

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS - ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Curso: MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

**Grupo de Pesquisa: Athena - Laboratório de estudos em organizações,
inovação e colaboração**

**A DISCIPLINA CONSCIENTE COMO FERRAMENTA DE GESTÃO
PARA O APRIMORAMENTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS NO ÂMBITO DA
DELEGACIA DA POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL EM SÃO JOSÉ/SC**

CPF do candidato: 078.587.917-02

Florianópolis

2026

**A DISCIPLINA CONSCIENTE COMO FERRAMENTA DE GESTÃO
PARA O APRIMORAMENTO DOS SERVIÇOS PRESTADOS NO ÂMBITO DA
DELEGACIA DA POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL EM SÃO JOSÉ/SC**

1- INTRODUÇÃO - CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA E OBJETIVO DA PESQUISA

Atualmente, a Polícia Rodoviária Federal (PRF) consiste em órgão da administração pública direta, de caráter nacional, integrante do Sistema Único de Segurança Pública, tendo como atribuição constitucional o patrulhamento ostensivo das rodovias federais, contemplando um variado rol de atividades típicas de promoção e de garantia de direitos diversos, com destaque para a segurança viária e a contenção da criminalidade.

Nesse sentido, e diante do incontestável aumento da preocupação da sociedade brasileira com as temáticas afetas à segurança pública, superando as pautas tradicionais de economia e saúde, a PRF tem buscado adotar medidas aptas à satisfação desse anseio popular.

Esse cenário enseja a necessidade do constante aprimoramento do modelo de governança pública aplicado pela PRF com o fim de viabilizar a otimização dos recursos disponíveis em estado de escassez. Para tanto, a instituição, indubitavelmente sob a égide dos paradigmas da Nova Gestão Pública, tem orientado sua atuação pelo estabelecimento de indicadores de desempenho e pelo direcionamento de esforços objetivando o atingimento dos resultados considerados aptos para entregar serviços adequados à sociedade.

Ocorre que o modelo atual orientado para a realização de um número determinado de comandos estáticos de fiscalização e no cumprimento de metas de produtividade individual tem se demonstrado pouco efetivo especificamente no contexto das rodovias federais na região metropolitana de Florianópolis, tendo em vista que a infraestrutura viária local e o fluxo intenso de veículos limitam e, em muitos casos, inviabilizam os pontos para ações fiscalizatórias nos trechos mais críticos de sinistralidade. Assim, as operações tornam-se previsíveis, possuem pouca visibilidade e são facilmente evadidas, sendo, portanto, inexitosas em relação ao objetivo de coibir e inibir as causas reais dos sinistros graves, quais sejam, a desatenção e a imprudência na condução dos veículos.

Ademais, embora se reconheça a relevância da presença policial ostensiva para induzir o comportamento adequado no trânsito e, se for o caso, impor as sanções típicas do poder de

polícia administrativa em razão do descumprimento das normas de regência, a problemática no tocante à segurança viária nas rodovias federais situadas na região da capital catarinense trata-se de situação multifatorial e extremamente complexa, decorrente, dentre outros aspectos, das limitações de engenharia rodoviária, do elevado volume médio diário de veículos, da ineficiência do transporte público que estimula a opção pelo transporte individual, da disputa por espaço entre veículos de porte diversificado, especialmente motocicletas e veículos de carga, e do comportamento inadequado dos condutores.

Aliado a essa questão contextual, o desconhecimento quanto à metodologia empregada para a definição das metas consistentes nos indicadores de esforço repercute no aspecto anímico dos policiais rodoviários federais lotados na Delegacia da PRF em São José, gerando uma sensação de fracasso em virtude da compreensão de que o empenho despendido não é suficiente para reduzir a quantidade e a gravidade de sinistros de trânsito. Tal quadro é potencializado pelo sentimento de cobrança e de julgamentos pelo não atingimento dessas metas associado à percepção de desprezo institucional pelo tempo, esforço e desgastes físico e emocional no desempenho de determinadas atividades, como, por exemplo, perícia administrativa em local de sinistros e posterior confecção de laudos, orientação de trânsito e auxílios a usuários. Uma das possíveis consequências desse panorama de busca pelo cumprimento de metas é o descuido com as diretrizes de segurança na abordagem de veículos e até mesmo a desvirtuação de dados na inserção de registros de atividades.

A rotina da atividade de policiamento, embora dotada de caráter preventivo, também contempla a pronta resposta estatal propensa à restauração da ordem pública por ocasião da ocorrência de alguma situação que interfere no estado de normalidade, sendo o sinistro de trânsito o caso mais comum nas rodovias federais na região da Grande Florianópolis a exigir a atuação da PRF. Pela própria natureza do evento, apesar de as estatísticas indicarem os locais e os momentos mais propensos, resta absolutamente impossível a antecipação exata dos fatos. Além disso, a limitação do efetivo policial disponível para atuar na região que possui oito trechos críticos de sinistralidade em rodovias federais de todo o país, tendo os dois primeiros no ranking, acaba levando a uma atuação eminentemente reativa.

Apesar desse contexto, a Diretoria de Operações da PRF, por meio de suas unidades de coordenação de segurança viária e aplicando diretrizes gerais, estabelece um conjunto de tarefas a serem executadas diariamente, muitas delas desconectadas da realidade local,

restringindo a autonomia do policial rodoviário federal em avaliar o que pode e deve ser feito nas circunstâncias presentes para alcançar os resultados institucionais de reduzir a violência no trânsito, promover a mobilidade e intensificar o enfrentamento da criminalidade.

Embora se reconheça a legítima intencionalidade da medida consistente no estabelecimento de metas de atividades e de procedimentos visando conferir uma orientação ao policiamento rodoviário, na prática, na região metropolitana de Florianópolis essa medida se torna inócua em razão de limitações da infraestrutura viária e da necessidade de atendimento de uma vasta quantidade de demandas súbitas, associadas ao fator humano de resistência do efetivo policial, grupo de servidores públicos federais ocupantes de um cargo de nível superior, estruturado em carreira única, pela não identificação de sentido em realizar determinados procedimentos, assim como por ignorar a metodologia e os critérios empregados na estipulação das métricas de desempenho.

As dúvidas quanto à eficácia e à efetividade dessa sistemática de direcionamento dos afazeres de policiamento rodoviário também decorre do desconhecimento da aplicação de modelo semelhante por outras instituições policiais com atuação preponderante em rodovias, tanto no Brasil quanto em outros países.

Em razão desse quadro, a presente proposta de pesquisa almeja prospectar uma nova sistemática para administração de desempenho e controle gerencial passível de aplicação no âmbito da Delegacia da PRF em São José e com potencial de difusão para outras unidades com características semelhantes de gestão operacional imediata da instituição.

1.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

De que maneira a implementação da disciplina consciente pode atuar como ferramenta de gestão para mitigar as disfunções causadas pelo modelo de metas quantitativas na Delegacia da PRF em São José/SC e qual o impacto percebido pelos servidores?

1.2 OBJETIVOS

O objetivo da pesquisa é demonstrar que o policial rodoviário federal, na condição de burocrata de nível de rua que interage diretamente com os cidadãos e, ainda, pelo dinamismo habitual da atividade desenvolvida, deve ser orientado e empoderado para avaliar cenários e tomar decisões de como, quando e porque agir, sob pena de comprometer a regular atuação

estatal. Para tanto, tem-se como viável a criação de um ambiente propício à consolidação de uma cultura organizacional pautada na disciplina consciente e orientada pelos pressupostos de liderança democrática, senso de responsabilidade, confiança, autogestão e ética.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a aplicação da disciplina consciente como ferramenta de gestão para o aprimoramento dos serviços na Delegacia da PRF em São José/SC.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar as principais causas de insatisfação e ineficiência no modelo de gestão atual baseado em metas quantitativas.
- Avaliar o nível de abertura e percepção dos servidores da PRF em São José/SC para um modelo de autogestão e liderança democrática.
- Propor diretrizes de gestão baseadas nos princípios da disciplina consciente, adaptadas à realidade e às especificidades da Polícia Rodoviária Federal.

2- JUSTIFICATIVA

A importância da proposta em comento se justifica pela expectativa de sua aptidão em conferir o incremento na valorização e na qualidade de vida dos policiais rodoviários federais atuantes no serviço de policiamento, fiscalização e atendimentos diversos na região da Grande Florianópolis, sem comprometer a eficiência operacional, por meio do aumento da autonomia, do senso de propósito, do bem-estar, do envolvimento e do desempenho sustentável, mitigando riscos de estresse e de *burnout* e, assim, evitando influências diretas na saúde individual geradoras de absenteísmo, com repercussão satisfatória na qualidade dos serviços prestados aos cidadãos. Neste particular, destaca-se o reconhecimento da função policial como uma das profissões mais estressantes devido ao risco de vida associado, à manutenção de elevado e constante estado de alerta mesmo nos momentos de folga e ao desgaste emocional oriundo desses fatores e de outros como, por exemplo, a resolução imediata de conflitos de interesses e o confronto com a imprevisibilidade e a incerteza (Lipp; Costa; Nunes, 2017).

Por outra perspectiva, acredita-se que, a partir da melhora da qualidade de vida de seus agentes, o serviço prestado pela PRF também será impactado positivamente, aperfeiçoando suas entregas institucionais, tornando-as mais eficientes, eficazes e efetivas.

Além do inequívoco interesse acadêmico, a relevância da proposta de pesquisa também se justifica nas perspectivas pessoal e profissional. O proponente é bacharel em Administração Pública, exerce o cargo de policial rodoviário federal há quase três décadas, com experiência diversificada na área finalística da organização, outrora como executor das atividades operacionais e, momentaneamente, no desempenho do papel gerencial de Chefe da Delegacia da PRF em São José. Já tendo vivenciado as agruras da rotina do policiamento ostensivo, com a necessidade de atender diversas demandas inopinadas e, ainda, cumprir metas de operações, vislumbra-se que a futura realização da pesquisa em comento consista numa possibilidade inovadora que atenda, simultaneamente, a satisfação do efetivo policial liderado e o aperfeiçoamento do resultado institucional em benefício à coletividade.

3- FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Embora a doutrina mais atualizada reconheça a segurança pública como um serviço estatal multifacetado, com a necessidade e a possibilidade de atuação de vários *stakeholders*, as instituições policiais seguem como protagonistas no exercício de tal mister, sobretudo em razão da prerrogativa exclusiva para o uso legítimo da força, suscitando, assim, a realização de pesquisas acadêmicas sob as mais diversas prismas.

Como instituições integrantes do rol de organizações da Administração Pública brasileira, a estrutura funcional das polícias observa a teoria do órgão público, pela qual as ações dos agentes públicos são imputadas diretamente ao Estado e não a eles próprios.

Sob outro enfoque, as polícias podem ser enquadradas no conceito de organizações profissionais idealizado por Mintzberg, caracterizadas pela alocação de profissionais qualificados e que diante de um mesmo fato podem apresentar compreensões distintas quanto aos procedimentos a serem adotados de acordo com a análise e o julgamento discricionário da situação e a habilidade técnica para agir, diferenciando-se, portanto, de organizações do tipo “máquina burocrática” que já possuem prescrições de uma única reação para determinados fatos, como, por exemplo, uma linha de montagem ou uma central de teleatendimento (Caulliraux; Proença e Silva, 2004).

A autonomia do corpo funcional é básica para classificar uma organização como profissional, constituindo um desafio gerencial a conciliação desse elemento com os objetivos organizacionais. Tem-se que o equilíbrio dinâmico desses fatores é fundamental para, simultaneamente, preservar um ambiente saudável de trabalho e obter resultados institucionais satisfatórios, visto que o controle e a centralização demasiados, em conjunto com a disfunção da burocracia, prejudicam a prestação de serviços qualificados (Goulart; Cunha, 1999).

De outro norte, assim como em relação aos demais órgãos públicos, a sociedade tem exigido o aprimoramento da prestação de serviços de segurança prestados pelas polícias, robustecendo, dessa forma, a cultura da *accountability* na Administração Pública. Nesse sentido, o desempenho organizacional, medido por indicadores de gestão, constitui uma informação relevante para demonstrar o valor da atuação policial visando a satisfação do interesse público de preservação da ordem e da paz social, numa imprescindível evolução do modelo weberiano outrora pertinente, focado no controle de processos, para o modelo gerencial voltado preponderantemente para os resultados (Kanaane *et al.*, 2010).

A definição de indicadores de desempenho na Administração Pública traduz-se em questão extremamente desafiadora em razão do conceito multifacetado e complexo, ensejando, portanto, a utilização de múltiplas perspectivas e métricas, como, por exemplo, o *Balanced Scorecard - BSC* (Alencar, 2022).

No âmbito das organizações policiais, a aferição do desempenho é ainda mais delicada diante de uma diversificada gama de atribuições relacionadas à proteção e garantia de direitos de toda ordem, tal como vida, incolumidade física, patrimônio, liberdade de manifestação e de locomoção. Assim sendo, torna-se imperiosa a adoção de um mecanismo de avaliação de desempenho também de espectro amplo, de caráter sistêmico e integrado, evitando-se os modelos de métricas policiais tradicionais que valorizam números produzidos pelas próprias instituições e que podem ser deliberadamente distorcidos (Alencar, 2022).

Enquanto não se concretiza o aperfeiçoamento da concepção dos indicadores da performance da PRF considerando medidas quantitativas e qualitativas, a proposta de estudo em questão de mudança no paradigma da sistemática de policiamento nas rodovias federais da Grande Florianópolis visa compatibilizar a atuação da PRF aos ditames da organização profissional, conferindo autonomia e primazia aos policiais rodoviários federais atuantes na região. A ideia é que, direcionados pelos objetivos estratégicos de reduzir a violência no

trânsito, promover a mobilidade e enfrentar a criminalidade, os policiais sintam-se empoderados a tomar decisões nos limites da lei, conforme o contexto local e as melhores alternativas para atuação institucional, tendo a salvaguarda dos direitos do cidadão destinatário do serviço como foco principal de atuação, compartilhando responsabilidades e assumindo compromisso com os resultados, tudo isso sob a liderança, o acompanhamento e a supervisão constante e aproximada da chefia da Delegacia em São José (Santos, 2024).

Para a efetividade da proposta, acredita-se que a atuação dos chefes locais possui fundamental importância, extrapolando a condição de superiores hierárquicos e contemplando tanto funções típicas da atividade gerencial quanto o exercício de liderança para influenciar a mobilização assertiva dos recursos humanos disponíveis, sobretudo para o engajamento, a motivação e o aproveitamento adequado das competências pessoais do efetivo policial para o atingimento dos objetivos organizacionais da PRF, agindo como facilitadores para a consolidação de um ambiente marcado pela comunicação eficaz, coesão, criatividade e trabalho em equipe, superando o desempenho individual e contribuindo para o processo de aprendizagem e desenvolvimento coletivo (Ferreira; Kanaane; Severino, 2010).

Concentrando as atribuições de gestor e de líder, cabe às chefias locais, além de reforçar a atribuição de responsabilidades ao efetivo, promover a escuta ativa, dar e receber *feedbacks* abordando pontos a melhorar, enaltecendo comportamentos positivos e destacando que cada policial rodoviário federal faz parte de um todo, potencializando o senso de pertencimento à equipe, gerando sinergia, eficiência, satisfação pessoal e resultado institucional (Ferreira; Kanaane; Severino, 2010). O reconhecimento de um propósito maior no trabalho tende a ampliar a motivação individual, gerando um desafio à melhora de desempenho e repercutindo na produtividade organizacional.

Essa atuação da chefia caracterizada pela dualidade gerência-liderança constitui uma premissa da teoria do humanismo organizacional em que o administrador orienta sua atuação para dois propósitos simultâneos, quais sejam, o alcance dos objetivos da organização e a satisfação social e psicológica dos trabalhadores num processo de integração das necessidades (Denhardt; Catlaw, 2017).

A vivência cotidiana permite deduzir que a autonomia que se pretende conferir aos policiais no exercício do cargo poderá ser entendida como um “passaporte” para que se eximam da execução de atividades de policiamento e fiscalização, com repercussão nos

indicadores de esforços e de resultados institucionais da PRF. No entanto, considerando os pilares da teoria do humanismo organizacional, especialmente a autorrealização no trabalho, a motivação intrínseca e o engajamento e sentido do trabalho, vislumbra-se justamente o contrário, já que diante de condições em que os próprios objetivos dos indivíduos são atingidos eles contribuem para realização dos objetivos organizacionais (Denhardt; Catlaw, 2017).

E na trajetória de consolidação dessa nova cultura organizacional, tem-se como extremamente relevante a aplicação da teoria da disciplina consciente que, embora originariamente desenvolvida para o contexto educacional, pode contribuir para o processo de humanização organizacional que se pretende implantar na gestão da Delegacia da PRF em São José.

A filosofia da disciplina consciente defende a observância voluntária de um padrão comportamental estabelecido como meio para o atingimento de objetivos relevantes, sendo alicerçada em uma construção autônoma e coletiva, pautada pelo respeito, empatia e senso de responsabilidade. Essa teoria se propõe como um meio termo entre o modelo autoritário, caracterizado por controle; repressão; punição; obediência superficial; estímulo à dependência e redução da capacidade crítica, e o modelo permissivo, marcado por ausência de regras e limites; falta de compromisso e desorganização (Vasconcellos, 1994).

A partir da adaptação da ideia para a realidade da Administração Pública, especificamente para o contexto da Delegacia da PRF em São José, vislumbra-se potencial para utilização da disciplina consciente como um modelo de gestão comportamental orientado pela confiança, reconhecimento e valorização das competências do efetivo policial e, a partir da articulação do grupo e autorregulação sob a mediação da chefia, reforçar a compreensão da importância do trabalho de policiamento e de fiscalização para a prestação do serviço de segurança pública e o compromisso com a responsabilidade compartilhada pela concretização dos objetivos institucionais.

A proposta de pesquisa ora apresentada pretende aprofundar os estudos acerca da temática da disciplina consciente, inclusive, abordando a experiência de décadas consolidada no Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA) que de forma coletiva instituiu um código de ética e valores para a comunidade acadêmica, dispensando a necessidade de controle exacerbado (Strauss; Esteves; Delpino, 2008).

4- PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa será realizada na Polícia Rodoviária Federal, especificamente no âmbito da Delegacia em São José/SC, tendo como público-alvo o efetivo de servidores policiais rodoviários federais lotados na referida unidade que atualmente é composto por 75 pessoas, homens e mulheres com idade entre 30 e 67 anos e tempo de serviço variado.

Em termos metodológicos, os dados objeto de estudo e análise serão prospectados a partir de levantamento documental tendente a identificar o contexto e as circunstâncias em que a Polícia Rodoviária Federal passou a balizar seu desempenho organizacional por métricas fragmentadas de comandos, ou seja, ações de fiscalização com propósito específico realizada por, no mínimo, dois policiais, em horário e local determinado e devidamente sinalizado, conforme planejamento prévio. Posteriormente, almeja-se a aplicação de questionário e entrevista semiestruturada visando captar a percepção dos policiais sobre a execução desse modelo de policiamento, bem como da efetividade para a prestação de um serviço de segurança pública qualificado, além de identificar elementos suficientes a denotar a existência de um ambiente propício para a construção da cultura da disciplina consciente. Os dados serão coletados sob as premissas do anonimato e da confidencialidade de forma a conferir tranquilidade para os entrevistados expressarem sua opinião sem qualquer tipo de receio de retaliação.

A organização dos registros apurados será implementada por meio da limpeza, segmentação, tabulação, codificação qualitativa, análise e interpretação dos dados. Já a sistematização será feita a partir de pesquisa bibliométrica e revisão da literatura.

5- VIABILIDADE / IMPLEMENTAÇÃO

A viabilidade de implementação dos resultados da pesquisa no âmbito da Delegacia da PRF em São José/SC dependerá de aprovação do escalão superior da instituição, tendo em vista caracterizar uma expressiva mudança de paradigma organizacional.

Diante da abertura constante à inovação e do reconhecimento da aderência da proposta aos objetivos estratégicos de “aprimorar a governança e a gestão por resultados” e de “fomentar o bem-estar, o desenvolvimento de competências, a disciplina e o desempenho dos servidores”, com repercussão favorável ao atingimento do objetivo estratégico de “otimizar a fiscalização e o policiamento ostensivo”, acredita-se que, em sendo demonstrada a solidez da

ideia, os resultados da pesquisa poderão ser aplicados tanto na Delegacia da PRF em São José/SC quanto em outras que unidades dotadas de características semelhantes.

6- CRONOGRAMA

2026.2 e 2027.1												
Atividade/mês	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
Disciplinas	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Revisão bibliográfica	x	x	x	x	x	x						
Redação dos fundamentos teóricos							x	x	x	x	x	x
Fixação e redação da metodologia					x	x	x	x	x	x	x	x
Preparação dos questionários					x	x	x					
Realização das entrevistas								x	x	x		
Análise preliminar dos resultados										x	x	x
2027.2 e 2028.1												
Atividade/mês	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
Busca e análise de bibliografia de apoio	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
Redação dos capítulos centrais da pesquisa				x	x	x	x					
Preparação do Resumo, Palavras-chave, Introdução, Considerações Finais e complementação das Referências								x	x	x		
Qualificação										x	x	
Alterações no texto, ajustes, redação final, preparação do Abstract e Key-words												x
Defesa	A definir											

7- REFERÊNCIAS

ALENCAR, Nadia Zilotti. **O desempenho organizacional da Polícia Rodoviária Federal, no período de 2014 a 2021**: um diagnóstico à luz do *people analytics*. 2022. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública). Universidade de Brasília, Brasília, 2022. Disponível em: <https://pgap.unb.br/wp-content/uploads/2025/06/Dissertacao-Versao-Final_.Nadiapdf-1.pdf>. Acesso em: 07 mar. 2026.

CAULLIRAUX, Heitor; YUKI, Mauro (org.). **Gestão pública e reforma administrativa**: conceitos e casos: a experiência de Florianópolis. Rio de Janeiro: Lucerna, 2004.

DENHARDT, Robert B.; CATLAW, Thomas J. **Teorias da administração pública**. Tradução da 7ª edição norte-americana: Noveritis do Brasil. Revisão técnica: Luiz Fernando Abrucio. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2017.

GOULART, Flávio A. de Andrade; CUNHA, Rosani Evangelista da. Da burocracia à ad hocracia. **Revista do Serviço Público**. Brasília, ano 50, n. 3, p. 56-69, jul.-set. 1999. DOI: 10.21874/rsp.v50i3.351. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/351/357>>. Acesso em: 03 abr. 2026.

KANAANE, Roberto; FIEL FILHO, Alécio, FERREIRA, Maria das Graças (org.). **Gestão pública**: planejamento, processos, sistemas de informação e pessoas. São Paulo: Atlas, 2010.

LIPP, Marilda E. Novaes; COSTA, Keila Regina da Silva Nunes; NUNES, Vaneska de Oliveira. Estresse, qualidade de vida e estressores ocupacionais de policiais: Sintomas mais frequentes. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**. Brasília, v. 17, n. 1, p. 46-53, mar. 2017. DOI: 10.17652/rpot/2017.1.12490. Disponível em: <<https://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v17n1/v17n1a06.pdf>>. Acesso em: 31 mar. 2026.

SANTOS, Felipe Haleyson Ribeiro dos. **Desempenho organizacional em organizações policiais como fenômeno social resultante de processos de criação e compartilhamento de conhecimento**. 2024. Tese (Doutorado em Gestão da Informação). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2024. Disponível em: <<https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/94417>>. Acesso em: 03 mar. 2026.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Disciplina**: construção da disciplina consciente e interativa em sala de aula e na escola. São Paulo: Libertad, 1994.

STRAUSS, Oscar Baracho; ESTEVES, Marta Maria; DELPINO, Rosemar. **ITA**: o modelo democrático nas relações humanas como elemento-chave para a avaliação institucional. 2008. ETEP Faculdades. Disponível em: <<https://www.abenge.org.br/cobenge/legado/arquivos/11/artigos/2833.pdf>>. Acesso em: 23 mar. 2026.