



Gestão democrática nos Institutos Federais: uma revisão bibliográfica

Elizabete de Paula Pacheco¹

Como Citar:

PACHECO, Elizabete de Paula. Gestão democrática nos Institutos Federais: uma revisão bibliográfica. Revista Sociedade Científica, vol.7, n. 1, p.3983-3996, 2024. <https://doi.org/10.61411/rsc202471417>

DOI: [10.61411/rsc202471417](https://doi.org/10.61411/rsc202471417)

Área do conhecimento: Educação.

Sub-área: Administração Educacional.

Palavras-chaves: Gestão democrática; Instituto Federal; Rede Federal

Publicado: 02 de setembro de 2024.

Resumo

A proposta deste estudo bibliográfico foi identificar como a da Educação Técnica e Tecnológica dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia e qual a sua relação com a perspectiva da gestão democrática com base em publicações de cunho científico. Para isso, foram utilizadas as bases de dados de bibliotecas virtuais e no Banco de Teses e dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoas de Nível Superior (Capes), Google Acadêmico e Scielo, limitando os resultados ao período compreendido entre 2019 e 2023. A gestão democrática foi retratada na dissertação, nos artigos científicos e no Trabalho de Conclusão de Curso selecionados para a obtenção dos resultados deste estudo. Os autores discorreram sobre a atuação de conselhos e a participação da comunidade escolar na escolha de seus representantes, na realização de conselhos de classe e na integração de todos os agentes na construção dos documentos institucionais para a composição da gestão democrática dessas instituições de ensino. Por fim, considera-se que o objetivo de ofertar uma educação pautada na perspectiva de formação da cidadania tem sido alcançada, uma vez que a gestão democrática a qual estas instituições se propõem tem sido atingida.

Democratic management in Federal Institutes: a bibliographic review

Abstract

The purpose of this bibliographic study was to identify the role of Technical and Technological Education in the Federal Institutes of Education, Science, and Technology and its relation to the perspective of Democratic Management based on scientific publications. For this, virtual library databases and the Theses and Dissertations Database of the Coordination for the Improvement of Higher Education

¹Instituto Federal de Goiás, Itumbiara, Brasil. Email: bete.pacheco13@gmail.com



Personnel (Capes), Google Scholar, and Scielo were used, limiting the results to the period between 2019 and 2023. Democratic Management was depicted in the dissertation, scientific articles, and Course Completion Work selected to obtain the results of this study. The authors discussed the role of councils and the participation of the school community in choosing their representatives, holding class councils, and integrating all agents in the construction of institutional documents for the composition of Democratic Management in these educational institutions. Finally, it is considered that the objective of offering education based on the perspective of citizenship formation has been achieved, as the Democratic Management to which these institutions are committed has been fulfilled.

Keywords/Palabras clave: Democratic Management. Federal Institute. Federal Network.

1. **Introdução**

Este artigo apresenta o resultado da pesquisa bibliográfica realizada com base na seleção de artigos, Trabalhos de Conclusão de Curso, Dissertações e publicadas no período compreendido entre 2019 e 2023. A temática escolhida está relacionada à Gestão da Educação Técnica e Tecnológica dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia com o intuito de observar em pesquisas já publicadas como a gestão democrática tem sido abordada nestas instituições.

Diante disso, cabe ressaltar que a Rede Federal de educação profissional teve seu marco regulatório traçado no início de 1909, com o Decreto nº 7.566, do Presidente Nilo Peçanha, instaurando 19 Escolas de Aprendizes Artífices, culminando futuramente nas Escolas Técnicas e posteriormente, nos Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs) (Manfredi, 2002, p. 85). Até o ano de 2008 o Brasil contava, de acordo com dados do Ministério da Educação e da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), com 36 Escolas Agrotécnicas, 33 CEFETs com suas 58 Unidades de Ensino Descentralizadas, 32 Escolas Vinculadas, uma Universidade



Tecnológica Federal e uma Escola Técnica Federal. Com a promulgação da Lei nº 11.892/08, que criou 38 Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica no âmbito do sistema federal de ensino (Brasil, 2008).

Os Institutos Federais pautam-se nos princípios da autonomia institucional político-pedagógica, como forma de garantir e efetivar uma educação pública e de qualidade ofertando cursos técnicos integrados e subsequentes ao ensino médio, cursos superiores, cursos de pós-graduação, cursos de formação inicial e continuada para profissionais, entre outros, pautando-se no tripé do ensino, da pesquisa e da extensão.

A gestão da educação nos Institutos Federais tem sido motivo de discussão no âmbito do currículo escolar, uma vez que a organização dos cursos depende da estrutura da instituição, tipo de oferta dos cursos, organização da jornada docente, além do cenário educacional atual.

Portanto, para a elaboração desta pesquisa partiu do pressuposto de que o currículo ofertado nos Institutos Federais nos cursos Técnicos Integrados depende da autenticidade dos cursos. Esse engendramento perpassa as diferentes particularidades da organização dessas instituições que possuem como obrigação ofertar os cursos integrados ao Ensino Médio de forma integral ou na modalidade de Jovens e Adultos. Para tanto, a pesquisa bibliográfica aqui apresentada teve o objetivo de descrever como os processos de democratização da educação e, principalmente da gestão da educação, dentro dos Institutos Federais estão intimamente ligados aos momentos históricos e políticos da sociedade.

Saviani (2017) destaca que a escola democrática deve envolver as questões de cidadania e priorizar a formação de cidadãos. O termo Gestão Escolar, neste trabalho, tem a finalidade de diferenciar os processos escolares da expressão “administração escolar”. Dessa forma, compreende-se que a gestão democrática precisa de definições



claras das relações políticas vivenciadas na escola e das suas interligações com a comunidade. Sobre gestão democrática, Veiga (2009) afirma:

A gestão democrática exige uma ruptura na prática administrativa da escola com o enfrentamento das questões da exclusão e reprovação e da não permanência do aluno na sala de aula, o que vem provocando a marginalização das classes populares. Esse compromisso implica a construção coletiva de um projeto político pedagógica ligado aos interesses e necessidades da população. Compreender em profundidade os problemas postos pela prática pedagógica passa a ser uma exigência da gestão democrática. Nesse sentido, ela visa romper com a separação entre concepção e execução, entre o pensar e o fazer, entre teoria e prática (Veiga, 2009, p. 166).

Ainda nesse sentido, Libâneo (2015, p. 124) explica que “[...] as concepções de gestão escolar refletem diferentes posições políticas e concepções do papel da escola e da formação humana na sociedade”. Embora, a eleição do gestor pela comunidade escolar seja considerada uma das formas reconhecidas mais democráticas, ainda não é o suficiente para garantir a sua efetivação (Paro, 1995; Drabach e Souza, 2014; Dourado, 2001). Oliveira (2005) discute o papel do cidadão nos processos decisórios da sociedade, conforme o trecho seguinte:

Uma sociedade [escola] democrática, não é, portanto, aquela na qual os governantes [gestores] são eleitos pelo voto. A democracia pressupõe uma possibilidade de participação do conjunto dos membros da sociedade em todos os processos decisórios que dizem respeito à sua vida cotidiana, sejam eles vinculados ao poder do Estado ou a processos interativos cotidianos, ou seja, em casa, na escola, no bairro etc. (Oliveira, 2005, p. 11).

Dado o exposto, elaborou-se este ensaio para a discussão do tema sobre Gestão Escolar abordado em artigos científicos publicados em revistas, repositórios e bancos digitais de caráter científico.



2. **Desenvolvimento e discussão**

Segundo Almeida Júnior (2010), a pesquisa bibliográfica é um método de estudo e de pesquisa que objetiva coletar dados gerais ou específicos sobre temas já estudados. Assim. O levantamento bibliográfico utiliza-se de diversos autores e fontes de dados como por exemplo, artigos, teses, dissertações, trabalhos de conclusão de cursos, estudos de casos, entre outros, que estejam vinculados à área do objeto de estudo.

Em todos os tipos de pesquisa utiliza-se a revisão bibliográfica como fundamentação teórica para amparar os formatos de pesquisa e corroborar com a apresentação de contradições e/ou reafirmar comportamentos no âmbito da pesquisa. Lakatos e Marconi (2003) defendem que as conclusões já apresentadas por outros autores podem auxiliar na confirmação de resultados obtidos em outra sociedade e podem apontar as discrepâncias existentes.

Para a execução deste trabalho seguiu-se as etapas de preparação; reflexão sobre o assunto e delimitação do tema; reflexão sobre o problema e identificação de trabalhos sobre o tema de pesquisa; e, por último, a análise dos dados construídos com a seleção do material. Para a análise dos materiais realizou-se a leitura exploratória de títulos e resumos, partindo-se para uma leitura seletiva com o objetivo de determinar os materiais mais relevantes. A leitura analítica foi realizada apenas nos materiais que precisaram ser ordenados e sumarizados de acordo com a temática e, por fim, a leitura interpretativa apenas nos materiais utilizados na construção final desta pesquisa, visando relacionar as afirmações dos autores com a problemática proposta (Gil, 2002).

Especificamente para a construção deste trabalho, realizou-se uma busca por meio de bancos de dados como bibliotecas virtuais e no Banco de Teses e dissertações da Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoas de Nível Superior), Google Acadêmico e *Scielo*, limitando os resultados ao período compreendido entre 2017 e 2013. O período foi delimitado por abranger pesquisas mais recentes e que estão publicadas em plataformas digitais.



Ao realizar a primeira busca nas plataformas citadas utilizou-se a busca por palavras-chave “Gestão educacional” “Gestão da educação nos Institutos Federais” e “Rede Federal de Educação”. Chegamos ao total de 6580 registros somados de todas as plataformas, e ao fazer uma leitura dos títulos dos trabalhos verificou-se que grande parte não condizia com a área da educação ou não estavam vinculados à Rede Federal, como proposto nesta pesquisa. Recorreu-se então ao filtro específico da área da Educação, utilizando-se ainda de palavras como “Gestão educacional na rede federal” que não haviam sido utilizadas de forma isolada até então.

Ainda assim, ao encontrar um grande número de pesquisas prosseguiu-se com a leitura dos títulos e resumos daqueles, em busca de trabalhos mais recentes e mais próximos à realidade como proposta deste estudo. Assim, posteriormente foi necessário utilizar o limite de buscas por meio do filtro “Gestão da educação nos Institutos Federais” e “rede federal de educação” limitando em 63 resultados. O processo de leitura de títulos e resumos foi primordial para a seleção dos cinco trabalhos utilizados como referências principais para esta pesquisa. Por fim, selecionou-se uma dissertação de mestrado, três artigos científicos e uma monografia. Apesar de existirem outros trabalhos que poderiam se encaixar nessa temática de pesquisa optou-se pela utilização destes mencionados devido ao pouco espaço para a construção deste ensaio.

A discussão deste estudo inicia-se com o artigo “A influência da Gestão Escolar na motivação dos professores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia e Tecnologia do Espírito Santo” desenvolvido no Câmpus Vitória o qual utilizou a metodologia de coleta de dados o questionário semiestruturado para reunir as informações junto a professores e gestores escolares do Curso de Mecânica. O objetivo da pesquisa foi investigar a relação entre a Gestão Escolar e a sua influência na motivação dos professores envolvidos com base nas teorias da administração e gestão democrática.



Como resultado da pesquisa o autor concluiu que a Gestão Escolar deve atuar como uma assessoria permanente e continuada ao trabalho docente. O perfil de um profissional transformador e colaborador apareceu como principal motivador para as mudanças de paradigmas conforme resultado da pesquisa (Amaral, 2017).

Carvalho (2019) em sua dissertação intitulada “A constituição de uma cultura escolar na perspectiva democrática no Instituto Federal Goiano” objetivou-se conhecer o entendimento dos membros do Conselho Superior (CONSUP) sobre este panorama de atuação, bem como investigar ações de fomento emanadas das práticas dos sujeitos sociais envolvidos na gestão da instituição. A pesquisa foi pautada na metodologia de análise documental utilizando-se de legislações, regulamentos internos e aplicação de questionário com o reitor e integrantes do CONSUP. A baixa adesão dos conselheiros em responder o questionário foi apontada com um problema no levantamento dos dados, uma vez que apenas 18 dos 51 membros (titulares e suplentes) do CONSUP. Como resultado geral da pesquisa Carvalho (2019) destacou que as respostas dos conselheiros estiveram ligadas à defesa de que a gestão democrática está ligada à eleição dos membros diretivos das instituições.

Santos (2022) em sua monografia “Gestão democrática nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia” teve por objetivo analisar os princípios da gestão democrática dos Institutos Federais de Educação, bem como os mecanismos existentes para sua efetivação. Como metodologia de pesquisa foi utilizada a pesquisa exploratória com a obtenção de dados a partir da revisão de literatura com dados entre 2009 e 2022. Como gestão democrática nos Institutos Federais foram apontadas as eleições diretas para cargos como Reitor, Diretor-Geral dos Campi, Coordenadores de cursos, sendo que estas eleições envolvem toda a comunidade escolar. Além disso, há a participação de representação de todas as categorias em conselhos, comissões, núcleos e espaços de discussões, tais como, reuniões pedagógicas e construção de documentos institucionais, entre outros.



A argumentação apresentada por Santos (2022) e referenciada pelos autores escolhidos para amparar sua pesquisa se dá pela presença do Plano Nacional de Educação que exige que a gestão democrática esteja presente nesses espaços. Santos (2022) defende que, apesar dos desafios, é possível observar que os Institutos Federais têm alcançado esse objetivo de forma que se configure como um espaço favorável à participação de todos.

Vieira e colaboradores (2022) publicou o artigo “Participação dos profissionais de educação na gestão democrática: estudo de caso num Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia” de caráter exploratório e descritivo, com abordagem mista (quanti-qualitativa). Os autores aplicaram questionários a 30 professores e 22 técnicos administrativos, totalizando a amostragem de 27% e 24% respectivamente. Como resultados gerais da pesquisa os autores informam que os questionários apontaram como mecanismos de participação dos servidores na gestão democrática as formas de provimento dos cargos de gestão, a participação na elaboração dos documentos norteadores do trabalho institucional e a participação em órgãos de representação.

Bambinetti e Alberto (2023) discutem em seu artigo intitulado “Gestão democrática e Conselho de Classe no Instituto Federal Catarinense: características e possibilidades” como a instituição se comporta no cenário interno com relação à realização dos conselhos de classe. Os autores utilizaram a metodologia de análise documental com base em documentos oficiais e legais da Educação Nacional e do IFC. Ressaltou-se em toda a pesquisa o compromisso da instituição com a justiça social, equidade, cidadania e ética, além da transparência e gestão democrática executada a partir da ação coletiva que a escola dispõe por meio de colegiados e conselhos.

Cita-se na pesquisa de Bambinetti e Alberto (2023) que os conselhos de classe são momentos formativos e avaliativos realizados na escola a fim de suceder uma autocompreensão por parte do sistema de ensino em todos os âmbitos (professor-estudante; estudante-professor). Portanto, os autores concluem que os conselhos de



classes são momentos pedagógicos de ensino considerados no IFC como espaços de discussões coletivas voltados para a participação de todos os docentes das turmas, de profissionais de apoio pedagógico, estudantes e das famílias.

Com isso, compreende-se que os artigos selecionados para esta revisão bibliográfica remetem a uma busca de uma gestão democrática da Educação nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. Para tanto, considera-se como Gestão Escolar a origem do conceito de ação e o efeito de gerir e administrar. Portanto, ao longo do tempo as concepções foram mudando e aproximando da visão mais humanista Garay (2011) explica a gestão como um processo de administrar a instituição, tomando providências de acordo com as demandas do ambiente e os recursos disponíveis.

Inicia-se, nesse contexto, o estudo do conceito de gestão escolar, em agravo da administração escolar que apresenta a convicção de poder e autoridade. Na gestão escolar há um compartilhamento de ideias, participação das pessoas na tomada de decisões e no funcionamento e gerenciamento da escola, que possui um funcionamento diferente das demais organizações, uma vez que sua finalidade é pedagógica e não meramente mercadológica. Carvalho (2012) destaca que a gestão democrática frequentemente privilegia análise sobre os aspectos políticos pautados no centralismo burocrático presente na perspectiva centralizadora, porém necessita compreender as mudanças ocorridas ao longo dos anos na busca por uma perspectiva mais colaborativa e flexibilizada do trabalho.

Corroborar-se a ideia de Libâneo (2007) na qual opta-se pela aplicabilidade do termo gestão escolar no sentido da concepção socio crítica “considerando o caráter intencional de suas ações e as interações sociais que estabelecem entre si e com o contexto sociopolítico, nas formas democráticas de tomada de decisões” (Libâneo, 2007, p. 324). Além disso, a perspectiva filosófica da gestão democrática abarca o papel do gestor no sentido de levar a equipe à reflexão, o que acarreta tornar a escola e toda a



equipe em atores que mudam o cenário em que vivem. A práxis, reflexão sobre a própria prática, demonstra que os profissionais não podem ficar dependentes do Estado ou das regras mercadológicas, mas sim elaborar um pensamento crítico capaz de refletir sobre a teoria e prática buscando a compreensão da realidade para o movimento transformador do contexto escolar (Pereira, 2017).

Por fim, entende-se que a gestão democrática deverá ser vislumbrada com o enfoque de buscar a mudança da prática administrativa com a finalidade de construir coletivamente um projeto político pedagógico que atenda às necessidades da comunidade acadêmica (Veiga, 2009).

3. **Considerações finais**

A Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, instituída em 2008 e que está vigente até o momento, em especial nos Institutos Federais, segue o princípio da formação humana integral com base na cidadania, cultura, ciência, e no trabalho como princípio educativo. Assim, cabe à instituição colocar-se diante de conceitos e concepções de uma gestão que corrobore com os objetivos propostos pela própria instituição.

Nesse sentido, todas as pesquisas apresentadas no rol deste ensaio salientaram a gestão democrática dos Institutos Federais com base nos chamados conselhos e colegiados, que são mecanismos de ações coletivas, muitos deles formados por agentes escolhidos por meio de votações internas, e permeados por práticas, saberes e convicções que constituem a história de cada unidade dessas instituições.

Ao citar os Conselhos de Classe ficou perceptível que estes são momentos de diálogo entre os agentes educativos, constituindo espaços de fato democráticos com o objetivo de democratizar, redirecionar, repensar a práxis e o processo de ensino e aprendizagem, se de fato forem utilizados para este fim e não apenas para mecanismos de julgamento de estudantes.



Por fim, apesar desta pesquisa ter alcançado o seu objetivo de esclarecer como a gestão democrática tem sido vislumbrada dentro dos Institutos Federais e como ela tem sido referenciada em pesquisas em diferentes estados, o que corrobora com a pacificação de que apesar de serem instituições diferentes, as percepções e práticas tem sido semelhante. A limitação da natureza da revisão bibliográfica e a seleção dos estudos não permitiu um olhar amplo de todo o contexto nacional, uma vez que estas instituições permeiam todos os estados brasileiros em suas diversidades regionais e sociais. Portanto, torna-se relevante a realização de outras pesquisas com abordagem voltada para os estudos de caso e aprofundamento que apontem os desafios e as possibilidades para a implementação efetiva da gestão democrática nos Institutos Federais considerando as especificidades de cada unidade de ensino.

4. **Biografia(s)**

Elizabete de Paula Pacheco, Coordenadora de Registros Acadêmicos e Escolares no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás. Mestre em Educação pela Universidade Federal de Uberlândia (2017). Pós-Graduada em Gestão Escolar (2024). Pós-graduada em Educação Profissional e Tecnológica Inclusiva (2019). Licenciada em Química pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás - Campus Itumbiara (2013) e Licenciada em Pedagogia pela Universidade Pitágoras Unopar (2019). Membro do Grupo de Estudos e Pesquisas em Avaliação Educacional - Gepae (UFU)

5. **Declaração de direitos**

O(s)/A(s) autor(s)/autora(s) declara(m) ser detentores dos direitos autorais da presente obra, que o artigo não foi publicado anteriormente e que não está sendo considerado por outra(o) Revista/Journal. Declara(m) que as imagens e textos publicados são de responsabilidade do(s) autor(s), e não possuem direitos autorais reservados a terceiros. Textos e/ou imagens de terceiros são devidamente citados ou devidamente autorizados com concessão de direitos para publicação quando necessário. Declara(m) respeitar os direitos de terceiros e de Instituições públicas e privadas. Declara(m) não cometer plágio ou auto plágio e não ter considerado/gerado conteúdos falsos e que a obra é original e de responsabilidade dos autores.

6. **Referências**

1. ALMEIDA JÚNIOR, Oswaldo Francisco de. Leitura, Mediação e Apropriação da Informação. In: SANTOS, Jussara Pereira (Org.). *A Leitura como prática*



- pedagógica na formação do profissional da informação*. Rio de Janeiro: Fundação Biblioteca Nacional, 2010.
2. AMARAL, Breno Brício. A influência da Gestão Escolar na motivação dos professores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo-Brasil. *Revista on-line de Política e Gestão Educacional*, ISSN: 1519-9029, v.21, n.1, p.409-431, maio-ago/2017. Disponível em: <https://doi.org/10.22633/rpge.v21.n2.2017.10024>
 3. BAMBINETTI, A. M. B.; ALBERTO, S. Gestão democrática e Conselho de Classe no Instituto Federal Catarinense: características e possibilidades. *Revista Espaço Pedagógico*, Passo Fundo, v. 30, e 14868, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.5335/rep.v30i0.14868> Acesso em: 12 de julho de 2020.
 4. BRASIL. *Lei nº 11.892/08*. Presidência da República. Brasília, 2008. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm Acesso em 15 de setembro de 2020.
 5. CARVALHO, Lara Yasmin Almeida. *A constituição de uma cultura escolar na perspectiva democrática no Instituto Federal Goiano*. 2019. 153 f. 32. Dissertação (Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica), Instituto Federal Goiano, Morrinhos, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ifgoiano.edu.br/handle/prefix/1047> Acesso em: 12 de agosto de 2020.
 6. GARAY, Angela. Gestão. In: CATTANI, Antonio David; HOZLMANN, Lorena (Org.). *Dicionário de trabalho e tecnologia*. 2. ed. Porto Alegre: Zouk, 2011.
 7. GIL, Antônio Carlos. Como delinear uma pesquisa bibliográfica? In: GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4a.ed. São Paulo: Atlas, 2002. p. 63-81.
 8. GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.



9. LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos da metodologia científica*. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.
10. LIBÂNEO, José Carlos. *A organização e a gestão da escola: teoria e prática*. Goiânia: Alternativa, 2007.
11. LIBÂNEO, José Carlos. O Sistema de organização e gestão da escola. In: LIBÂNEO, José Carlos. (org.). *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. Goiânia: Heccus, 2015. p. 99 - 112.
12. MANFREDI, Sonia. Maria. *Educação Profissional no Brasil*. São Paulo: Cortez, 2002.
13. OLIVEIRA, Ines Barbosa (org.). *A democracia no cotidiano da escola*. 3. ed. Rio de Janeiro: DP&A/SEPE, 2005.
14. PEREIRA, Fernando Carlos. A práxis na Gestão escolar: a filosofia como norteadora da escola reflexiva. **Revista Ciência Contemporânea**, jun./dez. 2017, v. 2, n.1, p. 111 – 126, 2017. Disponível em https://uniesp.edu.br/sites/guaratingueta/revista.php?id_revista=31 Acesso em 15 de agosto de 2023.
15. PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ermani Cesar. *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2.ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
16. SANTOS, Beatriz Silva dos. *Gestão democrática nos Institutos Federais de Educação Ciência e Tecnologia*. 2022. Vitória-ES. Trabalho de Conclusão de Curso, Instituto Federal do Espírito Santos, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ifes.edu.br/handle/123456789/2569> Acesso em: 12 de maio de 2023.
17. SAVIANI, Demerval. Democracia, educação e emancipação humana: desafios do atual momento brasileiro. *Psicologia Escolar Educaional [online]*, ISSN: 2175-3539, 2017, v. 21, n. 3, p. 653-662. Disponível em:



<https://doi.org/10.1590/2175-353920170213000> Acesso em: 15 de agosto de 2020.

18. VEIGA, Ilma Passos. A. Projeto Político-Pedagógico e gestão democrática: Novos marcos para a educação de qualidade. *Revista Retratos da Escola*, ISSN, 2238-4391, Brasília, v. 3, n. 4, p. 163-171, jan./jun. 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.22420/rde.v3i4.109>. Acesso em: 12 de julho de 2019.
19. VIEIRA, Marilandi Maria Mascarello; VIEIRA, Josimar de Aparecido; LEITE Amanda Regina; FONTOURA, Juliana Gonçalves Viegas da Participação dos profissionais de educação na gestão democrática: estudo de caso num Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Canoas, *Revista Educação, Ciência e Cultura*, ISSN 223-63776, v. 27, n.1, 2022. Disponível em: <https://dx.doi.org/10.18316/recc.v27i1.8834> Acesso em: 15 de agosto de 2020.