

### AO MESTRADO COM CARINHO: POR UMA FORMAÇÃO CONTINUADA PARA OS TAES

**Ivo José Paes e Silva<sup>1</sup>;**

<sup>1</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**Davi Tavares Silva<sup>2</sup>;**

<sup>2</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**Fernando Pinto Dias<sup>3</sup>;**

<sup>3</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**Francisca Almeida Pantoja de Paiva<sup>4</sup>;**

<sup>4</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**Jorge Luis Nazaré Leão<sup>5</sup>;**

<sup>5</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**José Antônio de Freitas Garcia<sup>6</sup>;**

<sup>6</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**Maria José Souza dos Santos<sup>7</sup>;**

<sup>7</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**Sidney Cabral Monteiro<sup>8</sup>;**

<sup>8</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**Mara Georgete de Campos Raiol<sup>9</sup>;**

<sup>9</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**Eloi Machado de Paiva<sup>10</sup>;**

<sup>10</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**José Moisés do Rosario Barata<sup>11</sup>;**

<sup>11</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**Rogidea Maria Passos Villette<sup>12</sup>;**

<sup>12</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**Helen Regina Nascimento Cohen<sup>13</sup>;**

<sup>13</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**Reinaldo Dian Lopes Rodrigues<sup>14</sup>.**

<sup>14</sup>Instituto Federal do Pará (IFPA), Belém, Pará.

**ÁREA TEMÁTICA:** Experiências Exitosas e Boas Práticas Profissionais.

**RESUMO:** A qualificação profissional constitui um dos principais instrumentos para o fortalecimento das instituições públicas de ensino e para a valorização dos servidores em suas diferentes áreas de atuação. Nesse contexto, o trabalho apresenta o projeto “Ao Mestrado com Carinho”, desenvolvido no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará (IFPA), Campus Belém, como uma proposta de formação continuada destinada às/aos servidoras/es Técnico-Administrativos em Educação (TAEs). O objetivo consiste em capacitar os participantes para o ingresso e permanência em programas de pós-graduação *stricto sensu*, especialmente cursos de mestrado. Metodologicamente, trata-se de um relato de experiência fundamentado em documentos institucionais, legislação educacional e literatura especializada sobre formação continuada, desenvolvimento profissional e educação superior. Os resultados apontam para o fortalecimento das competências acadêmicas dos servidores, ampliação da cultura de pesquisa, melhoria dos serviços prestados à comunidade e fortalecimento institucional. Conclui-se que iniciativas dessa natureza representam estratégias fundamentais para promover o desenvolvimento humano, científico e organizacional das instituições federais de ensino.

**PALAVRAS-CHAVE:** Formação continuada. Técnicos-Administrativos em Educação. Desenvolvimento profissional.

#### **TO THE MASTER’S PROGRAM WITH AFFECTION: TOWARDS CONTINUING EDUCATION FOR TECHNICAL-ADMINISTRATIVE STAFF**

**ABSTRACT:** Professional development is one of the main instruments for strengthening public educational institutions and valuing employees in their different areas of activity. In this context, this work presents the project “Towards a Master’s Degree with Care,” developed at the Federal Institute of Education, Science and Technology of Pará (IFPA), Belém Campus, as a continuing education proposal aimed at Technical-Administrative Education employees (TAEs). The objective is to prepare participants for entry and continued enrollment in *stricto sensu* postgraduate programs, especially master’s degree courses. Methodologically, this is an experience report based on institutional documents, educational legislation, and specialized literature on continuing education, professional development, and higher education. The results point to the strengthening of the academic competencies of employees, the expansion of the research culture, the improvement of services provided to the community, and institutional strengthening. It is concluded that initiatives of this nature represent fundamental strategies to promote the human, scientific, and organizational

development of federal educational institutions.

**KEYWORDS:** Continuing education. Technical-administrative staff. Professional development.

## INTRODUÇÃO

A incessante busca por conhecimento é a essência que impulsiona a evolução humana e institucional. Dentro deste contexto, apresentamos o projeto “Ao Mestrado com Carinho”. Este projeto, concebido para as/os servidoras/es TAEs do IFPA Campus Belém, visa não apenas à promoção da qualificação individual, mas também à transformação de toda a instituição em um ambiente impregnado de pesquisa, inovação e excelência acadêmica.

Segundo Morin (2015), as transformações sociais, econômicas e tecnológicas ocorridas nas últimas décadas têm exigido das instituições educacionais uma constante atualização de suas práticas e de seus profissionais. Em um cenário marcado pela sociedade do conhecimento, a formação continuada tornou-se um elemento indispensável para garantir a qualidade dos serviços públicos e a capacidade institucional de responder às demandas contemporâneas.

Firmemente ancorado em objetivos multifacetados que abrangem o desenvolvimento acadêmico, o fortalecimento institucional e a contribuição social, o projeto objetiva capacitar os participantes por meio de uma metodologia estruturada e abrangente, onde cada módulo representa um degrau rumo ao sucesso acadêmico. Tem como objetivo aprofundar os conhecimentos e desenvolver habilidades relevantes para o sucesso em seus estudos e futura carreira, capacitando-os para o acesso e permanência aos programas de mestrado.

O IFPA Campus Belém, ao investir no desenvolvimento de sua equipe, colhe benefícios que transcendem os limites da instituição. Ao formar uma equipe mais qualificada e engajada, fortalecemos não apenas a reputação setorializada, mas também contribuindo para a formação de uma cultura institucional que valoriza a pesquisa e a inovação.

## JUSTIFICATIVA

Os Institutos Federais, criados pela Lei nº 11.892/2008, possuem a missão de promover ensino, pesquisa e extensão de forma integrada, contribuindo para o desenvolvimento regional e nacional. Para que essa missão seja plenamente alcançada, torna-se necessário investir não apenas na qualificação do corpo docente, mas também no desenvolvimento dos servidores TAEs, que desempenham papel fundamental na sustentação das atividades acadêmicas e administrativas.

O IFPA Campus Belém possui um quadro composto por 167 servidores Técnico-Administrativos em Educação distribuídos entre as Classes C, D e E, levantamentos institucionais demonstraram que, apesar da existência de incentivos legais à qualificação, a progressão acadêmica desses servidores permanece concentrada nos cursos de especialização, sendo reduzido o número de profissionais que alcançam o nível de mestrado.

Observou-se que grande parte dos servidores TAEs possuem maior formação em nível superior e especialização, sendo 11% e 63% na classe C, 18% e 57% na classe D, já na classe E aparecem 50% com especialização e 37% com mestrado (segundo a plataforma Nilo Peçanha, 2024), percebe-se que ainda encontram dificuldades para ingressar em programas de mestrado. Tal realidade evidencia a necessidade de políticas institucionais que estimulem e apoiem a qualificação acadêmica desse segmento profissional.

Diante desse cenário, foi concebido o projeto, destinado a promover o desenvolvimento de competências acadêmicas essenciais para o acesso e permanência em programas de pós-graduação *stricto sensu*. Investir nos colaboradores é, por si só, um investimento estratégico, ao reter talentos e fortalecer a reputação da instituição.

O projeto “Ao Mestrado com Carinho” não é apenas um programa educacional; é uma jornada de transformação individual e institucional. Confiantes de que, ao embarcar nessa iniciativa, não apenas elevaremos os horizontes acadêmicos de nossos servidores, mas também contribuiremos para a construção de um futuro mais próspero e educacionalmente enriquecedor para toda a comunidade do IFPA Campus Belém e a sociedade.

## OBJETIVOS

### Objetivo Geral

Relatar e analisar a experiência de concepção e desenvolvimento do projeto de formação continuada “Ao Mestrado com Carinho”, realizado no IFPA Campus Belém, evidenciando suas contribuições para a qualificação acadêmica dos servidores TAEs.

### Objetivos Específicos

- Discutir as potencialidades do projeto para o desenvolvimento de competências relacionadas à pesquisa científica, leitura crítica, escrita acadêmica e comunicação oral entre os TAEs;
- Relacionar a experiência vivenciada no IFPA Campus Belém com as políticas de desenvolvimento de pessoas e com experiências de formação da Rede Federal de Educação;
- Compartilhar a experiência como prática exitosa passível de replicação em outras instituições públicas de ensino.

## METODOLOGIA

Este relato de experiência tem como método uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada, quanto aos objetivos ela é descritiva, e caracteriza-se como uma pesquisa *ex-post-facto*, uma vez que analisa fenômenos já ocorridos, sem intervenção ou manipulação das variáveis pelo pesquisador. Conforme Gil (2008), esse tipo de investigação busca identificar possíveis relações entre variáveis a partir da observação de fatos consumados, permitindo compreender fenômenos sociais e educacionais em seus contextos reais.

A coleta de dados ocorreu unicamente no IFPA Campus Belém, por meio de dados levantados observando o número de participantes do projeto e os que efetivamente conseguiram adentrar nos programas de mestrado. Este relato não foi submetido ao Comitê de Ética, pois não envolveu a participação direta dos envolvidos, foram analisados apenas os dados, como número de ingressantes e aprovados.

## REFERENCIAL TEÓRICO

Um levantamento inicial nas bases de dados *Google Acadêmico*, Portal de Periódicos CAPES, EduCAPES e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), utilizando as palavras-chave “formação continuada”, “técnicos-administrativos em educação” e “desenvolvimento profissional”, intercalando por meio do boleano “*and*”, e apenas trabalhos em língua portuguesa, publicados entre 2015 a 2025, aplicados os critérios de exclusão: Não abordavam TAEs; Mencionavam formação continuada de modo genérico; Não tinham relação com desenvolvimento profissional; Eram documentos duplicados entre bases; Não apresentavam acesso ao resumo, metadados ou texto completo.

Assim, o levantamento identificou 43 registros recuperáveis, dos quais 19 foram considerados potencialmente relevantes após leitura de títulos e resumos. Após aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, 8 estudos compuseram o corpus final. Os achados indicam que a formação continuada dos TAEs é tratada como estratégia de desenvolvimento profissional, fortalecimento institucional, valorização da carreira e melhoria da qualidade dos serviços educacionais, conforme apresentamos a seguir.

### Formação continuada

A formação continuada é compreendida como um processo sistemático de aperfeiçoamento de conhecimentos, habilidades e atitudes ao longo da trajetória profissional. Para Imbernón (2011), trata-se de um processo que transcende a simples atualização técnica, envolvendo reflexão crítica, inovação e transformação institucional. No serviço público federal, a qualificação profissional constitui elemento estratégico para a modernização da gestão pública. Nesse sentido, o Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006, instituiu mecanismos de incentivo à qualificação dos servidores TAEs, reconhecendo a importância da formação acadêmica para a melhoria do desempenho institucional.

De acordo com Dutra (2017), organizações que investem no desenvolvimento de seus profissionais apresentam maiores índices de inovação, produtividade e comprometimento organizacional. Essa perspectiva torna-se especialmente relevante no contexto das instituições educacionais, nas quais a produção e disseminação do conhecimento constituem elementos centrais de sua missão institucional. Para Chiavenato (2021), o desenvolvimento profissional representa um investimento estratégico capaz de gerar benefícios individuais e coletivos, fortalecendo tanto a trajetória dos trabalhadores quanto a capacidade competitiva e inovadora das organizações.

### **A pós-graduação como estratégia de fortalecimento institucional**

A pós-graduação brasileira desempenha papel fundamental na produção científica e tecnológica do país. Segundo a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), os programas *stricto sensu* constituem espaços privilegiados para a formação de pesquisadores e profissionais altamente qualificados.

Conforme Severino (2017), a pesquisa acadêmica deve ser compreendida como instrumento de transformação social, permitindo que os sujeitos desenvolvam autonomia intelectual e capacidade crítica. Nesse sentido, ampliar o acesso dos servidores técnico-administrativos à pós-graduação significa fortalecer a capacidade institucional de produzir conhecimento e promover inovação.

A legislação educacional brasileira também reforça essa perspectiva. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996) estabelece que a educação superior deve estimular a criação cultural, o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo, além de incentivar a pesquisa e a investigação científica. Assim, o incentivo ao ingresso de TAEs em programas de mestrado não deve ser visto apenas como uma política de valorização profissional, mas como uma estratégia de fortalecimento institucional alinhada às finalidades da educação superior brasileira.

### **Fundamentação legal da qualificação dos TAEs**

A qualificação dos TAEs encontra amplo respaldo no ordenamento jurídico brasileiro, especialmente nas legislações que regulamentam a educação pública federal e a carreira dos profissionais que atuam nas Instituições Federais de Ensino. A Constituição Federal de 1988 estabelece, em seu artigo 205, que:

[...] a educação constitui um direito de todos e um dever do Estado e da família, devendo ser promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 1988, Artigo 205 (Capítulo III, Seção I).

Essa perspectiva amplia a compreensão da educação para além da formação inicial, reconhecendo-a como um processo contínuo de desenvolvimento humano e profissional. No âmbito da educação superior, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996) atribui às instituições educacionais a responsabilidade de promover a produção científica, o desenvolvimento tecnológico e a formação permanente de seus profissionais. Conforme previsto no artigo 43, a educação superior tem entre suas finalidades estimular a criação cultural, o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo, bem como incentivar a pesquisa e a investigação científica (BRASIL, 1996).

Para os servidores TAEs, um marco importante foi a criação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), instituído pela Lei nº 11.091/2005. Essa legislação reconhece explicitamente a qualificação profissional como elemento estruturante da carreira, estabelecendo mecanismos de incentivo ao desenvolvimento dos servidores. Complementando esse processo, o Decreto nº 5.824/2006 regulamentou os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação (IQ), benefício concedido aos servidores que obtêm formação acadêmica superior à exigida para o ingresso no cargo ocupado. Tal incentivo representa o reconhecimento institucional de que a formação acadêmica produz impactos positivos não apenas para o servidor, mas também para a qualidade dos serviços prestados à sociedade.

Posteriormente, o Decreto nº 9.991/2019 consolidou a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), reforçando a necessidade de planejamento das ações de capacitação no serviço público federal. O documento estabelece que o desenvolvimento permanente dos servidores deve estar alinhado aos objetivos estratégicos das organizações públicas, promovendo inovação, melhoria dos processos e aperfeiçoamento da gestão. Nesse contexto, iniciativas voltadas à preparação de servidores para programas de pós-graduação *stricto sensu*, como o projeto “Ao Mestrado com Carinho”, encontram respaldo legal e institucional, constituindo-se como ações alinhadas às políticas nacionais de desenvolvimento de pessoas e de fortalecimento da educação pública.

## **O papel das bibliotecas universitárias na formação continuada**

Historicamente, as bibliotecas foram concebidas como espaços destinados à guarda e preservação do conhecimento. Entretanto, as transformações ocorridas na sociedade da informação ampliaram significativamente suas funções, fazendo com que esses ambientes



passassem a atuar como centros de aprendizagem, inovação e desenvolvimento humano.

Para Belluzzo (2018), a competência em informação tornou-se uma das habilidades essenciais do século XXI. Nesse sentido, as bibliotecas assumem protagonismo ao promover ações educativas voltadas à busca, avaliação, organização e uso ético da informação científica. No contexto das Instituições Federais de Ensino, as bibliotecas desempenham papel fundamental na democratização do acesso ao conhecimento e na promoção da cultura científica.

No caso específico do projeto “Ao Mestrado com Carinho”, a Biblioteca do IFPA Campus Belém assume um papel que transcende suas funções tradicionais. Ao coordenar uma ação de formação voltada ao acesso à pós-graduação, a biblioteca consolida-se como espaço educativo capaz de articular conhecimento, pesquisa e desenvolvimento institucional.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Durante o II Encontro de Planejamento Administrativo do IFPA Campus Belém, realizado em 2023, a qualificação profissional foi identificada como uma das principais demandas apresentadas pelos servidores. A partir desse diagnóstico surgiu a proposta de criação do curso “Ao Mestrado com Carinho” idealizada e efetivada por um servidor TAE. A iniciativa foi concebida como uma ação institucional da Biblioteca do Campus, sua implementação foi capaz de reduzir barreiras acadêmicas, fortalecer competências relacionadas à pesquisa e ampliar as possibilidades de acesso à pós-graduação *stricto sensu*.

O curso é estruturado em seis módulos cuidadosamente elaborados, abrangendo desde técnicas de estudo até habilidades avançadas de comunicação oral. A metodologia adotada prevê aulas dinâmicas, incorporando não apenas teoria, mas também práticas que permitam a aplicação imediata do conhecimento adquirido, potencializando o aprender fazendo e o protagonismo das/dos servidoras/es em formação.

Em 2024 o projeto formou a primeira turma, focando o Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação (PROFNIT), oferecido pela instituição. Ingressaram no curso cinco servidoras, destas quatro obtiveram aprovação (uma delas foi a primeira colocada geral), três finalizaram a matrícula e atualmente, junho de 2026, duas delas já estão na fase final desenvolvendo seus produtos e a dissertação, com previsão de finalização até dezembro de 2026.

Sobre os produtos que estão em andamento, um deles é um aplicativo de geolocalização interna que visa facilitar o acesso dentro do campus e outro será uma plataforma web de aprendizagem, voltada a capacitação em processos e rotinas relacionados à Diretoria de Gestão de Pessoas. Resultados que estão relacionado com os objetivos propostos de oportunizar conhecimentos, desenvolver habilidades, capacitar e devolver à sociedade os



frutos da conquista.

Em 2025, duas novas turmas foram formadas, uma com seis inscritos e outra com dez, desta vez focando no mestrado do PROFNIT e a outra no Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica (PROFEPT), ambos ofertados pelo IFPA. Dos seis que focaram no PROFNIT, três obtiveram aprovação, e atualmente, junho de 2026, estão cursando as matérias obrigatórias do programa. Dos 10 inscritos que focaram o PROFEPT, dois obtiveram aprovação e estão cursando as matérias do primeiro ano, todos com previsão de conclusão até março de 2028.

Em 2026, iniciou-se uma turma em março com 10 inscritos, voltados para o ingresso no mestrado do PROFNIT, atualmente estão com 60% do conteúdo já cumprido, caminhando para a finalização até setembro e logo após inicia-se a fase de simulados com a conclusão em outubro ou novembro, período que ocorrem os processos seletivos para ingresso no programa.

Os resultados observados dentre os participantes abrangem dimensões individuais, institucionais e sociais. No plano individual, observa-se o desenvolvimento de competências acadêmicas essenciais para o ingresso em programas de mestrado, incluindo habilidades de leitura crítica, escrita científica, pesquisa e comunicação oral, além de outros como:

- **Crescimento Profissional:** O estímulo à qualificação permite que o servidor busque educação adicional, promovendo crescimento pessoal e profissional, tornando o servidor mais competente em suas funções.
- **Avanço na Carreira:** A qualificação frequentemente abre portas para posições mais elevadas e progresso na carreira. Com educação adicional, o servidor torna-se elegível para funções com mais responsabilidades e melhor remuneração.
- **Realização Pessoal:** O investimento em educação não apenas beneficia a carreira, mas também proporciona uma sensação de realização pessoal. A conquista acadêmica pode aumentar a autoestima e a satisfação pessoal.

Sob a perspectiva institucional, a qualificação dos servidores tende a gerar impactos positivos na qualidade dos serviços prestados, no fortalecimento da cultura organizacional e na ampliação da produção científica institucional, além de:

- **Maior Competência da Equipe:** A qualificação contribui para uma equipe mais competente, capaz de lidar com desafios complexos e tarefas especializadas.
- **Atração e Retenção de Talentos:** Instituições que valorizam a qualificação atraem profissionais talentosos e, ao mesmo tempo, retêm os melhores funcionários.
- **Melhoria na Qualidade dos Serviços:** Servidores qualificados tendem a oferecer serviços de maior qualidade.
- **Reconhecimento Institucional:** Uma força de trabalho qualificada reflete positivamente na reputação da instituição.

- Inovação e Pesquisa: Profissionais qualificados são mais propensos a se envolver em atividades de pesquisa e inovação, isso pode resultar em avanços significativos.

Portanto, o incentivo à qualificação não apenas beneficia os servidores individualmente, mas também fortalece a instituição, promovendo uma cultura de aprendizado contínuo, excelência profissional e contribuições significativas para o campo de atuação da organização.

Socialmente, a partir da qualificação e dos impactos gerados por ela, a sociedade obtém uma melhor prestação dos serviços oferecidos, pois ao compartilhar o conhecimento adquirido, os participantes tornam-se agentes de mudança em suas comunidades. A disseminação do saber contribui não apenas para o avanço individual, mas também para o desenvolvimento local, reforçando o papel social do IFPA Campus Belém.

Segundo Pacheco (2015), a consolidação dos Institutos Federais depende diretamente da qualificação de seus profissionais, uma vez que essas instituições possuem natureza multicampi, forte inserção territorial e compromisso com o desenvolvimento regional. Neste sentido, a formação dos TAEs contribui diretamente para a consolidação de uma cultura organizacional baseada na aprendizagem contínua. Ao ingressarem em programas de mestrado, os servidores passam a produzir soluções inovadoras para problemas concretos da gestão educacional.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto “Ao Mestrado com Carinho” representa uma importante estratégia de formação continuada voltada aos servidores TAEs do IFPA Campus Belém. Ao articular qualificação profissional, desenvolvimento institucional e fortalecimento da pesquisa, a iniciativa transcende os objetivos de um curso preparatório convencional, constituindo-se em uma política de valorização humana e acadêmica.

Nesse sentido, o projeto “Ao Mestrado com Carinho” aproxima-se das experiências exitosas já desenvolvidas na Rede Federal, ao buscar criar condições concretas para que os servidores TAEs tenham acesso à formação *stricto sensu*. Mais do que preparar candidatos para processos seletivos de mestrado, a iniciativa contribui para a construção de uma cultura institucional baseada na aprendizagem permanente, na produção científica e no compromisso com a excelência acadêmica.

Ao fortalecer as competências acadêmicas dos servidores, o projeto também fortalece a capacidade institucional do IFPA Campus Belém de cumprir sua missão social, educacional e científica, alinhando-se aos princípios que orientam a Rede Federal de Educação. A proposta demonstra que o investimento na formação dos TAEs não apenas favorece o crescimento individual dos participantes, mas também fortalece a capacidade institucional de produzir conhecimento, inovar e cumprir sua função social, além de servir

de referência para outras instituições da Rede Federal, contribuindo para a consolidação de uma cultura de formação permanente, pesquisa e excelência acadêmica.

## REFERÊNCIAS

BELLUZZO, Regina Célia Baptista. **Competência em informação**. Campinas: Alínea, 2018.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília,

DF: Presidência da República. Disponível em: [planalto.gov.br](http://planalto.gov.br). Acesso em: 31 mai. 2026. [1]

BRASIL. **Decreto nº 5.824**, de 29 de junho de 2006. Brasília: Presidência da República, 2006.

BRASIL. **Decreto nº 9.991**, de 28 de agosto de 2019.

BRASIL. **Lei nº 11.091**, de 12 de janeiro de 2005.

BRASIL. **Lei nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso em: 13 maio 2026.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação continuada de professores**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

MORIN, Edgar. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. São Paulo: Cortez, 2015.

PACHECO, Eliezer. **Institutos Federais: uma revolução na educação profissional e tecnológica**. Brasília: Moderna, 2015.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2017.