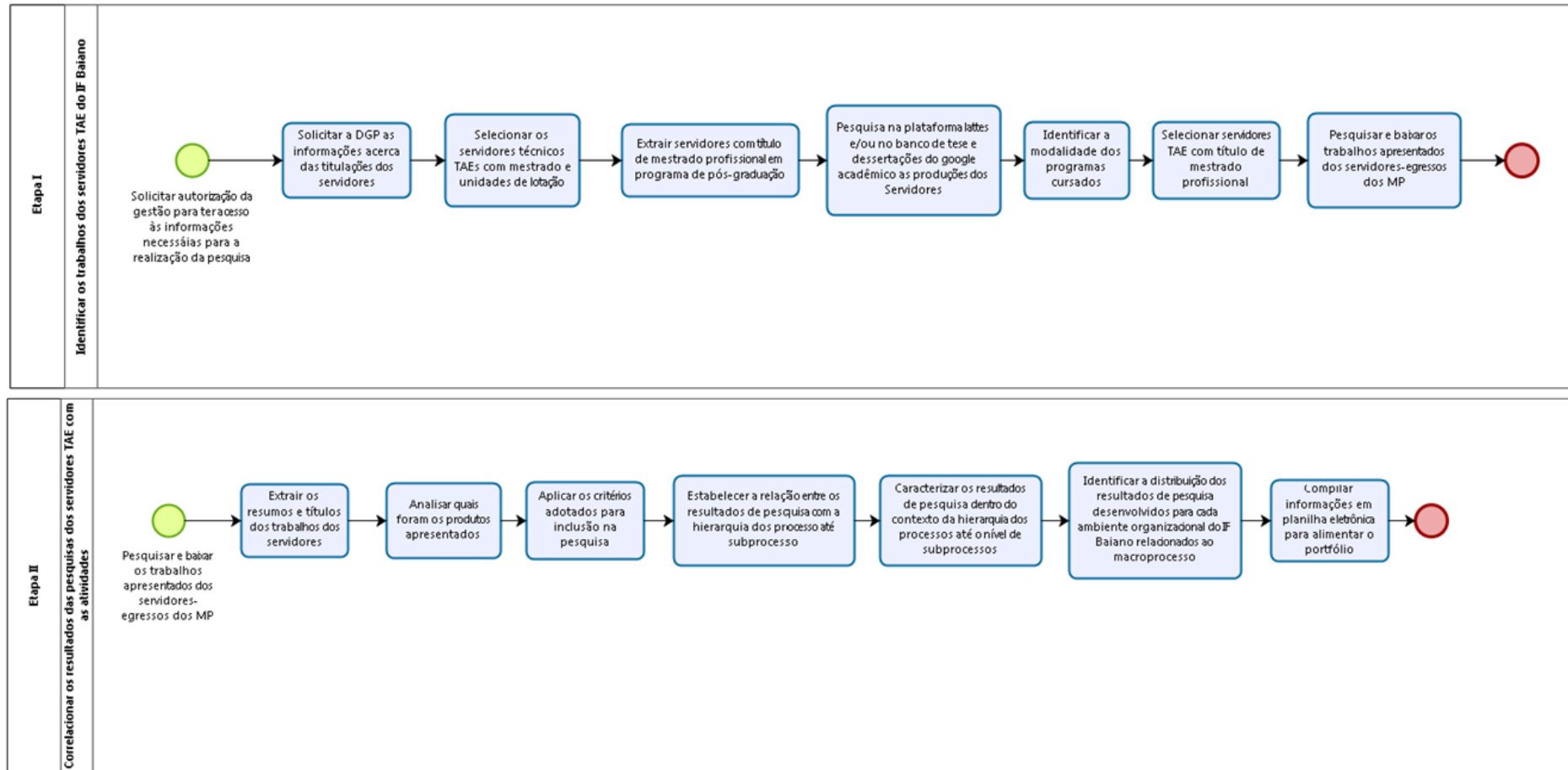
Fonte: Bizagi process modeler, (2019).

O BPM é uma estratégia utilizada na gestão de processos de negócios, que tem como finalidade identificar, desenhar, executar, documentar, medir, monitorar, controlar e melhorar processos de negócio. Desse modo, o percurso de cada etapa da pesquisa pode ser visto no desenho distribuído nas duas raias do diagrama de fluxo Figura 4.

O BPM oferece recursos para atribuir propriedades às atividades como:

- Atores: responsáveis pelo desenvolvimento da atividade;
- Recursos: aparatos utilizados na atividade;
- Entradas: motivadores da atividade;
- Saída: insumos produzidos pela atividade;
- Informações de contexto: Eventos que influenciam ou podem influenciar no andamento ideal da atividade.

Figura 4: Diagrama de fluxo do processo da pesquisa - apresentação das etapas e o percurso.



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Texto do diagrama de fluxo do processo da pesquisa

Etapa I - Primeira raia - Identificar os trabalhos dos servidores TAE do IF Baiano realizados em Mestrados Profissionais, para sistematizar as informações e buscar a relação entre as pesquisas e os setores da instituição.

Solicitar autorização da Gestão necessárias para a realização da pesquisa, pedido autorizado. Em seguida, solicitou-se por e-mail à Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) informações acerca das titulações dos servidores do IF Baiano, conforme orientação do próprio setor.

A DGP devolveu por e-mail uma lista em planilha eletrônica com os nomes dos servidores e respectivas titulações. A partir dessa lista foram selecionados, por meio do recurso filtrado da planilha, os técnicos com título de mestrado e as respectivas unidades. Surgiram 102 técnicos mestres, sem identificação da modalidade de pós-graduação (acadêmico ou profissional), nem as instituições que forneceram os diplomas.

Realizou-se uma pesquisa na plataforma *lattes* destes mestres para identificar a modalidade e universidade que cursaram a pós-graduação para alimentar a planilha. De posse das informações referentes as universidades, foram pesquisados os títulos e feitos *downloads* dos trabalhos nos repositórios das universidades e no banco de teses do *google* acadêmico. Quando foi definido o recorte, a pesquisa inicial já estava pronta, selecionou-se os servidores TAE que cursaram o GESTEC.

Etapa II - Segunda raia - Correlacionar os resultados das pesquisas com as atividades de gestão do IF Baiano para compilação das informações que servem para o portfólio.

A partir das informações compiladas na planilha foram extraídos os resumos e os títulos dos trabalhos dos servidores, bem como os resumos e resultados das pesquisas. Analisar quais foram os produtos apresentados - foram classificados os tipos de proposta apresentadas e para quais unidade/setores serviam.

Construir os quadros para a análise dos resultados de pesquisa, com a utilização do *software word* para as análises. Aplicar os critérios adotados para inclusão na pesquisa, construção do quadro com as produções excluídas da pesquisa.

Estabelecer a relação entre os resultados de pesquisa com a hierarquia dos processos até subprocesso, utilizou-se a as informações do Relatório de Gestão 2017 para identificar os macroprocessos definidos para o IF Baiano.

Caracterizar os resultados de pesquisa dentro do contexto da hierarquia dos processos até o nível de subprocessos, foram utilizados os resumos das produções e os resultados de pesquisa para descrever.

Analisar a distribuição dos resultados de pesquisa desenvolvidos para cada ambiente organizacional do IF Baiano relacionados ao macroprocesso, foram construídos gráficos para demonstrar para quais macroprocessos ou atividades de gestão se relaciona. Por fim, compilar informações em planilha eletrônica para alimentar o portfólio.

### **5.1 Modelo de análise**

A estrutura do modelo de análise tem como foco, portanto, identificar o formato de racionalidade que permite a apropriação do conhecimento resultado das pesquisas realizadas pelos servidores TAE no âmbito do Programa GESTEC, que estabelece relação com as atividades finalística e de apoio ou suporte definidas pelos IF Baiano, criando condições para discutir se a produção do conhecimento gerado no Programa possui potencial para ser implementada, permitindo uma possível melhoria da atividade de gestão do IF Baiano.

É importante considerar que o modelo de análise construído não esgota as formas empíricas possíveis, mas balizam a análise dos fundamentos para tomada de decisões institucionais dotadas para o plano de desenvolvimento e qualificação dos servidores do IF Baiano.

No plano operacional (Quadro 14), as informações são investigadas a partir da pesquisa bibliográfica dos mestrados profissionais já concluídos no GESTEC, em termos de natureza do objetivo, tema proposto, ambiente organizacional objeto de estudo, possível função organizacional de aplicabilidade, vinculação da produção do mestrado com as atividades institucionais do IF Baiano.

Quadro 13: Modelo de Análise Etapa II: Áreas do Macroprocesso X Estabelecimento da Relação dos Resultados de pesquisa

ÁREA DO MACROPROCESSO	MACROPROCESSOS	ESTABELECEER A RELAÇÃO DOS RESULTADOS DE PESQUISA
ATIVIDADES FINALÍSTICAS	Ensino	<p>Aplicar os critérios adotados para inclusão na pesquisa;</p> <p>Estabelecer a relação dos resultados de pesquisa dentro do contexto da hierarquia dos processos até o nível de subprocessos;</p> <p>Caracterizar os resultados de pesquisa dentro do contexto da hierarquia dos processos até o nível de subprocessos;</p> <p>Analisar a distribuição dos resultados de pesquisa desenvolvidos para cada ambiente organizacional do IF Baiano relacionados ao macroprocesso.</p>
	Pesquisa	
	Extensão	
ATIVIDADES DE APOIO OU SUPORTE	Desenvolvimento Institucional	
	Gestão Acadêmica	
	Gestão de Pessoal	
	Gestão Orçamentária e Financeira	
	Gestão de Suprimento e Patrimônio	
	Gestão de Infraestrutura	
	Gestão de Tecnologia da Informação	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

O modelo de análise está embasado no conceito de gestão de processo em que se definem os macroprocessos e as atividades que são realizadas pela organização em que estão divididas as finalísticas e de apoio ou suporte. Neste contexto faz-se necessário apresentar o que são os processos organizacionais

## 6 MACROPROCESSOS DE GESTÃO

Para aprimorar os resultados no serviço público motivado pelos valores de eficiência e desempenho trazida pela Constituição de 1988, foi incorporada a gestão por processos que se tornou uma estratégia de melhoria das atividades (BRASIL, 2013). Nessa perspectiva as organizações públicas estabeleceram seus macroprocessos, determinando os principais processos e subprocessos das organizações identificando as responsabilidades e os produtos ou serviços a serem entregues para a sociedade.

De acordo com Alvarega Neto (2004) e Gonçalves (2000) os macroprocessos podem ser entendidos como agrupamentos de processos necessários para a produção de uma ação ou desempenho de uma atribuição da organização ou ainda como grandes conjuntos de atividades pelos quais a organização cumpre sua missão, gerando valor para o cliente-cidadão-usuário. De acordo com o Tribunal de Contas da União (TCU) os macroprocessos permitem uma visão lógica e estruturada do funcionamento interno da organização (TCU, 2014).

Os macroprocessos podem ser divididos em finalísticos e de apoio. Os finalísticos referem-se à essência da organização, caracterizam a atuação da organização e estão diretamente relacionados aos seus objetivos estratégicos e à geração de produto ou serviço para o cliente interno ou externo. Os macroprocessos de apoio ou suporte estão relacionados com os meios necessários para auxiliar na execução da essência da organização (SANTOS, SCHUSTER e PRADELLA, 2013). Dentro dos macroprocessos, estão as funções organizacionais, quem devem estar sempre alinhadas aos objetivos finalísticos de qualquer organização.

Os macroprocessos definem, englobam e explicam as principais atribuições desempenhadas por uma Organização. Além disso, envolvem, geralmente, mais que uma função na estrutura organizacional, evidenciando, de forma ampla, como a Organização funciona (ALVARENGA NETO, 2004). A estrutura de macroprocessos permite visão sistêmica e abrangente das macroatividades e da forma como uma Organização atua.

Conhecer os macroprocessos colabora para a integração entre operações, unidades administrativas e objetivos estratégicos, além de explicitar a missão organizacional, visando uma gestão fluida e eficiente, gerando a satisfação dos clientes.



Considerados os macroprocessos como conjunto ou soma de processos, Harrington (1993), traz o entendimento de que processo é “qualquer atividade que recebe uma entrada (input), agrega-lhe valor e gera uma saída (output) para um cliente interno ou externo”. Oliveira (2013) acrescenta que processo é um conjunto estruturado de atividades sequenciais com a finalidade de atender e preferencialmente, suplantar as expectativas dos clientes externos e internos da empresa.

Segundo Alvarenga Neto (2004) nos macroprocessos três elementos necessários para descrever um negócio que são: o cliente, o produto e o fluxo de trabalho. Os processos para gerarem resultados concretos fazem uso dos recursos da organização, transformando os recursos em produto segundo as especificações e entrega o que foi solicitado pelo cliente.

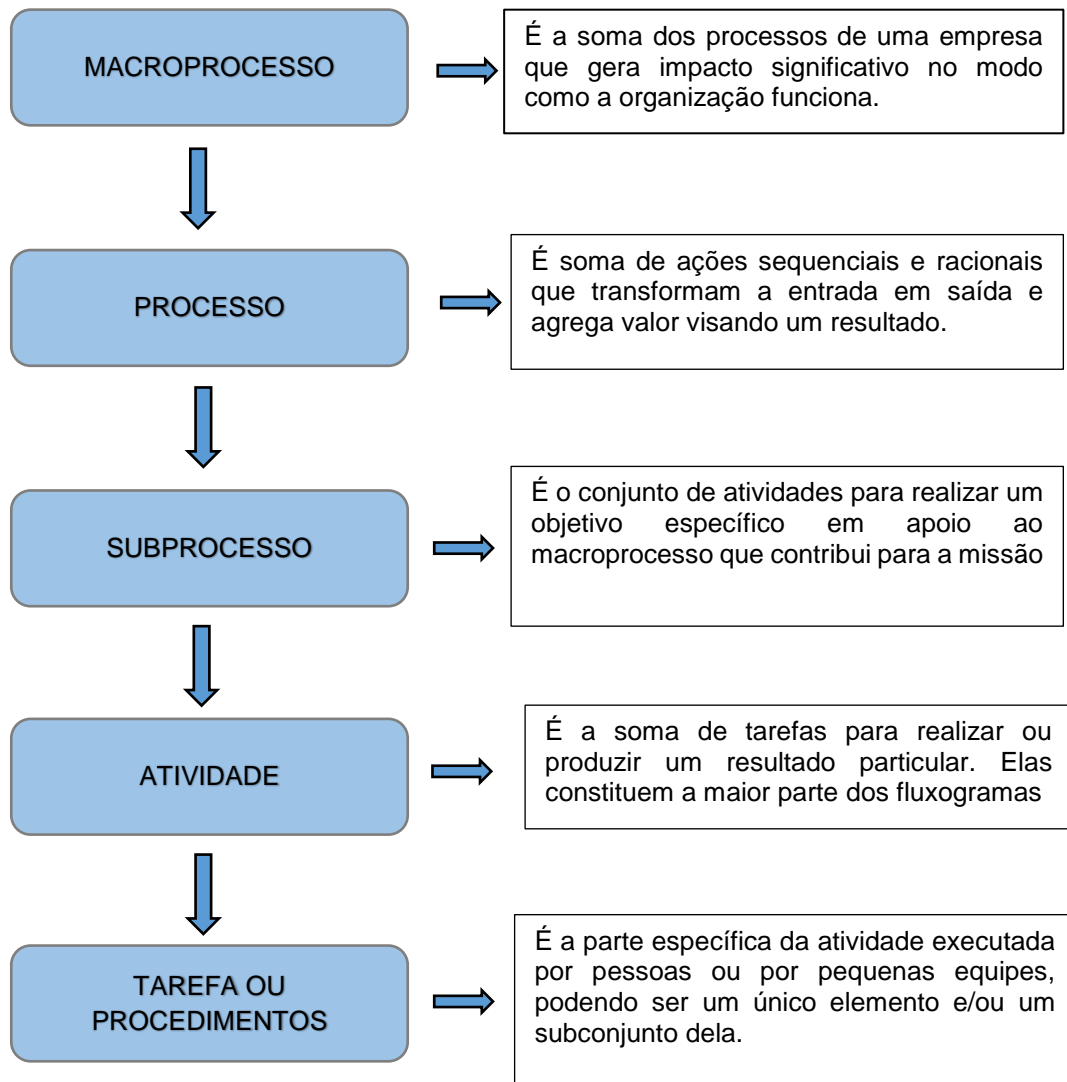
### **6.1 A hierarquia de processos na gestão por processos**

Segundo Gonçalves (2000), gestão por processos é uma soma de atividades sequenciais e lógicas que transformam entradas (insumo), nos quais se agrega valor, em saída (produtos ou serviços) que geram um resultado para o cliente. A gestão por processo é uma estratégia para definir a essência da empresa e focar no que importa, o cliente. Segundo Alvarenga Neto (2004) nos macroprocessos três elementos são necessários para descrever um negócio: o cliente, o produto e o fluxo de trabalho.

Gonçalves (2000) entende que a abordagem de processos adota o conceito de hierarquia de processos e do detalhamento em níveis sucessivos. Permitindo que os processos possam ser subdivididos em subprocessos e agrupados em macroprocessos. Essa hierarquia serve para identificar os processos essenciais e para analisar sistematicamente, facilitando traçar as estratégias de desenvolvimento institucional e o planejamento da organização para melhor funcionamento e atingir os objetivos estabelecidos.

Segundo Gonçalves (2000), “os processos enxergam uma linha de atividades que começa com o entendimento exato do que o cliente externo deseja e termina com o cliente externo adquirindo o que ele precisa e deseja de um negócio”. Harrington (1993) e Davenport (1994), dizem que processos devem ter começo, fim, insumos e resultados (Figura 5). Logo, entendendo-se que os processos são um percurso de produção de um resultado.

Figura 5: Níveis Hierárquicos de processo segundo Harrington (1993) e Davenport (1994)



Fonte: Adaptado com base nos conceitos apresentados por Harrington (1993) e Davenport (1994)

## 6.2 As atividades e suas subdivisões

Dentro da hierarquia dos processos, a atividade é uma das partes do processo, que corresponde à união de tarefas com objetivo de realizar algo. Gonçalves (2000) entende que as atividades essenciais podem ser chamadas de processo. Nesse sentido, pode ser entendido que os processos são as atividades de gestão de uma organização. Isso traz alinhamento para orientar a análise proposta neste trabalho.

Elas são subdivididas em fim e meio, que são termos comumente utilizados em administração de empresas e outras áreas relacionadas à gestão de negócios para definir as atividades essenciais e as acessórias, e dessa forma, contribuem para a

definição das estratégias das empresas e sua organização interna. Esses termos também são utilizados no meio jurídico e contábil para determinar que tipo de serviço pode ser contratos, visto que existe legislação que orienta nesse sentido.

As atividades são classificadas segundo Paro (2002), como “aquelas que se desenvolve no interior da escola”, conduzindo o termo para o âmbito escolar. Nesse segmento os conceitos das subdivisões da atividade para o autor são estabelecidos como: atividades fim que são aquelas que atuam no processo ensino-aprendizagem, que são desenvolvidas dentro e fora da sala de aula. Nelas estão inclusos os serviços de coordenação pedagógica e de orientação educação, por lidarem diretamente com questões pedagógicas.

Atividades meio são aquelas que não estão diretamente atuando no processo ensino-aprendizagem, mas funcionam como viabilizadoras ou precondições para a realização desse processo, a exemplo das operações relativas à direção da escola, aos serviços de secretária e as atividades complementares e de assistência ao estudante.

Paro (2002) elucida que a gestão da escola tem um caráter de mediação entre a finalidade da escola e as atividades que colaboram para a sua realização, ou seja, a gestão da escola deve transitar entre elas a fim de coordenar, orientar e dirigir. Para que as atividades fim e as atividades meio corroborem para alcançarem os objetivos da educação, essas atividades devem atuar juntas para realizar as metas e os objetivos propostos para a educação.

### **6.3 Os macroprocessos de gestão do IF Baiano**

O IF Baiano estabeleceu os seus macroprocessos a partir da compreensão e caracterização das suas atribuições constitucionais e legais contida na Lei de Criação dos Institutos nº 11.092/2008, Regimento Geral e do Plano de Desenvolvimento Institucional 2015 a 2019, considerando ainda a sua missão, bem como, as demandas e necessidades dos clientes (estudantes), definindo os produtos, os serviços e os processos a serem apresentados.

Segundo Bodbeek et al. (2012) os macroprocessos finalísticos estão divididos em três: ensino, pesquisa e *extensão* e os macroprocessos de apoio estão divididos em dois grupos que são de gestão estratégica e desenvolvimento que compreende os macrofluxos de planejamento institucional e orçamentário e o grupo de gestão

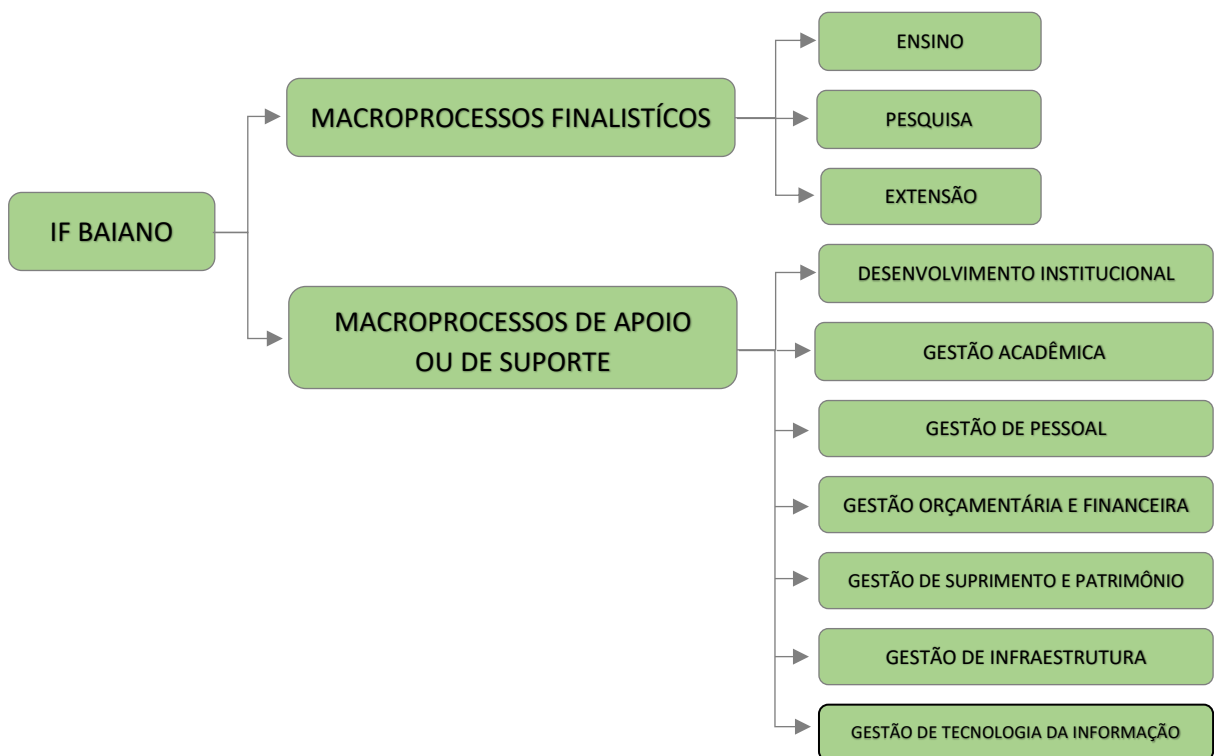
operacional que compreendem os macrofluxos de atividades administrativas e operacionais.

A construção dos macroprocessos instituídos pelo IF Baiano seguiu esta mesma linha, foram divididos em finalísticos e de apoio ou suporte de acordo com as atividades que desempenham, estabelecendo o seguinte:

I - Os finalísticos estão vinculados a sua competência institucional que são: oferta de ensino, desenvolvimento de pesquisa e realização de extensão.

II - Os de apoio ou suporte estão vinculados aos setores que colaboram diretamente, para apoiar a execução das atividades fim que são os macroprocessos de: desenvolvimento institucional, gestão acadêmica, gestão de pessoal, gestão orçamentária e financeira, gestão de suprimento e patrimônio, gestão de infraestrutura e gestão de tecnologia da informação, conforme Figura 6:

Figura 6: Fluxograma de macroprocessos do IF Baiano



Fonte: Elaborado pela pesquisadora com base nas informações do Relatório de Gestão (2017)

Normalmente, no processo de elaboração de um planejamento estratégico, após a definição dos objetivos e iniciativas estratégicas, busca-se o alinhamento das unidades e processos existentes às estratégias. Percebe-se, entretanto, que o mapeamento prévio dos macroprocessos principais da organização permite que o portfólio de iniciativas estratégicas seja enriquecido em função do confronto entre estes macroprocessos e os objetivos definidos. Como os macroprocessos são

responsáveis pelas principais entregas da organização, o exame deles é crucial para que sejam identificadas possíveis lacunas no rol dos objetivos organizacionais.

## 7 ANÁLISES E RESULTADOS DA PESQUISA

Os resultados e as análises são compostos pelas etapas necessárias para estabelecer a relação entre os resultados de pesquisa dos servidores TAE e as atividades de Gestão do IF Baiano. Como elemento também embasador dessa investigação apresentam-se algumas informações acerca do perfil dos egressos que foram observados durante a coleta das informações das produções.

### 7.1 Identificação dos trabalhos dos servidores TAE do IF Baiano

Na etapa I - Identificar os trabalhos dos servidores TAE do IF Baiano realizados em Mestrados Profissionais, para sistematizar as informações e buscar a relação entre as pesquisas e os setores da instituição, nessa etapa foi analisado o perfil dos servidores pesquisadores egressos que cursaram o GESTEC. A partir do mapeamento dos trabalhos dos servidores foi possível observar as informações acerca do gênero, nível de classificação, lotação e a área/linha de pesquisa escolhida.

Foram encontrados 23 trabalhos de mestrados na modalidade profissional no Programa de pós-graduação Gestão e Tecnologia Aplicada à Educação, dos quais, 16 são de servidores TAE, conforme Quadro 15.

Quadro 14: Total de pesquisas dos servidores do IF Baiano no Programa GESTEC

TURMA	CATEGORIA	LINHA	TÍTULO
2011	Técnico	1	Contratações Temporárias na Administração Pública: Um estudo de caso no Instituto Federal Baiano
	Técnico	1	Gestão Pedagógica, Prática Docente e Qualificação Profissional de Jovens e Adultos: retratos do PROEJA técnico de nível médio no IF Baiano Campus Catu
	Técnico	2	KIMERA K-AMPLUS: Amplificação do Entendimento do Espaço Cartográfico com Jogo-Simulador
	Técnico	1	Instituto Federal Baiano: uma proposta de ampliação da avaliação institucional para atendimento da Educação Profissional Técnica de Nível Médio
	Técnico	2	O voo do Kimera: uma proposta de extensão baseada nos conceitos de sensoriamento remoto aplicada ao jogo-simulador

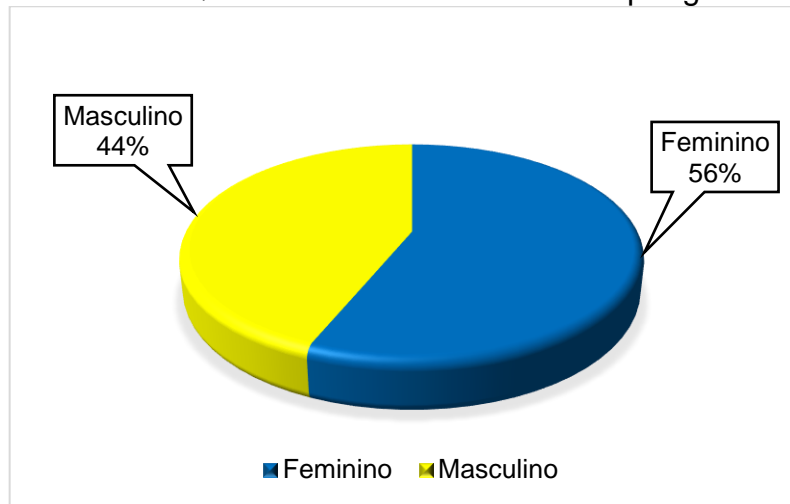
2013	Técnico	1	A gestão da concessão dos benefícios destinados aos estudantes do Instituto Federal Baiano
	Docente	2	Guardiões da floresta: Programando um gamebook para potencializar as funções executivas
	Técnico	1	Docência no IF Baiano: o tornar-se professor
	Docente	2	Proposta de Implementação do Laboratório de Ensino de Matemática no IF BAIANO - Campus Senhor do Bonfim
	Docente	1	Relação entre PDI, Identidade Institucional e Gestão Participativa nos Institutos Federais: Desafios e Possibilidades para o Desenvolvimento
	Docente	2	Chatterbot Crioulo: Um conversador quilombola das terras de preto do território litoral sul?
2014	Docente	2	Potencializando a alfabetização cartográfica no ensino fundamental I: O <i>google maps</i> integrado ao Jogo-Simulador Kimera?
	Técnico	1	EJA no IF Baiano: desafios e possibilidades para a gestão educacional
	Técnico	1	Metodologia de apoio ao estudo de demanda para educação profissional no Instituto Federal Baiano: mediações entre educação profissional e desenvolvimento local
	Técnico	1	Fragilidades e Ameaças na Conservação do Rio Jiquiriçá no Município de Santa Inês Bahia: Potencialidades das Estratégias Educativas
	Técnico	1	Modelo de avaliação para o programa institucional ciência itinerante com foco na tomada de decisão dos gestores
	Técnico	2	Potencializando a imersão dos sujeitos no Jogo-Simulador Kimera
	Técnico	1	Governança para a Educação a Distância: o caso do Instituto Federal Baiano
2015	Técnico	1	Gestão de Documentos do Instituto Federal Baiano. Impactos de integração de arquivos
	Docente	1	Política de Diversidade e Inclusão para Pessoas com Deficiência no IF Baiano - Campus Guanambi
	Docente	1	Práticas de Escrita Formal Numa Comunidade Virtual: Estudo de Caso com estudantes do 2º Ano do curso Técnico em Agroindústria do IF BAIANO

	Técnico	1	A organização da Comissão Própria de Avaliação do Instituto Federal Baiano: contextualização, perspectivas e possibilidades
	Técnico	1	Construção de um modelo para o gerenciamento dos custos de formação dos alunos do Instituto Federal Baiano

Fonte: Informações da página eletrônica do GESTEC (2017), quadro elaborado pela Pesquisadora.

Durante a construção do Quadro 15, foram observadas algumas variáveis relativas ao perfil dos servidores TAE egressos do Programa, as quais não passaram despercebidas e que são apresentadas nos Gráficos 8, 9, 10 e 11.

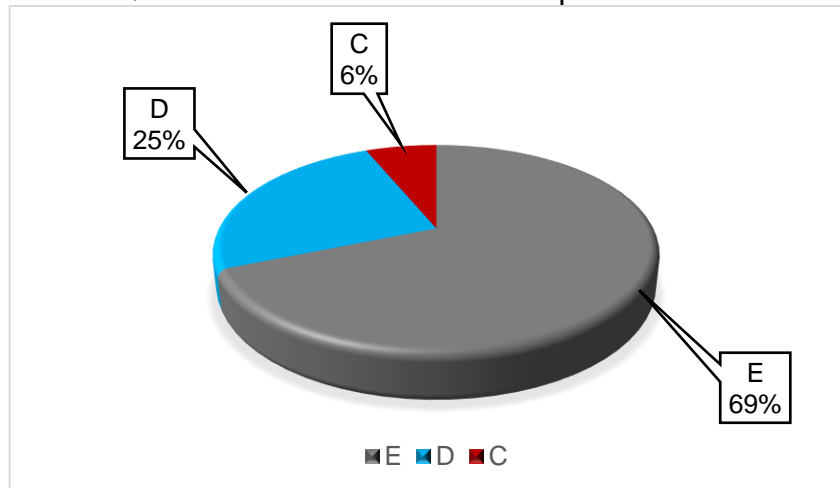
Gráfico 9: Quantidade de servidores TAE por gênero



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Apurando-se por sexo, observou-se que a quantidade de servidores TAE que ingressaram no Programa está distribuída da seguinte forma: o sexo feminino se destaca com 56% (9), enquanto que masculino possui 44% (7).

Gráfico 10: Quantidade de servidores TAE por nível de classificação

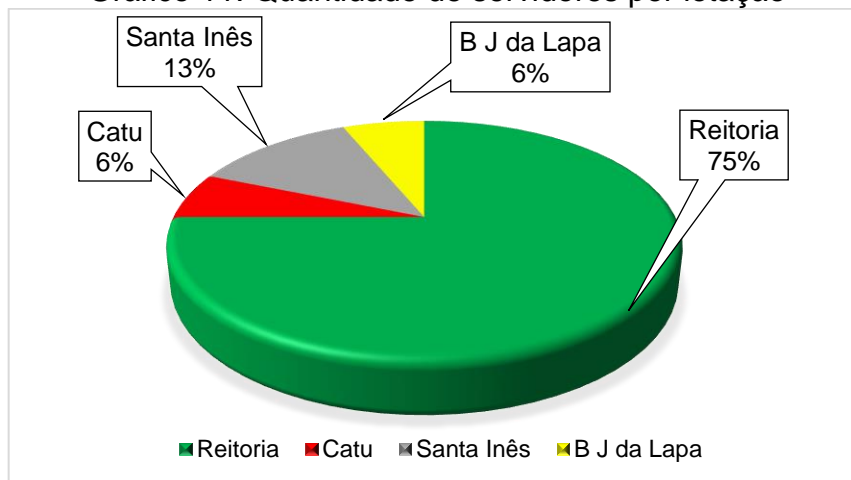


Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).



Evidencia-se no Gráfico 9, que os servidores TAE egressos são em sua maioria originados de cargos de nível de classificação “E”, ou seja, cargos de nível superior, registrando-se 69% (11) do total, seguido dos de classificação “D” - de nível médio e técnicos, com 25% (4), e por último com a menor percentagem de 6% (1) os de classificação “C” - nível fundamental.

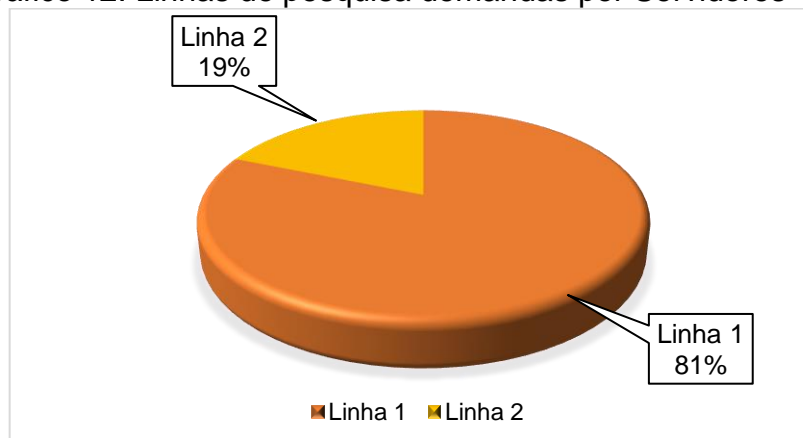
Gráfico 11: Quantidade de servidores por lotação



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Outro dado importante verificado é que a maioria dos servidores técnicos egressos estão lotados na Reitoria, com um percentual de 75% (12), seguido do *campus* Santa Inês com 13% (2) e Bom Jesus da Lapa e Catu com 6% (1) cada. Essa maior concentração na Reitoria pode ser justificada pela localização da unidade ser na mesma cidade do Programa GESTEC, ou seja, em Salvador - BA. Possivelmente, isso pode ocorrer por causa da dificuldade de deslocamento para a realização do mestrado por parte dos servidores que trabalham nos *campi* localizados no interior do Estado da Bahia.

Gráfico 12: Linhas de pesquisa demandas por Servidores TAE



Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2019

A área/linha de atuação mais demandada é a Linha 1 - Gestão da Educação e Redes Sociais com 81% (13) restando para a Linha 2 – Processos Tecnológicos e Redes Sociais 19% (3), demonstrando que a área de gestão possui mais interesse por parte dos servidores TAE, reforçando a importância deste trabalho em pesquisa as produções voltadas para as atividades de gestão do IF Baiano.

Na primeira etapa encontrou-se 23 produções dos servidores do IF Baiano, desse universo foram identificadas 16 produções de Servidores TAE, os quais foram analisados e apresentados que no perfil de servidores TAE que mais realizaram o Programa GESTEC é do sexo feminino, de nível superior, lotado na Reitoria e que opta pela Linha1 - Gestão da Educação e Redes Sociais.

## **7.2 Estabelecimento da relação dos resultados das pesquisas**

Etapa II – Correlacionou-se os resultados das pesquisas com as atividades de gestão do IF Baiano possibilitando a divulgação da aplicabilidade nas atividades de gestão da instituição.

Na segunda etapa para ser desenvolvida a pesquisa bibliográfica acerca dos trabalhos gerados pelos servidores TAE do IF Baiano resultou na elaboração de um quadro de análise em que foram compiladas as informações das dissertações e seus resultados de pesquisa, que usou a nomenclatura de produto, disponibilizados na página do Programa.

O quadro auxilia a visualização e organização de diferentes dados possibilitando a orientação durante as análises, oferecendo a compreensão daquilo que se deseja investigar. Os trabalhos foram agrupados para a analisar os dados sobre os resultados de pesquisa apresentando a categorização dos conteúdos visando a obter um panorama das produções pertinentes à discursões.

O programa apresentou nesse período de 2011 a 2015 um total de dezesseis (16) produções dos servidores TAE do IF Baiano, das quais uma (01) não estava disponível em meio digital na internet. Os trabalhos foram identificados pelo ano da turma, linha de pesquisa, título do trabalho, produto e a relação com o setor para o qual foi proposto o resultado. As informações foram coletadas para o *microsoft excel*, depois confeccionado o Quadro 16.

Quadro 15: Linhas de pesquisa demandas por TAE

TURMA	LINHA	TÍTULO	PRODUTO	SETOR PROPOSTO
2011	1	Contratações temporárias na administração pública: Um estudo de caso no Instituto Federal Baiano	Dissertação	Proplan/DGP
	1	Gestão Pedagógica, Prática Docente e Qualificação Profissional de Jovens e Adultos: retratos do PROEJA técnico de nível médio no IF Baiano Campus Catu		Não localizado
	2	Kimera K-amplus: amplificação do entendimento do espaço cartográfico com jogo-simulador	Criação de uma nova versão do jogo-simulador Kimera: Cidades Imaginárias, denominada Kimera K-amplus	Sem relação
	1	Instituto Federal Baiano: uma proposta de ampliação da avaliação institucional para atendimento da Educação Profissional Técnica de Nível Médio	Proposta de autoavaliação institucional para contemplar a Educação Profissional Técnica de Nível Médio	Proen
	2	O voo do Kimera: uma proposta de extensão baseada nos conceitos de sensoriamento remoto aplicada ao jogo-simulador	Proposta de criação da extensão baseada nos conceitos de sensoriamento remoto aplicada ao jogo-simulador	Sem relação
2013	1	A gestão da concessão dos benefícios destinados aos	Proposta de construção de um sistema de monitoramento nas ações de	Proen

		estudantes do Instituto Federal	assistência estudantil do IF Baiano.	
	1	Docência no IF Baiano: o tornar-se professor	Documento Referencial para as Políticas de Desenvolvimento Profissional Docente em Exercício do IF Baiano.	DGP/Proen
2014	1	EJA no IF Baiano: desafios e possibilidades para a gestão educacional	Proposta de instauração de um Conselho Institucional da Educação de Jovens e Adultos do IF Baiano	Proen
	1	Metodologia de apoio ao estudo de demanda para educação profissional no Instituto Federal Baiano: mediações entre educação profissional e desenvolvimento local	Estudo de Demanda no IF Baiano	Prodin
	1	Fragilidades e Ameaças na Conservação do Rio Jiquiriçá no Município de Santa Inês Bahia: Potencialidades das Estratégias Educativas	Curso de formação	Pedagógico
	1	Modelo de avaliação para o programa institucional ciência itinerante com foco na tomada de decisão dos gestores	Proposta de modelo de avaliação denominado Matriz de Indicadores de Avaliação do Programa Institucional Ciência Itinerante	Proex

	2	Potencializando a imersão dos sujeitos no jogo-simulador Kimera	Desenvolvedor de uma das linhas do software Kimera	Sem relação
	1	Governança para a Educação a Distância: o caso do Instituto Federal Baiano	Proposta de um modelo referencial básico de governança para a EAD do IF Baiano	Proen
2015	1	Gestão de Documentos do Instituto Federal Baiano. Impactos de integração de arquivos	Uma Proposta de Criação do Sistema de Arquivos e uma Proposta de Programa de Gestão Documental do IF Baiano. E, o Relatório finaliza com as conclusões e recomendações.	Proplan
	1	A organização da comissão própria de avaliação do Instituto Federal Baiano: contextualização, perspectivas e possibilidades	Modelo de funcionamento da CPA do IF Baiano	Proen
	1	Construção de um modelo para o gerenciamento dos custos de formação dos alunos do Instituto Federal Baiano	Guia para implementação de custeio ABC na apuração dos custos do IF Baiano	Proplan

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

### 7.2.1 Aplicação dos dois critérios adotados para inclusão na pesquisa itens

- 1 – A proposta de aplicação deve ser relacionada com o IF Baiano; e,
- 2 – A proposta deve ser voltada para as atividades de gestão do IF Baiano.

Selecionou-se, para a composição do quadro, 10 (dez) produções. Sendo excluídas: uma (01) que não estava disponível em meio digital armazenada na internet; três (03) não tem referência com o IF Baiano, uma (01) que não possui proposta de aplicação e uma (01) sem referência com atividades de gestão, conforme quadro de exclusão, conforme Quadro 17.

Quadro 16: Exclusão dos resultados de pesquisa

Turma	Área	Título	Produto	Status	Atividade de gestão
2011	1	Contratações temporárias na administração pública: Um estudo de caso no Instituto Federal Baiano	Dissertação	Sem proposta	Contratação de pessoal
	1	Gestão Pedagógica, Prática Docente e Qualificação Profissional de Jovens e Adultos: retratos do PROEJA técnico de nível médio no IF Baiano Campus Catu		Não localizado	
	2	Kimera K-amplus: amplificação do entendimento do espaço cartográfico com jogo-simulador	Criação de uma nova versão do jogo-simulador Kimera: Cidades Imaginárias, denominada Kimera K-amplus	Sem relação	
	2	O voo do Kimera: uma proposta de extensão baseada nos conceitos de sensoriamento remoto aplicada ao jogo-simulador	Proposta de criação da extensão baseada nos conceitos de sensoriamento remoto aplicada ao jogo-simulador	Sem relação	
2014	2	Potencializando a imersão dos sujeitos no jogo-simulador Kimera	Desenvolvedor de uma das linhas do software Kimera	Sem relação	
	1	Fragilidades e Ameaças na Conservação do Rio Jiquiriçá no Município de Santa Inês Bahia: Potencialidades das Estratégias Educativas	Curso de formação	Sem referência	

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

O próximo quadro apresenta as dez (10) produções em que foram estabelecidas a relação entre as pesquisas realizadas pelos servidores TAE do IF

Baiano, que cursam o GESTEC, com as atividades da gestão do IF Baiano, bem como os seus macroprocessos finalísticos e de apoio/suporte.

Quadro 17: Relação estabelecida entre Resultados de Pesquisa (RP), macroprocesso ao subprocesso

ITEM	PRODUÇÃO	ÁREA DO MACROPROCESSO	MACROPROCESSO	PROCESSO	SUBPROCESSO
RP1	Proposta de autoavaliação institucional para contemplar a Educação Profissional Técnica de Nível Médio	Finalístico	Ensino	Avaliação institucional	Pesquisa Institucional
RP2	Proposta de construção de um sistema de monitoramento nas ações de assistência estudantil do IF Baiano.	Apoio ou suporte	Gestão Acadêmica	Assistência Estudantil	Avaliação para Concessão de Benefício
RP3	Documento Referencial para as Políticas de Desenvolvimento Profissional Docente em Exercício do IF Baiano.	Apoio ou suporte	Gestão Acadêmica	Política de Formação de Docente	Desenvolvimento Profissional Docente
RP4	Proposta de instauração de um Conselho Institucional da Educação de Jovens e Adultos do IF Baiano	Finalístico	Ensino	Educação de Jovens e Adultos	Formação Profissional de Jovens e Adultos
RP5	Estudo de Demanda no IF Baiano	Apoio ou suporte	Desenvolvimento Institucional	Estudo de demanda	Pesquisa Institucional de demanda
RP6	Proposta de modelo de avaliação denominado Matriz de Indicadores de Avaliação	Finalístico	Extensão	Iniciação Científica em Extensão	Ciência Itinerante

	do Programa Institucional Ciência Itinerante				
RP7	Proposta de um modelo referencial básico de governança para a EAD do IF Baiano	Finalístico	Ensino	Educação a Distância	Formação Profissional à Distância
RP8	I - Uma Proposta de Criação do Sistema de Arquivos II -Proposta de Programa de Gestão Documental do IF Baiano.	Apoio ou suporte	Gestão de Tecnologia da Informação	Gestão Documental	Avaliação de Documentos de Arquivo
RP9	Modelo de funcionamento da CPA do IF Baiano	Finalístico	Ensino	Avaliação institucional	Pesquisa Institucional
RP 10	Guia para implementação de custeio ABC na apuração dos custos do IF Baiano	Apoio ou suporte	Gestão Orçamentária e Financeira	Planejamento e controle orçamentário	Contábil

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Após análise das dez produções em que foram estabelecidas a relação com os macroprocessos de gestão e as atividades de gestão (subprocesso) que estão definidos no Relatório de Gestão 2017 do IF Baiano. Em virtude do Regimento Interno está em fase de conclusão, não foi possível utilizá-lo para a pesquisa, o que não inviabilizou a análise.

### 7.2.2 Caracterização dos resultados de pesquisa

O subprocesso é um conjunto de atividades para realizar um objetivo específico, em apoio ao macroprocesso, que contribui para a missão da organização, conforme referenciado anteriormente, pode-se fazer a correlação do subprocesso com as atividades de gestão. Dessa forma, o Quadro 18 descreve até a hierarquia subprocesso. As dez produções estão listadas no respectivo quadro com o



identificador RP para designar Resultado de Pesquisa e o número sequencial da distribuição para facilitar o entendimento da caracterização que segue.

RP1 e RP9 – São resultados de pesquisa voltados para a Comissão Permanente de Avaliação (CPA) em que o RP1 propõe uma autoavaliação institucional para contemplar a Educação Profissional Técnica de Nível Médio, com a realização de um ciclo de três anos em que ao final de cada ciclo sejam revisadas as dimensões, categorias e indicadores estabelecidos, proporcionando a melhoria do processo com vistas à realidade do Instituto.

O RP9 propõe um modelo de organização da CPA do IF Baiano para fomentar a melhoria da avaliação institucional interna como forma de avaliar as fraquezas do processo e propor revisões contínuas. São produções que estão inseridas na área do macroprocesso finalístico, no macroprocesso ensino, o processo é avaliação institucional e o subprocesso pesquisa institucional atividade de pesquisa institucional desenvolvida no IF Baiano, a CPA é instrumento que revela os dados e informações quanto a qualidade do serviço prestado.

RP2 – É uma pesquisa voltada para a Diretoria de Assuntos Estudantis que possui como uma de suas atribuições coordenar a política de assuntos estudantis do IF Baiano. A política de assistência estudantil se constitui como um instrumento de democratização do acesso a permanência e êxito formativo do discente. A proposta sugere a criação ou aquisição de um sistema que faça o monitoramento e acompanhamento das ações de assistência estudantil. Essa produção está inserida na área do macroprocesso apoio ou suporte, macroprocesso gestão acadêmica, processo assistência estudantil, subprocesso avaliação para a concessão de benefícios.

RP3 – A pesquisa discute a condição do docente do IF Baiano, transitando no âmbito da formação, buscando experiência e prática docente culminando num documento que traga referência para futuras políticas de desenvolvimento profissional. Essa produção está inserida na área do macroprocesso de apoio ou suporte, macroprocesso gestão acadêmica, processo política de formação de docentes, subprocesso desenvolvimento profissional docente.

RP4 – Está voltado para a Educação de Jovens e Adultos (EJA) do IF Baiano, em que propõe a criação de um Conselho Institucional da Educação de Jovens e Adultos do IF Baiano, para a realização de uma gestão partilhada, por meio de um colegiado, para fomento de decisões coletivas proporcionando a democratização do

ensino. Essa produção está inserida na área do macroprocesso finalístico, no macroprocesso ensino, no processo educação de jovens e adultos, subprocesso formação profissional de jovens e adultos.

RP5 – Está relacionado ao desenvolvimento institucional que propõe o estudo de demanda como um auxiliar na tomada de decisão para implantação de cursos. A proposta apresentada é um estudo para identificar as necessidades por educação profissional para a oferta nas unidades que foram autorizadas a funcionar. Essa produção está relacionada com a área do macroprocesso de apoio ou suporte, macroprocesso desenvolvimento institucional, processo estudo de demanda, subprocesso pesquisa institucional de demanda.

RP6 – Possui foco para a extensão em que propõe um modelo de avaliação de indicadores voltado para o Programa Institucional Ciência Itinerante idealizado pelo IF Baiano para auxiliar a tomada de decisão dos gestores e proporcionar uma melhor gestão financeira. O Ciência Itinerante é um programa de estímulo para a pesquisa científica para estudantes da educação profissional e tecnológica voltada para o ensino médio técnico. Essa produção está relacionada com a área do macroprocesso finalístico, macroprocesso de extensão, processo iniciação científica em extensão, subprocesso ciência itinerante.

RP7 – Está direcionado para a Diretoria de Educação à Distância em que propõe modelo referencial simplificado de governança para a Educação à Distância (EaD) do IF Baiano com a finalidade de fomentar, promover e consolidar a EaD no IF Baiano. Essa produção está inserida na área do macroprocesso finalístico, no macroprocesso ensino, processo educação à distância, subprocesso formação profissional à distância.

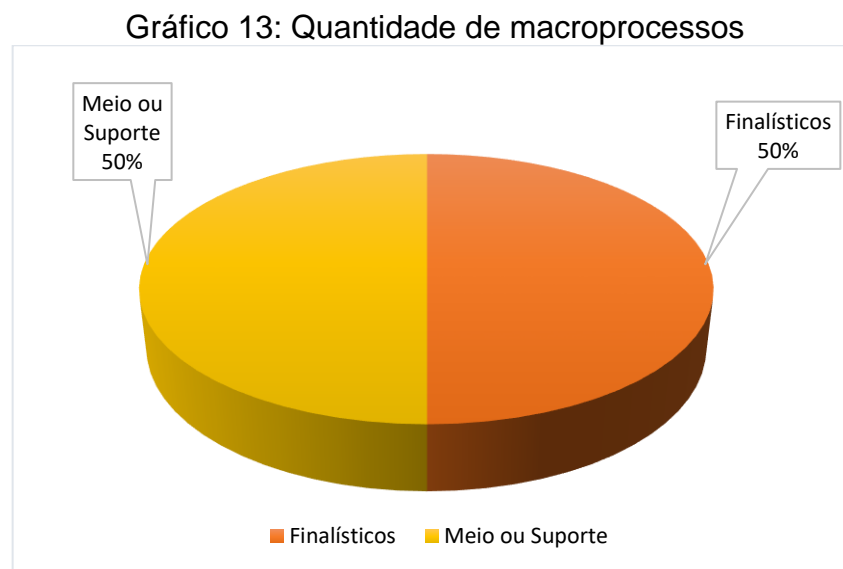
RP8 – A pesquisa possui duas propostas voltadas para a gestão documental do IF Baiano que envolve procedimentos de melhoria para a avaliação, tramitação, produção, uso e arquivamento de documentos oficiais. Nesta produção são apresentadas duas propostas em que uma é a criação do sistema de arquivo e o outro a criação de um programa de gestão documental. As produções estão inseridas na área do macroprocesso de apoio ou suporte, o macroprocesso é gestão de tecnologia da informação, processo gestão documental, subprocesso avaliação de documentos oficiais.

RP10 – Pesquisa que envolve as atividades da Pró-reitoria de Administração e Planejamento do IF Baiano que propõe um aperfeiçoamento dos custos na instituição

por meio um instrumento visando a melhoria do custeio melhorando a distribuição do financeiro, que se baseia na criação de um método para a gestão dos custos de formação discente no orçamento do IF Baiano. Essa produção está inserida na área do macroprocesso de apoio ou suporte, macroprocesso Gestão orçamentária e financeira, processo planejamento e controle orçamentário, subprocesso contábil.

### 7.2.3 Distribuição dos resultados de pesquisa no ambiente organizacional

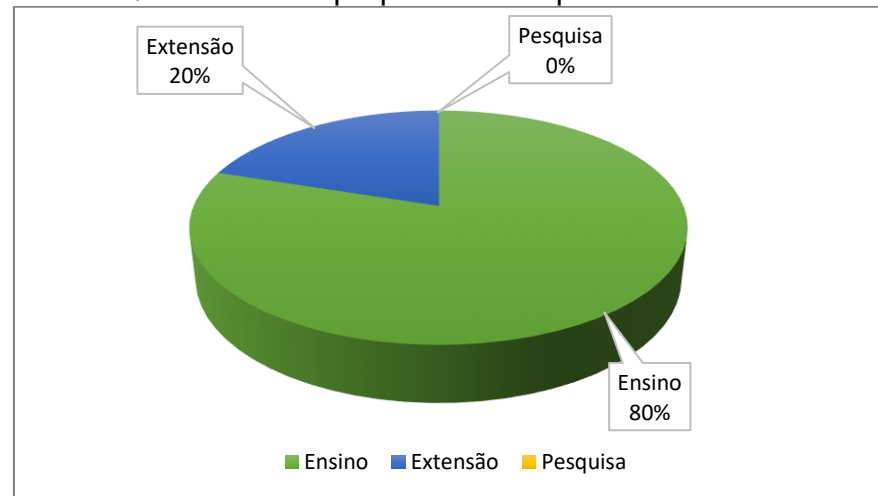
Evidenciou-se que os resultados de pesquisa dos servidores TAE estão distribuídos nos macroprocessos finalísticos e de apoio ou suporte, conforme apresentam os Gráficos 12, 13, e 14.



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

O Gráfico 12 apresenta a distribuição da quantidade resultados de pesquisa para os macroprocessos finalísticos e de apoio ou suporte, que concorrem com o mesmo percentual, ou seja, 50% (5) para um.

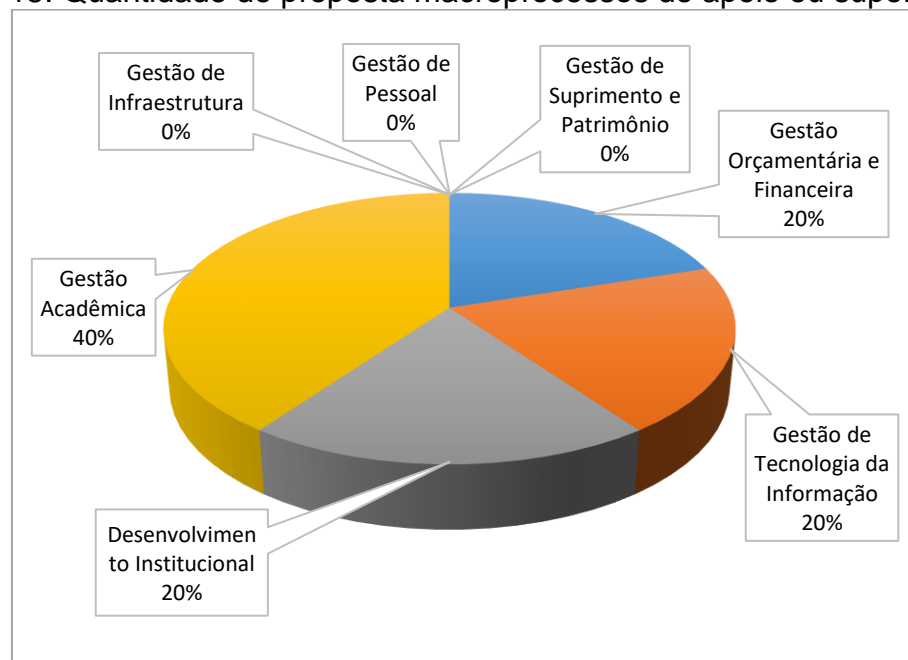
Gráfico 14: Quantidade de proposta macroprocessos finalísticos



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

O Gráfico 13 apresenta a distribuição da quantidade dos resultados de pesquisa para a área dos macroprocessos finalísticos, em que aparecem os macroprocessos de ensino com 80% (4), o de extensão com 20% (1) e o de pesquisa não produção.

Gráfico 15: Quantidade de proposta macroprocessos de apoio ou suporte



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

No Gráfico 14, estão apresentados o quantitativo de resultados de pesquisas gerados para os macroprocessos de apoio ou suporte, os quais foram apresentados para: Gestão Acadêmica com 40% (2) produções, Desenvolvimento Institucional, Gestão Orçamentária e Financeira, Gestão de Pessoal e Gestão de Tecnologia da Informação 20% (1) produção para cada um, os outros: Gestão de Infraestrutura e Gestão de Suprimento e Patrimônio não houve produção.

### 7.3 Resultado da pesquisa

Considerando as análises dos quadros e gráficos apresentados, percebe-se que as pesquisas estão relacionadas com as atividades de gestão do IF Baiano, em que os autores tiveram a preocupação em pensar o Instituto na conjuntura da época e foram tratados os problemas que eles encontraram em seu desempenho profissional diário.

Demonstra, ainda, que esses servidores pesquisadores transmitem um sentimento de pertencimento ao lugar onde desenvolvem suas atividades laborais por meio das justificativas contidas nas produções que descrevem suas inquietações e as preocupações em apresentarem uma proposta de aplicabilidade que são direcionadas para os seus respectivos setores.

A análise demonstrou que o macroprocesso que mais demanda pesquisas é o finalístico de ensino, com um total de quatro propostas de aplicação, ou seja, 80%, enquanto que outros tiveram uma produção ou nenhuma. Isso se refletiu também no macroprocesso de apoio ou suporte, em que gestão acadêmica apresentou duas produções. Desta forma, é compreensível o entendimento de que a área finalística principal é a que mais demande pesquisas por sua relevância na instituição.

Compreender a Pós-graduação profissional, os resultados de pesquisa e a própria pesquisa como elementos significativos de aproximação entre a universidade e as organizações públicas ou privadas que integra a teoria e a prática, faz com que se valorize o profissional que interliga esses dois universos (universidade e organização) e que se apropria do conhecimento científico para desenvolver o olhar para identificar a pesquisa a ser realizada e que seja capaz de incorporar em sua atividade profissional (RIBEIRO, 2006).

A qualificação dos servidores que mobiliza a progressão funcional por titulação motiva a busca por programas de pós-graduação *stricto sensu* que faça a formação profissional e pessoal desses indivíduos, promovendo o pensar na instituição que vai gerar um resultado de pesquisa para buscar a melhoria das atividades que são desempenhadas na Instituição, objetivando oferecer serviços de qualidade para a sociedade, isso se constitui como uma estratégia para um diálogo entre as instituições de ensino e as demandantes.

## **8 PROPOSTA DO PORTFÓLIO**

Drucker (2007), em seu livro *O Gerente Eficaz em Ação*, pergunta “que tipo de contribuição posso oferecer que afetará de forma significativa o desempenho e os resultados da empresa em que trabalho?” Nesse sentido, pensar uma resposta de que tipo de contribuição a esta pesquisa pode dar ao IF Baiano.

“Como posso contribuir?” É a pergunta que um gestor deve fazer a si próprio, segundo Drucker (2007), e essa pergunta é implicante para a devolutiva que essa pesquisa precisa entregar ao IF Baiano, bem como aos colegas que, em algum momento, também se perguntaram a mesma coisa quando estavam construindo seus trabalhos.

Eles responderam com os resultados de suas pesquisas. Por outro lado, isso nos faz pensar onde estão esses trabalhos, quem efetivamente teve a oportunidade de lê-los, de conhece-los, como o Instituto sabe da sua existência. Neste sentido, é oportuno expor que a proposta de criação de um portfólio para disponibilizar ou socializar as pesquisas e seus resultados no âmbito do IF Baiano é uma contribuição que este trabalho entrega.

As contribuições para a gestão são as pesquisas dos servidores que realizaram, realizam e realizarão estudos relacionados ao Instituto, voltadas para as atividades fim e atividades meio com produções que possam implementar aplicabilidade. Por esse motivo, a relevância deste trabalho é simplesmente, divulgar, socializar, tornar transparente, revelar as produções que foram geradas pelos servidores técnicos pesquisadores do IF Baiano.

A pesquisa e o portfólio são um legado que contribuiram para a gestão do IF Baiano, pois está explícito a intenção de criar um espaço para guardar a memória documental das pesquisas do GESTEC desenvolvidas pelos servidores TAE, incentivar a pesquisa no âmbito da categoria de técnicos, ampliar o interesse em pesquisar a instituição, além de propiciar a valorização do conhecimento científico desses profissionais. Essas são estratégias de uma organização que apreende, um tema para as próximas pesquisas.

### **8.1 Sugestão para o desenvolvimento do portfólio**

O resultado da pesquisa é o que convencionou-se chamar de produto. Este é uma proposta para elaboração de um portfólio, para compilar os trabalhos dos

servidores TAE do IF Baiano que cursaram o Programa de Pós-graduação Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC) no período de conclusão 2013 a 2017.

Portfólio é um termo vindo do inglês e tem uma importância muito grande para profissionais que pretendem demonstrar as suas produções. Do ponto de vista da utilização do portfólio em outras áreas alguns conceitos são apresentados como o que Almeida (2011), define portfólio como sendo um conjunto de projetos e/ou programas e outros trabalhos que são agrupados para facilitar o gerenciamento eficaz a fim de atender aos objetivos de negócios estratégicos. Em 2015, o autor apresenta o conceito de Portfólio que é:

Um conjunto de projetos, programas e outros serviços organizados de forma a atingir os objetivos de negócio das organizações e facilitar seu planejamento, monitoramento e controle e otimização, de forma ágil e coerente com as diversas restrições existentes nas organizações.

Para Ambrósio (2013), portfolio pode ser entendido:

Enquanto ferramenta pedagógica para uma coleção organizada e planejada de trabalhos produzidos pelos estudantes, ao longo de um determinado período de tempo, de forma a poder proporcionar uma visão alargada e detalhada da aprendizagem efetuada.

Utilizando as definições apresentadas pelos autores acerca do portfólio é possível destacar alguns trechos para composição de um conceito para o produto proposto. Assim, portfólio é uma junção de trabalhos ou resultado de pesquisas realizadas por mestrandos no período do curso de pós-graduação.

Os portfólios podem ser de investimentos, que são o conjunto de carteira de aplicações no mercado de ações; exploratório que são conjuntos de projetos de exploração de empresas de petróleo; de bens, que são relacionados a imóveis e bens de capital, de quadros e de fotografias, publicitários, de educação e muitos outros.

Em tese, o portfólio é mais utilizado no mundo das artes visuais e da moda, porém o seu conceito ultrapassou as fronteiras e assumiu novas reconfigurações (AMBRÓSIO, 2013), e ganhou espaço nas organizações com a finalidade de disponibilizar os produtos e serviços que elas oferecem.

A proposta do portfólio como produção final deste trabalho poderá possibilitar a divulgação das proposições de aplicação dos servidores TAE do IF Baiano, com a perspectiva para consulta e possibilidade de alternativa para implementação das

propostas, visto que existe um objeto que foi estudado e qualificado e que resultou de um convênio institucional com a finalidade de qualificar servidores.

Nesta pesquisa, o portfólio é considerado como um instrumento de apresentação e disponibilização dos produtos, em suporte digital/virtual, pois sua implementação possibilitará ao IF Baiano conhecer os resultados das pesquisas realizados pelos servidores TAE que cursaram a pós-graduação *stricto sensu* na modalidade profissional em Gestão e Tecnologias Aplicadas a Educação (GESTEC). O que também, pode ser um tipo de demonstração da efetividade do próprio Programa visto que existe um convênio envolvido.

O objetivo do Portfólio, neste trabalho, é apresentar para a comunidade interna e externa as pesquisas que estabelece relação com as atividades de gestão do IF Baiano desenvolvidas por seus servidores técnicos no âmbito do programa GESTEC.

Para a criação do portfólio sugere-se a utilização da planilha fruto desta pesquisa, contendo as seguintes informações: Título da pesquisa, autor, questão de pesquisa, objetivo, proposta, articulação com setor, subprocessos ou atividade de gestão relacionada todas essas informações subsidiará o suporte de alimentação inicial.

O aplicativo para a construção do portfólio é sugerido que seja o *software power point*, pois nele é possível inserir imagens, vídeos, link e outros recursos que tornará a proposta interessante e dinâmica, além de possuir recursos de *design*, animação, transição que permite a estruturação de vários formatos para a apresentação do portfólio, como pode ser observado nas Figuras 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 e 15.

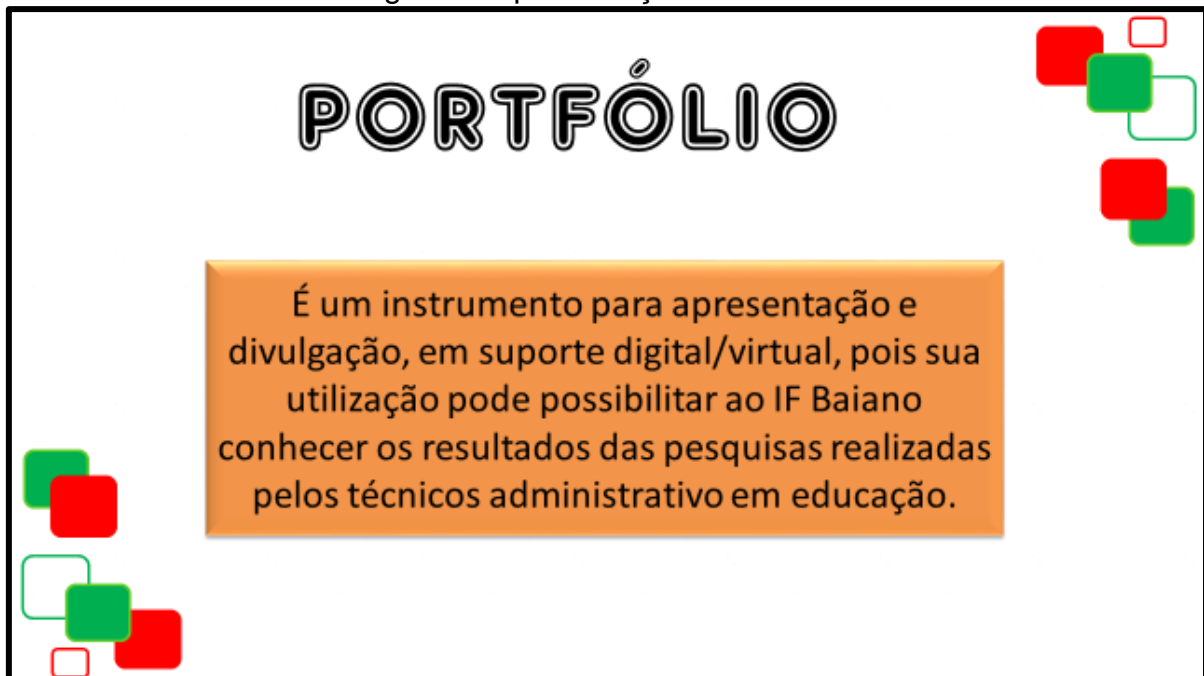


Figura 7: Capa do Portfólio



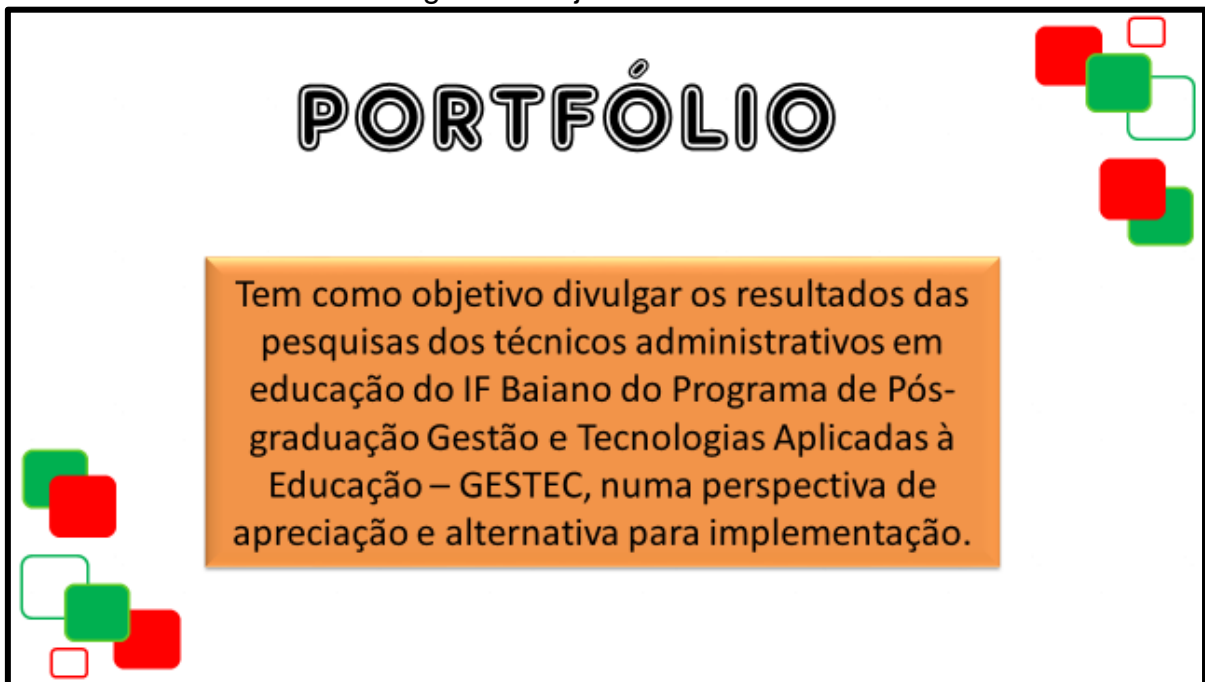
Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Figura 8: Apresentação do Portfólio



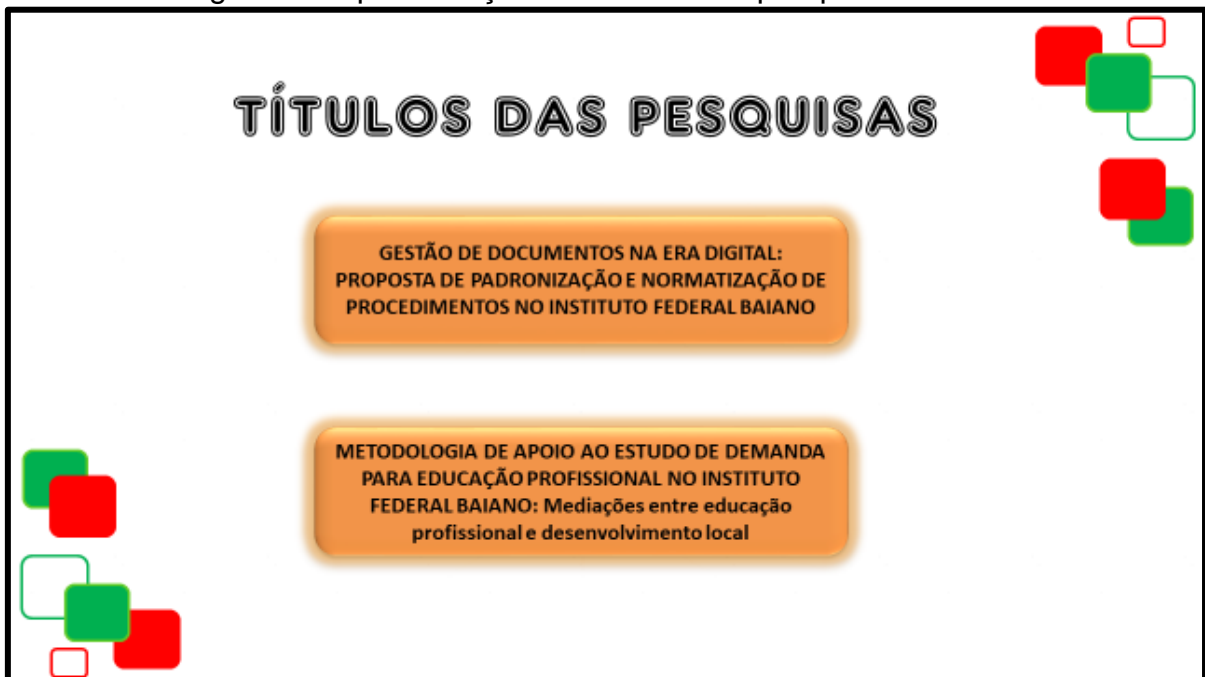
Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Figura 9: Objetivo do Portfólio



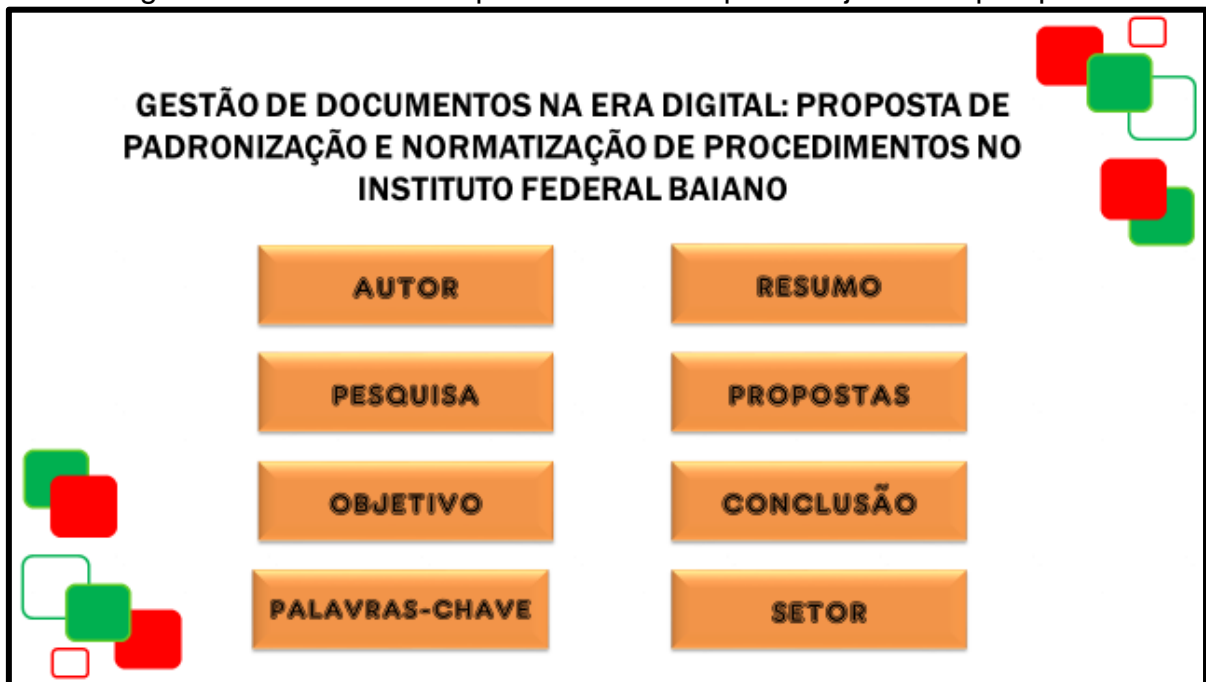
Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Figura 10: Apresentação dos títulos das pesquisas dos TAE



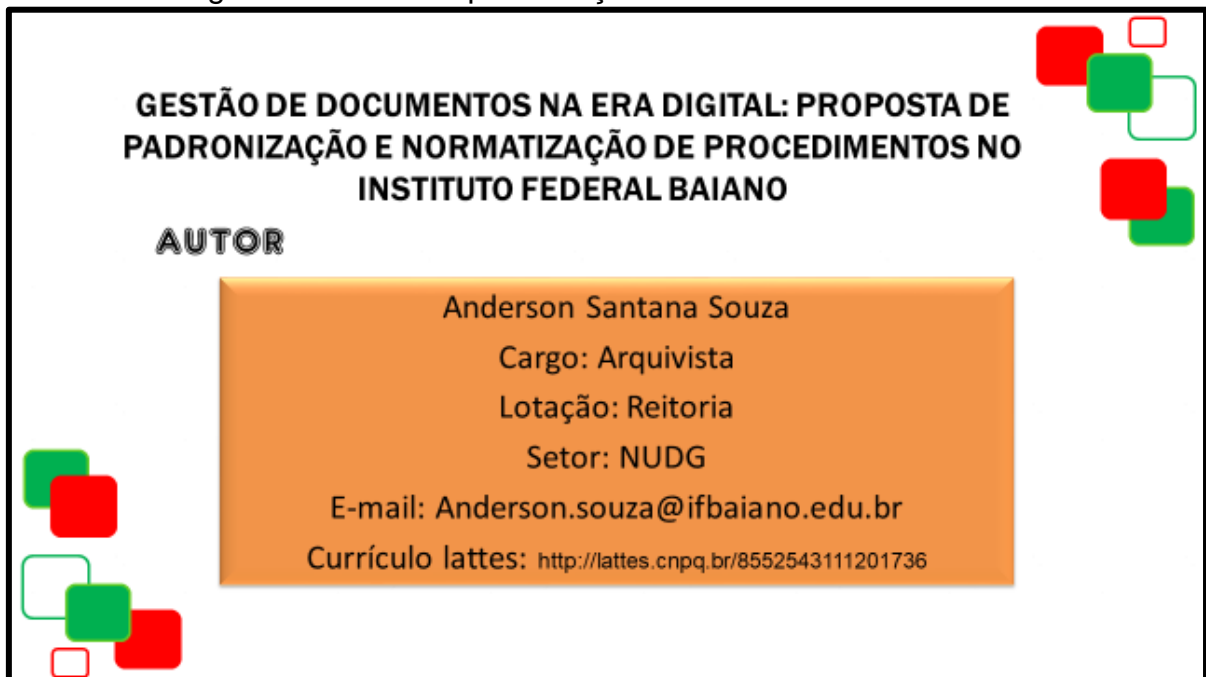
Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Figura 11: Tela interativa para escolha do que deseja ver na pesquisa



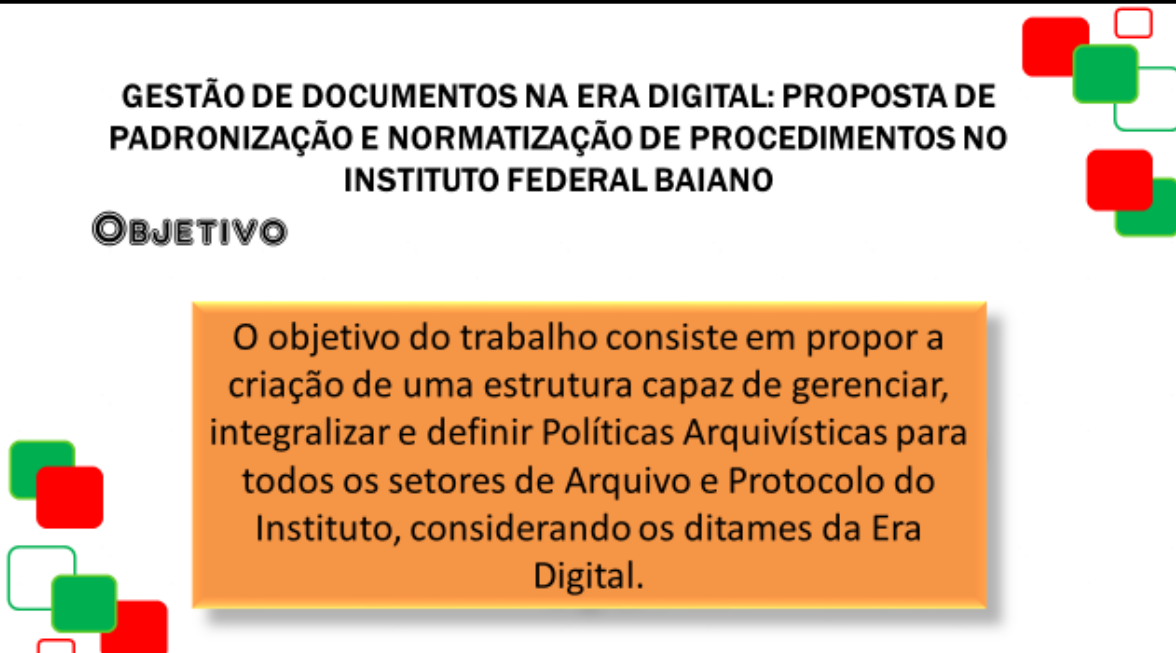
Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Figura 12: Tela de apresentação do autor do título escolhido



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Figura 13: Apresentação do objetivo da produção escolhido



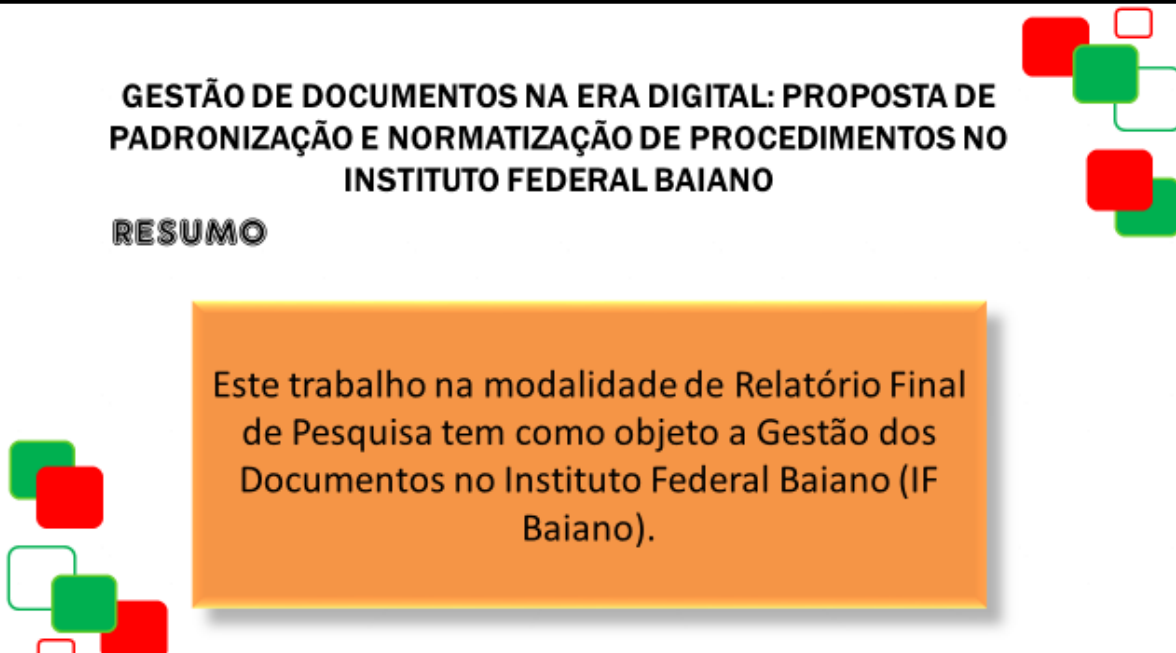
**GESTÃO DE DOCUMENTOS NA ERA DIGITAL: PROPOSTA DE PADRONIZAÇÃO E NORMATIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS NO INSTITUTO FEDERAL BAIANO**

**OBJETIVO**

O objetivo do trabalho consiste em propor a criação de uma estrutura capaz de gerenciar, integralizar e definir Políticas Arquivísticas para todos os setores de Arquivo e Protocolo do Instituto, considerando os ditames da Era Digital.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Figura 14: Apresentação do resultado da pesquisa (produto)



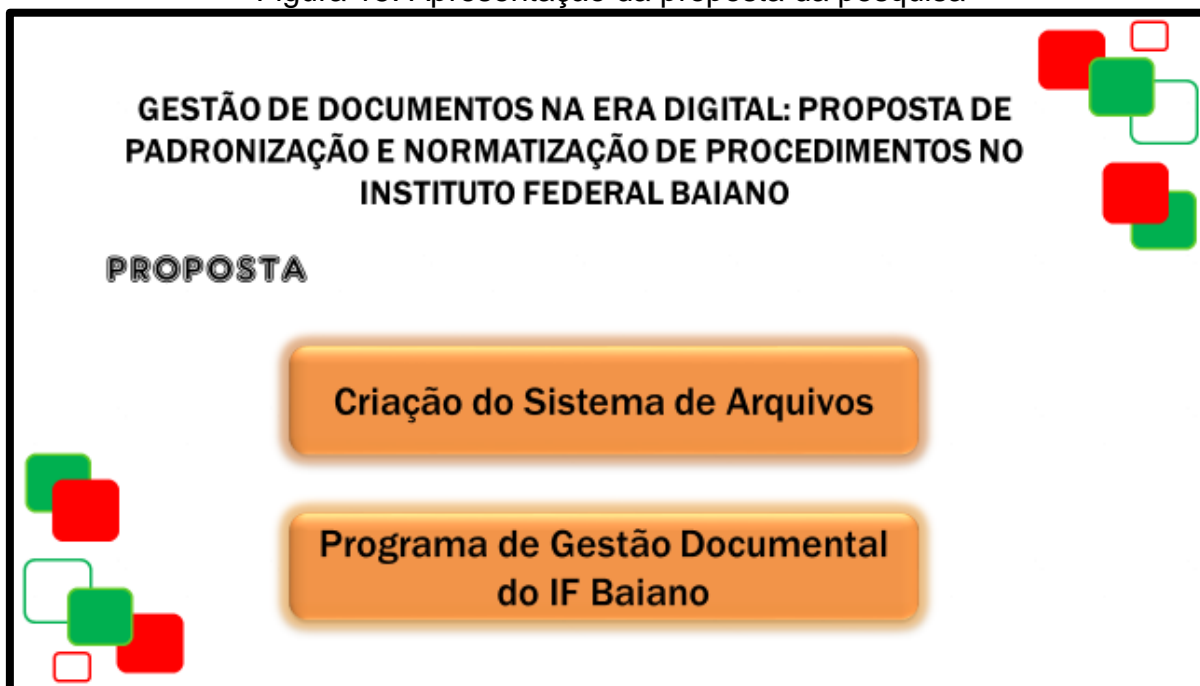
**GESTÃO DE DOCUMENTOS NA ERA DIGITAL: PROPOSTA DE PADRONIZAÇÃO E NORMATIZAÇÃO DE PROCEDIMENTOS NO INSTITUTO FEDERAL BAIANO**

**RESUMO**

Este trabalho na modalidade de Relatório Final de Pesquisa tem como objeto a Gestão dos Documentos no Instituto Federal Baiano (IF Baiano).

Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

Figura 15: Apresentação da proposta da pesquisa



Fonte: Elaborado pela pesquisadora (2019).

### 8.3 Proposta de Procedimento para Inclusão do Portfólio

Para o contínuo processo de inclusão do portfólio é necessário definir um procedimento a ser realizado pelo IF Baiano. Dessa forma, propõe-se que a alimentação do portfólio seja em articulação com os setores: Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP), e a Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODIN), que irão trabalhar em conjunto para a recepção e destinação dos trabalhos ingressados no IF Baiano.

Atualmente, o servidor precisa cumprir um ritual para solicitar a progressão por titulação, a proposta consiste em que seja utilizado esse ritual para alimentação do portfólio. Esse processo de solicitação do incentivo a qualificação ocorre na DGP. Conseqüentemente, a proposta do procedimento é que ao ingressar com o pedido, o servidor deverá acrescentar aos documentos pertinentes ao ritual de progressão já definido pelo Instituto, uma cópia do trabalho em meio digital no formato PDF-A.

No preenchimento do formulário de requisição da progressão (que deve ser alterado para atender ao procedimento de alimentação do portfólio), o servidor deverá informar ainda, por meio do sistema de gestão documental que está em fase de implantação no IF Baiano, as seguintes informações:

1. O nome completo do autor
2. O título da produção;
3. O resumo do trabalho;
4. Palavras-chave;
5. A proposta para aplicação;
6. A metodologia;
7. A conclusão;
8. O setor que é beneficiado;
9. O endereço do Currículo *Lattes*

A cópia do trabalho entregue deve ser enviada para o e-mail, alocado na rede vinculado à PRODIN, para os assuntos relativos ao Portfólio o qual deve ser criado para facilitar a visualização, análise e inclusão.

Para a análise para a inclusão do portfólio serão observados os dois critérios já estabelecido na pesquisa:

- 1 - Ter proposta de aplicação relacionado com o IF Baiano;
- 2 - Ter referência com as atividades de gestão do IF Baiano.

Para a inclusão no Portfólio serão utilizadas as informações fornecidas pelo servidor no quando for solicitada a progressão para que o Instituto componha um banco de informações (que deverá ser disponibilizada para a PRODIN por meio do sistema). A confirmação do recebimento do arquivo contendo a produção por parte da PRODIN, poderá se constituir uma das etapas obrigatória para aprovação da progressão, para garantir que a PRODIN tenha ciência de todas as produções geradas pelos servidores TAE e garantir também a alimentação do portfólio.

Ressalta-se que as produções já existentes que foram analisadas neste trabalho já constituem como incluídas no Portfólio.

O Servidor TAE que não tiver sua pesquisa incluída no portfólio, pode solicitar informações a PRODIN, requerer reavaliação, impetrar recurso, bem como, outras medidas administrativas garantidas em lei.

### 8.3.1 Gestor do Portfólio

A proposta de criação do Portfólio é, também, uma ação que pode contribuir com a melhoria das atividades de gestão do IF Baiano, pois concentrará as produções dos servidores TAE para possível aplicação pelo Instituto.

A proposta do portfólio visa também, incentivar os servidores TAE para pesquisar temas vinculados ao IF Baiano e que estejam relacionados com as atividades gestão. Por conseguinte, promover a qualificação dos servidores TAE e incentivar a produção de conhecimento voltada para as melhorias das atividades.

Para tanto, sugere-se como gestor do portfólio o setor que reúne competência e atribuições pertinentes que estão estabelecidas no Plano de Desenvolvimento Institucional e no Regimento Geral, a Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODIN). Consoante descrição do trecho do Plano de Desenvolvimento Institucional que estabelece como competência da PRODIN nos incisos VI e IX atributos inerentes ao tipo de projeto proposto, conforme texto que segue:

VI – propor alternativas organizacionais, observando os princípios da gestão do conhecimento, para o aperfeiçoamento da gestão do IF Baiano;

IX – atuar na prospecção e sistematização de dados, informações e procedimentos institucionais, disponibilizando-os na forma de conhecimento estratégico. (BRASIL, 2015).

A PRODIN, além de ser um setor que possui como competência atuar na articulação das Pró-Reitorias, das Diretorias Sistêmicas e dos *Campi*, visando o desenvolvimento de programa, projetos e ações estratégicas institucionais (BRASIL, 2015), tendo a função de promover e fomentar ações de melhorias e aperfeiçoamento da gestão, reunindo os pressupostos necessário para implementar a proposta.

## 9 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Quando se iniciou o trabalho de pesquisa constatou-se que era importante pesquisar sobre a produção do conhecimento gerado nos trabalhos realizados pelos servidores TAE que cursaram o Programa de Pós-graduação Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação (GESTEC), para propor a criação de um instrumento para divulgação desses trabalhos.

Partindo da inquietação da pesquisa que foi: de que forma estão estabelecidas a relação dos resultados de pesquisa realizadas pelos servidores TAE na Pós-graduação na modalidade profissional com as atividades de gestão do IF Baiano? Foram traçadas as estratégias para alcançar a resposta, buscando a melhor forma de apresentar o resultado.

Diante disto a pesquisa teve como objetivo geral estabelecer relação entre as pesquisas realizadas pelos servidores técnicos administrativos em educação do IF Baiano, em programas de pós-graduação *stricto sensu* Mestrados Profissionais, com as atividades da gestão para disponibilizar, por meio do desenvolvimento de um portfólio digital/virtual. Constata-se que o objetivo geral foi atendido porque efetivamente o trabalho conseguiu apresentar um delineamento por meio dos macroprocessos definidos pelo Instituto.

As etapas definidas para a execução da pesquisa cumpriu sua função, pois identificou os trabalhos dos servidores TAE do IF Baiano realizados em Mestrado Profissional GESTEC; analisou a vinculação dos resultados de pesquisa dos servidores TAE com os macroprocessos instituídos pelo IF Baiano descritos no Relatório de Gestão 2017; correlacionou os resultados das pesquisas dos servidores TAE com as atividades (processos) de gestão do Instituto e por fim apresentou uma proposta de criação e desenvolvimento de um Portfólio digital/virtual, para concentração e divulgação do acervo de pesquisas e suas propostas de intervenção para melhoria das atividades de gestão do IF Baiano.

Durante a pesquisa foi identificado que o IF Baiano ainda não aprovou o regimento interno em que são normatizadas as atribuições dos setores, o que dificultou o levantamento das atividades, porém o Relatório de Gestão de 2017, apresentou os macroprocessos finalísticos e de apoio, à vista disso, utilizou-se esse documento para respaldar e fazer análise.



A metodologia proposta para a realização da pesquisa foi qualitativa tendo em vista que o critério para identificação do resultado é valorativo, no sentido de mensurar as vertentes administrativas contidas nas produções. Auxiliada pelas pesquisas bibliográfica e documental de cunho exploratório para coletar as informações para construção da fundamentação teórica, assim como, identificar os trabalhos para a análise.

A pesquisa está organizada em duas etapas que são I - identificação dos trabalhos dos servidores TAE e II – Correlação dos resultados das pesquisas com as atividades de gestão. Esta última etapa realizou-se por meio dos seguintes passos: aplicar os critérios adotados para inclusão na pesquisa; correlacionar os resultados de pesquisa dentro do contexto da hierarquia dos processos até o nível de subprocessos; caracterizar os resultados de pesquisa dentro do contexto da hierarquia dos processos até o nível de subprocessos; e analisar a distribuição dos resultados de pesquisa desenvolvidos para cada ambiente organizacional do IF Baiano relacionados ao macroprocesso.

As produções dos servidores TAE foram coletadas na *website* do GESTEC e na plataforma *google* acadêmico as quais foram sistematizadas em planilhas eletrônica para analisar e construir os quadros apresentados no capítulo dos resultados. Selecionou-se 10 trabalhos que atendiam aos critérios adotados que foram: ter proposta de aplicação relacionado com o IF Baiano e ser voltado para as atividades de gestão do IF Baiano.

Estabeleceu-se a relação das pesquisas com as atividades de gestão em que foram vinculadas aos subprocessos, conjunto de atividades com a finalidade de realizar objetivo específico da organização, que é a oferta de ensino, desenvolvimento de pesquisa e realização de extensão ligadas às atividades fim. Por sua vez, estabeleceu também, com os macroprocessos de apoio ou de suporte que contribui para a execução da finalidade, demonstrado no quadro 18 que está na análise de resultado deste trabalho.

As caracterizações das produções foram feitas com base nas áreas dos macroprocessos finalísticos e de apoio ou suporte como estão definidos no Relatório de Gestão 2017, para encontrar os grupos de atividades de gestão que compõe os processos do IF Baiano, vinculando cada um dos resultados de pesquisa dentro dos níveis hierárquicos dos processos até o nível de subprocessos que são conjuntos de atividades.

A análise do Quadro 18 demonstra que os resultados de pesquisa estão relacionados com as atividades de gestão, pois os 10 resultados selecionados estão vinculados com as atividades finalísticas, ou seja, macroprocessos finalísticos: oferta de ensino com 80% (4), realização de extensão com 20% (1) e nenhum para desenvolvimento de pesquisa. E, nas atividades meio, ou seja, macroprocesso de apoio ou suporte existem 40% (2) para Gestão acadêmica, 20% (1) para Desenvolvimento Institucional, 20% (1) Gestão Orçamentária e Financeira e 20% (1) Gestão de Tecnologia da Informação, não houve resultados de pesquisa para Gestão de Infraestrutura, Gestão de pessoal e gestão de Suprimento e Patrimônio. Por conseguinte, evidenciou-se que existem uma concentração de 80% (4) das produções na área finalísticas, no macroprocesso ensino e que há uma concentração de 40% (2) das produções na área de apoio ou suporte, no macroprocesso Gestão Acadêmica, demonstrando que existem mais servidores oriundos da Pró-reitoria de Ensino do IF Baiano que pensam a instituição e cursam o GESTEC.

Vale ressaltar que essa pesquisa apresentou como proposta a criação de um portfólio para socializar os resultados de pesquisa gerados em Mestrados Profissionais dos servidores técnicos, o que buscou contribuir de forma concreta para que o IF Baiano pudesse valorizar as produções desses servidores. O portfólio é uma forma de mostrar que as produções são valorosas para uma instituição que busca estratégias de aprendizagem organizacional, uma vez que, na era da informação, o conhecimento é, cada vez mais, imprescindível para o sucesso de uma instituição.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Fernando A. de. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Entenda o Mestrado Profissional seus objetivos e equivalência. 2019. Disponível em <[https://www.pucsp.br/sites/default/files/download/posgraduacao/programas/educacaoprofissoessaude/entenda\\_mestrado.pdf](https://www.pucsp.br/sites/default/files/download/posgraduacao/programas/educacaoprofissoessaude/entenda_mestrado.pdf)>. Acesso em: 10 jan. 2019.

ALMEIDA, Norberto de Oliveira. Gerenciamento de portfólio: alinhando o gerenciamento de projetos à estratégia da empresa e definindo sucesso e métrica em projetos. Rio de Janeiro: Brasport, 2011.

AMBROSETTI, N. B., & CALIL, A. G. Contribuições do Mestrado Profissional em Educação para a formação docente. **Revista Reflexão e Ação**. Santa Cruz do Sul. V. 24. n. 3. p. 85 - 104. Set./Dez. 2016. Disponível em: <<https://online.unisc.br/seer/index.php/reflex/article/view/7526>>. Acesso em: 20 mar. 2017.

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica**: um guia para a produção do conhecimento científico. São Paulo: Atlas, 2009.

BRASIL. Ministério da Educação. Portaria n 389, de 23 de março de 2017 - Dispõe sobre o mestrado e doutorado profissional no âmbito da pós-graduação stricto sensu. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, n. 58, p. 61, 24 de mar de 2017. Disponível em: <<http://capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/24032017-PORTARIA-No-389-DE23-DE-MARCO-DE-2017.pdf>> Acesso em: 10 jul. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008 - Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm)> Acesso em: 20 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005 - Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm)> Acesso em: 10 jul. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012 - Altera remuneração do Plano de Cargos Técnico-Administrativos em Educação. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2011-2014/2012/Lei/L12772.htm#art41](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2012/Lei/L12772.htm#art41)> Acesso em: 10 jul. 2017.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Relatório de Avaliação ADS - Catu: 21 nov. 2012. Disponível em: <<http://www.ifbaiano.edu.br/reitoria/wp-content/uploads/2016/03/RELATORIOADS-CATU.pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2017.

\_\_\_\_\_. Procuradoria Geral da República. Secretaria Jurídica e de Documentação. Manual de gestão por processos / Secretaria Jurídica e de Documentação/ Escritório de Processos Organizacionais do MPF. - Brasília: MPF/PGR, 2013. Disponível em: <<http://www.mpf.mp.br/conheca-o-mpf/gestao-estrategica-e-modernizacao-do-mpf/escritorio-de-processos/publicacoes/livros/manualdegestaoporprocessos.pdf>>. Acesso em: 12 dez. 2018.

\_\_\_\_\_. IF BAIANO. Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia Baiano. Plano de Desenvolvimento Institucional (2015-2019). Disponível em <<http://www.ifbaiano.edu.br/reitoria/wp-content/uploads/2015/06/pdi-diagramado.pdf>>. Acesso em 17 out. 2016.

\_\_\_\_\_. IF BAIANO. Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia Baiano. Relatório de Gestão (2017). Disponível em <<http://www.ifbaiano.edu.br/reitoria/http://ifbaiano.edu.br/portal/informacoes-institucionais//pdi-diagramado.pdf>>. Acesso em 17 ago. 2018.

\_\_\_\_\_. IF BAIANO. Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia Baiano. Regimento Geral do IF Baiano (2012). Disponível em <<http://www.ifbaiano.edu.br/unidades/guanambi/files/2015/12/Regimento-Geral.pdf>>. Acesso em 17 ago. 2017.

\_\_\_\_\_. IF BAIANO. Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia Baiano. Campus Catu. Histórico. Catu, (2012). Disponível em: <<http://www.ifbaiano.edu.br/unidades/catu/historico/>>. Acesso em: 10 ago. 2017.

BRODBECK, Ângela. F. et al. **Implementações de Escritório de Processos em Organizações Governamentais: o caso de uma Instituição de Ensino Superior**. Repositório Digital da UFRGS. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/72267>>. 10p. Acesso em: 09 ago.2017.

CASTRO, Cláudio de M. A hora do mestrado profissional. **Revista Brasileira de Pós-graduação**. v. 2, n. 4, p. 16-23, jul. 2005. Disponível em:<<http://ojs.rbpg.capes.gov.br/index.php/rbpg/article/view/73/70>> Acesso em: 20 out. 2016.

CAPES. COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. Portaria nº 80, de 16 de dezembro de 1998. Dispõe sobre o reconhecimento dos mestrados profissionais e dá outras providências. Disponível em: <<http://capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/avaliacao-n/1892015-PortariaCAPES-080-1998.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. CAPES. Portaria nº 47, de 17 de outubro de 1995. Determina a implantação na Capes de procedimentos apropriados à recomendação, acompanhamento e avaliação de cursos de mestrado dirigidos à formação

profissional. Disponível em: <<https://abmes.org.br/arquivos/legislacoes/Portaria-Capes-47-1995-10-17.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. CAPES. Portaria nº 07, de 22 de junho de 2009. Dispõe sobre o mestrado profissional no âmbito da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES. Disponível em: <[https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/Revogada-Portaria-Normativa-n\\_7-22-de-junho-2009-Mestrado-Profissional.pdf](https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/Revogada-Portaria-Normativa-n_7-22-de-junho-2009-Mestrado-Profissional.pdf)>. Acesso em: 20 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. CAPES. Portaria nº 17, de 28 de dezembro de 2009. Dispõe sobre o mestrado profissional no âmbito da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES. Disponível em: <<https://abmes.org.br/arquivos/legislacoes/Portaria-Normativa-17-2009-12-29.pdf>>. Acesso em: 20 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. CAPES. Portaria nº 131, de 28 de junho de 2017. Dispõe sobre o mestrado e o doutorado profissional. Disponível em: <<https://capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/30062017-portaria-131-2017.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2017.

\_\_\_\_\_. COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR. CAPES. Mestrado Profissional: o que é?. Brasília: CAPES, 2014. Disponível em: <[www. http://capes.gov.br/avaliacao/sobre-a-avaliacao/mestrado-profissional-o-que-e](http://capes.gov.br/avaliacao/sobre-a-avaliacao/mestrado-profissional-o-que-e)>. Acesso em: 20 mar. 2017.

DRUCKER, P.F. **O gerente eficaz em ação**: uma agenda para fazer as coisas acontecerem. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONÇALVES, J. E. L. Processo, que Processo?. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, v. 40, n. 4, out-dez, p.8-19, 2000. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902000000400002>. Acesso em 25 set. 2018.

HARRINGTON, H. J. O processo do aperfeiçoamento: como as empresas americanas, líderes de mercado, aperfeiçoam o controle de qualidade. São Paulo, McGraw Hill, 1993.

HETKOWSKI, Tânia M; FIALHO, Nadia H; SACRAMENTO, Jonathas A. Mestrado Profissional em Educação: Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação. **Educação em Perspectiva**, Viçosa, MG, v. 4, n. 2, dez. 2013. ISSN 2178-8359. Disponível em: <<https://periodicos.ufv.br/ojs/educacaoemperspectiva/article/view/6632/2738>>. Acesso em: 24 jan. 2018.

HETKOWSKI, Tânia M. Mestrados profissionais educação: Política de implantação e desafios às perspectivas metodológicas. **Plurais: Revista Multidisciplinar da Uneb**. v.1, n.1, p. 10-29, jan./abr. 2016. Disponível em: <<http://www.revistas.uneb.br/index.php/plurais/article/view/2299/1604>> ISSN 2447-9373. Acesso em: 17 out. 2016

LOPES, NEIDE M. F; VASCONCELOS, MARIA JOSÉ L; LUZ, VANIA P. Os Mestrados Profissionais da Universidade do Estado da Bahia: A pesquisa aplicada no ensino e na sala de aula. In: XII colóquio Internacional Educação e Contemporaneidade, n. 01, 2018, São Cristovão. Anais educose. Aracaju: educon, set/2018. V 12. P.1-9. Disponível em: <[http://anais.educonse.com.br/2018/os\\_mestrados\\_profissionais\\_da\\_universidade\\_do\\_estado\\_da\\_bahia\\_a\\_p.pdf](http://anais.educonse.com.br/2018/os_mestrados_profissionais_da_universidade_do_estado_da_bahia_a_p.pdf)> Acesso em: 12 nov. 2018.

MENANDRO, Paulo Rogério Meira. Réplica 2 - Mestrado Profissional, você sabe com quem está falando?. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 14, n. 2, p. 367-371, abr. 2010. Disponível em: [http://anpad.org.br/periodicos/arq\\_pdf/a\\_1038.pdf](http://anpad.org.br/periodicos/arq_pdf/a_1038.pdf). Acesso em 25 mar. 2017.

MOREIRA, M. A.; NARDI, R. Mestrado profissional na área de Ensino de Ciências e Matemática: Alguns esclarecimentos. **R.B.E.C.T**, v. 2, n. 3, 2009. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rbect/article/view/549>>. Acesso em: 04 fev.2019.

NASCIMENTO, Fabiana dos S; PIÑEIRO, Maria G. R; RAMOS, Isabele S. Inovação e Pós-graduação: o primeiro mestrado profissional em Educação na Bahia. **RBPG**, Brasília, DF, v. 10, n. 20, p 369 - 390 jul. 2013. Disponível em: <<http://ojs.rbpg.capes.gov.br/index.php/rbpg/article/view/397/340>>. Acesso em: 24 out. 2017.

NEGRET, F. A identidade e a importância dos mestrados profissionais no Brasil e algumas considerações para a sua avaliação. **RBPG**, Brasília, v. 5, n. 10, p. 217-225, dez. 2008. Disponível em: <<http://ojs.rbpg.capes.gov.br/index.php/rbpg/article/view/152/146>>. Acesso em: 17 nov.2018.

NUNES, Antônio de A. C. A. Inserção Social no Contexto dos Mestrados Profissionais: um olhar retrospectivo e prospectivo. **Plurais: Revista Multidisciplinar da Uneb**. v.1, n.3, p. 29-45, ago./dez. 2016. Disponível em: <<http://www.revistas.uneb.br/index.php/plurais/article/view/3056/1989>>. Acesso em: 17 out. 2016.

PACHECO, E. M. Os Institutos Federais: Uma revolução na educação profissional e tecnológica. Natal. Ed. IFRN, p. 28, 2010. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=3787-cartilha-eliezer-final&category\\_slug=marco-2010-pdf&Itemid=3019](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=3787-cartilha-eliezer-final&category_slug=marco-2010-pdf&Itemid=3019). Acesso em: 25 mar. 2017.

PARO, Vitor H. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Editora Ática, 2002.

PENELUC, N. G. C.; FADUL, É. M. C. A Transformação das Escolas Agrotécnicas Federais da Bahia em Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano: Uma análise do seu modelo de gestão. [s.l.] : 2012. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cat02076a&AN=sal.67869&lang=pt-br&site=eds-live&authtype=ip,uid>>. Acesso em: 26 fev. 2018.

PETARNELLA, Leandro; SILVEIRA, Amélia. Programa de Mestrado Profissional em Educação e a intervenção na prática da ação. **Dialogia**, São Paulo, SP, n. 22, p 243 - 262 jul/dez. 2015. Disponível em: <<http://periodicos.uninove.br/index.php?journal=dialogia&page=article&op=view&path%5B%5D=5600&path%5B%5D=3105>>. Acesso em: 24 out. 2017.

PRADO, J.E.B. & SANTOS, J.A. **EMARC**: Uma experiência educativa inovadora para o desenvolvimento no Sul da Bahia. Ilhéus. CEPLAC, 2015. 230 p.

PRODANOV, Cleber; FREITAS, Ernani. Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/apgvpesquisa/article/download/72796/69984>. Acesso em: 17 nov.2018.

RIBEIRO, Renato Janine. O mestrado profissional na política atual da Capes. **RBPG**, Brasília, v. 3, n. 6, p. 313-315, abr. 2005. Disponível em <<http://ojs.rbpg.capes.gov.br/index.php/rbpg/article/view/72>>. Acesso em 25 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. Ainda sobre o mestrado profissional. **RBPG**, Brasília, v. 3, n. 6, p. 313-315, abr. 2006. Disponível em: <<http://ojs.rbpg.capes.gov.br/index.php/rbpg/article/view/113/107>>. Acesso em 25 mar. 2017.

TACHIZAWA, Takeshy; SCAICO, Osvaldo. **Organização flexível**: Qualidade na gestão por processos. São Paulo: Atlas, 1997.

UNEB – Universidade do Estado da Bahia. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Tecnologias Aplicadas à Educação. Regimento Gestec, Salvador, 2010b. 24 p

VILAÇA, M. L. C. Pesquisa e Ensino: Considerações e Reflexões. **Revista E-escrita**. Volume 1. Número 2. Maio-Agosto, p. 59-74 2010. Disponível em: [http://revista.uniabeu.edu.br/index.php/RE/article/download/26/pdf\\_23](http://revista.uniabeu.edu.br/index.php/RE/article/download/26/pdf_23). Acesso em 25 nov. 2018.

## APÊNDICES

APÊNDICE – Relatórios do *Bizagi Modeler*

# Pesquisa de Mestrado - Primeira Etapa

Bizagi Modeler

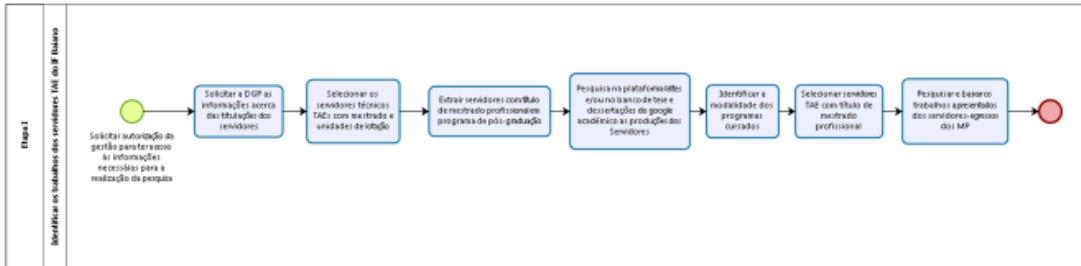




## Índice

PESQUISA DE MESTRADO - PRIMEIRA ETAPA.....	1
BIZAGI MODELER.....	1
1 DIAGRAMA 1.....	4
1.1 ETAPA I.....	5
1.1.1 Elementos do processo .....	5
1.1.1.1 <input type="checkbox"/> Identificar os trabalhos dos servidores TAE do IF Baiano .....	5
1.1.1.2 <input checked="" type="radio"/> Solicitar autorização da gestão para ter acesso às informações necessárias para a realização da pesquisa .....	5
1.1.1.3 <input type="checkbox"/> Solicitar a DGP as informações acerca das titulações dos servidores 5	5
1.1.1.4 <input type="checkbox"/> Selecionar os servidores técnicos TAEs com mestrado e unidades de lotação6	6
1.1.1.5 <input type="checkbox"/> Extrair servidores com título de mestrado profissional em programa de pós-graduação .....	6
1.1.1.6 <input type="checkbox"/> Pesquisar e baixar os trabalhos apresentados dos servidores- egressos dos MP .....	6
1.1.1.7 <input type="checkbox"/> Pesquisa na plataforma lattes e/ou no banco de tese e dissertações do google acadêmico as produções dos Servidores.....	7
1.1.1.8 <input type="checkbox"/> Identificar a modalidade dos programas cursados .....	7
1.1.1.9 <input type="checkbox"/> Selecionar servidores TAE com título de mestrado profissional .....	8
1.1.1.10 <input checked="" type="radio"/> Event .....	8

# 1 DIAGRAMA 1



**Versão:** 1.0

**Autor:** CLIENTE

## 1.1 ETAPA I

---

### 1.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

1.1.1.1  Identificar os trabalhos dos servidores TAE do IF Baiano

1.1.1.2  Solicitar autorização da gestão para ter acesso às informações necessárias para a realização da pesquisa

**Descrição**

Ter acesso às informações

**Atores**

Pesquisadora

**Recursos**

Computador, sistema de e-mails, editor de texto, papel

**Entradas**

Documento de solicitação de autorização

**Saídas**

Despacho de autorização

1.1.1.3  Solicitar a DGP as informações acerca das titulações dos servidores

**Descrição**

Recebimento da informação

**Atores**

Pesquisadora

**Recursos**

Computador, sistema de e-mails, editor de texto

**Entradas**

Despacho de autorização

**Saídas**

Planilha de informação dos servidores da DPG

1.1.1.4  **Selecionar os servidores técnicos TAEs com mestrado e unidades de lotação**

**Descrição**

Criar banco de informações com TAEs

**Atores**

Pesquisadora

**Recursos**

Computador, editores de Planilha, sistema de e-mail

**Entradas**

Planilha de informação dos servidores da DPG

**Saídas**

Planilha de TAEs com informações de titulação em mestrado

1.1.1.5  **Extrair servidores com título de mestrado profissional em programa de pós-graduação**

**Descrição**

Identificar os TAEs que fizeram mestrados profissional

**Atores**

Pesquisadora

**Recursos**

Computador, plataforma lattes e repositórios das universidades

**Entradas**

Planilha de TAEs com informações de titulação em mestrado

**Saídas**

Planilha de TAEs com informações de titulação em mestrado e respectivos programas

1.1.1.6  **Pesquisar e baixar os trabalhos apresentados dos servidores-egressos dos MP**

**Descrição**

Criar pasta com os trabalhos apresentados TAEs de MP

**Atores**

Pesquisadora

**Recursos**

Computador, Internet, bancos de teses da CAPES e repositórios das Universidades

**Entradas**

Planilha de TAEs com informações de titulação em mestrado e respectivos programas

**Saídas**

Pasta com os arquivos dos produtos dos MP Servidores egressos

- 1.1.1.7  Pesquisa na plataforma lattes e/ou no banco de tese e dissertações do google acadêmico as produções dos Servidores

**Descrição**

Buscar as produções dos servidores TAE

**Atores**

pesquisadora

**Recursos**

Computador, editores de Planilha

**Entradas**

Planilha de TAEs com títulos de mestrado

**Saídas**

Planilha de TAE com as produções

- 1.1.1.8  Identificar a modalidade dos programas cursados

**Descrição**

Identificar os programas cursados e modalidade de mestrado

**Atores**

pesquisadora

**Recursos**

Computador e Internet

**Entradas**

Planilha de TAEs com as produções

**Saídas**

Planilha de TAE titulados de mestrado e com modalidade

**1.1.1.9**  **Selecionar servidores TAE com título de mestrado profissional****Descrição**

Identificar os servidores TAE que fizeram mestrados profissional

**Atores**

pesquisadora

**Recursos**

Computador e Internet

**Entradas**

Planilha de titulados de mestrado com modalidade

**Saídas**

Planilha de titulados com mestrado profissional

**1.1.1.10**  **Event**




# **Pesquisa de Mestrado - Segunda Etapa**

Bizagi Modeler

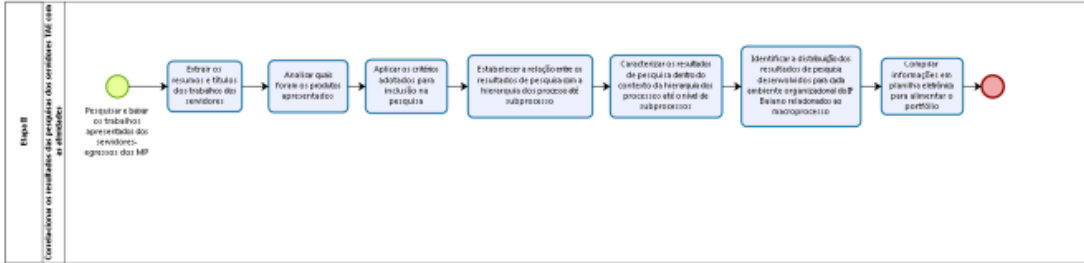




## Índice

PESQUISA DE MESTRADO - SEGUNDA ETAPA .....	1
BIZAGI MODELER .....	1
1 DIAGRAMA 1.....	4
1.1 ETAPA II.....	5
1.1.1 Elementos do processo .....	5
1.1.1.1  Correlacionar os resultados das pesquisas dos servidores TAE com as atividades .....	5
1.1.1.2  Pesquisar e baixar os trabalhos apresentados dos servidores-egressos dos MP .....	5
1.1.1.3 <input type="checkbox"/> Extrair os resumos e títulos dos trabalhos dos servidores .....	5
1.1.1.4 <input type="checkbox"/> Analisar quais foram os produtos apresentados .....	6
1.1.1.5 <input type="checkbox"/> Aplicar os critérios adotados para inclusão na pesquisa .....	6
1.1.1.6 <input type="checkbox"/> Estabelecer a relação entre os resultados de pesquisa com a hierarquia dos processo até subprocesso .....	7
1.1.1.7 <input type="checkbox"/> Caracterizar os resultados de pesquisa dentro do contexto da hierarquia dos processos até o nível de subprocessos.....	7
1.1.1.8 <input type="checkbox"/> Identificar a distribuição dos resultados de pesquisa desenvolvidos para cada ambiente organizacional do IF Baiano relacionados ao macroprocesso	7
1.1.1.9 <input type="checkbox"/> Compilar informações em planilha eletrônica para alimentar o portfólio	8
1.1.1.10  Event .....	8

# 1 DIAGRAMA 1




Versão: 1.0

Autor: CLIENTE

## 1.1 ETAPA II

---

### 1.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

1.1.1.1  Correlacionar os resultados das pesquisas dos servidores TAE com as atividades

1.1.1.2  Pesquisar e baixar os trabalhos apresentados dos servidores-egressos dos MP

#### Descrição

Criar pasta com os trabalhos apresentados TAEs de MP

#### Atores

Pesquisadora

#### Recusos

Computador, Internet, bancos de teses da CAPES e repositórios das Universidades

#### Entradas

Planilha de TAEs com informações de titulação em mestrado e respectivos programas

#### Saídas

Pasta com os arquivos dos produtos dos MP Servidores egressos

1.1.1.3  Extrair os resumos e títulos dos trabalhos dos servidores

#### Descrição

Verificar quais foram os temas pesquisados

#### Atores

Pesquisadora

#### Recusos

Computador, repositórios das Universidades, google acadêmico e editor de texto

#### Entradas

Pasta com os arquivos dos produtos dos MP Servidores egressos

#### **Saídas**

Quadro dos produtos apresentados

#### 1.1.1.4 Analisar quais foram os produtos apresentados

##### **Descrição**

Acrescentar informações a planilha de dados

##### **Atores**

pesquisadora

##### **Recusos**

Computador, sistema de e-mails, editor de texto

##### **Entradas**

Planilha de TAEs com títulos de mestrado

##### **Saídas**

Planilha de TAEs com títulos e resumo dos trabalhos

#### 1.1.1.5 Aplicar os critérios adotados para inclusão na pesquisa

##### **Descrição**

Selecionar as produções para as análises

##### **Atores**

pesquisadora

##### **Recusos**

Computador, word

##### **Entradas**

O quadro de análise dos resultados de pesquisa para aplicar critérios

##### **Saídas**

O quadro de análise dos resultados de pesquisa para estabelecer a relação

**1.1.1.6**  Estabelecer a relação entre os resultados de pesquisa com a hierarquia dos processo até subprocesso

**Descrição**

Verificar para qual setor a propostas de intervenção pode ser aplicada

**Atores**

pesquisadora

**Recusos**

Computador, word

**Entradas**

O quadro de análise dos resultados de pesquisa para Estabelecer a relação

**Saídas**

O quadro final dos resultados de pesquisa para estabelecer a relação

**1.1.1.7**  Caracterizar os resultados de pesquisa dentro do contexto da hierarquia dos processos até o nível de subprocessos

**Descrição**

Analisar a informações para apresentar os resultados da pesquisa

**Atores**

pesquisadora

**Recusos**

Computador, word

**Entradas**

O quadro final dos resultados de pesquisa para estabelecer a relação

**Saídas**

Caracterização das produções

**1.1.1.8**  Identificar a distribuição dos resultados de pesquisa desenvolvidos para cada ambiente organizacional do IF Baiano relacionados ao macroprocesso

**Descrição**

Construir os gráficos das análises

**Atores**

pesquisadora

**Recusos**

Computador, word

**Entradas**

Caracterização das produções

**Saídas**

A análise da distribuição das produções

**1.1.1.9**  **Compilar informações em planilha eletrônica para alimentar o portfólio****Descrição**

Preparar a planilha que subsidiará o portfólio e o quadro de análise

**Atores**

pesquisadora

**Recusos**

Computador, editores de Planilha

**Entradas**

A análise da distribuição das produções

**Saídas**

Planilha com informações para alimentar o portfólio

**1.1.1.10**  **Event**