

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
TRIÂNGULO MINEIRO – *CAMPUS* UBERABA
Programa de Pós-Graduação em Educação Tecnológica
Mestrado Profissional em Educação Tecnológica**

REJANE ALVES DE ALMEIDA

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DO INSTITUTO
FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO (IFTM): SENTIDOS E
SIGNIFICADOS PARA OS DIFERENTES SUJEITOS INSTITUCIONAIS
(2009-2018)**

**UBERABA, MG
2023**

REJANE ALVES DE ALMEIDA

**PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL DO INSTITUTO
FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO (IFTM): SENTIDOS E
SIGNIFICADOS PARA OS DIFERENTES SUJEITOS INSTITUCIONAIS
(2009-2018)**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação Tecnológica – curso de Mestrado Profissional em Educação Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro – *Campus* Uberaba, como requisito para obtenção de título de Mestre em Educação Tecnológica.

Área de Concentração: Educação tecnológica, Inovação e Trabalho.

Linha de Pesquisa: Educação, Trabalho, Ciência e Tecnologia – Processos Formativos e Práticas Educativas em Educação Tecnológica.

Orientador: Prof. Dr. Otaviano José Pereira

Coorientador: Prof. Dr. Elton Antônio Alves Pereira

**UBERABA, MG
2023**

Ficha Catalográfica elaborada pelo Setor de Referência do IFTM –
Campus Uberaba-MG

A64p Almeida, Rejane Alves de
Plano de desenvolvimento institucional do Instituto Federal do
Triângulo Mineiro (IFTM): sentidos e significados para os diferentes
sujeitos institucionais (2009-2018) / Rejane Alves de Almeida – 2023.
364 f. : il.

Orientador: Prof. Dr. Otaviano José Pereira
Dissertação (Mestrado Profissional em Educação Tecnológica) -
Instituto Federal do Triângulo Mineiro- Campus Uberaba- MG, 2023.

1. Fenomenologia. 2. IFTM. 3. Plano de desenvolvimento institu-
cional. 5. Sentidos. 6. Significados. I. Pereira, Otaviano José. II. Título.

CDD 371.2

REJANE ALVES DE ALMEIDA

Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM): Sentidos e Significados para os diferentes sujeitos institucionais (2009-2018)

FOLHA DE APROVAÇÃO – DEFESA DE DISSERTAÇÃO

Data da aprovação: 27 de Fevereiro de 2023

MEMBROS COMPONENTES DA BANCA EXAMINADORA:

Presidente e Orientador:

Prof. Dr. Otaviano José Pereira

IFTM

Membro Titular

Profa. Dra. Elisa Antônia Ribeiro

IFTM

Membro Titular

Prof. Dr. Wilson Augusto Costa Cabral

IFES

Local: Uberaba – IFTM *Campus* Uberaba/MG

OTAVIANO JOSE PEREIRA
PROFESSOR DO ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO



Documento assinado eletronicamente por OTAVIANO JOSE PEREIRA, PROFESSOR DO ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO, em 14/03/2023, às 11:11, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

WILSON AUGUSTO COSTA CABRAL
USUÁRIO EXTERNO



Documento assinado eletronicamente por WILSON AUGUSTO COSTA CABRAL, USUÁRIO EXTERNO, em 14/03/2023, às 11:12, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

ELISA ANTONIA RIBEIRO
PROFESSOR DO ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO



Documento assinado eletronicamente por ELISA ANTONIA RIBEIRO, PROFESSOR DO ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO, em 14/03/2023, às 13:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <http://www.iftm.edu.br/autenticacao/> informando o código verificador **C938588** e o código CRC **5B7CA1B9**.

Referência: NUP: 23200.002149/2023-77

DOCS nº 0000468457

PESQUISADORA

Rejane Alves de Almeida

Tecnóloga de Formação

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro

Campus Uberaba / Uberaba - MG

Contato: rejanealves@iftm.edu.br

ORIENTADOR

Prof. Dr. Otaviano José Pereira

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro

Campus Uberaba / Uberaba – MG

Contato: otavianopereira@iftm.edu.br

COORIENTADOR

Prof. Dr. Elton Antônio Alves Pereira

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro

Campus Uberaba / Uberaba – MG

Contato: elton@iftm.edu.br

Dedico a todas as pessoas que compartilharam das minhas alegrias e desafios existenciais até este dia.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador, Prof. Dr. Otaviano José Pereira, e coorientador, Prof. Dr. Elton Antônio Alves Pereira, por todas as observações, apontamentos e contribuições durante a construção da pesquisa e pelo respeito ao resultado deste trabalho.

Aos Professores que tive desde a infância, aos Mestres e colegas do Programa de Mestrado Profissional em Educação Tecnológica do IFTM, por me prepararem, partilharem conhecimentos, experiências e alegrias.

Ao meu esposo Leonardo Pozebon pela paciência, respeito e carinho, às minhas queridas amigas Cláudia Aparecida da Costa Vicente, Marina Vallim, Tânia Mara Guimarães e Telma Aparecida da Silva Santos, que me apoiaram e socorreram em momentos de aflições na corrida contra o tempo e pelos incentivos durante meus estudos.

Aos participantes da pesquisa, que doaram seu tempo e sua experiência para a construção desta investigação, e aos estimados membros da banca de qualificação e defesa pelas valiosas contribuições.

À minha amada mãezinha Madalena Almeida pelo exemplo de coragem, ânimo e pelas dedicadas orações.

“Pelo fato de conceber ideias, o homem se torna um homem novo, que, vivendo na finitude, se orienta para o polo do infinito” (HUSSERL, 2012, p. 70)

RESUMO

Esta dissertação, do Mestrado Profissional em Educação Tecnológica do IFTM, está inserida na linha de pesquisa de Gestão das Organizações e Políticas Públicas para Educação Tecnológica e Profissional, e apresenta uma investigação sobre o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), aqui assumido como “o fenômeno”. Optamos pelo referido estudo do PDI do referido IF em duas diferentes edições abrangendo o período de 2009 (ano do primeiro PDI) até 2018 (ano final do segundo). Esses documentos foram selecionados por cumprirem as etapas de planejamento, elaboração e implementação. O objetivo geral é compreender os sentidos e significados dos PDIs para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos-administrativos e egressos do IFTM, e como objetivos específicos definimos: descrever a criação, implementação e desenvolvimento do IFTM; descrever o processo de planejamento, elaboração, implementação e acompanhamento do PDI do IFTM; apresentar síntese compreensiva abrangendo os sentidos e significados que se destacarem em relação aos PDIs do IFTM. Partimos da questão: quais são os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos administrativos e estudantes (egressos) do IFTM? Para respondê-la, como procedimento metodológico básico, assumimos uma postura filosófica da fenomenológica, pela necessidade de “ir-às-coisas-mesmas”, não deduzindo consequências de pressupostos teóricos. Quanto aos procedimentos técnicos, utilizamos uma abordagem duplamente exploratória e qualitativa, que se concretizou por meio de um estudo hermenêutico dos PDIs (como documentos institucionais) e das descrições do vivido, obtido por entrevistas semiestruturadas, aplicadas aos sujeitos que vivenciaram a elaboração e implantação dos dois PDIs no IFTM, em duas etapas: a ideográfica e a nomotética. Na ideográfica, são articuladas as unidades de significado a partir das transcrições das entrevistas, constituídas à luz das interrogações da pesquisa. Na nomotética, são reunidas as unidades de significado, buscando-se as convergências, momento em que se direciona do individual (subjetivo) para núcleos de ideias mais abrangentes, denominadas de núcleos de significado (objetivo). Por fim, apresentamos a síntese compreensiva evidenciando as características que se destacam a respeito do conhecimento produzido sobre os PDIs. O aporte teórico-metodológico abarca, sobretudo, Maria Aparecida Viggiani Bicudo (1994, 2000, 2011), Paul Ricouer (1978, 1981, 2011) e Antônio Carlos Gil (2010). A relevância desta pesquisa se expressa na contribuição para desvelar os sentidos e significados, para os sujeitos envolvidos, de forma a incentivar uma “cultura” de avaliação do alcance de tais documentos no quesito da formação humana, intelectual, técnica e tecnológica. Dos resultados extraídos, pela percepção intersubjetiva de revisão das ações de construção de documentos oficiais norteadores de política oficial de formação do aluno, revelam-se os desvelamentos de 222 (duzentas e vinte e duas) articulações assimiladas e compostas, que emergiram de 28 (vinte e oito) compreensões que refletem atuações, sentimentos e valores inerentes aos vínculos em torno das concepções circunscritas pela missão, visão e valores do IFTM. Como produto educacional entregaremos recomendações que ofereçam práticas para o conhecimento, entendimento e importância do PDI para a comunidade interna e externa do IFTM.

Palavras-chave: Fenomenologia. IFTM. Plano de Desenvolvimento Institucional. Sentidos. Significados.

ABSTRACT

This thesis, part of the Professional Master's Degree in Technological Education at the Federal Institute of Triângulo Mineiro (IFTM), pertains to the line of research on Management of Organizations and Public Policies for Technological and Professional Education, and presents an investigation into the Institutional Development Plan (PDI), here considered "the phenomenon". We chose to study the aforementioned PDI of the referred Federal Institute in two of its different editions, covering the period from 2009 (year of the first PDI) to 2018 (final year of the second). These documents were chosen because both fulfill the planning, elaboration and implementation stages. The general aim is to understand the meanings and significances of the PDIs for the elaboration team, institutional staff, professors, technicians and IFTM graduates, and as specific goals we define: to describe the creation, implementation and development of the PDI; describe the planning, elaboration, implementation and follow-up process of the document; present a comprehensive summary covering the meanings and significances that stand out in relation to the IFTM PDIs. We start from the question: what are the meanings and significances of the PDI for the elaboration team, institutional staff, professors, technicians and students (graduates) of IFTM? To answer it, as a basic methodological procedure, we assume a philosophical stance in phenomenology, due to the need to go "back to the 'things themselves'", not assuming consequences from theoretical assumptions. As for the technical procedures, we used a doubly exploratory and qualitative approach, which was achieved through a hermeneutic study of the PDIs (as institutional documents) and the descriptions of what was experienced, obtained through semi-structured interviews, applied to the subjects who experienced the elaboration and implementation of the two PDIs at IFTM, in two stages: ideographic and nomothetic. In the ideographic stage, the units of meaning are articulated from the transcriptions of the interviews, built in light of the research questions. In the nomothetic stage, units of meaning are brought together, looking for convergences, a moment when the individual (subjective) is directed to more comprehensive core ideas, called nucleus of meaning (objective). Finally, we present a comprehensive synthesis highlighting the characteristics that stand out concerning the knowledge produced from the PDIs. The theoretical-methodological contributions include, mainly, those of Maria Aparecida Viggiani Bicudo (1994, 2000, 2011), Paul Ricouer (1978, 1981, 2011) and Antônio Carlos Gil (2010). The relevance of this research is expressed in the contribution to unveil the meanings and significances, for the subjects involved, in order to encourage a "culture" of assessing the range of such documents in terms of human, intellectual, technical and technological formation. From the results extracted, through the intersubjective perception of reviewing the actions that surround the creation of official guiding documents that conduct official student training policies, 222 assimilated and composed articulations were revealed, which emerged from 28 understandings that reflect actions, feelings and values inherent to the bonds around the concepts circumscribed by the mission, vision and values of IFTM. As an educational product, we make recommendations that offer practices for the knowing, understanding, and importance of the PDI for the inside and outside community of IFTM.

Keywords: Phenomenology. Institutional Development Plan. IFTM. Meanings. Significances.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Síntese da Legislação que trata sobre o PDI.....	70
Quadro 2 – Codificação dos sujeitos significativos.....	104
Quadro 3 – Exemplo da análise ideográfica de um sujeito significativo.	106
Quadro 4 – Núcleos de significado dos elaboradores.....	109
Quadro 5 – Núcleos de significado dos egressos	122
Quadro 6 – Núcleos de significados dos gestores	129
Quadro 7 – Núcleos de significados dos docentes	152
Quadro 8 – Núcleos de significado dos Técnicos Administrativos em Educação - TAEs.....	174
Quadro 9 – Interrogações de fundo dos elaboradores	231
Quadro 10 – Interrogações de fundo dos gestores.....	231
Quadro 11 – Interrogações de fundo dos docentes.....	231
Quadro 12 – Interrogações de fundo dos técnicos administrativos.....	232
Quadro 13 – Interrogações de fundo dos egressos	232
Quadro 14 – Sujeito Significativo ELA1	233
Quadro 15 – Sujeito Significativo ELA2	240
Quadro 16 – Sujeito Significativo ELA3	251
Quadro 17 – Da escolha dos membros e formação das comissões de elaboração dos PDIs..	255
Quadro 18 – Da metodologia de elaboração dos PDIs.....	255
Quadro 19 – Da ampliação e amadurecimento das diferentes versões do PDI.....	256
Quadro 20 – Do encorajamento e dos impasses enfrentados no trabalho de elaboração do PDI	257
Quadro 21 – Do desenvolvimento do IFTM entre as versões dos PDIs.....	258
Quadro 22 – Das dificuldades e das necessidades em elaborar o PDI	258
Quadro 23 – Sujeito Significativo GEST1	260
Quadro 24 – Sujeito Significativo GEST2	269
Quadro 25 – Sujeito Significativo GEST3	275
Quadro 26 – Da participação como gestor no processo de empreendimento do PDI do IFTM.	284
Quadro 27 – Dos aspectos positivos vivenciados na gestão durante a elaboração e execução dos PDIs.....	285
Quadro 28 – Das dificuldades vivenciados na gestão durante o empreendimento dos PDIs.	285
Quadro 29 – Das ações e decisões administrativas do PDI vivenciado pelos gestores.....	286

Quadro 30 – Das ações e decisões pedagógicas do PDI vivenciado pelos gestores.	287
Quadro 31 – Dos impactos sentidos pela gestão no processo de elaboração e implementação do PDI.....	288
Quadro 32 – Sujeito Significativo DOC1	289
Quadro 33 – Sujeito Significativo DOC2.....	294
Quadro 34 – Sujeito Significativo DOC3.....	302
Quadro 35 – Das expressões de entendimento significativo sobre o PDI para os docentes IFTM.....	309
Quadro 36 – Dos aspectos de como os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam as atividades dos docentes do IFTM.	309
Quadro 37 – Dos aspectos positivos que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão para os docentes no âmbito do IFTM.	310
Quadro 38 – Dos aspectos complexos que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão para os docentes no âmbito do IFTM.	311
Quadro 39 – Da percepção dos docentes quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica.	312
Quadro 40 – Sujeito Significativo TADM1	314
Quadro 41 – Sujeito Significativo TADM2	320
Quadro 42 – Sujeito Significativo TADM3	323
Quadro 43 – Das expressões de entendimento significativo sobre o PDI para os Técnicos Administrativos IFTM.....	328
Quadro 44 – Dos aspectos de como os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam as atividades dos Técnicos Administrativos do IFTM.....	328
Quadro 45 – Dos aspectos positivos que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de atividades administrativas, para os Técnicos Administrativos no âmbito do IFTM.	329
Quadro 46 – Dos aspectos complexos que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de atividades administrativas, para os Técnicos Administrativos no âmbito do IFTM.....	329
Quadro 47 – Da percepção dos Técnicos Administrativos quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica.....	330
Quadro 48 – Sujeito Significativo EGRE1	332

Quadro 49 – Sujeito Significativo EGRE2.....	333
Quadro 50 – Sujeito Significativo EGRE3.....	334
Quadro 51 – Das expressões de entendimento significativo do PDI para os Egressos do IFTM.	337
Quadro 52 – Dos aspectos considerados e por quem os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) foram apresentados aos Egressos do IFTM.....	337
Quadro 53 – Do convite para participar como discente e ou conhecimento de algum estudante que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.	337
Quadro 54 – Dos aspectos significativos e importantes para os Egressos quanto aos impactos que o PDI pode exercer na comunidade acadêmica.	337
Quadro 55 – Do período em que estudou no IFTM relativo a possíveis consulta(s) ao PDI.	338
Quadro 56 – Das sugestões para tornar mais públicas as informações contidas nos PDIs. ...	338

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Produções bibliográficas encontradas e selecionadas, Brasil, 2008-2021.....	24
--	----

LISTA DE IMAGENS

- Imagem 1: Fachada da reitoria, campus Uberaba. Fonte: Portfólio online IFTM (2016).....64
- Imagem 2: Capas dos PDIs IFTM, 2009-2013 e 2014-2018. Fonte: site IFTM.80

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEAD	Coordenação de Educação a Distância
CADES	Campanha Nacional de Aperfeiçoamento e difusão do ensino secundário
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CD	Compreensão do Dito
CD	Cargo de Direção
CE	Comissão de Ética
CEA	Comissão Especial de Avaliação da Educação Superior
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica
CEP	Comitê de Ética em pesquisa
CEPE	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CIS	Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico Administrativos em Educação
CNE	Conselho Nacional de Educação
CNE/CES	Conselho Nacional de educação Câmara de Educação Superior
CNET	Conselho Nacional de Educação Tecnológica
CNPq	Conselho Nacional de Pesquisa
COAGRI	Coordenação Nacional do Ensino Agrícola
CONEP	Comissão Nacional de Ética em Pesquisa
CONSUP	Conselho Superior
COPESE	Comissão Permanente de Processo Seletivo
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CPPD	Comissão Permanente de Pessoal Docente
CTIC	Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação
DOC	Docente
EaD	Ensino à Distância
EGRE	Egresso
ELA	Elaborador
ENAP	Fundação Escola Nacional de Administração Pública
EPT	Educação Profissional e Tecnológica
ESERD	Escola de Economia Rural Doméstica

E-Tec	Escola Técnica Aberta do Brasil
FG	Funções Gratificadas
FHC	Fernando Henrique Cardoso
GEST	Gestor - codificação sujeito da pesquisa
IES	Instituições de Ensino Superior
IFs	Institutos Federais
IFTE	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia
IFTM	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais Anísio Teixeira
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentária
LOA	Lei de Orçamento Anual
MED	Ministério da Educação e do Desporto
MERCOSUL	Mercado Comum do Sul
MESP	Ministério da Educação e Saúde Pública
NAP	Núcleo de Apoio Pedagógico
NAPNE	Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Educacionais Específicas
NS	Núcleo de Significado
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PPA	Plano Plurianual
PPAs	Planos Plurianuais de Ação
PPGT	Programa de Pós-Graduação em Educação Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro
PPI	Plano Pedagógico Institucional
PROEJA	Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos
PROEN	Pró-reitoria de Ensino
PROEP	Programa de Expansão da Educação Profissional
SAPIEnS	Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior
SEPEDUC	Seminário de Pesquisa em Educação e Educação Profissional e Tecnológica

SESU	Secretaria de Educação Superior
SETEC	Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SWOT	<i>Strengths Weaknesses Opportunities Threats</i>
TADM	Técnico Administrativo – codificação sujeito da pesquisa
TAEs	Técnicos Administrativos em Educação
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TEC	Técnico administrativo
UNEDs	Unidades Descentralizadas
USAID	<i>United States Agency for International Development</i>
US	Unidades de Sentido
USg	Unidades de Significados

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	21
1 A CRIAÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DO IFTM	39
1.1 Um breve contexto histórico da educação profissionalizante no Brasil	39
1.2 A criação e o desenvolvimento das escolas que dão origem ao IFTM.....	52
1.3 A criação, implementação e desenvolvimento do IFTM.....	58
2 O PROCESSO DE PLANEJAMENTO, ELABORAÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO PDI DO IFTM.....	68
2.1 O sentido e significado desvelado para o Plano de Desenvolvimento Institucional nas edições 2009 a 2013 e 2014 a 2018	68
2.2 Documentos legais que orientam a construção de um PDI.....	70
2.3 O Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.....	77
3 DESVELANDO OS DADOS DA PESQUISA	102
3.1 Tratamento dos dados constituídos das entrevistas com os sujeitos significativos ..	102
3.2 Análise ideográfica	105
3.3 Análise nomotética	108
3.3.1 Dos elaboradores	109
3.3.1.2 Os procedimentos metodológicos, os recursos desenvolvidos e utilizados para elaboração dos PDIs	111
3.3.1.3 A evolução quanto às percepções dos elaboradores entre as versões do planejamento institucional, as ações e o amadurecimento da equipe na construção dos PDIs	113
3.3.1.4 As posturas de encorajamento diante do desafio de elaboração do planejamento institucional, os impasses enfrentados pelas equipes de elaboradores do PDI.....	114
3.3.1.5 As expectativas dos elaboradores dos PDIs e a visão diante do desenvolvimento do IFTM entre as versões dos PDIs.....	117
3.3.1.6 As dificuldades enfrentadas pelos elaboradores na construção do planejamento institucional e as necessidades que contempla o PDI para atender o IFTM.....	118
3.3.2 Dos Egressos	121
3.3.2.1 Das expressões de entendimento significativo do PDI para os Egressos do IFTM.....	122
3.3.2.2 Dos aspectos considerados e por quem os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) foram apresentados aos Egressos do IFTM.....	123

3.3.2.3 Do convite para participar como discente e ou conhecimento de algum estudante que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.....	124
3.3.2.4 Dos aspectos significativos e importantes para os Egressos quanto aos impactos que o PDI pode exercer na comunidade acadêmica	124
3.3.2.5 Do período em que estudou no IFTM relativo a possíveis consulta(s) ao PDI	125
3.3.2.6 Das sugestões para tornar mais públicas as informações contidas nos PDIs ..	127
4. ANÁLISE NOMOTÉTICA DOS GESTORES	129
4.1 O modo como ocorreram as participações dos gestores no processo de empreendimento do PDI do IFTM	129
4.2 Como foram sentidos os aspectos positivos vivenciados pela gestão durante a elaboração e execução dos PDIs	134
4.3 Das dificuldades vivenciadas pela gestão durante o empreendimento dos PDIs.....	136
4.4 Os significados das ações e decisões administrativas do PDI vivenciadas pelos gestores	140
4.5 Os significados das ações e decisões pedagógicas do PDI vivenciadas pelos gestores	145
4.6 Os impactos sentidos pela gestão no processo de elaboração e implantação do PDI...	149
5 ANÁLISE NOMOTÉTICA DOS DOCENTES E TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS....	152
5.1 Análise nomotética dos docentes	152
5.1.1 Os sentidos de como é entendido o PDI pelos docentes para o IFTM.....	152
5.1.2 Os sentidos dos aspectos experienciados pelos docentes de como os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam suas atividades no IFTM	154
5.1.3 Os sentidos positivos percebidos pelos docentes referentes às informações dos PDIs durante o desenvolvimento das atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão no âmbito do IFTM	158
5.1.4 Os sentidos complexos, percebidos pelos docentes, referentes às informações dos PDIs no desenvolvimento das atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão no âmbito do IFTM	162
5.1.5 Os sentidos significativos para os docentes quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica	169
5.2 Análise Nomotética dos Técnicos Administrativos.....	174

5.2.1 Os sentidos de como é entendido o PDI pelos Técnicos Administrativos em Educação do IFTM.....	175
5.2.2 Os sentidos experienciados pelos Técnicos Administrativos de como os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam suas atividades oficiais e burocráticas no IFTM	177
5.2.3 Os sentidos positivos percebidos pelos Técnicos Administrativos referentes às informações dos PDIs durante o desenvolvimento das atividades administrativas no âmbito do IFTM	181
5.2.4 Os sentidos complexos percebidos pelos Técnicos Administrativos referentes às informações dos PDIs durante o desenvolvimento das atividades administrativas, no âmbito do IFTM	182
5.2.5 Os sentidos significativos para os Técnicos Administrativos quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica	185
SÍNTESE COMPREENSIVA E RECOMENDAÇÕES	189
REFERÊNCIAS	199
APÊNDICE 1 – Memorial de vida da pesquisadora	213
APÊNDICE 2 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido dos elaboradores.....	216
APÊNDICE 3 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido dos gestores.....	219
APÊNDICE 4 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido dos docentes	222
APÊNDICE 5 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido dos técnicos administrativos	225
APÊNDICE 6 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido dos egressos.....	228
APÊNDICE 7 – Interrogações de fundo da pesquisa.....	231
APÊNDICE 8 – Análise ideográfica dos elaboradores	233
APÊNDICE 9 – Reduções eidéticas da compreensão do dito dos elaboradores.....	255
APÊNDICE 10 – Análise ideográfica dos gestores	260
APÊNDICE 11 – Reduções eidéticas da compreensão do dito dos gestores	284
APÊNDICE 12 – Análise ideográfica dos docentes.....	289
APÊNDICE 13 – Reduções eidéticas da compreensão do dito dos docentes	309
APÊNDICE 14 – Análise ideográfica dos técnicos administrativos.....	314
APÊNDICE 15 – Reduções eidéticas da compreensão do dito dos técnicos administrativos.....	328
APÊNDICE 16 – Análise ideográfica dos egressos	332
APÊNDICE 17 – Reduções eidéticas da compreensão do dito dos egressos.....	337
APÊNDICE 18 – Produto Educacional.....	339

ANEXO 1 – Termo de autorização para realização da pesquisa.....	351
ANEXO 2 – Aprovação do projeto na Plataforma Brasil	355

INTRODUÇÃO

Com o interesse voltado para o estudo da educação tecnológica e profissional, esta dissertação está inserida na Linha de Pesquisa III – “Gestão das Organizações e Políticas Públicas para a Educação Tecnológica e Profissional”, do Programa de Pós-graduação em Educação Tecnológica – Mestrado Profissional em Educação Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro¹ (IFTM).

O tema desta pesquisa, em que buscamos respaldo teórico na postura filosófica da fenomenologia para sua construção, é um estudo do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do IFTM, em suas diferentes edições e períodos de vigência – somando-se duas versões. Para isso, entendemos o PDI como sendo o fenômeno que se apresenta à análise e à reflexão na medida em que o interrogamos. Assim pensamos, pois compreendemos ser no encontro entre a pesquisadora e esse fenômeno que os dados de pesquisa são revelados e, posteriormente, analisados de forma crítica e reflexiva, possibilitando a construção de um novo conhecimento, resultado de um perfil crítico-avaliativo sobre o tema em questão.

Refletimos, ainda, que todo processo investigativo e suas diferentes etapas – criação, desenvolvimento e conclusão – encontram raízes na subjetividade de seu próprio autor, sendo esta construída pelas experiências de vida que, sobretudo, nos revelam como compreende as inúmeras e diferentes manifestações humanas. Assim sendo, acreditamos ser oportuno apresentar como chegamos e construímos esta dissertação. Devido à extensão do trabalho, optou-se por levar o memorial da pesquisadora para o Apêndice 1.

Apropriando de minha experiência acadêmica, profissional e pessoal buscamos apresentar, inicialmente, o significado que atribuímos ao fenômeno deste estudo. Para tanto, contextualizamos o fenômeno – Plano de Desenvolvimento Institucional – a partir da definição apresentada pelo Ministério da Educação:

[...] o PDI é o documento que identifica a Instituição de Ensino no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, a missão que se propõe, as diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, sua estrutura organizacional e as suas

¹ Criado pela Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008 o IFTM é uma “instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e *multicampi*” (BRASIL, 2008). Sendo sua estrutura organizacional composta, atualmente, pelos *campi* Ituiutaba, Paracatu, Patos de Minas, Patrocínio, Uberaba, Uberlândia e Uberlândia Centro, e pelos *campi* Avançados Uberaba Parque Tecnológico e Campina Verde, contando com também com a Reitoria, com sede em Uberaba – MG. O IFTM possui natureza autárquica, detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. Assim, como os demais Institutos Federais de Educação Profissional e Tecnológica, disponibiliza a oferta da educação nos diversos níveis de ensino e modalidades de cursos, permitindo o ingresso do estudante desde o ensino médio até cursos de graduação e de pós-graduação *lato sensu* (especialização) e *stricto sensu* (mestrado) (IFTM, 2022).

atividades acadêmicas que se desenvolve ou pretende desenvolver (MEC, 2022 p. 2).

Ainda sobre o PDI, lemos no *site* do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM, 2022) que:

[...] fundamentado em diretrizes instituídas pela Secretaria da Educação Superior do MEC (SESU-MEC) e por força de lei, os Institutos Federais, assim como todas as instituições de ensino superior, devem ter um Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) que sirva de balizador para suas ações por um período de cinco anos ou mais (IFTM, 2022).

O IFTM, desde a sua criação a partir da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008 (BRASIL, 2008), elaborou seus PDIs em cumprimento ao que estabelece e as medidas legislativas vigentes conforme detalhado na subseção “Documentos legais que orientam a construção do PDI”. Em suas edições, constam atos administrativos publicados por meio da Portaria nº 037, de 10 de fevereiro de 2009 (IFTM, 2009), para o período de 2009 a 2013, da Portaria nº 508, de 13 de maio de 2013 (IFTM, 2013) para o período de 2014 a 2018 e da Portaria nº 1.195, de 04 julho de 2018 (IFTM, 2018) para o período de 2019 a 2023.

Para a construção desta pesquisa, elegemos o estudo dos seguintes PDIs: período de 2009 a 2013; e período de 2014 a 2018. Neste caso, escolhemos essas versões por entendermos que elas cumpriram suas etapas de planejamento, elaboração e implementação, conforme seus períodos de vigência. Portanto, excluímos deste estudo o PDI com período de vigência abarcando os anos de 2019 e 2023, por considerar que esse ainda não cumpriu integralmente os prazos de implementação e desenvolvimento de seus objetivos e metas.

Durante a leitura exploratória inicial, observamos que o papel do PDI, enquanto concepção norteadora e projetista de soluções a médio e longo prazo, é referência na representatividade das ações e demandas sociais para a comunidade interna e externa do IFTM, e preconiza que o planejamento para a Educação pressupõe continuamente o processo de humanização, promovendo a assimilação da aprendizagem conjunta de valores, padrões, normas e comportamentos, visando à satisfação de necessidades variadas, sem renegar valores culturais e buscando garantir processos educacionais que favoreçam a sociedade como um todo. Os PDIs como planos institucionais, e o IFTM como lugar para a prática do ensino, pesquisa e extensão, sendo este elemento de processo eminentemente social, preconizam o propósito de formação integral para seus educandos.

Podemos entender que por meio dos PDIs o IFTM conduz sua administração em um processo estratégico instituindo a sua organização, o seu ambiente, seus produtos e seus

serviços, onde as tomadas de decisões podem ser decisivas ao que se propõe a oferecer como Instituição de Ensino, Pesquisa e Extensão e ao público que pretende atingir.

Pelos anos constituídos da instituição, consideramos, nesta pesquisa, a importância ímpar dos PDIs no IFTM enquanto instrumentos de planejamento e aperfeiçoamento para atingir o cumprimento de sua missão institucional. Tampouco, a liberdade de conjecturar sobre sua relevância em conceber seus pressupostos, suas perspectivas e seus objetivos de desenvolvimento frente à sua proposta de visão e valores institucionais.

Desvelar o sentido e significado dos PDIs para quem participou de vivências durante suas elaborações, na gestão institucional, como docente, técnico administrativo e egresso ao longo dos anos de existência das duas versões, é o que nos motiva para a construção desta pesquisa científica.

Sobre a importância deste processo investigativo, refletimos que sua construção se justifica em três dimensões que se revelam nos âmbitos (a) pessoal, (b) acadêmico e (c) social. Na dimensão pessoal, no que diz respeito à formação da pesquisadora para atuação em atividades administrativas e de pesquisa na Pró-Reitora de Ensino do IFTM. Na dimensão acadêmica, a pesquisa se expressa como um processo incessante pela busca de novas leituras que podem possibilitar o avanço teórico e prático-experimental do objeto (de pesquisa) em questão e, ainda, suscitar outras necessidades de descobertas, pois nenhuma realidade, notadamente a institucional, é terminantemente imutável. Na dimensão social, com os resultados qualitativos da pesquisa, pretendemos contribuir com discussões, teóricas e práticas, que podem possibilitar a edificação de um processo de melhoria contínua na elaboração dos futuros PDIs do IFTM.

Estudos que possuem o objetivo de discutir aspectos de Planos de Desenvolvimento Institucional já foram e estão sendo realizados no Brasil. Assim sendo, no intuito de descobrir qual é o estágio em que se encontram os saberes produzidos a respeito dessa temática, no âmbito da metodologia aplicada, optamos por realizar, primeiramente, um estudo do estado do conhecimento², o que possibilitou construirmos “um estudo basilar para futuros passos dentro da pesquisa” (MORSOSINI; FERNANDES, 2014, p. 158).

Para a construção deste estudo, foram realizadas buscas por artigos, teses e dissertações com os termos “Plano de Desenvolvimento Institucional” e “PDI” no Portal de Periódicos e no

2 Assumimos o conceito “estudo do estado do conhecimento”. Para tal acepção, lemos em Romanowski e Ens (2006, p. 40) que “o estudo que aborda apenas um setor das publicações sobre o tema estudado vem sendo denominado ‘estado do conhecimento’”. No nosso caso, ampliamos esse conceito e abrangemos, também, artigos, dissertações e teses.

Catálogo de Teses e Dissertações, ambos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), valendo-nos da janela temporal de implantação e consolidação dos IFs, vale dizer, de 2008 até 2021, cobrindo, portanto, a curta idade dos IFs no país. A justificativa pela escolha dessa delimitação temporal se fez em função dos períodos de elaboração e vigência dos PDIs do próprio IFTM, o campo da pesquisa. Assim sendo, o número de textos científicos, no país, encontrados e selecionados estão expostos na tabela abaixo.

Tabela 1 – Produções bibliográficas encontradas e selecionadas, Brasil, 2008-2021

Termo	Portal Periódico da CAPES		Bancos de Teses e Dissertações da CAPES	
	Artigos		Teses / Dissertações	
	Encontrados	Selecionados	Encontrados	Selecionados
Plano de Desenvolvimento Institucional	362	19	392	35
PDI	534	05	122	04
Total	896	24	514	39

Fonte: Elaborado pela pesquisadora - Produções encontradas no Portal de Periódicos e no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, 2021.

As 63 produções bibliográficas selecionadas foram categorizadas em cinco eixos, sendo eles: competências; estratégias; gestão; inovação e implantação de políticas públicas. No primeiro eixo lançamos mão de 15 trabalhos que discutem o fenômeno geral do PDI a partir das competências de gestão postas aqui e acolá. Este arsenal de (até agora poucos) textos crítico-avaliativos que apresentam análises de como foram contemplados os segmentos entre o planejamento e a execução das ações propostas. Ademais, informam que, para mensuração das competências, de construção e consolidação como documento acadêmico de norte institucional, o PDI, em via de regra, inclusive com aporte jurídico, se submete a avaliações institucionais e pode apresentar, em seus resultados de implantação, necessidades que oportunizam melhoria para nova edição.

As próximas 21 produções selecionadas aparecem no segundo eixo das estratégias. Nesses estudos, são elaboradas uma série de estratégias aliadas a múltiplos esforços que são direcionados para aperfeiçoar e alcançar os resultados planejados. As etapas de estratégias apresentadas demonstram um envolvimento que abarca a dimensão governamental e situacional com categorias de análises e indicadores, incorporando, entre outros, os projetos pedagógicos e suas organizações didático-pedagógicas, os programas de desenvolvimentos

institucionais, responsabilidade social, sustentabilidade financeira, corpo docente, técnico-administrativo, discente, estruturas físicas e instalações acadêmicas.

No terceiro eixo, gestão do PDI, observamos que, em 17 estudos encontrados, expressam-se demanda de atuação colaborativa e conjunta com os gestores envolvidos nos processos de planejamento e execução de ações contempladas no documento em pauta. Atuam por meio da governança, vinculados ao dever do agir profissional, tendo como responsabilidade a promoção do interesse público e a transparência da prestação de contas. Dentre os documentos, identificamos resultados em que os gestores atuantes que legitimam a gestão do PDI manifestam a importância em assentar, no documento, políticas de gestão participativa que estabeleçam uma relação dialética com os envolvidos e com a comunidade, de maneira a integrar as pessoas às áreas e funções da organização pública com o propósito de gerar valor público.

No quarto eixo, encontramos 07 pesquisas que trataram da implantação dos PDIs, em seus respectivos *campi*, no país. Em uma das pesquisas, foi demonstrado que, na sua implantação, o documento contemplou o atendimento à legalidade emitida pelo MEC, porém não na integralidade da legislação. O respectivo PDI contemplou os eixos temáticos obrigatórios, entretanto este cerco temático inicial identificou que apresentou metas e objetivos genéricos, chegando à conclusão de que tal PDI não foi utilizado como ferramenta adequada na gestão. Em outros documentos, verificou-se que, para implantação do PDI, estabeleceram-se iniciativas que possibilitassem em seus sistemas a inspeção, o exame e o controle durante o processo de integração e execução planejada do documento.

Finalmente, no quinto eixo, sobre políticas públicas, localizamos 04 estudos que tratam do assunto como marco normativo, indicando um alinhamento entre as propostas de políticas públicas, planejamento, regulação e avaliação. Os estudos expressam que as políticas públicas podem impactar na execução do PDI, especialmente no fator orçamentário, enquanto a articulação e execução das ações planejadas apresentam, entre outras demandas necessárias, ter o contingente mínimo de pessoas servindo. Os estudos identificaram que o engajamento das políticas públicas ao PDI são fatores positivos quando conjugados aos aspectos estratégicos, táticos e operacionais dentro de uma instituição.

Vale ressaltar que 02 produções científicas foram classificadas em mais de um eixo, por abranger em seu desenvolvimento aspectos que interagem às diferentes categorias apresentadas. Assim sendo, o número de textos selecionados se apresenta inferior ao somatório das produções alocadas em cada eixo descrito anteriormente.

O resultado da busca que realizamos e comentamos nos parágrafos anteriores e

identificados na “Tabela 1 – Produções bibliográficas encontradas e selecionadas, Brasil, 2008-2021” admite mensurarmos que não encontramos trabalhos científicos que analisam os Planos de Desenvolvimento Institucional do IFTM e, tampouco, que se valeram do método fenomenológico para sua construção. Portanto, a lacuna existente nos possibilita assegurarmos a relevância e a justificativa da realização desta pesquisa, contribuindo para a compreensão desse fenômeno complexo (construção e execução dos PDIs), investigando e compreendendo os sentidos e significados do PDI para diferentes sujeitos³ do IFTM. Considerando que o IFTM não é uma “ilha” dentre os IFs mas faz parte de uma rede federal de educação, é a partir desse cenário geral que identificamos os objetivos, procedimentos metodológicos e técnicos do presente estudo.

No tocante ao nosso objetivo geral, definimos como sendo: compreender os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos-administrativos e egressos do IFTM.

Por sua vez, com relação aos nossos objetivos específicos, buscamos:

- Descrever a criação, implementação e desenvolvimento do IFTM;
- Descrever o processo de planejamento, elaboração, implementação e acompanhamento do PDI do IFTM;
- Apresentar síntese abrangente abrangendo os sentidos e significados que se destacarem em relação aos PDIs do IFTM.

Esta dissertação parte, ainda, como problematização de inquietações acadêmicas que nos conduziram à construção de nossa interrogação orientadora, primeira e geral, da investigação: quais são os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos administrativos e estudantes (egressos) do IFTM? Além dessa, interrogações de fundo foram construídas para nos apontar aspectos significativos do fenômeno e caminhos que percorremos na investigação, tais como:

- Como se desvela o contexto institucional do IFTM?
- Como se dá o processo de planejamento, elaboração, implementação e acompanhamento do PDI no IFTM?
- Como os diferentes atores institucionais e estudantes egressos experienciaram o PDI do IFTM?

³ O uso do termo “sujeito” na pesquisa se justifica pelo método Fenomenológico. De acordo com MERLEAU-PONTY, 1999, p. 6 “[...] o homem está no mundo, é no mundo que ele se conhece. Quando volto a mim a partir do dogmatismo do senso comum ou do dogmatismo da ciência, encontro não um foco de verdade intrínseca, mas um sujeito consagrado ao mundo.

Esta investigação pautou-se por uma pesquisa exploratória de cunho fenomenológico que se desdobra em duas etapas: primeira, a “escavação hermenêutica” de textos acadêmicos que tratam de Plano de Desenvolvimento Institucional e dos próprios PDIs como documentos oficiais e fenômeno de estudo; segunda, as entrevistas que foram realizadas com sujeitos do processo, que experienciaram os PDIs do IFTM.

Por pesquisa exploratória, entendemos ser o primeiro passo do exame do fenômeno para uma pesquisa mais profunda, pois, segundo Gil (2010), esse procedimento tem o propósito de abranger maior familiaridade com o tema, considerando os seus aspectos, e auxilia nas formulações e operacionalizações da pesquisa. Em nosso entendimento, ao familiarizar-se com o PDI, é possível obter outras percepções e descortinar novos sentidos e significados.

Para mais, também assumimos para esta pesquisa uma postura fenomenológica. Assim sendo, entendemos que o método fenomenológico é o buscar “ir-às-coisas-mesmas” (HUSSERL⁴, *et al.* apud ABBAGNANO, 2003, p. 437), não apenas deduzindo consequências de pressupostos teóricos. Fomos ao encontro do fenômeno, aqui compreendido como sendo o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.

Na abordagem para a pesquisa fenomenológica, percebemos, em termos de análise qualitativa, alternativamente a rigor que contrapõe a tradição da pesquisa positiva, em um intenso envolvimento do pesquisador e sua prática de estudo (FINI, 1997). Desse modo, compreendemos a existência de abordagens potenciais do método fenomenológico de pesquisa em sincronia às fragilidades. De acordo com Moreira (2002), a fenomenologia apresenta algumas variáveis em suas características, compondo a investigação, em seu ato principal descritiva e reflexiva ao objeto estudado, ao passo que, a essência da fenomenologia realista é essencialmente universal com variáveis contextos.

Para Martins e Theóphilo (2009), as características fenomenológicas são a investigação de fenômenos gerais e particulares em observação aos modos de conceber a constituição consciente dos fenômenos, a suspensão da crença de existência do fenômeno e a interpretação de seus sentidos.

Posto isso, retomamos e entendemos o termo *fenomenologia* como sendo “deixar e fazer ver por si mesmo aquilo que se mostra, tal como se mostra a partir de si mesmo. É este o sentido

4 Edmund Husserl (1859 – 1938). Matemático e filósofo que pode ser considerado legitimamente o idealizador do movimento filosófico conhecido como *fenomenologia*. Sua contribuição foi considerar que os fenômenos são a manifestação da própria consciência, por isso todo o conhecimento é também de si. A fenomenologia pode ser descrita como a tentativa de descrever as experiências, sendo uma ciência da consciência e não de coisas empíricas. (HUSSERL, 2008).

formal da pesquisa que traz a fenomenologia” (HEIDEGGER⁵, 2005, p. 65). Com aporte em Bicudo (2000), tratamos do método fenomenológico como aquele que nos possibilita ir ao encontro de um determinado fenômeno deixando-o que se manifeste ou se desvele por si mesmo, sem nos aprisionarmos aos pressupostos teóricos, hipóteses ou teorias que, de antemão, o explicam.

Na construção de um processo de pesquisa com fundamentos teórico-metodológicos com base no método fenomenológico, suscitamos, inicialmente, o entendimento do termo “pesquisa fenomenológica”, e encontramos em Bicudo (2012, pp. 19-20) a compreensão de que

[...] pesquisa pressupõe perquirir, de modo atento e rigoroso, o que nos chama a atenção e nos causa desconforto e perplexidade. A priori, não há um modo correto ou certo de pesquisar. Isso significa dizer que não há um padrão de procedimentos a serem seguidos que garantam que a investigação seja bem-sucedida, dando-nos certeza sobre o encontrado, em termos científicos filosóficos. Também não há primazia, a priori, do qualitativo sobre o quantitativo e respectivos procedimentos de análise e de interpretação. O que temos são interrogações que indicam para onde o olhar se dirige, focando o fenômeno em suas perspectivas e modos de apresentar-se, dando-se a conhecer.

E acresce outro parágrafo da essência fenomenológica:

[...] a fenomenologia não diz que ele (o pesquisador) deve partir do ponto zero, em que fingiria nada saber sobre o investigado. Seria como negar a fenomenologia e seu modo de ver o mundo-vida, que é o solo histórico onde nos locomovemos. O pesquisador se locomove, sim, num solo histórico constituído durante seu tempo vivido, tanto como pessoa quanto como pesquisador. O que conhecemos como investigado é o fundo onde nos locomovemos (BICUDO, 2010, p.42).

Nossa instigação partiu de uma aspiração a aprofundar este estudo além das apresentações dualistas objetivas e subjetivas dos documentos — fenômeno PDI — para que pudéssemos desvelar a compreensão dos sentidos e significados do PDI para os diferentes sujeitos do IFTM.

Compreendemos a necessária abrangência para a produção do conhecimento constituído, expresso e compartilhado pelos sujeitos significativos em se tratando do método fenomenológico. Sobre isso, nos esclarece Bicudo (1994, p. 26) que “a subjetividade, nesta abordagem fenomenológica, não é evitada, mas desejada, pois tudo que é objetivo foi antes

5 Martin Heidegger (1889 – 1976). Para o filósofo, professor e escritor alemão, a fenomenologia pressupõe no trabalho de desconstrução do legado da metafísica para reencontrar o sentido do ser. (HEIDEGGER, 2005).

subjetivo”. Então, consideramos o processo de subjetividades, de sensações, de percepções em cognição com atos dos indivíduos que vivenciaram o Plano de Desenvolvimento Institucional, aliado às características de objetividade de atendimento à sociedade educacional presente no PDI.

Percebemos que as experiências desses agentes planejadores, executores, observadores e “experimentadores” de resultados práticos do PDI, nestes poucos anos, é que nos possibilitou subsidiar a realização desta pesquisa. Nessa questão, nós nos apoiamos em Bicudo (1994, p. 26) ao afirmarmos que “não é ter ideias sobre as coisas ou delas possuir informações”, e sim “aprender no sentido de compreender, na intenção total e não naquilo que as coisas são na sua aparência ou nas diversas formas de representação”. Assim, entendemos que foi preciso percorrer a pesquisa pela verificação do modo cotidiano das pessoas que entrelaçam sua individualidade ao coletivo, de modo que desvelem o fenômeno percebido.

Ainda sob o apoio de Bicudo (2000, p. 14):

O conhecimento entendido como atividade e como relação dinâmica entre sujeito e objeto, satisfaz aqueles que se interrogavam sobre a gênese do conhecimento e que duvidavam dos enfoques dados por escolas ou autores que afirmavam, por exemplo, ser o conhecimento inato, ser transmitido de uma geração a outra, ser oriundo de associação de ideias primárias e secundárias e outras.

E ainda em Bicudo (2011, p. 13):

essa constituição permite que se fale em construção da realidade e construção do conhecimento dando-se em um movimento de ser e de conhecer. De onde o epistemológico não se separar, do ponto de vista do seu processo de produção, do ontológico. Porém, podem se separar nos desdobramentos da compreensão do produzido, uma vez que este, o produzido, se deixa captar na teia de expressões cujos significados se configuram e iluminam conforme os contextos em que são olhados.

Quanto a nós, acreditamos que “fenômeno” é um vislumbrar intencional em que entendemos o sentido que nos revela, mostrando-se a quem o olha de modo interrogador. Segundo Bicudo (1994, p. 17), “fenômeno significa o que se mostra o que aparece, o que se manifesta à consciência”, e confirma: “[o] fenômeno é perguntado”.

Comprendemos que, pela fenomenologia, na medida em que um aspecto é designado pela busca, pelo olhar do interrogador, o sentido mundo-vida é caracterizado. Para Husserl (2012, p. 116), a intencionalidade mundo-vida é “o mundo é o todo das coisas, das coisas, que, num duplo sentido (segundo o lugar no espaço e o lugar no tempo), se distribuem ‘localmente’

sob a forma espaço-temporal do mundo, ele é o todo dos ‘onta’ espaço-temporais”, sendo então entendido como um mundo comum e de convivência com todas as criaturas.

Nesta abordagem fenomenológica, salienta Bicudo (2000) que devemos nos desprender de pressupostos teóricos, hipóteses ou teorias que expliquem o fenômeno. Será ir ao encontro do fenômeno, clarificando-o, interrogando-o, deixando que se mostre, pois, a intenção é voltada para que ele se manifeste e se desvele, conforme aponta Bicudo (1994 p. 17), que “consciência, na fenomenologia, é a intencionalidade, é o estar voltado para... atentivamente”; e que

o mostrar-se ou expor-se à luz, sem obscuridade não ocorre num primeiro olhar o fenômeno, mas paulatinamente, dá-se na busca atenta e rigorosa do sujeito que interroga e que procura ver além da aparência, insistindo na procura do característico, básico, essencial do fenômeno (aquilo se mostra para o sujeito) (BICUDO, 1994 p. 18).

Esta trata-se ainda de uma pesquisa de abordagem qualitativa na perspectiva fenomenológica, em que buscamos a compreensão do movimento de analisar as estruturas intencionais da consciência doadora de sentidos, de significados, como reflexão do ato de voltar-se sobre o percebido segundo o enfoque fenomenológico possibilita-nos, sentir, expressar, constituir e compreender quando em contato com as coisas deste mundo (HUSSERL, 1980).

Idealizamos nesta abordagem o alcance do desvelamento dos sentidos e significados do Plano de Desenvolvimento Institucional para os sujeitos que o experienciaram, suas vivências na relação presente da educação escolar, os liames percebidos e existentes entre o planejamento e a sua execução.

Como proposta para a pesquisa qualitativa fenomenológica, Bicudo (1994 p. 27) nos alerta que

é fundamental que, ao iniciar este caminho, o pesquisador deixe de lado tudo que ele já conhece a respeito do fenômeno a ser interrogado. Este momento é chamado de *epoché* e significa redução, suspensão ou a retirada de toda e qualquer crença, teorias ou explicações existentes sobre o fenômeno.

A pesquisadora (2011) nos chama a atenção de que, para que a pesquisa assuma a concepção fenomenológica com o movimento de trabalhar os sentidos e significados, devemos compreender que os fenômenos

não se doam em si, mas que vão se constituindo e se mostrando de diferentes modos, de acordo com a perspectiva do olhar na temporalidade histórica de

suas durações e respectivas expressões medidas pela linguagem e por ela transportadas, é um grande desafio [...] “depararmos com esse desafio logo ao nos colocarmos frente à interrogação que nos move, buscando expressá-la em uma linguagem proposicional que diga de nossa perplexidade” (BICUDO, 2011, p. 41).

Assim, a interrogação será: Como compreendemos os sentidos e significados do Plano de Desenvolvimento Institucional vivenciados pelos diferentes sujeitos do IFTM? Partimos dessa pergunta à busca dos modos pelos quais obtemos dados significativos das experiências vividas, de modo que ofereceram respostas à nossa interrogação.

Conforme Bicudo (2011, p. 43), “os modos de expressão das experiências vividas podem assumir diferentes destaques, conforme a intenção de dizer daquele que a vivência”; por isso captamos que a expressão do compreendido pela articulação da linguagem pode ser revelada em contextos culturais, políticos e sociais, pois “o foco pode iluminar a expressão direta e imediata do vivido em uma linguagem falada de modo ingênuo, e pode ser também exposta predicativamente em textos que veiculem discursos inteligíveis elaborados pelo escritor” (BICUDO, 2011, p. 43).

Diante disso, entendemos que as descrições do vivido abrangeram diferentes graus de elaboração da linguagem e a experiência do vivido, concebida pela mediação da linguagem em suas diversas formas de expressão, conforme elenca Bicudo (2011, p. 43): “linguagem proposicional, falada e escrita, linguagem gestual, expressa por meio de figuras, sons, da arte plástica, da dança, do teatro”.

Compreendemos que a fenomenologia implica, centralmente, traçar um caminho dos olhares: a hermenêutica — ou interpretação — sobejamente utilizada em campos de ciências sociais e suas linguagens, direito, culturas humanas como expressão de territórios de vivência dos sujeitos, memória histórico-historiográfica etc.

Isto posto, apresentamos o entendimento de hermenêutica para Bicudo (2000, p. 21) como sendo: “[...] ao tratar de metodologia hermenêutica como envolvendo uma dialética contínua de interação, análise, crítica, e agindo desse modo reiteradamente por meio de reanálise etc.”.

Por esta configuração, percorremos pela etapa de leitura dos documentos PDIs, à luz da hermenêutica, por via do enxerto hermenêutico conforme preconiza a fenomenologia descrita por Ricoeur (1978). Além disso, o enxerto hermenêutico na fenomenologia desempenha, nesta pesquisa, o trabalho de realização de interpretação dos textos que

representam as descrições vividas em relação ao fenômeno interrogado e nos possibilitaram a compreensão da essência do dito, incorporando seu sentido.

Para Ricoeur (1978, p. 18), “por hermenêutica entendemos a teoria das regras que governam uma exegese, quer dizer, a interpretação de um determinado texto ou conjunto de sinais susceptíveis de serem considerados como textos”. Além disso, Ricoeur (1978, p. 18) acrescenta que

[...] ao propor religar a linguagem simbólica à compreensão de si, penso satisfazer o desejo mais profundo da hermenêutica. Toda interpretação se propõe a vencer um afastamento, uma distância, entre a época cultural revoluta, à qual pertence o texto, e o próprio intérprete. Ao superar essa distância, ao tornar-se contemporâneo do texto, o exegeta pode apropriar-se do sentido: de estranho, pretende torná-lo próprio; quer dizer, fazê-lo seu. Portanto, o que ele persegue, através da compreensão do outro, é a ampliação da própria compreensão de si mesmo. Assim, toda hermenêutica é, explícita ou implicitamente, compreensão de si mediante a compreensão do outro.

Ainda no *modus operandi* dessa modalidade de abordagem, à medida que realizamos, *pari passu*, a leitura, interpretação e compreensão do dito que está explicitado nos PDIs, uma vez à luz de nossas interrogações, conduzimos nossa pesquisa entendendo que os documentos, como verdadeiros “memoriais” de vivências — não só os inadequadamente intitulados “arquivos mortos” — foram compreendidos como parte da descrição do fenômeno, servindo de apoio histórico, e, quando necessário, foram por nós interrogados. Para tanto, conduzimos nossas leituras atentas, e tantas vezes elas foram necessárias em cada um dos documentos carregados de informações, orientações, deveres, interesses, intenções, direitos, etc., tal como esclarece Bicudo (2011 p. 125), que documentos trazem consigo o seu modo de realização pretendido pelos atores, sendo “[...] um polo de intencionalidades e oferece no guardo de movimentos de transformação de dados pelo que pode ser, gerando diferenciação em termos ideado [...]”. Assim, entendemos que o trabalho da fenomenologia hermenêutica implica no processo de *compreensão prévia > interpretação > nova compreensão* do fenômeno, que se mostra contextualizado, permitindo captar e reproduzir seu significado e seus sentidos.

Sequencialmente aos procedimentos que concretizaram este estudo fenomenológico hermenêutico, percorremos a descrição da experiência vivida dos sujeitos significativos, o que abrangeu duas fases: a ideográfica e o nomotética.

Reconhecemos por análise ideográfica o ato de aclarar ou apontar as Unidades de Sentidos que se destacam no texto descrito para o pesquisador/entrevistador norteado pela

interrogação da pesquisa. Segundo Bicudo (2000, p. 82), as

análises dos dados obtidos pela descrição, quer esta seja oriunda do relato do que é sentido pelo sujeito ao vivenciar uma experiência, quer seja de um relato do percebido apresentado mediante linguagem oral gravada em fita e transcrita *in verbatim*, levaram-nos à análise ideográfica e à elaboração de uma matriz nomotética e a indicar os grandes invariantes ou, como temos denominado, as categorias abertas.

Por sua vez, na fase nomotética foram reunidas as Unidades de Significado, conduzindo para as convergências e divergências apontadas pela análise ideográfica, momento em que se direciona do individual para núcleos de ideias mais abrangentes, denominadas Núcleos de Significados (NS).

Segundo Bicudo (2011), por Unidades de Sentidos (US) entendemos serem as passagens tidas como importantes da compreensão do que está sendo dito e avançando para a compreensão de significados embasados pelo enxerto hermenêutico advindos da interpretação de termos que se valem dos textos dos entrevistados lidos em sua totalidade e compreendidos no contexto acadêmico-histórico-social envolvido no texto.

A partir do posto, reescrevemos as Unidades de Sentido destacadas de modo a não modificar o sentido do exposto entrevistado; seguidamente, desenvolvemos explicitações que revelem o dito e destacado nas US, sendo que a pesquisadora as transcreveu de forma condizente com a sua pesquisa, obtendo, então, as Unidades de Significado (USg), otimizando a compreensão percebida pela análise hermenêutica e do compreendido pela pesquisadora na mensagem dita pelo entrevistado.

Procedemos para a composição dos núcleos de significados (NS), a compreensão por meio das análises hermenêuticas expostas nas USg, obtendo, assim, a Compreensão do Dito (CD). Entendemos que este processo — $US > USg > \text{enxerto hermenêutico} > CD$ — permite a compreensão do fenômeno, colocando-o em evidência.

Percorremos, para a construção da investigação, as seguintes etapas: seleção dos Planos de Desenvolvimento Institucional; leitura atenta dos documentos selecionados; seleção dos sujeitos significativos; realização das entrevistas semiestruturadas; transcrição das entrevistas (descrições do fenômeno); leitura atenta do descrito pelos sujeitos individualmente; constituição das Unidades de Sentido; constituição das Unidades de Significado, composição dos Núcleos de Significado, e, por fim, síntese dos Núcleos de Significado.

As seleções dos Planos de Desenvolvimento Institucional ocorreram por meio de busca no *site* do IFTM. Durante a procura, identificamos a publicação das portarias de formação das

comissões dos PDIs. Na primeira versão do PDI, localizamos uma única portaria, sua comissão contava com servidores da Reitoria e *campi*. Na segunda edição, conferimos uma portaria central e outras com comissões e subcomissões locais, de acompanhamento e monitoramento de ações, de representantes dos *campi* para elaboração do planejamento, construção de capítulos e de apoio logístico.

Após selecionar os PDIs, nós nos debruçamos no estudo de suas diferentes edições com a intenção de formular um resumo histórico que nos possibilitou elaborar as perguntas acerca do tema, que foram respondidas pelos sujeitos/atores que experienciaram a construção do o PDI do IFTM.

Para a escolha dos entrevistados, estipulamos cinco categorias, sendo: 03 participantes da elaboração do PDI, três 03 gestores, 03 docentes, três 03 técnicos administrativos e 03 estudantes egressos. Os entrevistados foram sujeitos advindos dos *campi* e da Reitoria do IFTM. Entendemos que as constituições dos entrevistados, por terem vivenciado diversas trajetórias, mudanças educacionais e cenários políticos durante o percurso dos anos de amadurecimento da instituição, nos subsidiam com esclarecimentos na realização desta pesquisa, contribuindo com o desvelar dos sentidos e significados, constituindo uma aproximação do concreto vivido.

Vale esclarecer que na abordagem fenomenológica a escolha no número de sujeitos significativos, conforme lemos em Bicudo (2011, p. 56), “não segue uma norma, como ocorre com a pesquisa quantitativa que se vale da estatística para definir a amostra”, e ainda, “importante observar-se que o número de sujeitos ouvidos é definido pela repetição, na descrição de aspectos importantes ao fenômeno interrogado”. Assim, compreendemos que o número de sujeitos participantes nas entrevistas foi capaz de revelar o contexto pretendido no inquérito da pesquisadora.

A preocupação com o princípio ético esteve presente durante todo o desenvolvimento da pesquisa. Após aprovação do projeto pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEP/CONEP) (ANEXO 2), os sujeitos convidados receberam uma carta convite que compôs em seu anexo o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (APÊNDICES 2, 3, 4, 5 e 6) contendo todas as informações pertinentes à pesquisa, resguardado seu anonimato e o caráter sigiloso das informações e o direito de não participação em qualquer momento.

Após as entrevistas, a pesquisadora/entrevistadora passou para a fase de transcrição das respostas dos entrevistados, preservando o anonimato dos entrevistados. A transcrição reproduzida do áudio/vídeo foi realizada ouvindo repetidamente a gravação com toda a atenção, atenta às entonações de voz e fala dos participantes interrogados. Assim fizemos por entender que, dessa forma, estaríamos atentos aos modos pelos quais o sentido do percebido se doou à

pesquisadora. A esse respeito, complementa Bicudo (2011 p. 105) ao afirmar que “esse registro não é tradução do vivido genuinamente e não é, a não ser como mostração, o que se vê na experiência original”.

Bicudo (2011) nos informa que, na perspectiva de pesquisa fenomenológica, o que se examinam são as expressões dos sujeitos em torno da intencionalidade, levando em consideração outros modos expressivos dos sujeitos, as circunstâncias de tempo e espaço a que cada sujeito se expõe no contexto desse momento da entrevista. Assim, formamos um conjunto fluido que se constitui de momentos de unidade e que não cristaliza enfaticamente as expressões.

Compreendemos, portanto, que, ao nos debruçarmos sobre as descrições do dito pelos sujeitos entrevistados, tendo em vista suas intencionalidades, conseguimos explicar esses significados na análise ideográfica, ponto em que obtivemos os primeiros desvelados do fenômeno, tendo como busca as unidades de discursos mais significativas frente à interrogação, ou seja, “significações são frases revelatórias da compreensão do mundo-vida expressas pelos sujeitos” (BICUDO, 2011, p. 107).

Isto posto, procedemos à etapa ideográfica, articulamos as ideias individuais dos sujeitos da pesquisa. Colocamo-nos frente aos transcritos das entrevistas e, quando necessário, fomos, como apoio, aos PDIs, na busca do que esse conjunto de informações poderia nos dizer, destacados como significativos à luz da interrogação da pesquisa: Quais são os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos administrativos e estudantes (egressos) do IFTM?

Diante disso, a dinâmica de análise foi mantida por questões sobre o que estava sendo exibido a respeito do fenômeno investigado, e o manifestado foi entendido como unidades de sentido, que foram articuladas em outra linguagem textual, entendida como Unidades de Significado (US). Afirma Bicudo (2011) que as US “[...] são postas em frases que se relacionam umas com as outras, indicando momentos distinguíveis na totalidade do texto da descrição. Elas não estão prontas no texto, mas são articuladas pelo pesquisador” (BICUDO, 2011, p. 57).

Desse modo, as US foram expostas e indicaram o percurso para reduções que constituíram os núcleos de ideias mais circundantes com os dados que as compõem, formando uma compilação de unidades de sentido. Bicudo, (2011, p. 118) esclarece que “cada sujeito articula compreensões que necessitam ser comunicadas ao outro. Há, portanto, sempre a experiência da alteridade, que se expressa numa rede comum de significados constituídos”.

Para Bicudo (*ibid.*, p. 57), “ao recorte do texto não terá a pretensão de fragmentar os significados expostos, mas permitir que o *logos* dessa rede seja um atributo próprio dos

discursos e evitar a ingerência de predicados lógicos exteriores às situações tematizadas pelos sujeitos”. Portanto, na análise ideográfica percorremos as interpretações às categorias expostas no sentido de explicitarmos o compreendido na pesquisa.

Após análise ideográfica, partimos para análise nomotética. A intenção, nessa etapa, estava justamente na medida em que as reduções iam sendo compostas. O movimento do pensar presente nas articulações conduziu para ideias cada vez mais circundantes, revelando aspectos essenciais dos PDIs investigados. Vale ressaltar que não se trata de movimento de simplificação, mas o de abrangência da complexidade dos documentos, com o propósito de expressões de ideias intercambiadas e dos sentidos compreendidos e entrançados uns aos outros.

Objetivando a compreensão do fenômeno investigado, compusemos na pesquisa o enxerto hermenêutico na fenomenologia. Para isso, buscamos o trabalho das interpretações dos textos, uma vez que esses documentos carregam a representação das descrições vividas em relação ao fenômeno, assim “o próprio trabalho da interpretação revela um desígnio profundo: o de superar uma distância, um afastamento cultural, o de equiparar o leitor a um texto que se tornou estranho e, assim, incorporar seu sentido à compreensão presente que um homem pode obter dele mesmo” (RICOEUR, 1978, p. 8).

Como parte final da investigação, realizamos uma síntese compreensiva do fenômeno investigado à luz da interrogação da pesquisa; apresentamos os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos administrativos e estudantes (egressos) do IFTM.

Desse modo, evidenciamos na região do inquérito da pesquisa o que se mostrou de mais significativo e mais abrangente aos sujeitos/atores que vivenciaram o PDI. Trata-se, portanto, de um movimento que teve por tarefa trazer o compreendido na investigação realizada.

Vale mensurar, ainda, que o trabalho de investigação científica nos conferiu a escolha de um referencial que serviu de aporte teórico-metodológico na construção e efetivação da pesquisa. A escolha dos estudiosos na área fundamentou-se na necessidade da construção de nosso próprio solo teórico-metodológico, que envolveu desde a fundamentação da construção metodológica, já evidenciado, como do subsídio teórico para a edificação dos assuntos que são tratados ao longo da dissertação, do diálogo com nossos dados de pesquisa de elaboração e organização dos avanços teóricos obtidos pelo incremento desse processo investigativo.

Para nosso referencial teórico, escolhemos o filósofo Paul Ricoeur, em suas obras: “O conflito das interpretações: ensaios de hermenêutica” (1978), “Hermenêutica e as

ciências humanas: ensaios sobre linguagem, ação e interpretação” (1981), e “Hermenêutica e ideologias” (2011); e a pesquisadora brasileira Maria Aparecida Viggiani Bicudo, em seus estudos “Fenomenologia: confrontos e avanços” (2000) e “Pesquisa qualitativa segundo a visão fenomenológica” (2011).

Sobre os teóricos que nos forneceram aporte: Paul Ricoeur - filósofo parisiense, falecido em maio de 2005. Em suas obras buscamos o sentido da hermenêutica e a compreensão do processo de enxerto hermenêutico sobre a fenomenologia; Maria Bicudo - professora titular na Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP). Em suas obras encontramos o suporte teórico para o método, abordagem, metodologia, tipo e procedimentos da pesquisa, assim como nortear os caminhos que percorremos para a construção do processo investigativo.

Dito isso, o resultado da pesquisa e a estrutura desta dissertação, além da **Introdução**, divide-se em **cinco capítulos**.

No **primeiro**, discutimos a criação, implementação e desenvolvimento do IFTM; buscamos identificar partes da história do instituto e seus aspectos relevantes que remetem à composição institucional até o momento presente (ano de 2022).

No **segundo**, relatamos um resumo histórico dos PDIs, as perspectivas que incorporaram atuações proativas, administrativas, legislativas e pedagógicas; os esforços para redução de riscos na estruturação de planejamento para ações futuras; e, entre outros, a coerência nas movimentações da Reitoria e respectivos *campi*.

No **terceiro**, apresentamos a síntese compreensiva, fruto das etapas ideográfica e nomotética da pesquisa, que abrangeram os sentidos e significados dos dados constituídos das entrevistas com os sujeitos significativos, os elaboradores e egressos em relação aos PDIs do IFTM.

No **quarto**, trazemos o viés dos gestores em seus lugares de fala, ou seja, nos exercícios de gestão, em seus respectivos depoimentos.

No **quinto**, ato contínuo similar ao anterior: o viés dos docentes e técnicos administrativos, igualmente com seus lugares de falas e respectivos depoimentos.

Por último, expomos nossas **sínteses compreensiva** sobre o que desvelamos a respeito dos PDIs do IFTM a partir das vivências e experiências dos atores, agentes e pacientes, envolvidos no processo institucional. Ademais, fazemos recomendações, não como fechamento do texto, mas como modo de permanecer em aberto para novas pesquisas.

Ao final de toda trajetória do trabalho de pesquisa, uma síntese compreensiva sobre os sentidos e significados dos sujeitos institucionais durante suas vivências no permanente

investimento de experiência com o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM, em suas duas diferentes edições e períodos de vigência.

Como produto educacional da dissertação, entregamos recomendações à Gestão do IFTM. As sugestões são ações que objetivam conhecer e entender a importância do Planejamento Institucional na comunidade, em forma de práticas que possibilitem corrigir lacunas evidenciadas pelos sujeitos significativos que experienciaram o PDI.

1 A CRIAÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DO IFTM

Neste capítulo, buscamos descrever a criação, implementação e desenvolvimento do IFTM. Para isso, procuramos destacar o contexto histórico e os marcos que evidenciam os caminhos percorridos para construção e desenvolvimento institucional do IFTM até seu incremento atual, não com a intenção de esgotar as possibilidades de estudo dessa temática.

Evidenciamos que os subtópicos deste capítulo deram ênfases às memórias que consideramos relevantes abordar do fenômeno PDI investigado. Desse modo, situamos o leitor que a composição fenomenológica desvelada se concentra substancialmente nos capítulos três, quatro, cinco e síntese compreensiva.

1.1 Um breve contexto histórico da educação profissionalizante no Brasil

A relação de Educação e trabalho, ao que parece, coexiste desde as primícias dos tempos remotos — educação como trabalho e para o trabalho —, como conhecimentos que foram adquiridos e transferidos no desenvolvimento de técnicas, de artefatos, das fabricações de instrumentos e utensílios e dos modos de sobrevivência que se repetiam e se aprimoravam subsidiando a vida durante a história da humanidade.

Antes de contextualizar a educação profissional no Brasil, buscamos sucintamente compreender como ocorreu o surgimento do ensino educacional enredado ao profissional. Verificamos que a história remonta das necessidades em passar às descendências os conhecimentos desenvolvidos pelas gerações precedentes ao longo dos tempos. Singularmente, em nossas pesquisas conferimos que a educação escolar geral dualizou em polaridades que passamos a considerar.

Na antiguidade, especialmente grega e romana, a escola — *Scholé* (“lugar do ócio”) — foi destinada aos que não precisavam trabalhar, e era restrita às classes aristocráticas abastadas que adquiriam conhecimentos intelectuais, diferentemente das demais classes. Eram proibidos de estudar: as mulheres, os pobres e os escravos, que, segundo Zanella (2003), a estes, o ensino abarcava técnicas e esforços em trabalhos manuais na produção de serviços, produtos e utilidades para a manutenção e sobrevivência dos nobres, em primeiro lugar, e de si mesmos.

No decorrer dos tempos, o ensino e o trabalho foram vivenciados pela sociedade e tiveram ampla ligação ao sistema de domínio das terras. Os feudais serviam-se de grandes glebas, eram possuidores do domínio da produção agrícola e dos ofícios; o que antes era do coletivo passou ao privado, por meio de mão de obra dos servos e escravos — hoje,

escravizados, numa melhor acepção da palavra — com exploração do trabalho forçado, que, de acordo com Engels (2018, p. 200),

a escravidão, a princípio restrita aos prisioneiros de guerra, mas que se desenvolve depois e abrange os membros da própria tribo e até da própria *gens*; a degeneração da velha guerra entre as tribos na busca sistemática, por terra e por mar, de gado, escravos e bens que podiam ser capturados, ação que chegou a ser uma fonte regular de enriquecimento. Resumindo: a riqueza passa a ser valorizada e respeitada como um bem supremo, e as antigas instituições da *gens* são pervertidas para se justificar a aquisição de riquezas pelo roubo e pela violência.

Esses eventos compuseram um movimento ascendente ao capitalismo que evoluiu e se consolidou inicialmente na Inglaterra e posteriormente alcançou o mundo por volta do século XVIII, justificado pelo deslocamento gradativo de pessoas saindo do campo para as cidades, da economia agrícola passando para a indústria, da manufatura e produção artesanal trasladada para a fabricação de máquinas que abasteceram o período da Revolução Industrial. O momento descrito caracterizou o avanço tecnológico e ao mesmo tempo conferiu a distinção das classes sociais conforme denota o caracterizado Período Moderno.

As atividades laborativas avultaram às manufaturas para abastecer os ricos, assim, o ensino de novas técnicas de produção em diversas áreas, sobretudo as fabris, avançaram; pequenos grupos de profissionais se formavam em cientistas, engenheiros entre outras categorias, diferentemente da grande maioria da população pobre, que teve como princípio educativo o trabalho urbano industrial. Esse ensino foi proposto pelos burgueses para a sustentação produtiva das fábricas. Desse modo, criaram a escola pública, que melhor atenderia e consolidaria o novo meio de produção capitalista, que, conforme Alves (2018 p. 184),

a solução será organizar um tipo de escola para a classe trabalhadora, por quem não é trabalhador, mas dele precisa. Assim essa escola é planejada e oferecida aos trabalhadores, em sua forma e conteúdo, de acordo com as necessidades dos seus idealizadores.

Diante do exposto, do intrincado existente entre trabalho e educação, podemos entender pela perspectiva de Ciavatta (2009, p. 408), que aborda o conceito de Marx e Gramsci sobre o “trabalho como princípio educativo”:

[...] no caso do trabalho como princípio educativo, a afirmação remete à relação entre o trabalho e a educação no qual se afirma o caráter formativo do trabalho e da educação como ação humanizadora por meio do desenvolvimento de todas as potencialidades do ser humano.

Neste sentido, de acordo Gramsci (2001), conferimos que as capacidades de habilidades humanas dependeram dos progressos industriais e um entrelaçamento no papel da escola, especialmente primária, na relação com o trabalho da indústria, conforme expõe Gramsci (2001, p. 43):

[...] a lei civil e estatal organiza os homens do modo historicamente mais adequado a dominar as leis da natureza, isto é, a tornar mais fácil o seu trabalho, que é a forma própria através da qual o homem participa ativamente na vida da natureza, visando a transformá-la e socializá-la cada vez mais profunda e extensamente. Pode-se dizer, por isso, que o princípio educativo no qual se baseavam as escolas primárias era o conceito de trabalho, que não pode se realizar em todo seu poder de expansão e de produtividade sem um conhecimento exato e realista das leis naturais e sem uma ordem legal que regule organicamente a vida dos homens entre si [...] O conceito e o fato do trabalho (da atividade teórico-prática) é o princípio educativo imanente à escola primária, já que a ordem social e estatal (direitos e deveres) é introduzida e identificada na ordem natural pelo trabalho.

Conferimos que outras ocorrências contribuíram para que a escola se tornasse uma modalidade de educação. Além do crescimento das cidades, a invenção da imprensa, a Reforma Protestante e a Revolução Francesa são alguns exemplos. Essa nova sociedade necessitava do domínio da escrita, dos conhecimentos científicos e técnicos que coincidiram com a forma de governo implantado no período. Assim, a partir da instituição da República e sua legislação, passaram a vigorar uma série de direitos (direito positivo) e deveres que fizeram surgir, entre outros, os contratos de trabalho. Esses fatos expuseram o grande problema do analfabetismo, conforme aponta Saviani (1994, p. 05):

[...] a sociedade contratual, baseada nas relações formais, centrada na cidade e na indústria, vai trazer consigo a exigência de generalização da escola. A produção centrada na cidade e na indústria implica que o conhecimento, a ciência que é uma potência espiritual, se converta, através da indústria, em potência material [...]. Se se trata de uma sociedade baseada na cidade e na indústria, se a cidade é algo construído, artificial, não mais algo natural, isto vai implicar que esta sociedade organizada à base do direito positivo também vai trazer consigo a necessidade de generalização da escrita [...]. Na Época Moderna, a incorporação da ciência ao processo produtivo envolve a exigência da disseminação dos códigos formais, do código da escrita. O direito positivo é um direito registrado por escrito, muito diferente do direito natural que é espontâneo, transmitido pelos costumes. O domínio da escrita se

converte, assim, numa necessidade generalizada. [...]. Quanto mais avança o processo urbano-industrial, mais se desloca a exigência da expansão escolar. Por aí é possível compreender exatamente por que esta sociedade moderna e burguesa levanta a bandeira da escolarização universal, gratuita, obrigatória e leiga. A escolaridade básica deve ser estendida a todos.

Dessa forma, percebemos que o entrelaçamento das relações sociais de educação e de trabalho foi conduzido e representa, de certo modo, a situação do ensino e da profissionalização com que a sociedade conviveu por séculos.

No Brasil, a escolarização e o trabalho apresentam fatos que verificamos e passamos a apresentar, um compilado de informações resumidas que apoiam a formação da nossa pesquisa.

Na História, conferimos que as relações de educação e profissionalização no nosso país tiveram herança no período colonial escravocrata, que influenciaram o ensino e a formação profissional ao longo do tempo. Em consequência, observamos uma divisão de classes sociais, com ensino propedêutico intelectual destinado às elites e conferido como desnecessário para a grande massa da sociedade daquele tempo.

A partir de 1549, os Padres Jesuítas, que faziam parte da ordem religiosa Companhia de Jesus, como baluartes da Contrarreforma, como reação da Igreja em sua perda gradual de sua hegemonia como Igreja-estado, desembarcaram em solo brasileiro, suplementar aos interesses portugueses. Assim, implantaram a catequização e um plano de estudos para a conversão dos índios em homens e mulheres civilizados, na tentativa de colocá-los de acordo com os padrões sociais europeus daquele tempo. Concomitantemente, desenvolveram uma tentativa de convertimento das atividades livres em trabalho produtivo, conforme Teixeira Soares (1961, p. 142) pontua, que a Companhia de Jesus surgiu como “uma explosão de pensamento religioso transvertido ao campo das atividades práticas. Refazer o homem, infundir-lhe espírito novo, arquetipá-lo em finalidade sociais e religiosas, foi a ação da Ordem”.

Com o decorrer dos anos, a Ordem dos Jesuítas se dedicou também ao ensino dos filhos de colonos, chegando até à formação da burguesia, e exerceu determinante papel para educação brasileira, que, conforme aponta Ribeiro (1998, p. 28),

[a] vinda dos padres jesuítas, em 1549, não só marca o início da história da educação no Brasil, mas inaugura a primeira fase, a mais longa dessa história, e, certamente a mais importante pelo vulto da obra realizada e sobretudo pelas consequências que dela resultaram para nossa cultura e civilização.

Ainda, de acordo com Fonseca (1986), aos índios e escravos eram transmitidos os manejos e técnicas de trabalhos com ferramentas nos campos de culturas como algodão, açúcar, cacau, engenhos etc. Posteriormente, cederam lugar à necessidade de instrução de técnicas próprias e para manuseio nas minas de ouro em Minas Gerais, que forneciam matéria prima para as Casas de Fundição e de Moeda, de tal modo que nessas instituições perpetuaram o ensino dos ofícios para o contingente de atendimento ao capital.

Assim, observamos que, nesse período, a constituição do povo brasileiro foi reduzida para atendimento laborativo dos latifundiários e capitalistas, um capitalismo em formação numa sociedade eminentemente rural, agroimportadora, manufatureira e de serviços, ocasionando consequências sistemáticas e estruturais no ensino e no trabalho, mantendo distante a formação humana, conforme comenta Alves (2018, p. 166) ao relatar que

percebe-se que já na origem a educação prevista para o trabalhador está condicionada às necessidades da produção capitalista. Desde o início a educação requerida, pensada e oferecida à classe trabalhadora é concebida apenas como a formação de um “meio de produção” para o mercado de trabalho capitalista e não como uma educação para a formação humana, do ser humano que há no trabalhador, ao contrário, trata-se de um modelo de educação que visa a formação do trabalhador no ser humano, daí desenvolver-se mais os aspectos operacionais na sua formação em detrimento dos aspectos humanistas e de formação geral.

Então, conforme apresentado, as potencialidades da economia capitalista não consideraram a escolarização conjunta dos aspectos de emancipação conforme aponta Gramsci (*apud* MONASTA, 2010, p. 67): “[...] aridamente instruídos para um ofício, sem ideias gerais, sem cultura geral, sem alma, mas só com o olho certo e a mão firme”.

Do período colonial, após a expulsão dos Jesuítas e com a chegada da família real portuguesa ao Brasil no início do século XIX, exigiu-se novo panorama educativo. Foram criadas instituições de escolas superiores que contribuíram para o crescimento profissional e científico, conforme elucidam Cordão e Moraes (2017, pp. 37-38) ao exporem que

a tentativa do príncipe regente foi de implementar algumas dessas escolas no Rio de Janeiro e na Bahia como escolas técnicas de nível superior, equivalente aos atuais cursos superiores de tecnologia. Entretanto, a pressão das elites brasileiras era pela implementação dos cursos de bacharelado o que foi efetivado.

Neste sentido, outros importantes marcos sociais, educacionais e profissionalizantes foram estabelecidos: em 1809, o Colégio das Fábricas; em 1824, a promulgação da primeira

Constituição com a premissa da instrução primária gratuita para a sociedade; em 1827, as Escolas de Primeiras Letras com a oferta do conhecimento formal possibilitando estudos posteriores; as escolas normais da Sociedade Auxiliadora da Indústria Nacional, que sucedeu aos Liceus de Artes e Ofícios, estabelecidos no Rio de Janeiro (1858), Salvador (1872), Recife (1880), Maceió (1884), São Paulo (1884) e Ouro Preto (1886); e a construção do Colégio Don Pedro II, existente até nossos dias — atualmente incorporado à rede federal de educação.

Diante disso, o contexto educacional coincidiu com a efervescência da sociedade e da política, especialmente pelas classes mais abastadas, que clamavam pelo progresso e requeriam a modernização. Neste sentido, aborda Souza (2021, p. 02), foi um momento “marcado não somente pelas exigências específicas do capitalismo industrial, mas também pela abolição da escravatura (1888) e pela Proclamação da República (1889)”.

Desse modo, eis que o Governo da República Velha, conhecida como Primeira República, que marcou as forças das Oligarquias em 1889-1930, sob a bandeira de “moralizar” as baixas classes, assumia a instrução pública, em especial a profissionalizante. De acordo com Souza (*ibid.*, p. 02), essas escolas surgiram pela

[...] urbanização e pela industrialização esbarrava no atraso cultural, na ignorância e na falta de instrução das camadas populares. Difundir efetivamente o ensino se tornara um imperativo absoluto: manter a escola restrita às elites dominantes era um luxo ao qual ninguém poderia mais se dar.

Esses eventos sociais serviram de incremento aos profissionais liberais que detinham oportunidade de acesso à cultura intelectual, fatos esses que sucederam a manutenção do processo que delineou consideravelmente a dualidade educacional entre o ensino propedêutico para as classes abastadas e o profissionalizante para os demais indivíduos do nosso país (FERREIRA, 2012).

Evidências do setor educacional no século XX do Brasil ganharam ainda maior predominância com o ensino para o trabalho. O Estado brasileiro em reverência e manutenção ao mercado e ao capital aderiu à política nacional de formação profissional, o que resultou na criação das 19 Escolas de Aprendizes e Artífices, uma atuação direta do governo federal no ensino profissionalizante. Essas escolas tiveram como objetivo a formação de trabalhadores qualificados para a indústria, agricultura e o comércio.

As lideranças políticas do país demonstraram inquietação às causas dos menores pobres e iniciaram a tentativa de estabelecer um mínimo de aprendizado. Nesse sentido, o então presidente do Brasil, Nilo Peçanha, promulgou o Decreto Federal nº 7.566, de 1909:

que o aumento constante da população das cidades exige que se facilite às classes proletárias os meios de vencer as dificuldades sempre crescentes da luta pela existência; que para isso se torna necessário, não só habilitar os filhos dos desfavorecidos da fortuna com o indispensável preparo técnico e intelectual, como fazê-los adquirir hábitos de trabalho profícuo, que os afastará da ociosidade ignorante, escola do vício e do crime. (BRASIL, 1909)

O referido Decreto, em consonância com a Lei nº 1.606, de 20 de dezembro de 1906, previa à classe popular o acesso ao conhecimento técnico e científico. Conferimos, ainda, que as Escolas de Aprendizes Artífices foram mantidas pelo “Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio e estabelecidas nas capitais dos Estados da República” com o “ensino profissional primário e gratuito” (BRASIL, 1909).

De acordo com Ferreira (2010, p. 4), nesse período o governo

criou o Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio, cuja meta era modernizar o Brasil através da atualização do setor agrário, tendo como base o conhecimento científico. Ainda com essa perspectiva criou Escolas de Aprendizes Artífices (EAA), dando início ao desenvolvimento do ensino técnico no país.

E encontramos em Soares (1981, p. 76) que

[...] as Escolas de Aprendizes Artífices dividiam o seu ensino em duas partes principais: uma de cunho teórico - os cursos de letras e de desenho, inicialmente noturnos - e o aprendizado nas oficinas, cujas especialidades em muito pouco diferiam dos ofícios ensinados nas escolas anteriormente analisadas. Além da pobreza - condição necessária para a admissão nessas escolas - os requisitos para a matrícula eram praticamente os mesmos, inclusive a ausência de defeitos físicos que pudessem inabilitar o candidato para o aprendizado de ofícios.

Verificamos que as escolas de Aprendizes Artífices mantiveram desvinculado o ensino intelectual da formação profissionalizante, que foi lograda para a população pobre, conforme apresenta Gomes (2005, p. 2); uma “voltada para a formação das classes dirigentes, daqueles que iriam ocupar os cargos de comando, ou burocráticos, na sociedade; formação profissional era aquela de base prática, voltada para as classes populares”.

Outro ponto que conferimos do Governo Federal de Nilo Peçanha foi a concorrência da regulamentação do ensino agrícola, conforme Decreto nº 8.319 de 20 de outubro de 1910, que teve o funcionamento de “escolas de agricultura, escolas domésticas agrícolas, cursos práticos, cursos ambulantes, estações, fazendas experimentais, postos zootécnicos e outras instituições”

que impulsionaram o segmento das escolas federais de ensino profissionalizante para o domínio agrário-exportador seguido da industrialização (FERREIRA, 2012, p. 66).

Prosseguindo, alguns eventos mundiais e nacionais de fator econômico refletiram nas técnicas para forças de trabalho do nosso país, realçando ainda mais a dicotomia existente entre a educação geral preparatória para a elite e o ensino do profissionalizante para as classes baixas, entre eles, o fim da primeira guerra mundial (conflito militar de 1914 a 1918), que fomentou o fortalecimento da classe trabalhadora com a necessidade de produzir o que antes era adquirido dos países em guerra; a crise cafeeira do final dos anos 20, onde muitos cafeicultores começaram a investir na indústria; e a Revolução de 1930, que contribuiu para a estruturação socioeconômica na década de 30.

Desse período, outro fato marcante foi o impacto na organização educacional entre intelectuais católicos, os autointitulados Pioneiros da Educação Nova, em 1932, bem como o movimento da Escola Nova, que influenciou diretrizes governamentais com abertura ideológica da escola pública, laica, obrigatória e gratuita. Entretanto, de acordo com Dore (1999), categoriza-se um dualismo na organização do ensino educacional, e o Estado acomodou as reivindicações dos dois grupos.

Essas considerações apresentadas resultaram nas modificações dos padrões de ensino escolar, nas diferentes modalidades e níveis, fatores que resultaram na criação do Ministério da Educação e Saúde Pública (MESP) durante o mandato do Governo Federal de Getúlio Vargas (1930).

Nesse período, a Igreja católica, segundo Ferreira (2012, p. 77-78) juntou-se à “intervenção do Estado Nacional na educação, formando uma organização tríplice no campo educacional brasileiro: estado, renovadores e católicos”. Além disso, outros eventos da estrutura legislativa compuseram o sistema Nacional de Educação no Brasil com a decorrência das Constituições de 1934, 1937 e 1946.

Em meio aos fatos, o fim da segunda guerra mundial em 1945 e o Golpe Militar de 1964 influenciaram nas legislações educacionais com uma ideologia para a educação técnico-profissionalizante, conforme veremos.

No ano de 1961, a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) fixou regramentos basilares na educação, que, aliados à companhia resgatada pela escola pública, laica e gratuita, e sustentada com o incremento atrativo para a educação profissionalizante e pelas raízes na tradição ideológica da progressividade em seu princípio educativo, culminou na criação de diversos órgãos, como o Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq) em 1951, a

Campanha Nacional de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) no mesmo ano, a Campanha Nacional de Aperfeiçoamento e Difusão do Ensino Secundário (CADES) em 1954, o Centro Brasileiro de Pesquisas Educacionais e Centros Regionais em 1955, e a Universidade de Brasília em 1961. Esse apanhado legislativo de linhas de frente de Instituições Educacionais e Científicas de Base pretendeu maior organização de processos educacionais e profissionais.

Verificamos, nesse período, que o Brasil recebeu interferências estrangeiras com agenciamentos financeiros por meio de acordos firmados entre Brasil e Estados Unidos.

Em 1965, o Ministério da Educação e Cultura (MEC) e a *United States Agency for International Development* (USAID) firmaram acordos entre si com o propósito desenvolvimentista do capitalismo em seus países aliados como “satélites”. Em 1967, com o Convênio de Assessoria ao Planejamento do Ensino Superior e Aliança para o Progresso, o Brasil assina carta em regime de “parceria” com os Estados Unidos. Segundo Menezes (2001), os objetivos de reforma para o ensino, especialmente na educação superior, destinavam-se ao fomento do desenvolvimento econômico, político e social, tendo como mira um planejamento para projetos nessas áreas durante dez anos, alinhado com a política americana com adequação direcionada à criação de ambiente técnico profissionalizante.

Durantes as décadas seguintes, novas legislações comporiam o cenário educacional. A Lei 5.692/71⁶ na reforma da educação, em 1971, ofertou aos estudantes oportunidades de habilitação profissional sem a preocupação de resguardar a carga horária destinada à formação geral; uma tentativa de transformar o padrão humanístico e científico em modelo tecnológico, passando uma imagem solutiva de formação profissional universal.

Avançando, já num cenário mundial pós-Guerra Fria e no país num cenário da chamada Nova República, novos contornos no campo de políticas educacional e profissional ocorreram. A partir da Constituição de 1988 e sequencialmente, uma série complexa de programas, políticas públicas e leis marcaram a estrutura socioeducacional com movimentos neoliberais e as intervenções internacionais que sacudiram o panorama político e econômico entre 1995 e 2002 durante o governo de Fernando Henrique Cardoso (1995-1998 e 1999-2002). Daí, vieram

6 Lei 5.692 de 11 de agosto de 1.971 – Fixa diretrizes para o ensino de primeiro e segundo graus, e da outras providências. Link de acesso
<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15692.htm#:~:text=LEI%20No%205.692%2C%20DE%2011%20DE%20AGOSTO%20DE%201971.&text=Fixa%20Diretrizes%20e%20Bases%20para,graus%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias>.

mudanças consideráveis na educação do Brasil, especialmente no tocante ao ensino profissionalizante por meio de regulamentações de atendimento aos interesses governamentais.

Em meados dos anos 90, educadores e políticos idealizaram uma nova Lei de Diretrizes Básicas da Educação Nacional nº 9.394 de 1996 com a publicação do Decreto nº 2.208 de 1997⁷, traçando diretrizes para a educação profissional.

Em 1994, ocorreu uma normatização contendo critérios estabelecidos pelo Ministério da Educação e do Desporto, ouvido o Conselho Nacional de Educação Tecnológica, quando foi instituído o Sistema Nacional de Educação Tecnológica e estabelecida, em seu § 1º do art. 3º, a implantação dos Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs), que seria efetivada gradativamente no país, mediante decreto específico para cada centro.

Sequencialmente, a educação e a profissionalização, enredadas ao contexto político, objetivaram o atendimento às demandas do mercado e da indústria, de modo a evidenciar o franco período neoliberal do governo de Fernando Henrique Cardoso (FHC) em 1999, conforme comenta Ortigara (2014, p. 78):

O momento histórico em que ocorreu a reforma [da educação] se caracterizava pela visão hegemônica neoliberal e pelo acelerado processo de globalização que estava em curso, fomentado, sobretudo, pelo avanço das forças produtivas baseadas cada vez mais nos princípios científicos e tecnológicos que, por sua vez, exigiam novas competências profissionais.

7 DECRETO Nº 2.208 DE 17 DE ABRIL DE 1997 - Regulamenta o §2º do art. 36 e os artigos 39 a 42 da Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional Art. 1º. A educação profissional tem por objetivos: IV – qualificar, reprofissionalizar e atualizar jovens e adultos trabalhadores, com qualquer nível de escolaridade, visando a inserção e melhor desempenho no exercício do trabalho. Art. 2º. A educação profissional será desenvolvida em articulação com o ensino regular ou em modalidades que contemplem estratégias de educação continuada, podendo ser realizada em escolas do ensino regular, em instituições especializadas ou nos ambientes de trabalho. Art. 3º. A educação profissional compreende os seguintes níveis: I – básico - destinado à qualificação e reprofissionalização de trabalhadores, independente de escolaridade prévia; II – técnico - destinado a proporcionar habilitação profissional a alunos matriculados e egressos do ensino médio, devendo ser ministrado na forma estabelecida por este decreto; III – tecnológico - correspondente a cursos de nível superior na área tecnológica, destinados a egressos do ensino médio e técnico. Art. 4º. A educação profissional de nível básico e modalidade de educação não-formal e duração variável, destina-se a proporcionar ao cidadão trabalhador conhecimentos que lhe permitam reprofissionalizar-se, qualificar-se e atualizar-se para o exercício de funções demandadas pelo mundo do trabalho, compatíveis com a complexidade tecnológica do trabalho, o seu grau de conhecimento técnico e o nível de escolaridade do aluno, não estando sujeita à regulamentação curricular. §1º As instituições federais e as instituições públicas e privadas sem fins lucrativos, apoiadas financeiramente pelo Poder Público, que ministram educação profissional deverão, obrigatoriamente, oferecer cursos profissionais de nível básico em sua programação, abertos a alunos das redes públicas e privadas de educação básica, assim como a trabalhadores com qualquer nível de escolaridade. §2º Aos que concluírem os cursos de educação profissional de nível básico será conferido certificado de qualificação profissional. – Portal do MEC no link: <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/dec2208.pdf>.

A essa época, o governo federal consolida a limitação e os recursos públicos da expansão da educação profissional quando é sancionada a Lei n° 9.649/98, que estabelece em seu art. 47 (BRASIL, 1998b):

O art. 3º da Lei no 8.948, de 8 de dezembro de 1994, passa a vigorar acrescido dos seguintes parágrafos: §5º A expansão da oferta de educação profissional, mediante a criação de novas unidades de ensino por parte da União, somente poderá ocorrer em parceria com Estados, Municípios, Distrito Federal, setor produtivo ou organizações não governamentais, que serão responsáveis pela manutenção e gestão dos novos estabelecimentos de ensino.

A oferta da Educação Profissional foi executada por meio da Portaria MEC n° 1.005/97, a partir da qual foi implantado o PROEP – Programa de Expansão da Educação Profissional, que dispunha de recursos financeiros provenientes do BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento, e do FAT – Fundo de Amparo ao Trabalhador do Governo Federal, vinculando parcerias com estados, municípios e iniciativa privada.

O PROEP, que deveria ser um instrumento educacional com relações mais altruístas, passou ao modelo expansionista de formação do trabalhador, visando à competitividade empresarial na relação de disputa de mercado para o desenvolvimento do sistema capitalista financiado pelo BID. A estrutura apresentada, decorrente das teorizações pós-modernas, realçou a influência do capital na educação profissional, impondo ao sistema de ensino uma subordinação aos interesses do mercado, que, segundo Harvey (2011, p. 38), “são centros de propagação e implantação do fundamentalismo do livre comércio e da ortodoxia neoliberal, que interferem, ditando e propondo políticas educacionais de cunho neoliberal para os países pobres”.

E ainda, de acordo com Libâneo *et al.* (2011, p. 54), os interesses dessas organizações sempre estiveram condicionados

quase exclusivamente para a otimização dos sistemas escolares, no intuito de atender às demandas da globalização, entre as quais a de uma escola provedora de educação que corresponde à intelectualização do processo produtivo e formadora de consumidores.

Posteriormente, após o período FHC, no ano de 2003 foi eleito o presidente Luiz Inácio “Lula” da Silva, em dois mandatos, de (2003 a 2006 e 2007 a 2011). O primeiro foi conferido de grandes expectativas advindas do cenário político brasileiro, especialmente nas mudanças educacionais de contexto profissional e tecnológico, incluindo normativas e instrumentos legais

na reorganização do ensino. Revogou o Decreto nº 2.208/97, e deu lugar à publicação do Decreto nº 5.154 em 2004, até que fossem dadas outras providências de alteração na LDB. Entre as mudanças, relevante ressaltar, a articulação entre a educação profissional técnica de nível médio e o ensino médio incluiu a forma integrada, mantendo os demais concomitantes e subsequentes. A educação profissional e tecnológica foi estruturada por meio de programas e cursos de: a) Formação Inicial e Continuada de Trabalhadores; b) Educação Profissional de Nível Médio; e c) Educação Profissional Tecnológica de Graduação e Pós-Graduação.

Seguidamente, uma série de legislações e decretos inerentes ao momento supracitado vigoraram no cenário da Educação Profissional e Tecnológica (EPT), no primeiro mandato do governo Lula (2003-2006), conforme os seguintes dispositivos: Decreto nº 4.877 de 13/11/2003 - Disciplina o processo de escolha de dirigentes no âmbito dos Centros Federais de Educação Tecnológica, Escolas Técnicas Federais e Escolas Agrotécnicas Federais; Decreto nº 5.205 de 14/09/2004 - Dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica e as fundações de apoio; Decreto nº 5.224 de 01/10/2004 - Dispõe sobre a organização dos Centros Federais de Educação Tecnológica; Decreto nº 5.225 de 01/10/2004 - Dispõe sobre a organização do ensino superior e a avaliação de cursos e instituições; Decreto nº 5.478 de 24/06/2005 - Institui, no âmbito das instituições federais de educação tecnológica, o Programa de Integração da Educação Profissional ao Ensino Médio na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA).

Além desses, foram publicadas a Lei nº 11.184 de 07/10/2005 - Transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná em Universidade Tecnológica Federal do Paraná; Lei nº 11.352 de 11/10/2006 - Dispõe sobre a criação de cargos efetivos, cargos de direção e funções gratificadas no âmbito do Ministério da Educação, para fins de constituição dos quadros de pessoal das novas instituições federais de educação profissional e tecnológica e das novas instituições federais de ensino superior.

Outros dispositivos relevantes ao cenário comentado foram o Decreto nº 6.095, de 24 de abril de 2007, e a Chamada Pública nº 002/2007, em que o Governo deu início à reorganização das instituições de educação profissional e tecnológica. Os documentos formalizaram o agrupamento espontâneo dos Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET), das Escolas Técnicas Federais (ETF), das Escolas Agrotécnicas Federais (EAF) e as demais Escolas Técnicas vinculadas às Universidades Federais, localizadas em um mesmo Estado, estabelecendo a integração das instituições pautada no modelo de Institutos Federais de Educação Profissional e Tecnológica.

Na Chamada Pública nº 002/2007, estabeleceu-se como a constituição de Institutos Federais poderiam ocorrer, conforme exposto nos itens 2.2.1 e 2.2.2:

2.2.1 — mediante transformação de Centro Federal de Educação Tecnológica, de Escola Técnica Federal ou de Escola Técnica vinculada à Universidade Federal; 2.2.2 — mediante integração de duas ou mais instituições federais de educação profissional e tecnológica de um mesmo estado (BRASIL, 2007).

Importante ressaltar que o Ministério da Educação recepcionou propostas à implantação de 150 novas instituições federais de educação profissional e tecnológica, no âmbito do Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Tecnológica – Fase II, e a criação de cargos efetivos, cargos de direção e função gratificada referente aos quadros de pessoal efetivo concernentes à Lei nº 11.352, alusiva aos servidores das Unidades de Ensino Descentralizada (UNED), dos *campi* vinculados à Universidade Tecnológica Federal do Paraná e de Centros Federais de Educação Tecnológica correlacionados ao período da transformação de Escolas Agrotécnicas Federais.

Passado esse período, nos primeiros meses de 2007 do segundo mandato do governo Lula, estabeleceram-se diretrizes por meio do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). No contexto do PDE, observamos que ele revela uma argumentação proposta para movimento empresarial com o nome de “Compromisso Todos pela Educação⁸”. A esse respeito, consideramos a crítica de Saviani (2007, p. 1.253):

a lógica que embasa a proposta do “Compromisso Todos pela Educação” pode ser traduzida como uma espécie de “pedagogia de resultados”: o governo se equipa com instrumentos de avaliação dos produtos, forçando, com isso, que o processo se ajuste às exigências postas pela demanda das empresas. É, pois, uma lógica de mercado que se guia, nas atuais circunstâncias, pelos mecanismos das chamadas “pedagogia das competências” e “qualidade total”. Esta, assim como nas empresas, visa obter a satisfação total dos clientes e interpreta que, nas escolas, aqueles que ensinam são prestadores de serviço; os que aprendem são clientes e a educação é um produto que pode ser produzido com qualidade variável.

8 Compromisso Todos pela Educação - O Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação é a conjugação dos esforços da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, em regime de colaboração, das famílias e da comunidade, em proveito da melhoria da qualidade da educação básica. Fonte: ACS Assessoria de Comunicação Social do Ministério da Educação – Link: http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/diretrizes_compromisso.pdf.

O PDE, conjuntamente à Educação Profissional, visou a melhoria do ensino público no Brasil, entretanto, a princípio, foi possível conferir que a proposta beneficiaria algumas instituições privadas. Após projeto de Lei enviado à Câmara dos Deputados que regulamenta os artigos da LDB, redefiniu-se a educação profissional integrada ao sistema regular de ensino em diferentes níveis e modalidades.

Neste sentido, de acordo com Pacheco *et al.* (2010, p. 72), verificamos que

A ideia da criação dessas novas instituições surgiu no bojo do segundo mandato do presidente Lula, o qual, dentre outros aspectos, será marcado pela determinação do presidente em assegurar à educação e, particularmente, à educação tecnológica um lugar privilegiado nas políticas do seu governo. No caso da EPT, vale lembrar que, para assegurar a atual expansão e modernização, foi necessário um forte esforço político visando revogar o aparato legal responsável por impedir a sua ampliação por todo o país.

Assim, em julho de 2008, são alteradas as diretrizes da Lei nº 9.394/96, que estabelece em seus dispositivos bases da educação nacional que redimensiona, institucionaliza e integra a educação profissional técnica de nível médio, a educação de jovens e adultos e a educação profissional e tecnológica.

Isto posto, o MEC reorganizou o modelo da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica com a criação dos Institutos Federais de Educação Tecnológica, conforme a Lei nº 11.892 em 29/12/2008.

1.2 A criação e o desenvolvimento das escolas que dão origem ao IFTM

Para atender à finalidade deste tópico, buscamos o contexto histórico das instituições antecedentes que derivaram ao longo do tempo até a articulação, transformação e implantação em Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro.

Verificamos que o IFTM teve em seu marco histórico a figura do Padre Agostinho Zago, aluno e atuante do seminário provincial do Coração Eucarístico de Jesus na cidade de Belo Horizonte durante a década de 40. A esse tempo, ele conduziu sob sua responsabilidade o abrigo de menores, para onde encaminhava meninos para os estudos na área rural (IFTM, 2022).

Nos anos posteriores, mais precisamente em 1953, Padre Agostinho foi o pároco adjunto da catedral de Uberaba (MG), onde desenvolvia trabalhos sociais. Ele

teve a iniciativa de criar um curso voltado para a formação das famílias uberabenses; articulou com a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro,

o encaminhamento de quatro moças para estudarem e se tornarem instrutoras do Curso de Economia Doméstica Rural de Uberaba. (IFTM, 2022)

A Escola de Economia Rural Doméstica (Eserd, 1954 – 1962) recebeu 74 alunas, preparando-as para a sociedade. Padre Agostinho Zago iniciou as atividades com a elite da cidade ofertando os Cursos de Magistério em Economia Doméstica e Treinamento de Escola de Economia Rural Doméstica no centro de Uberaba, à rua Major Eustáquio (MENDONÇA, 1954).

De acordo com Ferreira (2014), a Eserd de Uberaba foi inaugurada com a presença ilustre de pessoas da cidade, entre elas o prefeito da época Sr. Antônio Próspero, sua esposa D. Quita, o Ministro da Agricultura João Cleophas, Padre Agostinho Zago e o deputado Licurgo Leite, responsável pelas verbas iniciais da escola e, posteriormente, compondo o nome da instituição.

A instituição possuía vínculo com a Secretaria Agrícola e Veterinária (SEAV), setor este responsável por articular, orientar e coordenar os programas e atividades do ensino rural agrícola superior e médio ao Ministério da Agricultura. Assim programado, funcionou como Centro de Treinamento em Economia Doméstica Rural com oferta de ensino à educação feminina voltada para a organização do ambiente doméstico e difusão de valores com virtudes cristãs, conforme aponta Mendonça (1954, p. 1).

[A] Escola de Economia Doméstica, que se abre em Uberaba, foi a segunda que no Brasil se instala. Compreende um 'Centro de Treinamento', que já começa a funcionar, com numerosas alunas e a Escola de Formação do Magistério de Economia Doméstica Rural, a criar-se no próximo ano. Trata-se, assim, de uma obra que honra, exalta e dignifica a nossa cultura e a nossa civilização. O povo uberabense, que nestes rincões centrais do país, pelo seu bendito idealismo e pela sua incomparável capacidade de esforço e de trabalho, criou uma civilização de que todo o Brasil se ufana, sente neste instante, vibrar todo o seu entusiasmo patriótico, todo o seu infinito amor à grande pátria, agradecendo aos fundadores desta Escola o benefício magnífico que lhe trouxeram e prometendo-lhes todo o seu apoio, todo o seu amparo, toda a sua dedicação no sentido de dar-se à Escola a expansão e o prestígio que merece e que há de ter.

E complementa Ferreira (2014, p.197 – 199) ao afirmar que

em 1953, o Centro de Treinamento em Economia Rural Doméstica era uma instituição escolar destinada a formar mulheres para as atividades do lar, difundindo conhecimentos que possibilitassem a elas elevar o nível de vida das famílias, além de tratar dos valores fundamentais e problemas domésticos, o que poderia contribuir para a fixação das populações rurais em suas

localidades. As disciplinas ministradas incluíam: Arte Culinária, Enfermagem, Corte e Costura e Atividades Agrícolas.

Em 1955, a Escola foi transferida ao prédio alugado na Av. Leopoldino de Oliveira, nº 59, local que dispunha a principal via de acesso ao centro da cidade, com fins de aprimorar seus cursos e aperfeiçoar os espaços, onde permaneceu até 1959. Segundo Ferreira (2012), por uma série de razões, incluindo de ordem financeira, como a despesa com aluguel do prédio, a instituição passou a funcionar nas dependências do Parque Fernando Costa.

A instituição pretendeu atender o contexto nacional em consonância a uma transição da sociedade brasileira, numa gradativa passagem da sociedade rural para urbana-industrial, uma vez que, à época, visava-se a formação educacional e profissional sustentada por propostas que asseguravam incentivo à aprendizagem de novas técnicas e estímulos aos jovens que pretendiam seguir carreira, Veterinária e Agrônoma para rapazes, e Economia Doméstica para moças.

Nesse contexto, Uberaba contava com a estrada de ferro da antiga Mogiana, que atuava na logística de passageiros e servia de entreposto comercial da região do Triângulo Mineiro e parte do Brasil Central, além do desenvolvimento pecuário zebuino. Tal conjunto de elementos configurava uma estratégia adequada na busca de melhorias da produção agrícola com a fixação do homem no campo, assim, dando ênfase para ações educativas dos setores mencionados (FERREIRA, 2014).

Pertinente ao tópico, na educação voltada para moças, segundo Serrano (1954, p. 12), “A ciência e a técnica doméstica enriquecem-se todos os dias de novos conhecimentos”; à mulher cabia a obrigação do dever com o bem cuidar da família e do lar. Lemos, ainda em Serrano (1954, p. 14), que

no futuro, na vida prática, na resolução de problemas domésticos, da mesma forma que os conhecimentos hauridos na escola pelo estudante de engenharia ou de medicina. Era no ambiente familiar que cabia sua atuação desde o primeiro dia de vida, continuando depois também no ambiente escolar, que se inicia o trabalho feminino para a formação do homem ou da mulher, daquele elemento útil de que o Brasil e o mundo vão precisar.

De acordo com Lima (1982), as finalidades dos estudos de Economia Doméstica visavam preparar mulheres para administração do cotidiano familiar, em especial a população feminina rural, a fim de contribuir com a diminuição de problemas sociais e manter conformidade com as orientações da Igreja Católica.

Formar entre mulheres, não de uma classe, mas de todas as classes sociais, uma consciência de comunidade cristã que venha substituir o individualismo liberal egoísta sem cair na socialização inumana e estatal [...] educadores familiares e donas de casa que venham ser no meio em que vivam e trabalham, nos institutos em que ensinam ou nos ambientes sociais em que atuam, como elementos de correção das anomalias sociais, verdadeiros elementos de renovação pessoal e católica (LIMA, 1982, p. 66).

O reconhecimento da escola ocorreu por intermédio da Exposição de Motivos nº 93 de 02/01/1954, do Processo nº 6.010/54, a legislação aprovada pelo Governo Federal, no Parecer nº 6010/54, em consonância com a Lei Orgânica do Ensino Agrícola, Decreto nº 9.613 de 20 de agosto de 1946 (BRASIL, 1946c), Seção II, Art. 9º, § 2º, item 1.

Verificamos que a Portaria Ministerial nº 267/55 confirmou a manutenção da instituição em 1962 e recebeu o nome de Escola de Magistério de Economia Rural Doméstica Licurgo Leite, oferecendo Curso de Extensão com duração de um ano e o Curso de Magistério de Economia Rural Doméstica, com duração de dois anos, nível secundário.

Em correspondência com a LDB de 1961 e ao contexto ideológico de educação nacional no ano de 1963, foi publicado o Decreto nº 52.666, de 10/10/1963 (BRASIL, 1963) e a instituição ofertou o Curso Ginásial Agrícola e o Curso de Magistério de nível de 2º grau, transformado em curso Colegial de Economia Doméstica Rural com duração de três anos, até que finalmente recebe o nome de Escola Agrotécnica Federal de Uberaba.

Diante disso, a escola, no ano de 1982, recebeu a doação do Município de Uberaba uma área de 472 hectares destinada como escola-fazenda e conferiu a implantação da segunda habilitação da Escola, a de Técnico em Agropecuária. A localização da instituição continua em operação até nossos dias como Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro - IFTM, *Campus* Uberaba (IFTM, 2022).

Ao que diz respeito às legislações de reestruturação do sistema educacional ocorrida após a LDB de 1961, permitiu-se ao ensino técnico agrícola ser composto de dois ciclos, o ginásial e o colegial, e os cursos médios conferiram o direito ao acesso no ensino superior. A oferta da educação profissional com inclinação para os estudos agropecuários a cargo das Escolas Agrotécnicas Federais teve por demandas nos anos de 1960 e 1970 com a ocorrência do processo de transformação tecnológica.

Desse modo, novas estruturas foram sendo realizadas para contemplar as legislações vinculadas ao MEC. A Lei de Diretrizes e Bases do Ensino de 1º e 2º Graus, em 1971, que ressaltou o ensino profissionalizante; Criação da Coordenação Nacional do Ensino Agrícola (COAGRI), por meio do Decreto n. 72.434 de 1973; Decreto nº 76.436 de 1975, que criou a

Coordenação Nacional do Ensino Agrícola do Ministério da Educação e Cultura sob a Coordenação Nacional do Ensino Agropecuário. Em 1979, o Decreto nº 83.935 denominou o Colégio de Economia Doméstica Rural “Licurgo Leite” de Escola Agrotécnica Federal (EAFU), (BRASIL,1979):

Art. 1º. Os estabelecimentos de ensino subordinados à Coordenação Nacional de Ensino Agropecuário-COAGRI, órgão vinculado à Secretária 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.

A condição de autarquias federais concedidas às Escolas Agrotécnicas Federais (EAF) ocorreu com a publicação da Lei nº 8.731, de 16 de novembro de 1993, dotada de autonomias administrativas, financeiras, didáticas e disciplinar conferida pela Portaria do MEC nº 766, de 13 de outubro de 1993, possibilitando à Escola Agrotécnica Federal de Uberaba (EAFU) implantar o primeiro curso pós-secundário, denominado Técnico Especial, em Nutrição e Dietética, destinado a estudantes que já tivessem concluído o (à época denominado) 2º grau.

Ocorrências importantes da EAF de Uberaba sucederam entre os anos de 1997 e 1988, entre elas, a extinção do Curso Técnico em Economia Doméstica e implantação dos cursos Técnicos em Processamento de Dados, Desenvolvimento de Comunidades, Agrícola em Agroindústria, Agricultura e Zootecnia. Assim, verificamos que o ensino profissionalizante e em seus variados níveis de ensino teve mudanças importantes para cobrir demandas dos setores agrícolas, industrial e de serviços; avançou para a produção da ciência e da tecnologia por meio da formação técnico/profissional na captação de mão de obra exigida pelos avanços sociais e econômicos do nosso país (FERREIRA, 2012).

A este período, a escola Agrotécnica de Uberaba assinou convênio para expansão do ensino profissional e tecnológico junto ao PROEP no ano de 1999, prevendo a construção de salas de aula, unidade de produção agroindustrial, aquisição de equipamentos, laboratórios, capacitação de docentes e administrativos (FERREIRA, 2002).

Para atender a setores específicos da sociedade, identificamos também importante ocorrência no ano de 2002: a transformação da Escola Agrotécnica em Centro Federal de Educação Tecnológica de Uberaba (CEFET Uberaba) com credenciamento em 19/08/2002 por meio de Decreto Presidencial s/nº de 16/08/2002, publicado no Diário Oficial da União, seção 1, p. 2, obedecendo à normatização do MED e CNET, onde foram ofertados os primeiros cursos superiores na modalidade tecnologia: Desenvolvimento Social, Irrigação e Drenagem e Meio

Ambiente. Em 2006, esses cursos passam a ser reconhecidos pelo Ministério da Educação (IFTM, 2022).

As orientações conferidas para o Centro Federal de Educação Tecnológica de Uberaba tomaram por orientação o Decreto nº 2.406/97, que estabeleceu em seu art. 6º:

Art. 6º - Os Centros Federais de Educação Tecnológica, de que trata a Lei nº 8.948, de 8 de dezembro de 1994, serão implantados com as finalidades, as características e os objetivos estabelecidos nos arts. 2º, 3º e 4º deste Decreto. § 1º - A implantação dos Centros Federais de Educação Tecnológica referidos no caput será efetivada mediante decreto específico para cada Centro, após aprovação, pelo Ministro de Estado da Educação e do Desporto, de projeto institucional submetido pela escola interessada. § 2º - O Ministro de Estado da Educação e do Desporto definirá as características do projeto institucional e os critérios de sua avaliação, a ser procedida por comissão especialmente designada. § 3º - O projeto institucional deverá, dentre outras condições, comprovar a compatibilidade das instalações físicas, laboratórios, equipamentos, recursos humanos e financeiros necessários ao funcionamento dos cursos pretendidos. (BRASIL, 1997d)

Na conjuntura do CEFET (EAFU, 2002c), os projetos dos cursos Superiores de Tecnologia em Desenvolvimento Social, Meio Ambiente, Irrigação e Drenagem foram aprovados pelo Conselho Diretor da Instituição com início no ano de 2003.

Com isso, compreendemos que em 2006, após a publicação da Lei nº 11.352/2006, o CEFET de Uberaba teve em seu quadro de pessoal vagas destinadas aos cargos de direção e função de confiança, distribuídas sucessivamente, quando da implantação das novas UNEDs ou *campi*, sendo ofertadas 19 de professor, 19 de técnicos de nível superior e 30 de técnicos de nível intermediário no período do plano de expansão da Rede Federal de Educação Tecnológica, comentada no tópico anterior.

Inerente ao período, em 2007 a escola passa a ofertar os cursos de tecnologia em Alimentos, técnico em Açúcar e Álcool, Técnico em Agroindústria na modalidade Educação de Jovens e Adultos (Proeja), e bacharelado em Zootecnia (IFTM, 2022).

Relativo à Chamada Pública nº 002/2007, mencionada no tópico anterior, foi estabelecido o máximo de quantidades nos estados, e Minas Gerais contaria, a princípio, com quatro Institutos. Desse modo, o CEFET de Uberaba, no dia 13/02/2008, por meio da Ata da 1ª reunião do Conselho Diretor do centro Federal de Educação Tecnológica de Uberaba – Processo Físico nº 23000.138022/2008-11 – Composição do Conselho Diretor⁹, apresentou aos

⁹ Composição do Conselho Diretor: Presidente Sr. Eurípedes Ronaldo Ananias e representantes dos segmentos: Sra. Sandra Mara Souza de Oliveira – Diretora de Ensino, Ruben Carlos Benvegnú Minussi representante do

conselheiros o documento informativo referente à elaboração do projeto para constituir a transformação do CEFET em IFET Triângulo Mineiro, justificado pela delimitação geoeeducacional da área, então ampliada, de atuação das mesorregiões do Triângulo Mineiro, Alto Paranaíba e Noroeste de Minas, num total de 89 municípios.

O Presidente do Conselho mencionou o desejo de que a Escola Agrotécnica Federal de Uberlândia se unisse ao CEFET Uberaba, aderindo à proposta de encaminhado até o dia 10/03/2008. No mesmo documento, o Presidente do Conselho, após a contextualização da proposta de constituição de Institutos, informou que, em um primeiro momento, o que deixou bastante ansiosos foi saber definir onde seria a sede da Reitoria; porém, àquela ocasião, estavam convictos e era oportuno mostrar aos colegas que a sede da Reitoria deveria ser na cidade de Uberaba, e sua construção deveria ser fora do âmbito de qualquer um dos *campi* do CEFET.

Terminou a apresentação da citada chamada colocando em votação o seguinte: “utilizando da prerrogativa que me confere a chamada pública em pauta, o CEFET de Uberaba encaminhará ao MEC/SETEC projeto que propõe a constituição do IFT Triângulo Mineiro que abrange suas Unidades de Ensino Descentralizadas – UNEDs de Paracatu e Ituiutaba e extensões com a informação de que o local indicado para implantação da sede da Reitoria seja na cidade de Uberaba” (CEFET Uberaba, 2008b), o que posteriormente resultou na criação do IFTM conforme apresentamos na próxima subseção. Ao final da ata, consta que o presidente do Conselho e demais membros aprovaram o envio da proposta pelo CEFET de Uberaba com a ressalva do Conselheiro Ruben Carlos Benvegno Minussi, no que tange a sede da Reitoria em Uberaba.

Assim, a Lei nº 11.892 de 29/12/2008 instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e criou os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, tendo sido criados 38 Institutos Federais, dentre eles o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro - IFTM.

1.3 A criação, implementação e desenvolvimento do IFTM

Em 2008, a partir da integração, transformação e efetivação das escolas, o CEFET Uberaba, que contava com 56 anos de existência, (no referido ano) possuindo duas Unidades

MEC, Oscar José Caetano de Castro, representante da Federação da Agricultura; Wesley Ribeiro, representante de ex-alunos, Celia A. Estevan, representante dos servidores Técnicos Administrativos e Pedro Martins representante suplente do Corpo Docente. Processo nº 23000.138022/2008-11 – 1º Reunião Ordinária Conselho Diretor.

de Ensino Descentralizadas nas cidades de Paracatu e Ituiutaba que se tornaram *campi* conforme preconizava a Lei nº 11.892, e a EAF de Uberlândia com 52 anos de existência (no referido ano), tornou-se o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro. O então momento demandou uma nova reconfiguração e adaptação de gestão. A Reitoria como órgão central de diretrizes políticas e administrativas foi instalada em Uberaba (IFTM, 2022).

Sobre esse assunto, ao que consta, as instituições tiveram tempo ínfimo para compor seu Conselho Superior, previsto no art. 10, § 3º da Lei de criação dos Institutos em 2008, um instrumento necessário para aprovação do Relatório de Gestão do ano anterior, e ainda outro fato compôs a circunstância: a publicação da Portaria MEC nº 250/2009, em 18/03/2009, que convocava os integrantes dos Conselhos Diretores das Escolas Agrotécnicas e CEFETs, para apreciar o Relatório de Gestão do exercício 2008. Diante disso, a reunião do Conselho Diretor do IFTM aprovou o seu relatório de gestão em 04/04/2009 e finalizou os trabalhos do Conselho em virtude da criação do IFTM, que passaria a ter um Conselho Superior, conforme art. 10, § 3º da Lei 11.892/2008 (IFTM, 2009).

Ademais, outras ações foram providenciadas e implantadas. Inicialmente, o Diretor Geral do CEFET Uberaba assumiu como Reitor do IFTM pró-tempore, seguindo as normativas estabelecidas pela Lei nº 11.892/2008. Entre elas, destacamos o art. 14, que determina que

o Diretor-Geral de instituição transformada ou integrada em Instituto Federal nomeado para o cargo de Reitor da nova instituição exercerá esse cargo até o final de seu mandato em curso e em caráter pro tempore, com a incumbência de promover, no prazo máximo de 180 (cento e oitenta) dias, a elaboração e encaminhamento ao Ministério da Educação da proposta de estatuto e de plano de desenvolvimento institucional do Instituto Federal, assegurada a participação da comunidade acadêmica na construção dos referidos instrumentos (BRASIL, 2008).

Outros atos conferiram a esse período, tais como o processo eleitoral para a escolha dos representantes do Conselho Superior; a aprovação do Regimento Geral com a estrutura organizacional do Instituto (Resolução IFTM nº 41/2010); e a formação de comissão com representantes do CEFET de Uberaba e da EAF de Uberlândia para elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional, que foi construído durante o ano de 2009, uma ação conjunta entre os representantes do CEFET Uberaba e, ainda, o Estatuto da instituição que foi aprovado pela Resolução IFTM nº 02/2010 em 31/03/2010.

Assim, o IFTM, a partir de então, encontra-se diante dos novos compromissos educacionais e, em conformidade com a Lei 11.892 de 29 de dezembro de 2008, de criação dos IFs, apresenta o disposto no histórico publicado no *site* do IFTM, onde lemos

uma “instituição de educação superior, básica e profissional, pluricurricular e *multicampi*” (BRASIL, 2008). Possui natureza autárquica, detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. Assim como os demais Institutos Federais de Educação Tecnológica, disponibiliza a oferta da educação nos diversos níveis de ensino e modalidade de cursos, permitindo o ingresso do estudante desde o ensino médio até o nível superior e de pós-graduação *lato sensu* (especialização) e *stricto sensu* (mestrado e doutorado [sic]) (IFTM, 2022).

E ainda, no desenrolar de novas possibilidades jurídico-políticas e utilizando-se da autonomia que passou a deter, ampliou-se a oferta da Educação Profissional e Tecnológica em vários níveis e modalidades. Portanto, diante do posto nesta seção até aqui, nossos estudos abrangeram documentos institucionais, legislações, históricos etc.

A partir deste ponto, nossa investigação, por não ser específica da historiografia do IFTM, mas tendo-a como incremento, busca por informações nas páginas do *site* institucional durante o período deste estudo; nas páginas dos históricos dos *campi*, os seus movimentos iniciais, conforme posto nos parágrafos a seguir. Além disso, lemos os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018), que contemplam a composição organizacional e administrativa do IFTM. Desse modo, passamos ao que logramos.

Conferimos que as Unidades de Ensino Descentralizadas das cidades de Paracatu e Ituiutaba se tornaram *campi* do IFTM, conforme já mencionado. Quanto a isso, no PDI 2009 – 2013 (p. 05), verificamos que o

processo instituinte estão presentes na composição de sua estrutura organizacional uma Reitoria localizada em Uberaba, o Centro Federal de Educação Tecnológica de Uberaba, a Escola Agrotécnica Federal de Uberlândia e as Unidades de Educação Descentralizadas de Paracatu e de Ituiutaba que, por força da Lei, passaram de forma automática, independentemente de qualquer formalidade, à condição de campus da nova instituição, passando a denominar-se respectivamente: *Campus* Uberaba, *Campus* Uberlândia, *Campus* Paracatu e *Campus* Ituiutaba. No imaginário das comunidades que compõem a nova instituição e nas práticas de seu cotidiano, estes componentes instituintes estão postos. Implica então, reconhecer que, como em toda organização, instituído e instituinte são aspectos de uma mesma realidade que, permanentemente, fazem trocas e assim, alteram e (re)configuram a Instituição numa totalidade em processo.

Encontramos no *site* do *campus* Paracatu e Ituiutaba as publicações históricas que contam que

em seus primórdios, o *Campus* Paracatu era uma extensão do Centro Federal de Educação Tecnológica de Uberaba, ou seja, uma Unidade de Ensino Descentralizada (UNED) do CEFET Uberaba. A partir da proposta do Governo Federal em reorganizar as instituições federais de educação profissional e tecnológica - CEFETs e Escolas Agrotécnicas Federais - a UNED de Paracatu se transformou no *Campus* Paracatu do Instituto Federal do Triângulo Mineiro. Assim, em 29 de dezembro de 2008, data em que foi sancionada a Lei nº. 11.892, que cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia em todo o Brasil, o *Campus* Paracatu juntamente com o *Campus* Ituiutaba, o CEFET Uberaba e a Escola Agrotécnica Federal de Uberlândia formaram o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro, tendo como área de atuação as mesorregiões do Triângulo Mineiro, Alto Paranaíba e parte do Noroeste de Minas (IFTM *CAMPUS* PARACATU, 2022).

O *Campus* Paracatu, na mesma página, publica que

[...] iniciou as suas atividades no ano de 2008 oferecendo os cursos técnicos de nível médio em Informática e Eletrônica, na forma de concomitância interna quando ainda era Unidade Educacional Descentralizada do CEFET Uberaba - UNED. No ano de 2010, já elevado à condição de *Campus* Paracatu, passou a oferecer esses cursos, também integrados ao Ensino Médio. No segundo semestre do mesmo ano iniciou o curso técnico em Comércio na forma concomitante e, no primeiro semestre de 2011, o Curso Superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas. No primeiro semestre do ano de 2016 iniciou-se o Curso de Bacharelado em Engenharia Elétrica e em julho de 2017 o curso de Licenciatura em Matemática, dando mais um decisivo passo no sentido de atender a importante função social a que se propõe por meio do aumento na oferta de curso de graduação em instituições públicas na Região do Noroeste de Minas (IFTM *CAMPUS* PARACATU, 2022).

Complementando a fase inicial da constituição do IFTM, encontramos publicado no *site* histórico do *Campus* Ituiutaba a postagem de que

passado este processo, no dia 6 de fevereiro de 2009, ocorreu na Câmara Municipal de Ituiutaba a solenidade de posse do diretor geral do Instituto Federal Campus Ituiutaba - professor Me. Marco Antônio Maciel Pereira que, até então, integrava o quadro de docentes da área de informática do Campus Uberaba. A solenidade ainda contou com a participação de nomes importantes para a realização dos trabalhos no Campus Ituiutaba, o magnífico reitor do Instituto Federal do Triângulo Eurípides Ronaldo Ananias Ferreira e o diretor de ensino do Campus Ituiutaba Rodrigo Afonso Leitão, além do presidente da Câmara Gilberto Severino e de alguns vereadores, o prefeito Públio Chaves, a secretária prof.^a Celina Derzi, diretoras de escolas municipais, Gerson Sebastião de Souza (presidente da ACII) e outros representantes da sociedade

civil. Empossado o diretor, os trabalhos pedagógicos e administrativos logo começaram. Mesmo não estando finalizada a obra do Campus, foi proposto o início das atividades oferecendo o curso Técnico em Informática. Tal desafio foi colocado em prática pela parceria com a Prefeitura Municipal que cedeu salas da Escola Municipal Machado de Assis e contratou alguns professores. Assim, no dia 15 de março de 2009, foi realizado o primeiro processo seletivo do Instituto Federal - Campus Ituiutaba, voltado especificamente para o curso Técnico em Informática (pós-médio). Ao todo 48 alunos participaram do processo disputando as 30 vagas oferecidas. No dia 13 de abril de 2009 iniciou-se o primeiro semestre letivo do curso de Informática (IFTM *CAMPUS ITUIUTABA*, 2022).

A Escola Agrotécnica Federal de Uberlândia (EAF de Uberlândia), segundo informações apresentadas no *site* do *Campus*, relata sua origem sendo

A Escola Agrotécnica era uma velha aspiração dos uberlandenses. Em 1922, o Cel. José Teófilo Carneiro adquiriu as terras onde hoje funciona a instituição. O marco inicial para sua criação ocorreu quando o Sr. Geraldo Migliorini visitou a Escola de Agronomia de Piracicaba, no interior de São Paulo, e se encantou com a estrutura existente nessa instituição. Ao retornar para Uberlândia, ele e seu sogro, o Sr. Joaquim Fonseca e Silva, visitaram a antiga Fazenda das Sementes. O local foi considerado ideal para a construção de uma escola no modelo da encontrada naquela cidade. A realização do sonho começou quando Migliorini assumiu a vice-presidência da Associação Comercial e Industrial de Uberlândia (Aciub), nas gestões de 1953 e 1954, presididas por Alexandrino Garcia. Foi quando ele propôs à Associação estudar a possibilidade de instalar uma Escola Superior de Agronomia na Fazenda das Sementes. Sua ideia foi bem aceita. Em 1954, uma comissão de Diretores da Aciub compareceu à abertura da Exposição Agropecuária de Uberaba, com objetivo de se reunir com o presidente Getúlio Vargas, presente no evento. Alexandrino Garcia, Geraldo Migliorini, Carlos Wutke e o diretor da Fazenda das Sementes Pimentel Arantes, sendo os dois últimos os responsáveis por sanarem quaisquer dúvidas ou abordagens técnicas que surgissem. O presidente recebeu a comissão e a encaminhou ao Ministro da Agricultura, João Cleofas, que acatou parcialmente a ideia. Segundo ele, não autorizaria um curso superior, mas sim, uma escola de nível médio. A proposta foi aceita. Após a saída de Getúlio Vargas da Presidência da República e eleição de Juscelino Kubitschek de Oliveira, as obras da escola foram concluídas. Mas, a trajetória dessa construção não foi simples. Foi necessária a intervenção do Deputado Federal Rondon Pacheco a fim de se conseguir verbas. Outro detalhe marcou a história da EAF: a Fazenda das Sementes pertencia ao Estado e haveria a necessidade de um convênio para a construção. Em 1957, foi assinado o convênio passando o imóvel para o Ministério da Agricultura. Algum tempo depois, o Ministro da Agricultura, então Mário Meneghetti, passou por Uberlândia e Geraldo Migliorini levou-o para visitar o local onde seria construída a Escola. Migliorini era, na época, presidente da Associação Comercial. Foi quando, em 1959, houve o lançamento da pedra fundamental. As verbas estavam escassas. No governo Marechal Costa e Silva, Rondon foi o Ministro da Casa Civil e isso fez com que várias autoridades colocassem Uberlândia em seu roteiro de visitas, incluindo as escolas. Foi Rondon quem levou o prefeito municipal Virgílio Galassi para a Diretoria do Instituto Nacional de Desenvolvimento Agrário (INDA), cuja

sede era em Brasília. Na mesma época, Migliorini era o presidente do Sindicato Rural e, em sua posse, fez uma única promessa: a conclusão da Escola Agrotécnica. Virgílio Galassi obteve a informação de que o Presidente do INDA, Dixhuit Rosado estava encantado com a escola de Uberlândia e aproveitou para solicitar verba para as obras, facilitando a sua conclusão (IFTM *CAMPUS* UBERLÂNDIA, 2022).

O CEFET de Uberaba e EAF de Uberlândia adotaram a configuração de gestão administrativa e política do IFTM e estabeleceram em seus *campi* a garantia institucional, gestão de recursos e planejamento com estrutura

administrativa [...] formada pela assessoria de gabinete e possui como órgãos de suporte à tomada de decisões, as Pró-Reitorias de Desenvolvimento Institucional, de Ensino, Extensão, Pesquisa e Pós-Graduação e Administração (IFTM, 2022).

O *Campus* Uberaba, que no passado foi o palco da história inicial em 1953, anteriormente referido nesta investigação como “Centro de Treinamento em Economia Doméstica e Rural”, posteriormente “Escola Agrotécnica Federal de Uberaba-MG”, que sucedeu a denominação de “Escola Agrotécnica em Centro Federal de Educação Tecnológica de Uberaba” (CEFET Uberaba), até a chegada da criação do IFTM, passa então a ser conhecido com Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro *Campus* Uberaba, e amplia-se ofertando os cursos de Engenharia Agrônômica e Tecnologia em Alimentos.



Imagem 1: Fachada da reitoria, campus Uberaba. Fonte: Portfólio *online* IFTM (2016)

A partir dessa mudança, conforme publicado na página histórica do *Campus* Uberaba:

[...] a Instituição ganha maior autonomia e amplia a oferta da Educação Profissional e Tecnológica em vários níveis e modalidades. São criados, em 2008, os cursos de Engenharia Agrônômica e Tecnologia em Alimentos. A partir de 2009, o Instituto passa a oferecer as licenciaturas em Ciências Biológicas, Ciências Sociais e Química; as especializações em programas e Projetos Sociais, Saneamento Ambiental, Gestão Ambiental, Educação Profissional integrada à Educação Básica para Jovens e Adultos e Gestão da Aprendizagem Escolar. O ano de 2011 é marcado pelo início do Mestrado Profissional em Ciência e Tecnologia de Alimentos (IFTM *CAMPUS* UBERABA, 2022).

Conferimos também, entre outras publicações históricas no *site* do IFTM, que os demais *campi* foram articulados e alinhados às demandas regionais, passando a compor a estrutura institucional com o planejamento e a capacidade educacional com ofertas de ensino e aproximação dos setores produtivos compostos na conjugação base dos saberes, de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas.

Assim, identificamos, conforme histórico publicado no *site* do *Campus* Uberlândia Centro, denominado Centro de Excelência em Serviços de Uberlândia, que seu estabelecimento se deu

em 1º de fevereiro de 2010, o Núcleo Avançado de Uberlândia é inaugurado pelo Presidente da República, Luís Inácio Lula da Silva, com o nome de IFTM Campus Avançado Uberlândia. A partir de então, IFTM inicia a execução

anual do PDI e o IFTM Campus Uberlândia passa a ofertar, no espaço físico do IFTM Campus Avançado Uberlândia, no 1º semestre letivo de 2010 o curso de Tecnologia em Sistemas para Internet, no período noturno. Em dia 24 de abril de 2013, foi publicada Portaria Nº 330, do Gabinete do Ministro da Educação, com autorização de transformação do IFTM Campus Avançado Uberlândia para IFTM Campus Uberlândia Centro (IFTM *CAMPUS UBERLÂNDIA CENTRO*, 2022).

A história do *Campus Patrocínio* relata, conforme a publicação em seu *site*, que tem a proposta de “propiciar a formação do cidadão como pessoa, com autonomia intelectual e pensamento crítico, o IFTM – *Campus Patrocínio* promove, também, a compreensão dos fundamentos científicos e tecnológicos dos processos produtivos”.

E sua iniciação se deu com

[...] atividades como Polo do *Campus Uberaba* em 03 de agosto de 2009, através da assinatura do Termo de Mútua Cooperação realizado entre Prefeitura Municipal de Patrocínio e o IFTM visando à realização do curso Técnico em Informática. Localizado na Avenida Líria Terezinha Lassi Capuano, nº. 255, Bairro Universitário, em uma área de três hectares doada pela Fundação Comunitária Educacional e Cultural de Patrocínio, sua sede foi inaugurada em fevereiro de 2010 com o apoio da Prefeitura Municipal. Nesse mesmo ano, o Polo foi transformado em *Campus Avançado*, passando a ofertar também os cursos Técnicos em Eletrônica e Contabilidade e Superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas. No ano de 2013, por meio da Portaria MEC nº. 330, de 23 de abril de 2013, o *Campus Avançado Patrocínio* recebeu sua autorização de funcionamento, compondo, assim, a nova estrutura organizacional do IFTM como um de seus campi. Diante dessa conquista, novas perspectivas se apresentaram, levando em fevereiro de 2014 a criação de três cursos Técnicos Integrados ao Ensino Médio: Administração, Eletrônica e Manutenção e Suporte em Informática. Nesse mesmo período, foi criado outro curso superior de Tecnologia, o de Gestão Comercial. Em 2015, foi implantada a unidade gestora (UG), possibilitando ao IFTM *Campus Patrocínio* ser independente administrativamente do *Campus Uberaba*, realizando suas próprias licitações e gestão financeira (IFTM *CAMPUS PATROCÍNIO*, 2022).

Aponta o histórico publicado no *site* do *Campus Patos de Minas* que essa unidade educacional se constituiu

em 1º de dezembro de 2011 foi realizada uma Audiência Pública para apresentar a proposta de instalação de seu *Campus* em Patos de Minas. O encontro aconteceu no saguão da Cidade Administrativa e contou com a participação de autoridades do município, lideranças, educadores e estudantes. Após a audiência pública realizada ficou demonstrada a predileção da sociedade patense pelo curso de eletrotécnica através da pesquisa realizada pela ACIPATOS (Associação Comercial e Industrial de Patos de Minas) junto aos seus associados. O curso de Eletrotécnica é o primeiro mencionado

conforme o ofício 27/2011 de 16 de dezembro de 2011 que trata da pesquisa de “Sugestões de cursos IFTM *Campus* Patos de Minas”. Em 23 de abril de 2013 foi expedida pelo Ministério da Educação, MEC, a Portaria número 330 que dispõe sobre a autorização de funcionamento do IFTM *Campus* Patos de Minas. O *Campus* de Patos de Minas teve sua aula inaugural realizada em 02 de setembro de 2013 com os Cursos Técnicos em Eletrotécnica e Logística de Nível Médio na forma concomitante (IFTM *CAMPUS* PATOS DE MINAS, 2022).

Segundo conferimos a publicação na página histórica do *Campus* avançado Uberaba Parque Tecnológico (CAUPT) na cidade de Uberaba, essa unidade foi “criada em 30/09/2014 pela portaria 188/2014 e teve seu funcionamento aprovado em 21/01/2015 pela portaria 89/2015”, ofertando cursos na modalidade à distância e na modalidade presencial, ocorrendo

em consonância com o plano de expansão da rede tecnológica do governo federal, o projeto do Centro de Referência em Educação à Distância do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro foi substituído pelo projeto de criação do *Campus* Avançado Uberaba Parque Tecnológico do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro (IFTM *CAMPUS* AVANÇADO UBERABA PARQUE TECNOLÓGICO, 2022).

Não foi possível localizar a história do *Campus* Anaçado Campina Verde no *site*, nem mesmo como ocorreu a sua concepção. As identificações que obtivemos foram no PDI (2014-2018) nas páginas 141 a 143, com apenas as informações de infraestrutura física do referido *Campus*.

De acordo com as nossas investigações documentais realizadas neste capítulo, podemos perceber que o IFTM vem sendo gestado articulando os princípios da eficiência, eficácia e efetividade na produção de serviços ofertados na sua administração pública à sociedade conforme apresentam dados oficiais que podem ser consultados, de governança, estratégia, desempenho, aferições do PDI do IFTM nos Processos de Contas Anuais de Relatórios de Gestão publicados no *site* do IFTM¹⁰, na Plataforma Nilo Peçanha do MEC¹¹, na Apresentação

10 Processos de Contas Anuais do IFTM – Relatório de Gestão – link: <https://iftm.edu.br/contas/>

11 Plataforma Nilo Peçanha - A Plataforma Nilo Peçanha (PNP) é um ambiente virtual de coleta, validação e disseminação das estatísticas oficiais da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Rede Federal). Acesso:< <https://www.gov.br/mec/pt-br/npn>>.

e Análises dos Indicadores de Desempenho do IFTM¹² e na Secretária da Educação Profissional e Tecnológica, SETEC, do MEC¹³.

12 Apresentação e Análises dos Indicadores de Desempenho do IFTM – link: [https://iftm.edu.br/transparencia-prestacao-de-](https://iftm.edu.br/transparencia-prestacao-de-contas/planejamento/download/APRESENTA%C3%87%C3%83O%20E%20AN%C3%81LISE%20DE%20INDICADORES%20DE%20DESEMPENHO%20DO%20IFTM%202021.pdf)

contas/planejamento/download/APRESENTA%C3%87%C3%83O%20E%20AN%C3%81LISE%20DE%20INDICADORES%20DE%20DESEMPENHO%20DO%20IFTM%202021.pdf

13 SETEC – Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica – MEC, é responsável por formular, planejar, coordenar, implementar, monitorar e avaliar políticas públicas de Educação Profissional e Tecnológica (EPT) – link: <http://portal.mec.gov.br/setec-secretaria-de-educacao-profissional-e-tecnologica>

2 O PROCESSO DE PLANEJAMENTO, ELABORAÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO E ACOMPANHAMENTO DO PDI DO IFTM

O objetivo deste capítulo é descrever o processo de planejamento, elaboração, implementação e acompanhamento do PDI do IFTM. Para isso, buscamos, inicialmente, conceituar o sentido e significado que desvelamos para um Plano de Desenvolvimento Institucional. Avançamos apresentando os documentos legais que orientam a construção de um PDI e, por fim, descrevemos os PDIs do IFTM.

2.1 O sentido e significado desvelado para o Plano de Desenvolvimento Institucional nas edições 2009 a 2013 e 2014 a 2018

Iniciamos neste cenário abordando nossos desvelamentos que foram sendo construídos a partir do entendimento quanto à importância do PDI para as instituições de ensino. As reflexões que concebemos estão embasadas pelos arcabouços legais que se mostram entranhados às expectativas sociais do contexto educacional e ao desempenho proativo da administração pública que envolvem o planejamento institucional. Assim, conforme apresenta Sant’Ana *et al.* (2017, p. 7), as Instituições de Ensino Superior (IES)¹⁴ possuem grande responsabilidade social, política, econômica, artística e cultural, e têm o propósito de promover o progresso intelectual da sociedade.

Dada a relevância do PDI, destacamos o enfoque no Art. 3º da Lei nº 10.861 (SINAES) em seus incisos I, “a missão e o plano de desenvolvimento institucional” e, III, “a responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural” (BRASIL, 2004).

Neste sentido, nossos entendimentos foram guiados significativamente pelos elementos que se revelam como imprescindíveis no processo de construção e avaliação institucional que as IES necessitam durante suas atividades e efetivamente influenciam a qualidade do ensino, no processo de planejamentos e execuções institucionais.

Por essa postura, ao que nos parece, mantém-se relação estreita e direta na tomada de decisões que são investidas de ações e determinadas por objetivos claros e definidos, com

¹⁴ De acordo com sua organização acadêmica, as instituições são credenciadas como: Faculdades, Centros Universitários e Universidades.

projeções a médio e longo prazos dentro do período determinado de cinco anos, estipulados legalmente para a realização do PDI.

Avançando nosso entendimento quanto à representação de significações do PDI, podemos perceber que, dos seus avanços e impasses, pode haver reflexos que atingem diretamente a sociedade, especialmente quando conferimos a coexistência de manutenção e vínculo na oferta do ensino profissionalizante como característica singular dos interesses públicos ligados ao desenvolvimento econômico do país.

Podemos também notar que a este contexto estão enredados os problemas que envolvem as demandas sociais, diante dos tratos com a transparência administrativa, coerência de ações pedagógicas e do ensino profissionalizante, entre outros, administrativamente no uso eficiente de recursos públicos (SANT'ANA *et al.*, 2017).

Refletindo sobre o aspecto apresentado, desvelou-nos consistente abordarmos um ponto sensível das IES, o da responsabilidade institucional assumida quando da elaboração e execução do PDI, diante de compromissos e prospecções para atuação integrada e articulada no desenvolvimento do Ensino, Pesquisa e Extensão, intimamente inseridas nas perspectivas da Educação Profissional e Tecnológica. Assim, significativamente o cenário educacional propõe uma dimensão nas ofertas de formação integral dos cidadãos, valorizando os princípios de ética, sustentabilidade, comprometimento, inovação, transparência e respeito.

Desse modo, ao conferirmos os aspectos legais mais relevantes que envolvem o PDI, percebemos uma fusão de sentidos e significados que os documentos abordam, onde orientam e legitimam as instituições para a constituição da eficiência, eficácia e efetividade dos bens e serviços produzidos e ofertados para a sociedade.

Diante disso, as revelações que abstraímos das averiguações aos dispositivos legais relativos à construção e execução do PDI abordam diretrizes para construção e desempenho das IES, assunto que melhor esmiuçaremos no próximo tópico. Entretanto, destacamos como importante a colocação Sant'Ana *et al.* (2017) referenciando que os recursos, manobras e métodos que possibilitam o controle e avaliações nas áreas para o desempenho institucional tornam-se relevantes às questões específicas de cada instituição para que sejam aprovados nas instâncias públicas governamentais dentro dos processos, da autonomia, tanto quanto dos limites para a obtenção de credenciamento e credenciamento institucional.

Assim, do que podemos contextualizar de significações desveladas, o PDI pode ser elaborado e executado por uma gestão democrática com planejamento estratégico, empreendido de propostas, objetivos, metas e avaliações com o sentido de que possam

responder aos desafios do ambiente educacional mediante utilização de instrumentos norteadores para execução das operações normatizadoras de planejamento.

Assim procedendo, pelo menos em tese, supõe-se angariar a melhoria contínua da instituição, bem como a garantia na realização das formalidades próprias aos assuntos de regulação, avaliação acadêmica e administrativa na composição de preceitos finalísticos da Educação como geradora de soluções às demandas educacionais, sociais e profissionais do nosso país.

2.2 Documentos legais que orientam a construção de um PDI

Inicialmente, para situar nosso leitor quanto à legislação que trata do PDI, dispomos a seguir uma síntese dos dispositivos legais do Plano de Desenvolvimento Institucional.

Quadro 1 – Síntese da Legislação que trata sobre o PDI

LEGISLAÇÃO	OBJETO	REFERÊNCIA	IMPLICAÇÃO DA LEGISLAÇÃO SOBRE O PDI
Portaria MEC nº 1.466/2001, de 12/07/2001	Autorização de curso fora de Sede.	Art. 4	Pedidos de autorização devem ter como documentação o PDI, dentre outros.
Resolução CNE/CES 10, de 2002	Dispõe sobre o credenciamento, transferência de manutenção, estatutos e regimentos de instituições de ensino superior, autorização de cursos de graduação, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos superiores, normas e critérios para supervisão do ensino superior do Sistema Federal de Educação Superior	Art. 6; Art. 7	O PDI deve ser desenvolvido conjuntamente entre a mantenedora e a mantida; apresenta listagem dos documentos que devem ser incluídos no PDI; coloca o PDI como requisito aos atos de credenciamento e reconhecimentos das IES; pode ser exigido no âmbito das ações de supervisão realizadas pela SESu/MEC; e deve sofrer aditamento no caso de modificações
Portaria MEC nº 7, de 19/03/2004	Aditamentos por modificações no PDI.	Art. 1º	Alterações devem ser atualizadas no Sistema SAPIENS em virtude de inclusão e exclusão de cursos, ensejando alterações no PDI.
Portaria nº 2.051, de 09/07/2004	Regulamenta os procedimentos de avaliação do SINAES.	Art. 15	As Comissões Externas de Avaliação das Instituições

			examinarão, dentre outros documentos: I - O (PDI).
Decreto nº 5.224/2004, de 01/10/2004	Dispõe sobre a organização dos CEFETs que se tornaram IFs (Institutos Federais).	Art. 17 §5; Art. 21	Credenciamento dos IFs condicionado à apresentação do PDI e a indicadores institucionais de desempenho.
Portaria MEC nº 4.361, de 29/12/2004	Processos a serem protocolados junto ao Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior – SAPIEnS/MEC.	Art. 1; Art. 3; Art. 14; § 3	Necessidade do PDI para o credenciamento e credenciamento das IES; PDI e seus aditamentos.
Decreto nº 5.622, de 19/12/2005	Regulamenta o art. 80 da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.	Art. 12; Art. 26, II, alínea a	Necessidade do PDI para pedido de credenciamento da instituição; necessidade de constar no PDI vínculos para a oferta de cursos e programas a distância em bases territoriais múltiplas.
Decreto nº 5.773/2006, de 09/05/2006	Supervisão e Avaliação das IES e seus Cursos.	Art. 15; Art. 16	PDI como documento obrigatório no processo de credenciamento; apresenta elementos que devem constar no PDI.
Portaria Normativa MEC nº 2, de 10/01/2007	Procedimento de regulação e avaliação da educação superior – modalidade a distância.	Art. 3 §6	Cursos de EAD ofertados pelas instituições dos sistemas federal e estaduais devem estar previstos no PDI apresentado pela instituição, por ocasião do credenciamento.
Portaria normativa Nº 40, de 12/12/2007	Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação da educação superior no sistema federal de educação.	Art. 2 §1; Art. 15 §5; Art. 26; Art. 46; Art. 57; Art. 57 §5; Art. 59	Análise dos dados inseridos no PDI pela Comissão de Avaliação durante visita in loco; necessidade do curso a ser autorizado constar no PDI; PDI como documento indispensável para o pedido de credenciamento para EAD; mudanças no PDI tramitem como aditamento ao ato de credenciamento ou credenciamento; pedido de credenciamento de campus fora de sede envolverá mudanças no PDI.
Resolução CNE/ CES nº 3, de 14/10/2010	Regulamenta o Art. 52 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e	Art. 3; Art. 6	O credenciamento como universidade deve observar a compatibilidade do PDI e

	dispõe sobre normas e procedimentos para credenciamento e recredenciamento de universidades do Sistema Federal de Ensino.		do Estatuto com a categoria de universidade, além de destacar a necessidade de inserir, eletronicamente em campo determinado, o PDI, dentre outros documentos.
Resolução nº 1, de 11 de Março de 2016	Estabelece Diretrizes e Normas Nacionais para a Oferta de Programas e Cursos de Educação Superior na Modalidade a Distância.	Art. 2º §1º; Art. 5 §1e §3; Art. 6; Art. 7 § 4; Art. 9 § 3; Art. 10; Art. 14 § 1; Art. 16; Art. 17; Art. 25 § 1º	Necessidade de constar no PDI a modalidade educacional definida pela IES; os polos de EaD e a distinção entre polos; a expansão de cursos e polos EaD deverá estar subordinada aos termos do PDI; as IES deverão estabelecer, em seu PDI/PPI, a previsão detalhada de áreas, cursos e programas de educação a distância; nos processos de credenciamento para EaD deverá constar o PDI.

Fonte: Elaborado pelos autores do Guia Plano de Desenvolvimento Institucional – Um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino, com base na legislação citada – Link de acesso:< <https://www.gov.br/mec/pt-br/plataformafor/documentos/livroforpdi>>.

Neste ponto, em nossa pesquisa, buscamos o cerne da base da legislação que confere o PDI em nosso país. A legalidade para a avaliação institucional aponta primeiramente para a estreita ligação com a LDB, assegurando a competência do MEC para o credenciamento e avaliação das instituições (BRASIL, 1996), que oficializou atribuições regulamentadas por meio do Decreto nº 3860/2001 em seus artigos determinando o PDI como:

[...] um dos elementos do processo de credenciamento de IES – Centros Universitários (art.11) e Institutos Superiores de Educação (art.14) - sem mencionar explicitamente as universidades; ou como um dos 11 itens a serem considerados na avaliação institucional das IES (art. 17), incluindo as universidades.

A partir das atribuições definidas pela LDB, como órgão competente, o MEC permitiu que a regulamentação fosse retardada conforme salienta Segenreich: “como em vários outros aspectos, a LDB enunciou estas atribuições, deixando seu detalhamento operacional para regulamentação posterior” (SEGENREICH, 2005, p. 152). Assim, foi procrastinada até a chegada do Decreto nº 3.860 em julho de 2001, quando, a partir desse dispositivo legal, foram determinados como requisito obrigatório os processos de credenciamento das Instituições de

Ensino Superior, o que, entre outras disposições, incluiu o credenciamento como elemento de avaliação das IES.

Neste mesmo período, foi aprovado o Parecer do CNE/CES nº 1366/2001, documento este que trata do credenciamento, transferência de manutenção, estatutos e regimentos de instituições de ensino superior, autorização de cursos de graduação, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos superiores. Tal dispositivo enfatizou a importância do PDI como documento, onde se “determina a missão de cada instituição e as estratégias que as mesmas livremente elegem para atingir metas e objetivos”, sendo “elemento fundamental na Política do Ensino Superior brasileira”, (CNE/CES, 2001).

E complementou, o Conselho Nacional de Educação (CNE), uma “autonomia” para a instituição, nos seguintes termos: “[...] reforça-se no presente parecer a importância e a relevância do plano de desenvolvimento institucional, que determina a missão de cada instituição e as estratégias que as mesmas livremente elegem para atingir metas e objetivos” (CNE/CES, 2001, p. 3).

Em 2002, ocorreu a publicação da Resolução nº 10/2002 do CNE. A referida resolução dispôs em seu art. 7º a obrigatoriedade, validando o PDI nos seguintes termos: “o Plano de Desenvolvimento Institucional, que se constitui em compromisso da instituição com o MEC, é requisito [para os] atos de credenciamento e credenciamento de instituições de ensino superior e poderá ser exigido também no âmbito das ações de supervisão realizadas pelo SESu/MEC” (BRASIL, 2001, p. 3).

A partir da manifestada obrigação do credenciamento para obtenção de autorização de cursos pelas instituições superiores que a Resolução n. 10/2002 trouxe, no mesmo ano de 2002, o MEC publica uma orientação para que as IES esclarecessem suas dúvidas e construíssem seus próprios PDIs. Além disso, constam nos anexos do Parecer n. 267/2002, que convencionou os credenciamentos das IES, os Manuais de Avaliação Institucional.

Também em 2002, o MEC publica a Resolução CNE/CES nº. 23, de 5 de novembro de 2002, reforçando o domínio normativo de planejamento e avaliação que confere ao PDI além da obrigatoriedade do credenciamento das universidades e centros universitários. (CNE, 2002).

De acordo com nossas investigações, foram consideradas para credenciamento as seguintes instituições de nível superior: universidades, centros universitários e faculdades integradas, faculdades, institutos ou escolas superiores. Entretanto, alterada em 2004 por meio

da publicação do Decreto n. 5.225¹⁵, passaram a integrar nessa classificação as universidades, os centros federais de educação tecnológica, os centros universitários e as faculdades integradas, as faculdades de tecnologia, as faculdades, além de institutos e escolas superiores (GIORGI, 2012).

Com isso, uma vez as IES e universidades legitimando o PDI como cerne avaliativo para o credenciamento e reconhecimento, evidenciou-se a contradição entre os dispositivos que deixam de ser uma referência de perspectiva formativa para avaliação das instituições e torna-se uma condição de credenciamento e reconhecimento das IES. Tal fato — ou fenômeno inesperado — desencadeou uma série de discussões de modo a estabelecer, à época, uma contrapartida conforme conferimos em Segenreich (2005, p. 150): “entre uma tendência meritocrática/de regulação/de controle, atribuída ao Estado, e uma concepção de avaliação institucional formativa/voltada para a transformação acadêmico-crítica”.

Para Giorgi (2012), de acordo com o parágrafo único do Art. 2º e no inciso I do art. 3º da Lei n. 10.861 (SINAES), consuma-se a hipótese de o PDI estar assentado como instrumento de controle justamente pelo fato da obrigatoriedade estar alinhada ao processo de garantia ao status de nível superior em uma instituição, uma vez que, segundo o parágrafo único da referida lei em tela, mostrou que

Os resultados da avaliação referida no caput deste artigo constituirão referencial básico dos processos de regulação e supervisão da educação superior, neles compreendidos o credenciamento e a renovação de credenciamento de instituições de educação superior, a autorização, o reconhecimento e a renovação de reconhecimento de cursos de graduação. (BRASIL, 2004)

E inclui ao dispositivo o

art. 3º a avaliação das instituições de educação superior terá por objetivo identificar o seu perfil e o significado de sua atuação, por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando as diferentes dimensões institucionais, dentre elas obrigatoriamente as seguintes: I – a missão e o plano de desenvolvimento institucional [...] (*ibid.*)

15 Decreto 5.225 de 01 de julho de 2004 - Altera dispositivos do Decreto nº 3.860, de 9 de julho de 2001, que dispõe sobre a organização do ensino superior e a avaliação de cursos e instituições, e dá outras providências.

Em abril de 2004, foi estabelecida a Comissão Especial de Avaliação da Educação Superior (CEA), com finalidade de formular e articular a regulação e avaliação educativa, conforme explica Segenreich (2005, p. 150):

esse grupo de educadores, nomeado em abril de 2003 pelo então Ministro da Educação Cristovam Buarque, contextualiza seu trabalho numa visão abrangente dos processos avaliativos sem dissociar estes da necessária regulação do Estado para fomentar e supervisionar o sistema em seu conjunto, mas também reconhece a importância de uma política capaz de refundar a missão pública do sistema de educação brasileiro, respeitando sua diversidade, mas tornando-o compatível com as exigências de qualidade, relevância social e autonomia.

De acordo com Ribeiro (2010)¹⁶, a implantação do SINAES em 2004 colocou desafios para as IES em seus processos de autoavaliação, que movimentaram ações de operacionalizações e desenvolvimentos que estabeleceram novas condutas para as instituições onde se acatou a determinação da Lei n.10.861/04, de desenvolver e empreender os processos de avaliação interna ou autoavaliação.

Findo os trabalhos da CEA que resultaram em proposta encaminhada ao MEC concordada pelo SINAES em 2004, assoma-se uma necessidade de introduzir o processo avaliativo das IES com planejamento estratégico que sintetize o PDI (SAPIEnS/MEC, 2004).

Conferimos a ocorrência da revisão legislativa para o PDI conforme menciona o MEC por meio do Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior (SAPIEnS/MEC, p. 1):

Com a edição da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, que estabelece a Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), o Ministério da Educação iniciou um processo de revisão das atribuições e competências da Secretaria de Educação Superior – SESu, da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica – SETEC, do Conselho Nacional de Educação – CNE e do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais – INEP, objetivando consolidar o trabalho realizado e conferir maior eficiência e eficácia aos dispositivos contidos na Lei nº 9.394/96.

Em nossa investigação, verificamos que as deliberações inerentes às legislações acima mencionadas, às Instituições de Ensino se consumaram com resultado dos estudos e trabalhos da Comissão Especial de Avaliação da Educação Superior (CEA), encaminhado ao MEC, onde

16 Tese de Elisa Antônia Ribeiro: “O Processo de Autoavaliação Institucional Proposto no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) para as Instituições Públicas e Privadas”.

foi inserido substancialmente o texto da Lei nº 10.861, que constituía em 2004 o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). O documento legislativo teve em suas disposições de referência o PDI, e carregou como escopo o arranjo de construção coletiva, governamental, propostas e metas para a construção e implementação oficial de PDI “no propósito de articulação, regulação e avaliação educativa” (SEGENREICH, 2005, p. 150).

Os dispositivos legais de orientação para construção de PDIs comportam o destaque da revisão mencionada são:

Lei Nº 9.394/1996 (LDB), Lei Nº 10.861/2004, Decreto Nº 2.494/1998, Decreto No 3.860/2001, Decreto Nº 4.914/2003, Decreto Nº 5.154/2004, Decreto Nº 5.224/2004 e Decreto Nº 5.225/2004, Portaria MEC Nº 301/1998, Portaria MEC Nº 1.466/2001, Portaria MEC Nº 2.253/2001, Portaria MEC Nº 3.284/2003, Portaria MEC Nº 7/2004, Portaria MEC Nº 2.051/2004, Portaria MEC Nº 3.643/2004, Portaria MEC nº 4.361/2004, Resolução CES/CNE No 2/1998, Resolução CNE/CP No 1/1999, Resolução CES/CNE Nº 1/2001, Resolução CP/CNE Nº 1/2002 (art.7º), Resolução CES/CNE No 10/2002, Parecer CES/CNE Nº 1.070/1999. (SAPIEnS/MEC, p. 2)

A partir da reformulação, o MEC estipulou, entre outras atribuições e competências às Secretarias de Educação Superior e de Educação Profissional, o Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior (SAPIEnS/MEC), a organização de orientações para o Plano de Desenvolvimento Institucional, e a revisão de atribuições e competências à Secretaria de Educação Superior (SESu).

Também à Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), ao Conselho Nacional de Educação (CNE) e ao Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa Educacionais Anísio Teixeira (INEP), com objetivo de aplicar maior eficiência e eficácia aos dispositivos contidos na Lei n. 9.394/96 - (LDB). Nesta, são estabelecidas as diretrizes e bases da educação nacional, que exerce controle burocrático sobre as instituições, legitimado por meio de avaliações a melhoria da qualidade do que é produzido no ensino (SAPIEnS/MEC 2004).

Em sequência ao contexto histórico, quanto aos documentos legais que estabeleceram as diretrizes para construção do PDI, localizamos o Decreto n. 5.773¹⁷ de 2006, que compõe a normatização que regula, supervisiona e avalia as instituições de educação de ensino superior, e reitera os procedimentos de construção e análise do PDI, que podem ser conferidos no Art. 16 (BRASIL, 2006) em seus incisos:

17 Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino.

I) missão, objetivos, e metas da instituição, em sua área de atuação, bem como seu histórico de implantação e desenvolvimento; II) projeto pedagógico da instituição; III) cronograma de implantação e desenvolvimento da instituição e de cada um de seus cursos, especificando-se a programação de abertura de cursos, aumento de vagas, ampliação das instalações físicas e, quando for o caso, a previsão de abertura de cursos fora da sede; IV) organização didático-pedagógica da instituição, com a indicação de número de turmas previstas por curso, número de alunos por turma, locais e turnos de funcionamento, inovações consideradas significativas, especialmente quanto à flexibilidade dos componentes curriculares, oportunidades diferenciadas de integralização do curso, atividades práticas e estágios, desenvolvimento de materiais pedagógicos e incorporação de avanços tecnológicos; V) perfil do corpo docente, indicando requisitos da titulação, experiência no magistério superior e experiência profissional não-acadêmica, bem como os critérios de seleção e contratação, a existência do plano de carreira, o regime de trabalho e os procedimentos para substituição eventual dos professores do quadro; VI) organização administrativa da instituição, identificando as formas de participação dos professores e alunos nos órgãos colegiados responsáveis pela condução dos assuntos acadêmicos e os procedimentos de autoavaliação institucional e de atendimento de alunos; VII) infraestrutura física e instalações acadêmicas (alínea a; b; c) VIII) oferta de educação à distância, sua abrangência e polos de apoio presencial; IX) oferta de cursos e programas de mestrado e doutorado [sic] e X - demonstrativo de capacidade e sustentabilidade financeiras.

O dispositivo legal estabelecido pelo MEC na Portaria Normativa nº 2 de 10 de janeiro de 2007 compõe os procedimentos de regulação e avaliação da Educação Superior na modalidade a distância, ofertada pelas instituições do sistema federal e estadual, as quais devem estar presentes no PDI apresentado pela instituição por ocasião do credenciamento. Desse modo, as condutas que se submetem às instituições de Ensino Superior no território nacional, definidos a missão, os objetivos, as metas previstas em edições de períodos de cinco anos, que contemplem estratégias e ações sujeitas à metodologia do PDI das IES. Ademais, obedecendo ao escopo de condutas e procedimentos legais de programas e planejamentos a serem executados, cumpre atender às manutenções dos padrões de qualidade, financeiro, inclusos os indicadores de desempenho que permitam a comparação entre situação anterior e posterior de aferição da gestão.

2.3 O Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM

Buscando uma analogia com o movimento de câmera de TV ou cinema, doravante vamos nos afastar da visão ampliada e focalizar o PDI/IFTM, entendendo que o cenário mais abrangente permanece “no fundo”. Assim, em se tratando do tema/problema (sobretudo fenômeno) desta subseção na presente dissertação, o PDI do IFTM transparece por meio de seu

processo de elaboração e execução numa conjugação com a proposta de cunho social educacional e oferta nas áreas de atuação (PDI 2009 - 2013, p. 11):

a Educação Profissional e Técnica de Nível Médio, Cursos de formação inicial e continuada de trabalhadores, Pesquisas aplicadas, atividades de Extensão vinculadas à Educação Profissional e Tecnológica, Processos Educativos geradores de trabalho e renda, Educação Superior com cursos Superiores de Tecnologia, Licenciatura, Bacharelado e Engenharia, Pós-Graduação lato sensu de aperfeiçoamento e especialização, Pós-graduação stricto sensu de mestrado e doutorado.

O contexto histórico do IFTM contempla a experiência e a organização do primeiro Plano de Desenvolvimento Institucional publicado em 2009, tendo seu início a partir da entrada em vigor da Lei 11.892 de 29 de dezembro de 2008, que instituiu a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, e criou os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia no Brasil, abrangendo a proposta de reforma da Educação Profissional e Tecnológica em nosso país, e constituído com referencial governamental dentro da proposta metodológica de elaboração, integrando o processo de avaliação institucional oficialmente instituído ao PDI.

Observamos que o IFTM contemplou em seu PDI as orientações iniciais norteadoras que, segundo Sant’Ana *et al.* (2017, p. 59), são fases sequenciais de atividades preparatórias para elaboração do PDI:

definição da abrangência e período de vigência do PDI; definição das equipes de execução e apoio; atividades de engajamento; planejamento de comunicação do início do processo de elaboração do PDI; definição e descrição da metodologia de elaboração do PDI; criação da proposta de trabalho de equipe; consolidação dos documentos de referência; identificação da visão, missão e valores da IES e estruturação de documentos para registro de lições aprendidas e pontos de aprimoramento.

Elencados demais procedimentos de prossecução, orienta Sant’Ana *et al.* (*ibid.*, p. 60), que sejam feitas

[atividades] de diagnóstico, atividades de planejamento da elaboração para elaboração do PDI, execução e gestão do PDI incluindo o plano de gerenciamento do projeto que integre e coordene planos auxiliares, elaboração da estrutura analítica do projeto do PDI a partir das metas e objetivos traçados para cada eixo estratégico do PDI.

Para Sant’Ana *et al.* (*ibid.*, p. 67), os gestores devem estimar a duração das atividades, ou seja, o período necessário para executá-las; elabora-se um cronograma e estipula-se uma política de comunicação.

Verificamos que, dentro do conteúdo evidenciado nas orientações do Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior, inicialmente,

o PDI deverá ser apresentado pela instituição na forma de novo processo no Sistema SAPIEnS, relata os pressupostos básicos, como conteúdo de documentos, projetos de cursos previstos para o primeiro ano de vigência de PDI; regimento ou estatuto, a construção do PDI deverá se fazer de forma livre, para que a Instituição exercite sua criatividade e liberdade, no processo de sua elaboração. Entretanto, os eixos temáticos constantes das Instruções a seguir, deverão estar presentes, pois serão tomados como referenciais das análises subseqüentes, que se realizarão por comissão designada pela SESu/MEC e SETEC/MEC para este fim. (SAPIEnS/MEC, 2004, p. 02)

Sequencialmente, apresentado no item de orientações gerais (*ibid.*, p. 02), identificamos

o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, elaborado para um período de 5 (cinco) anos, é o documento que identifica a Instituição de Ensino Superior (IES), no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver. A elaboração do PDI deverá explicitar o modo pelo qual o documento foi construído e a interferência que exercerá sobre a dinâmica da Instituição, tendo como pressuposto o atendimento ao conjunto de normas vigentes. É imprescindível, na elaboração do PDI, considerar como princípios, a clareza e a objetividade do texto, bem como a coerência, de forma a expressar a adequação entre todos os seus elementos, e a factibilidade, de forma a demonstrar a viabilidade do seu cumprimento integral. A recomendação do Plano de Desenvolvimento Institucional, não autoriza, por si, as IES a implementar a expansão nele prevista, devendo as mesmas, de acordo com os cronogramas apresentados no PDI, proceder às solicitações que se fazem necessárias, encaminhando seus pedidos, pelo Sistema SAPIENS. O Projeto Pedagógico, incluindo denominação de curso e o perfil proposto, deve ser objeto de avaliação posterior. Com o objetivo de apoiar as Instituições no trabalho de elaboração do PDI, segue-se um formulário contendo as dimensões que virão a ser analisadas pela SESu/MEC e SETEC/MEC.

Ademais, conferimos no instrumento de orientação que o PDI deverá conter: Perfil Institucional, Gestão Institucional com organização administrativa e gestão de pessoal, políticas de atendimento aos discentes, organização acadêmica contendo organização didático-pedagógica, oferta de cursos e programas (presenciais e à distância), infraestrutura com aspectos financeiros e orçamentários, avaliação e acompanhamento do desenvolvimento

institucional e, em anexo, o projeto pedagógico do(s) curso(s) solicitado(s) para primeiro ano de vigência do PDI (SAPIEnS/MEC de 2004).

No âmbito do IFTM, identificamos que o primeiro PDI iniciou seu processo de elaboração, planejamento, integração e ampliação das atividades acadêmicas e administrativas obedecendo às determinações legais que anteriormente mencionamos.

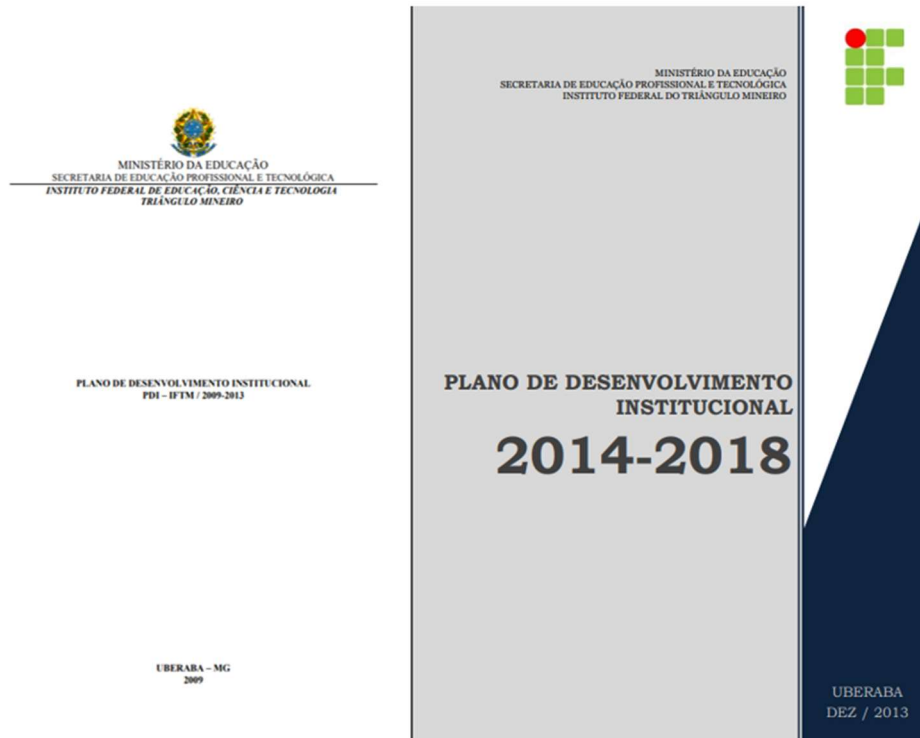


Imagem 2: Capas dos PDIs IFTM, 2009-2013 e 2014-2018. Fonte: *site* IFTM.

Assim, foi formulado para contemplar o período de cinco anos, compreendido entre 2009 e 2013. A referida edição envolveu a participação de dezoito servidores da Reitoria e *campi*, conforme verificada a Portaria n. 037 de 10 de fevereiro de 2009, que instituiu a comissão encarregada de elaborar a proposta do PDI do IFTM, nos termos da Lei n. 11.892/2008. A comissão contou com o acompanhamento dos gestores representado pelos Reitor, Vice-Reitor, gestores das Pró-Reitoria de Planejamento e Administração, Pró-Reitoria de Ensino, Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Inovação, Diretoria de Gestão de Pessoas, Diretoria de Extensão, e Departamento de Administração e Planejamento.

Durante a leitura das primeiras páginas da primeira edição no PDI 2009 – 2013 do IFTM, identificamos as considerações apresentadas que justificaram a transformação do CEFET Uberaba em IFTM, conforme apresentamos no capítulo anterior, e a seguir traremos um sucinto apanhado a esse respeito.

No decorrer da investigação, verificamos que, para atender às determinações legais e diretrizes inerentes ao PDI, foram necessárias iniciativas que envolveram desde as concepções de elaboração a posturas de atendimento às demandas sociais e educacionais aliadas ao uso eficiente dos recursos financeiros e humanos.

Observamos que o IFTM buscou, nos estudos de elaboração, três grandes áreas: o ensino, a pesquisa e a extensão, integrando ações de atendimento à sala de aula, professores e discentes, com a promoção de disseminação do conhecimento acadêmico, formação crítica, intelectual, tecnológica e abrangência na comunidade. Apresentou sua organização e composição à época, da Reitoria localizada em Uberaba, dos *campi* Uberaba, Uberlândia, Unidades de Educação Descentralizadas de Paracatu e Ituiutaba, realçado com o compromisso submetido à oferta de ações administrativas na primazia do bem para a sociedade (PDI 2009 – 2013, p. 4).

O documento exibiu as áreas acadêmicas incluídas, seus objetivos e metas que constituíram o sistema acadêmico e o ensino superior, a saber:

graduação, pós-graduação, pesquisa e inovação, extensão, gestão administrativa, recursos humanos; organização acadêmica e pedagógica, oferta de cursos e programas; corpo discente, formas de acesso, os programas de apoio pedagógico e financeiro, estímulos à permanência, organização estudantil, acompanhamento de egressos, avaliação e acompanhamento do desenvolvimento institucional e apresentação dos *campi* (PDI 2009 – 2013, p. 4).

O IFTM realizou o estudo de delimitação territorial abrangendo a Mesorregião do Triângulo Mineiro, Alto Paranaíba e parte da Mesorregião Noroeste de Minas Gerais. O documento evidenciou a importância econômica e diversificada dos setores de agricultura, pecuária, comércio, telecomunicações e indústrias do Triângulo Mineiro, revelando nesse período uma região promissora do Estado de Minas Gerais (IFTM, 2022).

Além disso, mencionou a relevância no médio paralelo de distância com grandes centros consumidores, como São Paulo, Belo Horizonte, Goiânia e Brasília, a região constituindo importante malha rodoviária, ferroviária, além da proximidade da hidrovía Paraná – Tietê com importante via de acesso com o Mercado Comum do Sul (MERCOSUL) (IFTM, 2022).

O documento revelou também que, neste período, Minas Gerais concentrava 70% da geração de energia do Estado, apresentando investimentos em instalações de usinas de açúcar

e álcool na região, justificados pelo clima, solo, infraestruturas e logística favoráveis (PDI 2009 – 2013, p. 5).

Conforme posto no PDI, verificamos que na área educacional a mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba considerou o atendimento de aproximadamente 284.000 alunos provenientes das séries do Ensino Fundamental, Ensino Médio e da Educação Profissionalizante, contemplando ainda as modalidades Educação de Jovens e Adultos e Educação de Pessoas com Necessidades Educacionais Especiais (PDI 2009 – 2013, p. 5).

Sequencialmente, conferimos, ainda nas primeiras páginas do PDI, os quadros indicativos, como por exemplo o quadro 2, de “distribuição das matrículas no ano de 2007 na Mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba”, que à época apontou apenas 3% da matrícula inicial no que se refere ao contingente de matrículas na Educação Profissional, demonstrando a carência dessa modalidade de ensino na mesorregião do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba; evidenciou também o número inexpressivo de Instituições Federais e Instituições de Ensino Superior particulares concentradas nos sete municípios de um total de 66, informação esta adaptada ao Censo escolar do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira - INEP de 2007 (PDI 2009 – 2013, p. 5).

Com fonte no IBGE, exibida no PDI em seu quadro 4, a “Distribuição das matrículas no ano de 2007 de parte dos municípios da Mesorregião do Noroeste de Minas” considerou o atendimento para os quatro anos seguintes, sendo o número de 50.700 estudantes provenientes das últimas séries dos ensinos Fundamental, Médio, Educação Profissionalizante, Jovens e Adultos e Educação de Pessoas com Necessidades Educacionais Especiais, revelando carência na modalidade de Educação Profissional na mesorregião do Noroeste de Minas Gerais, demonstrado pelo fato de existir, nessa região, na rede federal de ensino, apenas o IFTM (PDI 2009 – 2013, p. 5).

Em conformidade com a Lei n. 11.892/2008, a edição do PDI de 2009 - 2013 contemplou suas finalidades, objetivos e “princípios consistentes que vão nortear a definição de metas e demais ações previstas neste PDI” (p. 6).

A partir deste ponto, pensamos ser pertinente trazer algumas citações que nos pareceram significativas e que se comunicam com o nosso propósito investigativo no documento, o PDI 2009 – 2013.

Dentre as finalidades planejadas, podemos encontrar (p. 6):

- I. 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; II. desenvolver a educação profissional e tecnológica como processo educativo e investigativo de geração e adaptação de soluções técnicas e tecnológicas às demandas sociais e peculiaridades regionais; III. promover a integração e a verticalização da educação básica à educação profissional e educação superior otimizando a infraestrutura física, os quadros de pessoal e os recursos de gestão; IV. orientar sua oferta formativa em benefício da consolidação e fortalecimento dos arranjos produtivos, sociais e culturais locais, identificados com base no mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico e cultural no âmbito de atuação do Instituto Federal; V. constituir-se em centro de excelência na oferta do ensino de ciências em geral e de ciências aplicadas em particular estimulando o desenvolvimento de espírito crítico, voltado à investigação empírica; VI. qualificar-se como centro de referência no apoio à oferta do ensino de ciências nas instituições públicas de ensino oferecendo capacitação técnica e atualização pedagógica aos docentes das redes públicas de ensino; VII. desenvolver programas de extensão e de divulgação científica e tecnológica; VIII. realizar e estimular a pesquisa aplicada, a produção cultural, o cooperativismo, o empreendedorismo e o desenvolvimento científico e tecnológico; IX. promover a produção, o desenvolvimento e a transferência de tecnologias sociais, notadamente as voltadas à preservação do meio ambiente.

Para os objetivos, foi planejado (p. 7):

I. Ministrando 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. ministrando 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 com ênfase na produção, no desenvolvimento e na 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; VI. ministrando 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) 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.

Observamos que os aspectos essenciais estão aliados às relações de democracia e valores humanos que se constituem fundamentais ao pleno exercício da cidadania e à formação das pessoas para a vida em sociedade e para o trabalho. O PDI 2009 – 2013 (p. 8) aponta seus princípios como dispositivos norteadores com o

I. compromisso com a justiça social, equidade, cidadania, ética, preservação do meio ambiente, transparência e gestão democrática; II. verticalização do ensino e sua integração com a pesquisa e a extensão; III. eficácia nas respostas de formação profissional, difusão do conhecimento científico e tecnológico e suporte aos arranjos produtivos locais, sociais e culturais; IV. inclusão de um público historicamente colocado a margem das políticas de formação para o trabalho, dentre esses, as pessoas com deficiências e necessidades educacionais especiais; V. natureza pública e gratuita do ensino, sob a responsabilidade da União.

A responsabilidade social do IFTM, segundo o documento (p. 8), estabelece que

a educação profissional constitui condição indispensável para se alcançar o êxito em um mundo pautado pela competição, inovação tecnológica e crescente exigência de qualidade, produtividade e conhecimento, devendo propiciar ao profissional formação ética para uma atuação consciente de sua responsabilidade na sociedade. O IFTM ao propiciar a formação do cidadão como pessoa com autonomia intelectual e pensamento crítico, promove também, a compreensão dos fundamentos científicos e tecnológicos dos processos produtivos.

Na perspectiva pedagógica, até onde conseguimos vislumbrar, o PDI foi elaborado em sintonia para atender o trabalho contributivo na melhoria do padrão de vida social, cultural local, com o desenvolvimento regional; voltado para a política educacional da escolarização e profissionalização, no intuito de servir ao “ideário da educação como direito que corrobore uma inclusão social emancipatória” (*ibid.*, p. 9).

O compromisso previsto no PDI abarcou em sua organização social o “projeto de educação compromissado em transformar e enriquecer conhecimentos objetivos, capazes de modificar a vida social no conjunto da experiência humana” (*ibid.*, p. 9). Desse modo, contempla, “o processo educativo ao trabalhar o conhecimento científico tecnológico propicia aos sujeitos condições de interpretar o seu papel social e exercer sua cidadania na perspectiva de um País fundado na justiça, na equidade e na solidariedade” (*ibid.*, p. 9).

Contemplando demais ações, conferimos na área de inclusão que o PDI previu que o IFTM mantivesse a geração de “oportunidade de redistribuição dos benefícios que ajudam na diminuição das desigualdades sociais transformando o processo educativo num importante

instrumento de política social que contribui na construção e resgate da cidadania e da transformação social”. (*ibid.*, p. 9).

Isto posto, o IFTM considerou as ações de superação das dicotomias entre “ciência/tecnologia e teoria/prática” (*ibid.*, p. 11) como princípio educativo e científico, nas atividades de extensão, com formação e continuidade de diálogo permanente da sociedade, apontando para uma capacidade de romper a fragmentação do conhecimento.

Segundo o PDI (*ibid.*, p. 11), o IFTM, em conformidade com a Lei n. 11.892/2002, atuou nas seguintes áreas:

Educação profissional técnica de nível médio; Cursos de formação inicial e continuada de trabalhadores; Pesquisas aplicadas; Atividades de extensão vinculadas à educação profissional e tecnológica; Processos educativos geradores de trabalho e renda; Educação Superior: Cursos Superiores de Tecnologia; Cursos de Licenciatura; Cursos de Bacharelado e Engenharia; Cursos de Pós-graduação lato sensu de aperfeiçoamento e especialização e Cursos de Pós-graduação stricto sensu de mestrado e doutorado.

Em nossa observação, os objetivos e metas consideraram os eixos temáticos de atuação do IFTM conforme definido pela legislação supracitada no parágrafo anterior e detiveram abrangência com as Pró-reitorias, que comportam a estrutura do IFTM, sendo os eixos temáticos: sistema acadêmico, ensino técnico, ensino superior – graduação e pós-graduação, pesquisa e inovação, extensão e, por fim, gestão administrativa.

Do sistema acadêmico, observamos que este teve como principais objetivos: “Promover a expansão, o aperfeiçoamento, o acompanhamento e a avaliação do Ensino; Expansão, melhoria e aperfeiçoamento e Verticalização da EPT Avaliação e acompanhamento” (*ibid.*, p. 13).

Dada a importância com que os objetivos se configuram no PDI, consideramos relevante trazê-los na íntegra ao nosso contexto. Diante disso, passamos a estudá-los separadamente.

Do ensino técnico das áreas estratégicas do Integrado, Concomitante e Subsequente, estes são os objetivos que o PDI 2009 – 2013 (p. 14) aborda como relevantes:

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; ofertar educação profissional técnica, de nível médio, formando e qualificando cidadãos com vistas na atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional.

Não diferente para a graduação o (*ibid.*, p. 15), denota como objetivo:

Ministrar Cursos de nível Superior nas áreas estratégicas de Tecnologia, ministrar cursos superiores de tecnologia visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia; Licenciatura, ministrando cursos de licenciatura e desenvolver programas de formação inicial e continuada de professores, criar programas especiais de formação pedagógica para atuação na educação profissional e desenvolver a formação de professores para a atuação na educação básica, sobre tudo nas áreas de ciências; no eixo Bacharelado e Engenharia, ministrando cursos de bacharelado e engenharia, visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia e outras áreas do conhecimento.

Conferimos, ainda, ao que tange os objetivos da Pós-graduação (*ibid.*, p. 16):

ministrar cursos de pós-graduação lato sensu de aperfeiçoamento e especialização, visando à formação de especialistas nas diferentes áreas do conhecimento; 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 nas áreas estratégicas *Lato Sensu e Stricto Sensu*.

E da Pesquisa e Inovação (*ibid.*, p. 16):

realizar pesquisas aplicadas, estimulando o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas, estendendo seus benefícios à comunidade e estimular a realização de pesquisas científicas e tecnológicas inovadoras, capazes de agregar valores a conhecimentos de interesse da sociedade e seus segmentos empresariais e humanitários, nas áreas estratégicas de Pesquisa Aplicada que promova o desenvolvimento científico e tecnológico, consolidar e fortalecer os arranjos produtivos, sociais e culturais promovendo o desenvolvimento local e regional, na Educação profissional e tecnológica como processo investigativo, desenvolver a educação profissional e tecnológica como processo investigativo de geração e adaptação de soluções técnicas e tecnológicas às demandas sociais e peculiaridades regionais e na Preservação do meio ambiente, promover a produção, o desenvolvimento e a transferência de tecnologias sociais, notadamente as voltadas à preservação do meio ambiente.

Quanto à Extensão, o PDI 2009 – 2013 (p. 16) sintetiza como objetivos:

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, com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos nas áreas estratégicas de divulgação, programação e regulamentação das atividades de extensão, proporcionar condições para que a comunidade acadêmica possa conhecer e

desenvolver atividade de extensão; Programas de extensão, incentivar a criação e/ou consolidação de programas de extensão; Formação inicial e continuada de trabalhadores, ministrar cursos objetivando o aperfeiçoamento, a atualização e a formação profissional; Processos educativos de geração de trabalho e renda, estimular e apoiar processos de geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão; Divulgação cultural, artística, científica e tecnológica, desenvolver programas de divulgação cultural, artística, científica e tecnológica; Desenvolvimento sociocultural, fomentar iniciativas de extensão por meio de atividades socioculturais.

Para a Gestão Administrativa, conferem-se (*ibid.*, pp. 19-23) os seguintes objetivos:

consolidar a política de gestão participativa, respeitando a pluralidade das ideias e das aptidões, buscando fortalecer de forma ética as relações institucionais; propiciar a transparência e publicidade das atividades acadêmicas, tanto no que diz respeito às atividades de ensino, pesquisa e extensão, quanto no que tange ao uso dos recursos públicos; buscar o aperfeiçoamento das práticas de gestão por meio de um sistema de informação integrado, abrangendo as diversas áreas deste Instituto Federal nas áreas estratégicas de Comunicação e marketing, promover a divulgação e fortalecimento da marca IFTM; implantar mecanismos de comunicação para a divulgação dos atos de gestão e da produção acadêmica, facilitando a coletivização das informações, numa concepção dinâmica e contemporânea; organização administrativa, assegurar a gestão participativa, incentivando o compromisso da comunidade acadêmica na definição e promoção de políticas institucionais, aperfeiçoar os processos visando à eficiência e eficácia da gestão acadêmica e administrativa; tecnologia da informação, promover a automatização dos processos administrativos e acadêmicos, visando à eficiência e eficácia na tomada de decisões, bem como, a agilidade, publicidade e confiabilidade das informações, promover a modernização através de soluções inovadoras que atendam às necessidades de infraestrutura da área de tecnologia da informação e comunicação, racionalizar e otimizar a aplicação dos recursos, de forma a aprimorar a qualidade e a eficácia dos serviços prestados à comunidade; orçamentária e financeira, fortalecer a capacitação de recursos por meio de parcerias e emendas parlamentares, de forma a viabilizar projetos e ações que favoreçam o desenvolvimento institucional e infraestrutura.

Os Recursos Humanos contemplaram os objetivos na área estratégica de recrutamento e provimento de pessoal:

[...] definir política de recrutamento e provimento de pessoal; definir política de qualificação e capacitação de pessoal e definir política de apoio social aos diferentes segmentos do IFTM com eixo temático e área de recrutamento e provimento de pessoal, qualificação e capacitação de pessoal e apoio social aos diferentes segmentos. (PDI 2009 – 2013, p. 25)

Inserido no contexto do projeto pedagógico, o PDI remeteu às ações que contemplem o processo de avaliação institucional, análises das estruturas e as relações internas e externas do

IFTM, buscando os fatores que envolvam o ensino, e ainda ressalta que os “resultados do processo avaliativo serão os referenciais para a tomada de decisões institucionais, que venham ao encontro da melhoria da qualidade do ensino e deverão subsidiar e justificar reformas curriculares, bem como o encerramento e abertura de cursos” (*ibid.*, p. 26).

Para a oferta de cursos e programas planejados, encontramos que “os dados relativos ao número de vagas, dimensões das turmas, turno de funcionamento e regime de matrícula dos *campi* do IFTM, bem como a planilha de custos referentes à implantação dos mesmos, estão descritos especificamente nos anexos referentes a cada um deles” (PDI 2009 – 2013, p. 27).

As formas de acesso, programas de apoio pedagógico e financeiro contemplados para atender o corpo discente foram expostos no PDI (*ibid.*, p. 26) com a seguinte redação:

O ingresso aos cursos regulares nos campi do IFTM ocorre por meio de processo seletivo, mediante inscrição em períodos divulgados em editais e na mídia e realização de avaliação escrita para seleção e classificação dos candidatos. Outras formas de acesso ocorrem por meio do ENEM e por meio de cotas para alunos egressos da rede pública e para alunos que residem na área de abrangência do Instituto. Existe ainda um processo seletivo especial para preenchimento de vagas remanescentes, envolvendo a transferência interna, a transferência externa e para portadores de diploma. Para os próximos anos, planeja-se ampliar o programa de ingresso por meio da adoção de novas alternativas diferenciadas e diversificadas de acesso.

Além disso,

Como programas de apoio pedagógico aos alunos, podemos citar a reorganização do sistema de estágio e monitoria no intuito de possibilitar ao aluno o desenvolvimento de habilidades a partir da vivência de experiências práticas visando promover uma maior integração entre aluno e professor. O programa de iniciação científica deverá se expandir a todos os campi envolvendo um número significativo de alunos de áreas de formação diferentes reunindo-os em torno de temáticas de interesse comum, buscando o reconhecimento interno e externo aos trabalhos realizados. Um núcleo de coordenação das atividades artístico-culturais deve propiciar aos alunos um suporte básico como parte integrante do processo pedagógico educativo e de formação da cidadania.

O PDI esclareceu-nos que, quanto à dimensão financeira, objetiva expandir os programas de apoio social para os alunos, utilizando-se a implementação do Programa de Bolsas que vise às assistências necessárias de seus alunos na tentativa de atender às demandas sociais. Acerca do tema, verificamos que são esforços que podem resultar em situações

positivas de aprendizado como forma colaborativa de formação intelectual dos estudantes (IFTM, 2022)

Durante a evolução da pesquisa, localizamos que o PDI contemplou o fator de estímulo à permanência, de modo a adotar a diretriz de manter a revisão curricular em todos os cursos dos *campi* do IFTM, aliados a outros vários projetos com a finalidade de desenvolver a aprendizagem dos discentes, reduzir os índices de evasão, repetência e reprovação, e em seu objetivo, como forma de buscar uma sincronicidade entre cursos ofertados, formação profissional, viabilizando ao egresso a formação profissional.

Entre outros programas, destacam-se os projetos nas áreas artísticas como espaços relevantes na construção da cidadania, conforme verificamos na página 29: “programa de Bolsas de Complementação Educacional, também procura estimular a permanência de alunos que deixariam os estudos em função de sua situação financeira”.

Ademais, expõe que o acompanhamento nas políticas de atendimento aos discentes e o acompanhamento de egressos é realizado por meio de um programa que inclui o cadastramento de informações de continuidade de estudos, inserção profissional para o mercado de trabalho e realiza objetivamente (PDI 2009 – 2013, p. 29):

[...] encaminhamento do egresso aos postos de trabalho a partir de solicitações das empresas; promover a avaliação e a retroalimentação dos currículos com base em informações fornecidas pelos ex-alunos sobre as suas dificuldades e facilidades encontradas no mundo do trabalho; e, organizar cursos de atualização que atendam aos interesses e necessidades dos egressos, em articulação com as atividades de extensão.

A esse respeito, conferimos que o PDI adotou do Decreto 5.77 de 2006 a previsão legal de programas e mecanismos estabelecendo relação com os egressos.

Em conformidade com a legislação comentada no tópico anterior, de acordo com o PDI 2009 – 2013, o IFTM realizou avaliação e acompanhamento do seu desenvolvimento institucional por meio das Comissões Próprias de Avaliação – CPAs estabelecidas nos seus *campi* sob a coordenação direta da Reitoria.

Nesse aspecto, a avaliação institucional se estabeleceu por meio de construção coletiva no compromisso da superação, que tem como seu “norte” o sistema interno administrativo do IFTM e a sistematização de avaliações, diagnosticando com clareza os problemas e as possíveis soluções institucionais de modo a viabilizar as tomadas de decisões para que se concretizem os objetivos empreendidos e melhores mudanças nos planejamentos.

Desse modo, o dispositivo legal da primeira edição Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM traz em seu conteúdo avaliativo elementos fundamentais para a condução acadêmica, e estabelece “a necessidade de se sustentar, realizando adaptações internas sempre que necessário, só será efetivamente viabilizada se a instituição dispuser de uma sistemática de avaliação interna”. (PDI 2009 – 2013, p. 31).

Verificamos que, dentre os anexos da primeira versão do PDI, constam os dados gerais de infraestrutura, instalações acadêmicas, laboratórios, bibliotecas/acervos, horário de funcionamento, serviços oferecidos, quadros de docentes, técnicos administrativos, cursos, previsão de ofertas para os próximos anos, e planilhas de custos/investimentos dos *campi* Ituiutaba, Paracatu, Uberaba e Uberlândia.

Em continuidade, evidenciou a segunda edição do PDI, e constatamos que aos vinte e seis dias de dezembro de 2013, entrou em vigor a Resolução “*Ad Referendum* n. 96/2013”, que dispôs sobre a aprovação do Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018, aprovado pelo Presidente do Conselho Superior do IFTM.

Identificamos que, para a construção da segunda edição do PDI, foram concebidas as comissões de elaboração por meio da Portaria n. 508 de 13/05/2013, composta por 15 servidores para trabalhar na Comissão Central do Plano de Desenvolvimento institucional 2014 – 2018. Determinou-se como reponsabilidade da referida Comissão: detalhar o plano de trabalho, estabelecer cronograma geral, designar outras subcomissões, orientar, acompanhar e monitorar todas as ações, eventos e etapas gerais do processo de elaboração. A referida portaria contou com a representação da Reitoria e Pró-Reitorias (de Pesquisa e Inovação, Administração, Extensão, Desenvolvimento Institucional e Ensino), desde então abrangendo os seguintes *campi*: Uberlândia, Uberlândia Centro, Patrocínio, Ituiutaba, Uberaba, Paracatu, Patos de Minas e Polo Campina Verde.

A Portaria n. 773 de 15/07/2013 foi composta por seis servidores designados para atender a Comissão de Logística e suporte à Comissão central para elaboração do PDI 2014 – 2018. Já a Portaria n. 878 de 06/08/2013 designou 89 servidores dos *campi* para atuar nas Comissões Locais, e a Portaria n. 1.105 de 04/10/2013 foi composta por 58 servidores para elaboração dos capítulos: Organização Didático Pedagógica, Plano de Oferta de Cursos e Vagas, Plano Diretor de Infraestrutura Física, Organização e Gestão Pessoal, Políticas de Atendimento aos Discentes, Organização Administrativa, Política para a EAD, Capacidades e Sustentabilidade Financeira, e avaliação e acompanhamento do Desenvolvimento Institucional do PDI 2014- 2018.

Ainda, o PDI 2014 – 2018 trouxe em seu quadro de representantes os servidores titulares e suplentes das seguintes áreas: Ministério da Educação, Docentes, Técnicos Administrativos, Discentes, Diretores de *campus*, Egressos, Entidades Patronais, Entidades dos Trabalhadores e do Setor Público.

Na segunda edição, o PDI elencou, além da sua Missão definida na edição anterior, a sua Visão (PDI 2014 – 2018, p. 18):

Ser uma instituição de excelência na educação profissional e tecnológica, impulsionando o desenvolvimento tecnológico, científico, humanístico, ambiental, social e cultural, alinhado às regionalidades em que está inserido” e seus Valores: “Ética e transparência; Excelência na gestão educacional; Acessibilidade e inclusão social; Cidadania e justiça social; Responsabilidade ambiental; Inovação e empreendedorismo; Valorização das pessoas; Respeito à diversidade; Gestão democrático-participativa.

Nesta segunda edição do documento, organizaram-se gráficos expondo a evolução de oferta geral das vagas então previstas para os cursos do IFTM contemplando o período de vigência de 2014 a 2018. Partiu-se da realidade do ano de 2013, conforme apresenta o texto (PDI 2014 – 2018, p. 19):

Os cursos técnicos de nível médio (por eixos tecnológicos, do Catálogo Nacional dos Cursos Técnicos); cursos de graduação: bacharelado, licenciatura (por áreas do conhecimento, conforme classificação da CAPES) e tecnologia (por eixos tecnológicos, do Catálogo Nacional de Cursos Superiores de Tecnologia); cursos de pós-graduação lato sensu e stricto sensu (por áreas do conhecimento, conforme classificação da CAPES).

Conferimos a ascendência na oferta de vagas para os cursos técnicos de nível médio nos eixos tecnológicos: Ambiente e Saúde; Controle e Processos Industriais; Gestão e Negócios; Informação e Comunicação; Infraestrutura; Produção Alimentícia; recursos Naturais e segurança (*ibid.*, p. 20).

Verificamos, conforme apresentado no PDI, a evolução das ofertas de vagas para cursos de graduação por área de conhecimento: houve uma ascendência seguida de descendência e nova evolução nas áreas de Ciências Exatas e da Terra, e Engenharias; nas demais áreas, seguiram de estável a ascendente as Ciências Biológicas, Agrárias, Sociais e Aplicadas, Humanas, Linguística, Letras e Arte, e Multidisciplinar (*ibid.*, p. 20).

Conferimos também a evolução da oferta de vagas dos cursos de Pós-Graduação, observando uma descendência entre os anos de 2013 a 2014 na área da especialização e

posteriormente uma ascendência até 2016; sequencialmente, uma leve descendência em 2017 e nova ascendência até 2018; no Mestrado, uma estabilidade de 2013 a 2014, ascendência até 2018 (*ibid.*, p. 20).

O planejamento estratégico do IFTM apresentado no *Balanced Scorecard BSC*¹⁸ contemplou os objetivos, o mapa estratégico do PDI, o cumprimento da missão institucional e a previsão de alcance da sua visão de futuro, adotados os critérios de mensuração.

Aqui também identificamos algumas citações diretas que nos pareceram relevantes para nossa pesquisa e que compõem nossa investigação.

O documento PDI 2014 – 2018 (p. 22) revelou que, em conjunto com os *campi*, foram definidos os objetivos estratégicos por perspectivas, sendo:

Para os discentes, os objetivos constantes (*ibid.*, p. 22) foram

Objetivo 1 – Consolidar e fortalecer os cursos presenciais ofertados no IFTM; Objetivo 2 – Ampliar a oferta de cursos presenciais com base na Lei nº 11.892/2008, criação dos Institutos Federais, e no Decreto nº 5.840/2006, instituição do PROEJA; Objetivo 3 – Ampliar o número de vagas em cursos presenciais com base na Lei nº 11.892/2008, criação dos Institutos Federais, e no Decreto nº 5.840/2006, instituição do PROEJA; Objetivo 4 – Reduzir as taxas de evasão e retenção de alunos; Objetivo 5 – Ampliar as atividades integradas de ensino, pesquisa e extensão – socialmente relevantes; Objetivo 6 – Consolidar e ampliar as ações de diversidade e inclusão visando à democratização do ensino; Objetivo 7 – Promover o intercâmbio discente em nível internacional; Objetivo 8 – Consolidar e ampliar as atividades do Centro de Idiomas do IFTM; Objetivo 9 – Fortalecer, ampliar e apoiar as atividades de extensão; Objetivo 10 – Fortalecer, ampliar e apoiar os programas de extensão; Objetivo 11 – Fortalecer, ampliar e apoiar os projetos de extensão; Objetivo 12 – Expandir a oferta da Educação a Distância; Objetivo 13 – Fortalecer, ampliar e apoiar a pesquisa científica e tecnológica; Objetivo 14 – Fortalecer, ampliar e apoiar o programa de pós-graduação; Objetivo 15 – Promover e incentivar o programa institucional de inovação.

Conferimos também objetivos para: Pessoas, Infraestrutura e Inovação (*ibid.*, p. 23):

Objetivo 16 – Ampliar o número de servidores do IFTM; Objetivo 17 – Promover a saúde, o bem estar e a qualidade de vida do servidor no ambiente de trabalho; Objetivo 18 – Propiciar condições de qualificação, capacitação e preparação dos servidores do quadro do IFTM para o exercício das atividades do cargo; Objetivo 19 – Ampliar e fortalecer o uso de tecnologia de informação e comunicação no IFTM; Objetivo 20 – Promover o intercâmbio de servidores em nível internacional; Objetivo 21 – Promover a expansão e a modernização da infraestrutura física.

18 *BSC - Balanced Scorecard* é uma metodologia de medição e gestão de desempenho desenvolvida pelos professores da Harvard Business School, Robert Kaplan e David Norton, em 1992.

Já para os Processos Internos, verificamos (*ibid.*, p. 23)

Objetivo 22 –Atualizar os instrumentos normativos e regulatórios do Ensino do IFTM; Objetivo 23 –Promover as relações interinstitucionais em nível internacional; Objetivo 24 –Fortalecer a imagem institucional junto à comunidade interna e à externa; Objetivo 25 –Mapear, especificar, padronizar e melhorar os processos administrativos no âmbito do IFTM; Objetivo 26 – Nortear o desenvolvimento do IFTM por meio do Planejamento Estratégico; Objetivo 27 –Aperfeiçoar os processos de Avaliação Institucional.

Para a Perspectiva Orçamentária e Financeira, apresentaram-se (*ibid.*, p. 23) “objetivo 28 – Aprimorar o processo de planejamento orçamentário do IFTM; objetivo 29 –Aperfeiçoar a execução dos recursos orçamentários”.

Consultado o PDI, inferimos, de acordo com os indicadores colocados nas páginas 25 a 42, que o PDI demonstrou que todas as metas foram alcançadas de acordo com as perspectivas acima apresentadas nos parágrafos anteriores. Desse modo, os apontamentos nos possibilitaram perceber a amostragem dos resultados conquistados pelo IFTM.

Para o cenário de Planejamento Estratégico, que identificamos no PDI como sendo a parte relevante do planejamento, conferimos de acordo com que se constitui em importante ferramenta administrativa que corresponde às ações positivas em que a instituição se valerá para enfrentar os riscos e ameaças.

Diante disso, observamos que o PDI 2014 – 2018 instruiu seu documento levando em consideração o processo de planejamento estratégico, verificando a função de controle e avaliação, realizando anualmente os Planos Plurianuais de Ação (PPAs) cadastrados em um sistema de gestão integrada até o mês de novembro de cada ano. Ao final de cada trimestre, a gestão da Reitoria solicita em relatório o andamento das ações nos *campi* e demais unidades de estratégias, após análises dos referidos relatórios devolvidos para ajustes, quando necessários.

Sobre o projeto pedagógico institucional¹⁹, elencado no PDI, conferimos as concepções de Educação. Assim, resumidamente, aborda o PDI 2014 – 2018 (pp. 44-45) que

[...] enquanto processo eminentemente social, a educação relaciona-se dialeticamente com outras dimensões igualmente relevantes para o funcionamento dos grupos humanos como o trabalho, a cultura, a ciência e a tecnologia, dentre outras. Nesse sentido, no contexto brasileiro, a partir das primeiras décadas do século XX, com o desenvolvimento e a consolidação da

19 Projeto Pedagógico Institucional (PPI) - Planejamento Estratégico, definindo ações e atividades a serem desenvolvidas tanto no plano acadêmico como administrativo - organização didático-pedagógica e administrativa, o planejamento de oferta de cursos e a infraestrutura. (PDI 2014 – 2018, p. 17)

industrialização no espaço urbano, a demanda pela educação profissional e tecnológica cresceu vertiginosamente, sobretudo com a transição de um modelo agrário e exportador para o urbano e industrial. Em 2008, no cenário brasileiro, foram criados os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), atendendo à necessidade de um empreendimento de processos integralizadores que perpassem as diversas facetas da humanidade, nos mais diversos aspectos. Dadas as suas características pluricurriculares e de verticalização do ensino, 45 destacando-se a Educação Profissional e Tecnológica, os IFs buscam exatamente cobrir lacunas neste sentido. Assim, ao desenvolver o seu Projeto Pedagógico Institucional (PPI) para o período 2014 a 2018, o IFTM assume o compromisso de promover a formação integral de seus educandos, investindo recursos em ensino, pesquisa e extensão.

Enquanto Concepção de Educação Profissional e Tecnológica, apresentou o PDI 2014 – 2018 (p. 47) que

[...] não pode ser considerada separada ou alienada de outras dimensões humanas, pois tanto o trabalho como a tecnologia são dimensões que apenas serão significantes para a existência concreta e real na relação direta com o viver, o pensar e o sentir. Enfim, de forma geral, os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnológica têm a perspectiva de promoção do bem comum, por meio do processo indissociável entre ensino, pesquisa e extensão, inseridos nas diversas realidades geográficas brasileiras, contribuindo para o desenvolvimento local, regional e nacional.

Entendemos também outras concepções elencadas, tal como a de Currículos, onde se evidenciou a necessidade de compreendê-los como marcos e orientações legislativas, cabendo interpretações, releituras e contextualizações que estão nos Projetos Pedagógicos de Cursos, que se constituem desde sua elaboração até suas práticas durante os diferentes tempos e espaços institucionais que compõem a história do IFTM e refletem a sociedade.

O PDI, na sua concepção de avaliação, apresentou que a mesma deve ser formativa e continuada na perspectiva de integração do discente, capacitando-o nas múltiplas dimensões interrelacionadas, a saber, cognitiva, motora, nas interrelações pessoais, diagnóstica que a avaliação formativa não cabe classificar e selecionar, e ainda, que seus fundamentos estão alargados para aplicação em diversos contextos, considerando também os aspectos afetivos.

Objetivamente, o referido documento (p. 51) acentua a importância do Ensino, diagnosticado como

Ato de ensinar [que] não pode restringir-se a uma questão de transferir conhecimentos ou a um simples processo de transmissão de conteúdo. Muito além disso, implica em trabalhar modos de raciocinar, de refletir, de interpretar, de compreender e de intervir. Pressupõe ação do sujeito, pois o estudante, agente construtor do próprio conhecimento, ao aprender, estabelece

relações entre os diversos saberes, podendo produzir novos saberes. Nesse sentido, entende-se que aprender não significa apenas acumular conteúdo.

Considerando os dispositivos previstos na Lei 11.892/2008 (criação dos Institutos Federais), apresentou em suas características a “integração e verticalização da educação básica à educação profissional e educação superior, trabalho que é realizado com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional, numa articulação trabalho, ciência e cultura, em prol da emancipação da humanidade”. (*ibid.*, p. 52)

Neste sentido, o PDI aborda que o Ensino, a Pesquisa e a Extensão cabem à Pró-Reitoria de Ensino. Quanto à articulação, acompanhamento e desenvolvimento da formação profissional e tecnológica dos estudantes matriculados nos cursos presenciais da Educação Profissional Técnica de Nível Médio (Técnico Integrado e Concomitante) e nos cursos presenciais de Graduação (Tecnologia, Licenciatura e Bacharelado), deve-se realizar uma coordenação das atividades curriculares em articulação com os *campi*, promovendo ações de integração nos encaminhamentos, atendendo ao funcionamento em rede.

Quanto à importância da Extensão do IFTM, revelou-se essencial a troca de saberes inserida nas relações acadêmicas e não acadêmicas, assim possibilitando um desenvolvimento que beneficie a sociedade e a instituição de ensino. Nesse quesito, preveem-se as perspectivas de fortalecimento, inter-relação de pesquisa e extensão, aprimoramento das atividades extensionistas, estágio, acompanhamento de egressos e assistência estudantil, sem deixar de lado a oferta dos programas governamentais e atendimento às demandas da comunidade do IFTM, inserindo seus estudantes e egressos ao mercado de trabalho.

Complementarmente, em relação ao conhecido tripé na Educação Superior, ficou evidente que a grande importância da Pesquisa é a de

eleger ciência, tecnologia e inovação como uma escolha estratégica para o desenvolvimento do país implica priorizar investimentos nesses setores, a fim de recuperar seu atraso e avançar aceleradamente na geração e na difusão de conhecimentos e inovações, em especial, quanto à sua incorporação na produção (PDI 2014 – 2018, p. 63).

Neste sentido, estabeleceu-se que suas políticas devem buscar vínculos com a ciência e a tecnologia, que sejam destinadas à construção da cidadania, da democracia, da defesa do meio ambiente e da vida, e, entre suas perspectivas, a elaboração de planos de ação para implementação das estratégias e esforços institucionais no sentido de promover a sobejamente conhecida interdisciplinaridade entre ensino e extensão, de forma que a pesquisa caminhe pelo

processo da investigação e busque soluções técnicas e tecnológicas ajustadas às demandas sociais e às peculiaridades regionais.

Como elemento estruturante do PDI, importante e inarredável consideração expressa é da indissociabilidade entre Ensino, Pesquisa e Extensão, que estão interligados à identidade do IFTM na produção do conhecimento por meio de ações socialmente favoráveis à intervenção de realidade em que a instituição está inserida, transcendendo e integrando às ações do ensino com ênfase nos *campi* e comunidades locais pela aprendizagem profissional e científica, na perspectiva de contribuir para o desenvolvimento socioeconômico.

Desse modo, o ensino, a pesquisa e a extensão estabelecem um fluxo dinâmico, “entre instituição – professor – aluno e sociedade, em uma transformação mútua, traduzindo a relação entre aprendizagem, produção e socialização do conhecimento” (PDI 2014 – 2018, p. 67).

A edição do PDI 2014 – 2018 contempla, na sua elaboração, as referências para construção dos projetos pedagógicos que fornecem, entre outros mecanismos, os pressupostos para a elaboração do currículo e orientação aos diversos procedimentos que envolveram a sua implementação.

Quanto à organização pedagógica, salienta-se no documento a base legislativa prevista na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, nas Diretrizes e Bases da Educação Nacional – Lei nº 9.394/96 e nas suas regulamentações, especialmente nos princípios que norteiam “a formação integral dos estudantes, inspirada nos princípios de liberdade e nos ideais de solidariedade, igualdade e sustentabilidade” (PDI 2014 – 2018, p. 72).

Ao que conferimos, o plano de oferta de vagas foi elaborado em atendimentos à legislação, Lei n. 11.892, Decreto n. 5.840/2006 e Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com educação Básica na Modalidade de educação de Jovens e Adultos – PROEJA. Estabelece-se que o mínimo de 50% das vagas do IFTM seja destinado ao ensino da educação profissional e técnica de nível médio, 20% das vagas aos cursos de licenciatura e formação pedagógica para a formação de professores para atuação na educação básica e 30% aos demais cursos de graduação. E ainda, desses totais, 10% das vagas deverão ser destinadas ao PROEJA de acordo com o quantitativo de matriculados no ano anterior.

Exibiu o PDI 2014 – 2018 em seus quadros, localizados nas páginas 77-99, detalhadamente, a programação da oferta de vagas dos cursos existentes nos *campi* e polo, incluído a programação de implantação para novos cursos.

O processo de expansão do IFTM consta no documento, incluindo: a infraestrutura capaz de corresponder às demandas do ensino, da pesquisa e da extensão assim apresentados

no Plano Diretor e na Infraestrutura Física dos *campi* Ituiutaba, Paracatu, Patos de Minas, Patrocínio, Uberaba, Uberlândia, Uberlândia Centro, *Campus* Avançado Campina Verde; Plano de carreira e regime de trabalho estruturado pela Lei n. 12.772/2012; Critérios de seleção, sob o regime de que trata a Lei n. 8.112, de 11 de dezembro de 1990, publicada no Diário Oficial da União de 12 de dezembro de 1990, e orientações em conformidade ao Decreto n. 6.944/2009, contratação temporária de Professores Substitutos ou Temporários sendo realizada por Processos Seletivos Simplificados baseados nas seguintes bases legais: Lei n. 8.745/1993, Lei n. 8.112/1990, e nos Decretos n. 94.664/1987, n. 6.944/2009, n. 7.312/2010, n. 7.485/2011, Nota Técnica COLEP/CGP/MEC DE 01/06/2005 e Portaria Normativa IFTM n. 002/2012, (PDI 2014 – 2018).

Encontram-se também dispostos os procedimentos para substituição de professores do quadro; Política de Qualificação; Corpo Técnico, Carreira do Técnico Administrativo em Educação (organizada em cinco níveis de classificação, de A a E), regime de trabalho da carreira de 40 horas semanais, à exceção dos cargos com carga horária diferenciada por força de legislação específica e relacionados na Portaria n. 097-SEGEP-MPOG/2012 e ainda, daqueles servidores a quem for concedida redução da jornada no interesse da Administração; e Cronograma e Plano de Expansão do Quadro de Pessoal.

No PDI 2014 – 2018 estão contempladas as políticas de atendimento aos discentes, conforme apresenta a redação (p. 153):

[...] promove iniciativas e estratégias específicas para as políticas de atendimento aos discentes em seus *campi*, nas regiões do Triângulo Mineiro, Alto Paranaíba e Noroeste Mineiro, em consonância com as demandas educacionais brasileiras voltadas para a formação integral para o exercício da cidadania e para o mundo do trabalho.

O elaborado no PDI, quanto às formas de acesso ao IFTM, tem como diretriz oportunizar a democratização por meio de sua Comissão Permanente de Processo Seletivo (COPESE) e da organização de processos seletivos para o acesso em seus cursos. Concernente ao contexto social em que atua e ao perfil de seus candidatos: os programas de apoio pedagógico e financeiro visam à formação integral do discente nos cursos ofertados pela instituição, onde se estabelece o acompanhamento da Pró-Reitoria de Ensino (PROEN) e do Núcleo de Apoio Pedagógico (NAP) de cada *campus* no que tange “a atribuição de oferecer serviços de suporte e de assessoramento dos processos pedagógicos voltados destacadamente para o processo de

ensino e aprendizagem, e centrados nos docentes e discentes do IFTM” (PDI 2014 – 2018, p.154).

Apresenta o PDI: o estímulo à permanência de alunos, buscando garantir a obtenção do índice de eficiência e eficácia da Instituição, com organização estudantil de forma sistemática e apoiados aos órgãos deliberativos, consultivos e de assessoria, como o CONSUP; colegiados de cursos; NAPNE; Comissão Própria de Avaliação – CPA etc., setores estes que compõem a Estrutura Organizacional do IFTM, que têm como prerrogativa a participação e a representação estudantil como forma de garantir a oportunidade de manifestação de suas demandas e da co-responsabilidade do discente junto à instituição e o acompanhamento dos egressos sob apoio da Pró-Reitoria de Extensão.

A organização administrativa fica estruturada em âmbito *multicampi* e “busca a integração e o padrão nas ações de planejar e executar e, ao mesmo tempo, possibilita a descentralização, flexibilizando e tornando possível a autonomia na operacionalização de suas ações” (*ibid.*, p. 161).

Como se nota, de modo geral o documento expõe, *pari passu*, a estrutura básica organizacional e institucional, os órgãos deliberativos da Administração, além de Assessoramento com seus respectivos comitês: Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CEPE; Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação - CTIC; Comissão Permanente de Pessoal Docente - CPPD; Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico Administrativos em Educação - CIS; Comissão Própria de Avaliação - CPA; Comissão de Ética - CE.

Além dos supracitados, constam também os Órgãos de Controle: Auditoria Interna e Ouvidoria. Órgãos Executivos e de Administração Geral: Reitoria - composta pelo Reitor, Gabinete, Secretaria do Gabinete, Coordenação de Cerimonial e Eventos, Assessoria de Comunicação, Assessoria da Reitoria, Assessoria de Relações Internacionais, Comissão Permanente de Processo Seletivo e Pró-Reitorias de Administração, Desenvolvimento Institucional, Ensino, Extensão e Pesquisa e Inovação; Procuradoria Federal; Diretorias Gerais dos *campi*, Diretorias de *campi* Avançados e Polos Presenciais.

Como órgão consultivo e deliberativo, apresenta o PDI: Conselho Superior, e Colégio de Dirigentes de caráter consultivo de apoio aos processos decisórios do IFTM. Constantes também à estrutura, o PDI apresenta o Órgão de apoio às atividades acadêmicas, a autonomia das IES em relação ao mantenedor, as relações de parcerias com a comunidade, instituições e empresas, as políticas que apoiam a oferta de cursos na modalidade do Ensino à Distância (EaD)

em seus níveis técnico, superior e de pós-graduação, por meio de uma Coordenação de Educação a Distância (CEAD), e determina (*ibid.*, p. 172):

A oferta de educação a distância ocorre por meio de dois programas do governo federal: A Rede e-Tec Brasil, que faz parte do PRONATEC e é vinculada à SETEC/MEC, e a Universidade Aberta do Brasil (UaB), vinculada à CAPES. Por meio da Rede E-Tec, o IFTM oferta cursos técnicos de nível médio nas formas concomitante e subsequente. Atualmente, são ofertados os cursos de Administração, Automação Industrial, Edificações, Eletroeletrônica, Informática para Internet, Segurança do Trabalho e Serviços Públicos. Através da UaB, o IFTM oferta os cursos de Licenciatura em Computação, Licenciatura em Letras Português e Licenciatura em Matemática. Por meio da EaD, também está sendo ofertada uma Pós-Graduação lato-sensu em Formação Profissional Integrada à Educação Básica na forma de Educação de Jovens e Adultos.

A elaboração do PDI prevê sua capacidade e sustentabilidade financeira, levando-se em consideração os recursos pecuniários disponíveis para investimento e financiamento das despesas dele decorrentes, que opera com recursos provenientes do orçamento federal e estão condicionados a leis de iniciativa do Poder Executivo, estabelecidas pelo Plano Plurianual, Diretrizes Orçamentárias e Orçamentos Anuais.

Apresenta o PDI o acatamento à Lei 10.861/2004 do Sistema de Avaliação do Ensino Superior, SINAES, que analisa três principais componentes: as IES, os cursos de graduação e o desempenho acadêmico dos estudantes.

Incluso no PDI, verificamos as formas de participação da comunidade, incluindo a atuação da Comissão Própria de Avaliação (CPA), que apresentam atribuições na condução dos processos de avaliação internos do IFTM, sistematização na prestação de informações solicitadas pelo INEP e participação dos representantes dos segmentos da comunidade acadêmica, docente, discente, técnico-administrativo e sociedade civil, e vedada a existência da maioria absoluta por parte de qualquer dos segmentos citados.

Ainda, quanto às formas de utilização dos resultados das avaliações, segundo o PDI, os resultados dos processos de autoavaliação são enviados à instância superior do IFTM para redefinição quando couber e implementação quando couber de políticas acadêmicas que subsidiaram atividades internas para quando couber reformulação do PDI e do Projeto pedagógico Institucional.

Compõe o PDI em seu projeto de expansão, um estudo de previsão de novos *campi* para a composição das unidades de ensino do IFTM. Segundo o documento (*ibid.*, p. 170), vale ressaltar que

na primeira reunião realizada pela Comissão Central responsável pela elaboração do PDI 2014-2018, deliberou-se o tema “Plano de Expansão” como parte relevante para composição deste capítulo. Essa decisão partiu da expectativa estabelecida como meta pela Presidência da República de atingir 1.000 novas unidades de ensino.

Considerando a elaboração do PDI 2014 – 2018, ainda em seu projeto de expansão, conferimos que à época, o IFTM contava com sete *campi*, sendo um dos menores da rede dos IFs, situação que ainda favorecia sua expansão.

A metodologia apresentada no PDI 2014 – 2018 demonstrado no *site* do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) Cidades apresenta a lista de municípios que compõem a área territorial do IFTM, lista está elaborada com base no Mapa das Microrregiões de Minas Gerais, inclusa a apresentação da situação atual da instituição contemplando “os campus atualmente em operação, bem como cidades de microrregiões que representam significativamente sua abrangência, como a microrregião de Frutal e Araxá, que ainda não possuem campus do IFTM” (*ibid.*, p. 172).

Segundo o levantamento apresentado, o resultado do estudo instiga, à comunidade acadêmica e gestora, a busca de novas informações para demonstrar a real necessidade de construção de nova(s) unidade(s), com intuito de justificar os investimentos a serem empregados e a necessidade de contratação de professores e técnicos administrativos efetivos no quadro do IFTM. Para tanto, os elaboradores do PDI utilizaram, à época, critérios baseados em dados do IBGE e identificados por ordem de grandeza territorial por município; os construtores do documento analisaram o *ranking* e os propósitos do Governo Federal, daqueles anos pregressos, desde a implantação gradativa dos IFs, em 2008, que teve como meta abrir 1.000 escolas técnicas até 2020 em todo país.

Para os planejadores do PDI 2014 – 2018, portanto, os resultados mostraram-se importantes para definições de futuras discussões quanto à possibilidade de abertura de novos *campi* do IFTM, e registraram no documento o Plano de Expansão do IFTM com informações consistentes para subsidiar os gestores nas tomadas de decisões.

Diante o exposto, para fechar o presente tópico em nossa pesquisa, buscamos compreender os avanços e distanciamentos alocados entre a composição dos dois PDIs que apresentamos.

A primeira edição do PDI (2009 – 2013), pela sua inicial formação, contemplou de bases legislativas e conferiu ao longo dos seus cinco anos o amadurecimento próprio do IFTM. Seus

resultados, em nossa percepção, foram fundidos na sequência de elaboração e execução da segunda edição do PDI (2014 – 2018).

A segunda edição do PDI nos revelou uma densidade superior de planejamento e de ações suportadas frente ao primeiro, que, em nosso entendimento, se justifica pela própria natureza que se constituiu da expansão do IFTM, assumindo outros *campi* e polos durante sua vigência. Notadamente, intensificaram-se as habilidades para atender às demandas sociais que se apresentaram gradativamente durante o curso dos dez anos efetivados pelas duas edições.

Assim, considerando os PDIs investigados, conferimos os avanços que se apresentam à face do IFTM, sem nos acomodar do não esgotamento de informações, de experiências, de sentidos e de significados que o PDI pôde nos revelar.

3 DESVELANDO OS DADOS DA PESQUISA

Este capítulo tem por objetivo apresentar síntese compreensiva abrangendo sentidos e significados que se destacaram em relação aos PDIs do IFTM. Para tanto, foi construído em três tópicos: tratamento dos dados constituídos das entrevistas com os sujeitos significativos, análise ideográfica e análise nomotética dos elaboradores e egressos.

3.1 Tratamento dos dados constituídos das entrevistas com os sujeitos significativos

Como princípio ético presente no desenvolvimento do estudo, cuidamos da submissão deste trabalho ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPE) e atendemos aos requisitos estabelecidos. Destacamos, entre outras considerações, a relevância desta investigação científica para entregar o desvelado sobre a expressão de sentidos e significados dos sujeitos depoentes, possibilitando que ações e esforços resultem no aprimoramento institucional por meio da elaboração e implementação de futuros PDIs, promovendo continuamente a formação humana, intelectual e tecnológica, conforme proposta do PDI.

Nossa atenção à escolha dos sujeitos significativos para a composição deste estudo nos suscitou uma demanda de percepção intencional na procura de depoentes que estiveram ativos e participantes durante o percurso temporal dos dois primeiros Planos Institucionais do IFTM. Desse modo, a escolha dos entrevistados observou os parâmetros que constituíram a nossa investigação.

Assim, procedemos, atentos aos critérios para a inclusão e exclusão dos participantes entrevistados. Inicialmente, destacamos os critérios de inclusão utilizados para cada um dos grupos:

- a) *Elaboradores do PDI* teve como requisito prévio:
 - ✓ Pertencer ao quadro de servidores do IFTM (ativos ou inativos);
 - ✓ Ter participado da comissão de elaboração nas duas primeiras edições dos PDIs do IFTM;
 - ✓ Manifestar sua disponibilidade e disposição pessoal para participar da pesquisa na condição de sujeito investigado;
 - ✓ Firmar e manter seu consentimento conforme o estabelecido no documento Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).
- b) *Gestores Institucionais* teve como requisito prévio:
 - ✓ Estar em situação ativa ou de aposentado do quadro de servidores do IFTM;

- ✓ Ter sido ocupante de cargo de Direção ou Coordenação em pelo menos um dos períodos relativos às duas primeiras edições dos PDIs do IFTM;
 - ✓ Manifestar sua disponibilidade e disposição pessoal para participar da pesquisa na condição de sujeito investigado;
 - ✓ Firmar e manter seu consentimento conforme o estabelecido no documento Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).
- c) *Docentes* teve como requisito prévio:
- ✓ Estar em situação ativa ou de aposentado no quadro de docentes do IFTM;
 - ✓ Ter sido ou estar ocupando cargo de docente (Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico) do IFTM em pelo menos um dos períodos relativos às duas primeiras edições dos PDIs da Instituição;
 - ✓ Manifestar sua disponibilidade e disposição pessoal para participar da pesquisa na condição de sujeito investigado;
 - ✓ Firmar e manter seu consentimento conforme o estabelecido no documento Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).
- d) *Técnicos Administrativos* teve como requisito prévio:
- ✓ Estar em situação ativa ou aposentado no quadro de servidores do IFTM em pelo menos uma das duas primeiras edições dos PDIs do IFTM;
 - ✓ Manifestar sua disponibilidade e disposição pessoal para participar da pesquisa na condição de sujeito investigado;
 - ✓ Firmar e manter seu consentimento conforme o estabelecido no documento Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).
- e) *Estudantes egressos* teve como requisito prévio:
- ✓ Ser maior de dezoito anos, comprovada matrícula e frequência regular no IFTM em um dos anos de vigência dos dois primeiros PDIs;
 - ✓ Manifestar sua disponibilidade e disposição pessoal para participar da pesquisa na condição de sujeito investigado;
 - ✓ Firmar e manter seu consentimento conforme o estabelecido no documento Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Já em se tratando dos critérios de exclusão, observamos os seguintes tópicos: retirada do consentimento; falta de disponibilidade e/ou disposição pessoal; e afastamento, transferência e/ou desligamento do IFTM. Esses critérios foram utilizados para todos os sujeitos

significativos – elaboradores, gestores institucionais, docentes, técnicos administrativos e egressos.

Após aprovação do nosso estudo no CEPE, adotamos os procedimentos para realizar as entrevistas semiestruturadas. Inicialmente, seguindo as recomendações do comitê, encaminhamos por e-mail a cada um dos entrevistados uma carta-convite do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido devidamente assinado e a cópia da aprovação, o Parecer Consubstanciado do CEPE. Contemplaram nos convites as informações inerentes à pesquisa, a anonimização dos sujeitos, os objetivos do estudo, os formatos, *online* ou presencial, e o dia e a hora em que se daria a entrevista, a depender da disponibilidade do convidado.

Das 15 (quinze) entrevistas, apenas uma ocorreu na configuração presencial. Nesse caso, a convidada consentiu com a utilização do gravador e, durante a audiência, em dois momentos, foi solicitada a interrupção da gravação para que a depoente pudesse expor com mais liberdade informações e explicações acerca do tema, momento este em que a pesquisadora teve a oportunidade de perceber e colher a emoção e expressão da convidada. As demais entrevistas ocorreram no formato online com a permissão da gravação de vídeo. Destacamos como importante esse artifício de registro, uma vez que é possível retomar e conferir gestos expressos e impregnados de significados dos depoentes.

Finalizadas as entrevistas, iniciamos os procedimentos das transcrições. As escritas obedeceram *verbatim* os relatos para composição dos depoimentos.

Seguidamente, instauramos os procedimentos para codificação das transcrições, garantindo o anonimato dos sujeitos significativos. Para a formação dos códigos, substituímos os nomes dos depoentes pelas iniciais que caracterizam cada segmento de sujeitos significativos, seguido do número ordinal que identifica cada participante, como, por exemplo, “**ELA1**”. Nesse molde, para elaboradores utilizamos a sigla (**ELA**), para os gestores (**GEST**), para Docentes (**DOC**), para Técnicos Administrativos (**TADM**), e para egressos (**EGRE**). E dessa forma nos conduzimos para a preparação da etapa seguinte, a análise ideográfica. Abaixo o quadro de identificação das substituições referidas neste parágrafo.

Quadro 2 – Codificação dos sujeitos significativos

FORMAÇÃO DOS CÓDIGOS EM SUBSTITUIÇÃO DOS NOMES DOS SUJEITOS SIGNIFICATIVOS (DEPOENTES)

ELA1	Primeiro(a) Elaborador(a) do PDI entrevistado(a)
ELA2	Segundo(a) Elaborador(a) do PDI entrevistado(a)
ELA3	Terceiro(a) Elaborador(a) do PDI entrevistado(a)
GEST1	Primeiro(a) Gestor(a) entrevistado(a)
GEST2	Segundo(a) Gestor(a) entrevistado(a)
GEST3	Terceiro(a) Gestor(a) entrevistado(a)
DOC1	Primeiro(a) Docente entrevistado(a)
DOC2	Segundo(a) Docente entrevistado(a)
DOC3	Terceiro(a) Docente entrevistado(a)
TADM1	Primeiro(a) Técnico(a) administrativo(a) entrevistado(a)
TADM2	Segundo(a) Técnico(a) administrativo(a) entrevistado(a)
TADM3	Terceiro(a) Técnico(a) administrativo(a) entrevistado(a)
EGRE1	Primeiro(a) Estudante Egresso(a) entrevistado(a)
EGRE2	Segundo(a) Estudante Egresso(a) entrevistado(a)
EGRE3	Terceiro(a) Estudante Egresso(a) entrevistado(a)

Fonte: Elaborado pela pesquisadora para composição da codificação dos depoentes, 2022.

3.2 Análise ideográfica

De posse dos textos transcritos dos depoentes e da codificação dos relatos, realizamos o movimento de análise ideográfica. Inicialmente, concretizamos leituras atentas e quantas vezes foram necessárias em cada um dos textos, buscando nos familiarizarmos com o dito nas linhas das transcrições.

Posteriormente, investidos de nossas interrogações de fundo (APÊNDICE 7), realizamos novas leituras, buscando recortes nos textos que expressassem respostas às questões colocadas. À medida que esses trechos foram identificados individualmente, seguimos para o próximo passo, de composição das compreensões do que diziam os relatos dos depoentes.

Trazemos de cada relato transcrito, a partir de leituras exaustivas e intersubjetivas nas suas interpretações, as ideias contidas nas coletâneas construídas, revelando-as. De acordo com Bicudo (2011, p. 58), a análise ideográfica “revela a estrutura do discurso do sujeito,

evidenciando os aspectos noemáticos da descrição”, ou seja, como se faz entender o fenômeno. Neste estágio da pesquisa, tivemos como foco o individual.

Nesta etapa fenomenológica em que buscamos *ir-à-coisa-mesma* não nos retendo aos referenciais teóricos, interpretações prévias do assunto ou pré-julgamentos, conduzimo-nos para as intensificadas e repetidas leituras das Unidades de Sentido (US) dos sujeitos significativos, destacando as partes consideradas essenciais para a compreensão e, a partir da análise para a próxima ação em articulação do sentido compreendido pela pesquisadora, aludindo às Unidades de Significados (USg), explicitadas na linguagem da pesquisadora, contemplando as compreensões oportunas para análise hermenêutica.

Acatamos a orientação de Bicudo (2011, p. 57), para quem “as Unidades de Significado são postas em frases que se relacionam umas com as outras, indicando momentos distinguíveis na totalidade do texto da descrição”. Os trechos das Unidades de Significado correspondem às articulações que produzimos das Unidades de Sentido, logo não são doadas pelo texto.

Sistematicamente repautamos os movimentos individuais para a constituição primeira das Unidades de Sentido, conforme posto, consideradas respostas às nossas interrogações. Seguidamente, suscitamos as Unidades de Significados que correspondem as articulações que produzimos e interpretamos das Unidades de Sentido.

Após a composição das USg, conduzimos para a construção da Compreensão do Dito (CD) resultante da redução compreendida e articulada pela pesquisadora com viés na análise hermenêutica, sempre atenta à pergunta norteadora da pesquisa – *Quais são os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos administrativos e estudantes (egressos) do IFTM?*

Deste modo, a seguir apresentamos um quadro exemplificativo de como foi constituída a etapa descrita: organizamos e estruturamos os textos de cada uma das entrevistas transcritas em que denominamos como análise ideográfica. Os textos dos depoentes foram expressos em sua totalidade, compostos de evidências das Unidades de Sentidos, elucidação do enxerto hermenêutico seguido das Unidades de Significados (USg), e Compressão do dito (CD), conforme encontram-se na íntegra nos apêndices 8, 10, 12, 14 e 16.

Quadro 3 – Exemplo da análise ideográfica de um sujeito significativo.

<p>Unidades de Sentido (US)</p>	<p>“(…) pega o mapa estratégico, eu gosto muito desse mapa estratégico que a gente fez em perspectiva; a gente tem que olhar assim: ele é um mapa hierárquico mesmo, né, que fala assim: “Sociedade”; a gente tem que cumprir nossa missão; é olhar para a missão, olhar para a visão... Então os gestores têm que olhar para isso, porque, quando você olha para</p>
--	---

	isso aqui, você tá atendendo, né, à sociedade como um todo, tá melhorando de vida as pessoas, né...”
Excerto Hermenêutico	Mapa hierárquico: segundo texto refere-se à ordenação de elementos de importância, distribuição ordenada de poderes. Sociedade: de acordo com o texto é o grupo de indivíduos (estudantes)
Unidades de Significado (USg)	ELA1_17 – Segundo o depoente, as perspectivas são de acordo com o mapa estratégico que funciona como mapa hierárquico com o olhar voltado para a missão e visão institucional para atendimento da vida das pessoas em sociedade.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_17 – Das perspectivas construídas de acordo com o mapa estratégico, que funcionam como um mapa hierárquico, tendo o olhar voltado para a missão e visão institucional para atender à sociedade.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022

No quadro de exemplo, a codificação utilizada nas Unidades de Sentido destacadas em negrito identifica a transcrição *verbatim* dos relatos dos depoentes que participaram e vivenciaram as duas versões do PDI (2009 a 2013 e 2014 a 2018). O Excerto Hermenêutico em negrito desempenha o trabalho de realização de interpretação dos textos que representam as descrições vividas em relação ao fenômeno interrogado e irá nos possibilitar a compreensão da essência do dito, incorporando seu sentido.

As USg, codificadas pela sigla (**ELA1_17**) destacada em negrito, seguida do símbolo *underline* () e do número ordinal, correspondem à compreensão da pesquisadora obtida pela articulação da Us coletada do recorte do depoente; e a CD codificada pela sigla (**CDELA1_17**) destacada em negrito, seguido do símbolo *underline* () e do número ordinal, corresponde à redução interpretativa da USg. Os demais sujeitos significativos seguiram a mesma lógica de codificação, respeitando suas siglas de identificação.

A análise ideográfica acima representa as primeiras convergências de sentido e significados resultante dos depoentes, sujeitos significativos, os *elaboradores* do PDI do IFTM, que resultaram no número de 69 (sessenta e nove) CD, conforme podemos observar nos quadros 14, 15 e 16 (APÊNDICE 8).

Das primeiras análises ideográficas dos sujeitos significativos, os *gestores* apresentaram as convergências de sentido e significado 61 (sessenta e uma) CD, conforme apresentadas nos quadros 23, 24 e 25 (APÊNDICE 10).

Nas análises ideográficas dos sujeitos significativos *docentes*, podemos conferir inicialmente, das convergências de sentido e significado, a quantidade de 44 (quarenta e quatro) CD, conforme apresentadas nos quadros 32, 33 e 34 (APÊNDICE 12).

Para as análises ideográficas dos sujeitos significativos *técnicos administrativos*, podemos verificar a quantidade de 32 (trinta e duas) CD, resultante das primeiras convergências de sentido e significado, conforme apresentadas nos quadros 40, 41 e 42 (APÊNDICE 14); e, nas análises ideográficas dos sujeitos significativos estudantes *egressos*, podemos averiguar que inicialmente apresentam a quantidade de 16 (dezesesseis) CD, conforme exposto nos quadros 48, 49 e 50 (APÊNDICE 16).

Após a análise ideográfica, procedemos à etapa da análise nomotética, percorrendo a ação de transcender os dados em direção e em articulação com as compreensões da pesquisadora, resultantes das interpretações do dito mediante a redução articulada e abrangente do deslocamento que vai do individual para o geral.

Em função das composições das análises nomotéticas serem muito densas, optou-se por organizá-las na seguinte forma: análises nomotéticas dos Elaboradores e Egressos no próximo tópico deste mesmo capítulo; no capítulo quatro, as análises nomotéticas dos Gestores; e, no capítulo cinco, as análises nomotéticas dos Docentes e dos Técnicos Administrativos.

3.3 Análise nomotética

Feita a análise ideográfica em que as características intrínsecas ao estudo manifestado das entrevistas foram individualmente consideradas, dedicamos nossa investigação para a fase nomotética. Nesse momento, são reunidas as Unidades de Significados, onde nos conduzimos para as convergências e divergências apontadas pela análise ideográfica. A partir disso, dedicamo-nos ao trabalho da transcendência das compreensões do dito, caracterizando assim o momento em que avançamos para a formação de núcleos de significados (NS).

Bicudo (2011, p.58) revela que

[...] a transcendência do individual, articulada por meio de compreensões abertas pela análise ideográfica [leva-nos a nos] atentar às convergências e divergências articuladas nesse momento e avançar em direção ao seguinte, quando perseguimos grandes convergências cuja interpretação solicita insights, variação imaginativa, evidências e esforço para expressar essas articulações pela linguagem. [Essa etapa] solicita, enfim, compreensão da estrutura do fenômeno interrogado, tomando os individuais como casos de compreensões mais gerais que dizem agora de ideias estruturais concernentes à região de inquérito.

Assim, realizamos o agrupamento das CD, desveladas na análise ideográfica, buscando aproximá-las em Núcleos de Significado (NS), produzindo, destarte, o movimento de saída do individual para as convergências de sentido e significado do coletivo em relação ao fenômeno em estudo. Apresentamos a seguir os Núcleos de Significado, que se configuraram nas matrizes nomotéticas, de cada um dos grupos de sujeitos significativos da pesquisa.

3.3.1 Dos elaboradores

Diante da etapa apresentada, perguntamo-nos pelo que dizem as 69 CD do dito dos elaboradores do PDI. Esse movimento desvelou seis Núcleos de Significados, conforme quadro abaixo.

Quadro 4 – Núcleos de significado dos elaboradores.

O modo como foram realizadas a escolha e composição para formação das comissões de elaboração dos PDIs.
Os procedimentos metodológicos, os recursos desenvolvidos e utilizados para elaboração dos PDIs.
A evolução quanto às percepções dos elaboradores entre as versões do planejamento institucional, as ações e o amadurecimento da equipe na construção dos PDIs.
As posturas de encorajamento diante do desafio de elaboração do planejamento institucional, os impasses enfrentados pelas equipes de elaboradores do PDI.
As expectativas dos elaboradores dos PDIs e a visão diante do desenvolvimento do IFTM entre as versões dos PDIs.
As dificuldades enfrentadas pelos elaboradores na construção do planejamento institucional e as necessidades que contempla o PDI para atender o IFTM.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022

Os 6 (seis) Núcleos de Significados que resultam das convergências expostas no quadro acima trazem o sentido de formações na composição das equipes de elaboração dos PDIs, os procedimentos metodológicos desenvolvidos e utilizados pelos elaboradores, as percepções sentidas entre as versões dos planejamentos institucionais, e o amadurecimento das equipes diante da evolução institucional do IFTM, que refletiram nas posturas de encorajamento diante dos desafios, impasses, dificuldades e necessidades enfrentadas pelos elaboradores do Plano de Desenvolvimento Institucional no atendimento da instituição.

3.3.1.1 O modo como foram realizadas a escolha e composição para formação das comissões de elaboração dos PDIs

Analisando o Núcleo de Significado denominado *O modo como foram realizadas a escolha e composição para a formação das comissões de elaboração dos PDIs*, desvelamos, inicialmente, as necessidades e os sentidos que se fizeram presentes para os *Elaboradores* durante a formação das equipes de construção do PDI.

As expressões dos sujeitos significativos descortinaram as significâncias constituídas nesta pesquisa, conforme passamos a apresentar. A articulação da compreensão do dito revelou que “*a gente tem representatividade, então a gente tinha um time técnico*” (ELA1_1); a representatividade da comunidade acadêmica, sobretudo a escolha dos membros atuantes e experientes em suas áreas na composição para apoio técnico, constitui-se importante ao depoente.

Neste sentido, o PDI 2014 – 2018 (p.17), revela que

[...] diretrizes, instituídas pela Secretaria da Educação Superior do MEC (SESu), observando-se também a transparência e a participação coletiva ou por representação docente, técnico-administrativo e discente dos *campi* e Reitoria, além do comprometimento e envolvimento de toda a equipe gestora no Planejamento Estratégico e na definição de metas e ações para a garantia dos objetivos propostos.

Da escolha dos membros para a elaboração dos PDIs, foi revelado pelos depoentes elaboradores que a estrutura de trabalho avançou por capítulos que envolveram Ensino, Pesquisa, Extensão e Administração, e conjuntamente o Projeto Pedagógico Institucional – PPI. De acordo com Sant’Ana *et al.* (2017, p. 18),

A lei nº 10.861/2004 institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), demonstrando uma preocupação maior com a gestão e o controle institucional por meio das avaliações e trazendo dimensões como missão, políticas de ensino, pesquisa, extensão, infraestrutura, dentre outras. O artigo 3 dessa lei relata que a avaliação das IES terá por objetivo “identificar o seu perfil e o significado de sua atuação, por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando as diferentes dimensões institucionais.

Desvelado pelos elaboradores que consideraram densa a construção e composição do PDI, para tanto, recorreram à experiência do Instituto Federal do Ceará utilizando do estudo, estruturaram as comissões e estabeleceram as “*metodologias aplicadas aos atores capazes de suprir as necessidades do PDI*” (USg_ELA1_3).

Contextualizando os sentidos de formação do corpo técnico na elaboração da primeira

versão do PDI, para o depoente, a construção da versão se deu de forma leiga, entretanto considerou que conduziram dentro das possibilidades e recursos disponíveis ao período da elaboração. É importante destacar do relato que houve receios devido à inexperiência de se iniciar o primeiro planejamento da instituição. De acordo com o elaborador, consideraram-se as determinações legislativas e sistematicamente foi estabelecida a escolha de membros servidores com vínculos na gestão institucional, conforme relata o depoente: “fica a impressão que a escolha dos membros para a elaboração do primeiro PDI foi de forma amadora e ao mesmo tempo, reconhece que tudo foi feito dentro possível para época e a composição se deu com servidores vinculados à gestão” (USg_ELA2_1).

De acordo com os integrantes elaboradores, foi revelado que a composição de uma única comissão na primeira edição, conferida ao período da criação dos Institutos Federais (IFs), constituiu-se de servidores que fizeram parte do antigo Centro de Educação Tecnológica (CEFET), das escolas Agrotécnicas de Uberaba e Uberlândia, aproveitando as experiências institucionais dos servidores dessas unidades, além do Reitor e Pró-reitores, ao passo que, para a segunda edição, foram adotadas composições de comissões nos *campi*.

3.3.1.2 Os procedimentos metodológicos, os recursos desenvolvidos e utilizados para elaboração dos PDIs

Nas concepções que extraímos do núcleo de significado *nos procedimentos metodológicos*, provindas das articulações na compreensão do dito, revelaram os depoentes que utilizaram e aplicaram a ferramenta de análise *SWOT*. Segundo Sant’Ana *et al.* (2017, p. 28-29)

[...] a análise SWOT permite identificar competências e formas de atuação no mercado, o que favorece o estabelecimento de estratégias organizacionais e planos de ação que foquem no alcance de um ou mais objetivos organizacionais [...] [P]ara a elaboração da análise SWOT é preciso conhecer as variáveis que interferem substancialmente nas ações promovidas pelo gestor, de modo a abarcar todos os elementos propostos pela análise no momento da elaboração do planejamento estratégico, visto que eles influenciarão as ações das organizações.

A partir disto, observamos que a ferramenta de análise acima descrita serviu como parte metodológica e de treinamento para os membros das comissões, considerando o intenso trabalho de gestão e organização durante a elaboração do PDI.

Na constituição de métodos revelados, ao integrar as orientações para a análise técnica em uma metodologia centrada na cooperação entre os atores elaboradores, foi expressa a utilização de um manual orientador que fez parte das atividades. Considerando as concepções metodológicas por Sant’Ana *et al.* (2017, p. 33), entendemos que

os métodos e técnicas utilizados para elaborar cenários, apesar de não eliminarem as incertezas e/ou determinarem exatamente a trajetória futura, colaboram para a restrição de possíveis caminhos para os quais a realidade analisada pode evoluir. Em outras palavras, a elaboração de cenários procura explorar as alternativas que se mostram mais prováveis de ocorrer, visando antecipá-las por meio do exame e da ordenação das diversas probabilidades de tendências e pontos de mudança.

Ao que recolhemos dos sentidos dos depoentes, a adoção de métodos voltados para a equipe de elaborados visaram a correção de desvios que pudessem ocorrer durante o planejamento com a intenção de desempenhar o melhor com o mínimo de equívocos. De acordo com o revelado, o manual contemplava a “*composição de técnicas para elaboração do PDI, pirâmide da governança, estratégia didático-operacional, métodos indicadores, Controle e avaliação*” (CDELA1_7). Além disso, o manual destinou ser ferramenta para conscientizar as equipes, evidenciando as necessidades da instituição quanto a “*missão, visão e valores, e isso tem que ser monitorado e controlado*” (USg_ELA1_8). Nesse relato, podemos perceber o sentido de intenção no controle durante o percurso de elaboração do planejamento.

De acordo com nossas investigações, o estudo do parágrafo anterior se articula com planejamento estratégico; e, de acordo com a literatura da Administração, a palavra “estratégia” vem do grego, *strategos*, e significa “a arte dos generais” (SIGEFES, s.d.). Segundo Schneider (2013), o termo se traduz por “competição entre as organizações empresariais”, e ainda, de acordo com Ciribeli *et al.* (2014), a expressão passou a ser utilizada na gestão das corporações que comportem metas, políticas e ações congruentes.

Verificamos, conforme o PDI do IFTM (2014 – 2018, p.22), que

o Planejamento Estratégico é o processo de elaborar a estratégia, definindo a relação entre a organização e o ambiente, subsidiando a tomada de decisões que estabelece o padrão de comportamento que a Instituição pretende seguir, os produtos e serviços a oferecer e o público que pretende atingir. Trata-se de um instrumento técnico-político que permite à Instituição definir e revisar continuamente a sua missão, visão e, principalmente, objetivos, metas e ações.

Segundo a compreensão do dito do elaborador, as respostas advindas dos membros das

comissões dos *campi* e Reitoria, alinhados ao perfil institucional, trabalharam para contemplar os objetivos institucionais “*da primeira fase do processo de elaboração do planejamento por meio de respostas aos questionamentos referentes aos impactos de forças e oportunidades, de ameaças e fraquezas, com propósito de levantar os objetivos do PDI*” (CDELA_9). A partir da utilização da matriz *SWOT*, é possível realizar uma análise de cenário na gestão estratégica. De acordo com Chiavenato e Sapiro (2003), é possível relacionar *forças e fraquezas* diagnosticadas no ambiente interno com *ameaças e oportunidades* mapeadas do ambiente externo, servindo assim como indicadores situacionais das organizações. Um dos depoentes revelou que, até a aprovação pelo Conselho Superior (CONSUP) do IFTM, foram construídas vinte e duas versões do documento, considerando as exigências e prazos para sua elaboração.

As articulações concebidas dos depoimentos da primeira versão do PDI revelaram que, durante a elaboração, sentiu-se uma ausência de formas e parâmetros na participação da comunidade. As comissões dos *campi* responderam diferentemente de acordo com a orientação adotada, que se mostrou de caráter geral, com um roteiro matriz transmitido pela comissão central; a situação descrita foi sentida como preocupante, especialmente para o atendimento aos requisitos legislativos imposto na confecção do PDI. Outro depoimento desvelou ainda que a elaboração ocorreu sincronizada com a Pró Reitoria de Desenvolvimento Institucional.

A estruturação e composição de membros para a segunda versão do PDI, segundo o depoente, ajustou-se ao “*formato diferente realizado para a elaboração da segunda edição do PDI, na composição das comissões, integrando servidores com experiências em suas áreas*” (ELA2_2), dessa forma justificando a experiência trazida na construção da versão anterior, “*no primeiro para o segundo, a instrução era completamente outra*” (US_ELA_2). O novo formato foi se articulando com os *campi* nas comissões centrais, subcomissões e Reitoria, na tentativa de aproximação com a comunidade institucional.

3.3.1.3 A evolução quanto às percepções dos elaboradores entre as versões do planejamento institucional, as ações e o amadurecimento da equipe na construção dos PDIs

Nosso entendimento do núcleo significativo para a *evolução quanto às percepções dos elaboradores entre as versões de planejamento institucional, as ações e o amadurecimento da equipe na construção dos PDIs* desvelou um entusiasmo na construção da segunda edição. De acordo com o depoente, traçaram-se “*os objetivos estratégicos, indicadores, metas e, na época*

foram considerados objetivos audaciosos a serem alcançados até 2018” (CDELA1_10). As revelações exprimiram que a experiência adquirida da primeira versão realçou junto aos *campi* a importância do documento, seu melhoramento contínuo e a conscientização dos servidores.

Os objetivos estratégicos fazem parte do planejamento institucional. Na Administração, segundo Kerzner (2009), eles podem ser considerados uma série de multifuncionalidades, deste modo implementando ações que dispõem de objetivos específicos a serem atingidos, orçamentos, prazos delimitados e recursos humanos e não-humanos. De acordo com o depoente, é *“das informações com base nos indicadores, nos objetivos e nos cumprimentos de metas é que são feitos os atendimentos à sociedade, perseguindo a missão do IFTM”* (CDELA1_16). Nesse sentido, entendemos que o desempenho da gestão pública reflete diretamente na forma de atuação que impacta na qualidade dos serviços prestados a curto, médio e longo prazo. Sendo assim, verificamos, conforme, Sant’Ana *et al.* (2017, p. 6) que

os problemas correntes envolvem aspectos como o atendimento das várias demandas sociais, o uso eficiente de recursos, a precisão e a transparência sobre as informações e as ações desenvolvidas pela administração pública, bem como a coerência nessas ações.

Dentro desse, contexto um dos depoentes revelou a necessidade, durante a elaboração, de trabalhar em conformidade, e de perspectivas centradas nos estudantes e servidores, aproximando a comunidade de modo a relacionar os valores inerentes ao texto do PDI, alicerçando a teoria na prática institucional, reforçando assim o amadurecimento entre as versões com a participação da comunidade apoiada pela gestão.

Em outro desvelamento, o depoente abordou um desenvolvimento maduro, caracterizando como aspecto positivo para a equipe durante o processo de elaboração do PDI, *“considerando uma oportunidade de aprender e conhecer profundamente a instituição”* (CDELA3_4), e reforçou que a chegada de novos *campi* interferiu nas atenções quanto a necessidades de conhecimentos institucionais mais intensos.

3.3.1.4 As posturas de encorajamento diante do desafio de elaboração do planejamento institucional, os impasses enfrentados pelas equipes de elaboradores do PDI

O núcleo de significado nas *posturas de encorajamento diante do desafio de elaboração do planejamento institucional e os impasses enfrentados pelas equipes de elaboradores do PDI*

nos relevou que as dificuldades confrontadas no envolvimento, conscientização e comprometimento por parte da comunidade durante a elaboração do planejamento, experimentaram os óbices de críticas aos prazos estabelecidos na entrega das tarefas e o embaraço de não conseguirem agradar todos os membros das comissões e comunidade.

Diante da circunstância acima apresentada, o depoente expressou que não se incomodou com as adversidades, continuou seguindo em frente na elaboração do PDI, suportando a complexidade das tarefas, reconhecendo a possibilidade de ter errado durante o processo de elaboração do PDI e afirmando ciência da sua melhor intenção na época: “[...] *eu estava com a minha consciência limpa porque, porque a gente tem um grupo de pessoas trabalhando para desenvolver esse documento importantíssimo para a instituição*” (US_ELA1).

Outro momento desvelado, de sentido encorajador na elaboração do PDI, é quando o depoente expressa sua alegria quando “*o aluno consegue um emprego e melhorará a sua vida e da família, da motivação na continuidade do trabalho e confirmação de que o PDI é concepção para realizar as ações com segurança*” (CDELA1_18). O sentido apresentado transpareceu como motivador durante as experiências com a construção do planejamento.

Neste contexto, conferimos em Sant’Ana *et al.* (2017, p. 39) que

faz-se necessária a definição de elementos que criem um clima que apoie a mudança, a inovação e o crescimento organizacional. Aqui, são identificadas as medidas que auxiliam a empresa a solucionar problemas relacionados aos capitais humano, informacional e organizacional. As medidas típicas dessa perspectiva estão relacionadas com a motivação dos funcionários, retenção, capacidades e alinhamento, bem como com capacidades dos sistemas de informação e disponibilidade de informação.

Em revelação de momentos dificultadores, o depoente relata a ocorrência de uma discussão acalorada em reunião de elaboração do PDI, resultando na mudança de estratégia para treinamento com as equipes dos *campi* e disposição de tarefas para os membros das comissões. Um outro aspecto revelado foi “*da ação do elaborador do PDI não reduzida à questão financeira, a seriedade e credibilidade do trabalho solicitam atitudes de superação orçamentária*” (CDELA2_17). No tocante desta compressão do dito, buscamos o entendimento de capacidade e sustentabilidade orçamentárias e financeiras destinadas aos IFs e verificamos que as propostas de orçamentos para os Institutos Federais estão ligadas diretamente ao orçamento do Governo Federal, gerido pelo Ministério da Economia nos seguimentos de

programas fixados no Plano Plurianual (PPA)²⁰, por intermédio das ações financeiras de prestação de serviços educacionais e das regras da Lei de Diretrizes Orçamentária (LDO)²¹, elaborada anualmente, e ainda conferimos na literatura administrativa, por Gitman (2010), que a administração financeira está envolvida na realização da análise financeira, decisões de financiamentos e investimentos baseados nos fluxos de caixa e demonstrações contábeis do ambiente planejado.

A revelação seguinte do depoente suscitou questionamentos quanto ao desinteresse da comunidade em participar da elaboração do PDI; abriu hesitação, se seria formato aplicado pelas comissões ou a indiferença da coletividade. A aproximação com o corpo social institucional demonstrado pelo depoente apontou uma significação importante para a construção do planejamento institucional, uma vez que os atores institucionais envolvidos colaboram direta e indiretamente na construção do planejamento. Outro ponto revelado significativo foi a inquietação demonstrada pelo depoente quanto ao impacto no despacho discricionário tomado para o IFTM na “*decisão do gestor máximo na criação do Campus Avançado Campina Verde e da dívida se foi a melhor decisão tomada*” (CDELA2_22). Nesse momento significativo, o depoente revelou seu rejeitamento quanto à decisão tomada pela gestão.

Revelada como questionável para o depoente a situação das “*circunstâncias em que o PDI não é considerado, situações que são encaradas de forma momentânea; do acúmulo de situações a serem resolvidas em um ano e a falta tempo para planejar para o ano seguinte*” (CDELA2_28), verificamos como sentidos sensíveis o posicionamento do depoente chamando a atenção para pontos relevantes na elaboração do PDI. Concernente à postura citada, continua o depoente: “*sentimento de pouco impacto do PDI. Frisa a que a gestão tenha a preocupação de se ater ao PDI e que cabe à Reitoria como instância diretiva o papel de articulação, gestão estratégica e envolvimento com os campi*” (CDELA2_29). Percebemos que a preocupação do depoente se torna relevante ao passo que arremata expondo a necessidade de cautela quando “*alerta de que o processo está se reproduzindo de forma mecanizada com lançamento de dados*” (CDELA2_30).

20 LEI Nº 13.971, DE 27 DE DEZEMBRO DE 2019 - Institui o Plano Plurianual da União para o período de 2020 a 2023. Acesso em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento-e-orcamento/plano-plurianual-ppa/arquivos/Lein13.971de27dedezembrode2019.pdf>

21 Lei Orçamentária Anual (LOA), contendo metas e prioridades do governo federal, despesas de capital para o exercício financeiro seguinte, alterações na legislação tributária e política de aplicação nas agências financeiras de fomento. Também fixa limites para os orçamentos do Legislativo, Judiciário e Ministério Público e dispõe sobre gastos com pessoal e política fiscal, entre outros temas. Fonte: Agência Senado – acesso; <https://www12.senado.leg.br/noticias/glossario-legislativo/lei-de-diretrizes-orcamentarias-ldo>

Diante dos sentidos apresentados, buscamos refletir os significados que se revelam das expressões colocadas sobre o tema e os impactos que o planejamento do PDI podem resultar, suas ações de avanços ou dificuldades que se mostram ao longo do percurso institucional, e os desvelamentos dos conteúdos abordados, que mostraram as fracas atividades de envolvimento e conscientização da comunidade com o PDI e a indispensável tarefa da Reitoria como órgão dirigente no delineamento e condução da elaboração do planejamento institucional junto aos *campi*.

De acordo com o portfólio publicado no *site* do IFTM,

[A] reitoria é responsável pela garantia da unidade institucional e pela gestão de recursos e planejamento, além de estar à frente de todos os interesses educacionais, econômicos e culturais da instituição; sua estrutura administrativa é formada pela assessoria de gabinete e possui como órgãos de suporte à tomada de decisões as Pró-Reitorias de Administração, de Desenvolvimento Institucional, de Ensino, de Extensão e de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação.

Desse modo, entendemos como é importante a participação das estruturas gestoras do IFTM em conjunto com os *campi* e a comunidade na construção do planejamento institucional.

3.3.1.5 As expectativas dos elaboradores dos PDIs e a visão diante do desenvolvimento do IFTM entre as versões dos PDIs

Consideramos o núcleo de significados para as *expectativas dos elaboradores dos PDIs e a visão diante do desenvolvimento do IFTM entre as versões dos PDIs*. Para esse núcleo, os depoentes revelaram a necessidade de ultrapassar o olhar pretérito das escolas agrotécnicas e avançar para os padrões educacionais contemporâneos. As ações tomadas nos PDIs anteriores pela gestão máxima refletem no momento atual. Por essa razão, o depoente ratifica a significância ao fato a seguir: “quanto à criação do Campus Avançado Campina Verde, sem perspectiva de recursos, enquanto outros campi estavam com outras pendências, decisão que pode ter trago dificuldades na execução do PDI” (CDELA2_23), e chama a atenção para o cuidado decisório durante a elaboração. Deste modo, captamos os sentidos e entendemos como necessário que o gestor conheça as variáveis que podem interferir significativamente nas ações promovidas, buscando intensificar elementos analíticos que podem influenciar as ações de planejamento da instituição.

A compreensão do dito revelado do depoente apresentou posicionamento significativo referente “*ao baixo impacto do PDI na vida do aluno, o PDI pode estar sendo desvirtuado*” (CDELA2_26). Diante do apontamento, apresentaram-se reflexões significativas a respeito da proposição que sugere uma advertência primordial de vigilância focada na realização da função social, de atendimento às necessidades dos sujeitos atores e seus cenários educativos a fim de que se consolide a função do PDI.

De acordo com o depoente, o significado das expectativas frustradas, como no exemplo expresso de que “*as expectativas frustradas que podem impactar negativamente quando dá abertura de um curso que por algum motivo não se conclui e não se comunica a mudança*” (CDELA2_27), a articulação exposta foi sentida referenciando um descuido quando da falha de comunicabilidade de ações institucionais para com a comunidade. Nesse entendimento, percebemos o necessário *feedback* institucional, bem como a importância da comunicação institucional como ferramenta indispensável na gestão do IFTM, transparecendo para a sociedade a razão de sua existência, possibilitando sua visibilidade com crédito perante a opinião pública.

De acordo com Margarida Kunsch (2003), a comunicação é responsável pela construção da imagem e identidade corporativa, e ainda, segundo a afirmação de Vaz (1995, p.53), imagem nada mais é que “um conjunto de ideias que uma pessoa tem ou assimila a respeito de um objeto, e que forma na sua consciência um entendimento particular sobre tal objeto, seja ele um fato, uma pessoa ou uma instituição”.

Outros sentidos revelados dos depoentes expressam uma visão necessária dos elaborados no momento de construção do PDI, no sentido de alçar olhares vindouros para posicionamentos integrados na missão estratégica de acordo com a missão, visão e valores institucionais, cientes de uma projeção sem garantia de atingimento dos objetivos, entretendo, mantendo os compromissos e estimulando a organização de ações na oferta de ensino e profissionalização de qualidade no justo atendimento político-social da sociedade.

3.3.1.6 As dificuldades enfrentadas pelos elaboradores na construção do planejamento institucional e as necessidades que contempla o PDI para atender o IFTM

Inferimos do núcleo de significados para *as dificuldades enfrentadas* pelos elaboradores na construção do planejamento institucional sentidas e interligadas às necessidades que contemplam o PDI para atender à instituição, conforme apresentam os sentidos e significados

desvelados dos depoentes sobre as variáveis enfrentadas, especialmente a questão financeira, motivos postos que interferem na viabilização de novas estruturas, de sustentação, de manutenção, de melhoria e investimentos no IFTM.

Entre os aspectos das adversidades, os depoentes manifestam significativamente quanto “*a dificuldade de compartilhar a elaboração do documento com a comunidade que não se envolve com a questão do planejamento do PDI*” (CDELA2_57), reforçando, assim, um aspecto impactante na construção do planejamento. O sentido exposto se traduz pela pouca participação da comunidade, fato que os incomoda, pois essa relação restringe os esforços empreendidos para a promoção da eficiência administrativa e interfere na mensuração de resultados.

Contemplando o tema, o desenvolvimento das atividades administrativas, o estado, por meio da administração pública dos servidores, presta serviços destinados a atender a sociedade, conforme pode ser verificado:

O artigo 37, da administração pública, da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, elenca os princípios aos quais os servidores públicos devem se nortear no exercício da sua função sendo eles o da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (BRASIL, 1999).

Dentro desse contexto, observamos a revelação quanto o pedido da comunidade para participar do PDI, da oferta e convite realizada pelas comissões para envolvimento e atuação no processo de elaboração do planejamento e “*do efetivo não retorno em quantidade e em qualidade por parte da comunidade*” (CDELA2_58). A situação apresentada é sentida por outro aspecto como “*ausência de mobilização na comunicação por parte da Reitoria quanto ao envolvimento de toda a comunidade acadêmica na elaboração do PDI, a comunidade sente uma ausência de motivação para fazer um trabalho mais participativo durante o processo de elaboração do PDI*” (CDELA2_59). Diante disso, podemos perceber do desvelado um contrapeso: por um lado, ao que parece, falta o veículo comunicacional diretivo para ampliação de divulgação da construção do PDI; por outro, foi sentida uma ausência de cooperação e incentivo na condução efetiva para participação da comunidade.

Demais desvelamentos feitos pelos elaboradores refletiram ao encontro da sentida situação de certo despreço de parte dos servidores diante da ausência do envolvimento com o PDI, restringindo-se estes apenas aos deveres inerentes ao seu trabalho e não conferindo a importância dos impactos do PDI para estudantes, conforme podemos verificar pela compreensão articulada do dito “*da mentalidade do brasileiro e do servidor público em cumprir*

apenas suas obrigações e a pouca importância do impacto do PDI como resultado para o aluno” (CDELA2_60).

Discorrendo sobre o tema, verificamos como impactantes ao planejamento, sendo que os resultados deste são as entregas de serviços para a sociedade. Conferimos em Sant’Ana *et al.* (2017, p. 65) que

um projeto é um empenho temporário realizado para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. Ser temporário não quer dizer que é de curta duração, mas que quando os objetivos forem atingidos ou o projeto não for mais necessário, então ele será encerrado. Entretanto, os resultados dele advindos intenciona-se que sejam duradouros, podendo ter impactos sociais, econômicos e ambientais com duração mais longa que os próprios projetos. Um projeto pode criar vários resultados, entre eles, produtos, capacidades e documentos [o caso do PDI].

Em sequência, o depoente continua expondo sua perspectiva quanto à necessária atenção da reitoria para o monitoramento e acompanhamento junto aos *campi* durante o processo de elaboração do PDI, e sugere que *“para o PDI de 2023, mobilizações e sensibilização para se discutir o próximo planejamento com maior prazo e motivação”* (CDELA2_62); e ainda compôs a significativa observação para a busca de *“servidores que independente do cargo ou função que exerçam, que tenham experiência e conhecimento sendo capazes de colaborar com as discussões do próximo PDI de 2023”* (CDELA2_63). Em compreensão articulada do tema quanto aos incentivos, encontramos em Chiavenato (1982, p. 414) que *“para compreender o comportamento humano é fundamental o conhecimento da motivação humana. Motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma, isto é, tudo aquilo que dá origem a alguma propensão a um comportamento específico”*.

Compondo as compreensões descritas, outro depoente complementa a significância para *“o fator que pode impactar a instituição, a ‘infraestrutura física’ ligada ao ensino, pesquisa e extensão quando não concluída”* (CDELA3_69). Os sentidos trazidos das compreensões do dito que formaram os núcleos significativos destes parágrafos anteriores soaram para a pesquisadora como um desabafo dos elaborados.

Foram revelados, sugestivamente, a elaboração de um programa que contemple período anual, contendo um relatório para acompanhamento das execuções, e uma avaliação dos gestores durante a construção do planejamento institucional, dando consistência ao trabalho de amadurecimento para elaboração e execução de futuros PDIs.

A síntese compreensiva em relação aos elaboradores do PDI foi delineada pelo movimento de elucidação das compreensões a que chegamos sobre os sentidos e os significados

que se fizeram aos sujeitos institucionais atuantes do IFTM durante a etapa de elaboração do planejamento institucional nas duas versões pesquisadas (2009 a 2013 e 2014 a 2018). Entendemos que, dada a amplitude que o estudo suscita, nossa pesquisa não coloca um fim nas compreensões dos sentidos e significados para esses atores elaboradores. Desta forma, colocamos nossas sínteses compreensiva como provisórias nesta pesquisa.

Comprendemos, pela complexidade composta das articulações construídas e trazidas do nosso estudo, que os elaborados do PDI foram constituídos por vínculos institucionais, pela presença de movimentos em torno de perspectivas à luz da missão, visão e valores do IFTM, investidos de expectativas; planos e ações que geraram significâncias distintas pelos seus modos diferentes de perceber, refletir e realizar, e também pelas vivências de valores e escolhas, características essas que, segundo nossa compreensão, foram se formando de um entrelaçamento de atividades complexas nas dinâmicas da construção do PDI.

E ainda: as construções dos planejamentos institucionais realizadas de modo não linear, as articulações verificaram que não se aprisionaram em paradigmas, mas envolveram a presente constituição de significações explicitadas, as emoções e sentimentos desenvolvidos no movimento de pensar e construir o PDI.

Além disso, as percepções dos depoentes entre as duas versões investigadas, especialmente o ânimo e as expectativas para a elaboração do planejamento institucional, os avanços e distanciamento entre as edições. Desvelou-nos que o primeiro PDI (2009 a 2013) foi elaborado centrado nas perspectivas para se atingirem as condições estruturais e pedagógicas do desenvolvimento educacional e socioeconômico proposto no cenário Nacional para os IFs; as concepções que o IFTM, ao planejar o PDI, adotou como compromisso no seguimento integral articulado à inovação para atendimento dos estudantes. Na segunda edição, os sujeitos depoentes revelam o cenário de expansão que gerou compromisso com a manutenção da autonomia nas ações de ensino, pesquisa e extensão, essenciais à educação profissional e tecnológica, e os desafios enfrentados com as políticas públicas, especialmente orçamentárias, que representa condição indispensável no compromisso social.

3.3.2 Dos Egressos

A composição revelada dos sentidos e significados, interrogamo-nos pelo que dizem as 16 CD do dito dos Egressos do IFTM. Este movimento desvelou seis Núcleos de Significados.

Quadro 5 – Núcleos de significado dos egressos

Das expressões de entendimento significativo do PDI para os Egressos do IFTM
Dos aspectos considerados e por quem os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) foram apresentados aos Egressos do IFTM.
Do convite para participar como discente e ou conhecimento de algum estudante que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Dos aspectos significativos e importantes para os Egressos quanto aos impactos que o PDI pode exercer na comunidade acadêmica
Do período em que estudou no IFTM relativo a possíveis consulta(s) ao PDI
Das sugestões para tornar mais públicas as informações contidas nos PDIs

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Os 6 (seis) Núcleos de Significados trazem os sentidos e significações do PDI para os Egressos do IFTM. A composição traz os sentidos significativos de como foram, e por quem, apresentados os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) para os Egressos, bem como as informações de possíveis convites ou conhecimento de algum estudante que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM. Demonstram dos sentidos significativos e importantes descobertos pelos Egressos quanto aos impactos que o PDI pode exercer na comunidade acadêmica, das recordações durante o período em que estudou no IFTM a possíveis consulta(s) ao PDI, e conferem das expressões sugestivas para tornar mais públicas as informações contidas nos PDIs.

3.3.2.1 Das expressões de entendimento significativo do PDI para os Egressos do IFTM

As compreensões que extraímos das composições ditas que nos foram reveladas de estudantes egressos trouxeram profundas reflexões a este estudo. Passamos a considerar o que foi possível captar das significações e sentidos que o PDI faz aos estudantes durante o período em que foram oportunizados seus estudos nos *campi*, sendo aqueles *atores protagonistas*, para os quais a primazia e função social do IFTM trabalham.

Inicialmente, pareceu-nos sensível a possibilidade de alocar as análises dos egressos que experienciaram seus estudos e vivenciam os reflexos dos conhecimentos adquiridos na vida prática do trabalho na temática inicial das articulações postas na pesquisa. Contudo, conferimos que os desvelamentos desses sujeitos (vale ressaltar que não julgamos mais importantes que os demais deste estudo) foram finalísticos das perspectivas planejadas como proposta de formação humana integrada ao ensino, pesquisa e extensão contempladas no PDI empreendido pelo IFTM.

Isto posto, passamos aos desvelamentos que nos trazem *os sentidos do entendimento do PDI pelos Egressos do IFTM*. De acordo com os depoimentos, as entrevistadas revelaram um desconhecimento do PDI, conforme seguem as revelações de CDEGRE1_1 e CDEGRE2_1: “*não. Não tive conhecimento*” e “*não, não conheço esse documento*”. Seguidamente, revela a depoente CDEGRE3_2 que também “*não. Se ouvi falar, foi pouquíssimas vezes, mas, assim, não gravei o que é, ou qual que é o propósito*”, assim podemos perceber, de começo, o desconhecimento do PDI pelas egressas.

A partir da situação apresentada quanto ao desconhecimento do PDI, a pesquisadora passou uma breve explanação do que é o Planejamento Institucional, para que fosse possível aprofundar o diálogo e alçar tentativas de demais revelações acerca do tema.

3.3.2.2 Dos aspectos considerados e por quem os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) foram apresentados aos Egressos do IFTM

Em nossa entrevista, buscamos das egressas algumas possibilidades de revelação quanto a aspectos considerados, após a breve explicação: *possíveis significações, se houve e por quem os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) foram apresentados aos Egressos do IFTM*. Obtivemos da entrevistada CDEGRE1_2 o depoimento que foi composto na compreensão do dito a seguir: “*a revelação negativa quando perguntada se técnicos administrativos ou gestores a apresentaram o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM*”, e do mesmo modo a percepção composta da CDEGRE2_2 que “*após breve explanação dada pela investigadora sobre o PDI, agradeceu a resumida explicação e informou negativamente quando perguntada se técnicos administrativos ou gestores apresentaram o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM*”.

Em seguida, compomos a revelação da CDEGRE3_3, que não mais surpreendente nos revelou: “*Não que eu me lembre. Se apresentaram, foi bem no comecinho, mas, assim, não me impactou, porque eu não lembro, realmente*”.

Podemos evidenciar que, pelos desvelamentos acima, as estudantes egressas não foram oportunizadas à apresentação do PDI, justificando assim o desconhecimento do Planejamento Institucional do IFTM.

Pelos fatos revelados, chegamos a ponderar em encerrar nossas buscas por informações acerca dos sentidos e significações do PDI junto às discentes egressas; entretanto, a pesquisadora não esmoreceu diante das negativas, seguiu a busca de significações até mesmo

acerca de possíveis motivos que justificassem o obscurantismo do PDI na comunidade estudantil.

3.3.2.3 Do convite para participar como discente e ou conhecimento de algum estudante que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM

Desse modo, a investigação seguiu. Detivemos nas compreensões reveladas e ditas de possíveis lembranças *de convite para participar como discente e ou conhecimento de algum estudante que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM*. Revelaram-nos as depoentes CDEGRE1_3 e CDEGRE2_3, em situação semelhante às respostas às nossas indagações anteriores, *“negativa quando perguntada se em algum momento foi convidada a participar ou conheceu algum aluno que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM”*. Da CDEGRE3_4, a resposta foi *“não”*.

3.3.2.4 Dos aspectos significativos e importantes para os Egressos quanto aos impactos que o PDI pode exercer na comunidade acadêmica

Insistimos na pesquisa e obtivemos poucos dos aspectos *significativos e importantes para os Egressos quanto aos impactos que o PDI pode exercer na comunidade acadêmica*. Após a breve explanação da pesquisadora, conforme mencionado anteriormente, as revelações que seguem.

Desvelado apresentado da depoente CDEGRE3_1: *“...de início, eu tive um impacto, assim, pela quantidade de matérias que a gente tinha; era uma rotina muito intensa, ficava o dia inteiro dentro da escola; mas, à medida que foi passando, a gente foi se acostumando, foi se adequando a essa rotina mais pesada, né? Em relação às matérias, assim, eu acho que cumpriram o que era proposto na própria grade, e sobre, também— eu dei uma olhadinha no manual que você mandou, né, e eu vi que eles falam que tem esse plano do próprio IFTM”*.

E continua: *“e uma coisa que eu senti falta nos professores, assim, no pessoal que fazia parte, era uma falta de falar um pouquinho dos outros cursos, de graduação; então a gente não tinha ideia, assim, de quais eram os cursos que eu poderia fazer, porque às vezes a pessoa até faria já ali mesmo, né? Então acho que não tinha muito esse incentivo muito grande de continuar no IFTM com a graduação. Mas basicamente foi isso”*.

De acordo com o exposto acima, em nossa compreensão, a depoente sentiu-se à vontade para expressar o impacto que sentiu diante da quantidade de matérias ofertadas no curso ingressado, o que intensificou sua rotina de estudos. Outro detalhe que consideramos interessante evidenciar foi a revelação de que, quando recebeu o convite para a entrevista desta pesquisa, teve a curiosidade de buscar e consultar o documento em questão; e ainda destacamos quando constatou que sentiu falta por parte dos professores de uma melhor divulgação e incentivo para os cursos de graduação ofertados pelo campus em que estudou. Verificamos aí uma possível oportunidade desperdiçada que a egressa poderia ter melhor aproveitado para a verticalização do seu ensino.

Ao tema da verticalização do ensino, verificamos a Lei n.º 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Em seu artigo 6º, inciso III, que confere às IES “Promover a integração e a verticalização da educação básica à educação profissional e educação superior, otimizando a infraestrutura física, os quadros de pessoal e os recursos de gestão”.

A este mesmo contexto, o PDI (2014 – 2018, p. 52) determina que

O IFTM considera ainda os aspectos previstos na Lei 11.892/2008, que trata da criação dos Institutos Federais. Tais aspectos apresentam características de integração e *verticalização* da educação básica à educação profissional e educação superior, trabalho que é realizado com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional, numa articulação trabalho, ciência e cultura, em prol da emancipação da humanidade. (Grifo nosso)

Seguindo a composição dita da depoente CDEGRE1_4, após a resumida explanação sobre o PDI dada pela pesquisadora, percebemos uma consideração significativa sobre os possíveis impactos do documento para a comunidade estudantil, conforme observação: *“porque é uma forma da gente ter conhecimento de tudo que nós temos direitos e deveres, tanto alunos, professores, administrativo, toda a parte que gere o Instituto, para que a gente possa cobrar o que consta, né, no PDI, e como melhoria para os cursos, para o próprio Instituto, para os professores; então acho que, se a gente tivesse um conhecimento mais próximo, a gente com certeza teria muitos benefícios nesse sentido de saber o que a gente pode, o que a gente pode cobrar, saber o que poderia melhorar para que o Instituto em si melhorasse, principalmente nos cursos que o próprio Instituto ministra”*.

3.3.2.5 Do período em que estudou no IFTM relativo a possíveis consulta(s) ao PDI

Os seguintes desvelamentos permitiram reflexões sobre o período em que as egressas entrevistadas estudaram no IFTM *quanto a possíveis consultas ao PDI*. Pareceu-nos em tom instigante a revelação da depoente CDEGRE1_5: *“acredito que, quando o aluno está ingressando no Instituto, nas primeiras aulas, nas primeiras semanas, que fique claro que nós temos essa ferramenta a nosso favor, para que ali seja sempre consultado, para a gente saber o que pode ser feito de melhoria, saber o que que a gente pode cobrar, o que não está de acordo com o que estava constando, né, então é uma forma da gente participar com mais proximidade, até da gestão no próprio Instituto, né, como se fosse uma ferramenta a favor de nós alunos, os professores, os trabalhadores do Instituto... Eu acho que isso vem a acrescentar muito na vida acadêmica, né? Então acredito que seria uma forma de deixar mais disponível para o aluno ter”*.

Da depoente CDEGRE2_4, o desvelamento que obtivemos da compreensão do dito foi uma *“categórica negativa quando perguntada se em algum momento, durante seu tempo de estudo no IFTM, consultou o Plano de Desenvolvimento Institucional”*.

Consideramos também a abordagem da depoente egressa CDEGRE3_5, de acordo com a compreensão do dito: *“eu lembro que uma das coisas que eu fiz no IFTM é aquela extensão, né, pesquisa de extensão. E aí, nessa oportunidade, eu acho que a gente deu uma olhada nesse documento; eu lembro que tinha um documento que a gente sempre olhava, não sei se é esse exatamente, né, mas eu sei que tinha um que a gente sempre dava uma olhada, via questões assim de prazo, de quanto a gente poderia ganhar, as bolsas, né, tudo determinado ali, mas foi só mesmo nessa oportunidade, que eu me lembro. E também teve mais uma outra, que é quando eu fiz iniciação científica, que também a gente fez o mesmo processo: dava uma olhadinha, até para escrever o nosso relatório final, a gente dava uma conferida, né, mas... foi essa minha experiência, que eu me lembre agora, com o PDI. Não sei se é exatamente o PDI, mas era uma espécie de manual que tinha”*.

Do assunto acima, presumimos que a egressa, quando precisou consultar os documentos que comentou, referia-se não ao PDI, mas aos editais que envolvem as ações dos projetos de que participou. De acordo com o PDI (2014 – 2018, p. 70), conferimos a seguinte redação que envolve os editais:

O estabelecimento de critérios de pontuação nos **editais** de seleção de projetos ou a geração de linhas específicas que privilegiem ações de pesquisa e extensão que estejam integradas; A organização de temas e problemas que possam vir a se tornar linhas de pesquisas, como produto final dos projetos de extensão; A coleta e sistematização de dados para instituição de indicadores

relacionados ao grau de participação de professores e alunos em projetos de pesquisa e extensão; O fomento ao estabelecimento de parcerias entre os câmpus e os arranjos produtivos de sua área de influência e/ou o setor público local, bem como a instituição de indicadores relacionados ao grau de interação dos câmpus com o setor produtivo e ao alcance geográfico de suas ações. (Grifo nosso).

Para finalizar este tópico das articulações das egressas, verificamos as sugestões abordadas pelas depoentes para *tornar mais públicas a existência e as informações contidas nos PDIs*. Segue a revelação da depoente CDEGRE2_5: *“eu vou colocar da seguinte maneira para você: como você me esclareceu que o PDI é um documento norteador, penso que deveria ser melhor divulgado para a comunidade acadêmica, inclusive aos pais dos alunos, uma vez que é um documento de grande importância, um documento norteador”*.

3.3.2.6 Das sugestões para tornar mais públicas as informações contidas nos PDIs

Na mesma conexão de ideias, temos a depoente CDEGRE3_6 articulando o sentido de apresentação e conhecimento do PDI para a comunidade quando expressou: *“acho muito importante, inclusive para apresentar os programas que a escola, né, que o Instituto oferece, porque no começo a gente fala um pouquinho, ‘Ah, tem extensão, tem iniciação’, mas tem várias outras coisinhas que dá para participar, dá para incluir, né, a comunidade; e, se a gente soubesse, acho que seria melhor, né, estaria, assim, disposto a participar também”*.

Engrossando as observações dos depoimentos desvelados, pensamos que as ações institucionais afetam os estudantes, estes possuidores do direito inalienável de pertencer ao espaço democrático em que foram ingressados, do IFTM. Desse modo, acreditamos que o despertar consciente para o processo de construção e implementação do PDI junto aos discentes é um trabalho comunitário entre gestão, professores e os demais atores que compõem o quadro de servidores.

Percebemos as complexidades inerentes ao PDI devido ao seu detalhamento nas extensas informações que o constituem. A princípio pode parecer dificultoso entranhar na comunidade mudanças culturais de ler e absorver o seu conteúdo, entretanto constatamos que será necessário um esforço para que sejam ampliadas estratégias e ações de divulgação do Planejamento Institucional entre a comunidade, possibilitando conjuntamente o trabalho entre parceiros que podem promover o melhoramento para o pleno desenvolvimento da instituição.

Cabe salientar que, ao nosso entendimento, o PDI abarca papel decisivo na comunidade em que atua; seus reflexos atingem a sociedade por meio dos egressos que promovem resultados práticos dos conhecimentos obtidos dentro da instituição, para o trabalho e para a vida. Assim sendo, do que colhemos, percebemos que são sensíveis as respostas obtidas às nossas indagações, e que podemos conceber que a participação coletiva na vivência do PDI pode agregar sentido significativo nas dimensões propostas pela busca da qualidade desejada nas metas e objetivos dentro do período de vigência do documento, consolidando as políticas institucionais para a eficácia e eficiência do ensino-aprendizagem ofertado pelo IFTM, que pretende fazer de seus estudantes atuais e egressos, profissionais com formação integral de cidadãos e trabalhadores emancipados.

4. ANÁLISE NOMOTÉTICA DOS GESTORES

Este capítulo tem por objetivo apresentar síntese compreensiva abrangendo sentidos e significados dos gestores que se destacaram em relação aos PDIs do IFTM.

Seguidamente, interrogamo-nos pelo que dizem as 61 CD do dito dos Gestores do IFTM. Este movimento desvelou seis Núcleos de Significados, conforme quadro abaixo.

Quadro 6 – Núcleos de significados dos gestores

O modo como ocorreram as participações dos gestores no processo de empreendimento do PDI do IFTM.
Como foram sentidos os aspectos positivos vivenciados pela gestão durante a elaboração e execução dos PDIs.
Das dificuldades vivenciadas pela gestão durante o empreendimento dos PDIs.
Os significados das ações e decisões administrativas do PDI vivenciadas pelos gestores.
Os significados das ações e decisões pedagógicas do PDI vivenciadas pelos gestores.
Os impactos sentidos pela gestão no processo de elaboração e implantação do PDI.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Os 06 (seis) Núcleos de Significados trazem o sentido das ocorrências participativas dos gestores no processo empreendido do PDI do IFTM, a forma como foram sentidos os aspectos positivos e as dificuldades vivenciadas pela gestão durante a elaboração dos PDIs, os significados percebidos pelos gestores diante das ações, das decisões administrativas e pedagógicas do PDI, e os impactos sentidos pela gestão no processo de elaboração e implantação do PDI.

4.1 O modo como ocorreram as participações dos gestores no processo de empreendimento do PDI do IFTM

Investigando o Núcleo de Significado denominado de *o modo como ocorreu a participação dos gestores no processo de empreendimento do PDI do IFTM*, desvelamos os aspectos que apresentaram inicialmente ao gestor depoente, quando, em tom de surpresa, revelou que “*seis reuniões já haviam acontecido dentro da SETEC lá em Brasília. E o nosso diretor, na época o professor servidor, não tinha trazido nada pra comunidade escolar. Eu assustei*” (CDGEST1_1). Conferimos que as referidas reuniões na SETEC ocorreram para dinamizar e organizar as ações que envolveram as transformações dos CEFETs e das Escolas

Agrotécnicas em Institutos Federais em nosso país. A respeito do assunto abordado, de acordo com BRASIL (2008, p. 05) conferimos que

o Ministério da Educação criou um novo modelo de instituição de educação profissional e tecnológica. Estruturado a partir do potencial instalado nos atuais Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET), Escolas Técnicas Federais, Agrotécnicas e Vinculadas às Universidades Federais, os novos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia permitirão que o Brasil atinja condições estruturais necessárias ao desenvolvimento educacional e socioeconômico. O foco dos Institutos Federais será a justiça social, a equidade, a competitividade econômica e a geração de novas tecnologias. Responderão, de forma ágil e eficaz, às demandas crescentes por formação profissional, por difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos e de suporte aos arranjos produtivos locais. Os novos Institutos Federais atuarão em todos os níveis e modalidades da educação profissional, com estreito compromisso com o desenvolvimento integral do cidadão trabalhador, e articularão, em experiência institucional inovadora, todos os princípios formuladores do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). Este novo arranjo educacional abrirá novas perspectivas para o ensino médio, por meio de uma combinação do ensino de ciências naturais, humanidades e educação profissional e tecnológica. Os fundamentos dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia estão aqui, nesta pequena publicação, de forma que a sociedade brasileira possa entender e participar da construção do sólido caminho que estamos a traçar em busca de um Brasil mais justo.

Desvelando a expressão do depoente CDGEST1_2, que referenciou “*a dúvida inicial de união da escola Agrotécnica de Uberlândia e CEFET de Uberaba na composição do IFTM e o convite para participar da comissão do primeiro PDI do IFTM*”, percebemos que de início houve questionamento se ambas escolas fariam a união para a transformação em Instituto Federal. Sequencialmente, ele completou sobre o convite recebido para fazer parte da comissão do primeiro PDI, de onde concluímos que efetivaram a união para o intento institucional.

Segundo o depoente CDGEST1_3, podemos desvelar o surgimento de “*dúvidas a partir da nova estrutura institucional, o entendimento de formação, funcionamento e diretrizes para a gestão a partir do Plano de Desenvolvimento Institucional*”. Nesse sentido, verificamos as estruturas compostas no PDI (2009 – 2013): foram traçados cinco tópicos principais contendo subtópicos específicos que cada tema. Inicialmente, foi elaborado o Perfil Institucional, seguido de Objetivos e Metas, Organização Acadêmica, Corpo Docente, Avaliação e Acompanhamento do desenvolvimento Institucional. Assim, notamos a extensa composição do documento e destacamos, a princípio, que, de acordo com o IFTM (PDI 2009-2013, p. 5),

A Instituição recém criada responde a uma nova missão na sociedade e aos horizontes de seus profissionais que, ao crescerem em função do processo de formação continuada que o sistema educacional lhes proporcionou busca

integrar o coletivo da escola nesse processo de mudança efetiva buscando transformar os sonhos em ações que, concretizadas, possam conduzir o IFTM a excelência em todos os níveis e áreas de atuação. Essas Instituições consolidarão seu papel social visceralmente vinculado à oferta do ato educativo que elege como princípio a primazia do bem social.

As revelações do depoente CDGEST1_4, “*das informações captadas de outros Institutos Federais (IFs) para entender e gerir o primeiro PDI do IFTM*”, expressaram que foi necessário buscar em outros IFs a experiência e expertise para o desafio de entender a dinâmica e as funcionalidades do PDI. Foi revelada uma proveitosa interação entre os Institutos Federais recém-criados no país. Diante disso, conferimos o que pode ter motivado as primeiras intenções de implantação dos IFs em BRASIL (2008, p. 09), explica que

A implantação dos Institutos Federais, desde os primeiros registros e debates, sempre esteve relacionada ao conjunto de políticas para a educação profissional e tecnológica em curso. Isso significa que, para trilhar o caminho que leva a essas instituições, passamos necessariamente pela expansão da rede federal de educação profissional e tecnológica; pelas medidas que, em cooperação com estados e municípios, visam à ampliação da oferta de cursos técnicos, sobretudo na forma de ensino médio integrado, inclusive utilizando a forma de educação a distância (EAD); pela política de apoio à elevação da titulação dos profissionais das instituições da rede federal com a formação de mais mestres e doutores e pela defesa de que os processos de formação para o trabalho estejam visceralmente ligados à elevação de escolaridade, item em que se inclui o Programa da Educação Profissional Técnica de Nível Médio Integrada ao Ensino Médio na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos(Proeja). O que está em curso, portanto, reafirma que formação humana e cidadã precede à qualificação para o exercício da laboralidade e pauta-se no compromisso de assegurar aos profissionais formados a capacidade de manter-se permanentemente em desenvolvimento.

Ao analisar a revelação do gestor depoente CDGEST1_5 sobre a sua “*participação como gestor na composição da comissão do primeiro PDI e das muitas atividades em vários setores do Campus*”, percebemos o sentido desafiador que se fez ao entrevistado durante sua participação nas múltiplas tarefas e múltiplos setores que envolvem as ações do PDI em sua primeira edição. CDGEST1_6, por sua vez, discursa sobre a “*atuação intensa como gestor no segundo PDI, do sentimento de piedade pelo elaborador responsável pela comissão e da forma estruturada das atividades onde o trabalho não desenvolveu muito bem*”. Aqui entendemos ser um desvelamento no sentido de compadecimento pelo colega servidor elaborador responsável pela primeira comissão do PDI, e, ao mesmo tempo, um sentimento frustrante pela forma ordenada que estruturou o documento, considerando essa etapa como involutiva.

O desvelamento do parágrafo anterior coaduna na sequência do depoente CDGEST1_7, que revela *“uma diferença entre os campi, na quantidade de servidores, nas distribuições FGs e CDs e considerando que os campi se diferenciam entre si por suas peculiaridades próprias”*. A este ponto, percebemos claramente a distinção entre os *campi*, podendo extrair das expressões do depoente não apenas as impressões sobre a quantidade no quadro de pessoal e estrutura física de cada uma das unidades (quantitativo que pode, inclusive, ser conferido detalhadamente nas páginas 55-99 do PDI 2009-2013 do IFTM), mas em especial quando relata CDGEST1_8 *“da continuidade nas explicações quanto às diferenças entre os campi, da gestão na atuação entre os cursos ofertados”*; a forma como foi conduzida a elaboração e implantação do PDI uniforme, não apreciando as singularidades específicas de cada *campus* na forma de gerir academicamente a oferta de cursos.

De acordo com o expressado pelo depoente CDGEST1_9, sobre *“a participação no trabalho do organograma institucional, das dificuldades da gestão quanto às diferenças e ajustes na organização de cargos e funções entre reitoria e campi”*, podemos perceber do entrevistado o enfrentamento complexo para a realização articulada durante a composição dos cargos e funções gratificadas entre a unidade de gestão máxima Reitoria e os *campi*. Referente ao assunto, verificamos, entre outras, a orientação dos Elementos do PDI no eixo temático Organização Administrativa da IES, por Sant’Ana et al. (2017, p. 84 – 85):

Estrutura organizacional, instâncias de decisão, organograma institucional e acadêmico, órgãos colegiados, órgãos de apoio às atividades acadêmicas justificada por meio do Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006; Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006 que a Estrutura Organizacional, Instâncias de Decisão e Organograma Institucional e Acadêmico - Descrever a estrutura organizacional da IES, evidenciando os cargos e responsabilidades, bem como as competências atribuídas a cada instância. Apresentar o organograma.

A revelação da CDGEST3_1, que tratou de *“quando foi instituir o IFTM, juntou a Escola Agrotécnica com o CEFET Uberaba, e a gente era bem limitado, assim, em relação a ação - foi um desafio acho que pra todos construir esse primeiro PDI do acompanhamento na primeira versão, no período inicial do IFTM com o agrupamento do CEFET de Uberaba e Escola Agrotécnica de Uberlândia à época restrito às questões de extensão e ofertas de cursos superiores, a partir da transformação em IF empreenderam novos desafios, incluindo o PDI”*. Remeteu-nos à emoção da depoente ao revelar seu acompanhamento durante o período que diz respeito à primeira versão do PDI.

Em sequência ao parágrafo anterior, a depoente CDGEST3_2 revela que *“Do período que assumiu a gestão iniciando o trabalho de revisão e entrosamento com a primeira versão do PDI, documento extenso, entretanto, com metas executáveis, considerando bom atendimento ao Planejamento Institucional”*. A esse respeito, localizamos no IFTM (PDI 2009 - 2013, p. 13 - 25) *“o cronograma para desdobramento de metas que foram propostas de acordo com a abrangência das Pró-Reitorias para: o sistema acadêmico; Ensino Superior – Graduação; Pós-Graduação; pesquisa e Inovação; Extensão; Gestão Administrativa e Recursos Humanos”*.

O desvelamento da depoente CDGEST3_3, durante *“a sua atuação no primeiro PDI, momento sensível de não abertura de cursos, um importante período que o IFTM estava passando com encargos, recursos, planejamentos e questões políticas; considerou um crescimento de ações demandadas do PDI e diálogo com os campi transmitindo o que estava previsto e o que já haviam alcançado, restando alguns pontos que foram trabalhados”*, as expressões revelaram o início intenso de trabalho em que o PDI demandou envolvimento nas questões políticas, de mudança no planejamento e o trabalho de diálogos e informações realizado com diretores dos *campi* no ajuste de metas alcançadas e não alcançadas. Buscamos entender esse aspecto das metas e verificamos em Sant’Ana *et al.* (2017, p. 48) a necessidade de ações estratégicas que viabilizem

[...] extirpar o problema que cada nó crítico origina por meio da elaboração de ações estratégicas que serão direcionadas ao enfrentamento de cada um desses nós críticos. Para os três tipos de situação – as melhores condições futuras, as piores condições futuras e as condições mais prováveis –, o plano de enfrentamento estabelecerá modos de ação. Para cada ação são definidos: **metas**, prazo de execução e recursos (econômicos, políticos e institucionais), que são responsáveis pelas metas e indicadores que permitem o monitoramento e a avaliação. (Grifo nosso)

Ainda quanto ao assunto das metas, a depoente CDGEST3_4 justifica *“o acompanhamento à aferição das metas, cuja proposta é contínua, já se passava a metade do segundo ano e não haviam sido aferidas, em meio à construção do Regimento Geral, equipes pequenas e grande volume de ações, foram concluídas as verificações das metas no PDI”*. A este ponto, podemos compreender os questionamentos utilizados por meio de estratégias para a obtenção das metas, conforme aponta Sant’Ana *et al.* (2017, p. 48):

No momento estratégico realiza-se uma discussão a respeito da viabilidade dos planos criados no momento anterior. Cabem alguns questionamentos para

a realização dessa análise: quais planos são inviáveis? Quais estratégias farão com que no futuro os planos inviáveis ganhem viabilidade? Qual a sequência e o tempo a ser dedicado com cada ator ou situação que represente um empecilho à viabilidade do plano? Busca-se diagnosticar tanto o ambiente quanto os atores e equalizar os recursos e o jogo de interesses, de maneira que os atores conduzam os planos estabelecidos e estejam na mesma sintonia.

A depoente CDGEST3_5 revelou-nos um sentimento de identidade com o PDI, quando *“da sua participação na segunda edição do PDI ocorreu indiretamente com algumas contribuições e sente uma identificação com o PDI”*, bem como CDGEST3_7 expressa uma preocupação em atender ao que foi planejado durante sua gestão: *“participação mais efetiva na construção das metas enquanto gestora, do conhecimento do PDI e o estabelecimento de cumprimento das metas planejadas ao longo da gestão”*.

4.2 Como foram sentidos os aspectos positivos vivenciados pela gestão durante a elaboração e execução dos PDIs

Referente ao sentido dos *aspectos positivos vivenciados na gestão durante a elaboração e execução dos PDIs*, temos que, durante nossa investigação, desvelamos do CDGEST1_15: *“então eu acho que a grande... valia, que a gente — grande ganho que a gente teve com o segundo PDI, foi essa abertura de... a gente começar a ser ouvido no que que era importante, né? E mais pessoas mostrar isso pros nossos gestores máximos aí”*. Percebemos as singularidades expressas do depoente da importância de organização para que os gestores sejam ouvidos pela diretiva máxima da Instituição. De acordo com BRASIL (2008, p. 38),

Os Institutos Federais, com uma proposta singular de organização e gestão, passam a fazer parte indissociável da educação nacional. Na autonomia que lhes é conferida, traduzem a realidade com que dialogam, regional e localmente, considerados em sintonia com o global, na perspectiva de um crescimento sustentável.

Desvelamos uma grata satisfação do depoente CDGEST1_20 quando emitiu: *“eu acho que... que valeu a pena. Mas principalmente pra discutir o seguinte: O que que a gente quer outros próximos... né? Pro próximo PDI. E isso... grande vitória — não do servidor. Quero deixar bem claro: não foi o servidor. Foi a comunidade do Campus lutar pelo que ela quer. A cara que a comunidade aqui do Campus queria. Isso pra mim foi a... a grande virtude desses PDIs aí”*. Recolhemos a expressão da conquista do depoente durante o seu trabalho de gestão,

realizado nas edições anteriores do PDI; sua satisfação quanto à consideração que deu ao ganho da comunidade, a interrogação para as futuras conquistas e o continuar lutando nas próximas edições, em que revelou um aspecto de valor institucional.

Podemos conferir a expressão sentida da depoente CDGEST2_4 quanto ao sentimento positivo quando, durante a elaboração, foi solicitada sua participação para opinar, discutir, resolver questões inerentes ao PDI e a abertura para sugerir no desenvolvimento do *campus* realizando uma construção conjunta. De acordo com a entrevistada: *“então a gente tinha aí as reuniões de planejamento do PDI, de discussão sobre o que nós... gostaríamos de fazer, quais os caminhos que a gente queria seguir no Campus. Então isso foi bastante... positivo, e ajudou, muitas vezes, a gente a... construir juntos, né, sem necessariamente alguém estar ditando o que deveríamos fazer. Então foi bastante interessante”*.

Retomamos o apontamento das metas inerente aos aspectos positivos localizados durante nossa investigação, especialmente da revelação da depoente CDGEST2_5: *“com relação à avaliação, eu acho que o sistema de avaliação por metas que é implantado hoje, ele é interessante, mas ele ainda precisa de um certo aperfeiçoamento. É positivo que a gente acompanhe ali as metas mensuráveis, lógico; mas às vezes algumas discussões mais amplas sobre isso... Mas é um sistema... assim, que permite, ou mesmo até que nos obriga, né, a olhar pro PDI pelo menos uma vez por ano. Então eu acho isso positivo. Porque... ele não pode ser um instrumento de gaveta, né? A gente precisa realmente viver aquele PDF”*. Por essa revelação, tivemos a percepção quando retratou a importância da avaliação das metas, conferindo que o método avaliativo precisa de aperfeiçoamento, e quando sugeriu discussões mais amplas sobre o tema. Retomamos a percepção do sentimento que detectamos como positivo à justa necessidade de acompanhar o PDI.

Nesse sentido, ainda percebemos da depoente CDGEST2_6 sua percepção positiva quanto aos avanços entre as versões do PDI do IFTM, com uma participação mais efetiva na segunda edição, seu reconhecimento quanto aos progressos do planejamento institucional, e ainda, o sentido que se fez para a depoente quando ela registra que, com apenas duas versões de Planejamento Institucional, é preciso avançar no desenvolvimento do documento. Assim, de acordo com a depoente, *“no primeiro PDI, nosso envolvimento foi muito mais superficial. Muito mais focado, muito mais localizado. No segundo, eu acho que já foi mais abrangente. É claro que nós ainda temos muito a avançar. Afinal de contas, uma instituição que fez dois PDIs não pode ainda dizer que é craque nisso. Mas nós já avançamos na forma como trabalhar, na forma como fazer”*.

Conferimos pela depoente CDGEST2_8 aspectos “*avaliativos do PDI, quando após dois anos é possível justificar e explicar o que e por que não conseguiu realizar determinada meta, e até mesmo explicar quando há mudança de cenário em determinada ação, incapacitando a equipe de dar seguimento na atividade, e corrobora que o PDI é um documento balizador*”. Nesse sentido, conferimos com o SINAES (p. 47) em seu instrumento de avaliação:

A autoavaliação institucional tem como objetivos produzir conhecimentos, refletir sobre as atividades cumpridas pela instituição, identificar as causas dos seus problemas, aperfeiçoar a consciência pedagógica e capacidade profissional do corpo docente e técnico-administrativo, fortalecer as relações de cooperação entre os diversos atores institucionais, tornar mais efetiva a vinculação da instituição com a comunidade, além de prestar contas à sociedade.

De acordo com a revelação da depoente CDGEST3_8, “*enquanto gestora, o PDI sempre foi o meu norte. Sempre foi. Porque, né, tudo então que nós planejamos foi voltado, né, assim, pensando no que... aonde nós gostaríamos de chegar; e depois o acompanhamento disso era em cima daquilo que estava proposto dentro do Plano de Desenvolvimento Institucional. Então esse é um aspecto muito positivo*”. Podemos captar o sentimento positivo quanto ao aspecto de engajamento da depoente ao participar como gestora do processo do PDI; manifestou um sentimento assertivo do planejado que a possibilitou visualizar o trabalho da gestão no desenvolvimento do IFTM.

Nesse mesmo sentido, observamos o desvelamento da CDGEST3_17: “*eu penso que se a comunidade entende isso e participa, com seriedade, da construção; e que os gestores também tenham essa visão, construam esse documento, com essa seriedade... isso é maravilhoso*”. Nota-se a satisfação quanto ao entendimento e a participação da gestão. O sentido transmitido foi de seriedade para a construção do PDI em conjunto com a comunidade.

4.3 Das dificuldades vivenciadas pela gestão durante o empreendimento dos PDIs

Ao que desvelamos dos depoentes quando abordaram os sentidos de *dificuldades vivenciadas pela gestão durante o empreendimento dos PDIs*, observamos as revelações que seguem.

Verificamos no desvelamento do depoente CDGEST1_10, quando relatou “*das mudanças entre gestores na Reitoria, da percepção quanto à centralidade imposta na condução do PDI e do IFTM à época, das desavenças ocorridas entre gestores ocasionando dificuldades*

de construir um PDI melhor”, as dificuldades apontadas durante a experiência prática com os PDIs no tocante à centralização da discricionariedade. Ao que nos pareceu, foram utilizadas “janelas de escolhas” nas decisões organizacionais, que provocaram divergências entre gestores, prejudicando, segundo o depoente, uma melhor vivência do PDI.

Também identificamos do revelado pelo CDGEST1_16: *“Reitoria que decidia as coisas”* e *“os campi precisam fazer parte das decisões tomadas pelo gestor máximo do IFTM”*, confirmando a voluntária autonomia decisória por parte da gestão máxima e, ao mesmo tempo, revelando os sentidos demonstrados pelo depoente da necessidade da participação dos *campi* nas tomadas de decisões.

Além disso, em tom de desabafo, o depoente CDGEST1_17 revela que os *campi*, por terem um envolvimento direto com a comunidade, possuem maiores condições de entender e possibilitar as realizações almejadas pela coletividade. Em suas palavras: *“a gente, quem traz o que que a comunidade quer é quem tá vivendo o dia a dia. Por isso que eu falo: o gestor máximo, ou a gestora máxima, no caso da servidora, tem que ouvir os seus pares que tá lá no campus, com seus alunos. O que que os alunos querem? O que que os professores, que que os técnico-administrativos querem, que que a comunidade quer? E aí é ela que vai correr atrás. Ela vai correr atrás pra realizar o que que os campi querem”*.

Nesse mesmo depoimento, podemos conferir a preocupação do depoente quando revela: *“a única coisa que tem que ver também é saber se tá tudo legal, o gestor máximo tem que barganhar — ‘Isso aí pode?’, ‘Pode. Então vamos fazer’”*. A questão da legalidade é fator vinculado aos PDIs, neste sentido o Planejamento Institucional obedece a uma legislação específica, conforme detalhamos no capítulo três desta pesquisa. Assim conferimos em Sant’Ana *et al.* (2017, p. 15):

Secretaria de Educação Superior – Sesi/MEC publicou as “Diretrizes para Elaboração do PDI”, documento que fornece um roteiro de apoio às Instituições, com o propósito de auxiliar na construção do PDI. Nele, são elencados os eixos temáticos essenciais que devem estar presentes, ou seja, constam ali as dimensões que serão analisadas pela Sesi/MEC e pela SETEC/MEC. Posteriormente, o Decreto nº 5.773/2006 (artigos 15 e 16) chama atenção para o fato de o PDI, como instrumento de planejamento estratégico.

Outra dificuldade exposta pelo depoente CDGEST1_18, foi a dissintonia entre a gestão máxima do IFTM e as gestões dos *campi*: *“‘Ah, o Fulano tá fazendo isso por que quer ser candidato a reitor’, ‘Ah, o outro lado do Campus lá de Ituiutaba lá também quer ser, vamos exonerar ele’. Exonerou. ‘Ah, lá em Patrocínio também tem um que não tá... andando muito...”*

sem sintonia com a... com a Reitoria não, vamos exonerar’. Exonera. Né? ‘Ah, o Campus Uberlândia não tem como exonerar, já tentamos, já pôs... [inaudível], e não derruba o cara, então vamos derrubar a gestão dele’. Ai exonera a diretora de ensino, exonera a diretora de administração... Então isso não foi bom”. Neste ponto, percebemos um desarranjo político que pode ter refletido negativamente na administração durante a condução do PDI. O depoente deixa clara a importância da politização quanto à relevância do Planejamento Institucional.

Conferimos, pelo depoimento CDGEST1_19, as *“dificuldades enfrentadas para que a comunidade participasse do PDI, com reuniões fora do horário de expediente e horário escolar”*, revelando uma série de enfrentamentos complexos para que a comunidade participasse do PDI, demonstrando que as tarefas junto à coletividade no empenho para produzir o PDI foram sacrificantes também para os gestores na organização para que todos pudessem ter oportunidade de participar.

Dentro do tema das dificuldades apresentadas pelos depoentes, destacamos o desvelamento do CDGEST1_21, que em tom emocionado revelou a complexidade em sua gestão ao tentar levar aos colegas professores e técnicos administrativos a compreensão do que é ser servidor, conforme declara: *“alguns colegas demoraram a entender que ele era servidor público. Ele tem que servir a Instituição, e não a Instituição servir ele.”* Nesse sentido, verificamos, de acordo com Dourado (2015), que é

[...] de suma importância exaltar a quem executa o papel de prestador de serviço à sociedade. Neste contexto, prestar serviço à população com qualidade e dedicação deve ser sempre a meta e os objetivos dos servidores.

Outros depoimentos apontam os desvelamentos dificultosos, como o do depoente que relata a demanda de tempo escasso e urgente, e ao mesmo tempo a grande serventia do PDI, conforme observamos com a CDGEST2_7: *“existem muitas demandas urgentes e imediatas que acabam tomando um tempo daquilo que deveria ser o nosso foco principal de planejamento, e de gestão com ampla visão... do que a gente tá fazendo. Mas quando você tem, anualmente, que avaliar as metas do PDI, que verificar aquilo que foi feito, aquilo que tem que ser revisto... Então, como gestora eu achei isso importante, porque me chamou atenção, né, pra algo que: ‘Olha a gente fez, mas não é pra ficar guardado, não é simplesmente pra inglês ver”*”.

De acordo com o desvelamento acima, compreendemos a dimensão conflituosa dos gestores para os atendimentos que demandam execução de prazos do PDI. Conforme verificamos com Sant’Ana *et al.* (2017, p. 48), “para cada ação são definidos: metas, **prazo** de

execução e recursos (econômicos, políticos e institucionais), que são responsáveis pelas metas e indicadores que permitem o monitoramento e a avaliação”, grifo nosso.

Nessa mesma linha de reflexões das adversidades, o desvelamento da depoente CDGEST2_10 nos revela que “...quando a gente olha pro meu Campus, que tem 50 e poucos professores, 80 é servidores no total, a gente... é uma grande... fonte de ideias, se todos participarem. E aí é tão difícil quanto todo mundo participar, né, é a gente resumir isso, e a gente conseguir definir essas características pro futuro, essas novas implementações, pra onde a gente vai. Então eu acho que o PDI é muito abrangente, e às vezes por isso ele fica muito... no campo das ideias”. Essa dimensão abordada nos mostra a quantidade de pessoas envolvidas sendo uma grande fonte de ideias, e partir disso a complexidade em compilar tudo que envolve as vontades, os desejos com o fim de definir as ações futuras do PDI, e implementar o seu desenvolvimento institucional. Percebemos que isso se dá pela sua abrangência, o planejamento fica mais propenso ao campo das *idealizações*.

Da revelação da depoente CDGEST2_11, quanto “a gestão sente uma ausência de melhor organização, seu entendimento é de que deveria ser mais detalhado durante o ano e citou o exemplo da criação de um curso novo, que demanda planejamentos e ações prévias de infraestrutura, sala de aula, contratação de professores; das metas quantificáveis são mais simples de lidar, como assistência estudantil, bolsas de iniciação científica, porém as não quantificáveis demandam trabalho minucioso”, o desvelamento nos apresenta como uma necessidade de melhor disposição de arranjo que contemple a arrumação das demandas que envolvem o PDI.

Também pela revelação acima, notamos uma necessidade de a gestão estar amparada de outros desdobramentos organizativos com mais detalhamentos durante a execução do PDI ao longo dos anos, para que o gestor possa ter alcance mais significativo de suas demandas. Foi o que conferimos pelo desvelamento da mesma depoente: “Eu acho que às vezes ele precisaria de ter desdobramentos... anuais, por exemplo. Eu sei que a gente tem as metas, mas mais do que as metas... ‘Qual que é o planejamento desse ano, frente ao que você escreveu no PDI?’ Um negócio mais organizado ainda. Sabe? Porque a gente sente falta disso como gestor”.

Outro aspecto revelado pela depoente CDGEST2_14: “eu acho que o PDI carece um pouco de uma conversa com a sociedade. Por mais que a gente se empenhe em tentar direcionar, por exemplo, abertura de cursos pra aquilo que, lógico, a gente sabe que o arranjo produtivo local precisa... acho que falta ainda abrir uma roda de discussão nesse respeito. Mais formal, sabe? Uma chamada do tipo: ‘IFTM vai se planejar pros próximos cinco anos, o

que você gostaria de ter no IFTM?’ Algo desse tipo”. E ainda: “eu sei que também não é uma coisa que muita gente vai responder, nem muita gente vai entender, mas... às vezes aqueles poucos que... nos responderem vão nos dar pistas, né, do que realmente as pessoas querem da gente”. Percebemos pela composição exposta que a gestora depoente sente a ausência de maior diálogo com a comunidade e por isso sugere um apoio por meio de debates construtivos.

O depoimento da CDGEST3_12 nos revela uma dificuldade quando comenta os entrelaçamentos que constituem o PDI: *“uma coisa tá amarrada na outra, então... esse é um dificultador às vezes da execução do PDI. Né? Embora, como eu te falei, isso aí tudo você pode justificar. Mas não deixa de ser frustrante, né? (...) São alheios aí à nossa vontade, né?”*. A postura significativa da depoente se revela frustrante frente aos acontecimentos/metras não alcançadas, mesmo que sejam passíveis de justificativas.

4.4 Os significados das ações e decisões administrativas do PDI vivenciadas pelos gestores

No tocante ao *“o sentido significativo das ações e decisões administrativas do PDI vivenciado pelos gestores”*, trazemos dos desvelamentos dos depoentes suas marcantes concepções.

Do depoente CDGEST1_11, constatamos *“necessidade de ouvir mais os campi para saber quais são suas demandas, incluindo a comunidade e alunos; contou que durante seu trabalho de gestor colocou alunos participando como representantes do PDI, realizou reuniões com os pais para inteirá-los da importância e significado do Planejamento Institucional; as tomadas de decisões com a participação de prefeito e deputado e as diferenças físicas estruturais distintas entre os campi Uberaba e Uberlândia no atendimento à sociedade”*, apresentando-nos, então, uma série de ações tomadas pelo gestor para que a comunidade participasse ativamente do PDI. A esse aspecto, encontramos em Sant’Ana *et al.* (2017, p. 87 - 88)

[...] um processo voltado para a reflexão permanente, por parte da IES, sobre as ações realizadas nas diferentes dimensões em que atua. Para tanto, é preciso alcançar todos os diferentes segmentos da comunidade acadêmica e contar com a participação de representantes da sociedade civil.

Nesse mesmo esforço para com a comunidade, verificamos, pelo depoimento de CDGEST1_14, que *“é uma coisa que eu priorizei e hoje, hoje eu falo que os meus colegas abraçaram essa ideia do campus, dentro do PDI, a capacitação dos nossos servidores. Foi um*

ponto muito importante que a gente lutou dentro do PDI. A capacitação de nossos servidores”. Sua diligência na tentativa significativa para com os servidores, motivando-os na participação efetiva do PDI.

A par da participação administrativa, verificamos o depoimento do CDGEST1_22. Conferimos o sentido expresso de inquietação quando ele revela: *“e que nem tudo, às vezes, o que a gente planeja a gente tem na hora à mão a hora que a gente quer. ‘Ah, eu quero um reagente assim. Pra dar minha aula lá no laboratório’. ‘Ah, eu preciso de um trator’. Né? ‘Ah, eu preciso de um ônibus que eu quero levar 40 alunos lá na Agrishow lá em Ribeirão Preto’. Então... o aluno, inclusive, né, a comunidade acadêmica: ‘Ah eu quero participar dos jogos lá em... Guarapari. Jogos dos institutos lá em Guarapari’. Então entender que pra acontecer qualquer coisa dessa a gente precisa de muita coisa. A gente precisa ter uma interação maior”.*

Acima percebemos os impactos desvelados que refletem na vida da comunidade acadêmica, uma constante necessidade da gestão em atrelar um entendimento durante a administração institucional relativa ao PDI, conferindo que o planejado nem sempre é consumado de acordo com os desejos da comunidade.

Seguidamente, a revelação do depoente CDGEST1_23 nos mostra que *“o PDI, com os nossos objetivos bem traçados... né? Com as metas bem definidas... Não tem como ficar inventando avião não. ‘Ah eu quero fazer isso’. Tá dentro do PDI? Tá dentro da meta? ‘Não.’ Então... não que não vai acontecer, mas a prioridade é a meta com o objetivo do PDI. Se der pra encaixar alguma coisinha, nós vamos fazer. Porque aí unificou os pensamentos da comunidade acadêmica”.* Sobre o enfoque apresentado quanto aos objetivos e metas colocadas como prioridades institucionais dentro do PDI e a possibilidade de integrar demais ações, seguem obedecendo à legislação pertinente e administrativamente do PDI.

A partir do posto, encontramos em BRASIL (2008, p. 37):

A fim de incorporar a reflexão iniciada acima ao movimento de implantação e implementação dos Institutos Federais, ressalta-se que esses Institutos são concebidos como instituições de natureza jurídica de autarquia, detentoras da autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didaticocientífica [sic] e disciplinar, entendendo-se que tudo o que possa ser referido ao maior alcance possível dessa autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-científica e disciplinar deverá ser realizado a partir do conjunto daquilo que a consciência jurídica geral entende – ainda que indiretamente – como pertinente a tais matérias.

Nesse mesmo sentido, observamos o desvelamento da CDGEST2_2, uma maior participação da comunidade integrando os aspectos administrativos do PDI: *“agora no segundo*

PDI, a participação foi um pouco mais efetiva. Além de avaliar as metas, com o nosso sistema atual de avaliação automático das metas do PDI anualmente, eu participei disso a partir de 2016, eu acho que foi instalado esse sistema, e... além do planejamento em si do segundo PDI. A gente fez reuniões no campus de planejamento, com os coordenadores de curso. Eu era coordenadora ainda participei com alguns outros professores que são mais envolvidos nessa questão, né, da própria... desenvolvimento do campus, né? De como que o campus vai caminhar”.

No tocante ao desvelamento acima apresentado, sobre as avaliações do PDI, recorremos a Sant’Ana *et al.* (2017, p. 71), e entendemos que tais avaliações estão interligadas à eficiência administrativa:

Para ter prestígio e ser reconhecida, a IES deve ofertar ensino de qualidade, o que representa um grande desafio: promover eficiência administrativa juntamente com esta oferta de ensino. Nesse sentido, é exigido dos gestores públicos “capacidade reflexiva, proativa, conhecimento, visão, capacidade de planejamento, coordenação, controle e avaliação dos processos gerenciais”, de modo a possibilitar melhorias no desempenho da IES.

Outro ponto a se considerar, administrativamente, foi a observação da depoente CDGEST2_3, que revela “*a gente fez algumas reuniões no começo. E depois nós começamos a acompanhar... Escrevemos o PDI, ajudamos a escrever... no que diz respeito ao campus... E começamos a acompanhar um pouco ali o que que a gente havia feito de proposta pro PDI. Então até 2021, quando eu deixei a coordenação, a gente avaliava frente ao PDI o que havíamos proposto, e o que estaríamos fazendo. Tanto pra fazer um ajuste no PDI, quanto pra conseguir cumprir realmente algumas das metas que a gente havia colocado*”. Ela nos apresenta as reuniões realizadas para acompanhamentos da escrita do PDI frente às demandas do *campus*, e posterior avaliação do que havia sido proposto e concorrente àquele momento, fazendo ajustes em cumprimento com o planejado, o que se apresenta como momento significativo e de grande importância para a depoente.

Considerando a revelação da CDGEST2_9, entendemos a amplitude inerente ao PDI conforme a depoente: “*é muito grande. Mesmo quando você pensa num campo só, ele abrange uma grande... quantidade de ações que você poderia e deveria fazer. Então não é simples, na minha visão, a gente trabalhar com foco em todas aquelas ações, quanto mais gente a gente conseguir envolver, especializados em cada um dos setores, especializados em cada uma das ações, talvez mais efetivo a gente consiga tornar o PDI. Então as discussões, né?... Tem que realmente... abranger mais gente. Não é simples, não tô dizendo que não fazemos... da melhor*

forma que conseguimos, hoje a gente faz da melhor forma que a gente consegue, mas a gente precisa envolver mais, então tem essa necessidade das pessoas enxergarem o PDI como eu enxerguei, como um instrumento que tá ali pra guiar o processo que eu precisava passar, de gestão que eu precisava fazer, onde que a gente queria chegar”.

Sobre o aspecto acima revelado, verificamos o sentimento de envolvimento da gestão e da necessidade de apresentar às pessoas que trabalham no IFTM os propósitos do PDI, e ainda motivá-los a entender as ações de todos os setores e a complexidade que é o planejamento institucional.

Um aspecto relevante do contexto administrativo que a depoente CDGEST2_12 apresentou foi *“da utilização mínima do PDI durante as decisões pedagógicas da gestão, das proposições e aumentos de metas quantitativas que ocorreram de forma paralela ao planejado; em contrapartida, as não mensuráveis geralmente vão ficando para o final e são mais complexas”.*

De acordo com o enunciado acima, a depoente revela significativa preocupação quanto ao cumprimento de metas estipuladas no PDI, especialmente quando comenta *“olha, o PDI tá acabando, o que que faltou? Não pode. Tem que fazer isso, ou então tem que dizer porque que não fiz”. Então... algumas metas assim acabam ficando mais pro final. Mas a gente conseguiu, nas metas quantificáveis, levar o PDI paralelo com o que a gente tava fazendo”.*

A depoente CDGEST2_13 desvela uma percepção singular quando nos apresenta sua percepção administrativa pedagógica de que *“impacta muito, e as pessoas não conhecem. E as pessoas não sabem. Então... o número de vagas de um curso, o PDI tá dizendo se vai aumentar, se vai diminuir, se vai manter... um curso que vai ser extinto, um curso que vai ser criado. Impacta bastante no dia a dia, né? A qualidade dos laboratórios. Nós queremos implantar mais um laboratório, porque pro ensino é necessário um número maior de computadores presentes. Então impacta diretamente na qualidade, impacta diretamente no pedagógico, com relação a essas... proposições mais... não-imediatas, mas que não são as políticas pedagógicas, são mais aquelas de efeito estrutural, vamos dizer assim. Então a gente tem... eu consigo visualizar que o PDI traz um impacto. Mas as pessoas não entendem que aquilo é por causa do PDF”.*

A esse respeito, encontramos no PDI de 2014 – 2018 (p. 155) que

As instituições devem assegurar as condições necessárias para o pleno acesso, participação efetiva e aprendizagem dos estudantes com necessidades educacionais específicas, em todas as atividades acadêmicas. Tais condições abrangem a disponibilização de serviços, recursos de acessibilidade, físicos e

pedagógicos, e estratégias que eliminem as barreiras para sua plena participação na sociedade e desenvolvimento de sua aprendizagem.

E continua a gestora depoente CDGEST2_15: *“eu tenho muita vontade de ver um PDI acontecer, são duas coisas que eu acho importante que todo mundo tenha noção do que é, no Instituto: o PDI e a CPA. Todo mundo deveria entender pra que funciona. Eu brinco com o pessoal falando assim: ‘Você sabe qual que é a missão do Instituto?’ Não tem que saber qual é a missão do Instituto só não. Eu tenho que saber porque que ele tá aqui e pra onde que ele vai. Então eu preciso da CPA pra corrigir o rumo e eu preciso do PDI pra dizer pra onde tá indo”*.

A inquietação acima apresentada desvela a percepção da depoente quanto ao entrelaçamento existente entre a significância e o realizar do PDI e da Comissão Própria de Avaliação (CPA), intimamente relacionada à Missão Institucional do IFTM. Referente aos apontamentos, temos no PDI 2014 – 2018 (p. 158) a seguinte disposição de Organização Estudantil:

Para o aperfeiçoamento das atividades acadêmicas desenvolvidas no âmbito dos câmpus [sic] do IFTM, a atuação efetiva e permanente dos estudantes de forma organizada e sistemática consiste em condição fundamental para o processo. Assim, a garantia da participação estudantil na organização institucional permite inclusive condições para o melhor atendimento às demandas discentes, assim como oportunidades para a formação integral, no sentido mais amplo da Política, participando ativamente das eleições para os cargos de Direção Geral dos Câmpus e de Reitor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro. Nesse sentido, os órgãos deliberativos, consultivos e de assessoria, como o CONSUP; os colegiados de cursos; o NAPNE; a Comissão Própria de Avaliação – CPA etc., que compõem a Estrutura Organizacional do IFTM, têm como prerrogativa a participação e a representação estudantil como forma de garantir a oportunidade de manifestação de suas demandas e da co-responsabilidade discente junto à instituição.

Inerentes ao contexto administrativo, o depoimento da CDGEST3_6 revela que *“quem acompanha, quem tá na alta gestão, né, e conhece mais profundamente o termo de metas, e os avanços... O que mais caracteriza, eu penso, a nossa atuação, é esse trabalho em rede. Né? Então eu penso que é mais tranquilo pra quem tá na alta gestão a construção, com uma participação, claro, da comunidade”*. Nessa percepção significativa, verificamos a ratificação da importante participação da comunidade na elaboração e execução do PDI, abrangendo a significativa atuação demandante dos gestores para atingimento das metas planejadas.

Sobre a referenciação e sentido dados às metas colocadas pela depoente, entendemos como valor institucional, conforme encontramos em Sant’Ana *et al.* (2017, p. 41 - 42):

A criação de valor assume papel central, identificando os benefícios gerados para os cidadãos. Uma perspectiva que surge é a do apoio legitimador, que representa o “doador” das verbas repassadas para a organização que, por sua vez, deve esforçar-se para alcançar **metas** e objetivos impostos pela fonte de financiamento. (Grifo nosso)

Administrativamente, conferimos pelo desvelado sentido da CDGEST3_11, quanto às *“dificuldades encontradas durante o período de gestão; no início do IFTM os recursos foram significativos, com o tempo foram diminuindo, dificultando o atingimento das metas; outro fator é diferença de estrutura entre institutos e universidades, com programa único, enquanto no IFTM são nove campi e, a depender de como foi realizada a distribuição, nem sempre transparente e equitativa, pode penalizar um campus em detrimento de outro, assim em um é possível o cumprimento da meta e em outro não!”*

Em seguida, continua a depoente CDGEST3_19 em tom motivador quando revela que os estudos e acompanhamento das execuções do PDI norteiam as ações de viabilidade. Nesse sentido, apresenta melhor organização administrativa gerencial de *“planos e as articulações com antecedência na verificação de viabilidade para promover ações do Planejamento Institucional”*.

Quando a depoente CDGEST3_20 desvela que o PDI é um guia servindo a gestão na tomada das decisões futuras, então conferimos o sentido que ela nos mostra: *“não tenho dúvida que o PDI, ele... é um grande norteador. É claro que... né? Cada gestão vai ter seu plano de trabalho. Mas ele traça uma visão institucional.”*

4.5 Os significados das ações e decisões pedagógicas do PDI vivenciadas pelos gestores

Pelo que nos foi revelado dos depoimentos que abarcam o sentido *significativo das ações e decisões pedagógicas do PDI vivenciado pelos gestores*, podemos analisar as revelações que se apresentam.

O CDGEST1_12 desvela entusiasmo quando comenta: *“e o que mais me deixou feliz foi de ter o retorno positivo dessas pessoas que a gente... procurou. Como o Sindicato Rural, o pessoal da Emater, que eram grandes parceiros, diversas secretarias da prefeitura... Né? Empresas privadas que queriam investir em projetos aqui. Tanto que hoje nós temos um*

laboratório de mudas, que chegou a produzir 350 mil mudas, nativas. Numa parceria que a gente fez com consórcio Capim Branco, que construiu as duas hidrelétricas aqui em Uberlândia. Então eles montaram o laboratório de mudas aqui dentro, com o dinheiro deles, com infraestrutura deles; a gente fazia seleções com dois professores e alguns alunos, que aprendiam e eram remunerados por eles aqui. Então todas as mudas do reflorestamento dessas duas hidrelétricas foram produzidas aqui dentro. Hoje a estrutura toda tá lá como um laboratório pros nossos cursos. Todos os cursos nossos tá lá”.

Dos apontamentos acima significativos, diante dos apontamentos que envolvem dinâmicas pedagógicas, conseguimos captar um sentimento do depoente gestor de “dever cumprido”; suas expressões revelaram um sentido de trabalho que foi idealizado, buscado, empreendido e executado.

Em continuidade, o depoente CDGEST1_24 nos revela um contentamento quando expressa que *“O PDI... A grande vantagem do PDI é essa. Porque... como a comunidade ela é bem... heterogênea, nos três seguimentos: discente, docente, e técnico-administrativo, é muito diferente. Então cada um quer uma coisa, diferente. Então quando se traça meta e objetivo, facilita a gestão. Inclusive o crescimento da Instituição, Rejane, ela se torna mais rápido... e principalmente mais sólida. Mais sólida. A comunidade se sente mais assim: ‘Oh a coisa acontecendo’. Toda comunidade se sente... participa disso aí. Não é uma vitória do gestor. Uma vitória da comunidade toda, porque foi a comunidade que decidiu. Não foi o gestor”.*

Entendemos da revelação acima o ganho institucional quando as execuções do PDI conquistam o planejado, especialmente quando em comunhão com a comunidade.

Pedagogicamente, o depoente CDGEST1_25 revela: *“Então o PDI pra mim, a grande vantagem do PDI é isso: todo mundo planejar junto, o que eu quero junto. Né? O que eu quero pra minha disciplina, o que eu quero pra minha área lá dentro do meu curso... As matrizes curriculares”, e também “o que que a gente quer pra gestão... Então o PDI é muito valioso pra isso aí. Pra não se perder no tempo, e não desperdiçar sabe principalmente o quê? O que a gente não tem: Dinheiro. (...) Utilizado. (...) Da comunidade. O PDI pra mim... é fundamental. Fundamental”.*

Os desvelamentos acima do depoente, a nosso ver, referem-se a significância vantajosa do PDI quando oportuniza a toda a comunidade planejar conjuntamente as demandas setoriais de ensino, pesquisa, gestão e principalmente: sem desperdiçar fator financeiro. A este ponto, verificamos que o PDI 2014 – 2018 (p. 43) aborda, nas noções norteadoras sobre concepção de currículo, que

Conforme afirma Freitas (2011), a educação tem passado por constantes mudanças na tentativa de tornar-se eficaz e de qualidade, com o currículo assumindo papel primordial, consubstanciado nos projetos pedagógicos, os quais, no decorrer da história, vêm assumindo papel central na organização didático-pedagógica e administrativa das instituições de ensino e de seus cursos. Considerando que os currículos são expressos nos projetos pedagógicos dos cursos, é importante promover a análise e a reflexão sobre a multiplicidade de fatores e condicionantes que incidem sobre os mesmos, compreendendo a sua importância enquanto espaços de intencionalidades, consensos e atendimento aos aspectos legais, vivenciados no cotidiano das instituições de ensino

E quanto ao revelado financeiro, o PDI 2014 – 2018 (p. 48) traz:

Gomes e Vieira (2009) ressaltam que a complexidade das dimensões do currículo exige que se pense nas metas a serem atingidas; nos conteúdos que propiciarão os fins desejados; na importância e responsabilidade sobre o que está sendo ensinado e para quem o ensino está sendo direcionado; nos modos de se chegar ao conhecimento requerido; nos recursos materiais, financeiros e humanos; nas decisões necessárias à sua concretização prática; nos modos de transmissão da cultura necessária à formação técnica e humana do sujeito; na reflexão de tempo e lugar históricos em ele se realiza, além de outros aspectos, como a questão do direcionamento do ensino.

Segundo o desvelado da CDGEST2_1, *“em alguns momentos como coordenadora de curso das discussões, mas não foi uma participação muito abrangente na época não. Até porque o curso ainda não existia, a gente tava criando, né? Então o que mais... foi da minha competência foi em relação aos laboratórios, que seriam necessários expandir. Ai já com o PDI seguinte, né, pro curso de Engenharia de Computação nesse primeiro”*. As revelações apontadas referem-se às atividades na gestão durante as discussões da primeira edição do PDI, trabalhando na expansão dos laboratórios. De acordo com Sant’Ana *et al.* (2017, p. 19), as IEs devem

adequar todos os tópicos que possam ser influenciados por tais modificações, como previsão orçamentária, infraestrutura física e acadêmica, cronograma geral de implantação e outros elementos que estejam relacionados. É preciso observar ainda o art. 2º: A aprovação do Plano de Desenvolvimento Institucional não autoriza, por si, as IES a implementarem a expansão nele prevista, devendo as mesmas, de acordo com o cronograma apresentado no PDI, proceder às solicitações que se fazem necessárias, encaminhando seus pedidos, pelo Sistema SAPIEnS.

A depoente CDGEST3_9, em sua revelação, expõe o problema da evasão: *“Quando eu voltei, pro campus, e a gente tava assim com uma perda de alunos. ‘Mas o que é que tá acontecendo?’ — aí eu fui olhar o PDI, e o que... Tava totalmente... diverso.”* Sobre esse assunto, conferimos que, de acordo com o PDI 2014 – 2018 (p. 56), no tópico das perspectivas do IFTM,

além das perspectivas de consolidação e ampliação de ações, fatores como o sucesso e a permanência escolar dos estudantes e, conseqüentemente, a redução dos casos de retenção (reprovação) e evasão e a elevação dos índices de conclusão, aparecem como prioridades no âmbito do ensino no IFTM.

E também, *“o fortalecimento dos cursos em andamento e o aperfeiçoamento constante no que se refere ao atendimento do que está estabelecido nos Projetos Pedagógicos de Cursos, firmam-se como ações obrigatórias no alcance das metas planejadas”*, PDI 2014 – 2018 (p. 56).

Dentre os desvelamentos pedagógicos, observamos, no depoimento da CDGEST3_10, uma situação de necessidade de ajustes e/ou reajustes no planejamento, conforme comentário de que *“a gente vinha ampliando os cursos, na medida que era possível, né? E... a gente viu que a única forma seria abertura de um curso subsequente. Dos cursos que estavam previstos no PDI, eu só tinha um curso que tava com o PPC pronto. / Não dava pra gente abrir outra turma de integrado, não dava pra dar dobrar — que eram outras questões que estavam previstas lá, mas a gente não tinha saldo disponível pra dar essa sustentação. E o curso não decolou. E aí, assim, né, embora eu tenha participado da construção de muitos outros cursos que decolaram e deram resultado, no final, assim, muita gente descia o pau em mim, porque eu tinha aberto esse curso. / Porque era uma coisa planejada. Se vocês entendiam que aquilo — então deveria ter sido revisto no momento então da revisão da revisão do PDI. Agora, se tava na primeira — não foi proposta minha enquanto diretora de ensino. Foi a proposta do grupo. Então... eu faço valer uma vontade de um grupo”*

A situação apresentada nos leva a entender os sentidos que se fizeram para a depoente quando o curso não vingou; mostrou-se nos como uma tentativa planejada do PDI e decidida conjuntamente, porém não satisfatória na sua execução.

O apanhado de revelações da depoente CDGEST3_14 aponta para uma reflexão quanto *“a importância do conhecimento do PDI na condução do desenvolvimento institucional pedagógico do ensino, pesquisa e extensão com o fomento de bolsas e ações que definem o Planejamento Institucional, do seu sentimento na influência positiva do trabalho, acreditando*

na política que faz acontecer, a superação da questão financeira relacionada ao planejamento, dos respaldos e da confiança nas tomadas de decisões, na superação dos desafios do PDI”.

4.6 Os impactos sentidos pela gestão no processo de elaboração e implantação do PDI

As compreensões do dito ao que se referem os sentidos *dos impactos sentidos pela gestão no processo de elaboração e implantação do PDI*, nos conduzem para as reflexões sobre os desvelamentos que passamos a apresentar.

O depoimento do CDGEST1_13, *“Instituto é grande. O tanto que o Instituto tem gente boa. Não é só aqueles... os mesmos, não. Entendeu? Sempre os mesmos, os mesmos, os mesmos. Não! O Instituto tem gente boa demais da conta”*, confere um sentimento de “grandeza” da instituição, incluindo as pessoas que ali estão investidas de capacidades distintas. Por esse motivo, a expressão do depoente nos revela, sugestivamente, que a gestão máxima do IFTM priorizasse a oportunidade de troca de servidores na gestão durante os trabalhos de elaboração e execução do PDI.

Percebemos um sentimento de gratidão pelos colegas da Reitoria diante das demandas do *campus* e, ao mesmo tempo, um imperativo da gestão diante da possibilidade ou não no atendimento da demanda solicitada, conforme conferimos pelo depoimento do CDGEST1_26: *“Então, Instituto hoje não é... não seria o que é hoje, se não fosse o empenho dos meus colegas — eu falo “meus colegas” —, aí da Reitoria. Não aqueles que vêm do campus, né, que recebe convite pra ser cargo de gestor; mas os que são concursados, que trabalham aí na Reitoria. Porque vocês abraçam mesmo com muito carinho... as demandas que a gente tem. Tá certo que muitas vezes vocês queriam nos atender, mas... o servidor chega: ‘Não é pra atender desse jeito não! Não vai atender...! E pronto, acabou’. Né? Mas... obedece quem tem juízo”*.

Outro ponto que nos chamou a atenção foi do desvelamento da depoente CDGEST3_13, quando trata do cumprimento de metas do PDI: *“porque eu acho que teve uma atenção minha... e eu acho que eu sou... fui privilegiada, pelo fato de eu ter sido gestora. Porque eu tinha muita familiaridade com o termo de acordo de metas dos Institutos Federais. Eu conhecia muito bem as metas porque foi assim que eu avaliei o primeiro PDI. E quando isso foi pra mim lá... muitas decisões que eu tomei, a nível de Campus, até às vezes em dissonância com a Reitoria, foi no sentido de cumprimento. Das metas”*.

Percebemos no desvelamento acima uma certa dissonância entre a gestão do *campus* e a gestão da Reitoria quanto ao cumprimento das metas. A esse contexto, percebemos os sentidos

que a depoente nos apresenta quanto à necessidade dos gestores IFTM estarem preparados e dispostos a fazerem políticas públicas para o bom atendimento da sociedade, uma vez que as metas são fatores preponderantes na execução do PDI.

A seguir, revelação da depoente CDGEST3_15: “*eu acho que dependendo de como o PDI é construído. Nós estamos encerrando um PDI... Eu acredito que a gente vá passar pela construção do próximo, e... e, assim, ele vai impactar à medida que a comunidade entender a importância desse documento enquanto um norteador — enquanto um plano de ação*”. O depoimento suscita-nos a reflexão sobre os alcances e desajustes entre os PDIs, ao que nos apresenta. À medida que vão sendo executadas, as intempéries documentais e pessoais vão compondo as realizações e não realizações elucidadas pelo planejamento.

No mesmo sentido, a revelação da CDGEST3_16 nos aponta que “*a cada vez que a gente discute o PDI, a gente revê isso tudo, mas são... são mudanças que... pequenas. Mas como que isso vai se retratar naquela ação daqueles anos de duração desse PDI. Não é? Como que isso vai aparecer? Como que nós vamos nos mostrar pra sociedade?*”. Essa unidade de sentido revelada leva ao questionamento de resposta social. A esse respeito, o sentido exposto nos apresenta como tentativa de atender aos anseios da comunidade e/ou de como enfrentar seus desafios institucionais. Encontramos em Severino (1991, p. 20) que

[...] esforço para se conferir ao social, no desdobramento do histórico, um sentido intencionalizado, como esforço para a instauração de um projeto de efetiva humanização, feita através da consolidação das mediações da existência real dos homens.

Ainda do desvelamento da CDGEST3_18: “*o gestor... e os estudantes, talvez, a gente é muito transitório. Né? Num momento você tá, num momento você não tá. Mas o PDI... ele tá ali*”, ela aborda a transitoriedade das gestões e dos discentes; o sentido que expressa é de indagação sobre como a comunidade enxerga o PDI, o que a comunidade espera do planejamento, e reforça o pensamento do documento como balizador nas ações de aporte de recursos, das políticas institucionais, e também alerta sobre o cuidado para que não seja apenas um documento meramente formal.

Desse modo, entendemos, pelos desvelamentos apresentados advindos das compreensões do dito dos *gestores institucionais do IFTM*, das suas significativas expressões, do que seus sentidos que nos revelam, pontos sensíveis durante suas execuções laborais. Ao que nos pareceu, as perspectivas vão além do planejamento e da própria execução institucional. O carregamento de emoções descritas, transcritas e percebidas comunicam ajustes e desajustes

para lá das legalidades impostas nos PDIs. Percebemos, pela transmissão dada, uma carga de vontades, planos, ações e decisões que, conjuntamente, entrelaçam-se de expectativas para o necessário cumprimento do dever pedagógico e administrativo da Instituição, velado do PDI.

Notamos que os sujeitos significativos da gestão buscaram aparelhar seus princípios e regras para que correspondessem ao que o IFTM almeja, não esmorecendo nas oportunidades de aprimoramentos, carregados de certezas e incertezas, de objetividade e coerência na tentativa de expressar seu cumprimento institucional integralmente, gerando valor para a sociedade.

De acordo com as percepções que captamos dos Gestores entre as duas versões do PDIs investigados, a vivência com a implantação da primeira versão do PDI (2009 a 2013), foi o desafio e disposição para promover a formação da escolarização, potencialidade no ensino técnico e tecnológico dos estudantes, capacidade em gerenciar administrativamente uma estrutura curricular não limitada apenas aos currículos técnicos, e alinhar ações potencializando a formação profissional dos servidores do IFTM.

Os desdobramentos vivenciados do primeiro planejamento institucional articularam a continuidade na segunda edição do PDI (2014 a 2018), onde revelaram uma intensificação de atividades de gestão, fruto da expansão do IFTM em resposta à responsabilidade social assumida.

5 ANÁLISE NOMOTÉTICA DOS DOCENTES E TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS

Este capítulo tem por objetivo apresentar síntese compreensiva abrangendo sentidos e significados dos docentes e técnicos administrativos que se destacaram em relação aos PDIs do IFTM.

5.1 Análise nomotética dos docentes

Continuadamente, interrogamo-nos pelo que dizem as 44 CD do dito dos Docentes do IFTM. Este movimento desvelou cinco Núcleos de Significados.

Quadro 7 – Núcleos de significados dos docentes

Os sentidos de como é entendido o PDI pelos docentes para o IFTM.
Os sentidos dos aspectos experienciados pelos docentes de como os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam suas atividades no IFTM.
Os sentidos positivos percebidos pelos docentes referentes às informações dos PDIs durante o desenvolvimento das atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão no âmbito do IFTM.
Os sentidos complexos percebidos pelos docentes referentes às informações dos PDIs no desenvolvimento das atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão no âmbito do IFTM.
Os sentidos significativos para os docentes quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Os 05 (cinco) Núcleos de Significados trazem os sentidos e significados do PDI para os docentes do IFTM, quais sejam: (a) expressam as experiências vivenciadas pelos professores no processo empreendido do PDI durante as duas primeiras edições que balizaram suas atividades acadêmicas pedagógicas, (b) expressam os modos como foram sentidos os aspectos positivos e as complexidades vivenciadas por esses profissionais durante a implementação e execução dos PDIs, e ainda, (c) os significados percebidos pelos docentes quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica.

5.1.1 Os sentidos de como é entendido o PDI pelos docentes para o IFTM

Sobre as convergências analisadas que resultaram primeiramente *dos sentidos de como é entendido o PDI pelos docentes do IFTM*, consideramos os desvelamentos que extraímos de

depoimentos advindos, carregados das experiências vivenciadas, bem como das emoções significativas contidas nas expressões comunicadas por cada um dos docentes entrevistados.

Desvelamos o entendimento do depoente CDDOC1_1, quando revela: *“sim, eu sei: é um plano construído de forma cíclica, né, salvo engano a cada cinco anos, de forma a contemplar quais são as metas, as diretrizes, o Norte para a instituição no que diz respeito aos seus objetivos, ao que ela planeja para os próximos anos, quais são as metas imediatas, no que diz respeito a dividir a instituição em várias frentes de atuação; então... isso seria o PDI”*, elucidando, de modo objetivo, o significado do PDI.

A esse aspecto, verificamos que o PDI é diagnosticado como uma forma eficaz e estratégica no auxílio institucional, que abrange os envolvidos durante as buscas para se atingir os objetivos e metas planejadas e empreendidas do documento. Diante disso, conferimos em Hudson (2020, p. 12) que

No caso da formação específica para manejar o PDI, cabe ressaltar que a ferramenta funciona como um parâmetro que auxilia os docentes na prática e na elaboração de estratégias para alcançar a aprendizagem e o desenvolvimento do aluno.

Podemos compreender, do desvelamento do depoente CDDOC1_2, uma insipiência inicial da profissão de docente, conforme comenta: *“eu confesso que, no começo da minha carreira no IFTM, eu não tinha uma dimensão muito clara do que era PDI. Eu via acontecendo a publicação de PDI, né, mas ao certo eu não tinha a noção do impacto gigantesco que eu acredito ter hoje em dia. Então lá na época eu era mais um professor que atuava no automático; chegava, dava minhas aulas e, encerrado o expediente [de] trabalho, eu aí [ia] para minha residência”*.

As experiências adquiridas no trabalho de docente levaram o depoente CDDOC1_3 a vivenciar a importância e atuação com o PDI. De acordo com seu relato: *“hoje eu tenho a noção — aí comecei a me envolver mais com cargos, comecei a atuar em diferentes esferas no IFTM, ter mais tempo de casa e compreender que o PDI, ele narra o que está por acontecer, ou que se espera que esteja por acontecer. Isso quer dizer que é importante eu estar com esse plano de curso em mãos”* — embora o PDI não seja Plano de Curso, como dito.

No mesmo sentido, desvelamos o conhecimento acerca do PDI para o depoente CDDOC2_1, que nos contou: *“conheço, sim, inclusive a gente, durante esse período da gestão, de 2011 a 2016, nós participamos da elaboração do PDI; foi esse de 2014 a 2018, porque quando eu entrei já estava em vigência o primeiro PDI. Inclusive os cursos em que eu trabalho*

foram criados a partir desse primeiro PDI". Em complemento entusiasmado, o depoente também revela a respeito dos cumprimentos da legislação na oferta de cursos, e expõe com satisfação a excelente nota recebida no curso que atua em seu *campus*.

A esse propósito, o empolgante depoimento do CDDOC3_1 nos revela: “*sim, conheço o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM. Este plano, ele tem sido debatido aqui no campus entre docência — na verdade, o que ocorreu de fato foi um desdobramento de metas. Nós participamos da criação do PDI, digamos assim, e após a sua implantação, as metas foram desdobradas; algumas nós atingimos, outras não, entretanto sempre houve um retorno da gestão em relação a quais pontos estão no PDI e nós cumprimos, e em relação a quais pontos estão no PDI nós não cumprimos e o motivo, alguns, por exemplo, relacionados à questão de verbas*”.

O comentário acima do depoente remete que, devido a uma série de fatores, exemplo a ampliação da estrutura predial, o propósito de ampliar os blocos de sala de aula, em que não foi possível a execução idealizada, resultou em discussões sobre o PDI no *campus* a respeito do tema anteriormente planejado, fatos que envolvem a participação do corpo docente nas instâncias que têm reflexos nas políticas públicas de organização e administração.

Diante disso, pareceu-nos clara a necessidade do conhecimento e desenvolvimento dos servidores docentes no espaço em que atuam internamente nos *campi*, envolvendo toda a sistemática de política pedagógica inserida à escola. Nesse sentido, de acordo com Sordi *et al.* (2012, p. 197),

[...] este espaço nesta política foi concebido como um importante deflagrador do processo de realocização da avaliação no nível da escola, fortalecendo a participação dos atores sociais nela atuantes.

Assim, seguidamente, trazemos os demais desvelamentos da pesquisa com os professores.

5.1.2 Os sentidos dos aspectos experienciados pelos docentes de como os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam suas atividades no IFTM

Quanto aos desvelamentos concernentes aos sentidos referentes ao quesito acima (5.1.2), iniciamos pelo depoimento do CDDOC1_. O depoente assim nos revela: “*trata-se de um norte, de um encaminhamento para as nossas ações. Isso quer dizer que, se eu for uma*

peessoa interessada por compreender quais são as metas, que consiga fazer uma análise comparativa entre um PDI mais recente e um PDI anterior, eu passo a compreender de forma diacrônica para onde a Instituição tem remado. E isso facilita a minha questão, por exemplo, de planejamento de ações. Dou um exemplo: não faz sentido eu pensar em construir um projeto de ensino, de extensão, por exemplo, que não dialogue com os PDIs”.

No contexto apresentado, verificamos significativamente que o depoente contextualizou a necessidade de refletir e realizar projetos pedagógicos que conversem com os PDIs. Daí percebemos, pelos elementos apresentados no depoimento, um característico interesse do professor pela compreensão das fases evolutivas do planejamento e implementação do PDI, especialmente quando do cumprimento das metas. Para tanto, percebemos que a demanda aos docentes confira os avanços obtidos da expansão institucional apresentada no planejamento institucional em sua segunda versão.

A esse ponto, no engajamento e entendimento evolutivo do PDI, verificamos que as avaliações do documento são ferramentas que dimensionam os avanços empreendidos e conquistados no cumprimento das metas, bem como os percalços apresentados por meio de justificativas que evidenciam o que não foi possível realizar. Assim, da conjuntura apresentada, conferimos o que, quanto a isso, revela a Comissão Especial de Avaliação da Educação Superior (2004, p. 13):

[...] numa visão abrangente dos processos avaliativos sem dissociar estes da necessária regulação do Estado para fomentar e supervisionar o sistema em seu conjunto, mas também reconhece a importância de uma política capaz de refundar a missão pública do sistema de educação brasileiro, respeitando sua diversidade, mas tornando-o compatível com as exigências de qualidade, relevância social e autonomia.

De acordo com o depoente CDDOC1_5, a balização das atividades docentes apoiada no PDI segue-se com características significativas, quando ele explica que *“existem metas claras a serem atingidas naquele período ali que estão traçadas neste documento. Isso quer dizer que ações minhas, propostas por mim, que beneficiem a comunidade tendem a dialogar com os objetivos da Instituição. Então a chance de eu compreender, eu receber um apoio institucional, das grandes lideranças da instituição, de eu conseguir um fomento para essa ação é maior; porque eu posso justificar, inclusive com agências de fomento de fora, esse alinhamento com a Instituição”*. Notamos, do desvelamento, o sentido de envolvimento nas ações planejadas que

se entrelaçam entre o trabalho docente, o apoio de gestão atrelado aos objetivos institucionais e a conquista formativa de incrementos externos que beneficiam a comunidade estudantil.

Quanto ao aspecto do trabalho docente, integrado ao plano institucional como norteador, verificamos, do depoente CDDOC3_2, em suas marcantes lembranças: *“eu não lembro de todos os detalhes de cada um dos PDIs, né, mas eu posso dizer o seguinte: em 2009 eu estava aqui e nós tínhamos o propósito de, além de ter o curso de Análise e Desenvolvimento de Sistemas, o qual tinha acabado de formar sua primeira turma, né, em 2008 a primeira turma se formou — eu dei aula para eles —, havia o intuito de criar o curso de Engenharia de Computação, e esse intuito se consolidou em 2014. Então somente em 2014 nós conseguimos criar o curso; entretanto, de 2009 a 2014, houve uma expansão muito grande, na época, ainda campus; novos professores fizeram concurso, tomaram posse, o departamento de Computação, digamos assim, né, de Informática, até então chamado, cresceu muito; e todas as bases foram lançadas, eu estava aqui, durante esse período para que em 2014 nós pudéssemos criar o curso de Engenharia de Computação”*.

As informações acima apresentadas mostram-se carregadas de impressões vivenciadas, motivadamente, durante o período descrito pelo depoente. À referida expansão do IFTM, conferimos, ao consultar a segunda edição do PDI, que demonstrou, em seus quadros, os avanços conquistados com surgimentos de novos *campi*. Quanto ao tema, podemos conferir no próprio documento (2014 – 2018, p. 180) as informações:

O IFTM, atualmente, conta com sete câmpus [sic], sendo um dos menores institutos da rede, o que deixa o IFTM em situação favorável para possíveis ampliações. Essas ampliações serão de suma importância para o IFTM e para os municípios contemplados, pois proporcionarão condições de estudos aos seus habitantes, minimizando impactos como transporte noturno para outros municípios e estudantes que, muitas vezes, deixam de levar seus conhecimentos para sua cidade natal.

Ainda referente ao assunto da expansão, o PDI (2014 – 2018, p. 180) relata:

A inserção desse trabalho no PDI 2014-2018 ajuíza na implantação segura de novos câmpus [sic]. Essa segurança oferece transparência decorrente de estudos concretos, não abrindo precedentes para especulações, além de proporcionar condições aos municípios escolhidos no desenvolvimento de sua educação por meio do ensino gratuito e de qualidade.

O desvelamento que conferimos na compreensão do depoente CDDOC3_3 remeteu que *“quando da oferta dos cursos no campus abrangia a modalidade concomitante”*, e comentou

sobre “*as mudanças necessárias para a proposta de ensino implantado no IFTM, com oferta do Ensino Médio Integrado*”. A esse ponto, verificamos a natureza basilar dos Institutos Federais na proposta social, conforme apresenta o artigo 7.º da Lei n.º 11.892/08: “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”.

Aprofundamos o entendimento de sentido do *ensino integrado* proposto nos dispositivos legais do IFTM e percebemos que se trata da formação fundada na promoção e emancipação dos discentes, conforme nos apresenta Pacheco (2012, p. 67):

Compreender a relação indissociável entre trabalho, ciência, tecnologia e cultura significa entender o trabalho como princípio educativo, o que não significa aprender fazendo, nem é sinônimo de formar para o exercício do trabalho. Considerar o trabalho princípio educativo equivale a dizer que o ser humano é produtor de sua realidade e, por isso, apropria-se dela e pode transformá-la. Equivale a dizer, ainda, que somos sujeitos de nossa história e de nossa realidade. Em síntese, o trabalho é a primeira mediação entre o homem e a realidade material e social. [...] Portanto, a educação profissional não é meramente ensinar a fazer e preparar para o mercado de trabalho, mas é proporcionar a compreensão das dinâmicas sócio-produtivas das sociedades modernas, com as suas conquistas e os seus revezes, e também habilitar as pessoas para o exercício autônomo e crítico de profissões, sem nunca se esgotar a elas.

Em continuidade, verificamos a sequência de desdobramentos do tema abordado, quando nos revela a compreensão do dito do CDDOC3_5, sobre as “*sequências nas etapas de ofertas de curso durante a expansão do campus conforme as demandas se apresentavam entre oferta de cursos de graduação de técnicos; revelou as ocorrências de discussões quanto às reais necessidades de cada curso com a integração de informações do mercado e da comunidade a partir do planejado no PDI*”. Concernente ao tema, verificamos que os arranjos econômicos estão intimamente ligados ao mercado. Nesse sentido, encontramos no PDI 2014 – 2018 (p. 53) que:

Uma das finalidades dos institutos consiste em contribuir com o desenvolvimento da sociedade, mantendo sintonia entre as ofertas e as demandas advindas dos arranjos produtivos econômicos, sociais e culturais de cada localidade. Porém, nosso objetivo vai além de preparar o aluno para o mercado de trabalho e, seguindo orientações da própria Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB 9394/96, visa ao pleno desenvolvimento do educando e seu preparo para a cidadania.

Outros desvelamentos nos mostraram os sentidos significativos do PDI referente ao entendimento dos motivos pelos quais não foram atingidas as metas planejadas anteriormente, e o depoente ratifica a informação de que o PDI faz parte da vida do professor no *campus*, conforme revela o docente CDDOC3_6: *“de tempo em tempo, nós retornamos, fazemos uma releitura; nós temos uma comissão que cuida do PDI, e essa comissão verifica o que foi feito, o que não foi feito, por que não foi feito, e faz uma releitura para que nós possamos pensar sempre no próximo PDI, e saber por que nós não atingimos as metas que foram colocadas anteriormente. Enfim, o PDI faz parte da vida do professor do campus, sim, posso dizer sem dúvida nenhuma”*.

Nesse mesmo sentido, o desvelamento a seguir nos aponta a necessidade da manutenção de contato com o PDI às equipes envolvidas institucionalmente, incluindo os docentes, e ainda nos revela a compreensão do dito do depoente CDDOC3_12: *“de diálogos permanentes sobre o PDI com a comunidade, especialmente a comunidade do IFTM, primeiramente com os professores e técnicos administrativos devido à probabilidade de vivenciar o IFTM por longos anos, com os alunos, articulando o PDI em linguagem simples e acessível, favorecendo que saibam para onde o IFTM está caminhando”*. De acordo com o PDI (2014 – 2018 p. 56), verificamos:

[...] por meio do ensino, atento às demandas e necessidades de sua área de abrangência e de seu entorno, ao articular, desencadear e promover ações enquanto componente ativo da Rede Federal de Educação, mantém um diálogo constante com a comunidade e com instituições de diferentes natureza. A partir disso, reflete, propõe, planeja, compartilha, co-responsabiliza, implementa e avalia, frente à realidade, ações e encaminhamentos.

Diante das nossas indagações, seguimos com os desvelamentos.

5.1.3 Os sentidos positivos percebidos pelos docentes referentes às informações dos PDIs durante o desenvolvimento das atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão no âmbito do IFTM

Ao nos debruçarmos sobre os desvelamentos sobre os *sentidos positivos, referentes às informações dos PDIs durante o desenvolvimento das atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão no âmbito do IFTM*, avançamos na percepção dos docentes. Assim

sendo, no depoimento do CDDOC1_6: *“o plano de desenvolvimento institucional é uma forma de alertar aqueles que querem se envolver com ações na instituição, muitas vezes para além da sua função mínima, né, minha função mínima é ser professor; o que mais que eu vou fazer? É uma forma de alertar para esses profissionais que não adianta você tentar fazer um voo solo: o seu voo precisa estar alinhado com o voo da Instituição. Você é parte de uma instituição que é muito maior do que você; que diz respeito muito mais do que somente às suas ações”*.

O sentido do desvelamento acima nos transpareceu motivado e envolvido nas intenções de despertar as pessoas para o fato de que elas estão envolvidas institucionalmente para além das suas funções mínimas, ressignificando uma forma de alertar os envolvidos no processo — os docentes e demais profissionais — para que as ações caminhem alinhadas e conjuntas às intenções sociais do IFTM.

De sua parte, o depoente CDDOC1_10 revelou o quanto *“os dados do PDI foram impactados. Ai alguém poderia dizer assim: ‘Tá, mas você pode justificar isso; num relatório de gestão você pode justificar dizendo que as metas traçadas no PDI não foram alcançadas por conta da pandemia’. Sim, mas eu acho que mais do que justificar, eu penso que todo planejamento deveria ser sensível a ajustes. Eu acho que a nossa vida tem essa característica, até no âmbito pessoal mesmo, né? A gente faz um planejamento e ao longo da vida a gente vai alinhando, ajustando essas ações à medida que o tempo passa, e à medida que o próprio transcorrer sinaliza se nós estamos no caminho certo ou no caminho errado”*.

Do revelado anterior, captamos significativamente a postura sensível do docente diante das ações que se mostraram impactadas pelas metas do PDI. Este depoente revelou que são passíveis de justificativas, e sugeriu que o planejamento deveria ser sensível/cuidadoso quanto aos aspectos de planejamento e execução; além do mais, aos ajustes do próprio PDI. Exemplificou, do contexto pessoal, fazendo analogia ao PDI, que, com o transcorrer do tempo, os planejamentos vão se ajustando, sinalizando erros e acertos conforme as necessidades e demandas se apresentam.

Conferimos seu tom emocionado quando revelou o docente CDDOC1_11: *“... se nós temos um plano que vai conduzir uma instituição, e se essa instituição é repleta de vidas impactados, eu diria aí, juntando comunidade de estudantes, servidores, técnicos administrativos e servidores docentes, a gente deve ter aí o quê? 11 mil? 10 mil pessoas, né? São 10 mil famílias impactadas, muitas vezes, ou próximo disso, né, se houver um irmão ali, marido e mulher.... Mas penso, então, que são muitas e muitas vidas, não menos que oito mil, nove mil vidas impactado. Portanto essa comunidade tem que ser convidada a fazer parte, e*

mais do que isso, elas precisariam ter dimensão do impacto que esse documento tem para ajudá-lo a construir”.

As impressões transmitidas pelo depoente acima desvelam, ao nosso entendimento, os sentidos e sentimentos do professor pelas pessoas que são direta e indiretamente impactadas pelas ações institucionais refletidas do PDI. Além do mais, tonifica a observação de que a comunidade, quando é de fato participativa, contribui para melhorar a construção e implementação do PDI.

Ao esse aspecto apresentado, pesquisamos os seguimentos referentes aos atores da comunidade que participaram do planejamento dos PDIs. Conferimos, por meio das portarias publicadas, e constatamos que apenas na segunda edição foi contemplada a participação do seguimento de discentes, conforme apresenta a Portaria nº 878 de 2013. A propósito, nesta comportaram as Comissões Locais com a finalidade de elaboração da segunda edição do PDI nos *campi*, Patrocínio, Uberlândia, Uberaba, Uberlândia Centro e Paracatu. Além disso, verificamos a participação de representantes externos no PDI 2014 – 2018, com representações patronais e entidades dos trabalhadores, de modo a ampliar a participação, resultado do trabalho revisional da equipe elaboradora do documento.

O desvelamento do depoente CDDOC2_2 mostrou que *“o impacto está na expansão e contratação dos professores, na estruturação do curso, tanto na estrutura física, de laboratórios, na questão de equipamentos, como também na área administrativa e tudo mais, serve para fazer esse planejamento. Mas eu digo assim, no dia a dia do trabalho do docente, a gente está mais ligado à... ligado junto com os alunos e à existência do curso, né, em preparar as disciplinas e tudo mais. Então no dia a dia, eu - a gente não pensa diretamente no PDI, sabe? Pelo menos no dia a dia. Mas ele tem um impacto quando a gente planeja a expansão, criação ou extinção de um curso ou de instituição, não é? Vai aí nesse direcionamento”.*

Nossa percepção, captamos dos revelados anteriores os sentidos e formas indiretas que o PDI reflete nas ações dos docentes e comunidade; e de forma direta, revela-nos que o PDI está consubstanciado na estrutura organizacional administrativa, atuante nas áreas pedagógicas advindas das políticas educacionais e decisões da gestão. Nesse sentido, temos em Paro (2015, p .73) que

A tomada de decisões competentes no âmbito das políticas públicas educacionais não pode ignorar a natureza do processo ensino-aprendizagem, sua especificidade e os conhecimentos técnicos e científicos que o envolvem. Mas esse conhecimento não pode estar presente apenas nas práticas escolares.

Para que estas se desenvolvam a contento é preciso, antes de tudo, que tais saberes orientem as próprias políticas das quais dependem essas práticas.

Na continuidade dos desvelamentos dos docentes, verificamos a compreensão do dito do CDDOC2_3, sendo seu entendimento de que “*os impactos do PDI são de médios e longos prazos, e é nos momentos de elaboração que se evidenciam os questionamentos de avaliar os cursos e de pensar em novas ofertas*”. Ele revelou, ainda, que “*a criação do ensino médio no campus Uberlândia teve impactos também nos cursos superiores, porque os cursos foram deslocados para o noturno, para abrir espaço para a existência do curso manhã-e-tarde*”. Por essa perspectiva, observamos que a implementação e desdobramento do PDI são atingidos de acordo com as demandas que vão surgindo ao longo de sua execução. Por essa razão, acreditamos que o replanejamento de metas e objetivos do PDI enfrentam mudanças de acordo com os arranjos que surgem das necessidades institucionais de cada *campus*.

Emendado na perspectiva anterior, percebemos, da revelação do depoente CDDOC2_5, que nos conta satisfeito: “*...também, os nossos cursos superiores sempre formam turma, né; há uma concorrência, as notas no ENEM, de entrada, são comparáveis às notas da Universidade, então notas de corte para entrar nos cursos são comparáveis ou equivalentes da UFU...*”

E ainda: “*então, assim, há uma — E aí isso é um reconhecimento da qualidade ofertada, né? Eu tenho muito aluno que fez o ensino médio, no IFTM ou no Campus da fazenda, ou nosso Campus, e que volta para fazer - às vezes eu pergunto: ‘Você tá estudando aqui por quê?’ ‘Ah, porque eu fiz o [ensino] médio aqui, gostei muito daqui e estou fazendo superior aqui também’, que é a ideia da verticalização, né, ter o aluno entrar na nossa instituição com 13, 14, 15 anos e ficar até fazer mestrado, né, que nós temos os mestrados aí... Essa ideia de verticalização, que a gente precisa pensar até mais sobre como melhorar essa ideia, porque funciona, né? O aluno que conhece [aprende] lá, no ensino médio, ele quer continuar fazendo os nossos superiores, embora a gente não concorra com a universidade, que os nossos são tecnológicos*”.

Percebemos o sentimento de satisfação da qualidade de ensino ofertada do ensino médio, contemplando a verticalização da Educação no âmbito do IFTM, ao que revela sendo motivo de grande satisfação a realização e reconhecimento do trabalho planejado e implementado institucionalmente.

A este ponto, consideramos importante destacar o inciso III do artigo 6.º, constante da Lei n.º 11.892, de 29 de dezembro de 2008: “Promover a integração e a verticalização da

educação básica à educação profissional e educação superior, otimizando a infraestrutura física, os quadros de pessoal e os recursos de gestão”. (BRASIL, 2008)

Outra percepção positiva que notamos foi do desvelamento do CDDOC2_7, que nos revelou o “*êxito do planejado no PDI, do desempenho da equipe de docentes, do apoio da Reitoria em direcionar recursos em forma de código de vagas para ampliar o quadro de docentes do campus*”. Em nossa pesquisa, consideramos que o IFTM realiza a tentativa de promover uma reflexão positiva, buscando ofertar, na medida do possível, oportunidades de ampliar o seu quadro de pessoal. Ademais, conferimos ainda que o IFTM oferece a possibilidade de seus servidores docentes e técnicos administrativos se capacitarem, por meio de programas de pós-graduação. Entretanto, para além disso, não encontramos outros posicionamentos institucionais capazes de nos responder sobre o nível de satisfação ou melhoramento das ações que envolvem a vida profissional dos docentes. Por este aspecto conferimos, com Luckesi, (1990, p. 43) que

[...] questionar permanentemente sobre o objetivo de seu trabalho, sobre os sujeitos de sua prática, sobre o sentido dos procedimentos que utiliza, sobre o que é conhecimento, sobre efetividade, sobre métodos, sobre os conteúdos que veicula [...]

Dando continuidade ao exposto acima, verificamos um reconhecimento quanto à Reitoria apoiar as decisões do *campus* ao promover o envio de recursos que, à época, foram suficientes para implementar as ações necessárias para maior volume no corpo docente, por meio da liberação de códigos de vagas, situação esta que se apresentou acertada para o atendimento da demanda educacional crescente do *campus*.

5.1.4 Os sentidos complexos, percebidos pelos docentes, referentes às informações dos PDIs no desenvolvimento das atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão no âmbito do IFTM

Em continuidade ao nosso estudo, passamos às considerações que conferimos a respeito dos *sentidos complexos percebidos pelos docentes referentes às informações dos PDIs no desenvolvimento das atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão no âmbito do IFTM*.

Pensamos ser importante salientar o sentido revelado do depoente CDDOC1_7, que nos colocou a reflexão de cautela quanto à necessidade de melhor conhecimento, entrosamento e envolvimento do PDI com a comunidade. Da compreensão do dito, destacamos: *“importante a publicação de questões quanto [ao] atendimento de metas e a necessidade de melhor divulgação do documento, revela que, no passado, esse aspecto de publicidade era insatisfatório; atualmente já se tem trabalhado para melhorar, mas esse aspecto ainda carece de avanços”*.

Em coerência ao sentido desvelado, verificamos do depoente CDDOC1_14 o seguinte posicionamento: *“então, eu penso que essa ação de divulgação, de veiculação precisaria ser mais estruturada. Eu chego a pensar, inclusive, que poderia ser feito, se nós não temos mão de obra suficiente, porque o número de servidores públicos federais no Brasil vem reduzindo ao longo dos últimos anos, não tem havido concurso público etc. Então sai um colega que se aposenta, muitas vezes colega não é repostado, né, a vaga dele, ou muitas vezes demora anos para que essa reposição ocorra; então, por mais que nós tenhamos um grupo reduzido de servidores, poderia ser contratado, por exemplo, tratando como prioridade, um grupo de servidores temporários para essa ação”*.

A respeito das considerações que extraímos dos desvelados acima, elas mostram-se permeadas de inquietações. Captamos como sensíveis as colocações que nos chamam à atenção o fato revelado sobre a diminuta publicização do extenso PDI do IFTM.

A esse contexto, buscamos outras publicidades do PDI, além do *site* institucional do IFTM, de forma que não esgotamos o universo online do Instituto. Entretanto, ainda em exaustivas buscas, não localizados outros dados que nos demonstrassem ampla divulgação de informações do documento acerca de seus desdobramentos.

Referente ao assunto da publicidade, pensamos que a comunidade precisa saber o que é e para que serve sua participação no PDI, no mesmo sentido em que é conduzida a participação social, conforme nos apresenta Gandin (1999, p. 56): *“é o momento de transformação da sociedade”*.

Por esse viés, concebemos que o IFTM pode possibilitar uma publicidade que envolva a comunidade, conforme corrobora a citação da ENAP (2010, p. 9-10) que pondera: *“o bom governo é aquele que governa junto”*, que inclui *“interesses da sociedade na formulação e implementação de políticas”* e está *“atento à continuidade das ações rumo ao futuro desejado”*.

O depoente docente CDDOC1_8 revelou a problematização quando eventos externos interferem na condução educacional, com reflexos no PDI. Em seu entendimento, são situações

que influenciam nos ajustes de metas e objetivos, revelando incertezas quanto os recursos, incluindo os financeiros, situações passíveis de impactarem o transcorrer da execução do documento.

Segundo o depoente, o *“aspecto que eu destacaria, é a falta de possibilidade de ajustar e rever metas, objetivos e planos no transcorrer da execução do PDI. E, para exemplificar essa fala minha, eu vou trazer esse momento último agora de pandemia. Porque, veja: você traça algumas metas para um período, você traça alguns objetivos considerando um contexto, entre aspas, normal. Só que você talvez não tenha dimensão clara de quanto de recurso que vai chegar, de quais desafios que o país vai encontrar... Quem esperava, anos atrás, que o Brasil e o mundo fossem vivenciar uma pandemia? Essa pandemia nos impactou sobremaneira”*.

Ainda relacionado ao tema exposto, conferimos que eventos que se apresentam, sobremaneira no cenário educacional, conforme o exemplo dado, podem desajustar e/ou reajustar ações de acordo com as mudanças situacionais, no intuito de menor prejuízo à comunidade.

Desse modo, mostrou-nos o desvelado na compreensão do dito do CDDOC1_9: *“das ações e atividades que a pandemia afetou nos contextos de trabalhos das modalidades online e presencial; a depender da situação é possível realizar as deliberações, virtualmente, pelas equipes de gestão. Entretanto, quanto à ideia de discutir, planejar, construir, selecionar informações, criar ações estratégicas, ele se posiciona como defensor da modalidade presencial”*.

Outro posicionamento que se revelou em sentidos marcantes foi a revelação do depoente CDDOC1_12: *“Nós vivemos uma cultura, no Brasil, em que a aula é a ação pedagógica mais importante que existe. Então veja que isso acaba sendo evidenciado nas instituições, sejam públicas, sejam privadas. Tudo que vem para além de uma aula, de uma aula muitas vezes expositiva, muitas vezes no contexto de palestra, é considerado perda de tempo”*. Desse desvelamento, podemos captar a importância de ações integrativas conforme apresenta o PDI 2014 – 2018 (p. 45):

Dadas as suas características pluricurriculares e de verticalização do ensino, 45 destacando-se a Educação Profissional e Tecnológica, os IFs buscam exatamente cobrir lacunas neste sentido. Assim, ao desenvolver o seu Projeto Pedagógico Institucional (PPI) para o período 2014 a 2018, o IFTM assume o compromisso de promover a formação integral de seus educandos, investindo recursos em ensino, pesquisa e extensão.

As percepções reveladas do depoente CDDOC1_13 também convergem com os sentidos acima dispostos quando conferimos a compreensão do dito em *“ratificação sobre a cultura da aula expositiva como centro das atenções mesmo os resultados educacionais não sendo positivos. Ressalta que nos seus doze anos de docência nunca receberam em sala de aula a visita e explicação sobre a importância do PDI para comunidade estudantil e a argumenta com a pergunta, de quantas pessoas vão acessar a informação? Neste sentido, a simples publicação do site institucional não resolve a questão”*. Aqui, novamente foi evidenciado o questionamento sensível sobre a publicidade dos PDIs.

O sentido expressado como desafiador da revelação do depoente CDDOC2_4 remeteu-nos à observação quanto à estrutura física do *campus*, que não comporta outras ampliações, situação esta que limita a *“expansão, e justificou a situação da infraestrutura predial não comportando a ampliação de mais ofertas de cursos”*. E ainda, *“com entusiasmo relatou as excelentes avaliações em nível de ENEM e considerada como a segunda melhor escola de Minas Gerais”*. Neste último apontamento, registramos a alegria do professor ao conferir o trabalho docente conjugado aos demais setores que resultaram positivamente para a comunidade do IFTM.

Sobre o engendrar dos desvelamentos anteriores, podemos aferir que a elaboração do PDI converge em bases e importâncias na trajetória dos *campi* do IFTM, conforme nos revelou-se complexo, do ponto de vista do docente CDDOC2_6: *“e aí a gente esbarra na restrição orçamentária e outras restrições que até impedem a gente de implementar o planejado. Mas é um norte; eu penso que a gente não pode fazer nada que não seja planejado, então eu preciso planejar”*. Da questão financeira, verificamos que as versões do planejamento institucional, especialmente a segunda, demonstrou suas perspectivas orçamentárias e financeiras em vários departamentos da instituição, conforme elencados nos itens dos objetivos propostos no documento. Entre os destaques, consideramos:

O estudante, assim como a comunidade com ou na qual se desenvolve a ação de extensão, deixa de ser receptáculo de um conhecimento validado pelo professor para se tornar participante do processo. Em consequência, o alinhamento com o setor produtivo possibilitará parcerias ao **ampliar os financiamentos e investimentos** já disponibilizados pela própria instituição e promoverá maior articulação do IFTM junto às agências de fomento, essenciais à implementação das atividades de pesquisa e extensão e ao cumprimento da missão, dos objetivos e finalidades institucionais. (PDI, 2014 – 2018, p. 69. Grifo nosso.)

Outro desvelamento que consideramos sensível foi do depoente CDDOC2_10, quando *“do ingresso dos alunos na instituição no passado pela modalidade de ‘Seleção por Sorteio’ que não combateria a elitização, e conferiu que hoje o aluno precisa estudar muito para conseguir ser selecionado; assim, ratificando que entram os alunos mais bem preparados no ensino fundamental”*. Esse tópico revelado assinalou complexidade e concordância quanto à recusa do docente em relação ao modo de ingresso, à época considerado pelo gestor máximo.

Referente ao assunto, conferimos, no PDI, posicionamento contrário à postura elitista, quando o documento de 2014 – 2018 (p. 153) nos revela que

[...] exige[-se] compromisso e engajamento de todos os servidores do IFTM. Para isso, a reflexão e a discussão coletiva se fazem necessárias para que o ingresso reflita e atenda aos anseios dos candidatos, em harmonia com a missão institucional. As políticas de acesso do IFTM atendem às exigências legais e articulam todos os meios de comunicação disponíveis para a divulgação de suas ações e informações. Sendo assim, todo processo seletivo organizado no âmbito institucional é realizado mediante edital específico, publicado conforme as diretrizes institucionais.

De forma sensível e significativa transcorreu a revelação do depoente CDDOC2_11 quando se referiu às questões desafiadoras para os discentes: *“Mas aí é um problema que não é só do campus, né, é um problema que a gente precisa estudar melhor e discutir. Então eu não sei se a localização em si é um entrave — é porque o aluno da periferia tem que pegar um ônibus, sair... Por exemplo: eu tenho um aluno do superior; ele mora numa região aqui em Uberlândia bem distante da escola; fica no Pequis, que é um loteamento novo que fica lá no anel viário, na saída para o Prata, assim, numa região bem distante mesmo, bem longe — a gente tem muito aluno de — aliás, a maioria dos alunos do noturno são alunos já profissionais, trabalhadores, né, eu chamo de ‘meninos’, são ‘os meninos’ e ‘as meninas’, já trabalham, a maioria já trabalha. Então, a gente tem que levar isso em consideração também, enquanto professor: saber que aluno é esse que está chegando aqui, né, e ter uma maneira diferente de trabalhar com eles; saber que eles enfrentam uma jornada de trabalho de oito horas e ainda enfrentam outra jornada na escola”*.

A empatia demonstrada pelo docente revelou-se nos carregada de sensíveis sentidos desdobrados para o bem-estar e cuidados com os estudantes. Deixou bem claro, a nós, que não significa diminuir a qualidade do ensino ofertado; entretendo, estendeu considerações pedagógicas e administrativas para a manutenção assertiva no âmbito educacional para os discentes.

Seguidamente, continua desvelando o docente CDDOC2_12, conforme resgatamos a compreensão do dito, *“que os professores devem desenvolver quanto às adversidades enfrentadas pelos alunos, as atenções para que os estudantes se mantenham ativos e ao mesmo tempo os cuidados para manutenção da qualidade do ensino”*. Comenta, entusiasmado, sobre os *“cursos ofertados com excelentes avaliações pelo ENADE e a atuação dos alunos no mercado de trabalho”*. Verificamos a empolgação do docente nessa passagem, que ratificou o resultado positivo do trabalho institucional para a comunidade estudantil.

O desvelado do depoente CDDOC2_14 expressou alguns possíveis entraves durante a execução do PDI, e reiterou que não considera a existência de aspectos impeditivos e ou impactos dificultadores durante o planejamento. Entretanto, ressaltou: *“eu estou falando só orçamentária, né, mas pode ter outros entraves aí que também podem surgir; igual, assim, realidade de mercado, né, fornecedores, enfim. Isso um aspecto só, porque o PDI é muito grande, né? Tem metas de todas as áreas e dimensões, dei um exemplo aí, mas eu não enxergo, assim, o PDI como algo negativo, ou que tenha itens negativos, ou que ele, por causa do — Eu nunca ouvi falar que: Ah, o PDI impede que a gente faça isso”*.

Pelo desvelado acima, buscamos entender os mecanismos institucionais que podem abrandar possíveis impasses na realização das metas planejadas do PDI. Desse modo, conferimos que as estratégias institucionais aplicadas ao PDI são ferramentas de auxílio, conforme comenta Sant’Ana *et al.* (2017, p. 6-7):

[...] toda e qualquer mudança e esforços dedicados precisam estar orientados para o aperfeiçoamento do desempenho, que se manifestará em melhorias positivas na vida dos cidadãos. Para tanto, torna-se indispensável a adoção de ferramentas específicas para as fases de formulação, implementação e controle da estratégia organizacional, auxiliando os gestores nesses momentos considerados críticos para o alcance dos objetivos estipulados. Tais ferramentas devem viabilizar a gestão de diferentes indicadores pertinentes à estratégia da organização, bem como sua visualização de maneira adequada.

De acordo com o sentido revelado sobre o percurso institucional, aponta o depoente CDDOC3_4: *“de início, não era integrado, porque até hoje nós estamos lutando para que as disciplinas conversem, para que nós tenhamos projetos interdisciplinares; enfim, para que nós tenhamos uma integração plena, mas caminhamos muito nesses 10 anos, mais de 10 anos; caminhamos muito, e isso foi muito bom”*.

Pensamos que a busca da integração pedagógica educacional, preconizada nas propostas dos IFs, perpassa pelas significações e sentidos de toda a comunidade institucional que são

inseridas ao contexto político educacional. A esse aspecto, encontramos em Pacheco (2011, p.14):

Na necessária articulação com outras políticas sociais, os Institutos Federais devem buscar a constituição de Observatórios de Políticas Públicas, tornando-as objetos de sua intervenção através das ações de ensino, pesquisa e extensão articulada com as forças sociais da região. É neste sentido que os Institutos Federais constituem um espaço fundamental na construção dos caminhos com vista ao desenvolvimento local e regional. Para tanto, devem ir além da compreensão da educação profissional e tecnológica como mera instrumentalizadora de pessoas para ocupações determinadas por um mercado.

O depoimento do docente CDDOC3_10 mostrou-se cercado de significações quando ele emitiu a opinião: “*não tem informações dificultadoras*”. Destacou a “*ausência acentuada no desdobramento de metas abordadas no PDI em uma linguagem clara a cada semestre, como meio de comparação ao longo da implementação do PDI, situação que incide no trabalho dos servidores do IFTM para buscas, planos e atingimentos dos objetivos do PDI*”. Diante disso, percebemos as necessidades expoentes quanto ao percurso do PDI, diagnosticando os alcances e os possíveis impasses, especialmente quando ele continua: “*esse desdobramento palpável, de forma que cada trabalhador do Instituto saiba exatamente qual deve ser a contribuição dele naquele semestre para que nós venhamos a atingir o objetivo. E, caso ele não consiga atingir, o que ele deve fazer, no semestre posterior, para compensar o que deixou de ser feito no outro, né, digamos assim. Eu acho que isso falta para todos os campi, né, isso falta muito, na verdade*”.

Da ausência relatada, percebemos a carência do grassar nos desdobramentos implementados do PDI, de modo que os servidores tenham a real noção desenvolvimentista e possam de forma contributiva auxiliar nas execuções do PDI.

Durante o desvelamento expresso do depoente CDDOC3_11, verificamos seu posicionamento conforme nos revelou, “*eu acredito que o PDI impacta muito na vida acadêmica do IFTM, porque a função do IFs é compreender: compreender o arranjo produtivo local; é compreender a demanda da comunidade; é compreender a necessidade do local onde ele está inserido para que, então, nós desenvolvamos cursos, nós desenvolvamos, enfim — seja um curso regular, um curso FIC, um curso de inglês, curso de espanhol, tudo aquilo que é necessário para que a comunidade se desenvolva. Então o PDI nasce, acima de tudo, de uma demanda local, surge de uma característica particular que nós temos em cada localidade onde o IF está inserido*”.

Percebemos as nuances do revelado sobre o que é necessário para que a comunidade se desenvolva assertivamente, compreendendo a necessidade do lugar onde o estudante está inserido, para que se produzam melhores ações ao contexto local no atendimento social; assim, cada *campus* deve buscar o seu próprio arranjo, norteado pela missão, visão e valores institucionais.

A respeito do tema, conferimos em Pacheco (2011, p.16-17):

[...] projeto educacional, a contribuição com o progresso socioeconômico local e regional é fundamental, sendo, para isso, necessário o efetivo diálogo com outras políticas setoriais. Afirma-se, pois, a educação profissional e tecnológica como política pública, não somente pela fonte de financiamento de sua manutenção, mas, principalmente, por seu compromisso com o todo social.

Diante disso, notamos que as revelações nos transmitem a necessidade de integração entre ciência, pedagogia e cultura aliadas aos diversos fatores internos e externos da instituição, na construção da autonomia intelectual.

5.1.5 Os sentidos significativos para os docentes quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica

Seguimos para o que nos apresentaram de desvelamentos sobre os sentidos para os docentes quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica.

Conferimos pela compreensão do dito na revelação do depoente CDDOC1_15, do seu ponto de vista: “*referente à contratação de profissionais para trabalhar na divulgação e conhecimento do PDI, [segundo o qual] deveria partir da alta gestão a nível nacional para que a divulgação, orientação e conscientização sejam bem feitas, e finaliza revelando o entendimento de que os impactos do PDI para a comunidade são muito grandes, bem como a divulgação e conscientização do documento*”. A essa concepção, o depoente colocou significativamente a necessidade da disseminação quanto à importância do PDI de forma envolvente e motivadora, fato que nos apresentou como uma necessidade de demanda, que deveria ser a nível das altas gestões da Educação, com possibilidade de contratação de pessoas para executar a atividade comentada.

Ainda de acordo com o depoimento acima, revela-se que “*esses profissionais precisariam receber um treinamento de qualidade para que eles não pudessem apenas estar lá*

só cumprindo tabela para ganhar o dinheiro durante aqueles meses, né... então para que eles pudessem fazer um trabalho muito bem feito de divulgação, orientação e conscientização porque ali estão traçadas todas as frentes de atuação da Instituição; e se o impacto é total, a divulgação e conscientização também deveriam ser”.

Em nossa pesquisa, procuramos, nos documentos oficiais disponíveis no *site* do IFTM, o que pudesse nos dar conta de alguma previsão legal sobre o assunto. Ao que nos foi possível, não encontramos dispositivos legais que contemplassem a contratação de profissionais específicos para o intento de difusão do PDI, como sugerido pelo depoente.

Encontramos significativamente, do depoimento do CDDOC2_8, que *“embora eu acho que a gente deveria ter uma localização da escola na periferia, né, para atender os alunos mais carentes que precisam de uma Educação de qualidade. Mas, de todo modo, a gente cumpre a nossa missão social de educar com qualidade. Alta qualidade e custo zero para o aluno”*. Ainda a esse aspecto, nos revelou sobre a logística para o estudante no acesso à escola, e conferimos uma atenção do depoente ao reconhecimento do *campus* para o cumprimento da sua missão social.

Por esse entendimento, encontramos o posicionamento de Pacheco (2011, p.14):

A estrutura multicampi e a clara definição do território de abrangência das ações dos Institutos Federais afirmam, na missão dessas instituições, o compromisso de intervenção em suas respectivas regiões, identificando problemas e criando soluções técnicas e tecnológicas para o desenvolvimento sustentável com inclusão social.

No mesmo contexto, o depoente reforça seu pensamento quando nos revela CDDOC2_9: *“embora nós tenhamos a cota, né, metade da oferta são... cotas sociais e também cotas raciais, né, que eu sou a favor da existência, apoio. Eu acho que, dada a demanda, né, os dois mil candidatos, nós selecionados os 90 melhores da prova que foi feita. Então, assim, nós temos 50%, pelo menos 50%, dos alunos, nós podemos falar, ‘carentes’, né, porque são egressos de ensino público, ou de cotas raciais”*.

Os apontamentos acima convergem com o idealizado para acesso à EPT. De acordo com Pacheco (2011, p. 11):

Essencial à realização desses objetivos é a adoção de medidas consistentes para democratizar o acesso aos cursos oferecidos pela Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, sob pena de a expansão e a qualificação desse sistema serem apropriadas pelas minorias já tão privilegiadas. Temos excelentes 12 experiências em andamento que podem ser ampliadas e

disseminadas com a brevidade possível. Cotas para oriundos da escola pública e afrodescendentes, sorteio etc. são iniciativas que podem e devem ser implementadas.

Quanto aos aspectos que captamos do desvelamento do depoente CDDOC2_13, quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica, destacamos que *“o que impacta mais o nosso dia a dia é a gestão; a gestão, a direção, as coordenações, os apoios, núcleo pedagógico etc., trabalhando tudo junto com a gente, né, nós como um time. Então, assim, o plano, é igual como eu te disse: eu vejo mais como um norteador; em pensar o futuro; e, depois, a busca de implementar esses planejamentos passa pelos orçamentos, passa também por reavaliações...”*, e ainda *“...esbarra no orçamento, na execução, porque às vezes o processo licitatório também... até é feito, mas às vezes esbarra na dificuldade do fornecedor, na entrega, enfim...”*.

A partir do posto acima, percebemos que a sequência de situações ligadas ao PDI, ainda que indiretamente, podem impactar a comunidade acadêmica dificultando o trabalho do docente e prejudicando o desenvolvimento pedagógico do estudante. Ao nosso entendimento, a organização para as práticas pedagógicas está intimamente ligada à sistematização administrativa dos gestores, de modo que a execução educativa aconteça como prática social. Assim, encontramos em Franco (2012, p. 154):

[...] se organizam intencionalmente para atender determinadas expectativas educacional solicitadas/requeridas por dada comunidade social. Nessa perspectiva é que as práticas pedagógicas enfrentam, em sua construção, um dilema essencial: sua representatividade e seu valor advém de pactos sociais, de negociação e deliberações comum coletivo.

Do desvelamento significativo abordado pelo depoente CDDOC2_15, conferimos a seguinte situação: *“nós implantamos um curso inteiro, uma área inteira que dobrou a nossa quantidade de alunos e professores e tudo mais, e não estava no PDF”*. E, continuando: *“falava-se muito que, por ser um campus pequeno, né, seria um campus destinado a cursos superiores e pós-graduação também; seria a nossa vocação inicial”*, e *“a evasão acontece nos cursos superiores em geral, e não é só no Brasil, né? Tá havendo uma transformação no ensino superior, na expectativa, porque antes achava-se que o ensino superior era garantia de emprego; hoje, com essa alteração na economia, mudança, né, o jovem não enxerga mais o ensino superior como uma meta única e principal para ele se inserir no mercado de trabalho, então a gente também passa por esse movimento”*.

Os destaques referidos no parágrafo anterior nos colocam diante de uma reflexão, ou mesmo um alerta sobre novos desafios para a comunidade, especialmente diante do contexto de evasão no ensino superior. Denotam perspectivas do cenário político e econômico que requerem atenção e suscitam posições de planejamentos no PDI, que sejam mais próximos ao cenário atual e real, de modo a melhor atender à inserção dos estudantes no mercado de trabalho. O depoente ainda exemplifica uma situação de resultado positivo, ocorrido no seu *campus* com a criação de curso para o ensino médio integrado, o que não estava previsto no PDI. Neste quesito, tal demanda, ao que entendemos, provocou movimentos para adaptação e implementação do curso com resultado assertivo.

A revelação do depoente CDDOC2_16 expressou o entendimento com sentido voltado à comunidade, conforme apresentou que “*impacta justamente quando se propõem as expansões e novas ofertas, né, planejamento ou novos redirecionamentos na oferta de cursos, né, porque o nosso negócio, nossa missão é ofertar cursos nos mais diversos níveis. Eu acho que impacta nesse sentido, de ofertar, criar os cursos*”. De acordo com Pacheco (2011, p. 13),

[...] instituições têm suas bases em um conceito de educação profissional e tecnológica sem similar em nenhum outro país. São 38 institutos, com 400 campi espalhados por todo o território brasileiro, além de várias unidades avançadas, atuando em cursos técnicos (50% das vagas), em sua maioria na forma integrada com o ensino médio, licenciaturas (20% das vagas) e graduações tecnológicas, Escola de Aprendizes Artífices de Sergipe. Banco de imagens do ministério da educação podendo ainda disponibilizar especializações, mestrados profissionais e doutorados voltados principalmente para a pesquisa aplicada de inovação tecnológica.

Outro aspecto sensível, na compreensão do dito do depoente CDDOC2_17, nos revela quanto aos “*impactos do PDI [que] refletem no entorno e até na cidade*”, e ele comenta que “*vê com bons olhos o papel do PDI em planejar e executar; necessário incorporar a prática do aprendizado do planejamento e execução do PDI caminhando com a maturidade que a instituição vai adquirindo*”, e considera que “*o IFTM está na direção certa*”. Concebemos aqui, ao longo do tempo, a maturidade institucional, os avanços conquistados e demonstrados pela própria amplitude que conferimos, da primeira para a segunda edição do PDI do IFTM. Neste sentido, entendemos as possibilidades para que a expansão institucional continue.

Outra concepção desvelada encontramos na compreensão do dito do CDDOC3_8, quando expressou uma “*comparação do PDI com Carta Magna, o entendimento de que, das reuniões de coordenadores de cursos e gestão das Pró-reitorias de ensino, pesquisa e extensão,*

o PDI deveria aparecer como um guia indicando os percursos e sentidos institucionais do IFTM". Desse modo, a comparação do PDI, que norteia as ações institucionais, para o depoente anda aos pares com as diretrizes da Constituição Federal e seus desdobramentos jurídicos nas políticas públicas em Educação, tais como os Parâmetros Curriculares Nacionais (BRASIL, 1997), as CONAES (BRASIL, 2010; 2014), e as Diretrizes Curriculares da Educação Básica /ensino Médio (BRASIL, 2003), que norteiam as ações, direitos e deveres dos cidadãos.

Levando em consideração que as instituições são regidas pela legislação nacional, podemos considerar que cada IF tem suas particularidades, bem como cada *campus* do IFTM, ainda que se baseie por um único PDI, também possui particularidades próprias e específicas para seu desenvolvimento e atendimento à comunidade.

E abrangendo o desvelamento do docente depoente CDDOC3_9, conferimos os sentidos expressados quando *"... de fato, aqui no campus, nós utilizamos sim, mas poderíamos utilizar mais; de fato, nós poderíamos ter o PDI debaixo do braço, como se diz, né, para que ele pudesse nortear todo o tempo as nossas ações, os nossos projetos, metas de planos de projeto de ensino; metas de projeto de extensão, metas de projeto de pesquisa, tudo isso referenciado no PDI, de forma clara e transparente para todos. Acho que essa seria a melhor forma. De novo: os servidores aqui do campus têm ciência sobre o PDI, mas poderia ser mais enfatizado, digamos assim"*. Desse modo, percebemos como o PDI se mostra essencial às atividades dos docentes, podendo ser utilizado como instrumento jurídico-institucional provedor de significações para além do alcance de metas planejadas, podendo conferir avanços e impasses, melhoramentos e ajustes durante as execuções pedagógicas dos docentes.

Diante do que absorvemos dos desvelamentos dos docentes, podemos compreender a dimensão que esses profissionais abrangem, a responsabilidade que os professores do IFTM têm em mãos, as vidas que são impactadas pelos conhecimentos transmitidos, pelos sentidos, sentimentos e significações que cada profissional pode marcar na caminhada de seus discentes.

Não é nossa intenção preterir nenhuma classe de servidores do IFTM. Entretanto, reconhecemos e rendemos especial atenção aos docentes que, ao cunho dos seus afazeres pedagógicos, têm a oportunidade, frente a frente ao público social, de execução, avaliação e amadurecimento colegiado de suas tarefas, em respostas concretas aos ideais pretendidos desta instituição. A eles e elas são oportunizados levar, para além do conhecimento instrucional, o compartilhamento das possibilidades de mudanças educativas, profissionais e sociais de que nossa nação carece.

As percepções reveladas pelos docentes, nossos sujeitos aqui pesquisados, em torno das versões dos PDIs estudados, revelam uma quantidade inferior frente ao que apresentamos dos elaboradores dos planos de desenvolvimento institucional e gestores. Contudo, fomos ao enalço de uma leitura qualitativa, emergida das revelações pessoais, das inquietações dos professores com a estratégia atenção para melhor poder atuar no ensino técnico e tecnológico da Rede Federal. Impactou-nos, nesses depoimentos, o desejo de cada qual dar o melhor de si mesmo em prol da qualidade do trabalho que forme uma rede contributiva para o desenvolvimento dos estudantes, os impactos local e regional, coerentes ao ideário do ensino como direito, dentro do projeto de educação emancipatória. Nosso próximo passo é nos deparar com o olhar dos técnicos administrativos.

5.2 Análise Nomotética dos Técnicos Administrativos

Prosseguimos, interrogamo-nos pelo que dizem as 32 CD do dito dos Técnicos Administrativos do IFTM. Este movimento desvelou cinco Núcleos de Significados, a saber:

Quadro 8 – Núcleos de significado dos Técnicos Administrativos em Educação - TAEs

Os sentidos de como é entendido o PDI pelos Técnicos Administrativos IFTM.
Os sentidos experienciados pelos Técnicos Administrativos de como os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam suas atividades oficiais e burocráticas no IFTM.
Os sentidos positivos percebidos pelos Técnicos Administrativos referentes às informações dos PDIs durante o desenvolvimento das atividades administrativas, no âmbito do IFTM.
Os sentidos complexos percebidos pelos Técnicos Administrativos referentes às informações dos PDIs durante o desenvolvimento das atividades administrativas, no âmbito do IFTM.
Os sentidos significativos para os Técnicos Administrativos quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Os 05 (cinco) Núcleos de Significados trazem os sentidos e significações do PDI para os técnicos administrativos (TAEs) do IFTM, e expressam as experiências vivenciadas pelos servidores no processo empreendido durante as duas primeiras edições do PDI que balizaram as suas atividades burocráticas institucionais. Mais precisamente, revelam os modos e dimensões de como foram sentidos os aspectos positivos e as complexidades vivenciadas pelos TAEs quanto às informações dos PDIs durante o desenvolvimento das atividades administrativas, no âmbito do IFTM. Assim, o que nos interessa mais de perto, elucidam

também os significados percebidos pelos servidores administrativos quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica.

5.2.1 Os sentidos de como é entendido o PDI pelos Técnicos Administrativos em Educação do IFTM

As convergências percebidas em torno dos TAE inicialmente permitiram à nossa percepção algumas observações que extraímos dos contextos revelados dos depoentes. Cumpre salientar que se tratam de servidores que atuam com suas atenções voltadas ao atendimento aos dispositivos legais dentro do IFTM, ao desempenhar suas ações paralelas aos demais setores da instituição, exercendo importante papel na dinâmica e logística em prol do desenvolvimento institucional, orientados pela gestão, de modo que podemos considerá-los corresponsáveis pelos processos e diligências ramificadas do PDI. Vamos aos depoimentos.

O desvelamento da depoente CDTADM1_1 mostrou-nos um suficiente conhecimento de causa do significado institucional do PDI quando expressou: *“sim, eu sei: é um plano construído de forma cíclica, né, salvo engano a cada cinco anos, de forma a contemplar quais são as metas, as diretrizes, o norte para a instituição no que diz respeito aos seus objetivos, ao que ela planeja para os próximos anos, quais são as metas imediatas, no que diz respeito a dividir a instituição em várias frentes de atuação; então... isso seria o PDI”*. À exposição feita, entendemos o que significa o planejamento institucional para a entrevistada, com finalidade de desenvolvimento e progresso para a instituição.

No depoimento que extraímos das compreensões ditas das CDTADM1_2, CDTADM1_3 e CDTADM1_4, foram-nos revelados uma série de exemplos que caracterizaram, para as depoentes, um entendimento comum, mais abrangente quanto ao PDI e a relevância do documento para a instituição: *“do exemplo sobre o planejamento do PDI com o reconhecimento de curso; para que a instituição obtenha o reconhecimento caberá cumprimento das legalidades e submissão de avaliações impostas pelo MEC”*. Seguidamente, emergiu a nítida percepção *“do exemplo sobre as ações pertinentes ao planejamento de reconhecimento de curso, como: preparação de acervo bibliográfico; laboratórios, equipamentos, para que o aluno possa usufruir das aulas práticas, capacitação dos docentes para ministrar as disciplinas pertencentes à área do curso que se pretende reconhecer”*.

Ao ponto referido pelos depoentes a respeito da participação da comunidade junto ao PDI, podemos perceber os reflexos que as colaborações podem exercer ao atingimento dos

objetivos planejados. Para Souza (2007, p. 79), “o PDI pauta-se por objetivos e metas e sua elaboração deve ser de caráter coletivo. Os seus referenciais devem levar em consideração os resultados da avaliação institucional”.

E ainda: de outro exemplo de planejamento pertinente ao PDI, um dos depoentes comenta sobre “*o propósito de expansão da instituição versus demanda para aplicação de ensino tecnológico, verificação de viabilidade e posteriormente o planejamento por determinado período de implantação de unidade/campus; assim seria o exemplo de desdobramento de metas para ofertar ensino gratuito e de qualidade pra comunidade*”.

Percebemos uma similaridade dos sentidos de como é entendido o PDI pelos TAEs do IFTM, conforme podemos conferir nas demais composições ditas das depoentes CDTADM2_1, que referenciou “*o entendimento acerca do significado do PDI, um plano com período de vigência*”, e da composição dita da CDTADM3_1, “*do entendimento sobre o que é o PDI, com possibilidades e expectativas que a instituição pretende alcançar*”.

A revelação da depoente CDTADM3_2 aborda o significativo Plano Pedagógico Institucional (PPI), inserido ao PDI do IFTM. A esse aspecto, convergente entre fala e documento, conferimos a proposta que traz o PPI do IFM conforme redação do PDI 2014 – 2018 (p. 45):

Em 2008, no cenário brasileiro, foram criados os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), atendendo à necessidade de um empreendimento de processos integralizadores que perpassem as diversas facetas da humanidade, nos mais diversos aspectos. Dadas as suas características pluricurriculares e de verticalização do ensino, destacando-se a Educação Profissional e Tecnológica, os IFs buscam exatamente cobrir lacunas neste sentido. Assim, ao desenvolver o seu Projeto Pedagógico Institucional (PPI) para o período 2014 a 2018, o IFTM assume o compromisso de promover a formação integral de seus educandos, investindo recursos em ensino, pesquisa e extensão.

A partir das caracterizações acima elencadas, debruçamo-nos nas observações quanto às importantes atividades administrativas que envolvem demais setores da instituição. Algo análogo a uma cadeia de eventos que se intercambiam, especialmente no tocante ao tripé ensino, pesquisa e extensão, que são, a nosso ver, a chave motora para a entrega dos melhores resultados sociais de serviços para a comunidade.

Ainda a respeito dos servidores técnicos administrativos, buscamos, nos PDIs investigados, contextos e elementos que nos dissessem a respeito dos planejamentos e implementos específicos aos colaboradores atuantes das áreas administrativas. No primeiro

PDI, localizamos apenas os quadros informativos dos *campi*, com os nomes, cargos, escolarização, carga horária de trabalho, data de admissão, tempo e área de atuação do servidor, conforme mostrou o PDI 2009 – 2013 (pp. 38, 45, 63 e 93).

Na segunda edição do PDI (2014 – 2018, p. 149 - 151), encontramos outras informações a respeito dos servidores administrativos, entre elas a composição do corpo técnico e a apresentação do plano de carreira abrangendo os níveis de classificação, como

(A, B, C, D e E), de acordo com a escolaridade e experiência exigidas para o cargo, contendo cada um quatro níveis de capacitação (I, II, III e IV) a serem alcançados em decorrência da capacitação profissional para o exercício das atividades do cargo ocupado, realizada após o ingresso.

Ainda durante nossa busca por dados relativos aos técnicos administrativos nos PDIs do IFTM, conferimos a redação do PDI 2014 – 2018 (p. 145):

Um fator de relevância para a organização e gestão de pessoal diz respeito ao rápido crescimento da Instituição, reflexo direto da Política de Expansão da Rede Federal de Ensino e que também foi responsável pelo aumento do já significativo déficit de pessoal especializado. Alia-se a esse fator a rotatividade de servidores que, ao longo do tempo, demonstra a urgência do resgate e registro das informações para fins de catalogação das práticas consolidadas, garantindo, para o futuro, a independência na continuidade dos serviços prestados, ao promover que o conhecimento institucional fique disponível e a serviço do bem comum.

Ademais, com base nas orientações que verificamos em Sant’Ana, *et al.* (2017), foi a disposição para a descrição do perfil do corpo técnico administrativo com a composição de plano de carreira, critérios de seleção e contratação a ser realizado pelas IES.

5.2.2 Os sentidos experienciados pelos Técnicos Administrativos de como os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam suas atividades oficiais e burocráticas no IFTM

Os depoimentos articulados também nos responderam, com apurado senso crítico-avaliativo, acerca *dos aspectos de como os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam as atividades dos Técnicos Administrativos do IFTM*. Conferimos, da depoente CDTADM1_5: “*Em relação à minha atividade administrativa no IFTM, à atividade que eu desempenho hoje, esses dois PDIs em pouco... bem muito pouco, ou quase nada, contribuem pra balizar as minhas atividades. Por quê? Na administração, principalmente na área em que eu estou, né? Nós*

trabalhamos o tempo todo vinculado ao orçamento destinado à Instituição — especificamente à Reitoria, né? E esse orçamento, ele é... ele possui uma anualidade. Então, a partir do momento em que o governo aprova matriz orçamentária, a proposta orçamentária pra aquele determinado ano, nós, da administração, trabalhamos o tempo todo atrelados àquele orçamento do ano”.

A respeito do tema “matriz orçamentária”, verificamos que as ações administrativas perpassam do planejado no PDI, dispõem sobre apoio financeiro às atividades de continuidade às políticas públicas, demandadas do Governo Federal. Dentre as legalidades, constam o Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei de Orçamento Anual (LOA).

Significativamente colhemos a compreensão da depoente CDTADM1_6, que nos revelou o “*detalhamento do trabalho administrativo para as aquisições institucionais*” e explicou que “*o prosseguimento de suas atividades são decorrentes do ano corrente, após aprovação orçamentária*”, relatando sobre “*a relevância das aquisições de bens de consumo, especialmente os bens permanentes à vista do desenvolvimento da instituição*”.

Sobre o assunto em tela desvelado, de acordo com Lustosa (s.d; p. 4), o PPA é “proposto pelos constituintes com o claro objetivo de criar um instrumento que obrigue o Governo a explicitar suas intenções de longo prazo e, em assim fazendo, orientar os processos de elaboração e discussão dos orçamentos anuais”, e ainda reforça que são “funções de avaliação e controle da ação governamental” (LUSTOSA, s.d., p. 4).

De acordo com Silva *et al.* (s. d.), os instrumentos de planejamento orçamentário para execução de políticas públicas utilizados pelo Poder Executivo podem ser definidos como:

Plano Plurianual (PPA) – lei que prevê a arrecadação e os gastos em programas e ações do governo para um período de quatro anos. Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) – estabelece as metas e prioridades para o exercício financeiro, orienta a elaboração do orçamento e faz alterações na legislação tributária. Lei Orçamentária Anual (LOA) – estima receitas e fixa despesas para um ano, de acordo com as prioridades contidas no PPA e LDO, detalhando quanto será gasto em cada ação (SILVA *et al.*, s.d., p. 9).

Percebemos uma expressão de emoções quando do dever cumprido pela servidora TAE, ao contexto expressado pela depoente CDTADM1_7 conforme segue: “*em relação às atividades que eu desempenho hoje, eu posso destacar um aspecto que eu considero muito importante... Quando eu coloco as atividades do meu dia a dia, que por serem executadas tantas e tantas vezes, de forma até automática, e de uma forma que... nós temos que ter agilidade, né? Então a gente só executa, executa, executa pra atender demanda. Quando eu*

pego essas atividades que às vezes parecem simples, sem tanta notoriedade, porque a gente faz o básico, que é colocar a Reitoria em funcionamento, a estrutura básica pra funcionar - portaria, vigilância, serviço de limpeza, serviço de copa, de recepção, que são serviços acessórios, né? Então essas atividades que a gente considera, às vezes, pequenas né? Somente pra manter a estrutura funcionando... Quando eu trago pro contexto do PDI, ela tem um significado muito maior. Ou seja: eu faço tudo aquilo, mas tem um significado maior”.

Dos elementos que captamos significativamente da compreensão do dito da depoente CDTADM1_8, eles coadunam nas expressões de significações do trabalho administrativo executado na unidade central do IFTM, com reflexos nos *campi*, especialmente quando conferimos o item sobre o teor “*significativo do PDI para as atividades administrativas justificando os motivos pelos quais as ações executadas impactam diretamente nos empreendimentos realizados pela Reitoria*”. Estes impactam “*os desempenhos, os reflexos de todo o contexto administrativo que chega aos campi*”, e por essas considerações revelaram “*um sentimento de pertencimento institucional junto à comunidade*”.

Outro desvelamento que nos mostrou-se carregado de sentimento de dever cumprido, de orgulho pelas ações administrativas quando finalizadas, veio dos exemplos citados pela depoente CDTADM1_9, quando absorvemos da compreensão do dito sobre “*o rol de atividades administrativas que a coordenação onde atua executa de forma indireta, atendendo as demandas prediais dos campi; dessa forma entende que seu trabalho atinge para a oferta de ensino dos campi e reforça o sentido de pertencimento, de importância do crescimento e do desenvolvimento do IFTM*”.

No mesmo viés de articulações, conferimos a depoente CDTADM2_2, que nos revela que o PDI baliza as atividades administrativas do setor em que atua, especialmente as informações relacionadas ao ensino, assim expreso: “*o meu setor é voltado para o ensino, ele está relacionado diretamente com o ensino, então todas as orientações, todos os planejamentos voltados para o ensino, eles acabam influenciando nosso trabalho aqui, especialmente em relação à questão de ofertas de vagas, né, as formas de ingresso, que tem impacto direto aqui também, e as orientações, assim, didático-pedagógicas mesmo, em relação, por exemplo, às diretrizes de ensino, às formas de recuperação... Então, tudo o que é relacionado ao ensino acaba influenciando e direcionando nosso trabalho aqui na CRCA*”.

E continua: “*tanto que, quando é publicado um novo documento, seja um PDI ou seja uma nova organização didático-pedagógica, ou qualquer outro documento direcionado para o ensino, muitas vezes a gente acaba tendo que mudar, né, a nossa forma de trabalho aqui.*

Então, assim, o que for relacionado ao ensino, que tiver ali de planejamento e de orientação para o ensino, acaba tendo uma influência direta no nosso setor aqui, por estar vinculado ao ensino”.

Compreendemos, das percepções elencadas, alguns elementos do tema *ensino* trabalhados pelos setores administrativos, que convergem ao planejado do PDI, alcançando diretamente as necessidades e suporte para os discentes. Assim, para Picawy (2008, p. 140), o PDI

prevê a consolidação, a qualidade e o crescimento gradativo das funções de ensino, pesquisa e extensão, no qual se situam suas políticas e estratégias, cujas metas e desdobramentos em ações do seu cotidiano formalizam e complementam a estrutura do seu PDI.

Percebemos, dos desvelamentos acima citados, que as depoentes preservam um sentido motivador durante as tarefas executadas e um sentimento de satisfação quando evidenciam a importância de suas atividades para com a instituição em atendimento finalístico para os estudantes e a comunidade.

Também conferimos, diante do exposto, a grande influência que o PDI pode contemplar dentro das atividades administrativas nas áreas setoriais, favorecendo a execução das metas postas, nas possíveis necessidades de ajustes e mudanças, bem como nas manobras para que se atinjam os objetivos planejados.

Assim, observamos a revelação da depoente CDTADM3_3: *“O PDI, ele tem encampado todas as coisas. Ele engloba as Pró-reitorias, ele engloba o trabalho que é feito... Ele engloba as coisas que a gente tem, o que que a gente pretende... a gente coloca assim: as pretensões de cursos novos que a gente precisa abrir, cada campus está ali dentro, as coisas, assim... Inclusive os materiais que existem no campus, os professores... Do que que a gente pode dispor para o ensino ir bem no Instituto, tá tudo lá dentro”.*

De acordo com a compreensão do dito pela entrevistada CDTADM3_4, notamos um sentido de ausência na cultura de leitura do PDI, de forma que, *“quando o lê, geralmente é ao assunto que está envolvido nas suas atividades no setor pedagógico; citou o exemplo das consultas para abertura de um novo curso”.* Desse modo, ficou perceptível que a busca pelo PDI ocorre conforme a necessidade e ou a demanda do setor administrativo para atendimento a determinado assunto que estiver em voga, não sendo uma tendência o hábito de leitura ou aprofundamento compreensivo do documento.

A respeito do tema de *atividades no setor pedagógico* elencando pela depoente, em especial para *abertura de curso*, conferimos no PDI 2014 – 2018 (p. 182) que para o intento

[...] abertura de cursos para esses possíveis novos câmpus [sic] deve ser motivada por uma economia forte e ativa, representada pelo PIB total e per capita do município. É importante ressaltar que o indicador relevante para esse processo é o número significante de estudantes matriculados no Ensino Fundamental e que estejam determinados a permanecer na escola para prosseguirem seus estudos.

Diante disso, damos prosseguimento aos desvelamentos dos TAEs.

5.2.3 Os sentidos positivos percebidos pelos Técnicos Administrativos referentes às informações dos PDIs durante o desenvolvimento das atividades administrativas no âmbito do IFTM

De acordo com o revelado pela depoente CDTADM1_10, ela não considerou aspectos que dificultam o desenvolvimento das suas atividades administrativas, quando se trata do PDI. No entanto, deixou claro uma necessidade de melhor entendimento e difusão do Planejamento Institucional, quando nos revelou: *“eu não enxergo... qualquer aspecto que dificulte o desenvolvimento dessas atividades quando se trata no PDI. Então eu não enxergo que o PDI, em algum momento, ele dificulta a execução das minhas atividades. Mas, eu entendo que ele poderia ser melhor entendido, melhor absorvido, melhor difundido do que ele tem sido, e é... nessa atual gestão, assim como nas outras”*.

A postura significativa desvelada pela depoente CDTADM2_3 reporta que, *“...essas diretrizes que eles colocam, tanto como meta ou como orientação mesmo, que esteja relacionado diretamente ao ensino, acaba sendo um ponto positivo para nós, porque acaba sendo um documento muitas vezes de consulta mesmo, né, e de organização do nosso trabalho. Então sempre que é publicado um documento desse, a gente acaba tendo que dar uma revisada, né, e ver de que forma que o nosso trabalho vai ser impactado”*.

Pelo entendimento que absorvermos a respeito das ações administrativas acima descritas com foco no PDI, conferimos que as metas do Planejamento Institucional obedecem a diretrizes, que, de acordo com Sant’Ana *et al.* (2017 p. 48), a normatização do PDI robustece o documento, conforme conferimos no trecho seguinte:

o normativo, busca extirpar o problema que cada nó crítico origina por meio da elaboração de ações estratégicas que serão direcionadas ao enfrentamento

de cada um desses nós críticos. Para os três tipos de situação – as melhores condições futuras, as piores condições futuras e as condições mais prováveis –, o plano de enfrentamento estabelecerá modos de ação. Para cada ação são definidos: metas, prazo de execução e recursos (econômicos, políticos e institucionais), que são responsáveis pelas metas e indicadores que permitem o monitoramento e a avaliação.

Conferimos do depoimento da entrevistada CDTADM3_5 uma sensibilização para as questões da própria instituição quando expressou: *“o que a minha Instituição tem? O que que a minha Instituição propõe?... Porque, realmente, elas precisam balizar. E... normalmente, assim, na área que a gente trabalha, a gente tem também a colaboração das chefias — que também precisam estar cientes... Né? Os professores dos cursos precisam estar cientes. Então isso é muito importante, porque, realmente, o PDI é um plano mesmo. E pra ter um plano, pra construir uma coisa a gente precisa tá... antenado naquilo que tá sendo proposto e no que a gente já tem mesmo”*.

As situações acima apresentadas remetem às percepções de empatia dos TAEs quanto à necessidade dos setores administrativos, bem como à comunidade, para um despertar de conhecimento e compreensão do PDI, de modo que possa alcançar e auxiliar nas ações e funcionalidades institucionais inerentes aos setores administrativos que atuam.

Da mesma forma, depreendemos a revelação apresentada na compreensão do dito pela depoente CDTADM3_6, que verifica como *“positivo que o PDI traz para suas atividades; revelou o sentido de que, quando ciente do que está acontecendo, melhor fará seus fundamentos, que, a depender da situação, requeira maior profundidade”*, conferindo que *“quando se tem um parâmetro, este pode um auxiliar durante as demandas”*.

Corroborando com o mesmo sentido, deparamo-nos com o depoimento da entrevistada CDTADM3_9, quanto a *“não percepção de aspectos dificultadores do PDI nas atividades administrativas”*. Ao contrário, ela revelou *“poder ser um facilitador se tem conhecimento do plano institucional”*.

5.2.4 Os sentidos complexos percebidos pelos Técnicos Administrativos referentes às informações dos PDIs durante o desenvolvimento das atividades administrativas, no âmbito do IFTM

Dos aspectos que captamos como *complexos que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de atividades administrativas, para os Técnicos Administrativos no âmbito do IFTM*, verificamos a compreensão que nos apresentou a revelação sensível da depoente

CDTADM1_12, em torno da “*deficiência de conhecimento do PDI pela comunidade*”. Explicou que “*essa ‘distância’ com o documento pode causar maior dificuldade quanto ao entendimento do servidor [em] assimilar os porquês das ações planejadas e implementadas, diferentemente para o caso de gestores que tem uma maior aproximação com o PDI*”.

Notáveis também são os apontamentos apresentados sobre a *distância* do PDI com a comunidade, conforme percebido pela depoente CDTADM2_6, sintetizada da compreensão do dito: “*é um documento, eu vejo, que norteia, né, todas as ações da Instituição, apesar de saber que, se a gente for falar em comunidade acadêmica considerando toda a comunidade mesmo, servidores, alunos, todos os envolvidos; esse é um documento desconhecido por muitos, infelizmente, assim como muitos dos nossos regulamentos*”.

Pelos depoimentos anteriores, depreendemos uma percepção que, a princípio, nos pareceu sob lamentos, na entrevista sobre o atual quesito, quanto ao fato de a comunidade do IFTM não ter clareza e entendimento da relevante função que eles mesmos podem exercer na participação no PDI.

Aos aspectos apresentados sobre a ausência de participação da comunidade no PDI, reverberam-nos sugestivas reflexões acerca de texto normativo que envolve o Planejamento Institucional e o próprio PDI, para que se possa compreender o real sentido do documento. Desse modo, verificamos o que nos diz Saviani (2003, p. 175) a respeito da legislação do PDI:

[...] para compreender o real significado da legislação não basta ater-se à letra da lei: é preciso captar o seu espírito. Não é suficiente analisar o texto: é preciso examinar o contexto. Não basta ler nas linhas; é necessário ler nas entrelinhas.

Outro ponto que nos trouxe observação foi o apontamento desvelado pela depoente CDTADM2_4: “*eu sinto falta — apesar de o documento apresentar metas e objetivos, eu acho que uma coisa que faz falta é em como atingir; uma forma, um direcionamento em como atingir essas metas e esses objetivos; então, mais um direcionamento mesmo do como fazer, né? Porque, assim, eles apontam muitas vezes os objetivos a serem alcançados, mas eu sinto que falta a parte de como chegar a esses objetivos*”.

O aspecto acima apresentado é reforçado na compreensão do dito da entrevistada CDTADM2_5: “*no caso da evasão, né, que normalmente acaba sendo um objetivo; por exemplo, diminuir a evasão na Instituição, ou diminuir a retenção. Isso é um objetivo, mas ali eu sinto falta de formas, né, de direcionamentos — ‘O que a Instituição vai fazer para isso?’, né? De que forma nós vamos conseguir atingir esse objetivo? Então eu acho que falta um*

pouquinho disso, de como chegar ao objetivo, de como chegar à meta, e não só apontar quais são os objetivos”.

Sobre a busca por atender as metas e alcançar os objetivos do PDI, verificamos, no documento, os procedimentos que evidenciam as metas e suas perspectivas, ao que nos foi possível alcançar sobre o tema foram os quadros apresentados no PDI 2014 – 2018 (p. 25 – 42). Entretanto, tendo em vista um alcance mais extenso de nossa pesquisa, não evidenciamos, com clareza, uma metodologia que seja específica de como realizar para atingir o desdobramento de metas, *do como fazer* – ou o *modus operandi*, na usual expressão latina. Mas não é a trajetória quadrienal dos PDIs, na convergência entre estudo, avaliação e experimentação prática que põe à prova o significado institucional do documento?

Avançando na senda dos depoimentos, a entrevistada CDTADM3_7 nos apresentou, conforme compreensão do dito: a *“negativa dos Técnicos Administrativos quanto ao conhecimento do PDI”*, e conferiu *“ser uma cultura o não hábito da leitura”*, e ao mesmo tempo entendeu que *“o conhecimento do planejamento facilitaria as atividades administrativas”*. Citou o exemplo de uma possível situação argumentativa onde *“provavelmente teria mais habilidade para se discutir um posicionamento institucional”*.

Entendemos ser o desvelado anterior um tema complexo, que envolve prioritariamente o interesse do servidor pelo PDI, e até mesmo a motivação da gestão quanto ao exercício de propagação do documento. Ainda de acordo com o revelado, quanto mais o servidor se apropriar do PDI, mais facilitará a execução de suas atividades em determinados ofícios que empreende. Além do mais, o conhecimento mais a fundo do Planejamento Institucional poderá embasar possíveis discussões e auxiliar na tomada de decisões mais acertadas para o IFTM.

Também conferimos, nessa mesma linha de pensamento, o depoimento da entrevistada CDTADM3_8: *“acho que, se você perguntar — pode ser que você pergunte pra alguém: ‘Ah, você já viu o PDI?’ — ‘O que que é PDI?’. Pode ser que a pessoa pergunte para você o que que é. Então, talvez, principalmente os administrativos...”* E justifica: *“porque o nosso trabalho é um pouco diferente; assim, às vezes a gente pensa que não vai precisar muito daquilo”*. Dessa forma, recolhemos, dos aspectos do PDI apresentados como dificultosos aos TAEs, relevantes considerações que podem impactar direta e ou indiretamente a execução dos trabalhos que exercem.

Objetivamente, pela força de percepções e intuições desveladas, abriram-nos reflexões para o quanto os TAEs e comunidade em geral se abstêm do real sentido do PDI, por desinteresse e, sobretudo, assim acreditamos, por desconhecimento, ainda que esse importante

documento esteja publicado no *site* institucional. A pouca familiaridade com o manuseio de documentos oficiais (ou oficiosos) repica no que anteriormente uma depoente chamou de uma “cultura” impregnada no cotidiano das ações públicas – talvez um déficit derivado da própria sobrecarga funcional dos servidores.

Importante destacarmos, das revelações colocadas, que o PDI prevê a participação da comunidade, incluindo a atuação da Comissão Própria de Avaliação (CPA), conforme nos apresenta o PDI 2014 – 2018 (p. 178):

Na sua composição, a CPA conta com a participação de representantes de todos os segmentos da comunidade acadêmica, docente, discente e técnico-administrativo, e da sociedade civil organizada, estando vedada a existência de maioria absoluta por parte de qualquer um dos segmentos representados. A participação desses atores institucionais é verificada em todas as etapas da autoavaliação: preparação, desenvolvimento e consolidação.

Entretanto, refletimos sobre essas organizações de discussões no contexto do PDI e, sobre o tema, evidenciamos Ghanem (2004, p. 282) que

O que se ouve dizer é que esses conselhos não funcionam: têm um caráter excessivamente formal, as pessoas não sabem para que eles servem e, quando participam, estão ajudando a direção em uma obrigação também formal de constituir o campo de decisão oficialmente aceito.

Os desvelamentos a seguir nos apontaram o fechamento das articulações que revelaram os TAEs.

5.2.5 Os sentidos significativos para os Técnicos Administrativos quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica

O que depreendemos sobre a percepção dos TAEs quanto *aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica e o que expressaram de sentidos significativos para o engajamento das atividades administrativas*, conforme apresentaremos.

A depoente CDTADM1_11 nos informou que “*quatro anos eu estive, né, em atividades acessórias — compondo a equipe, ajudando e dando suporte. Então, talvez por isso, né, por esses... esses anos todos de experiência participando da gestão, numa área ou outra, eu tive mais intimidade com o PDI. Então eu digo que ele poderia ser melhor trabalhado, melhor difundido, no sentido de nortear os demais servidores, pra entender o contexto institucional; pra entender os rumos que se pretende seguir com a Instituição; quais objetivos nós*

pretendemos alcançar, quais são as metas que nós precisamos executar, que nós precisamos atingir...”

Da experiência, acima revelada, podemos considerar a influência que o PDI norteia na comunidade do IFTM; os sentidos apresentados retomam, de acordo com o nosso entendimento, a atenção e os cuidados que o Planejamento Institucional integra às responsabilidades dos atores institucionais, tendo em vista os resultados para os receptores discentes e a comunidade do PDI por meio de suas vivências institucionais.

Nesse mesmo sentido, percebemos, do depoimento da entrevistada CDTADM1_13, conforme o que consideramos: *“então a partir do momento que a gente tem um plano, eu entendo que a gente precisa envolver todas as pessoas... pra que esse plano seja executado a contento. Desde aquele que tá lá na portaria, desde o porteiro, que é terceirizado, mas que presta o serviço pra Instituição, até o aluno, por que não? O aluno também é peça importante para o crescimento da Instituição”*. E segue revelando: *“engajar o aluno... na preservação do patrimônio institucional, engajar os servidores... na oferta do ensino independente se ele atua na área acadêmica, ou se ele atua na área administrativa, dando suporte no setor de licitação, ou no setor de transporte, que é quem organiza as viagens técnicas, providencia o transporte pra que as viagens técnicas aconteçam, pra que esses alunos possam sair dos muros, né, do campus onde ele tá, e conhecer a realidade de mercado...”*.

Percebemos, do desvelado acima, uma ratificação de entendimentos anteriores deste estudo, acerca de alguns liames nas ações administrativas, que parecem interligadas nas sistemáticas planejadas e implementadas no PDI, corroborando com a questão de impactos que chegam até aos discentes. Nota-se que poderiam ser mais bem granjeadas junto aos servidores, proporcionando-lhes melhor entendimento do contexto institucional, articulando os rumos pretendidos, os objetivos e metas a serem alcançados pelo IFTM.

O desvelamento recolhido na compreensão do dito da depoente CDTADM1_14 respalda o exposto anterior, especialmente quando ela comenta que *“então o PDI, na verdade, eu entendo que ele junta todas as engrenagens, encaixa todas elas, pra que a máquina funcione. Pra que o ensino aconteça. Então... é esse o impacto que eu entendo que o PDI traz pra vida da comunidade acadêmica do IFTM”*.

E continua: *“então ele é um plano macro... onde a atuação de cada ator, de cada personagem tem a sua importância... porque, sem determinados atores, o plano não vai se concretizar. Então, o impacto é esse. É o impacto de envolver todo mundo. As pessoas precisam tomar conhecimento da importância do PDI, e entender o que é o PDI, e entender como é que*

eu vou... o que que eu vou ter que fazer, como eu vou trabalhar pra colaborar pra que determinada meta, determinado objetivo, seja atingido”.

Durante a nossa pesquisa, pudemos entender que o PDI se mostra como um mecanismo de um grande encaixe de peças institucionais que vão se formando à medida que transcorre o período planejado e as ações que vão sendo implementadas. E nesse viés, complexo, como “letra viva” e não só como documento institucional burocrático de “impor ordens e limites”, a comunidade tem como providência seu desempenho para que as atividades se corporifiquem ativamente, assim possibilitando a concretização planejada para atendimento às necessidades e respostas sociais.

A depoente CDTADM2_7 retoma um contexto significativo do desconhecimento do PDI pela comunidade ao relatar: *“eu sinto que falta um pouquinho de interesse, não sei, ou de divulgação mesmo desses documentos, talvez, assim, porque são documentos extensos, né, muitas vezes as pessoas não têm essa disponibilidade, esse... às vezes até interesse, ou até nem têm conhecimento de que exista esse documento. Então eu acho que poderia ter essa divulgação maior desses documentos, porque é um documento que impacta positivamente em todas as ações”.*

Em nossa busca por informações relativas à divulgação do Planejamento Institucional do IFTM, encontramos no tópico das Políticas inseridas ao documento um subtópico que nos apresenta o PDI 2014 – 2018 (p. 62): “Incentivar o desenvolvimento da informação, avaliação, gestão e divulgação das ações de extensão realizadas pelas Instituições de Ensino Superior Públicas Brasileiras”.

A percepção acima nos remeteu ao fato da necessidade de melhor divulgação do PDI, dos procedimentos que poderiam levar a comunidade para maior interesse de estudo e execução do Planejamento Institucional. De fato, evidenciou-se um desconhecimento do PDI, por uma parcela significativa da comunidade de servidores, levando em consideração as compreensões ditas que foram desveladas do assunto trabalhado.

Como instrumento para interesse do PDI, junto à comunidade, compreendemos o dito da depoente CDTADM3_10 quando nos revela como importante *“a leitura e conhecimento do PDI”*, e o compara *“quando do conhecimento ao dispositivo de direito legal”*. Comentou, ainda, sobre *“situações que geram polemicas e comentários de pessoas que não retém conhecimento de causa do PDI”*.

Somando-se aos significativos desvelados quanto aos impactos do PDI para a comunidade, conferimos a revelação da depoente CDTADM3_11, que expressou entusiasmo

quando o PDI alcança a comunidade externa. Exemplificou, conforme registramos da compreensão do dito, o “*quanto a possibilidade de um pai tomar conhecimento do PDI e se surpreender com a instituição em que seu filho estuda, e reforça que o conhecimento do PDI vai fortalecer, impactar a comunidade*”.

A assimilação que concebemos das revelações nos indicam que o embasamento cultural e prático do PDI para os TAEs acarreta positividade sem precedentes. Porém, ao que percebemos, quanto às “vivências” internalizadas com o documento, estas revelaram-se poucas, se compararmos com os depoentes anteriores, o que nos aparenta ser um distanciamento a gerar um déficit de seu próprio usufruto. A considerar, ao menos para nossos depoentes, o documento articula de forma notável, direta e indiretamente nas atividades desses profissionais, cujo empenho e realização de suas tarefas tensificam e favorecem conjuntamente para uma consolidação para melhoria em prol da educação na proposta de ofertas de ensino do IFTM.

A esse aspecto, cabe nos dizer que levamos em consideração a relevante tarefa que cabe aos TAEs do IFTM na condução de ações que atendam ao bom e necessário desempenho social. Entendemos que, por um lado, as atuações diretas desses servidores constituem-se como contribuintes administrativos para desenvolvimento da produção de conhecimento do instituto. Por outro lado, por desempenharem também atividades indiretas de destaque relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão nos *campi* e Reitoria, de relevância para a comunidade, evidenciamos pouca observância aos TAEs dentro do PDI.

Da composição das revelações, depreendemos que as participações e decisões coletivas, quanto mais amplas, mais favorecem o atingimento e cumprimento do PDI, e ainda destacamos, em nosso entendimento, como de importância *sine qua non* o desenvolvimento de estratégias que chamem a atenção da comunidade para a participação efetiva ao processo do PDI, de modo a adensar, na prática, seu próprio sentido socioinstitucional. Caso contrário, cai-se em um “limbo” burocrático, como “letra morta”, fadado ao esquecimento.

Após a análise nomotética e síntese compreensiva que apresentamos para cada grupo dos sujeitos significativos passamos para a compreensão sobre o que desvelamos a respeito dos PDIs do IFTM a partir das vivências e experiências dos diferentes atores desse processo. Ato contínuo, algumas recomendações, emergidas da trajetória deste trabalho.

SÍNTESE COMPREENSIVA E RECOMENDAÇÕES

Ao nos conduzirmos para os arremates da pesquisa, entendemos que é chegado o momento de expormos nossas compreensões em torno do fenômeno que interrogamos.

Abordaremos as ínsitas que se destacaram a respeito de quais são os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos administrativos e estudantes (egressos) do IFTM. Entendemos que as colocações postas nesta condensação não encerram as compreensões do fenômeno e, desse modo, denominamos este capítulo como **síntese compreensiva**, entendida e assumida aqui tão somente como provisória, pois percebemos que a investigação ainda suscita aprofundamentos no estudo da temática.

A pesquisa buscou extrair as experiências à luz do diálogo com o contexto macropolítico, social e econômico da realidade posta, entendendo que as compreensões de cenário em recorte temporal por si só já desvelam conteúdos articulados dos núcleos de significados dos movimentos de análises, o que possibilitou respostas à nossa indagação de pesquisa. Percebemos, no grau da constituição de significações, no mergulho ao miúdo das peculiaridades, individualidades e singularidades intrínsecas ao fenômeno, experienciadas pelos sujeitos significativos depoentes e entrelaçadas às formalidades inerentes do processo de planejamento e implementação do PDI. Apelando para a força das metáforas, foi como um permanente movimento manual, circular da bacia na incessante procura do ouro.

Deprendemos, inicialmente, nesta síntese compreensiva dos seus fazedores e executores do PDI, uma tentativa de melhorar a entrega dos serviços educacionais para a comunidade do entorno e/ou a sociedade como um todo — por se tratar de política pública de Rede Federal.

Comprendemos, do PDI do IFTM, que, em sentidos formais, as duas versões pesquisadas (2009 a 2013 e 2014 a 2018), quanto às suas normatividades, revelaram-se mesuráveis e assertivas conforme expomos no subtópico 1.3 desta pesquisa. Entretanto, pela gama de sentidos e significados expostos das experiências reveladas pelos depoentes durante as vivências, no entrelaçamento da primeira para a segunda versão do PDI, intensificaram-se as significações do conteúdo vivenciado, expostas nas articulações e trazidas para o campo das análises ideográficas.

Os sujeitos significativos desta pesquisa denotaram momentos históricos, acessaram memórias, emocionaram-se em suas lembranças, reafirmaram convicções, desabafaram angústias, reviveram alegrias e contaram êxitos. Inicialmente, os relatos percorreram os

momentos sensíveis de mudanças ocorridas quando da transformação do CEFET de Uberaba e da Escola Agrotécnica de Uberlândia em IFTM. Após décadas, um novo panorama se abria em combate ao ensino meramente funcionalista, instrucional, quando as escolas atendiam orientações governamentais para tão somente atender à demanda de mão de obra “qualificada” à disposição do mercado, do capital proeminente do processo produtivo e de mera instrumentalização das pessoas para o trabalho. A saída/transição do antigo panorama de ensino e a chegada da nova concepção de educação, pesquisa e extensão gerou uma mudança de paradigmas revelada pelos depoentes; remodelou e estreitou a concepção de ciência, tecnologia e cultura como pilares para o que se entende por educação omnilateral e politécnica.

Revelaram daquele novo contexto educacional que se formou durante o período de nascimento dos IFs pelo país, e entendemos o quanto das significações desveladas referenciaram de atuações articuladas nos desejos e ânsias pela construção dos ideais políticos educacionais referendados à proposta, perseguida sem tréguas, de desenvolvimento para uma *nova sociedade*. Na realidade vivenciada, os depoentes apontaram a função institucional posta, a começar pela exigência de uma “formação para a formação” — vale dizer, um processo de formação continuada em serviço de servidores, docentes e gestores, em prol da formação do nosso aluno/a e comunidade, desde que integrada (esta formação ampla) com ações condizentes à missão, visão e valores do IFTM — e, desde então, alimentou-se diretamente as atividades de criação e implementação do PDI.

Ao pesquisar os documentos do contexto histórico do primeiro PDI e sobre a junção das unidades nucleares, CEFET de Uberaba e Escola Agrotécnica Federal de Uberlândia para o nascimento do IFTM, conforme expostas no primeiro capítulo. Destacamos que a vivência dessas unidades carregou 108 anos de histórias, conquistas e encontros até a chegada da nova política educacional em 2008, cuja proposta, exigiu uma reconfiguração, adaptação e atendimento para a concepção do IFTM, com integração de movimentos que acudissem o afã imposto por aquela legislação de criação dos Institutos Federais.

Ao nosso ver, importante registrar o protagonismo dos sujeitos, suas vivências, sentidos e significados que marcaram o tempo histórico, político e social. Servidores que dedicaram esforço, tempo, entre limitações e grandezas, o que significativamente refletiu nos movimentos de construção do primeiro PDI.

Sentimos uma carência de registros dessas memórias e acenamos para o valor de se conhecer, resgatar e valorizar a vivência dos marcos iniciais e históricos do IFTM.

Continuando, identificamos intenções e experiências que compõem as iniciais formações de equipes na construção dos PDIs e, sequencialmente, vivências durante a materialização do documento. Propósitos que foram se revelando consubstancializados em conjuntas atividades durante atuações construídas dentro das propostas de políticas pedagógicas emancipadoras, articuladas ao processo social da educação profissional e tecnológica. Somaram-se às diversas circunstâncias de avanços e percalços, indefinições e decisões julgadas como *centralizadoras*, advindas de heranças da gestão nuclear da instituição. Tais impactos foram relatados pelos depoentes de como foram vivenciadas as decisões e como ressoaram nos anos posteriores, conforme captamos e apresentamos nas compreensões seguintes.

Compreendemos a tecelagem revelada dos conteúdos experienciados e expostos nos núcleos de significados, do atendimento às legislações evidenciadas ao longo do estudo, eventos transformadores reais resultantes da idealizada convicção da nova proposta de ensino e ações convergentes. Estas, muitas delas até então inéditas, advindas das expectativas, encorajadas pelos interesses instrucionais e integradores humanísticos para o ensino, pesquisa, extensão, valores econômicos, sociais e culturais. Dadas as proposituras políticas do Governo Federal, àquele período inicial dos IFs, que preconizaram a concepção e diretrizes de atuação dentro do contexto científico-tecnológico, assentaram-se bases para o trabalho de atendimento à comunidade, uma tentativa de exercer a cidadania, elencada no novo modelo em Educação Profissional e Tecnológica.

No tangente à composição de articulações reveladas pelos servidores e servidoras do IFTM, que experienciaram o atendimento às formalidades impostas e regulatórias para a construção e corporificação do PDI, percebemos que doaram tempo, esforços, esperanças, emoções, aprendizados e trabalho. Foi o *modus operandi* permanente, sempre na medida do possível de submeter suas expectativas, entre erros e acertos, possibilidades e impossibilidades para que a formação educacional institucionalizada que conhecemos nos dias de hoje existisse e amadurecesse — e com jornadas ainda a se avizinharem no horizonte para novos embates, aprendizados, avaliações e amadurecimentos.

Compreendemos que as versões do PDI estudadas nesta dissertação, além do entusiasmo retratado pelas falas, sentimentos e impressões deixadas nas entrevistas, apontam de modo cristalino os acertos e desarranjos vivenciados e revelados pelos depoentes. Apercebemos que alicerçaram a valorização educacional, um bem público, demonstraram compromisso de polarizar uma interação humanística, cultural, mais dinâmica e direta com a comunidade, intencionaram um distanciamento com a antiga realidade escolar e investiram

motivações no desenvolvimento para que a educação possibilitasse práticas integrativas com a realidade estudantil, para o despertar do indivíduo, de sua capacidade de angariar experiências de uma “saúde institucional” por meio de seus esforços, a conquista de sua formação participativa, pressentindo o domínio do conhecimento e ocupando lugar na construção da democratização. Experiências de desejos, utopias e embates que todos têm a ganhar.

Atentamos para um reconhecimento da iniciativa e inovadora coragem que os pregressos sujeitos institucionais realizaram com o que foi possível àquele período inicial do IFTM. Os depoentes, por evidência até então esperada, consideraram algumas lacunas, que nos foram expostas dos desvelamentos, caracterizadas ora como desafios, ora como frustrações, mas entrelaçadas aos avanços e conquistas em concepção de educação profissional e tecnológica. A palavra de ordem inarredável, mesmo quando invisível, não diretamente externada, sempre foi entrar em sintonia com os valores do trabalho coletivo, da arte, da cultura e dos preceitos universais da humanidade, com seus gigantescos desafios.

Consideramos, nesta pesquisa, os sentidos evidenciados pelos depoentes que visionaram nas diretrizes institucionais, colocadas a serviço de intervenção das realidades em nossa sociedade, de ações setoriais sociais, na Reitoria e respectivos *campi*, como instrumento de resgate da inclusão social.

Entretanto, os comprometimentos e *intenções* integradoras no participativo não poucas vezes foram percebidos como tênues, pela comunidade, durante o processo do planejamento institucional e da sua implementação. Ao que compreendemos, a abordagem quanto à integração da coletividade, do e com o PDI, manifestou escassa atenção, percepção e intenção na assimilação do que representa, significa e fundamenta o PDI, revelando uma carência de vivência do documento por parte da comunidade interna e externa do IFTM.

Trabalho árduo, intenso, inconcluso. Núcleos nos apresentaram-se em revelações pelos sujeitos ativos e reativos do IFTM, quase por unanimidade nas entrevistas, posteriormente conferidas nas articulações e em núcleos de significados, uma expectativa por testemunharem e vivenciarem o PDI em sintonia habitual às práticas educativas de ensino, pesquisa, extensão e administração junto à comunidade.

Percebemos, da coletânea exposta e descrita ao longo da investigação, anseios ideológicos, políticos, educativos, de cunho humanístico-técnico-científico para a formação de estudantes e futuros profissionais na construção de um sentimento de pertencimento social.

Compreendemos, das conexões manifestadas, das experiências desveladas no entorno das articulações sobre o fenômeno PDI, e assimilamos que as vivências desses sujeitos significativos denunciam as necessidades sociais vinculadas aos anseios para que o conteúdo educativo-formativo-profissionalizante elencado no Plano de Desenvolvimento Institucional tenha maior publicidade, motivação, acuidade e percepção em conjunto com a comunidade.

Entendemos das constituições referenciadas pelas vivências dos sujeitos depoentes, nos modos de serem e agirem, como agentes do PDI, e percebemos os sentidos atuantes e dinâmicos dos *elaboradores* do documento. Por exemplo, em atitude de atenção à importância no vínculo ofertado para ensino, pesquisa e extensão, na seriedade no projeto de administração, de gestão e de gestão de pessoas. Captamos que esses sujeitos elaboradores do Plano de Desenvolvimento Institucional permanecem ávidos por realizações de desenvolvimentistas do IFTM, fruto de seus envolvimento com o PDI, traçados em harmonia pelo novo entendimento das concepções teórico-práticas do mundo do trabalho, cultura, ciência e tecnologia a favor da comunidade interna e externa.

Compreendemos pelas revelações dos *gestores*, o envolvimento com o PDI a realização de ações para atendimento aos assuntos do Ensino, Pesquisa, Extensão e Administração no envolvimento com as demandas, nas expectativas, nos desafios e no arranjo para atingir metas e objetivos do planejamento. Evidenciado por esse grupo de sujeitos, quanto a necessidade da participação dos campi e comunidade durante as tomadas de decisões, efetivamente com impactos específicos para cada *campus*.

Os gestores evidenciaram emoções ao lembrarem as adversidades enfrentadas para a implantação do PDI, a imaturidade institucional que estavam vivenciando àquela primeira equipe de elaboradores e executores. Entretanto, revelaram também, sentimentos de alegrias, de conquistas, momentos satisfatórios quando metas e objetivos foram conquistados, trabalhos reconhecidos, atividades de gestão cumpridas.

Entendemos das manifestadas experiências transmitidas pelos núcleos de significados *docentes*, que, quanto ao PDI, intercambiaram entre expressões que evidenciaram a importância, a divulgação, o conhecimento que interliga em repercussões, ações, ora planejadas e realizadas, ora sonhadas e frustradas, presentes no próprio contexto de construção do PDI. Essas vivências foram percebidas pelas significações que compreendemos como relevantes das experiências relatadas fora e dentro das salas de aulas, pela convivência entre professores, estudantes e comunidade.

Além do mais, dos núcleos dos sujeitos *docentes*, destacamos o entendimento quanto à amplitude, diversidade e complexidade que alguns revelaram, dada a importância, à compreensão e à aplicação pedagógica, à responsabilidade do corpo docente no estreito contato ou distanciado do PDI. Evidenciamos, das revelações, que nem todos os docentes têm o real entendimento e percepção quanto ao significado do documento, o que é compreensível, uma vez que somos a confluência de nossas utopias e nossas heranças — estas que nem sempre amadurecem utopias emancipadoras.

Entendemos que a aproximação dos professores com o planejamento institucional promove o fazer conhecer a instituição, o vivenciar planos e expectativas de carreira; conjuntamente, oportunidades na expansão e manutenção do IFTM. Por meio do PDI, transparece-nos que isso ressoa como ponto estratégico e de viabilização para assertividade das atividades acadêmicas, como potencializadores para gerar conhecimentos a partir de uma prática interativa junto e com os estudantes, face ao diálogo articulado e à formação profissional dos docentes e de atuação para a sedimentação da verticalização do ensino.

Em nossa interpretação, a assimilação da composição das interlocuções vivenciadas, provindas dos *técnicos administrativos*, coadunaram perceptíveis entendimentos, revelados por expressões e significações da existência de “certo distanciamento”, aparentemente de parcimônia do PDI para alguns TAEs, e quase desconhecimento para outros. Aos *técnicos administrativos*, entendemos como o seu papel de agentes colaboradores na estrutura administrativa reforça uma interação das burocracias direta e indireta junto à comunidade por meio das suas atividades de ofício.

Compreendemos, das manifestações dos TAEs, cujos sentidos e significações abrangem as superfícies do PDI, que eles pontualmente pesquisam e atuam com base no documento, especialmente quando dele necessitam. Assim sendo, percebemos que, em vias de regra, não retêm, tanto em sua abrangência quanto de sua profundidade, o núcleo do significado e importância do planejamento institucional, restringindo-o às situações circunstanciais que envolvem apenas os seus setores de atuação.

Nas articulações dos núcleos que tratam das experiências dos *técnicos administrativos*, trouxeram-nos a compreensão do porquê do distanciamento desses sujeitos pesquisados em relação ao PDI. É notório que, para alguns TAEs, as atividades burocráticas ocorrem indiretamente, afastadas dos discentes. Todavia identificamos, pelas interlocuções, que formalmente as ações desses sujeitos corroboram em impactos, na rotina do trabalho conjunto, em todo âmbito institucional.

Isto posto, ao que abstraímos, em geral torna-se desarticulada a aproximação entre TAEs, PDI e a própria comunidade interna, e por evidência coextensiva à do entorno. Ora, como já explicitado neste estudo, é sabido o quanto esse conjunto constitui parte importante para uma vivência de sentidos, significados e assimilações na construção de uma rede administrativa e de apoio intercultural dentro do IFTM.

Nossa compreensão para o trabalho participativo do PDI com a comunidade interna e externa do IFTM reúne princípios e valores sociais que convergem para o compartilhamento de objetivos e metas, tendo em vista a integralização social, e favorece o estreitamento dialógico de experiências e vivências para além dos muros institucionais como incrementos ao desenvolvimento local e regional.

Consideramos que o ato de fortalecer o entrelaçamento entre PDI e comunidade, no presente, serve de apoio à construção e implementação de futuros planejamentos institucionais. Para além de documentos prontos e acabados, uma tríade dialética entre passado (revisitado e avaliado), presente (em experiência de absorção de vivências) e futuro (em projeção utópica de aperfeiçoamentos) torna-se verdadeira munição para o investimento em melhorias, requeridas pelos sujeitos envolvidos — quando, de fato, envolvidos. Trata-se de uma dialética, cuja relação umbilical tempo-espaço contribui no compartilhamento de ideais, sugestões e soluções a serem planejadas, sob o empreendimento de participação e de renovação permanente. Ainda longe de atingir o ideal, em tese sempre perseguido, a atuação dos profissionais do IFTM cumpre comungar, cada vez mais, junto à comunidade, um trabalho reflexivo de manutenção das habilidades didáticas às formações científica, tecnológica, sociais e humanas na superação da hierarquização, dual e fragmentada, dos saberes.

Continuemos as sínteses compreensivas sobre as visitas em torno das vivências apuradas entre sujeitos pesquisados e PDI. Ao que assimilamos das articulações dos *discentes egressos*, manifestaram-nos como incógnitas, estranhas, até, pelo desconhecimento do PDI nas vivências estudantis no IFTM. Refletimos sobre esse distanciamento e ponderamos acerca do sentido e da dimensão despercebida, desprezada. Neste campo dos sentidos revelados pelos egressos, indagamos em que medida a circulação de informações sobre a importância do PDI tem condições de aproximar os estudantes aos projetos, às vivências institucionais. Além do mais, qual o comprometimento que o desconhecimento parcial e ou total do PDI na comunidade, especialmente estudantil progresso, pode trazer? Esta observação põe à prova a dialética tempo-espaço, que nos instiga a perguntar: terminar um (determinado) curso implica deixar tudo para trás, no sentido de internalização do núcleo institucional de suas vivências?

Ou: o que o egresso “leva” do significado institucional do PDI como sua “casa de formação”, não só pessoal, individual e/ou subjetiva, mas intersubjetiva, como estoque de vivência sociointerativa?

Refletindo em nossos questionamentos, pensamos no esforço constante de aproximar o PDI à comunidade de forma participativa, o que poderá promover o alcance mais rápido das metas planejadas. A qualidade da entrega dos seus serviços e produtos, em si, já oportunizam o lugar de fala dos sujeitos. Estes contribuem com seus significativos que fazem o IFTM edificar-se como uma instituição de ensino, pesquisa e extensão. Por isso, acreditamos que cabe um olhar mais criterioso, em busca de soluções para a atual realidade, quanto à integração e motivação da comunidade com o PDI.

As apáticas menções ao PDI, compostas dos núcleos dos estudantes egressos, revelam que a comunicabilidade, interatividade e gerência institucional denotam uma singular carência, demonstrada pela não afetação do PDI para a comunidade estudantil.

Entendemos, ainda, que a intergeração do PDI junto à comunidade de forma efetiva pode ser fator para o trabalho de positivação nos resultados que o IFTM pretende alavancar nos seus próximos planejamentos. Assim, consideramos imprescindível uma maior atenção a essa lacuna, do ponto de vista de proposições (do documento) que percebemos adensar a construção de cultura e pertencimento do PDI.

Em que pese o notado nesta pesquisa, extraído do distanciamento dos egressos, o que percebemos? Nem sempre uma parte compromete o todo. Avançando na trilha dos núcleos de análise das vivências, no conjunto da composição de significações que assimilamos das ações do planejamento institucional, pelos *elaboradores, gestores, docentes, técnicos administrativos e egressos*, o que fica de pé? De acordo com a nossa compreensão, tais experiências (de assimilação do PDI) se convertem em um entrelaçamento de vivências significativas de que o PDI é entendido como planejamento nuclear das ações institucionais, presentes e futuras.

Dessa forma, nossas compreensões abarcam o que extraímos dos núcleos significativos, das repercussões de sentidos inquietantes, podendo ser justificados pelo conhecimento parcial — às vezes instrumental — ou pelo próprio desconhecimento do PDI como um todo orgânico. Exemplo disso, verificado na pesquisa, é que alguns evidenciaram surpresa ao descobrirem que “existe um Plano de Desenvolvimento Institucional que norteia todo o IFTM” — como a descoberta de uma espécie de “tesouro escondido”.

Por outros núcleos, entendemos situações expressadas pelas expectativas não correspondidas, desmotivadoras e frustradas às tentativas de avanços, de expansão do IFTM,

que dependeram da sustentação orçamentária ou do não-alcance das metas e objetivos. Desvelados que reforçam a formação de uma cadeia sistemática com impactos no processo de desenvolvimento institucional com possíveis reflexos em ciclos futuros do PDI.

A síntese compreensiva abarca o conjunto desvelado de significações trazidas pelos sujeitos que vivenciaram o fenômeno PDI, por meio de planos, atuações, de desejos realizados e vontades não concretizadas, de tentativas de consolidação para a primazia do papel social do IFTM. Isto posto, entendemos que esse conjunto de sujeitos depoentes representam a vanguarda institucional do IFTM, desenvolvida até nossos dias.

Na tentativa de sugerir soluções, sobretudo para que a comunidade conheça, articule e participe do PDI, deixaremos como **produto educacional da dissertação**, um compilado significativo de memórias dos sujeitos apresentados ao longo do estudo fenomenológico. Por esse estudo, carregado de subjetividades, entendemos ser esse produto, um *processo* em permanente construção e algumas recomendações à gestão institucional. A finalidade de promover ações para o conhecimento e entendimento da importância do Plano de Desenvolvimento Institucional, reforçando a simbiose entre educação, trabalho, ciência e tecnologia, como geração de possibilidades, como o norte de políticas públicas.

Acreditamos em um esforço colaborativo que proporcione práticas interativas da comunidade com o PDI, conjuntas de Ensino, Pesquisa e Extensão, Administração e Recursos Humanos dentro de uma relação humanística e valorosa, como proposta social da integralização observada, que entendemos, está ainda em construção.

Analizamos as lacunas que apresentam as composições ditas dos sujeitos significativos sobre o PDI, assim, ideamos que o produto educacional da pesquisa seja participativo, de servidores, estudantes, comunidade interna e externa do IFTM. Dessa forma, as recomendações são:

- Realização de cursos de formação inicial e continuada com encontros semestrais ou anuais de grupos de leitura e discussões do Plano de Desenvolvimento Institucional como parte analítica da identidade do IFTM. Estudos para conhecimentos e entendimentos do documento, alcance das metas e atingimento dos objetivos, a critério ser divididos nas grandes áreas: ensino, pesquisa, extensão, administração, recursos humanos e demais setores que couber, podendo ocorrer nos formatos online ou presencial, orientados por servidores com experiências na gestão do PDI;

- Criação de Comissão Permanente de Análise e Discussão do PDI, como forma de estabelecer diálogo permanente e cultura de *feedback* em resposta ao monitoramento e avaliação do Planejamento Institucional;

- Que se contemple como pauta o PDI nos fóruns do IFTM. Durante esses eventos, realização de encontros para rodas de conversas, oficinas, etc. com debates sobre a sistematização das informações do PDI na Reitoria e *campi*, com temáticas sobre políticas de desenvolvimento institucional, áreas estruturantes da inovação, políticas de gestão, entre outros assuntos que melhor enquadre;

- Promoção de consultas públicas do PDI semestralmente ou anualmente como forma oportuna e participativa do público interno e externo no processo de construção e implementação do documento;

- Escritas de memoriais (anuais) sobre as vivências dos sujeitos relacionados à elaboração e gestão do PDI; cada *campus*/Reitoria realiza e divulga seus significativos registros de acordo com sua realidade;

- Que a gestão de cada *campus* desenvolva ações que oportunizem ao estudante ingressante e continuamente, durante sua permanência na instituição, momentos de familiarização com o PDI em sala de aula, como forma de conhecer o planejamento institucional e saber como participar, por exemplo, dos projetos políticos pedagógicos.

Quanto às recomendações acima, ainda sugerimos que cada gestor responsável de *campus*/Reitoria articule, dentro da realidade institucional, a melhor adequação das recomendações, ou outras ações que melhor corresponderem às oportunidades de divulgação na disseminação do desempenho do PDI. Intencionamos que as recomendações se constituam de motivação para a continuada participação da comunidade, resultando em conduta de incremento de novos saberes, monitorados permanentemente, e conjuntamente ao Ensino, Pesquisa e Extensão, a Arte e a Cultura, aos Valores de Cidadania, Ética, Inclusão e Integração, etc.

Finalizando, ao composto das assimilações que fenomenologicamente apreendemos, argumentamos: a Educação e o local IFTM se corporificam na dimensão da produção do conhecimento, da profissionalização tecnológica, na politização dos desafios de permanecer como lugar de referência social junto à comunidade. Idealizamos que isso faça com que seus espaços conjugados mantenham a integrada tarefa da instrução e do conhecimento científico conjuntado ao compartilhamento, também, de criatividade, sonhos, ideias, ideais e experiências produtivas, capacitando o homem a fazer humanidade.

REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, N. **Dicionário de Filosofia**. 4ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

ACS. Assessoria de Comunicação Social do Ministério da Educação. **Compromisso Todos pela Educação**. Disponível em: < http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/diretrizes_compromisso.pdf >. Acesso em: 27 out. 2022.

ALVES, D. Intelectuais Coletivos e o Projeto Nacional de Educação para a Classe Trabalhadora forjado nas décadas de 1930 e 1940 no Brasil. *In: Revista online Conversas e Pesquisas*. Rio de Janeiro: UERJ, v.1, n.1, p. 157-187, dez. 2018. Disponível em: <https://conversasepesquisas.files.wordpress.com/2019/01/conversas-e-pesquisas-11-01-2019-espelhada.pdf>. Acesso em: 01 ago. 2022.

AMORIM, M. M. T. **A Organização dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia no conjunto da Educação Profissional Brasileira**. 2013. 245 f. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013

BARALDI, I. *et al.* **Uma Campanha e suas Publicações: A CADES e a Revista Escola Secundária**. Disponível em: <https://proativa.virtual.ufc.br/sipemat2012/papers/372/submission/director/372.pdf>. Acesso em: 01ago. 2022.

BICUDO, M. A. V. **Fenomenologia: confrontos e avanços**. São Paulo: Cortez, 2000.

BICUDO, M. A. V. (Org.). **Pesquisa qualitativa segundo a visão fenomenológica**. São Paulo: Cortez, 2011.

BICUDO, M. A. V; ESPOSITO, V. H. C. **Pesquisa Qualitativa em Educação**. Piracicaba: Editora UNIMEP, 1994.

BICUDO, M. A. V. **A pesquisa em educação matemática: a prevalência da abordagem qualitativa**. Disponível em: <file:///C:/Users/Leonardo/Downloads/1185-4389-1-PB%20(1).pdf > Acesso em: 6 de set. 2021.

BRASIL. **Chamada Pública MEC/SETEC 001 de 24 de abril de 2007**. Chamada Pública de Propostas para Apoio ao Plano de Expansão da Rede Federal de Educação Tecnológica – Fase II. 2007a. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/edital_chamadapublica_fase2.pdf. Acesso em: 01ago. 2022.

BRASIL. **Chamada Pública MEC/SETEC 002 de 12 de dezembro de 2007**. Chamada Pública de Propostas para Constituição dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia – IFET. 2007c. Disponível em: < http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/chamada_publica_ifet.pdf >. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Concepções e Diretrizes**. Instituto Federal - 2008. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/ifets_livreto.pdf. Acesso em: 9 ago. 2022

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 10 de ago. 2022.

BRASIL. Constituição (1988). **Emenda constitucional n.º 19, de 4 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília: Senado Federal, 2014.

BRASIL. **Decreto nº 7.566/1909**. Rio de Janeiro, 23 de setembro de 1909. *Créa nas capitales dos Estados da Escolas de Aprendizes Artífices, para o ensino profissional primário e gratuito*. Rio de Janeiro, RJ: Presidência da República, 23 set. 1909. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf3/decreto_7566_1909.pdf. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 9.613, de 20 de agosto de 1946**. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-9613-20-agosto-1946-453681-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 52.666, de 11 de outubro de 1963**: Aprova o Regimento da Superintendência do Ensino Agrícola e Veterinário, do Ministério da Agricultura. 1963. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1960-1969/decreto-52666-11-outubro-1963-392917-norma-pe.html>>. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 60.731, de 19 de maio de 1967**. Transfere para o Ministério da Educação e Cultura os órgãos de Ensino do Ministério da Agricultura e dá outras providências. 1967b. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/d60731.pdf>. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 72.434, de 09 de julho de 1973**. Cria a Coordenação Nacional do Ensino Agrícola - COAGRI - no Ministério da Educação e Cultura, atribuindo-lhe autonomia administrativa e financeira e dá outras providências. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1970-1979/decreto-72434-9-julho-1973-420902-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 76.436 de 14 de outubro de 1975**. Altera o Decreto nº 72.434, de 9 de julho de 1973, que criou a Coordenação Nacional do Ensino Agrícola do Ministério da Educação e Cultura. Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1970-1979/decreto-76436-14-outubro-1975-425010-publicacaooriginal-1-pe.html>>. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 83.935, de 04 de setembro de 1979**. Altera a denominação dos estabelecimentos de ensino que indica. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1970-1979/decreto-83935-4-setembro-1979-433451-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 2.208, de 17 de abril de 1997**. Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 42 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. 1997a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2208.htm. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 2.406, de 27 de novembro de 1997.** Regulamenta a Lei nº 8.948, de 8 de dezembro de 1994, e dá outras providências. 1997d. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/dec2406.pdf>. Acesso em: 01ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº. 3.860, de 9 de julho de 2001.** Dispõe sobre a organização do ensino superior, a avaliação de cursos e instituições, e dá outras providências. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2001/decreto-3860-9-julho-2001-342382-norma-pe.html>. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 4.877, de 13 de novembro de 2.003.** Disciplina o processo de escolha de dirigentes no âmbito dos Centros Federais de Educação Tecnológica, Escolas Técnicas Federais e Escolas Agrotécnicas Federais. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2003/D4877.htm. Acesso em: 1ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 5.154 de 23 de julho de 2004.** Regulamenta o § 2º do art. 36 e os arts. 39 a 41 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e dá outras providências. 2004a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5154.htm. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 5.205, de 14 de setembro de 2004.** Regulamenta a Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994, que dispõe sobre as relações entre as instituições federais de ensino superior e de pesquisa científica e tecnológica e as fundações de apoio. 2004c. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5205.htm. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 5.224, de 01 de outubro de 2.004.** Dispõe sobre a organização dos Centros Federais de Educação Tecnológica e dá outras providências. 2004d. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5224.htm. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 5.225, de 01 de outubro de 2004.** Altera dispositivos do Decreto nº 3.860, de 9 de julho de 2001, que dispõe sobre a organização do ensino superior e a avaliação de cursos e instituições, e dá outras providências. 2004e. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5225.htm. Acesso em: 01ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 5.478, de 24 de junho de 2005.** Institui, no âmbito das instituições federais de educação tecnológica, o Programa de Integração da Educação Profissional ao Ensino Médio na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos - PROEJA. 2005a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/Decreto/D5478.htm. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Decreto nº 6.944, de 21 de agosto de 2009.** Revogado pelo Decreto nº 9.739 de 2019. Estabelece medidas de eficiência organizacional para o aprimoramento da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, estabelece normas sobre concursos públicos e dispõe sobre o Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal – SIORG. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9739.htm#art49. Acesso em: 10 de ago.2022.

BRASIL. **Decreto nº 7.312, de 22 de setembro de 2010.** Dispõe sobre o banco de professor-equivalente de educação básica, técnica e tecnológica, dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia vinculados ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Decreto/D7312.htm. Acesso em: 10 de ago.2022.

BRASIL. **Decreto nº 7.485, de 18 de maio de 2011.** Dispõe sobre a constituição de banco de professor-equivalente das universidades federais vinculadas ao Ministério da Educação e regulamenta a admissão de professor substituto, de que trata o inciso IV do art. 2º da Lei nº 8.745, de 9 de dezembro de 1993. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/decreto/D7485.htm. Acesso em: 10 de ago.2022.

BRASIL. **Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961:** Fixa as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF, 1961. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4024-20-dezembro-1961-353722-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em: 10 ago. 2022.

BRASIL. **Lei nº 5.692, de 11 de agosto de 1971.** Fixa Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5692.htm. Acesso em: 1 ago. 2022.

BRASIL. **Lei nº 8.731, de 16 de novembro de 1.993.** Transforma as Escolas Agrotécnicas Federais em autarquias e dá outras providências. 1993b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8948.htm>. Acesso em: 11 ago. 2022.

BRASIL. **Lei nº 8.745, de 09 de dezembro de 1993.** Dispõe sobre a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do art. 37 da Constituição Federal, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18745cons.htm. Acesso em: 10 de ago. 2022.

BRASIL. **Lei nº. 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 23 de dezembro de 1996.

BRASIL. **Lei nº 9.649, de 27 de maio de 1.998.** Dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, e dá outras providências. 1998b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9649cons.htm. Acesso em: 01 ago. 2022.

BRASIL. **Lei nº. 10.861, de 14 de abril de 2004.** Institui o Sistema Nacional de Avaliação. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5773.htm. Acesso em: 10 ago. 2022.

BRASIL. **Lei nº 11.184 de 7 de outubro de 2.005.** Dispõe sobre a transformação do Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná em Universidade Tecnológica Federal do Paraná e dá outras providências. 2005b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Lei/L11184.htm. Acesso em: 12 ago. 2022.

BRASIL. **Lei nº11.352 de 11 de outubro de 2006.** Dispõe sobre a criação de cargos efetivos, cargos de direção e funções gratificadas no âmbito do Ministério da Educação, para fins de

constituição dos quadros de pessoal das novas instituições federais de educação profissional e tecnológica e das novas instituições federais de ensino superior. 2006b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11352.htm. Acesso em: 12 ago. 2022.

BRASIL. **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. 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/11892.htm. Acesso em: 06 set. 2021.

BRASIL. **Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012**: Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/12772.htm. Acesso em: 10 de ago. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Comissão Nacional de Avaliação Superior - Composição da CONAES**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/conaes-comissao-nacional-de-avaliacao-da-educacao-superior/composicao-da-conaes>>. Acesso em: 1 ago. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=13448-diretrizes-curriculares-nacionais-2013-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 10 de ago. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Formulário do Plano de Desenvolvimento Institucional**. Disponível em: http://www2.mec.gov.br/sapiens/Form_PDI.htm Acesso em: 10 ago. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Parâmetros Curriculares Nacionais**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/introducao.pdf>>. Acesso em: 10 de ago. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Secretaria de Educação Superior. Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI**: diretrizes para elaboração. Brasília: MEC/ SESu, jun. 2002. Disponível em: <http://www4.mec.gov.br/sapiens/pdi.html>. Acesso em: 10 ago. 2022

BRASIL. **Nota Técnica nº 001/2006/CGGP/SAA/MEC**. Ementa: Orientações aos dirigentes de Recursos Humanos e Comissões de Enquadramento das Instituições Federais de Ensino (IFE) vinculadas ao Ministério da Educação, para a aplicação do disposto na Lei nº 11.233, de 22 de dezembro de 2005, que dá nova redação à Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/canalcggp/notas/nt0106.pdf>. Acesso em: 10 de ago. 2022.

BRASIL. **Portaria MEC 02 de 04 de janeiro de 1.984**. Aprova o regimento da coordenação nacional do ensino agropecuário. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 04 jan. 1984. Seção 1, p. 284.

BRASIL. **Portaria MEC 250 de 17 de março de 2.009**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/conaes-comissao-nacional-de-avaliacao-da-educacao-superior/30000-uncategorised/18977-portarias>>. Acesso em: 1 ago. 2022.

CASTRO, Maria Helena Guimarães de. **Destino**: educação. Diferentes países. Diferentes respostas. SESI. Canal Futura. Fundação Roberto Marinho. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <https://www.sbec.fe.unicamp.br/pf-sbec/publicacoes/educacao-em-outros-paises/destino_educacao_livro_metodologia.pdf> Acesso em: 9 ago. 2022.

CEFET UBERABA. **Ata reunião Conselho Diretor 05/12/2002** – Uberaba, 2002c.

CEFET UBERABA. **Ata reunião Conselho Diretor 17/02/2003** – Uberaba, 2003^a.

CEFET UBERABA. **Ata reunião Conselho Diretor 10/03/2003** – Uberaba, 2003b.

CEFET UBERABA. **Ata reunião Conselho Diretor 11/09/2003** – Uberaba, 2003c.

CEFET UBERABA. **Ata reunião Conselho Diretor 03/10/2003** – Uberaba, 2003d.

CEFET UBERABA. **Ata reunião Conselho Diretor 03/10/2003** – Uberaba, 2003e.

CEFET UBERABA **Ata reunião Conselho Diretor 17/12/2004** – Uberaba, 2004^a.

CEFET UBERABA. **Ata reunião Conselho Diretor 26/09/2005** – Uberaba, 2005b.

CEFET UBERABA. **Ata da 1^a reunião ordinária do Conselho Diretor** – Uberaba, 2008b.

CEFET UBERABA. **Proposta para constituição do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro** – Uberaba, 2008^a.

CEFET UBERABA. **Relatório de Gestão Exercício 2002**. Uberaba, 2003f.

CEFET UBERABA. **Relatório de Gestão Exercício 2003**. Uberaba, 2004b.

CEFET UBERABA. **Relatório de Gestão Exercício 2004**. Uberaba, 2005c.

CEFET UBERABA. **Relatório de Gestão Exercício 2005**. Uberaba, 2006.

CEFET UBERABA. **Relatório de Gestão Exercício 2006**. Uberaba, 2007.

CHIAVENATO, I. **Administração de empresas**: uma abordagem contingencial. São Paulo: McGraw-Hill, 1982.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico**: fundamentos e aplicações. 1. ed. 13^o tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CIAVATTA, Maria (Orgs). **Ensino médio: ciência, cultura e trabalho**. Brasília: MEC, SETEC, 2004.

CIAVATTA, M. **Trabalho como princípio educativo**. In: PEREIRA, I; LIMA, J.

CIRIBELI, J. P.; Pires, V. A. V.; Braga, M. J. (2010). **Do pensamento estratégico à gestão estratégica: um ensaio teórico sobre a origem e a evolução da estratégia empresarial.** In: **Anais...** VII Congresso Virtual Brasileiro de Administração.

COMISSÃO ESPECIAL DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR (Brasil). **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior SINAES: bases para uma nova proposta da educação superior.** Avaliação: revista da Rede de Avaliação Institucional da Educação Superior, Campinas, SP, v. 9, n. 1, p. 9-111, mar. 2004.

CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. **Dispõe sobre o recredenciamento de universidades e centros universitários do sistema federal de educação superior.** Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces23_02.pdf Acesso em: 10 ago. 2022.

CORDÃO, F.A.; MORAES, F. de. **Educação Profissional no Brasil: síntese histórica e perspectivas.** São Paulo: Editora Senac, 2017.

CPDOC. **United States Agency for International Development (USAID) – 1950.** (Acordo MEC-USAID) FGV CPDOC. Disponível em: <http://www.fgv.br/cpdoc/acervo/dicionários/vervete-temático/acordo>. Acesso em: 1 ago. 2022.

DORE, R. e LUSCHER, A. *Education and Training of 15-20 years-old in Brazil.* In: **Revista Formação&Insegnamento.** Ano VI, n.1/2, Veneza, 2008, p.163-194.

DOURADO, Augusto. Artigo: **Servidor ao público, à sociedade e ao cidadão.** Portal do servidor do Estado da Bahia, 2015. Disponível em: <http://www.portaldoservidor.ba.gov.br/artigo-servir-ao-publico-sociedade-e-ao-cidadao>. Acesso em 10 ago. 2022

ENAP. Fundação Escola Nacional de Administração Pública. **Referenciais orientadores da proposta educacional da ENAP.** Brasília: 2010. Disponível em: https://www.enap.gov.br/pt/files/Referencias_Educacionais_ENAP.pdf. Acesso em: 31 AGO 2022.

ENGELS, F. **A origem da família, da propriedade privada e do Estado.** 3ª. ed. Rio de Janeiro: BestBolso, 2018. [Tradução: Leandro Konder; Aparecida Maria Abranches]

FERREIRA, M. M.; Nilo P. In: ABREU, Alzira Alves de *et al* (coord.). **Dicionário histórico-biográfico da Primeira República** Rio de Janeiro: CPDOC, 2010. Disponível em: <https://cpdoc.fgv.br/sites/default/files/verbetes/primeira-republica/PEÇANHA,%20Nilo.pdf>. Acesso em: 1 agosto 2022.

FERREIRA, Nilce Vieira Campos. **Escola de Economia Rural Doméstica: Ensino Secundário profissionalizante no Triângulo Mineiro (1953-1997).** Tese (Pós-graduação Stricto Sensu) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2012.

FINI, M. I. **Sobre a pesquisa qualitativa em educação, que tem a fenomenologia como suporte.** IN: BICUDO, M. A. V.; ESPÓSITO, V. H. C. A pesquisa qualitativa em educação: um enfoque fenomenológico. 2ª ed. Piracicaba: Editora UNIMEP, 1997

FONSECA, C. S. **História do Ensino Industrial no Brasil**. Rio de Janeiro: Escola Técnica, 1961. v.1.

FRANCO, Maria Amélia do Rosário Santoro. **Pedagogia e prática docente**. São Paulo: Cortez, 2012.

GANDIN, Danilo; GANDIN, Luís Armando. **Temas para um projeto políticopedagógico**. 3.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1999.

GHANEM, Elie. **Que educação é compatível com gestão democrática?**. In: FRIGOTTO, Gaudêncio.

GIL, A C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIORGI, M. C. **Da Escola Técnica à Universidade Tecnológica**: o lugar da educação de nível médio no Plano de Desenvolvimento Institucional do CEFET/RJ. Tese (Pós-graduação Stricto Sensu) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2012.

GITMAN, L.J. **Princípios de administração financeira**. São Paulo: Pearson, 2010.

GOMES, Luiz C. G. Imagens e memórias da Escola de Aprendizizes Artífices de Campos. In: **Reunião Anual da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Educação**, 27., Caxambu, 2005. *Anais [...]*. Caxambu: ANPED, 2005. Disponível em: <http://27reuniao.anped.org.br/gt02/p024.pdf>> Acesso em: 01 ago. 2022.

GRAMSCI, A. **Cadernos do cárcere**. 2ª. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2001.

GROWUP. **Consultoria e gestão empresarial. O que BSC - Balanced Scorecard?**. Publicação em 08 de abril de 2019. Disponível em: <https://www.gup.com.br/post/o-que-bsc-balanced-scorecard>. Acesso em: 10 de ago.2022.

HARVEY, David. **Condição pós-moderna**. 13. ed. São Paulo: Loyola, 2003

HEIDEGGER, M. **Ser e tempo**. Tradução de Marcia Sá Cavalcante Schuback. Parte I. 15. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2005.

HISTÓRIA. **A Segunda Guerra Mundial**. Conexão Escola. Disponível em: <https://sme.goiania.go.gov.br/conexaoescola/eaja/historia-a-segunda-guerra-mundial/> Acesso em: 01 ago. 2022.

HISTÓRIA DO MUNDO. **Golpe Militar de 1964**. Disponível em: <https://www.historiadomundo.com.br/idade-contemporanea/golpe-de-64.htm>. Acesso em: 10 ago. 2022.

HUDSON - **Revista Educação Especial** | v. 33 | 2020 – Santa Maria Disponível em: <<https://periodicos.ufsm.br/educacaoespecial/article/view/47967/pdf>>. Acesso em 31 ago 2022.

HUSSERL, E. **A Crise das Ciências Europeias e a Fenomenologia Transcendental**: uma Introdução à Filosofia Fenomenológica. Trad. Diogo Falcão Ferrer. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2012.

HUSSERL, E. **Investigações lógicas**: sexta investigação: elementos de uma elucidação fenomenológica do conhecimento. Tradução de Z. Loparic e A. M. Campos Loparic. São Paulo: ed. abril cultural, 1980.

HURSEL, E. **A Crise das Ciências e a Filosofia**. Introdução e Tradução de Urbano Zilles. Porto alegre, 2012.

IFTM. **Apresentação e análises dos Indicadores de Desempenho do IFTM**. Disponível em: <
<https://iftm.edu.br/transparencia-prestacao-de-contas/planejamento/download/APRESENTA%C3%87%C3%83O%20E%20AN%C3%81LISE%20DE%20INDICADORES%20DE%20DESEMPENHO%20DO%20IFTM%202021.pdf>

IFTM *CAMPUS* AVANÇADO CAMPINA VERDE. **Histórico**. 2022. Disponível em: <https://iftm.edu.br/campinaverde>. Acesso em: 01 ago. 2022.

IFTM *CAMPUS* AVANÇADO UBERABA PARQUE TECNOLÓGICO. **Histórico**. 2022. Disponível em: <https://iftm.edu.br/uraparquetecnologico/>. Acesso em: 01 ago. 2022.

IFTM *CAMPUS* ITUIUTABA. **Histórico**. 2022. Disponível em: <https://iftm.edu.br/ituiutaba>. Acesso em: 01 ago. 2022.

IFTM *CAMPUS* PARACATU. **Histórico**. 2022. Disponível em: <https://iftm.edu.br/paracatu>. Acesso em: 01 ago. 2022.

IFTM *CAMPUS* PATOS DE MINAS. **Histórico**. 2022. Disponível em: <https://iftm.edu.br/patosdeminas>. Acesso em: 01 ago. 2022.

IFTM *CAMPUS* PATROCÍNIO. **Histórico**. 2022. Disponível em: <https://iftm.edu.br/patrocinio>. Acesso em: 01 ago. 2022.

IFTM *CAMPUS* UBERABA. **Histórico**. 2022. Disponível em: <https://iftm.edu.br/uberaba>. Acesso em: 01 ago. 2022.

IFTM *CAMPUS* UBERLÂNDIA. **Histórico**. 2022. Disponível em: <https://iftm.edu.br/uberlandia>. Acesso em: 01 ago. 2022.

IFTM *CAMPUS* UBERLÂNDIA CENTRO. **Histórico**. 2022. Disponível em: <https://iftm.edu.br/uberlandiacentro>. Acesso em: 01 ago. 2022.

IFTM. **Conhecendo o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro**. Disponível em <<https://iftm.edu.br/acesso-a-informacao/institucional/documentos/Portfolio.pdf>>. Acesso em 8 jul. 2022.

IFTM. **Portaria nº 037, de 10 de fevereiro de 2009.** Plano de Desenvolvimento Institucional: PDI – IFTM / 2009 – 2013. 2009. Disponível em: <https://iftm.edu.br/pdi/documentos/2009-2013/download/0%20-%20PDI%202009-2013.pdf>. Acesso em: 06 de set. 2021.

IFTM. **Portaria nº 508, de 13 de maio de 2013.** Plano de Desenvolvimento Institucional: PDI – IFTM / 2014 – 2018. 2013. Disponível em: https://iftm.edu.br/pdi/arquivos/pdi2014_2018.pdf.pdf. Acesso em: 06 set. 2021.

IFTM. **Portaria nº 1.195, de 04 julho de 2018.** Plano de Desenvolvimento Institucional: PDI – IFTM / 2019 – 2023. 2018. Disponível em: https://iftm.edu.br/pdi/acompanhamento/2019-2023/download/pdi_2019-2023_versao_final_para_publicacao_no_site.pdf. Acesso em 6 de set. 2021.

IFTM. **Processos de Contas Anuais do IFTM – Relatório de Gestão.** Disponível em: <https://iftm.edu.br/contas/>. Acesso em 30 de out. 2022.

Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira [INEP]. Sinaes: Instrumentos. [cited 2016 18/05]; Available from. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/superior-sinaes-instrumentos>. Acesso em 6 de set. 2021.

KERZNER, H. **Gerenciamento de projetos:** uma abordagem sistêmica para planejamento, programação e controle. 1 ed. São Paulo: Blucher, 2009.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 2003.

LIBÂNEO, José. C; OLIVEIRA, João Ferreira de; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar:** políticas, estruturas e organização. 10. ed. São Paulo: Cortêz, 2011.

LIMA, A. A. **Serviço Social no Brasil:** a ideologia de uma década. São Paulo: Cortez, 1982.

LUCKESI, Cipriano Carlos. Filosofia, exercício do filosofar e prática educativa. Em Aberto. Brasília, DF. ano 9. n. 45. jan. / mar. 1990.

LUSTOSA, Paulo Henrique. **Planejamento e ações de governo:** novos desafios. s.d. Disponível em: https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/790/1/CT_PPGPGP_M_%20Luz%2C%20Thasiana%20Maria%20Kukolj%20da_2014.pdf. Acesso em: 26 ago 2022.

Martins, G. de A., & Theóphilo, C. R. (2009) **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas.** 2 ed. São Paulo: Atlas.

MARTINS J.; Bicudo, M. A. V. **A Pesquisa Qualitativa em Psicologia.** Fundamentos e Recursos Básicos. São Paulo: EDUC e Moraes, 1989.

MARTINS, J.; BICUDO M. A. V. **Pesquisa qualitativa em educação:** um enfoque fenomenológico. Piracicaba: Ed. UNIMEP, 1994.

MARTINS, J.; BICUDO, M. A. V. **A pesquisa qualitativa em psicologia.** São Paulo: Centauro, 2003.

MENDONÇA, José. **Discurso pronunciado em 03/05/1954, na inauguração da Escola de Economia Doméstica, em Uberaba (MG)**. Disponível em: <file:///C:/Users/Leonardo/Downloads/Organizacao_inicial_do_ensino_profissionalizante_f.pdf>. Acesso em: 1 ago. 2022.

MENEZES, E. T. **Dicionário Interativo da Educação Brasileira - EducaBrasil**. São Paulo: Midiamix Editora, 2001. Disponível em <https://www.educabrasil.com.br/mec-usaid/>>. Acesso em: 3 ago. 2022.

MEC. **Parecer nº: CNE/CES 267/2002**. Disponível em: <<https://www.puc-campinas.edu.br/wp-content/uploads/2016/04/proavi-cne-2672002.pdf>>. Acesso em: 10 ago. 2022.

MEC. Instituto Federal de educação Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro. **Resolução “Ad Referendum” nº 96/2013, de 26 de dezembro de 2013**. Dispõe sobre a aprovação do Plano de Desenvolvimento Institucional 2014-2018, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro. Disponível em: https://iftm.edu.br/pdi/arquivos/pdi2014_2018.pdf. Acesso em: 10 de ago.2022.

MEC. **Instituições de ensino Superior**. 2022. Disponível em: <https://emec.mec.gov.br/emec/educacao-superior/ies>. Acesso em: 10 de ago.2022.

MEC. **Plano de Desenvolvimento Institucional: PDI Diretrizes para Elaboração**. 2022. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=9474-pces189-11&Itemid=30192. Acesso em: 06 set. 2021.

MEC. Plataforma Nilo Peçanha. **Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica – SETEC**. Disponível em: <<https://www.gov.br/mec/pt-br/pnp>>. Acesso em: 28 de out.2022.

MEC. **Portaria Normativa nº 2 de 10 de janeiro de 2007**. Dispõe sobre os procedimentos de regulação e avaliação da educação superior na modalidade a distância. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/pdi/port%20normativa%20n2%20de%2010%20de%20janeiro%20de%202007.pdf>>. Acesso em: 28 out 2022.

MEC. **Resolução nº. 10, de 11 de março de 2002**. Dispõe sobre o recredenciamento, transferência de manutenção, estatutos e regimentos de instituições de ensino superior, autorização de cursos de graduação, reconhecimento e renovação de reconhecimento.

MEC. **Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica – SETEC**. Disponível em:<<http://portal.mec.gov.br/setec-secretaria-de-educacao-profissional-e-tecnologica>>. Acesso em: 30 out. 2022.

MERLEAU-PONTY, M. Fenomenologia da percepção. Tradução Carlos Alberto Ribeiro de Moura. São Paulo: Martins Fontes, 1999

MONASTA, A. **Antônio Gramsci**. Recife: Editora Massangana; Fundação Joaquim Nabuco, 2010. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/me4660.pdf>. Acesso em: 01 ago. 2022.

MOROSINI, M. C.; FERNANDES, C. M. B. Estado do Conhecimento: conceitos, finalidades e interlocuções. **Educação Por escrito**, Porto Alegre, v.5, n2, p. 154 - 164, jul-dez. 2014. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/poescrito/article/view/18875/12399>. Acesso em: 06 set. 2021.

ORTIGARA, C. **Políticas para a Educação Profissional no Brasil**: Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia e a educação integral. Pouso Alegre, MG: IFSULDEMINAS, 2014.

PACHECO, E. M.; PEREIRA, L. A. C.; SOBRINHO, M. D. **Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia**: limites e possibilidades. *Linhas Críticas*, Brasília, v.16, n. 30, p. 7187, jan./jun. 2010

PACHECO, Eliezer. **Institutos Federais – Uma Revolução na Educação Profissional e Tecnológica**. Fundação Santillana. Moderna 2011. Disponível em: <https://www.fundacaosantillana.org.br/wpcontent/uploads/2019/12/67_Institutosfederais.pdf>. Acesso em: 31 ago 2022.

PACHECO, Eliezer (org.). **Perspectivas da Educação Profissional Técnica de Nível Médio. Propostas de Diretrizes Curriculares**. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação – Setec / MEC. Brasília, DF & São Paulo, SP: Fundação Santillana e Moderna, 2012.

PARO, V. H. **Diretor escolar**: educador ou gerente? São Paulo: Cortez, 2015.

PICAWY, M. M. **PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional, PPI – Projeto Pedagógico Institucional e PPC – Projeto Pedagógico de Curso**, entre o dito e o feito, uma análise da implementação em três IES/RS/Brasil. 262f.2008. Doutorado (Tese em Educação) - PPGE/PUCRS, Porto Alegre, 2008

RIBEIRO, Elisa Antônia. **O Processo de Autoavaliação Institucional Proposto no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) para as Instituições Públicas e Privadas**. Tese e (Pós-graduação Stricto Sensu) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2012. Disponível em: <<https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/13613>>. Acesso em: 28 out 2022.

RIBEIRO, M. L. S. **História da educação brasileira**: a organização escolar. 15. ed. Campinas: Autores Associados, 1998.

RICOEUR, P. **O conflito das interpretações**: ensaios de hermenêutica. Tradução de Hilton Japiassu. Rio de Janeiro: Imago Editora, 1978.

RICOEUR, P. **Hermenêutica e as ciências humanas**: ensaios sobre linguagem, ação e interpretação. Trans. John B. Thompson. Cambridge: Cambridge University Press, 1981.

RICOEUR, P.; JAPIASSU, H. **Hermenêutica e ideologias**. Petrópolis: Vozes, 2011.

ROMANOWSKI, J. P.; ENS, R. T. As pesquisas denominadas do tipo estado da arte em educação. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, v. 6, n. 19, p. 37-50, set./dez. 2006. Disponível em: <https://periodicos.pucpr.br/index.php/dialogoeducacional/article/view/24176>. Acesso em: 06 set. 2021.

SANT'ANA; T. D. et al. **Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI**: um guia de conhecimentos para as Instituições Federais de Ensino. Alfenas: FORPDI, 2017. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br/plataformafor/documentos/livroforpdi>. Acesso em: 03 jul. 2022.

SAVIANI, Demerval. **O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO**: Análise do projeto do MEC. Educ. Soc., Campinas, vol. 28, n. 100 - Especial, p. 1231-1255, out. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/7pgYkYztK6ZyPny97zmQvWx/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em 27 out. 2022.

SAVIANI, Dermeval. **Educação brasileira**: estrutura e sistema. 36. ed. Campinas: Autores Associados, 2003. 96 p. (Polêmicas do nosso tempo)

SAVIANI, D. O trabalho como princípio educativo frente às novas tecnologias. In: FERRETTI, C. [et ali]. **Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1994. Disponível em: https://www.ufpr.cleveron.com.br/arquivos/EP_104/dermeval_saviani.pdf. Acesso em: 1 ago. 2022.

SCHNEIDER, L. C. (2013). Pensamento estratégico organizacional: origens, evolução e principais influências. In: **Anais...** VI Encontro de Estudos em Estratégia (3Es), Bento Gonçalves.

SEGENREICH, S.C.D. O PDI como referente para avaliação de instituições de educação superior: lições de uma experiência. **Ensaio**. 2005, vol.13, n.47, pp. 149-168. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ensaio/a/YVqy7CBts4HkkhmxhkJnZRx/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 10 ago. 2022.

SEGENREICH, S. C. D. **PDI**: proposta de plano de trabalho. Rio de Janeiro, 2002a.

SERRANO, Isabel de Almeida. **Noções de Economia Doméstica**. São Paulo: Nacional, 1954

SIGEFES. Sistema Integrado de Gestão das Finanças Públicas do Espírito Santo. **Estratégia**. In: Wiki Sigefes, s.d. Disponível em: <http://www3.logusinfo.com.br/sites/mirror06-09-2016/wiki.es.logusinfo.com.br/index.php/Estrat%C3%A9gia.html#:~:text=A%20palavra%20vem%20do%20grego,%C3%A0%20%C3%A9poca%20de%20democracia%20ateniense>. Acesso em: 06 set. 2021.

SILVA, Christian Luiz da et al. (Coord.). Cartilha Sou Cidadão. Curitiba, s.d

SOARES, Manoel de J. A. **As Escolas de Aprendizes Artífices e suas fontes inspiradoras**. Fórum educacional, Rio de Janeiro, v.5, n. 4, p. 69-77, out/dez. 1981.

SORDI, Mara Regina Lemes de; et al A Comissão Própria de Avaliação na escola pública: Que espaço é este? In: FREITAS, L. C. de et al *Avaliação e políticas públicas educacionais: ensaios contrarregulatórios em debate*. Campinas, SP: Leitura Crítica, 2012. p. 197-226.

SINAES. *Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior*. **INSTRUMENTO DE AVALIAÇÃO DE CURSOS DE GRADUAÇÃO Presencial e a Distância DIRETORIA DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR DAES - 2017**. Disponível em: <https://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_cursos_graduacao/instrumentos/2017/curso_reconhecimento.pdf>. Acesso em 10 ago. 2022

SOUZA, E. *et al*. **A Participação do Liceu de artes e ofícios de Pernambuco na Modernização da Cidade do Recife no século XX**. Disponível em: https://editorarealize.com.br/editora/ebooks/conedu/2020/ebook1/TRABALHO_EV140_MD7_SA100_ID1097_10092020205227.pdf. Acesso em: 01 ago. 2022.

SOUZA, J. S. C. **Gestão universitária em instituições particulares: Os documentos institucionais como indicadores do modelo de gestão**. 208 f. 2007. Doutorado -Pontificia Universidade Católica de São Paulo, 2007.

TEIXEIRA S. A. **O Marquês de Pombal**. Brasília: Editora da UnB, 1961.

VAZ, G.N. **Marketing institucional: o mercado de ideias e imagens**. São Paulo: Pioneira, 1995.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

ZANELLA, J. **O trabalho como princípio educativo do ensino**. Tese (Doutorado em Educação). Campinas: UNICAMP; Faculdade de Educação, 2003. Disponível em:http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/252569/1/Zanella_JoseLuiz_D.pdf. Acesso em: 01 ago. 2022

APÊNDICE 1 – Memorial de vida da pesquisadora

A trajetória da minha infância, antes do período escolar, fora marcada pelo convívio da família e brincadeiras imaginárias e criativas, recordo que passava boa parte do tempo inventando divertimentos e histórias, nutria um desejo pela descoberta das coisas do mundo, uma curiosidade latente. Esses foram tempos de vida muito simples e valorosa, de diálogos, orientações e momentos em que pude reter algumas concepções basilares do cotidiano, aprendi o que é respeito aos mais velhos, consideração com próximo, solidariedade e senso de responsabilidade.

Do período escolar retenho na memória o alicerce que ganhei da educação básica, estudei integralmente em escolas públicas municipais e estaduais, diurnamente até a antiga sexta série e no noturno, até o fim dos estudos do ensino médio. Considero esse período educacional como sustentáculo na pessoa que me tornei, agreguei padrões e princípios edificativos, como: convivência em grupos; trabalho em equipe; organização; pontualidade; respeito com as diferentes formas de pensar; noções de cidadania; ecologia; e etc. Preceitos que desde então caminham comigo na vida social e profissional.

Relembro ainda na fase escolar, com nove anos de idade, dividia meu tempo diurno entre estudo matutino e o cuidar de outras crianças como “babá” no período vespertino. Foi durante o período escolar noturno que iniciei minha vida profissional celetista trabalhando diurnamente, estudando no período noturno concomitante ao ensino médio o curso técnico em contabilidade, este ensino profissionalizante gerou bases para sonhar outros horizontes educacionais.

Destaco que foi uma experiência que me possibilitou amadurecimento. Precisei assimilar atividades pedagógicas e laborais superando adversidades que resultaram em motivação para futuras expectativas profissionais. Recordo com carinho do primeiro registro na carteira profissional aos 15 anos de idade como vendedora em uma joalheria. Quatro anos depois tive a oportunidade de trabalhar como secretária e assistente em clínica médica. Essas experiências possibilitaram-me desenvolver habilidades na construção interpessoal, assimilar informações, administrar tempo e recursos, atenção e cuidados com o próximo, ética e generosidade.

Me casei em 1998, e fui morar em Franca (SP). Nesta nova etapa de vida trabalhei durante vários anos na empresa que meu, até então esposo, fundara na fabricação de matrizes para solados de calçados. Durante esse período nunca deixei de almejar meu retorno aos

estudos; porém, aquele momento exigia empenho integral diante dos constantes desafios para a manutenção dos negócios. Fui à busca de conhecimentos administrativos para superar dificuldades e suportar a carga de trabalho, conduzindo tudo como era possível.

Após oito anos, nos deparamos com a expansão do mercado asiático, que desestruturou vários setores fabris em nosso país, o que ocasionou um processo de desindustrialização nacional nos anos 2000. Desde então, perdemos mercado para a China, fomos “arrasados” pela situação. Isto culminou na demissão de nossos funcionários, bem como em minha própria saída da empresa.

Em pouco tempo consegui uma oportunidade de trabalho no ramo farmacêutico, atuando na área de atendimento e secretariado (2006-2010). Laborando nesta outra organização, logrei administrar bem os atendimentos necessários que meu cargo exigia. Assim, em pouco tempo, surgiram novas oportunidades de crescimento profissional; porém me faltou o “saber diplomado” para galgar postos superiores. Em determinado momento a empresa necessitou de um profissional na área da Logística e eu quase nada sabia sobre o ofício, internamente senti como que um “precioso empurrão”: este era o chamado para voltar aos estudos após 15 anos deles afastada.

Próximo dali, na cidade de Batatais/SP, no ano de 2009 adentrei pelos portais do Centro Universitário Claretiano e cursei Superior de Tecnologia em Logística, finalizado em 18/12/2010. Recebi de meu antigo patrão a oportunidade de realizar estágio dentro da mesma empresa, resalto que foi uma experiência muito valiosa.

Nesta época, pessoalmente, enfrentei sérias atribulações no casamento, atravessando angustiantes situações que culminaram, após exaustivo período conturbado, em nosso divórcio e em seguida voltei para minha terra natal em 2011.

Meu retorno para Uberaba foi desafiador. Em 2012 tive o ensejo de trabalhar como contratada no IFTM, *Campus* Uberaba, como secretária colaboradora na Direção Geral e na Diretoria de Ensino. Aprendi e desempenhei funções administrativas ligadas ao Ensino, Pesquisa e Extensão de 2012 a meados de 2018.

Simultaneamente, dentro desta instituição, surgiu a oportunidade de trabalho na área de ensino. Atuei como professora pesquisadora (formadora) do Programa Rede E-tec Brasil, ministrando as disciplinas de Português Instrumental no Curso Técnico de Segurança do Trabalho nos anos de 2013, 2014 e 2015; Administração nos anos de 2014 e 2015; e Língua Portuguesa no Curso Técnico em Edificações em 2015.

Trabalhando com o ensino à distância enxerguei a necessidade de desbravar outras fronteiras do aprendizado e cursei uma Pós-Graduação *Lato Sensu* em Planejamento, Implementação e Gestão da Educação à Distância pela Universidade Federal Fluminense, tendo a concluído em 28/11/2015, condição que me favorece até os dias de hoje na área em que atuo.

Ao final do ano de 2015, após um período de intensos estudos, prestei o concurso para Tecnólogo/Formação do IFTM, e, felizmente, fui aprovada. O conteúdo programático da prova abarcou a necessidade de conhecimento em diversas áreas, tais como: Gestão de Recursos Humanos, Gestão Pública, Logística, Processos Gerenciais, Secretariado etc. Minha efetivação no cargo se deu em 29/06/2018, com lotação e exercício na Pró-Reitoria de Ensino (PROEN), onde permaneço até o presente momento.

São inúmeros os predicados conquistados e vividos até aqui. Destaco reconhecida a oportunidade que tive e continuo tendo no meu aperfeiçoamento pessoal, educacional, social e profissional, especialmente dentro da PROEN. Setor este que integro atividades administrativas e de logística com o acompanhamento de demandas que ali chegam. Trabalhando no IFTM aprendi e adotei uma postura voltada ao administrativo e pedagógico institucional.

Atuando nesta instituição compreendi que os estabelecimentos de ensino podem reconhecer e responder às diversas dificuldades e potenciais de seus estudantes, acomodando diferentes ritmos e estilos de aprendizagem, assegurando uma educação de qualidade para todos, além de formar cidadãos capazes de lidar positivamente com valores humanos, que respeitem a diversidade e apreciem a experiência do aprender.

O trabalhar no IFTM despertou-me, desde o início, a continuada busca pelo conhecimento, nutri o sonho de abrir fronteiras na Pós-graduação, percebi uma necessidade de aperfeiçoar para melhor servir a sociedade, assim busquei a oportunidade e participei do processo seletivo, ingressando no primeiro semestre de 2021 como aluna especial no Mestrado do PPGT – IFTM *Campus* Uberaba, na disciplina Trabalho, Educação e Identidade Profissional. Todo embasamento teórico adquirido nesse ensino contribuiu na motivação para dar continuidade no Mestrado regular do mesmo programa, no segundo semestre de 2021.

Além disso, o conglomerado de ações do Programa de Mestrado permitiu-me um amadurecimento na pesquisa, retive sensíveis olhares para a Educação integral, para o aprendiz ativo no IFTM – proposta da homilateralidade, politécnica teorizada em sala de aula, num contínuo aperfeiçoamento da minha formação profissional, da qualificação, do aprendizado, da competência, da responsabilidade, do desenvolvimento e da minha integração humana como fatores indispensáveis para o pleno exercício do meu trabalho e da minha vida.

APÊNDICE 2 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido dos elaboradores



Universidade Federal do Triângulo Mineiro TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Convidamos você a participar da pesquisa: *Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM): os sentidos e significados para os diferentes sujeitos institucionais, período 2013 até 2018*, sob a responsabilidade da pesquisadora REJANE ALVES DE ALMEIDA, aluna regular do Curso de Mestrado Profissional em Educação Tecnológica do IFTM – *Campus* Uberaba e orientador Prof. Dr. OTAVIANO JOSÉ PEREIRA.

A importância deste processo investigativo se justifica entre outras, na dimensão social, com os resultados da pesquisa pretendemos contribuir com discussões, teóricas e práticas, que podem possibilitar a edificação de um processo de melhoria contínua na elaboração dos futuros PDIs do IFTM.

Além disso, entendemos que uma pesquisa sobre a ação de construção e planejamento dos PDIs permitirá a mensuração da amplitude de tais documentos e de como pode afetar os atos empreendidos pelo IFTM, justamente na perspectiva do processo de formação cidadã para a vida em sociedade, no sentido de contribuir com as condições de vida criadas para a manutenção ou, ainda, para a modificação do *status quo* dos seus alunos e egressos.

A investigação a ser realizada trata-se inicialmente de pesquisa documental e sequencialmente pesquisa de campo e tem como objetivo, compreender os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos-administrativos e egressos do IFTM. Os objetivos específicos da pesquisa são: a) Descrever a criação, implementação e desenvolvimento do IFTM; b) Descrever o processo de planejamento, elaboração, implementação e acompanhamento do PDI do IFTM; c) Apresentar síntese compreensiva abrangendo os sentidos e significados que se destacarem em relação aos PDIs do IFTM e d) Entregar como produto da dissertação um memorial em forma de síntese compreensiva que evidencie os sentidos e significados do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.

Caso você aceite participar desta pesquisa será necessário atender a uma entrevista semiestruturada. Para contextualizar trazemos o significado dessa modalidade, que segundo o autor Triviños (1987)²² orienta que, a partir do foco principal disposto pelo pesquisador, o informante tem a possibilidade de dissertar suas experiências, com respostas espontâneas, o que valoriza o exercício do entrevistador e, importante ressaltar que as questões elaboradas permeiam o embasamento teórico da investigação.

A entrevista ocorrerá em data de sua escolha, o local será pelo canal *Microsoft Teams*²³, licenciado do IFTM e devidamente autorizado pela Instituição; durante o tempo aproximado de 20 a 30 minutos. Para que não percamos nenhuma informação sua entrevista será gravada e

22 TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

23 *Microsoft Teams* é uma plataforma unificada de comunicação e colaboração que combina bate-papo, videoconferências, armazenamento de arquivos (incluindo colaboração em arquivos) e integração de aplicativos no local de trabalho.

depois de digitado seu conteúdo será deletado o arquivo e gravação. Depois de transcrita, uma cópia do conteúdo lhe será disponibilizada para sua conferência.

Caso você aceite, será necessário responder na entrevista semiestruturada as questões referentes às duas primeiras edições dos Planos de Desenvolvimento Institucional do IFTM (2009 – 2013 e 2014 – 2018):

- 1 – Conte um pouco da sua experiência profissional no IFTM.
- 2 – Como foram escolhidos os membros da comissão de elaboração dos PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018)?
- 3 – Como foram organizados os trabalhos da comissão e os processos de elaboração dos PDIs?
- 4 – Quais os aspectos positivos você destacaria neste processo de elaboração dos PDIs?
- 5 – Quais as dificuldades encontradas durante o processo de elaboração dos PDIs?
- 6 – Como você sente que os PDIs impactam na vida da comunidade acadêmica do IFTM?

Entendemos que a pesquisa não oferece riscos à sua integridade física e psicológica, entretanto, atentamos e reconhecemos riscos mínimos suscetíveis de desconforto quanto a possíveis revelações inerentes ao planejamento e à execução dos PDIs. Para que isso não ocorra substituiremos seu nome por códigos, assim somente os pesquisadores conhecerão sua identidade.

Foram tomadas outras precauções para protegê-lo(a) de eventuais riscos e desconfortos. Nesse sentido, nos comprometemos a: manter sua identidade bem como a identidade da instituição de ensino em completo sigilo; restringir o uso do material coletado ao contexto da produção de trabalhos científicos, nos quais não aparecerão dados pessoais ou quaisquer outros elementos que possam permitir sua identificação; só utilizar para a composição de referidos trabalhos conteúdos que, além de terem sido obtidos mediante seu consentimento, tenham sido posteriormente checados e autorizados pelo(a) senhor(a).

Pela sua participação no estudo será voluntária e em decorrência o(a) senhor(a) não receberá nenhum pagamento e também não terá nenhum custo. Em qualquer fase da pesquisa poderá retirar seu consentimento, sem que isso represente prejuízos de qualquer natureza. Sinta-se à vontade para solicitar, a qualquer momento, os esclarecimentos e documentos da pesquisa e/ou dos pesquisadores que julgar necessários. E, caso decida-se por não participar ou suspender seu consentimento, esteja ciente de que não lhe será solicitada nenhuma explicação, assim como nenhuma penalidade ou censura serão aplicadas. O (a) senhor(a) não terá nenhum gasto por participar nesse estudo. O (a) senhor(a) tem direito a requerer indenização diante de eventuais danos que você sofra em decorrência dessa pesquisa.

Ao final da investigação, o(a) senhor(a) será contatado(a) pela pesquisadora responsável para ter acesso, caso deseje, aos resultados da pesquisa.

Caso consinta em participar, no momento de assinar o(a) senhor(a) receberá uma cópia deste documento (TCLE), também devidamente assinada pela pesquisadora. No cabeçalho poderão ser facilmente encontrados: identificação, e-mail e telefone da pesquisadora; identificação, e-mail e telefone da professora orientadora, bem como endereço, e-mail e telefone do Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), que avalia se as pesquisas estão sendo planejadas e executadas de forma ética e em respeito aos direitos dos participantes.

Contato dos pesquisadores:

Pesquisador: Rejane Alves de Almeida

E-mail: rejanealves@iftm.edu.br

Telefone: (34) 9 91127852

Endereço: Rua Igor Daniel Plácido dos Santos, 102 Bairro Nenê Gomes. Uberaba-MG

Pesquisador: Otaviano José Pereira

E-mail: otavianopereira@iftm.edu.br

Telefone: 34.99298.1461

Endereço: Rua Itapagipe, 251, Jd. Induberaba, Uberaba-MG

Em caso de dúvida em relação a esse documento, favor entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Triângulo Mineiro, pelo telefone (34) 3700-6803, ou no endereço Av. Getúlio Guaritá, 159, Casa das Comissões, Bairro Abadia – CEP: 38025-440 – Uberaba-MG – de segunda a sexta-feira, das 08:00 às 12:00 e das 13:00 às 17:00. Os Comitês de Ética em Pesquisa são colegiados criados para defender os interesses dos participantes de pesquisas, quanto a sua integridade e dignidade, e contribuir no desenvolvimento das pesquisas dentro dos padrões éticos.

Eu, _____ li o esclarecimento acima e compreendi para que serve o estudo e a quais procedimentos serei submetido. A explicação que recebi esclarece os riscos e benefícios do estudo. Eu entendi que sou livre para interromper minha participação a qualquer momento, sem justificar minha decisão. Sei que meu nome não será divulgado, que não terei despesas e não receberei dinheiro para participar do estudo. Concordo em participar do estudo: *Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM): os sentidos e significados para os diferentes sujeitos institucionais, período 2013 até 2018*, e receberei uma cópia de minhas respostas realizadas na entrevista pelo e-mail fornecido.

Uberaba, de março de 2022

Assinatura do Participante

Assinatura do pesquisador responsável

Assinatura do pesquisador assistente

Este documento deverá ser emitido em duas vias, uma para o participante e outra para o pesquisador.

Rubrica do participante	Data	Rubrica do pesquisador	Data

APÊNDICE 3 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido dos gestores



Universidade Federal do Triângulo Mineiro TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Convidamos você a participar da pesquisa: *Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM): os sentidos e significados para os diferentes sujeitos institucionais, período 2013 até 2018*, sob a responsabilidade da pesquisadora REJANE ALVES DE ALMEIDA, aluna regular do Curso de Mestrado Profissional em Educação Tecnológica do IFTM – Campus Uberaba e orientador Prof. Dr. OTAVIANO JOSÉ PEREIRA.

A importância deste processo investigativo se justifica entre outras, na dimensão social, com os resultados da pesquisa pretendemos contribuir com discussões, teóricas e práticas, que podem possibilitar a edificação de um processo de melhoria contínua na elaboração dos futuros PDIs do IFTM.

Além disso, entendemos que uma pesquisa sobre a ação de construção e planejamento dos PDIs permitirá a mensuração da amplitude de tais documentos e de como pode afetar os atos empreendidos pelo IFTM, justamente na perspectiva do processo de formação cidadã para a vida em sociedade, no sentido de contribuir com as condições de vida criadas para a manutenção ou, ainda, para a modificação do *status quo* dos seus alunos e egressos.

A investigação a ser realizada trata-se inicialmente de pesquisa documental e sequencialmente pesquisa de campo e tem como objetivo, compreender os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos-administrativos e egressos do IFTM. Os objetivos específicos da pesquisa são: a) Descrever a criação, implementação e desenvolvimento do IFTM; b) Descrever o processo de planejamento, elaboração, implementação e acompanhamento do PDI do IFTM; c) Apresentar síntese compreensiva abrangendo os sentidos e significados que se destacarem em relação aos PDIs do IFTM e d) Entregar como produto da dissertação um memorial em forma de síntese compreensiva que evidencie os sentidos e significados do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.

Caso você aceite participar desta pesquisa será necessário atender a uma entrevista semiestruturada. Para contextualizar trazemos o significado dessa modalidade, que segundo o autor Triviños (1987)²⁴ orienta que, a partir do foco principal disposto pelo pesquisador, o informante tem a possibilidade de dissertar suas experiências, com respostas espontâneas, o que valoriza o exercício do entrevistador e, importante ressaltar que as questões elaboradas permeiam o embasamento teórico da investigação.

A entrevista ocorrerá em data de sua escolha, o local será pelo canal *Microsoft Teams*²⁵, licenciado do IFTM e devidamente autorizado pela Instituição; durante o tempo aproximado de 20 a 30 minutos. Para que não percamos nenhuma informação sua entrevista será gravada e

24 TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

25 *Microsoft Teams* é uma plataforma unificada de comunicação e colaboração que combina bate-papo, videoconferências, armazenamento de arquivos (incluindo colaboração em arquivos) e integração de aplicativos no local de trabalho

depois de digitado seu conteúdo será deletado o arquivo e gravação. Depois de transcrita, uma cópia do conteúdo lhe será disponibilizada para sua conferência.

Caso você aceite, será necessário responder na entrevista semiestruturada as questões referentes às duas primeiras edições dos Planos de Desenvolvimento Institucional do IFTM (2009 – 2013 e 2014 – 2018):

- 1 – Conte um pouco da sua experiência profissional no IFTM.
- 2 – Como gestor institucional de um dos *campi* do IFTM ou Reitoria, como foi a sua participação no processo de elaboração dos PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018)?
- 4 – Quais os aspectos positivos você destacaria neste processo de elaboração dos PDIs?
- 5 – Quais as dificuldades encontradas durante o processo de elaboração dos PDIs?
- 6 – De que forma os PDIs balizaram as decisões administrativas e pedagógicas durante seu período de gestão?
- 7 – Como você sente que os PDIs impactam na vida da comunidade acadêmica do IFTM?

Entendemos que a pesquisa não oferece riscos à sua integridade física e psicológica, entretanto, atentamos e reconhecemos riscos mínimos suscetíveis de desconforto quanto a possíveis revelações inerentes ao planejamento e à execução dos PDIs. Para que isso não ocorra substituiremos seu nome por códigos, assim somente os pesquisadores conhecerão sua identidade.

Foram tomadas outras precauções para protegê-lo(a) de eventuais riscos e desconfortos. Nesse sentido, nos comprometemos a: manter sua identidade bem como a identidade da instituição de ensino em completo sigilo; restringir o uso do material coletado ao contexto da produção de trabalhos científicos, nos quais não aparecerão dados pessoais ou quaisquer outros elementos que possam permitir sua identificação; só utilizar para a composição de referidos trabalhos conteúdos que, além de terem sido obtidos mediante seu consentimento, tenham sido posteriormente checados e autorizados pelo(a) senhor(a).

Pela sua participação no estudo será voluntária e em decorrência o(a) senhor(a) não receberá nenhum pagamento e também não terá nenhum custo. Em qualquer fase da pesquisa poderá retirar seu consentimento, sem que isso represente prejuízos de qualquer natureza. Sinta-se à vontade para solicitar, a qualquer momento, os esclarecimentos e documentos da pesquisa e/ou dos pesquisadores que julgar necessários. E, caso decida-se por não participar ou suspender seu consentimento, esteja ciente de que não lhe será solicitada nenhuma explicação, assim como nenhuma penalidade ou censura serão aplicadas. O (a) senhor(a) não terá nenhum gasto por participar nesse estudo. O (a) senhor(a) tem direito a requerer indenização diante de eventuais danos que você sofra em decorrência dessa pesquisa.

Ao final da investigação, o(a) senhor(a) será contatado(a) pela pesquisadora responsável para ter acesso, caso deseje, aos resultados da pesquisa.

Caso consinta em participar, no momento de assinar o(a) senhor(a) receberá uma cópia deste documento (TCLE), também devidamente assinada pela pesquisadora. No cabeçalho poderão ser facilmente encontrados: identificação, e-mail e telefone da pesquisadora; identificação, e-mail e telefone da professora orientadora, bem como endereço, e-mail e telefone do Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), que avalia se as pesquisas estão sendo planejadas e executadas de forma ética e em respeito aos direitos dos participantes.

Contato dos pesquisadores:

Pesquisador: Rejane Alves de Almeida

E-mail: rejanealves@iftm.edu.br

Telefone: (34) 9 91127852

Endereço: Rua Igor Daniel Plácido dos Santos, 102 Bairro Nenê Gomes. Uberaba-MG

Pesquisador: Otaviano José Pereira

E-mail: otavianopereira@iftm.edu.br

Telefone: 34.99298.1461

Endereço: Rua Itapagipe, 251, Jd. Induberaba, Uberaba-MG

Em caso de dúvida em relação a esse documento, favor entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Triângulo Mineiro, pelo telefone (34) 3700-6803, ou no endereço Av. Getúlio Guaritá, 159, Casa das Comissões, Bairro Abadia – CEP: 38025-440 – Uberaba-MG – de segunda a sexta-feira, das 08:00 às 12:00 e das 13:00 às 17:00. Os Comitês de Ética em Pesquisa são colegiados criados para defender os interesses dos participantes de pesquisas, quanto a sua integridade e dignidade, e contribuir no desenvolvimento das pesquisas dentro dos padrões éticos.

Eu, _____ li o esclarecimento acima e compreendi para que serve o estudo e a quais procedimentos serei submetido. A explicação que recebi esclarece os riscos e benefícios do estudo. Eu entendi que sou livre para interromper minha participação a qualquer momento, sem justificar minha decisão. Sei que meu nome não será divulgado, que não terei despesas e não receberei dinheiro para participar do estudo. Concordo em participar do estudo: *Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM): os sentidos e significados para os diferentes sujeitos institucionais, período 2013 até 2018*, e receberei uma cópia de minhas respostas realizadas na entrevista pelo e-mail fornecido.

Uberaba, de março de 2022

Assinatura do Participante

Assinatura do pesquisador responsável

Assinatura do pesquisador assistente

Este documento deverá ser emitido em duas vias, uma para o participante e outra para o pesquisador.

Rubrica do participante	Data	Rubrica do pesquisador	Data

APÊNDICE 4 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido dos docentes



Universidade Federal do Triângulo Mineiro TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Convidamos você a participar da pesquisa: *Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM): os sentidos e significados para os diferentes sujeitos institucionais, período 2013 até 2018*, sob a responsabilidade da pesquisadora REJANE ALVES DE ALMEIDA, aluna regular do Curso de Mestrado Profissional em Educação Tecnológica do IFTM – Campus Uberaba e orientador Prof. Dr. OTAVIANO JOSÉ PEREIRA.

A importância deste processo investigativo se justifica entre outras, na dimensão social, com os resultados da pesquisa pretendemos contribuir com discussões, teóricas e práticas, que podem possibilitar a edificação de um processo de melhoria contínua na elaboração dos futuros PDIs do IFTM.

Além disso, entendemos que uma pesquisa sobre a ação de construção e planejamento dos PDIs permitirá a mensuração da amplitude de tais documentos e de como pode afetar os atos empreendidos pelo IFTM, justamente na perspectiva do processo de formação cidadã para a vida em sociedade, no sentido de contribuir com as condições de vida criadas para a manutenção ou, ainda, para a modificação do *status quo* dos seus alunos e egressos.

A investigação a ser realizada trata-se inicialmente de pesquisa documental e sequencialmente pesquisa de campo e tem como objetivo, compreender os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos-administrativos e egressos do IFTM. Os objetivos específicos da pesquisa são: a) Descrever a criação, implementação e desenvolvimento do IFTM; b) Descrever o processo de planejamento, elaboração, implementação e acompanhamento do PDI do IFTM; c) Apresentar síntese compreensiva abrangendo os sentidos e significados que se destacarem em relação aos PDIs do IFTM e d) Entregar como produto da dissertação um memorial em forma de síntese compreensiva que evidencie os sentidos e significados do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.

Caso você aceite participar desta pesquisa será necessário atender a uma entrevista semiestruturada. Para contextualizar trazemos o significado dessa modalidade, que segundo o autor Triviños (1987)²⁶ orienta que, a partir do foco principal disposto pelo pesquisador, o informante tem a possibilidade de dissertar suas experiências, com respostas espontâneas, o que valoriza o exercício do entrevistador e, importante ressaltar que as questões elaboradas permeiam o embasamento teórico da investigação.

A entrevista ocorrerá em data de sua escolha, o local será pelo canal *Microsoft Teams*²⁷, licenciado do IFTM e devidamente autorizado pela Instituição; durante o tempo aproximado de 20 a 30 minutos. Para que não percamos nenhuma informação sua entrevista será gravada e

26 TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

27 *Microsoft Teams* é uma plataforma unificada de comunicação e colaboração que combina bate-papo, videoconferências, armazenamento de arquivos (incluindo colaboração em arquivos) e integração de aplicativos no local de trabalho.

depois de digitado seu conteúdo será deletado o arquivo e gravação. Depois de transcrita, uma cópia do conteúdo lhe será disponibilizada para sua conferência.

Caso você aceite, será necessário responder na entrevista semiestruturada as questões referentes às duas primeiras edições dos Planos de Desenvolvimento Institucional do IFTM (2009 – 2013 e 2014 – 2018):

- 1 – Conte um pouco da sua experiência profissional no IFTM.
- 2 – Você sabe o que é o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM?
- 3 – Como as informações dos PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam sua atividade docente no IFTM?
- 4 – Quais aspectos os positivos que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de suas atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão no âmbito do IFTM?
- 5 – Quais os aspectos dificultadores que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de suas atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão no âmbito do IFTM?
- 6 – Como você sente que os PDIs impactam na vida da comunidade acadêmica do IFTM?

Entendemos que a pesquisa não oferece riscos à sua integridade física e psicológica, entretanto, atentamos e reconhecemos riscos mínimos suscetíveis de desconforto quanto a possíveis revelações inerentes ao planejamento e à execução dos PDIs. Para que isso não ocorra substituiremos seu nome por códigos, assim somente os pesquisadores conhecerão sua identidade.

Foram tomadas outras precauções para protegê-lo(a) de eventuais riscos e desconfortos. Nesse sentido, nos comprometemos a: manter sua identidade bem como a identidade da instituição de ensino em completo sigilo; restringir o uso do material coletado ao contexto da produção de trabalhos científicos, nos quais não aparecerão dados pessoais ou quaisquer outros elementos que possam permitir sua identificação; só utilizar para a composição de referidos trabalhos conteúdos que, além de terem sido obtidos mediante seu consentimento, tenham sido posteriormente checados e autorizados pelo(a) senhor(a).

Pela sua participação no estudo será voluntária e em decorrência o(a) senhor(a) não receberá nenhum pagamento e também não terá nenhum custo. Em qualquer fase da pesquisa poderá retirar seu consentimento, sem que isso represente prejuízos de qualquer natureza. Sintase à vontade para solicitar, a qualquer momento, os esclarecimentos e documentos da pesquisa e/ou dos pesquisadores que julgar necessários. E, caso decida-se por não participar ou suspender seu consentimento, esteja ciente de que não lhe será solicitada nenhuma explicação, assim como nenhuma penalidade ou censura serão aplicadas. O (a) senhor(a) não terá nenhum gasto por participar nesse estudo. O (a) senhor(a) tem direito a requerer indenização diante de eventuais danos que você sofra em decorrência dessa pesquisa.

Ao final da investigação, o(a) senhor(a) será contatado(a) pela pesquisadora responsável para ter acesso, caso deseje, aos resultados da pesquisa.

Caso consinta em participar, no momento de assinar o(a) senhor(a) receberá uma cópia deste documento (TCLE), também devidamente assinada pela pesquisadora. No cabeçalho poderão ser facilmente encontrados: identificação, e-mail e telefone da pesquisadora; identificação, e-mail e telefone da professora orientadora, bem como endereço, e-mail e telefone do Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), que avalia se as pesquisas estão sendo planejadas e executadas de forma ética e em respeito aos direitos dos participantes.

Contato dos pesquisadores:

Pesquisador: Rejane Alves de Almeida

E-mail: rejanealves@iftm.edu.br

Telefone: (34) 9 91127852

Endereço: Rua Igor Daniel Plácido dos Santos, 102 Bairro Nenê Gomes. Uberaba-MG

Pesquisador: Otaviano José Pereira

E-mail: otavianopereira@iftm.edu.br
 Telefone: 34.99298.1461
 Endereço: Rua Itapagipe, 251, Jd. Induberaba, Uberaba-MG

Em caso de dúvida em relação a esse documento, favor entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Triângulo Mineiro, pelo telefone (34) 3700-6803, ou no endereço Av. Getúlio Guaritá, 159, Casa das Comissões, Bairro Abadia – CEP: 38025-440 – Uberaba-MG – de segunda a sexta-feira, das 08:00 às 12:00 e das 13:00 às 17:00. Os Comitês de Ética em Pesquisa são colegiados criados para defender os interesses dos participantes de pesquisas, quanto a sua integridade e dignidade, e contribuir no desenvolvimento das pesquisas dentro dos padrões éticos.

Eu, _____ li o esclarecimento acima e compreendi para que serve o estudo e a quais procedimentos serei submetido. A explicação que recebi esclarece os riscos e benefícios do estudo. Eu entendi que sou livre para interromper minha participação a qualquer momento, sem justificar minha decisão. Sei que meu nome não será divulgado, que não terei despesas e não receberei dinheiro para participar do estudo. Concordo em participar do estudo: *Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM): os sentidos e significados para os diferentes sujeitos institucionais, período 2013 até 2018*, e receberei uma cópia de minhas respostas realizadas na entrevista pelo e-mail fornecido.

Uberaba, de março de 2022

 Assinatura do Participante

 Assinatura do pesquisador responsável

 Assinatura do pesquisador assistente

Este documento deverá ser emitido em duas vias, uma para o participante e outra para o pesquisador.

Rubrica do participante	Data	Rubrica do pesquisador	Data

APÊNDICE 5 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido dos técnicos administrativos



Universidade Federal do Triângulo Mineiro TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Convidamos você a participar da pesquisa: *Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM): os sentidos e significados para os diferentes sujeitos institucionais, período 2013 até 2018*, sob a responsabilidade da pesquisadora REJANE ALVES DE ALMEIDA, aluna regular do Curso de Mestrado Profissional em Educação Tecnológica do IFTM – Campus Uberaba e orientador Prof. Dr. OTAVIANO JOSÉ PEREIRA.

A importância deste processo investigativo se justifica entre outras, na dimensão social, com os resultados da pesquisa pretendemos contribuir com discussões, teóricas e práticas, que podem possibilitar a edificação de um processo de melhoria contínua na elaboração dos futuros PDIs do IFTM.

Além disso, entendemos que uma pesquisa sobre a ação de construção e planejamento dos PDIs permitirá a mensuração da amplitude de tais documentos e de como pode afetar os atos empreendidos pelo IFTM, justamente na perspectiva do processo de formação cidadã para a vida em sociedade, no sentido de contribuir com as condições de vida criadas para a manutenção ou, ainda, para a modificação do *status quo* dos seus alunos e egressos.

A investigação a ser realizada trata-se inicialmente de pesquisa documental e sequencialmente pesquisa de campo e tem como objetivo, compreender os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos-administrativos e egressos do IFTM. Os objetivos específicos da pesquisa são: a) Descrever a criação, implementação e desenvolvimento do IFTM; b) Descrever o processo de planejamento, elaboração, implementação e acompanhamento do PDI do IFTM; c) Apresentar síntese compreensiva abrangendo os sentidos e significados que se destacarem em relação aos PDIs do IFTM e d) Entregar como produto da dissertação um memorial em forma de síntese compreensiva que evidencie os sentidos e significados do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.

Caso você aceite participar desta pesquisa será necessário atender a uma entrevista semiestruturada. Para contextualizar trazemos o significado dessa modalidade, que segundo o autor Triviños (1987)²⁸ orienta que, a partir do foco principal disposto pelo pesquisador, o informante tem a possibilidade de dissertar suas experiências, com respostas espontâneas, o que valoriza o exercício do entrevistador e, importante ressaltar que as questões elaboradas permeiam o embasamento teórico da investigação.

A entrevista ocorrerá em data de sua escolha, o local será pelo canal *Microsoft Teams*²⁹, licenciado do IFTM e devidamente autorizado pela Instituição; durante o tempo aproximado de 20 a 30 minutos. Para que não percamos nenhuma informação sua entrevista será gravada e

28 TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

29 *Microsoft Teams* é uma plataforma unificada de comunicação e colaboração que combina bate-papo, videoconferências, armazenamento de arquivos (incluindo colaboração em arquivos) e integração de aplicativos no local de trabalho.

depois de digitado seu conteúdo será deletado o arquivo e gravação. Depois de transcrita, uma cópia do conteúdo lhe será disponibilizada para sua conferência.

Caso você aceite, será necessário responder na entrevista semiestruturada as questões referentes às duas primeiras edições dos Planos de Desenvolvimento Institucional do IFTM (2009 – 2013 e 2014 – 2018):

- 1 – Conte um pouco da sua experiência profissional no IFTM.
- 2 – Você sabe o que é o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM?
- 3 – Como as informações dos PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam sua atividade administrativa no IFTM?
- 4 – Quais aspectos os positivos que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de suas atividades administrativas no âmbito do IFTM?
- 5 – Quais os aspectos dificultadores que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de suas atividades administrativas no âmbito do IFTM?
- 6 – Como você sente que os PDIs impactam na vida da comunidade acadêmica do IFTM?

Entendemos que a pesquisa não oferece riscos à sua integridade física e psicológica, entretanto, atentamos e reconhecemos riscos mínimos suscetíveis de desconforto quanto a possíveis revelações inerentes ao planejamento e à execução dos PDIs. Para que isso não ocorra substituiremos seu nome por códigos, assim somente os pesquisadores conhecerão sua identidade.

Foram tomadas outras precauções para protegê-lo(a) de eventuais riscos e desconfortos. Nesse sentido, nos comprometemos a: manter sua identidade bem como a identidade da instituição de ensino em completo sigilo; restringir o uso do material coletado ao contexto da produção de trabalhos científicos, nos quais não aparecerão dados pessoais ou quaisquer outros elementos que possam permitir sua identificação; só utilizar para a composição de referidos trabalhos conteúdos que, além de terem sido obtidos mediante seu consentimento, tenham sido posteriormente checados e autorizados pelo(a) senhor(a).

Pela sua participação no estudo será voluntária e em decorrência o(a) senhor(a) não receberá nenhum pagamento e também não terá nenhum custo. Em qualquer fase da pesquisa poderá retirar seu consentimento, sem que isso represente prejuízos de qualquer natureza. Sintase à vontade para solicitar, a qualquer momento, os esclarecimentos e documentos da pesquisa e/ou dos pesquisadores que julgar necessários. E, caso decida-se por não participar ou suspender seu consentimento, esteja ciente de que não lhe será solicitada nenhuma explicação, assim como nenhuma penalidade ou censura serão aplicadas. O (a) senhor(a) não terá nenhum gasto por participar nesse estudo. O (a) senhor(a) tem direito a requerer indenização diante de eventuais danos que você sofra em decorrência dessa pesquisa.

Ao final da investigação, o(a) senhor(a) será contatado(a) pela pesquisadora responsável para ter acesso, caso deseje, aos resultados da pesquisa.

Caso consinta em participar, no momento de assinar o(a) senhor(a) receberá uma cópia deste documento (TCLE), também devidamente assinada pela pesquisadora. No cabeçalho poderão ser facilmente encontrados: identificação, e-mail e telefone da pesquisadora; identificação, e-mail e telefone da professora orientadora, bem como endereço, e-mail e telefone do Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), que avalia se as pesquisas estão sendo planejadas e executadas de forma ética e em respeito aos direitos dos participantes.

Contato dos pesquisadores:

Pesquisador: Rejane Alves de Almeida

E-mail: rejanealves@iftm.edu.br

Telefone: (34) 9 91127852

Endereço: Rua Igor Daniel Plácido dos Santos, 102 Bairro Nenê Gomes. Uberaba-MG

Pesquisador: Otaviano José Pereira

E-mail: otavianopereira@iftm.edu.br
 Telefone: 34.99298.1461
 Endereço: Rua Itapagipe, 251, Jd. Induberaba, Uberaba-MG

Em caso de dúvida em relação a esse documento, favor entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Triângulo Mineiro, pelo telefone (34) 3700-6803, ou no endereço Av. Getúlio Guaritá, 159, Casa das Comissões, Bairro Abadia – CEP: 38025-440 – Uberaba-MG – de segunda a sexta-feira, das 08:00 às 12:00 e das 13:00 às 17:00. Os Comitês de Ética em Pesquisa são colegiados criados para defender os interesses dos participantes de pesquisas, quanto a sua integridade e dignidade, e contribuir no desenvolvimento das pesquisas dentro dos padrões éticos.

Eu, _____ li o esclarecimento acima e compreendi para que serve o estudo e a quais procedimentos serei submetido. A explicação que recebi esclarece os riscos e benefícios do estudo. Eu entendi que sou livre para interromper minha participação a qualquer momento, sem justificar minha decisão. Sei que meu nome não será divulgado, que não terei despesas e não receberei dinheiro para participar do estudo. Concordo em participar do estudo: *Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM): os sentidos e significados para os diferentes sujeitos institucionais, período 2013 até 2018*, e receberei uma cópia de minhas respostas realizadas na entrevista pelo e-mail fornecido.

Uberaba, de março de 2022

 Assinatura do Participante

 Assinatura do pesquisador responsável

 Assinatura do pesquisador assistente

Este documento deverá ser emitido em duas vias, uma para o participante e outra para o pesquisador.

Rubrica do participante	Data	Rubrica do pesquisador	Data

APÊNDICE 6 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido dos egressos



Universidade Federal do Triângulo Mineiro TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Convidamos você a participar da pesquisa: *Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM): os sentidos e significados para os diferentes sujeitos institucionais, período 2013 até 2018*, sob a responsabilidade da pesquisadora REJANE ALVES DE ALMEIDA, aluna regular do Curso de Mestrado Profissional em Educação Tecnológica do IFTM – Campus Uberaba e orientador Prof. Dr. OTAVIANO JOSÉ PEREIRA.

A importância deste processo investigativo se justifica entre outras, na dimensão social, com os resultados da pesquisa pretendemos contribuir com discussões, teóricas e práticas, que podem possibilitar a edificação de um processo de melhoria contínua na elaboração dos futuros PDIs do IFTM.

Além disso, entendemos que uma pesquisa sobre a ação de construção e planejamento dos PDIs permitirá a mensuração da amplitude de tais documentos e de como pode afetar os atos empreendidos pelo IFTM, justamente na perspectiva do processo de formação cidadã para a vida em sociedade, no sentido de contribuir com as condições de vida criadas para a manutenção ou, ainda, para a modificação do *status quo* dos seus alunos e egressos.

A investigação a ser realizada trata-se inicialmente de pesquisa documental e sequencialmente pesquisa de campo e tem como objetivo, compreender os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos-administrativos e egressos do IFTM. Os objetivos específicos da pesquisa são: a) Descrever a criação, implementação e desenvolvimento do IFTM; b) Descrever o processo de planejamento, elaboração, implementação e acompanhamento do PDI do IFTM; c) Apresentar síntese compreensiva abrangendo os sentidos e significados que se destacarem em relação aos PDIs do IFTM e d) Entregar como produto da dissertação um memorial em forma de síntese compreensiva que evidencie os sentidos e significados do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.

Caso você aceite participar desta pesquisa será necessário atender a uma entrevista semiestruturada. Para contextualizar trazemos o significado dessa modalidade, que segundo o autor Triviños (1987)³⁰ orienta que, a partir do foco principal disposto pelo pesquisador, o informante tem a possibilidade de dissertar suas experiências, com respostas espontâneas, o que valoriza o exercício do entrevistador e, importante ressaltar que as questões elaboradas permeiam o embasamento teórico da investigação.

A entrevista ocorrerá em data de sua escolha, o local será pelo canal *Microsoft Teams*³¹, licenciado do IFTM e devidamente autorizado pela Instituição; durante o tempo aproximado de 20 a 30 minutos. Para que não percamos nenhuma informação sua entrevista será gravada e

30 TRIVIÑOS, A. N. S. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

31 *Microsoft Teams* é uma plataforma unificada de comunicação e colaboração que combina bate-papo, videoconferências, armazenamento de arquivos (incluindo colaboração em arquivos) e integração de aplicativos no local de trabalho.

depois de digitado seu conteúdo será deletado o arquivo e gravação. Depois de transcrita, uma cópia do conteúdo lhe será disponibilizada para sua conferência.

Caso você aceite, será necessário responder na entrevista semiestruturada as questões referentes às duas primeiras edições dos Planos de Desenvolvimento Institucional do IFTM (2009 – 2013 e 2014 – 2018):

- 1– Conte um pouco da sua trajetória e experiência educacional no IFTM?
- 2 – Você sabe o que é o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM?
- 3 – Professores, técnicos administrativos ou gestores te apresentaram o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM?
- 4 – Você foi convidado a participar ou conheceu algum aluno que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM?
- 5 – Por algum motivo, durante seu tempo de estudo no IFTM, você consultou o Plano de Desenvolvimento Institucional?
- 6 – Como você sente que os PDIs impactam na vida da comunidade acadêmica do IFTM?

Entendemos que a pesquisa não oferece riscos à sua integridade física e psicológica, entretanto, atentamos e reconhecemos riscos mínimos suscetíveis de desconforto quanto a possíveis revelações inerentes ao planejamento e à execução dos PDIs. Para que isso não ocorra substituiremos seu nome por códigos, assim somente os pesquisadores conhecerão sua identidade.

Foram tomadas outras precauções para protegê-lo(a) de eventuais riscos e desconfortos. Nesse sentido, nos comprometemos a: manter sua identidade bem como a identidade da instituição de ensino em completo sigilo; restringir o uso do material coletado ao contexto da produção de trabalhos científicos, nos quais não aparecerão dados pessoais ou quaisquer outros elementos que possam permitir sua identificação; só utilizar para a composição de referidos trabalhos conteúdos que, além de terem sido obtidos mediante seu consentimento, tenham sido posteriormente checados e autorizados pelo(a) senhor(a).

Pela sua participação no estudo será voluntária e em decorrência o(a) senhor(a) não receberá nenhum pagamento e também não terá nenhum custo. Em qualquer fase da pesquisa poderá retirar seu consentimento, sem que isso represente prejuízos de qualquer natureza. Sintase à vontade para solicitar, a qualquer momento, os esclarecimentos e documentos da pesquisa e/ou dos pesquisadores que julgar necessários. E, caso decida-se por não participar ou suspender seu consentimento, esteja ciente de que não lhe será solicitada nenhuma explicação, assim como nenhuma penalidade ou censura serão aplicadas. O (a) senhor(a) não terá nenhum gasto por participar nesse estudo. O (a) senhor(a) tem direito a requerer indenização diante de eventuais danos que você sofra em decorrência dessa pesquisa.

Ao final da investigação, o(a) senhor(a) será contatado(a) pela pesquisadora responsável para ter acesso, caso deseje, aos resultados da pesquisa.

Caso consinta em participar, no momento de assinar o(a) senhor(a) receberá uma cópia deste documento (TCLE), também devidamente assinada pela pesquisadora. No cabeçalho poderão ser facilmente encontrados: identificação, e-mail e telefone da pesquisadora; identificação, e-mail e telefone da professora orientadora, bem como endereço, e-mail e telefone do Comitê de Ética em Pesquisa envolvendo Seres Humanos da Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), que avalia se as pesquisas estão sendo planejadas e executadas de forma ética e em respeito aos direitos dos participantes.

Contato dos pesquisadores:

Pesquisador: Rejane Alves de Almeida

E-mail: rejanealves@iftm.edu.br

Telefone: (34) 9 91127852

Endereço: Rua Igor Daniel Plácido dos Santos, 102 Bairro Nenê Gomes. Uberaba-MG

Pesquisador: Otaviano José Pereira

E-mail: otavianopereira@iftm.edu.br

Telefone: 34.99298.1461

Endereço: Rua Itapagipe, 251, Jd. Induberaba, Uberaba-MG

Em caso de dúvida em relação a esse documento, favor entrar em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Triângulo Mineiro, pelo telefone (34) 3700-6803, ou no endereço Av. Getúlio Guaritá, 159, Casa das Comissões, Bairro Abadia – CEP: 38025-440 – Uberaba-MG – de segunda a sexta-feira, das 08:00 às 12:00 e das 13:00 às 17:00. Os Comitês de Ética em Pesquisa são colegiados criados para defender os interesses dos participantes de pesquisas, quanto a sua integridade e dignidade, e contribuir no desenvolvimento das pesquisas dentro dos padrões éticos.

Eu, _____ li o esclarecimento acima e compreendi para que serve o estudo e a quais procedimentos serei submetido. A explicação que recebi esclarece os riscos e benefícios do estudo. Eu entendi que sou livre para interromper minha participação a qualquer momento, sem justificar minha decisão. Sei que meu nome não será divulgado, que não terei despesas e não receberei dinheiro para participar do estudo. Concordo em participar do estudo: *Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM): os sentidos e significados para os diferentes sujeitos institucionais, período 2013 até 2018*, e receberei uma cópia de minhas respostas realizadas na entrevista pelo e-mail fornecido.

Uberaba, de março de 2022

Assinatura do Participante

Assinatura do pesquisador responsável

Assinatura do pesquisador assistente

Este documento deverá ser emitido em duas vias, uma para o participante e outra para o pesquisador.

Rubrica do participante	Data	Rubrica do pesquisador	Data

APÊNDICE 7 – Interrogações de fundo da pesquisa

Quadro 9 – Interrogações de fundo dos elaboradores

Número da Interrogação	Interrogações de fundo – elaboradores
1	Conte um pouco da sua experiência profissional no IFTM.
2	Como foram escolhidos os membros da comissão de elaboração dos PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018)?
3	Como foram organizados os trabalhos da comissão e os processos de elaboração dos PDIs?
4	Quais os aspectos positivos você destacaria neste processo de elaboração dos PDIs?
5	Quais as dificuldades encontradas durante o processo de elaboração dos PDIs?
6	Como você sente que os PDIs impactam na vida da comunidade acadêmica do IFTM?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 10 – Interrogações de fundo dos gestores

Número da Interrogação	Interrogações de fundo – gestores
1	Conte um pouco da sua experiência profissional no IFTM.
2	Como gestor institucional de um dos <i>campi</i> do IFTM ou Reitoria, como foi a sua participação no processo de elaboração dos PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018)?
3	Quais os aspectos positivos você destacaria neste processo de elaboração dos PDIs?
4	Quais as dificuldades encontradas durante o processo de elaboração dos PDIs?
5	De que forma os PDIs balizaram as decisões administrativas e pedagógicas durante seu período de gestão?
6	Como você sente que os PDIs impactam na vida da comunidade acadêmica do IFTM?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 11 – Interrogações de fundo dos docentes

Número da Interrogação	Interrogações de fundo – docentes
1	Conte um pouco da sua experiência profissional no IFTM.
2	Você sabe o que é o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM?
3	Como as informações dos PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam sua atividade docente no IFTM?
4	Quais aspectos os positivos que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de suas atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão no âmbito do IFTM?
5	Quais os aspectos dificultadores que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de suas atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão no âmbito do IFTM?

6	Como você sente que os PDIs impactam na vida da comunidade acadêmica do IFTM?
---	---

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 12 – Interrogações de fundo dos técnicos administrativos

Número da Interrogação	Interrogações de fundo – Técnicos administrativos
1	Conte um pouco da sua experiência profissional no IFTM.
2	Você sabe o que é o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM?
3	Como as informações dos PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam sua atividade administrativa no IFTM?
4	Quais aspectos os positivos que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de suas atividades administrativas no âmbito do IFTM?
5	Quais os aspectos dificultadores que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de suas atividades administrativas no âmbito do IFTM?
6	Como você sente que os PDIs impactam na vida da comunidade acadêmica do IFTM?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 13 – Interrogações de fundo dos egressos

Número da Interrogação	Interrogações de fundo – egressos
1	Conte um pouco da sua trajetória e experiência educacional no IFTM.
2	Você sabe o que é o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM?
3	Professores, técnicos administrativos ou gestores te apresentaram o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM?
4	Você foi convidado a participar ou conheceu algum aluno que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM?
5	Por algum motivo, durante seu tempo de estudo no IFTM, você consultou o Plano de Desenvolvimento Institucional?
6	Como você sente que os PDIs impactam na vida da comunidade acadêmica do IFTM?

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

APÊNDICE 8 – Análise ideográfica dos elaboradores

Quadro 14 – Sujeito Significativo ELA1

Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Na realidade, assim, a composição de todas as comissões que de certa forma eu tinha uma influência, eu sempre coloquei assim: a gente tem representatividade, né, de todas as áreas; então a gente tinha um time técnico, então...”
Enxerto Hermenêutico	Representatividade: refere-se à participação de todos atores que representam a comunidade acadêmica do IFTM (docentes, gestores, técnicos administrativos, estudantes, representantes da sociedade civil e etc.); Time Técnico: refere-se aos membros das comissões de elaboração dos PDIs.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_1 – O depoente se refere a forma que foi constituída a comissão de elaboração dos PDIs, observando a necessidade de representatividade e conhecimento técnico dos membros.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_1 – Da formação das comissões de elaboração dos PDIs: representatividade e equipe técnica.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “A gente fez primeiro uma equipe técnica; uma equipe técnica e a gente tinha uma comissão que dava suporte às comissões que iam subsidiar de informações, né? Porque o PDI, ele tinha vários capítulos, né, e tinha viés na área de Ensino, na área de Pesquisa, na área de Extensão, na área de Administração, Gestão e Infraestrutura; tinha o PPI, que estava dentro do PDI... Então era bastante intenso a quantidade de informação que você tinha colocado num documento e estruturar isso de uma maneira legal.”
Enxerto Hermenêutico	Capítulos do PDI: refere-se à composição e estrutura do PDI envolvendo Ensino, Pesquisa, Extensão e Administração; PPI: é o Projeto Pedagógico Institucional deve estar em sintonia com o PDI que norteará as práticas institucionais na área acadêmica.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_2 – O depoente se refere a forma que foi composto e estruturado o PDI: Ensino, Pesquisa, Extensão, Administração e conjuntamente o Projeto Pedagógico Institucional – PPI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_2 – Da composição e da estrutura do PDI: Ensino, Pesquisa, Extensão, Administração e o PPI.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “E para fazer isso, você precisa ter uma base técnica. Então a gente fez um intercâmbio, né, com o Instituto Federal do Ceará. Eu tinha um grande amigo que era pró-reitor lá, e eles tinha feito um trabalho muito interessante, e eu fui lá inclusive, para ver como que ele tinha feito para trazer essa expertise para nós, né? E a gente fez... Então o que a gente fez: uma comissão técnica. O que que essa comissão técnica— quem eram os integrantes dessa comissão técnica? Primeiro as pessoas que trabalhavam com planejamento institucional.”
Enxerto Hermenêutico	Busca de modelo de construção do PDI: refere-se à necessidade de base técnica; Atores da comissão técnica: são os servidores que trabalhavam com planejamento institucional.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_3 – O depoente buscou no Instituto Federal do Ceará a experiência para construir o PDI do IFTM e estruturar a comissão técnica com atores que trabalhavam com planejamento institucional
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_3 – Da busca pela experiência de outra Instituição dos IFs e os atores que comporiam a comissão técnica.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Nós primeiro preparamos como que nós íamos trabalhar (...), então uma comissão multi- <i>campi</i> , com representantes da Reitoria, representantes do campo, para que a gente pudesse estabelecer um mecanismo, uma metodologia

	de trabalho, e depois aplicar essa metodologia numa comissão de pessoas que tinham conhecimento para suprir as informações do PDI”.
Enxerto Hermenêutico	Preparação do trabalho: de acordo com o texto é a escolha de comissão <i>multicampi</i> com representantes da Reitoria, representantes dos <i>campi</i> ; Estabelecimento de metodologia: escolha de mecanismos a serem utilizados; Aplicação da metodologia: refere-se aos conhecimentos para suprir as informações necessárias na composição do PDI.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_4 – O depoente relatou como realizou-se a preparação do trabalho de elaboração do PDI com a escolha de comissão representando <i>multicampi</i> e representantes da Reitoria e a metodologia aplicada aos atores capazes de suprir as necessidades do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_4 – Do trabalho de elaboração do PDI, escolha dos representantes em comissões nos <i>campi</i> e Reitoria e a metodologia aplicada.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Muitas pessoas falavam que a gente não era, como eu vou falar? Não era... democrático, nós não abrimos muito para o pessoal. De maneira alguma! Nós tínhamos pessoas que eram representantes daqueles segmentos né, então, por exemplo, tinha representante de todos sentimentos: administrativo, docente, gestão, aluno, tinha todas as representatividades”.
Enxerto Hermenêutico	Democrático: refere-se a democracia é um sistema político cujos membros se consideram iguais uns aos outros, são coletivamente soberanos e possuem capacidades e recursos necessários para autogovernar-se.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_5 – O depoente relatou que foi considerado não democrático; que foram escolhidas pessoas representantes dos segmentos: administrativo, docente, gestão e aluno.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_5 – Considerado não democrático; como foram escolhidas pessoas representantes dos segmentos: administrativo, docente, gestão e aluno.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “(...) aí nós tínhamos esse elo com os <i>Campus</i> , então nós tínhamos a metodologia sendo trabalhada de uma maneira que a gente pudesse para treinamento para os <i>Campus</i> , nós fizemos esse treinamento com as comissões técnicas dos <i>Campus</i> , para depois as comissões técnicas aplicar uma análise- como é que você vai aplicar, “Vamos aplicar uma Análise <i>SWOT</i> , gente? Vamos!” Não tem jeito. Você tem que estruturar, você tem que ter uma gestão disso, uma organização, né? Então... foi bem intenso, bem legal, bem interessante”.
Enxerto Hermenêutico	Análise <i>SWOT</i> : refere-se a uma estratégia utilizada pelas empresas para medir e avaliar seu desempenho geral – e dos concorrentes de forma objetiva.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_6 – O depoente relatou como foi trabalhado o treinamento com os representantes e membros das comissões com aplicação de análise <i>Swot</i> realizando a gestão e organização com trabalho intenso.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_6 – Forma de trabalho e treinamento com as comissões, com aplicação de análise <i>Swot</i> , realizando a gestão e organização e o trabalho intenso.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “é um documento que nós fizemos numa apresentação. Essa foi para a comissão central, aí a gente falou lá, olha: “pirâmide da governança”, “estratégia didático-operacional”, aqui o PDI, “plano de ações”, “plano de atividades e projetos básicos”; aí a gente foi trabalhando com as missões... [inaudível] ...e métodos indicadores”, “controle e avaliação”... Aqui foi como que a gente ia trabalhar na comissão, entendeu? Então foi um balanço geral de como que a gente ia trabalhar. (...) Olha, “Controle...”, depois projeto pedagógico, que é o PPI, esse aqui foi o de 2014 a ‘18, né? Eu devo ter um mais antigo aqui também, mas eu tenho que procurar, tá? (...) E olha só isso daqui, olha: isso aqui foi um manual; esse aqui... é de aferição, deixa eu ver se eu acho o da metodologia aqui. (...)”.

Enxerto Hermenêutico	Pirâmide da governança: de acordo com o texto refere-se ao conjunto de práticas capazes de refinar a gestão e tornar os processos mais transparentes, seguros e eficientes; Estratégia didático-operacional: refere-se ao modo didático de realizar as operações; Métodos indicadores: de acordo com o texto considera-se as referências quantitativas ou qualitativas que indicam se os objetivos foram alcançados; Controle e avaliação: refere-se ao balanço entre o planejado e o realizado; Manual: considera-se o livro que contém referências de uma determinada matéria.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_7 – O depoente contou como constituiu o conjunto de dispositivos e documentos que foram utilizados para a elaboração do PDI
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_7 – Da composição de técnicas para elaboração do PDI, pirâmide da governança, estratégia didático-operacional, métodos indicadores, Controle e avaliação e manual.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Olha, esse manual aqui, eu e a [servidora] que criou, “Manual de planejamento estratégico”. Olha quando ele foi criado: julho [de 2013]. É, aí o que que a gente fez? Nós fizemos um texto aqui para conscientizar o que que é o PDI, onde que ele tá inserido, né, para sensibilizar todo mundo; falando o que é um planejamento estratégico, colocando com missão, visão e valores, e isso tem que ser monitorado e controlado...”
Enxerto Hermenêutico	Missão, visão e valores: de acordo com o texto refere-se as partes de uma das importantes ferramentas de gestão usadas para definir uma estratégia da instituição.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_8 – De acordo com o depoente o manual criado e disponibilizado para conscientizar os representantes das comissões, o significado de PDI dentro de um planejamento estratégico, destacando a necessidade de monitorar e controlar missão, visão e valores da instituição.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_8 – Do Manual para conscientizar os representantes das comissões do significado de PDI dentro de um planejamento estratégico e a necessidade de monitorar e controlar missão, visão e valores da instituição.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Daí, aqui, a gente colocou aqui uma possibilidade de missão, inclusive não sei se ele tá até hoje, faz tempo que eu não olho lá no <i>site</i> . Foi uma proposta que a gente colocou né, de missão, de valores, de visão... E aí a gente, eu ia falar, olha: “diagnóstico estratégico”, né, “corresponde à primeira fase do processo de planejamento; procura responder às perguntas...” e aí a gente fez a aplicação da Análise <i>SWOT</i> , olha lá, “listar até 10 dos fatores correspondentes a força, oportunidade”, “para cada fator, conceituar o impacto...” A gente criou um manual para se fazer o levantamento das oportunidades, das ameaças, das forças, das fraquezas para que a gente pudesse levantar os objetivos estratégicos. (...)”.
Enxerto Hermenêutico	Diagnóstico estratégico: de acordo com o texto é a ferramenta utilizada para analisar tudo que pode influenciar o desenvolvimento de projeto/negócio. Impacto: segundo o texto considera-se alteração das condições.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_9 – O depoente relatou a primeira fase do processo de planejamento e seus impactos quanto aos fatores de forças e oportunidades, das ameaças e fraquezas de modo a levantar os objetivos estratégicos do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_9 – Da primeira fase do processo de planejamento e seus impactos de fatores de forças e oportunidades, das ameaças e fraquezas de modo a levantar os objetivos estratégicos do PDI.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Nós criamos um catálogo de objetivos, se você entrar dentro desse catálogo, eu adorava esse catálogo! Olha lá, “catálogo de objetivos estratégicos”, “indicadores e metas”... “Objetivo 1: na perspectiva do aluno,

	consolidar e fortalecer os cursos presenciais”. Olha lá o objetivo: “Obter no mínimo nota 4 no [inaudível], atingindo nota 5 até 2018 [risos] Era bastante audacioso os objetivos”.
Enxerto Hermenêutico	Catálogo: refere-se a divulgação de ferramentas de marketing na apresentação de trabalho, serviço ou produto.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_10 – De acordo com o depoente foi criado um catálogo com os objetivos estratégicos de indicadores e metas e exemplos de objetivos e considerando ser os objetivos audaciosos até 2018.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_10 – Da criação de catálogo com os objetivos estratégicos, indicadores, metas com exemplos de objetivos a serem alcançados e, na época foram considerados objetivos audaciosos.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Olha só isso aqui, isso aqui ajuda a responder a pergunta: “5w 2 H: fazer para portaria com a Constituição da comissão central do PDI. Por quê? Para estruturar a equipe para trabalho. Onde? Na Reitoria.” Tá. “Fazer apresentação do PDI para os membros da comissão Central. Para quê? Para lembrar os mesmos como foi estruturado o PDI, classificando os conceitos. Leitura minuciosa para domínio pleno dos objetivos e metas sejam alcançadas. Análise de ações enviadas nos <i>Campus</i> ” ... Aí, isso aqui foi um plano de ação que nós desenvolvemos bem resumido”.
Enxerto Hermenêutico	Plano de ação: de acordo com o texto, é o documento no qual são registradas as informações sobre tarefas a serem feitas.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_11 – Segundo o depoente, para a constituição da comissão central foi estruturar a equipe de trabalho na Reitoria fazendo a apresentação de estrutura do PDI aos membros da comissão com leitura minuciosa das metas e objetivos a serem alcançados e as análises das ações encaminhadas aos <i>campi</i> .
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_11 – Da constituição da comissão central, estrutura da equipe de trabalho na Reitoria, apresentação estrutural do PDI aos membros da comissão, conscientização das metas e objetivos a serem alcançados e encaminhamentos das análises nas ações aos <i>campi</i> .
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Eu acredito o seguinte: o envolvimento de todos os segmentos nesse processo, né, e principalmente o entendimento do que que o PDI representa. O PDI, pra mim por exemplo hoje, que tenho conhecimento do PDI, que trabalhei com PDI, quando eu participo de reuniões, né, aqui no <i>Campus</i> , eu sempre falo assim: “Pô, será que tá vinculado ao PDI, né?” Então esse processo ainda de amadurecimento da conscientização que as pessoas têm que ter que o PDI é o documento que norteia todas as nossas ações, e que isso iniciou em 2009, e que ainda precisa melhorar bastante, mas isso já tem se tornado, né, vamos dizer assim um processo de construção, né? De conscientização por parte de quem trabalha dentro das instituições”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA1_12 – O depoente expressa a experiência de trabalhar na elaboração do PDI e o que este documento representa para a instituição; relata preocupação quanto ao amadurecimento das equipes frente as ações a serem tomadas e seu vínculo com o planejamento, reconhecendo que o PDI norteia todas as ações institucionais e a necessidade de melhoramento como processo de construção e de conscientização dos servidores.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_12 – Da experiência na elaboração do PDI, da representatividade do documento para a instituição; a preocupação no amadurecimento das equipes frente as ações com vínculo no PDI e a necessidade melhoramento no processo de construção e de conscientização dos servidores.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “eu sou um defensor do PDI, porque dentro do PDI a gente tem política pedagógica, a gente tem o planejamento estratégico com suas metas e

	seus objetivos; a gente tem um plano de infraestrutura... Então se a gente conseguir vincular esses elos, fazer com que isso aconteça, pelo menos olhar para ele e falar assim: “O que que eu vou fazer? Não, espera aí, eu vou olhar no PDI”, então os gestores, eles têm que ter essa noção clara, né, que a gestão não pode ser guiada sem um norte, e o norte é o PDI, né? (...) E eu acho que todo gestor que passar pelo IFTM tinha que ter uma imersão do que que é o PDI, e o que que ele representa para a nossa instituição”.
Enxerto Hermenêutico	Política pedagógica: de acordo com o texto refere-se a proposta educacional Plano de infraestrutura: segundo o texto refere-se a projeções com estimativas de necessidades com propósito de eliminar carências e garantir crescimento.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_13 – O depoente defende o PDI e confere que os gestores devam ter noção clara quanto a utilização de planejamento estratégico e plano de infraestrutura que vincule os elos norteadores e de representatividade do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_13 – Da defesa do PDI, da conscientização dos gestores quanto a clareza e vinculação dos elos de planejamento estratégico e plano de infraestrutura na representatividade do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Acredito o seguinte, porque as pessoas são muito vaidosas, né, Rejane? Então, assim, por mais que você tente divulgar, né, às vezes... A gente fez um plano de marketing, no segundo, principalmente no segundo, né, o pessoa da comunicação tinha chegado e a gente fez um planejamento de divulgação bem intensa da construção, da elaboração, para as pessoas envolverem, né, mas as pessoas não envolvem muito, você sabe muito bem, poucas pessoas se envolvem numa construção coletiva, né... Então essa dificuldade de envolver e conscientizar as pessoas que isso é importante para ela, e também uma dificuldade de... a hora que você resolve, né, de certa forma os prazos vão vencendo, você tem que fazer o negócio acontecer, aí vêm as críticas falando que você não deu ampla... que o prazo foi curto, né, então... Agradar todo mundo é muito difícil.”
Enxerto Hermenêutico	Marketing: de acordo com o texto é a estratégia de otimização de serviços por meio de adequação da produção e oferta de serviços às necessidades e as suas publicidades; Comunicação: de acordo com o texto refere-se a troca de informações.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_14 – O depoente relata a dificuldade de envolvimento, de conscientização, do comprometimento das pessoas quanto ao PDI e das críticas quando os prazos estão esgotando para a realização das tarefas e a dificuldade em agradecer a todos.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_14 – Da dificuldade de envolvimento, de conscientização, do comprometimento das pessoas quanto ao PDI; das críticas aos prazos na entrega das tarefas e a dificuldade em agradecer a todos.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Eu escutava muitas críticas no corredor e eu não dava muita moral, não, sabe? Porque se você começar a escutar muita coisa e for ter que dar moral para todo mundo em relação a essas questões... Eu tava com a minha consciência limpa porque: não só eu, todos, né? Porque a gente tem um grupo de pessoas trabalhando para desenvolver esse documento importantíssimo para a instituição, e todos os segmentos estavam sendo representados, né? “Ah, teve um que não teve uma propagação maior do que o outro!” Pode ter sido, a gente pode ter errado, sim, em algum momento, né, mas a gente sempre fez pensando no melhor para a instituição, né, e nada de vaidade, nada de... Nós nunca tivemos essa... (...) Foi bem complexo e, assim, faltou um pouco de entendimento por parte das pessoas às vezes, mas tirando isso foi tranquilo”.
Enxerto Hermenêutico	

Unidades de Significado (USg)	ELA1_15 – De acordo com o depoente não se incomodou quando escutou muitas críticas e estava tranquilo porque tinha uma equipe trabalhando em todos os segmentos, admitiu que pode ter errado mesmo pensando no melhor para a instituição, relatou a complexidade e a falta de entendimento das pessoas.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_15 – Do não se incomodar com críticas que escutou, pois equipes estavam trabalhando em todos os segmentos, admitiu que pode ter errado mesmo pensando no melhor para a instituição, da complexidade das tarefas e da falta de entendimento das pessoas.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Eu acredito que muita das tomadas de decisões foram feitas, né, com base em indicadores e com base nos objetivos, [inaudível] o objetivo, né? Então por exemplo, ah, “Eu coloquei lá que eu quero criar um curso até 2000-e-tanto”, então quer dizer, aquilo ali, quer queira, quer não, Rejane, nós gestores estamos olhando para aquela meta e nós temos que cumprir aquele objetivo, e aquele objetivo, ele tá atendendo à sociedade; e essa é a nossa missão”.
Enxerto Hermenêutico	Indicadores: de acordo com o texto é o elemento que possui objetivo de apontar expressando o desempenho de processos durante um período; Objetivos: de acordo com o texto é o desejo de atingir uma meta.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_16 – O depoente relata que com base nos indicadores, objetivos e cumprimento de metas é que são feito o atendimento à sociedade seguindo a missão do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_16 – Da base dos indicadores, objetivos e cumprimento de metas que são feito o atendimento à sociedade seguindo a missão do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “pega o mapa estratégico, eu gosto muito desse mapa estratégico que a gente fez em perspectiva; a gente tem que olhar assim: ele é um mapa hierárquico mesmo, né, que fala assim: “Sociedade”; a gente tem que cumprir nossa missão; é olhar para a missão, olhar para a visão... Então os gestores têm que olhar para isso, porque, quando você olha para isso aqui, você tá atendendo, né, à sociedade como um todo, tá melhorando de vida as pessoas, né...”
Enxerto Hermenêutico	Mapa hierárquico: segundo texto refere-se à ordenação de elementos em ordem de importância, distribuição ordenada de poderes. Sociedade: de acordo com o texto é o grupo de indivíduos (estudantes)
Unidades de Significado (USg)	ELA1_17 – Segundo o depoente, as perspectivas são de acordo com o mapa estratégico que funciona como mapa hierárquico com o olhar voltado para a missão e visão institucional para atendimento da vida das pessoas em sociedade.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_17 – Das perspectivas construídas de acordo com o mapa estratégico, que funcionam como um mapa hierárquico, tendo o olhar voltado para a missão e visão institucional para atender a sociedade.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Eu quando recebo um aluno aqui, que o aluno entra no emprego, nossa! Eu fico superfeliz, nossa! Eu trago até chocolate! (...) Porque ele vai melhorar de vida; às vezes ele não tem tantas condições, vai melhorar a vida da mãe, do pai, às vezes vai casar; eu tenho alunos meus aqui que estão namorando um com o outro, eu acho bom demais! Que eu acho que isso vai construir... Então isso, eu olho lá na frente! (...) Nós trabalhamos é para isso! E eu acho que o PDI, não o documento, mas sim essa concepção, né, do PDI, ele balançou; ele balançou e fez com que a gente saísse da zona de conforto e parasse de fazer as coisas, né, no achismo”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA1_18 – O depoente relata a felicidade quando o aluno consegue um emprego e isso melhorará a vida da família situações que o motiva a

	continuidade do trabalho e confirma que o PDI é concepção para realizar as ações com segurança.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_18 – Da felicidade quando o aluno consegue um emprego e melhorará a sua vida e da família, da motivação na continuidade do trabalho e confirmação de que o PDI é concepção para realizar as ações com segurança.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Vamos criar uma coisa organizada, vamos nos organizar. Quem nós queremos ser? De que maneira que a gente quis ter visto, né? Que valores que a gente tem? O que que a gente tem na perspectiva do aluno”, né?, “dos nossos servidores” ... Então esse é o discurso do PDI. (...)”.
Enxerto Hermenêutico	Organizada: de acordo com o texto refere-se à disposição de forma ordenada; Perspectiva: no texto refere-se a análise de determinada situação e ou objeto.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_19 – Segundo o depoente a elaboração de ações de forma organizada relacionando-as aos valores individuais com perspectivas no aluno e nos servidores como discurso do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_19 – Da elaboração de ações de forma organizada relacionando-as aos valores individuais com perspectivas no aluno e nos servidores como discurso do PDI.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “foram 22 versões que foram desenvolvidas de documento... até chegar à aprovação do CONSUP”.
Enxerto Hermenêutico	CONSUP: segundo o texto refere-se ao órgão máximo da instituição, de caráter consultivo e deliberativo.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_20 – O depoente relata a quantidade de vinte e duas versões até a aprovação pelo CONSUP.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_20 – Da quantidade de vinte e duas versões até a aprovação pelo CONSUP – referente ao segundo PDI
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Eu lembro, Rejane, como se fosse hoje, uma das reuniões que eu participei, foi uma tragédia. Sério mesmo; ninguém entendeu nada, todo mundo saiu querendo minha cabeça, aí eu sentei com a [servidora] e a [servidora] falou: “Calma, vai dar certo”. Aí nós mudamos a estratégia, né, aí funcionou. Os treinamentos dos <i>Campus</i> , olha, versão 1, 2 e 3. Até a forma como que foi feito o treinamento. (...) Olha lá: “A estrutura organizacional do processo de elaboração”, quem faz o quê, né?... Tinha uma comissão própria para o PPI”.
Enxerto Hermenêutico	PPI: Plano Pedagógico Institucional
Unidades de Significado (USg)	ELA1_21 – O depoente comenta uma discussão acalorada em reunião de elaboração do PDI e a mudança de estratégia para treinamento com as equipes dos <i>campi</i> destinando as tarefas aos membros das comissões.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_21 – Da discussão acalorada com colegas em reunião na elaboração do PDI e mudança de estratégia para treinamento com as equipes dos <i>campi</i> destinando as tarefas aos membros das comissões.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “O fluxo da metodologia de elaboração”. “Classificando alguns conceitos”: o que que é Missão, aí exemplos de Missão... Valores... Visão... (...) Olha! Muita coisa legal aqui! (...) O PPA, Plano Anual de Ações, os responsáveis aqui, olha, o perfil institucional, a comissão central, o planejamento estratégico e a comissão central junto com os <i>Campus</i> , o PPI, as três Pró-Reitorias aí articuladas aos <i>Campus</i> , né; organização didático-pedagógica, as três Pró-Reitorias... Coordenação de educação à distância, na época, de ensino à distância; comissão dos <i>Campus</i> ...”
Enxerto Hermenêutico	Pró-Reitoria: de acordo com o texto é o órgão executivo superintendente que orienta, coordena e fiscaliza todas as atividades de ensino no âmbito de sua competência.
Unidades de Significado (USg)	ELA1_22 – O depoente explicou como fluxo empregado na metodologia de elaboração do PDI, os conceitos e exemplos encaminhado às comissões dos <i>campi</i> do que é missão, visão e valores, expôs o material em drive com

	documentos de como ocorreu o plano anual em articulação com as três Pró-Reitorias (Planejamento e administração, de Ensino, Pós-graduação e Inovação) com os <i>campi</i> e suas coordenações alinhado ao perfil institucional.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_22 – Do fluxo empregado na metodologia de elaboração do PDI, dos conceitos e exemplos encaminhado às comissões dos <i>campi</i> do que é missão, visão e valores, da exposição de material em drive com documentos de como ocorreu o plano anual em articulação com o das três Pró-Reitorias com os <i>campi</i> e suas coordenações alinhado ao perfil institucional.
Unidades de Sentido (US)	ELA1 – “Eu tinha toda uma descrição, prazo, quando vai ser, nossa! Eu era bem, eu era organizado... Eu era chato par caramba, nossa! (...) Não sei como é que o pessoal me aguentava. Eu brigava, nossa! Como eu já briguei nesse <i>Campus</i> , nessa reitoria! (...)”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA1_23 – O depoente relata sua organização, das suas exigências, dos prazos para elaboração do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA1_23 – Da organização, das exigências, dos prazos para elaboração do PDI.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

Quadro 15 – Sujeito Significativo ELA2

Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “O primeiro por si só já é algo diferente, né, Rejane? Então sempre a gente olhar hoje para trás e ver que “Poxa, mas que forma um pouco amadora!”; mas não era, era o que a gente tinha na época, o que a gente imaginava que fosse o melhor. Mas, basicamente, foram convidadas ou indicadas mais pessoas vinculadas à gestão”.
Enxerto Hermenêutico	Pouco amadora: no texto refere-se a atividades informais.
Unidades de Significado (USg)	ELA2_1 – O depoente relata que ao verificar o passado, fica a impressão de que a escolha dos membros para a elaboração do primeiro PDI foi de forma amadora e ao mesmo tempo, reconhece que tudo foi feito dentro possível para época e a composição se deu com servidores vinculados à gestão.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_1 – Da escolha dos membros para a elaboração da primeira versão do PDI, ficou a impressão que foi de forma amadora e ao mesmo tempo, reconhece que tudo foi feito dentro possível para época e a composição se deu com servidores vinculados à gestão.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Já na segunda, não. Na segunda, né, claro que houve um amadurecimento; buscou-se também integrar pessoas estratégicas, no sentido das funções que ocupavam naturalmente, mas sem se preocupar muito com se era um diretor de ensino, se era um cargo hierárquico maior. Então tinha pessoas, logicamente, né, ocupantes desses cargos, mas tinha outros colegas, outras colegas que, por sua experiência, por sua atividade no <i>Campus</i> , também foi chamada a participar das comissões principais”.
Enxerto Hermenêutico	Diretor de Ensino: de acordo com o texto, é o servidor que acumula funções administrativas e pedagógicas do setor administrativo, mediação com corpo docente, estudantes e familiares.
Unidades de Significado (USg)	ELA2_2 – O depoente explica o formato diferente realizado para a elaboração da segunda edição do PDI na composição das comissões, integrando além de servidores das áreas de gestão bem como servidores com experiências em suas áreas.

Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_2 – Do formato diferente na escolha dos membros para a composição das comissões na segunda edição do PDI, integrando além de servidores das áreas de gestão, os servidores com experiências em suas áreas.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Porque na primeira, na verdade, praticamente fez uma comissão geral, mas, na segunda, não: já fez uma comissão geral e já fez comissões mais, digamos assim... concretas nos <i>Campus</i> . Porque na primeira, não: ficava uma ou outra pessoa cuidando, mas, no segundo, já foram feitas comissões concretas”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_3 – O depoente explicita a diferença entre a composição de comissão de elaboração entre a primeira e segunda edição do PDI, na primeira uma única comissão geral e na segunda comportaram várias comissões.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_3 – Da diferença entre as composições de comissão de elaboração dos PDIs, na primeira uma única comissão geral e na segunda comportaram várias comissões.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Então você vê que houve evolução no sentido de quem compunha essas comissões. Só no primeiro mesmo, ficou praticamente a cargo, digamos assim, de duas ou três pessoas, de materializar o PDI. Então as pessoas contribuíram, mas você via que ficava muito... um ou outro que estava materializando, sistematizando. Eu acho que é natural, pela inexperiência; na segunda, não: você vê que já houve... mesmo porque houve uma participação”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_4 – O depoente detalha a evolução da primeira versão, ocorrida de forma inexperiente, para a segunda versão com composição de mais membros para elaboração do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_4 – Do detalhamento, na primeira versão ocorrida de forma inexperiente, evoluindo na segunda versão com composição de mais membros para elaboração do PDI.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “No primeiro, né, como eu disse, ele foi um trabalho mais centralizado, vamos dizer assim, mas volto a dizer: acredito mesmo por falta de experiência, né, e aquele receio: como é que a gente vai abrir se a gente não vai saber meio que conduzir isso? E aí você corre o risco de tentar dar um passo maior que a perna e a coisa ficar ruim, então acho que no começo, no primeiro, eu acho que teve esse receio, esse cuidado, não sei, então acabou que ficou muito centralizado. As comissões a gente participava, trocava ideia, propunha e tudo, mas ficava restrito a poucas pessoas realmente para finalizar isso, para escrever, para montar, né? Já no segundo, não. No segundo, a própria natureza da Instituição, né, se a gente pegar, no primeiro para o segundo, a Instrução era completamente outra”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_5 – O depoente reafirma a diferença entre a composição de comissões, na primeira versão do PDI ocorreram receios devido a inexperiência e, mesmo com a participação e com troca de ideias e proposições dos demais <i>campi</i> , foi constituída uma única comissão mais centralizada, diferentemente da segunda versão que, com o avanço da instituição ocorreu composições de demais comissões.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_5 – Da reafirmação de diferença entre a composição de comissões, na primeira versão do PDI os receios devido a inexperiência, ainda que, com a participação e troca de ideias e proposições dos demais <i>campi</i> , fato que constituiu uma comissão centralizada, diferentemente da segunda versão, com o avanço da instituição foram incorporadas outras comissões.

Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “E aí aproveito aqui um parêntese para dizer que não foi muito em função do PDI da primeira, porque se a gente dependesse do PDI da primeira, realmente a gente não ia evoluir, porque foi um PDI muito superficial. <i>Hoje</i> a gente enxerga assim. Na época, é aquilo que a gente conseguiu fazer, digamos. Então, do primeiro para o segundo, a Instituição era completamente outra.”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_6 – O depoente relata a mudança de necessidades entre a primeira e segunda versão na elaboração do PDI e confere que na primeira versão foi a realização dentro do possível para aquele momento, caracterizando como superficial.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_6 – Da mudança quanto as necessidades que sucederam entre a primeira e segunda versão de elaboração do PDI, ratificando que na primeira versão foi realizado o possível.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “E aí as próprias necessidades e as próprias formas de gestão, ela tem que ser outra. O número de pessoas na primeira era um; da segunda já era <i>muito</i> maior, então quer dizer... E aí nós amadurecemos no sentido de poder ampliar, no sentido de buscar junto à comunidade as respostas às proposições. Então foi no segundo que a gente conseguiu trabalhar mais diretamente, porque na primeira não houve esse trabalho direto com a comunidade, né? Foi mais mesmo o pessoal das comissões, quem estava mais próximo à gestão, mas na segunda, não. Mesmo que talvez não tenha sido as melhores formas, mas pelo menos a gente buscou aproximar da comunidade”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_7 – O depoente relata a ampliação e amadurecimento entre as versões de elaboração do PDI, a primeira mais restrita à comissão central e a segunda que buscou maior aproximação com a comunidade.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_7 – Da ampliação e amadurecimento entre as versões de elaboração do PDI, a primeira mais restrita à comissão central e a segunda com maior aproximação da comunidade.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “faltou um pouco mais de organização no <i>como</i> aproximar da comunidade, no sentido de possibilitar à comunidade participar, tanto é que praticamente cada <i>campus</i> fez de uma maneira essa consulta à comunidade; houve uma orientação da Comissão Central, discutimos e tal o que teria que ser feito, mas não foi definido formas ou parâmetros de como chegar à comunidade”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_8 – O depoente se refere à primeira versão do PDI e a falta de metodologia com formas e parâmetros para chegar à comunidade, atenderam a uma orientação geral da Comissão Central
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_8 – Da ausência metodológica, da falta de formas e parâmetros para chegar a comunidade e o atendimento de orientação geral dada pela Comissão Central.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “porque a forma de consultar a comunidade pode dar resposta diferentes. Eu acredito que isso aconteceu. Então, como cada <i>Campus</i> fez de uma maneira essa consulta, cada <i>Campus</i> teve as respostas em função da forma como consultou”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_9 – O depoente esclarece que não houve uma forma regular de consultar a comunidade, assim os resultados dos <i>campi</i> se deram de acordo com o que foram consultados.

Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_9 – Dos resultados dos <i>campi</i> às consultas às comunidades sem forma regular, os <i>campi</i> apresentaram respostas de acordo com o que foram consultados.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “a gente teve a comissão interna, a comissão trabalhou junto com a direção, né, e a gente então possibilitou que <i>todos</i> pudessem se manifestar. Então com os alunos, por exemplo, a gente tentou fazer, dentro de cada turma, a gente conseguiu um representante de turma; na medida do possível, algum professor acompanhava, de forma que a gente tinha um roteiro nessa Matriz para eles poderem responder lá, em algum momento, até em sala de aula. Então a gente teve algumas respostas, foi bem interessante esse formato”.
Enxerto Hermenêutico	Matriz: de acordo com o texto refere-se estrutura utilizada para organização de dados.
Unidades de Significado (USg)	ELA2_10 – O depoente contou como foi realizada a consulta à comunidade seguindo um roteiro/matriz elaborado pelo <i>Campus</i> como formato de consulta durante a elaboração do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_10 – Da comissão interna articulada com a direção Geral do <i>campus</i> para realização de consulta à comunidade seguindo um roteiro/matriz elaborado pelo <i>Campus</i> como formato de consulta durante a elaboração do primeiro PDI.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Com os servidores era mais fácil um pouco, porque era mais fácil interagir; mas a gente conseguiu pelo menos possibilitar que cada estudante, né, e cada servidor se manifestasse dentro daquele roteiro que a gente, a comissão, tinha proposto. E aí a gente trouxe, e a partir daí a gente construiu a matriz. [Referindo-se à evolução da Instituição de um PDI para outro:] É o que eu falo: quem olha assim, gente vai olhar agora, “Poxa vida! Nós não fizemos—”, mas fizemos! Porque é natural, né, a gente sai de uma posição totalmente amadora, infantil no sentido do desenvolvimento, e você amadurece, né?”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_11 – O depoente relata da experiência e do resultado conseguido com a consulta durante a elaboração dos PDIs [evolução da Instituição de um PDI para outro], a facilidade maior com os servidores devido a interação e a evolução na segunda edição com a construção da matriz para consulta à comunidade.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_11 – Do resultado conseguido com a consulta durante a elaboração dos PDIs, da interação com os servidores e a evolução na segunda edição com a construção da matriz para consulta à comunidade.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “o que nós fizemos foi uma percepção de que a gente precisava melhorar, e, pelo que nós vivenciamos naquele período da implantação do primeiro, da execução, a gente percebeu que nós evoluímos muito, nós mudamos muito; então aquilo que nós fizemos para trás praticamente, né, não é que a gente descarta, mas não tinha como aproveitar muita coisa. Então por mais que que a gente fez esse PDI, quer dizer, foi um novo PDI, na verdade, foi uma nova construção; então houve essa percepção e levou-se isso a termo, de realmente executar nessa perspectiva de que a gente precisava fazer algo visando que nós iríamos mudar ainda mais e iríamos evoluir ainda mais, como realmente evoluímos; não tanto quanto poderia ter evoluído, e aí entra questões de gestão”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_12 – O depoente relatou a percepção diante da necessidade de melhoria entre elaboração nas duas edições do PDI, não descartando totalmente a elaboração do primeiro, mas, pouco se aproveitou para elaboração da segunda

	edição, executando uma nova perspectiva e reconhecendo que poderia ter evoluído ainda mais, entretanto, neste ponto entraria questões de gestão.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_12 – Da necessidade de melhoria na segunda versão do PDI, não descartando totalmente a elaboração do primeiro, mas, pouco se aproveitou para elaboração da segunda edição, percepção nova para execução e reconhecimento que poderia ter evoluído, entretanto, neste ponto entraria questões de gestão.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Então nós trabalhamos no segundo com essa perspectiva: “O Instituto vai crescer muito, vai evoluir muito; nós temos que fazer um trabalho aqui mais profissional”, porque nesse período começou, depois do primeiro já feito, em execução, essa fala e essa prática da profissionalização, né, de deixar de ser uma escola agrotécnica, por mais que já tinha sido CEFET, mas existia muito ainda da escola agrotécnica, aquela coisa, como dizia a professora [servidora docente], “provinciana, paroquial”, né, então precisava profissionalizar”.
Enxerto Hermenêutico	CEFET: Centro federal de Educação Tecnológica e posteriormente foi transformado em Institutos Federais (IFs)
Unidades de Significado (USg)	ELA2_13 – O depoente relata a perspectiva de crescimento do IFTM e sua necessidade deixar de ser uma escola agrotécnica e se modernizar aos novos padrões.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_13 – Do crescimento do IFTM e sua necessidade deixar de ser uma escola agrotécnica e se modernizar aos novos padrões.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “E o pensamento da primeira era muito assim: “Nós precisamos fazer isso aqui”, sabe? Era muito isso. “Gente, nós precisamos fazer, nós temos que [atender à legislação]”, sabe? Não que estava fazendo de qualquer jeito, mas assim, a primeira preocupação era “Precisamos fazer”.
Enxerto Hermenêutico	Legislação: no texto refere-se ao conhecimento das leis.
Unidades de Significado (USg)	ELA2_14 – Segundo o depoente na primeira versão de elaboração do PDI havia uma grande preocupação com o atendimento à legislação.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_14 – Da grande preocupação com o atendimento à legislação durante a elaboração do PDI.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Aí as outras preocupações vinham em seguida. Já no segundo, não; o “precisa fazer” já tinha perdido o sentido para nós. Porque a gente sabia que era necessário, que era importante. Então essa mudança de visão, e isso você vendo de concreto na prática, né, quer dizer, a percepção, a fala e a prática alinhadas, ou buscando alinhar tudo isso. Então isso aí foi a grande diferença que a gente teve do primeiro para o segundo, sem dúvida nenhuma”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_15 – O depoente relata a mudança de visão de como elaborar na segunda edição do PDI, vendo o alinhamento da teoria e da prática.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_15 – Da mudança de visão na elaboração da segunda edição do PDI, o alinhamento da teoria e da prática.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Uma primeira dificuldade, Rejane, é você fazer um PDI no serviço público; essa é a primeira dificuldade, sabe? Porque, por mais que você tenha propostas, né, “Não, nós precisamos aqui— às vezes tem até o [inaudível], mas precisamos abrir um curso nessa área”, né? Então “Nós precisamos de professor” e tal..., Mas dá o final das contas, você vai sempre esbarrar na questão financeira, que é diferente de um planejamento desses na empresa privada; porque a empresa privada, está ali na mão dela decidir para onde que vai o dinheiro— tudo bem que ela tem que pensar nos seus lucros e tal, mas é diferente. Então a gente trabalha com um monte de variável, mas sempre ao final você esbarra no que vai ter de recurso”.

Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_16 – O depoente relata sua primeira impressão de dificuldade em se elaborar o PDI no serviço público, quando o elaborador se depara com as variáveis e, a principal, a questão financeira.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_16 – Da primeira dificuldade em se elaborar o PDI no serviço público; elaborador se depara com as variáveis e, a principal, a questão financeira.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Se eu ficar amarrado numa perspectiva orçamentária reduzindo, reduzindo — claro que eu tenho que me ater a isso, mas eu não posso me limitar totalmente por isso. Então eu tenho que ser um pouco mais ousado, né, dentro de certas situações; não colocando também em xeque, né, a... como é que eu diria, assim?... A seriedade daquele trabalho, a credibilidade; mas eu vou propor algo que, de alguma forma, eu vou ter que correr atrás e conseguir, né, sem preocupar só com o orçamento. Então isso, esse é um fator complicador”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_17 – O depoente relata que a ação do elaborador do PDI não pode ficar reduzida à determinadas situações, como por exemplo, financeira e que a seriedade e credibilidade solicitam atitudes que superem a questão orçamentária.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_17 – Da ação do elaborador do PDI não reduzida à questão financeira, a seriedade e credibilidade do trabalho solicitam atitudes de superação orçamentária.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Outro fator complicador que eu percebi— “eu” assim: eu estou falando por mim, mas, mas eu sei que outros colegas também, né, mas eu posso falar pessoalmente por mim dentro que eu percebi, que eu acho que é a proposta aqui. [O segundo fator complicador é] essa dificuldade de compartilhar isso com a comunidade. E é interessante, Rejane, que as pessoas sempre pedem para participar, que precisa participar, precisa de democracia, precisa disso, mas a hora que você coloca para a comunidade, não tem essa participação”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_18 – De acordo com o depoente o segundo fator de complicação é a dificuldade de compartilhar a elaboração do documento com a comunidade que não se envolve com a questão do planejamento do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_18 – Do fator de complicação - a dificuldade de compartilhar a elaboração do documento com a comunidade que não se envolve com a questão do planejamento do PDI.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “E aí vinha o questionamento: “Será que é o formato que a gente tá fazendo? Ou será realmente o desinteresse?”. Então esse eu acho que é um problema <i>seríssimo</i> , e que a gente percebeu — no primeiro eu não vou nem dizer, mas a gente percebeu no segundo; não é o foco, mas no terceiro também continua”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_19 – O depoente questiona se formato de elaboração é a causa da indiferença da comunidade ou, é o desinteresse da coletividade em participar da elaboração do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_19 – Da causa e do <i>a melhor decisão tomada</i> em participar da elaboração do PDI, se é o formato aplicado pelas comissões ou indiferença da coletividade.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “E o discurso de querer participação, de querer transparência, ele continua, mas a prática não é a mesma. Então como é que você faz um PDI

	realmente democrático, do seu resultado, quer dizer, construído, se a comunidade não participa? A comunidade pede, o discurso é de solicitar espaço, participar, mas a hora que você possibilita, a gente não tem aquele retorno. Não estou dizendo que <i>ninguém</i> responde; responde, mas eu acredito que não na quantidade e na qualidade que poderia, frente aos questionamentos de participação, sabe? Então isso eu acho também um fator que limita, então acaba que muito fica na mão da gestão e das comissões, né? E aí a gente fica doído para escutar, para ver o que que o pessoal fala para a gente trabalhar, então acho que isso aí também é um fator que atrapalha.”.
Excerto Hermenêutico	Transparência: no texto refere-se à ação operanda de tal maneira que é fácil para os outros verem quais ações são executadas
Unidades de Significado (USg)	ELA2_20 – O depoente relata a solicitação da comunidade na participação da elaboração do PDI, a comissão de elaboração possibilita a participação de forma democrática, mas não tem o retorno de quantidade e de qualidade por parte da comunidade.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_20 – Da diferença entre: a solicitação da comunidade na participação da elaboração do PDI, da disponibilidade na participação de forma democrática e do efetivo não retorno em quantidade e em qualidade por parte da comunidade.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “O propósito do gestor máximo, ele é fundamental; porque se o gestor máximo, em algum momento, ele tenta empurrar alguma coisa, forçar alguma coisa, e por um momento percebe-se que aquela forçação não está sendo interessante, não está sendo adequada, e ainda assim continua, isso a gente pode ter alguns prejuízos.”.
Excerto Hermenêutico	Gestor máximo: no texto refere-se a pessoa apta a interpretar os objetivos atuando com base no planejamento, organização, liderança e controle convergindo tudo para obtenção de resultado estipulado.
Unidades de Significado (USg)	ELA2_21 – De acordo com o depoente outro fator impactante no processo de elaboração do PDI são as decisões do gestor máximo da instituição que força determinadas decisões e torna-se promovedor de determinados prejuízos.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_21 – Do fator impactante no processo de elaboração do PDI, fatos forçados pelo gestor máximo em determinadas decisões que possivelmente trouxeram prejuízos ao IFTM.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Eu não sei até que ponto foi tão vantajoso, por exemplo, assumirmos Campina Verde. Não sei. Eh... Que me desculpem os colegas de lá, não estou falando— estou falando da decisão, né, e do que isso trouxe; o impacto disso <i>no Instituto</i> ”.
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_22 – O depoente cita o caso da decisão do gestor máximo que insistiu com a criação do <i>Campus</i> Avançado Campina Verde e coloca em dúvida se essa foi a melhor decisão tomada.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_22 – Da decisão do gestor máximo na criação do <i>Campus</i> Avançado Campina Verde e da dúvida se foi a melhor decisão tomada.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “na época que foi colocado no PDI, que foi meio assim, colocado dessa forma, minha posição era... eu fui reticente a isso. Porque é algo de se colocar que ia ter um <i>Campus</i> , já pensando na possibilidade de <i>Campus</i> avançado; a gente com um <i>monte</i> de pendência em outros <i>Campus</i> ; <i>Campus</i> ainda em formação, sem perspectiva de recurso para isso, né... E hoje, hoje eu falo: eu não sei se o resulta— Claro: estamos atendendo algumas pessoas lá? Estamos atendendo. Mas será que foi a melhor decisão? Então assim, é nessa perspectiva que eu estou dizendo, que quando há uma forçação, <i>pode ser</i> que você traga algumas dificuldades depois na própria execução do PDI”.

Enxerto Hermenêutico	<i>Campus</i> Avançado: de acordo com o texto é uma extensão de um <i>Campus</i> que já existe com possibilidade de oferecer os mesmos cursos ou cursos novos em uma nova região.
Unidades de Significado (USg)	ELA2_23 – O depoente reconhece o atendimento realizado pelo <i>Campus</i> Avançado Campina Verde, entretanto, colocou sua posição reticente quando da criação do <i>Campus</i> , na época sem perspectiva de recursos, enquanto outros <i>campi</i> estavam com outras pendências, decisão que pode ter trago dificuldades na execução do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_23 – Da posição reticente do depoente quando a criação do <i>Campus</i> Avançado Campina Verde, sem perspectiva de recursos, enquanto outros <i>campi</i> estavam com outras pendências, decisão que pode ter trago dificuldades na execução do PDI.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Como nós estamos fazendo um PDI do Instituto, eu acho que sempre faltou uma mobilização maior, e aí não é jogar culpa, não é isso; mas partindo da Reitoria. Porque, se as pessoas não percebem que tem um envolvimento da Reitoria, né, ou melhor dizendo: se as pessoas já percebem de antemão que existe uma determinação, um envolvimento, um comprometimento da Reitoria, a hora que isso chega para elas no <i>campus</i> , ela já tá “Não, pera aí, o negócio é que — a Reitoria lá desde quanto tempo tá fazendo um trabalho, mostrando que nós vamos fazer isso...”; aí quando chega no <i>Campus</i> ... Então quer dizer: eu acho que faltou essa mobilização, e aí entra, lógico, a comunicação.”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_24 – O depoente relatou que sente uma ausência de mobilização e de comunicação no envolvimento e comprometimento por parte da Reitoria no processo de elaboração do PDI e isso interfere, desestimula a comunidade acadêmica nos <i>campi</i> que não se sente sensibilizada a fazer o trabalho participativo.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_24 – Da ausência de mobilização na comunicação por parte da Reitoria quanto ao envolvimento de toda a comunidade acadêmica na elaboração do PDI, a comunidade sente uma ausência de motivação para fazer um trabalho mais participativo durante o processo de laboração do PDI.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “o PDI é importante, e o impacto é direto, né? Mas não é verdade. Não é verdade. Infelizmente a gente não tem percebido isso. Tem um impacto? Tem. Mas não tanto quanto deveria ser, essa relação. Mas aí que tá: por quê, né? Muitas variáveis. Uma delas é essa questão de você estar no serviço público brasileiro; vou falar no serviço público brasileiro, né; porque você constrói, é aquele pensamento lá do primeiro PDI, de “Olha, nós temos que cumprir essa exigência”. Não estou dizendo que é essa mentalidade, mas a mentalidade que existe ainda no serviço público é essa, você cumprir obrigações”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_25 – O depoente relata suas impressões de que a mentalidade do brasileiro é a de cumprir obrigações e a pouca importância do impacto do PDI como resultado para o aluno.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_25 – Da mentalidade do brasileiro e do servidor público em cumprir apenas suas obrigações e a pouca importância do impacto do PDI como resultado para o aluno.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Então não estou fazendo uma fala política, de crítica à gestão atual, não é isso. Eu estou falando que isso acontece, tá? Então ele pode ser mais ou menos desvirtuado; mais ou menos. Mas que infelizmente esses impactos do PDI na vida do aluno... eu tenho enxergado, assim, muito pouco em relação ao que deveria ser. E a gente poderia, né, a partir dessa nossa conversa aqui, a

	gente poderia extrapolar para discutir <i>esse</i> ponto: por que, então, não está sendo impactado?”
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_26 - O depoente reafirma diminutamente o impacto do PDI na vida do aluno, o PDI pode estar sendo desvirtuado.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_26 – Da reafirmação quanto ao baixo impacto do PDI na vida do aluno, o PDI pode estar sendo desvirtuado.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “eu vejo que não tem um impacto grande, né, particularmente nos alunos, seja aqueles que já estão ou os que vão entrar, e às vezes até impacta negativamente naqueles que queriam entrar, porque de repente você propõe uma abertura de um curso numa área, e aí por um motivo ou outro você desvia aquilo, já não vai abrir mais, ou cria-se uma expectativa — porque quem olha — o PDI é um documento público, né, então todo mundo pode acessar ali e ver “Não, olha: pode ser que lá em 2023 vai abrir um curso tal, então dependendo eu vou—” Claro que não é obrigatório, mas você cria expectativas; depois chega no momento você ignora; aí você chega em 2022, né, nem tá dando notícia que tem uma programação de um curso para 2023”.
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_27. O depoente relata a possibilidade de o PDI impactar negativamente o aluno e cita um exemplo, de expectativas frustradas quando da abertura de um curso que por algum motivo não se conclui e não se comunica a mudança.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_27 – Das expectativas frustradas que podem impactar negativamente quando da abertura de um curso que por algum motivo não se conclui e não se comunica a mudança.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “muitas vezes não consideram o PDI. Consideram uma situação momentânea; que aí também é outro problema— desculpe estar delongando, porque é um outro problema! Porque volto àquela questão do serviço público: você passa 2021, vamos esquecer que fosse pandemia; um 2021 normal. Acontece tanta coisa, tanta coisa, que você acaba não conseguindo resolver aquilo e vai tentar resolver em 2022; precisa, então, resolver; aquilo vai aumentando o problema, né? E aí então você não tem como preocupar o que estar pensando para 2023! Então é complexo isso”.
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_28 – O depoente expõe que em determinadas circunstâncias não é considerado o PDI, situações que são consideradas de forma momentânea, e o acúmulo de situações a serem resolvidas em um ano que não sobra tempo para planejar para o ano seguinte.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_28 – Das circunstâncias em que o PDI não é considerado, situações que são encaradas de forma momentânea; do acúmulo de situações a serem resolvidas em um ano e a falta tempo para planejar para o ano seguinte.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “essa questão do PDI, lamentavelmente, o impacto tem sido muito pouco. Claro, se não existisse, seria trágico, né, ele <i>tem</i> que existir; é necessário. Mas o importante é que a gestão, os gestores tenham essa preocupação cada vez maior de se ater ao PDI. E aí isso é muito próprio da Reitoria. É a Reitoria que tem que fazer essa articulação; porque o <i>Campus</i> , ele está muito, ali, na coisa do dia-a-dia, ele está mais na ponta, então a ponta, ela tem que fazer a sua gestão, lógico, sua gestão estratégica, lógico”.
Excerto Hermenêutico	

Unidades de Significado (USg)	ELA2_29 – O depoente lamenta o pouco impacto do PDI. Frisa a que a gestão tenha a preocupação de se ater ao PDI e entende que cabe a Reitoria o papel de articulação e gestão estratégica com os <i>campi</i> .
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_29 – Do sentimento de pouco impacto do PDI. Frisa a que a gestão tenha a preocupação de se ater ao PDI e que cabe à Reitoria como instância diretiva o papel de articulação, gestão estratégica e envolvimento com os <i>campi</i> .
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Mas numa situação como essa, para fazer o PDI funcionar, a Reitoria tem que ser a grande articuladora disso aí, porque ela trabalha em conjunto com os <i>campi</i> . Não vai ficar cada um cuidando do seu PDI, não: nós temos que trabalhar o PDI também do Instituto como um tudo, né? (...) Porque é [a Reitoria] que consegue enxergar o todo; então ela consegue enxergar onde que está pesando um pouco mais, onde que está pesando um pouco menos, e aí ela articula com todos, fala “Olha, gente, aqui vamos manear aqui, porque aqui o negócio não tá funcionando direito; vamos dosar”. Então é ela que tem que articular isso, né? Então a forma de acompanhamento— a gente faz o acompanhamento do PDI lá, mas eu fico vendo que é uma coisa muito mecânica; de chegar época de fazer acompanhamento, vai lá, lança os dados, pronto, e aí? E aí, né?”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_30 – O depoente entende que a Reitoria tem a visão do todo, e por isso, consegue melhor articular com os <i>campi</i> quanto a dosagem de cada setor e o seu funcionamento; faz o alerta de que o processo está sendo reproduzido de forma mecânica com lançamento de dados.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_30 – Do quanto a Reitoria tem a visão do todo com capacidade de articular com os <i>campi</i> com a dosagem de cada setor; alerta de que o processo está se reproduzindo de forma mecanizada com lançamento de dados.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “O PDI tem que ter uma articulação maior, né, a Reitoria monitorando, então “Olha, gente, então vamos reunir; todo mundo fez o monitoramento agora? Preencheu? Então vamos lá, fazer um colégio dirigente, alguma coisa, vamos analisar isso aqui. E aí? Como é que tá—”, entendeu? E isso não é feito, né, então fica muito... cada <i>Campus</i> ... Não sei, “cada <i>Campus</i> ” não posso falar, né, então a gente fazia no nosso alguns pontos que a gente chamava muita atenção: “Olha, pera aí, vamos focar nisso aqui, que isso aqui não tá legal”, né?”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_31 – O depoente relata que é necessário o monitoramento/acompanhamento da Reitoria com proposta de análise para que os <i>campi</i> tenham um acompanhamento mais próximo chamando a atenção para os pontos sensíveis do documento que carecem maior atenção.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_31 – Do necessário o monitoramento/acompanhamento da Reitoria com proposta de análise para que os <i>campi</i> tenham um acompanhamento mais próximo e a atenção para os pontos sensíveis do documento que carecem maior atenção.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “O próximo? Acho que é ‘23. No meu entendimento, já tinha que estar começando a falar sobre isso agora, do meio do ano para frente, né, falando com a comunidade. Precisava fazer um trabalho— porque é para não chegar lá em 2023, vamos dizer que ele tenha que ser [homologado] em dezembro de 2023, né, pelo Conselho Superior; aí chega em julho, começa a falar de PDI, em julho de 2023 para homologar em dezembro, ou que seja em março, porque aí começa primeiro— o trâmite era esse: começar primeiro com os dirigentes e tal, né... Então que comece com os dirigentes, mas que comece com muita

	antecedência, para que <i>chegue</i> na comunidade, né, aquela sensibilização que estava fazendo; com tempo hábil para começar a falar de PDI na cabeça das pessoas, fazer rodas de conversa, fazer mobilizar, né, para, quando chegar no momento mesmo da participação efetiva, aquilo vai ser natural. Então primeiro é isso: um trabalho de sensibilização para envolver mais a comunidade. É aquela coisa que você falou, da comunicação, então tem que ter isso aí. Não é a comunidade [inaudível] “Olha, agora vamos fazer o PDI”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_32 – O depoente sugere que seja articulado o próximo PDI de 2023 com bastante antecedência para que chegue à comunidade com tempo hábil, com mobilizações e sensibilização para se discutir o próximo planejamento.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_32 – Da sugestão para o PDI de 2023, com mobilizações e sensibilização para se discutir o próximo planejamento com maior prazo e motivação.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Buscar dentro do Instituto servidores que efetivamente tenham essa... não vou falar “experiência”, mas tenha um olhar, que tenha uma prática, que tenha um conhecimento nesse nível de gestão, porque nós temos! Nós temos. Independe da pessoa se tem FG, se tem CD, mas certamente nós temos pessoas dentro desse Instituto desse tamanho aí, que têm conhecimento suficiente para tratar desse assunto. E aí trazer essas pessoas para montar as comissões. Nós temos que buscar a experiência das pessoas, né, naturalmente, as pessoas que a gente percebe que contribuem, que querem contribuir, e trazer essas pessoas para participar das comissões. E aí eu acredito que a gente consegue fazer uma elaboração mais leve, né, e uma execução também um pouco mais leve.”
Enxerto Hermenêutico	FG: Função gratificada para servidores da gestão CD:
Unidades de Significado (USg)	ELA2_33 – O depoente sugere a busca de servidores que independente do cargo ou função que exerçam que tenham experiência e conhecimento sendo capazes de colaborar com as discussões do próximo PDI de 2023.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_33 – Da busca de servidores que independente do cargo ou função que exerçam, que tenham experiência e conhecimento sendo capazes de colaborar com as discussões do próximo PDI de 2023.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “Olha, o PDI deste ano, por exemplo, tinha essas perspectivas, mas...”; um relatório resumido do que está acontecendo. Porque aí você envolve, né, e até os próprios gestores atentam para isso, né? Então você formular um programa desse, que a cada ano você faz uma avaliação, né, do que foi feito, do que não foi feito, enfim. Trazer que isso seja algo mais constante. É difícil, mas sem dúvida seria algo que poderia dar resultados, inclusive no amadurecimento cada vez maior, nosso, né, para elaborar e executar. Elaborar, avaliar, (re)planejar, executar todo o PDI. Eu acho que acredito que isso aí ia facilitar.”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_34 – O depoente sugere a construção de um programa que contenha um relatório anual resumido com a atual situação do PDI, desse modo, envolvendo os gestores para uma avaliação durante a construção do planejamento, dando consistência ao trabalho de amadurecimento na elaboração e execução do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_34 - Da sugestão na construção de um programa que contenha um relatório anual resumido com a atual situação do PDI, desse modo, envolvendo os gestores para uma avaliação durante a construção do planejamento, dando consistência ao trabalho de amadurecimento na elaboração e execução do PDI.
Unidades de Sentido (US)	ELA2 – “O que eu vejo que está longe de a gente conseguir, pelo contexto hoje, que a gente percebe que as pessoas cada vez menos interessada, né?...”

	Tem discurso de democracia, de participação, mas na verdade, seja o âmbito que for dentro da Instituição, as pessoas estão querendo, cada um quer cuidar do seu serviço, fazer aquilo que tem que fazer, às vezes até o mínimo possível, infelizmente... Então eu acredito que nessa perspectiva, estou dizendo, vai ser difícil de executar, né? Porque as pessoas realmente, infelizmente estão cada vez mais... não sei se posso falar “alienadas”, mas... E é triste, né, porque na hora que a água bater no umbigo, aí eles vão ver que não deveria ter ficado dessa forma, né?”
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA2_35 – O depoente faz um desabafo quanto ao discurso de democracia, de participação, mas que na realidade, há um grande desinteresse, uma alienação da maioria quer apenas cuidar do seu trabalho.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA2_35 – Do desabafo quanto ao discurso de democracia participativa, mas que na realidade, há um grande desinteresse, uma alienação da maioria quer apenas cuidar do seu trabalho.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

Quadro 16 – Sujeito Significativo ELA3

Unidades de Sentido (US)	ELA3 – “Como a criação de Institutos aconteceu em 2008, né, em 2009 nós já demos início ao nosso primeiro PDI, que ele era uma exigência, né? E na época nós tínhamos praticamente o <i>Campus</i> , que se tornou <i>Campus</i> , né, o CEFET Uberaba, e a Escola Agrotécnica Federal de Uberlândia. Então esse primeiro PDI, ele foi composto por integrantes que conheciam bem as duas instituições, então, basicamente foram pró-reitores; eu, como assessor, na época, do reitor; e que compunham as duas unidades, né, tanto o já então <i>Campus</i> Uberaba e o <i>Campus</i> Uberlândia, então a composição foi essa”.
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA3_1 – O depoente relata a composição da primeira versão do PDI, na época do CEFET havia as Escolas Agrotécnicas de Uberaba e Uberlândia e a composição de elaboradores contemplou dessas duas instituições, o Reitor e Pró-reitores.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA3_1 – Da composição do primeiro do PDI, no início, à época do CEFET, com as Escolas Agrotécnicas de Uberaba e Uberlândia e a composição de elaboradores contemplou servidores atuantes das escolas, o Reitor e Pró-reitores.
Unidades de Sentido (US)	ELA3 – “Já no PDI seguinte, nós já tivemos a inclusão de alguns diretores dos outros <i>campi</i> , né, então já foram inseridos nessa comissão, e houve aí uma diversidade maior de pessoas que estavam na gestão desses <i>campi</i> para a construção do então PDI”.
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA3_2 – O depoente relata a composição diversificada da segunda versão do PDI com servidores gestores dos <i>campi</i> e Reitoria.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA3_2 – Da composição diversificada da segunda versão do PDI com servidores gestores dos <i>campi</i> e Reitoria.
Unidades de Sentido (US)	ELA3 – “Praticamente nos dois PDIs, os trabalhos aconteceram de forma sincronizada com a Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional. Então, assim, a Pró-reitoria já chegava com as diretrizes para a comissão e a gente trabalhava em cima disso. Como era novidade para todo mundo, né, então isso facilitou muito o trabalho, porque nós, mediante a essas diretrizes, né, do que

	a comissão teria que debruçar para que a gente pudesse fazer, então isso facilitou bastante; já chegou, vamos dizer assim, um modelo, né, do que a gente precisava fazer e seguir para a construção do PDI, então isso ajudou muito”.
Enxerto Hermenêutico	Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional – é o setor dentro da instituição responsável pela gestão de atividades relativas à elaboração, acompanhamento e avaliação do planejamento institucional.
Unidades de Significado (USg)	ELA3_3 – O depoente relata como foi a organização e dinâmica dos trabalhos de elaboração dos PDIs que seguiu as diretrizes da Pró Reitoria de Desenvolvimento Institucional na construção do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA3_3 – Da organização e dinâmica dos trabalhos de elaboração dos PDIs que seguiu as diretrizes da Pró Reitoria de Desenvolvimento Institucional na construção do PDI.
Unidades de Sentido (US)	ELA3 – “Assim, os aspectos são inúmeros, né, Rejane, porque o PDI é um documento extremamente importante, que possibilita que a gente conheça profundamente a nossa Instituição, então esse é o primeiro ponto. A gente <i>acha</i> que conhece a Instituição, né, mas na verdade, quando você começa a trabalhar num documento como esse, você vê que tinha ainda muita coisa para a gente aprender. Então essa é a primeira possibilidade, né, de conhecer melhor a Instituição”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA3_4 – O depoente relata um dos aspectos positivos do processo de elaboração do PDI considerando uma oportunidade de aprender e conhecer profundamente a instituição.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA3_4 – Dos aspectos positivos do processo de elaboração do PDI considerando uma oportunidade de aprender e conhecer profundamente a instituição.
Unidades de Sentido (US)	ELA3 – “Um outro aspecto que eu acho extremamente importante é que a gente tem <i>claramente</i> aonde que nós estamos enquanto Instituição, né; para onde que a gente deseja ir; e como que a gente vai chegar até lá. Então acho que isso é um papel extremamente importante desse documento. Primeiro ponto, né? Qual que é o patamar que nós estamos hoje? E como o PDI se baseia, basicamente, né, em uma gestão estratégica da Instituição, passando aí pela missão, visão, valores, né, a estratégia e quais são os desdobramentos que isso vai ocasionar; então isso gera um alto grau de profissionalismo das atividades, né? Acho isso extremamente importante. E com metas e objetivos muito claros”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA3_5 – O depoente destaca outro fator importante do processo elaboração do PDI, entender onde a instituição está e onde pretende chegar guiado pela sua missão estratégica tendo em vista sua missão, visão e valores.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA3_5 – Do processo elaboração do PDI, entender onde a instituição está e onde pretende chegar guiado pela sua missão estratégica tendo em vista sua missão, visão e valores.
Unidades de Sentido (US)	ELA3 – “Às vezes a gente quer tanto atingir uma meta, mas às vezes, infelizmente, não depende só da Instituição para aquela meta, aquele objetivo ser alcançado, né, então acho que isso deixa a gente um pouco frustrado às vezes. Mas <i>sem</i> esse documento, acho que seria muito mais difícil o crescimento de forma sistemática e organizada, né?”.
Enxerto Hermenêutico	

Unidades de Significado (USg)	ELA3_6 – De acordo com o depoente outros fatores independentes do esforço institucional que podem dificultar ou até mesmo impedir o cumprimento de meta do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA3_6 – De fatores independentes do esforço institucional que dificultam ou até mesmo impedem o cumprimento de meta do PDI.
Unidades de Sentido (US)	ELA3 – “quando você faz um documento desse tipo, principalmente pelo motivo, né: da mesma forma que há uma vantagem em você conhecer a Instituição, há dificuldade também, né, porque às vezes você tem muita dificuldade de conhecimentos, né? “.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA3_7 – O depoente refere-se da dificuldade na elaboração do PDI por desconhecimento parcial da instituição e ou do próprio planejamento do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA3_7 – Da dificuldade na elaboração do PDI por desconhecimento parcial da instituição e ou do próprio planejamento do PDI.
Unidades de Sentido (US)	ELA3 – “Como a nossa Instituição, no primeiro PDI, ele era mais restrito, né, pelo tamanho do IFTM, no PDI seguinte isso já mudou um pouco de patamar por conta dos novos <i>campi</i> , e aí você tem que passar a conhecer melhor essas outras instâncias dos <i>campi</i> , né?... Então, assim, isso às vezes é uma dificuldade, mas também é uma vantagem, então eu acho que ela permeia aí tanto um quanto o outro”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA3_8 – De acordo com o depoente a diferença entre a elaboração do primeiro e segundo PDI se deu basicamente com a chegada de novos <i>campi</i> onde passa-se a ter a necessidade de conhecer essas instâncias.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA3_8 – Da diferença entre a elaboração do primeiro e segundo PDI, se deu basicamente com a chegada de novos <i>campi</i> onde passou-se a ter a necessidade de conhecer essas instâncias.
Unidades de Sentido (US)	ELA3 – “Mas a maior dificuldade que eu vejo é na aferição das metas desse PDI. Por quê? Porque às vezes você delimita ou determina uma meta, né, e objetivo, mas infelizmente, por outros motivos, às vezes até não institucionais, você não consegue atingir; então isso, hoje, é um dificultador, principalmente nos momentos que nós estamos vivendo agora, né? Por exemplo, às vezes você tem um crescimento com relação a infraestrutura, tanto física quanto de pessoal, né, e essa meta não é atingida por falta de recursos, por exemplo. Então... o orçamento, ele vem cada vez diminuindo mais, e isso impacta no crescimento e nas metas e nos objetivos do nosso PDI”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA3_9 – O depoente relata a grande dificuldade no cumprimento de metas aferidas no PDI, por exemplo, a redução orçamentária impactando o crescimento da instituição.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA3_9 – Da grande dificuldade no cumprimento de metas aferidas no PDI, por exemplo, a redução orçamentária impactando o crescimento da instituição.
Unidades de Sentido (US)	ELA3 – “quando a gente fala “infraestrutura física”, por exemplo, isso pode impactar basicamente em <i>toda</i> a Instituição, né, porque quando você não tem— exemplo, né, estou dando um exemplo de infraestrutura, você não consegue atingir, por exemplo, uma meta que está ligada ao ensino; uma meta que está ligada à pesquisa ou à extensão. Então, assim, impacta e muito, né, essa questão”.
Enxerto Hermenêutico	

Unidades de Significado (USg)	ELA3_10 – O depoente exemplificou outro fator que pode impactar a instituição, a “infraestrutura física” ligada ao ensino, pesquisa e extensão quando não concluída.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA3_10 – Do fator que pode impactar a instituição, a “infraestrutura física” ligada ao ensino, pesquisa e extensão quando não concluída.
Unidades de Sentido (US)	ELA3 – “Então o documento, ele te dá um norte de aonde você quer chegar, e como que você quer chegar até lá. Mas, como dito também, isso é só uma projeção, né, é um documento que norteia, mas não te garante que você vai conseguir atingir aquele objetivo, pelos motivos que a gente, que eu já citei aqui, né? Mas com certeza é um documento que impacta diretamente na vida acadêmica da Instituição por conta, exatamente, que ele baseia aonde a gente quer chegar, né, então acho que isso é o ponto fundamental. Mas infelizmente nem sempre é possível que isso aconteça. (...)”.
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	ELA3_11 – O depoente relata que o PDI é um documento importante e norteador, seu planejamento do caminho a ser percorrido pela instituição e sendo uma projeção sem garantia de que os objetivos serão atingidos.
Compreensão do Dito (CD)	CDELA3_11 – Da importância e do impacto do PDI como norteador de ações e objetivos a serem alcançados, sendo uma projeção sem garantia de que os objetivos serão atingidos.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

APÊNDICE 9 – Reduções eidéticas da compreensão do dito dos elaboradores

Quadro 17 – Da escolha dos membros e formação das comissões de elaboração dos PDIs

CDELA1_1	Da formação das comissões de elaboração dos PDIs: representatividade e equipe técnica.
CDELA1_2	Da composição de equipe técnica e da estrutura dos capítulos do PDI com viés no Ensino, Pesquisa, Extensão, Administração e o PPI.
CDELA1_3	Da busca pela experiência de outra Instituição dos IFs e os atores que comporiam a comissão técnica.
CDELA1_4	Do trabalho de elaboração do PDI, escolha dos representantes em comissões nos <i>campi</i> e Reitoria e a metodologia aplicada.
CDELA1_5	Da forma como foi considerado, não democrático devido a maneira que foram escolhidos os representantes dos segmentos: administrativo, docente, gestão e aluno.
CDELA2_6	Da escolha dos membros para a elaboração da primeira versão do PDI, ficou a impressão que foi de forma amadora e ao mesmo tempo, reconhece que tudo foi feito dentro possível para época e a composição se deu com servidores vinculados à gestão.
CDELA2_2	Do formato diferente na escolha dos membros para a composição das comissões na segunda edição do PDI, integrando além de servidores das áreas de gestão, os servidores com experiências em suas áreas.
CDELA2_3	Da diferença entre as composições de comissão de elaboração dos PDIs, na primeira uma única comissão geral e na segunda comportaram várias comissões.
CDELA2_4	Do detalhamento, na primeira versão ocorrida de forma inexperiente, evoluindo na segunda versão com composição de mais membros para elaboração do PDI.
CDELA2_5	Da reafirmação de diferença entre a composição das comissões, na primeira versão do PDI os receios devido a inexperiência, ainda que, com a participação e troca de ideias e proposições dos demais <i>campi</i> , fato que constituiu uma comissão centralizada, diferentemente da segunda versão, com o avanço da instituição foram incorporadas outras comissões.
CDELA3_1	Da composição do primeiro do PDI, no início, à época do CEFET, com as Escolas Agrotécnicas de Uberaba e Uberlândia e a composição de elaboradores contemplou servidores atuantes das escolas, o Reitor e Pró-reitores.
CDELA3_2	Da composição diversificada da segunda versão do PDI com servidores gestores dos <i>campi</i> e Reitoria.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 18 – Da metodologia de elaboração dos PDIs

CDELA1_6	Da forma técnica utilizada, a Análise <i>SWOT</i> e o treinamento com os representantes e membros das comissões considerando a gestão e organização do trabalho intenso.
CDELA1_7	Da composição de técnicas para elaboração do PDI, pirâmide da governança, estratégia didático-operacional, métodos indicadores, controle, avaliação e manual.
CDELA1_8	Da utilização de manual para conscientizar os representantes das comissões do significado de PDI dentro de um planejamento estratégico, a necessidade de monitorar e controlar com foco na missão, visão e valores da instituição.
CDELA1_9	Da primeira fase do processo de elaboração do planejamento por meio de respostas aos questionamentos referentes aos impactos de forças e

	oportunidades, de ameaças e fraquezas, com propósito de levantar os objetivos do PDI.
CDELA1_20	Da quantidade de vinte e duas versões até a aprovação pelo CONSUP – referente ao segundo PDI.
CDELA1_22	Do fluxo empregado na metodologia de elaboração do PDI, dos conceitos e exemplos encaminhado às comissões dos <i>campi</i> do que é missão, visão e valores, da exposição de material em drive com documentos de como ocorreu o plano anual em articulação com as três Pró-Reitorias, com os <i>campi</i> e suas coordenações alinhado ao perfil institucional.
CDELA1_23	Da organização, das exigências, dos prazos para elaboração do PDI.
CDELA2_6	Da mudança quanto as necessidades que sucederam entre a primeira e segunda versão de elaboração do PDI, ratificando que na primeira versão foi realizado o possível.
CDELA2_8	Da ausência metodológica, da falta de formas e parâmetros para chegar a comunidade e o atendimento quanto a orientação geral dada pela Comissão Central.
CDELA2_9	Dos resultados dos <i>campi</i> às consultas às comunidades sem forma regular, os <i>campi</i> apresentaram respostas de acordo com o que foram consultados.
CDELA2_10	Da realização de consulta à comunidade seguindo um roteiro/matriz elaborado pelo <i>Campus</i> como formato de consulta durante a elaboração do PDI.
CDELA2_14	Da grande preocupação com o atendimento à legislação durante a elaboração do PDI.
CDELA3_3	Da organização e dinâmica dos trabalhos de elaboração dos PDIs que seguiu as diretrizes da Pró Reitoria de Desenvolvimento Institucional na construção do PDI.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 19 – Da ampliação e amadurecimento das diferentes versões do PDI

CDELA1_10	Da criação de catálogo com os objetivos estratégicos, indicadores, metas com exemplos de objetivos a serem alcançados e, na época foram considerados objetivos audaciosos a serem alcançados até 2018.
CDELA1_11	Da constituição de comissão central, composição de trabalho na Reitoria, a apresentação da estrutura do PDI, leitura minuciosa das metas e objetivos a serem alcançados e as análises das ações que foram encaminhadas aos <i>campi</i> .
CDELA1_12	Da experiência na elaboração do PDI, da importância do documento para a instituição; da preocupação no amadurecimento das equipes frente as ações com vínculo no PDI, do necessário melhoramento na elaboração e da necessária conscientização com servidores.
CDELA1_13	Da defesa do PDI, da conscientização dos gestores quanto a clareza e vinculação aos elos de planejamento estratégico, plano de infraestrutura e a importante representatividade do documento para o IFTM.
CDELA1_16	Das informações com base nos indicadores, nos objetivos e nos cumprimentos de metas é que são feitos os atendimentos à sociedade, perseguindo a missão do IFTM.
CDELA1_19	Da elaboração de ações de forma organizada relacionando-as aos valores individuais com perspectivas no aluno e nos servidores como discurso do PDI.
CDELA2_7	Da ampliação e amadurecimento entre as versões de elaboração do PDI, a primeira mais restrita à comissão central e a segunda com maior aproximação da comunidade.
CDELA2_15	Da mudança de visão na elaboração da segunda edição do PDI, o alinhamento da teoria e da prática.

CDELA2_11	Do resultado conseguido com a consulta durante a elaboração dos PDIs, da interação com os servidores e a evolução na segunda edição com a construção da matriz para consulta à comunidade.
CDELA2_12	Da necessidade de melhoria na segunda versão do PDI, não descartando totalmente a elaboração do primeiro, mas, pouco se aproveitou para elaboração da segunda edição, percepção nova para execução e reconhecimento que poderia ter evoluído, entretanto, neste ponto entraria questões de gestão.
CDELA3_4	Dos aspectos positivos do processo de elaboração do PDI considerando uma oportunidade de aprender e conhecer profundamente a instituição.
CDELA3_8	Da diferença entre a elaboração do primeiro e segundo PDI, se deu basicamente com a chegada de novos <i>campi</i> onde passou-se a ter a necessidade de conhecer essas instâncias.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 20 – Do encorajamento e dos impasses enfrentados no trabalho de elaboração do PDI

CDELA1_14	Da dificuldade de envolvimento, de conscientização, do comprometimento das pessoas quanto ao PDI; das críticas aos prazos na entrega das tarefas e a dificuldade em agradar a todos.
CDELA1_15	Do não se incomodar com críticas que escutou, do estar ciente do trabalho das equipes em todos os segmentos, do reconhecimento que pode ter errado mesmo com a melhor das intenções para a instituição, da complexidade das tarefas e da falta de entendimento das pessoas.
CDELA1_17	Das perspectivas construídas de acordo com o mapa estratégico, que funcionam como um mapa hierárquico, tendo o olhar voltado para a missão e visão institucional para atender a sociedade.
CDELA1_18	Da felicidade quando o aluno consegue um emprego e melhorará a sua vida e da família, da motivação na continuidade do trabalho e confirmação de que o PDI é concepção para realizar as ações com segurança.
CDELA1_21	Da discussão acalorada com colegas em reunião na elaboração do PDI e mudança de estratégia para treinamento com as equipes dos <i>campi</i> destinando as tarefas aos membros das comissões.
CDELA2_17	Da ação do elaborador do PDI não reduzida à questão financeira, a seriedade e credibilidade do trabalho solicitam atitudes de superação orçamentária.
CDELA2_19	Da causa sobre do desinteresse da comunidade em participar da elaboração do PDI, se é o formato aplicado pelas comissões ou indiferença da coletividade.
CDELA2_22	Da decisão do gestor máximo na criação do <i>Campus</i> Avançado Campina Verde e da dúvida se foi a melhor decisão tomada.
CDELA2_28	Das circunstâncias em que o PDI não é considerado, situações que são encaradas de forma momentânea; do acúmulo de situações a serem resolvidas em um ano e a falta tempo para planejar para o ano seguinte.
CDELA2_29	Do sentimento de pouco impacto do PDI. Frisa a que a gestão tenha a preocupação de se ater ao PDI e que cabe à Reitoria como instância diretiva o papel de articulação, gestão estratégica e envolvimento com os <i>campi</i> .
CDELA2_30	Do quanto a Reitoria tem a visão do todo com capacidade de articular com os <i>campi</i> com a dosagem de cada setor; alerta de que o processo está se reproduzindo de forma mecanizada com lançamento de dados.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 21 – Do desenvolvimento do IFTM entre as versões dos PDIs

CDELA2_13	Do crescimento do IFTM e sua necessidade deixar de ser uma escola agrotécnica e se modernizar aos novos padrões.
CDELA2_21	Do fator impactante no processo de elaboração do PDI, fatos forçados pelo gestor máximo em determinadas decisões que possivelmente trouxeram prejuízos ao IFTM.
CDELA2_23	Da posição reticente do depoente ratificando quanto a criação do <i>Campus</i> Avançado Campina Verde, sem perspectiva de recursos, enquanto outros <i>campi</i> estavam com outras pendências, decisão que pode ter trago dificuldades na execução do PDI.
CDELA2_26	Quanto ao baixo impacto do PDI na vida do aluno, o PDI pode estar sendo desvirtuado.
CDELA2_27	Das expectativas frustradas que podem impactar negativamente quando da abertura de um curso que por algum motivo não se conclui e não se comunica a mudança.
CDELA3_5	Do processo elaboração do PDI, entender onde a instituição está e onde pretende chegar guiado pela a missão estratégica e tendo em vista sua missão, visão e valores.
CDELA3_11	Da importância e do impacto do PDI como norteador de ações e objetivos a serem alcançados, sendo uma projeção sem garantia de que os objetivos serão atingidos.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 22 – Das dificuldades e das necessidades em elaborar o PDI

CDELA2_56	Da dificuldade em se elaborar o PDI no serviço público; elaborador se depara com as variáveis e, a principal, a questão financeira.
CDELA2_57	Do fator de complicação - a dificuldade de compartilhar a elaboração do documento com a comunidade que não se envolve com a questão do planejamento do PDI.
CDELA2_58	Da diferença entre: a solicitação da comunidade na participação da elaboração do PDI, da disponibilidade da mesma na participação de forma democrática e do efetivo não retorno em quantidade e em qualidade por parte da comunidade.
CDELA2_59	Da ausência de mobilização na comunicação por parte da Reitoria quanto ao envolvimento de toda a comunidade acadêmica na elaboração do PDI, a comunidade sente uma ausência de motivação para fazer um trabalho mais participativo durante o processo de elaboração do PDI.
CDELA2_60	Da mentalidade do brasileiro e do servidor público em cumprir apenas suas obrigações e a pouca importância do impacto do PDI como resultado para o aluno.
CDELA2_61	Do necessário o monitoramento/acompanhamento da Reitoria com proposta de análise para que os <i>campi</i> tenham um acompanhamento mais próximo e a atenção para os pontos sensíveis do documento que carecem maior atenção.
CDELA2_62	Da sugestão para o PDI de 2023, com mobilizações e sensibilização para se discutir o próximo planejamento com maior prazo e motivação.
CDELA2_63	Da busca de servidores que independente do cargo ou função que exerçam, que tenham experiência e conhecimento sendo capazes de colaborar com as discussões do próximo PDI de 2023.
CDELA2_64	Da sugestão na construção de um programa que contenha um relatório anual resumido com a atual situação do PDI, desse modo, envolvendo os gestores para uma avaliação durante a construção do planejamento, dando consistência ao trabalho de amadurecimento na elaboração e execução do PDI.

CDELA2_65	Do desabafo quanto ao discurso de democracia participativa, mas que na realidade, há um grande desinteresse, uma alienação da maioria quer apenas cuidar do seu trabalho.
CDELA3_66	De fatores independentes do esforço institucional que dificultam ou até mesmo impedem o cumprimento de meta do PDI.
CDELA3_67	Da dificuldade na elaboração do PDI por desconhecimento parcial da instituição e ou do próprio planejamento do PDI.
CDELA3_68	Da grande dificuldade no cumprimento de metas aferidas no PDI, por exemplo, a redução orçamentária impactando o crescimento da instituição.
CDELA3_69	Do fator que pode impactar a instituição, a “infraestrutura física” ligada ao ensino, pesquisa e extensão quando não concluída.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

APÊNDICE 10 – Análise ideográfica dos gestores

Quadro 23 – Sujeito Significativo GEST1

Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Eu fiquei sabendo que saiu a chamada pública pra efetização das instituições de ensino profissional. E esse assunto não tinha chegado lá no <i>Campus</i> . E seis reuniões já haviam acontecido dentro da SETEC lá em Brasília. E o nosso diretor, na época o professor servidor, não tinha trazido nada pra comunidade escolar. Eu assustei. Porque já era julho. E o negócio tinha saído no início do ano. E tinha seis reuniões, e ele participou de quatro, e não trouxe nada pra comunidade, pra gente saber se a gente entrava no plano da efetização, ou se continuava com o propósito de se tornar um CEFET. O nosso projeto já tinha sido... já tinha sido aprovado pela SETEC da Escola Agrotécnica pra virar CEFET. Né? Então aquilo lá me assustou um pouco”.
Enxerto Hermenêutico	SETEC – Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica responsável por formular, planejar, coordenar, implementar, monitorar e avaliar políticas públicas DE Educação Profissional e Tecnológica (EPT). CEFET – Centro Federal de Educação Tecnológica, foram criados para substituir algumas das escolas Técnicas Federais e/ou Escolas Agrotécnicas Federais.
Unidades de Significado (USg)	GEST_1 – O depoente refere-se a notícia da transformação das unidades CEFETs em IFs, ficou surpreso ao saber que o diretor da escola não comunicou as quatro primeiras reuniões, motivo que o preocupou.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_1 – Da notícia de transformação das CEFETs em IFs, ficou surpreso ao saber que o diretor não comunicou as quatro primeiras reuniões, motivo que o preocupou.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Falou que ia fazer uma portaria, com alguns servidores... da Escola Agrotécnica Federal — porque até então ficam na dúvida se a Escola Agrotécnica Federal de Uberlândia ia entrar com o CEFET Uberaba na composição do Instituto. Aí tinha fechado, e ele resolveu me convidar pra participar da primeira comissão... pra participar do primeiro PDI”.
Enxerto Hermenêutico	Escola Agrotécnica Federal - com a publicação do Decreto nº83.935 em 1.979, todos os colégios Agrícolas da Rede de Coordenação Nacional do Ensino Agropecuário passaram a denominação de Escola Agrotécnica Federal. PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional
Unidades de Significado (USg)	GEST1_2 – O depoente relatou dúvida inicial da escola Agrotécnica de Uberlândia e CEFET de Uberaba na composição do IFTM, após decidido a união das duas instituições foi convidado a participar da comissão do primeiro PDI do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_2 – Da dúvida inicial de união da escola Agrotécnica de Uberlândia e CEFET de Uberaba na composição do IFTM e o convite para participar da comissão do primeiro PDI do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Entender o que que é PDI, né, o que é um Plano de Desenvolvimento Institucional, o que que é o Instituto, o que que é composição, como é que funciona isso, onde vai ser a Reitoria, quem que vai ser reitor, que que é pró-reitor, que que é a função do diretor agora, o que que o diretor é dentro da Instituição... Então pra nós foi tudo novidade”
Enxerto Hermenêutico	Reitoria – Gestão máxima do IFTM que estabelece diretrizes sistêmicas que serão guiadas pelos <i>campi</i> e pelas Pró-Reitorias. Pró-reitoria – Órgão executivo superintendente, coordena, orienta, promove programas, supervisiona as atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão e Administração em trabalho conjunto com a Reitoria

	Direção – Órgão que representa o IFTM administrativa e juridicamente com atribuições de administrar, gerir, coordenar e supervisionar as atividades do <i>Campus</i> .
Unidades de Significado (USg)	GEST1_3 – O depoente comentou das dúvidas a partir da nova estrutura institucional, o entendimento de formação, funcionamento e diretrizes para a gestão a partir do Plano de Desenvolvimento Institucional.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_3 – Das dúvidas a partir da nova estrutura institucional, o entendimento de formação, funcionamento e diretrizes para a gestão a partir do Plano de Desenvolvimento Institucional.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Foi uma interação muito grande entre os institutos federais. Sobretudo nós corremos o risco aqui em Uberlândia de ir para o Instituto Federal de Minas Gerais, né? Então foi uma troca muito boa entre os institutos de Minas Gerais. Então a gente já tinha contato com o pessoal de Muzambinho, de Barbacena... A gente já conhecia Bambuí. Machado. São João Evangelista, Januária, Salinas. Aqui de Goiás, com pessoal aqui de... da escola ali que era de Morrinhos, de Rio Pomba também. Então a gente trocou muita experiência nesse sentido, porque era uma coisa muito nova. Então a gente dividiu e... foi muita leitura, muita discussão”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST1_4 – O depoente comentou das informações obtidas de outros Institutos Federais (IFs) buscando entender para gerir o primeiro Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_4 – Das informações captadas de outros Institutos Federais (IFs) para entender e gerir o primeiro PDI do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Como gestor, eu só fui participar finalzinho de 2012 e 2013, porque eu fui eleito em junho de 2012, mas assumi só... final de... outubro. De 2012. Então de 2012 pra 2013, como gestor, eu participei da comissão central, que era o gestor máximo, com o servidor gestor lá, e os diretores e os pró-reitores. Então basicamente de... ajuste. Muita coisa pra eu fazer, eu enquanto gestor. Mas enquanto representante lá da primeira comissão eu trabalhei <i>muito</i> . Eu fiquei, olha, por várias... vários setores, questão de organograma, essas coisas”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST1_5 – O depoente contou da composição de equipe na comissão central, participando como gestor da comissão do primeiro PDI e das muitas tarefas em vários setores e atividades do <i>Campus</i> .
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_5 – Da participação como gestor na composição da comissão do primeiro PDI e das muitas atividades em vários setores do <i>Campus</i> .
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Já o segundo PDI, aí sim eu participei um pouco mais como gestor. Aí... esse PDI já não funcionou muito legal não. <i>Muito</i> estruturalizado, <i>muito</i> centralizado... <i>Muito, muito</i> . Eu tive dó do <i>servidor</i> . Muita, <i>muita</i> dó do <i>servidor</i> . <i>Servidor</i> novamente era o presidente dessa comissão. Muita dó dele. Muita dó do outro servidor. As sugestões dos <i>campi</i> . E isso a gente já tinha também. O <i>Campus</i> Uberlândia Centro... Nós já tínhamos Patrocínio, e nós já tínhamos Patos. Que eram <i>Campus</i> avançados, e em 2013 passaram a ser <i>Campus</i> . Né? Então... foi <i>muito</i> centralizado, <i>muito</i> centralizado, essa coisa aí”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST1_6 – O depoente comentou da sua participação e atuação mais intensa no segundo PDI, do sentimento de piedade pelo elaborador responsável pela

	comissão e da forma estruturada das atividades onde trabalho não desenvolveu muito bem.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_6 – Da participação e atuação intensa como gestor no segundo PDI, do sentimento de piedade pelo elaborador responsável pela comissão e da forma estruturada das atividades onde trabalho não desenvolveu muito bem.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Nenhum <i>Campus</i> é parecido com outro. <i>Nenhum</i> . (...) É, eles queriam falar assim: “Ah, o <i>Campus</i> Uberaba e Uberlândia são iguais. Então... tem que ser tudo igual. Função, que não sei o quê”. Pra começar, enquanto nós tínhamos aí... 90 servidores, Uberaba tinha 200. Né? E a gente tinha as Funções Gratificadas, né, as... as FGs. E CDs. Uberaba tinha 50% a mais. Então como que é igual? Não é igual”.
Enxerto Hermenêutico	Funções Gratificadas (FGs) e Cargo de Direção (CDs) – são retribuições atribuídas ao exercício de função, direção e assessoramento, secretariado, entre outros, instituído com vencimento fixo, a depender da FG acrescido no vencimento do servidor.
Unidades de Significado (USg)	GEST1_7 – O depoente comentou da diferença entre os <i>campi</i> , na quantidade de servidores, nas distribuições FGs e CDs e considerando que os <i>campi</i> se diferenciam entre si por suas peculiaridades próprias.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_7 – Da diferença entre os <i>campi</i> , na quantidade de servidores, nas distribuições FGs e CDs e considerando que os <i>campi</i> se diferenciam entre si por suas peculiaridades próprias.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Nós focamos nas Ciências Agrárias. Uberaba quis fazer Ciências Agrárias, Ciências Sociais, Ciências Exatas, com os cursos, né? Pulverizou vários cursos no <i>Campus</i> Uberaba. Nós não. No nosso PDI a gente focou Ciências Agrárias. Inclusive o nosso curso, o único que a gente tinha que era Manutenção e Suporte de Informática, a matriz curricular dele era voltada pras Ciências Agrárias também. Entendeu? Então a gente lutou por isso, foi <i>muito</i> difícil. <i>Muito</i> difícil. O <i>dirigente</i> na época não queria abrir mão de jeito nenhum. Mas foi <i>muito</i> difícil. Sabe? Mostrar o... DNA do <i>Campus</i> Uberlândia, e mostrar que Uberaba tinha um DNA, e Ituiutaba, Patos de Minas, Paracatu — cada um tinha um DNA diferente. Não tinha que ser igual. Não tinha como ser igual.”
Enxerto Hermenêutico	Ciências Agrárias – área de ciências que trata dos aspectos de exploração da terra, de criação de animais e cultivo de vegetais; Ciências Sociais – áreas de ciências que estuda todos os aspectos importantes e relacionados a sociedade; Ciências Exatas – área de ciências com estudo na matemática, química e física como bases essenciais para o conhecimento.
Unidades de Significado (USg)	GEST1_8 – O depoente continuou explicando as diferenças entre os <i>campi</i> , da gestão na atuação entre os cursos ofertados.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_8 – Da continuidade nas explicações quanto as diferenças entre os <i>campi</i> , da gestão na atuação entre os cursos ofertados.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “É, eu fui da comissão do organograma. Algumas coisas a gente... ajustou, pra não ter diferença. Por exemplo: Encontro um... coordenador de biblioteca, aí do <i>Campus</i> Uberaba recebia uma FG-2. Chegou a receber uma FG-1. O <i>Campus</i> de Uberlândia não tinha FG. E às vezes tinha uma FG-5. Então pra não dar esses... “quiproquó”, a gente foi ajustando mais ou menos isso aí. Né? Mas... foi <i>muito</i> difícil, Rejane. <i>Muito</i> difícil.”
Enxerto Hermenêutico	Quiproquó - engano, erro que consiste em se tomar uma coisa por outra, equívoco.
Unidades de Significado (USg)	GEST1_9 – O depoente relatou sua participação no trabalho do organograma institucional, das dificuldades da gestão quanto as diferenças e ajustes na organização de cargos e funções entre reitoria e <i>campi</i> .

Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_9 – Da participação no trabalho do organograma institucional, das dificuldades da gestão quanto as diferenças e ajustes na organização de cargos e funções entre reitoria e <i>campi</i> .
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “E também o que que o Instituto pensava pra frente? O que que a gente queria para o Instituto pra frente? Foi <i> muito</i> centralizada. Quando trocou a caneta de mão aí, quem era pró-reitor de extensão passou a ser reitor, o reitor passou a ser pró-reitor de extensão, inclusive teve até desavença entre eles dois aí. Entendeu? O negócio teve feio, ficar inclusive sem conversar. Então isso não foi é bom e isso aí... nos impediu de fazer um PDI melhor.”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST1_10 – O depoente relatou das mudanças ocorridas à época entre gestores na Reitoria, da percepção quanto a centralidade imposta na condução do PDI e do IFTM à época, das desavenças ocorridas entre gestores ocasionando dificuldades de construir um PDI melhor.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_10 – Das mudanças entre gestores na Reitoria, da percepção quanto a centralidade imposta na condução do PDI e do IFTM à época, das desavenças ocorridas entre gestores ocasionando dificuldades de construir um PDI melhor.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Os <i>campi</i> tinham que ser mais ouvidos. Entendeu? Dentro da Reitoria, teria que se dar ouvidos aos <i>campi</i> . O que é que a comunidade gostaria de ter. Inclusive os alunos. Eu tenho aqui as portarias das comissões... Todas as comissões que a gente montou, tanto em 2012, quando eu assumi não tinha aluno, nas nossas comissões, eu reuni os alunos, e coloquei alunos representantes dentro dessas comissões, como a segunda e a terceira eu também coloquei, porque <i>a comunidade precisava ser ouvida</i> . Inclusive muitas das tomadas de decisões que a gente tomou aqui no <i>Campus</i> Uberlândia foi conversando com prefeito, com deputado, com os pais. Nós tivemos duas reuniões, eu me lembro, duas reuniões com os pais, convidando os pais, pra mostrar o que que é PDI, o que que a gente queria. Né? E o <i>Campus</i> Uberlândia tem uma... uma diferença aí de, por exemplo, do <i>Campus</i> Uberaba. Nós temos uma escola municipal com 200 alunos do 1º ao 9º ano dentro da escola. Que atende toda a comunidade de Sobradinho aqui que são, mais ou menos, quase 100 fazendas. Nós temos um posto médico aqui dentro do <i>Campus</i> , que atende não só os nossos servidores, os nossos alunos, mas toda a comunidade de Sobradinho. Com médico, dentista, enfermeiro, vacinação... Exames que são feitos aqui...”.
Enxerto Hermenêutico	Prefeito – cargo político brasileiro que representa o chefe do Poder executivo municipal. Deputado – representante do povo eleitos para o parlamento com poder legislativo.
Unidades de Significado (USg)	GEST1_11 – O depoente alertou da necessidade de ouvir mais os <i>campi</i> para saber quais são suas demandas, incluindo a comunidade e estudantes; contou que durante seu trabalho de gestor colocou estudantes participando como representantes do PDI, realizou reuniões com os pais para inteirá-los da importância e significado do Planejamento Institucional; as tomadas de decisões com a participação de prefeito e deputado e as diferenças físicas estruturais distintas entre os <i>campi</i> Uberaba e Uberlândia no atendimento a sociedade.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_11 – Da necessidade de ouvir mais os <i>campi</i> para saber quais são suas demandas, incluindo a comunidade e estudantes; contou que durante seu trabalho de gestor colocou estudantes participando como representantes do PDI, realizou reuniões com os pais para inteirá-los da importância e significado do Planejamento Institucional; as tomadas de decisões com a participação de

	prefeito e deputado e as diferenças físicas estruturais distintas entre os <i>campi</i> Uberaba e Uberlândia no atendimento a sociedade.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Então o que que a gente queria para o <i>Campus</i> — isso foi discutido com a comunidade. E o que mais me deixou feliz foi de ter o retorno positivo dessas pessoas que a gente... procurou. Como o Sindicato Rural, o pessoal da Emater, que eram grandes parceiros, diversas secretarias da prefeitura... Né? Empresas privadas que queriam investir em projetos aqui. Tanto que hoje nós temos um laboratório de mudas, que chegou a produzir 350 mil mudas, nativas. Numa parceria que a gente fez com consórcio Capim Branco, que construiu as duas hidrelétricas aqui em Uberlândia. Então eles montaram o laboratório de mudas aqui dentro, com o dinheiro deles, com infraestrutura deles; a gente fazia seleções com dois professores e alguns alunos, que aprendiam e eram remunerados por eles aqui. Então todas as mudas do reflorestamento dessas duas hidrelétricas foi produzido aqui dentro. Hoje a estrutura toda tá lá como um laboratório pros nossos cursos. Todos os cursos nossos tá lá”.
Enxerto Hermenêutico	Sindicato Rural – associação civil de direito privado sem fins lucrativos constituído para fins de estudo, coordenação, defesa e representação da categoria econômica de produção rural Emater – é o instituto de Assistência Técnica e Extensão Rural com a tarefa de fomentar, a partir do acompanhamento técnico e a capacitação de agricultores. Consórcio Capim Branco – formado pelas empresas Aliança Geração de Energia que administra usinas hidrelétricas
Unidades de Significado (USg)	GEST1_12 – O depoente relatou o retorno positivo da comunidade em resposta às discussões realizadas; as parcerias com empresas que investiram em projetos, infraestrutura de laboratórios, seleção de professores e estudantes que aprendiam e eram remunerados no <i>Campus</i> Uberlândia.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_12 – Do retorno positivo da comunidade em resposta às discussões realizadas; as parcerias com empresas que investiram em projetos, infraestrutura de laboratórios, seleção de professores e estudantes que aprendiam e eram remunerados no <i>Campus</i> Uberlândia.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Então a gente tinha essa proximidade. E também de <i>outros</i> gestores de <i>outros</i> <i>Campus</i> começarem a entender que eles também tinham que ser ouvidos, não deixar só o servidor ficar falando não. Né? Só o <i>Campus</i> Uberlândia, e o professor servidor, que foi um grande lutador aí de Uberaba também, pra ser ouvido, né? Então são pessoas que a gente admira. Não é à toa que hoje a gente tem um mestrado aí consolidado em alimentos, que foi o primeiro. Então isso pra nós é muito legal que incentivou outras áreas do Instituto a montar outros mestrados, como a gente tem o mestrado em Produção Vegetal. E a coisa mais interessante: os cursos são do <i>campus</i> Uberaba, mas tem professor de Uberlândia, do <i>Campus</i> Uberlândia, tem professor do <i>Campus</i> Uberlândia Centro... Não é? Tem professor do <i>Campus</i> Uberaba Parque Tecnológico. Né? Então... isso mostra o tanto que o Instituto é grande. O tanto o Instituto tem gente boa. Não é só aqueles... os mesmos, não. Entendeu? Sempre os mesmos, os mesmos, os mesmos. Não! O Instituto tem gente boa demais da conta”.
Enxerto Hermenêutico	<i>Outros Campus</i> - Uberlândia Centro; Paracatu, Ituiutaba, Patos de Minas, Avançado Campina Verde, Avançado Uberaba Parque Tecnológico e Patrocínio
Unidades de Significado (USg)	GEST1_13 – O depoente relatou da aproximação com os gestores dos demais <i>campi</i> , demonstrou reconhecimento e admiração ao trabalho do gestor quanto ao primeiro curso consolidado de mestrado do IFTM no <i>Campus</i> Uberaba que resultou em incentivo para os demais <i>campi</i> buscarem e implantarem seus mestrados; da boa troca de experiência entre os professores e <i>campi</i> e frisou para a diversificação servidores.

Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_13 – Da aproximação com os gestores dos demais <i>campi</i> , do reconhecimento e admiração ao trabalho do gestor quanto ao primeiro curso consolidado de mestrado do IFTM no <i>Campus</i> Uberaba que resultou em incentivo para os demais <i>campi</i> buscarem e implantarem seus mestrados; da boa troca de experiência entre os professores e <i>campi</i> e frisou para a diversificação servidores.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “E uma coisa que eu priorizei e <i>hoje, hoje</i> eu falo que os meus colegas abraçaram essa ideia do <i>Campus</i> , dentro do PDI, a capacitação dos nossos servidores. Foi um ponto muito importante que a gente lutou dentro do PDI. A capacitação de nossos servidores”.
Enxerto Hermenêutico	Capacitação de servidores – promoção do desenvolvimento contínuo dos servidores públicos.
Unidades de Significado (USg)	GEST1_14 – O depoente relatou do empenho realizado como gestor durante o planejamento no PDI para a capacitação dos servidores.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_14 – Do empenho como gestor durante o planejamento do PDI para a capacitação dos servidores.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Então eu acho que a grande... valia, que a gente — grande ganho que a gente teve com o segundo PDI, foi essa abertura de... a gente começar ser ouvido no que que era importante, né? E mais pessoas mostrar isso pros nossos gestores máximos aí.”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST1_15 – O depoente confere na segunda edição do PDI, o significado e a importância de os gestores serem ouvidos pela diretiva máxima da Instituição.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_15 – Da significância e importância obtida durante segunda edição do PDI, quanto os gestores serem ouvidos pela diretiva máxima da Instituição.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “... Eu acho que a única coisa foi... dos gestores máximos entenderem que o Instituto não era só a Reitoria. Reitoria que decidia as coisas.”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST1_16 – O depoente expôs da dificuldade enfrentada durante a gestão do PDI em que além da Reitoria os <i>campi</i> precisam fazer parte das decisões tomadas pelo gestor máximo do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_16 – Da dificuldade enfrentada durante a gestão do PDI em que além da Reitoria os <i>campi</i> precisam fazer parte das decisões tomadas pelo gestor máximo do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “(...) Gente, quem traz o que que a comunidade quer é quem tá vivendo o dia a dia. Por isso que eu falo: o gestor máximo, ou a gestora máxima, no caso da servidora, tem que ouvir os seus pares que tá lá no <i>Campus</i> , com seus alunos. O que que os alunos querem? O que que os professores, que que os técnico-administrativos querem, que que a comunidade quer? E aí é ela que vai correr atrás. Ela vai correr atrás pra realizar o que que os <i>campi</i> quer. A única coisa que tem que ver também é saber se tá tudo legal, o gestor máximo tem que barganhar — “Isso aí pode?”, “Pode”. “Por <i>setor legal?</i> ”. “Pode, pode”. Embora tenha o <i>setor dificultador</i> aí que não ajuda em nada não. Mas... Só fica travando. Mas... chega e fala: “Pode? Tá dentro da lei?”, “Pode.”, “Então vamos fazer, vamos... É vontade de vocês? Vamos fazer juntos.” — e não a vontade do gestor máximo, do <i>servido</i> “.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST1_17 – O depoente ratificou a necessidade da gestão máxima do IFTM, ouvir e estar presente com a comunidade acadêmica; necessidade de segurança

	e preocupação quanto a legalidade das ações a serem tomadas pela gestão e a observação crítica quanto as burocracias de setor que representa judicialmente o IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_17 – Da ratificação quanto necessidade da gestão máxima do IFTM em ouvir e estar presente com a comunidade acadêmica necessidade de segurança e preocupação quanto a legalidade das ações a serem tomadas pela gestão e a observação crítica quanto as burocracias de setor que representa judicialmente o IFTM.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Então a grande dificuldade foi essa. De as pessoas entenderem. Mas com a politização... dessa construção do PDI — “Ah, o Fulano tá fazendo isso por que quer ser candidato a reitor”, “Ah, o outro lado do <i>Campus</i> lá de Ituiutaba lá também quer ser, vamos exonerar ele”. Exonerou. “Ah, lá em Patrocínio também tem um que não tá... andando muito... sem sintonia com a... com a Reitoria não, vamos exonerar”. Exonera. Né? “Ah, o <i>Campus</i> Uberlândia não tem como exonerar, já tentamos, já pôs... [inaudível], e não derruba o cara, então vamos derrubar a gestão dele”. Aí exonera a diretora de ensino, exonera a diretora de administração... Então <i>isso</i> não foi bom. A política— Politicar, né? Essa construção do PDI, inclusive esse terceiro, parte de terceiro, são os pontos negativos que eu vejo”.
Enxerto Hermenêutico	Politização – tornar um grupo capaz de entender a relevância do pensamento e ação política. Exonerar – ato administrativo que acontece por determinação da Administração Pública em razão de solicitação do próprio servidor ou a partir de decisão do órgão ao qual está lotado.
Unidades de Significado (USg)	GEST1_18 – O depoente refere as ações em dissintonias e intenções aos cargos durante as tomadas de decisões pela gestão máxima, que refletiram negativamente na administração durante a condução do PDI e a importância da politização quanto a relevância do Planejamento Institucional.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_18 – Das ações em dissintonias e intenções aos cargos durante as tomadas de decisões pela gestão máxima, que refletiram negativamente na administração durante a condução do PDI e a importância da politização quanto a relevância do Planejamento Institucional.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Nós sentamos primeiro com os professores, os técnico-administrativos, e com os alunos. E não foi uma ou duas reuniões não, foram várias reuniões. Certo? Várias reuniões. Inclusive depois do horário. Então, imagina você segurar essas pessoas, 4:30 até 6, 6:30 pra depois ir embora pra casa, alguns dias da semana, pra discutir isso. E, pra minha surpresa, muitos falaram: “Não, eu quero ficar, eu quero discutir”. Né? Às vezes os alunos eram do ensino médio, de menor, tinha que fazer carta, pedir autorização pro menino ficar lá depois do horário, né? Ia chegar mais tarde... Às vezes eu tinha que pedir um motorista, pra ficar com a van ou com o micro-ônibus, pra deixar as pessoas lá, porque às vezes a reunião terminava fora do horário de ônibus, né, a pessoa não tinha transporte, alguma coisa assim”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST1_19 – O depoente relatou as dificuldades enfrentadas para que a comunidade participasse do PDI, com reuniões fora do horário de expediente e horário escolar.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_19 – Das dificuldades enfrentadas para que a comunidade participasse do PDI, com reuniões fora do horário de expediente e horário escolar.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Mas... eu acho que... que valeu a pena. Mas principalmente pra discutir o seguinte: <i>O que que a gente quer outros próximos... né?</i> Pro próximo PDI. E isso... grande vitória — <i>não do servidor</i> . Quero deixar bem claro: <i>não</i>

	<i>foi o servidor. Foi a comunidade do Campus lutar pelo que ela quer. A cara que a comunidade aqui do Campus queria. Isso pra mim foi a... a grande virtude desses PDIs aí”.</i>
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST1_20 – O depoente ressaltou a conquista do trabalho de gestão nas edições anteriores do PDI, o ganho da comunidade e, a interrogação para as futuras conquistas e também o continuar lutando nas próximas edições do planejamento, sendo este aspecto de valor institucional.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_20 - Da a conquista do trabalho de gestão nas edições anteriores do PDI, o ganho da comunidade, a interrogação para as futuras conquistas e o continuar lutando nas próximas edições, sendo este aspecto de valor institucional.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Eu fico até assim meio emocionado de falar... Porque... servidor público,... o próprio nome fala, é servir o público. E... o grande desafio que eu tive na minha gestão... é de mostrar isso pros colegas que foram entrando. Muitos nunca tiveram uma experiência profissional, né? Terminaram a graduação, foi pra um mestrado, foi pra um doutorado, e se tornaram professor. Né? Nem tiveram a oportunidade de fazer uma licenciatura, disciplinas, né, didáticas... Essas coisas. E alguns também técnico-administrativos que trabalharam em empresas privadas e entraram dentro do Instituto. Alguns colegas demoraram a entender que ele era servidor público. <i>Ele</i> tem que servir a Instituição, e não a Instituição servir ele.”
Enxerto Hermenêutico	Servidor Público – aqueles que possuem vínculos de trabalho profissional com os órgãos e entidades governamentais.
Unidades de Significado (USg)	GEST1_21 – O depoente relatou o sentimento emocionado da dificuldade em mostrar aos colegas o significado de ser servidor público no sentido de servir a sociedade.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_21 – Do sentimento emocionado da dificuldade em mostrar aos colegas o significado de ser servidor público no sentido de servir a sociedade.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “E que nem tudo, às vezes, o que a gente planeja a gente tem na hora à mão a hora que a gente quer. “Ah, eu quero um reagente <i>assim</i> . Pra dar minha aula lá no laboratório”. “Ah, eu preciso de um trator”. Né? “Ah, eu preciso de um ônibus que eu quero levar 40 alunos lá na Agrishow lá em Ribeirão Preto”. Então... o aluno, inclusive, né, a comunidade acadêmica: “Ah eu quero participar dos jogos lá em... Guarapari. Jogos dos institutos lá em Guarapari”. Então <i>entender</i> que pra acontecer qualquer coisa dessa a gente precisa de <i>muita</i> coisa. A gente precisa ter uma <i>interação</i> maior”.
Enxerto Hermenêutico	Agrishow – feira internacional de tecnologia agrícola realizada na cidade de Ribeirão Preto. Jogos dos institutos em Guarapari – Foram os jogos dos Institutos Federais (IFs) no ano de 2019.
Unidades de Significado (USg)	GEST1_22 – O depoente relatou alguns impactos que o PDI reflete na vida da comunidade acadêmica, a necessidade de entendimento durante a gestão do PDI conferindo que o planejado nem sempre é consumado de acordo com os desejos da comunidade.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_22 – De impactos que o PDI reflete na vida da comunidade acadêmica, a necessidade de entendimento durante a gestão do PDI conferindo que o planejado nem sempre é consumado de acordo com os desejos da comunidade.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “E o PDI, com os nossos objetivos bem traçados... né? Com as metas bem definidas... Não tem como ficar inventando avião não. “Ah eu quero fazer isso”. Tá dentro do PDI? Tá dentro da meta? “Não”. Então... não que não vai

	acontecer, mas a prioridade <i>é a meta com o objetivo do PDI</i> . Se der pra encaixar alguma coisinha, nós vamos fazer. Porque aí <i>unificou</i> os pensamentos da comunidade acadêmica.”
Enxerto Hermenêutico	Metas e objetivos do PDI – é parte integrante do planejamento, materializa as diretrizes previstas a serem alcançadas.
Unidades de Significado (USg)	GEST1_23 – O depoente comentou do enfoque quanto aos objetivos e metas colocadas como prioridades institucionais dentro do PDI e a possibilidade de integrar demais ações.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_23 – Do enfoque quanto aos objetivos e metas colocadas como prioridades institucionais dentro do PDI e a possibilidade de integrar demais ações.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “O PDI... A grande vantagem do PDI é essa. Porque... como a comunidade ela é bem... heterogênea, nos três seguimentos: discente, docente, e técnico-administrativo, é <i> muito</i> diferente. Então cada um quer uma coisa, diferente. Então quando se traça meta e objetivo, facilita a gestão. Inclusive o crescimento da Instituição, Rejane, ela se torna mais rápido... e principalmente mais sólida. Mais sólida. A comunidade se sente mais assim: “Oh a coisa acontecendo”. Toda comunidade se sente... participa disso aí. Não é uma vitória do gestor. Uma vitória da comunidade toda, porque foi a comunidade que decidiu. Não foi o gestor.”
Enxerto Hermenêutico	Heterogenia – adjetivo que pode assumir o significado de diferença, diversidade, pluralidade ou variedade.
Unidades de Significado (USg)	GEST1_24 – O depoente expôs a vantagem do Planejamento Institucional para uma comunidade que é heterogênea, as demandas participativas da comunidade facilitando o trabalho da gestão e contribuindo para o crescimento do IFTM e o sentimento de vitória da coletividade.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_24 – Da vantagem do PDI para uma comunidade heterogênea que demandam, facilitando o trabalho da gestão e contribuindo para o crescimento do IFTM e o sentimento de vitória da coletividade.
Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Então o PDI pra mim, a grande vantagem do PDI é isso: Todo mundo planejar junto, o que eu quero junto. Né? O que eu quero pra minha disciplina, o que eu quero pra minha área lá dentro do meu curso... As matrizes curriculares. Não é à toa que agora, né, 2019-2020, nós tivemos uma reformulação <i> muito</i> grande, né? Nos currículos da matriz aí, nos projetos de extensão — que você dá aula aí, que eu não posso nem falar, né, porque você tá aí dentro da [inaudível] de pesquisa, o que que a gente quer pesquisar, o que que a gente pretende pro projeto de extensão, o que que a gente quer de projeto de ensino, né? O que que a gente quer pra gestão... Então o PDI é muito valioso pra isso aí. Pra não se perder no tempo, e não desperdiçar sabe principalmente o quê? O que a gente não tem: Dinheiro. (...) Utilizado. (...) Da comunidade. O PDI pra mim... é fundamental. Fundamental”
Enxerto Hermenêutico	Matrizes curriculares – documento norteador da escola, ponto de partida da organização pedagógica que definem os componentes curricula; Projetos de extensão – ação processual contínua de caráter educativo, social e cultural, científico ou tecnológico, com objetivo específico e prazo determinado.
Unidades de Significado (USg)	GEST1_25 – O depoente relatou como significativamente vantajoso o PDI quando oportuniza toda a comunidade planejar conjuntamente, as demandas setoriais de ensino, pesquisa, gestão e principalmente sem desperdiçar fator financeiro.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_25 – Da significância vantajosa do PDI quando oportuniza toda a comunidade planejar conjuntamente as demandas setoriais de ensino, pesquisa, gestão e principalmente sem desperdiçar fator financeiro.

Unidades de Sentido (US)	GEST1 – “Então, Instituto hoje não é... não seria o que é hoje, se não fosse o empenho dos meus colegas — eu falo “meus colegas” —, aí da Reitoria. Não aqueles que vêm do <i>Campus</i> , né, que recebe convite pra ser cargo de gestor; mas os que são concursados, que trabalham aí na Reitoria. Porque vocês abraçam mesmo com muito carinho... as demandas que a gente tem. Tá certo que muitas vezes vocês queriam nos atender, mas... o servidor chega: “Não é pra atender desse jeito não! Não vai atender...! E pronto, acabou”. Né? Mas... obedece quem tem juízo, não é verdade?”
Enxerto Hermenêutico	Concursado – exerce função efetiva dentro da carreira pública.
Unidades de Significado (USg)	GEST1_26 – O depoente expôs o sentimento de gratidão pelos colegas da Reitoria diante das demandas do <i>Campus</i> e o imperativo da gestão diante da possibilidade ou não no atendimento da demanda solicitada.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST1_26 – Do sentimento de gratidão pelos colegas da Reitoria diante das demandas do <i>Campus</i> e o imperativo da gestão diante da possibilidade ou não no atendimento da demanda solicitada.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

Quadro 24 – Sujeito Significativo GEST2

Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “Então, o de 2009 a 2013, quando eu cheguei, ele já estava sendo produzido e ele continuou um tempo ainda, né, sendo discutido logo depois da minha chegada. E eu participei... em alguns momentos como coordenadora de curso das discussões, mas não foi uma participação muito abrangente na época não. Até porque o curso ainda não existia, a gente tava criando, né? Então o que mais... foi da minha competência foi em relação aos laboratórios, que seriam necessários expandir. Aí já com o PDI seguinte, né, pro curso de Engenharia de Computação nesse primeiro”.
Enxerto Hermenêutico	Coordenador de curso – é o agente facilitador de mudanças no curso, no comportamento dos docentes e dos colaboradores. Laboratórios de informática – possuem natureza didático pedagógica e servem de apoio ao processo de ensino aprendizagem, auxiliando a busca por informações na construção e compartilhamento de informações.
Unidades de Significado (USg)	GEST2_1 – A depoente refere-se às suas atividades na gestão na coordenação de curso durante as discussões da primeira edição do PDI trabalhando na expansão dos laboratórios do <i>Campus</i> .
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_1 – Das atividades na gestão durante as discussões da primeira edição do PDI trabalhando na expansão dos laboratórios.
Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “Agora no segundo PDI, a participação foi um pouco mais efetiva. Além de avaliar as metas, com o nosso sistema atual de avaliação automático das metas do PDI anualmente, eu participei disso a partir de 2016, eu acho que foi instalado esse sistema, e... além do planejamento em si do segundo PDI. A gente fez reuniões no <i>Campus</i> de planejamento, com os coordenadores de curso. Eu era coordenadora ainda participei com alguns outros professores que são mais envolvidos nessa questão, né, da própria... desenvolvimento do <i>Campus</i> , né? De como que o campo vai caminhar”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST2_2 – A depoente relatou sua participação mais efetiva na segunda edição do PDI, avaliando metas, participando do planejamento com coordenadores e professores do curso para desenvolvimento do <i>Campus</i> .
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_2 – Da participação mais efetiva na segunda edição do PDI, avaliando metas, participando do planejamento com coordenadores e professores do curso para desenvolvimento do <i>Campus</i> .

Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “Então a gente fez algumas reuniões no começo. E depois nós começamos a acompanhar...Escrevemos o PDI, ajudamos a escrever... no que diz respeito ao <i>Campus</i> ... E começamos acompanhar um pouco ali o que que a gente havia feito de proposta pro PDI. Então até 2021, quando eu deixei a coordenação, a gente avaliava frente ao PDI o que havíamos proposto, e o que estaríamos fazendo. Tanto pra fazer um ajuste no PDI, quanto pra conseguir cumprir realmente algumas das metas que a gente havia colocado”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST2_3 – A depoente comentou das reuniões realizadas, dos acompanhamentos e da escrita do PDI frente as demandas do <i>Campus</i> e posteriormente atuava na avaliação do que havia sido proposto, concorrente àquele momento fazendo ajustes para conseguir cumprir com o planejado.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_3 – Das reuniões realizadas, dos acompanhamentos, da escrita do PDI frente as demandas do <i>Campus</i> e posteriormente avaliação do que havia sido proposto e concorrente àquele momento fazendo ajustes em cumprimento com o planejado.
Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “Eu acho que, de elaboração, o fato da gente ter um <i>Campus</i> em que... chama a gente pra resolver essas questões, pra dar nossa opinião, foi bastante positivo. Então a gente tinha aí as reuniões de planejamento do PDI, de discussão sobre o que que nós... gostaríamos de fazer, quais os caminhos que a gente queria seguir no <i>Campus</i> . Então isso foi bastante... positivo, e ajudou, muitas vezes, a gente a... construir juntos, né, sem necessariamente alguém estar ditando o que deveríamos fazer. Então foi bastante interessante”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST2_4 – A depoente expôs um sentimento positivo quando da elaboração foi solicitada sua participação para opinar, discutir, resolver questões inerentes ao PDI e abertura para sugerir no desenvolvimento do <i>Campus</i> realizando uma construção conjunta e não impositiva.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_4 – Do sentimento positivo quando da elaboração foi solicitada sua participação para opinar, discutir, resolver questões inerentes ao PDI e abertura para sugerir no desenvolvimento do <i>Campus</i> realizando uma construção conjunta e não impositiva.
Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “Com relação à avaliação, eu acho que o sistema de avaliação por metas que é implantado hoje, ele é interessante, mas ele ainda precisa de um certo aperfeiçoamento. É positivo que a gente acompanhe ali as metas mensuráveis, lógico; mas às vezes algumas discussões mais amplas sobre isso... Mas é um sistema... assim, que permite, ou mesmo até que nos obriga, né, a olhar pro PDI pelo menos uma vez por ano. Então eu acho isso positivo. Porque... ele não pode ser um instrumento de gaveta, né? A gente precisa realmente viver aquele PDI”.
Enxerto Hermenêutico	Avaliação de Metas -
Unidades de Significado (USg)	GEST2_5 – A depoente relatou a importância da avaliação das metas, confere que o método avaliativo precisa de aperfeiçoamento e sugere discussões mais amplas sobre o tema e sente como positivo a necessidade de acompanhar o PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_5 – Da importância da avaliação das metas, confere que o método avaliativo precisa de aperfeiçoamento e sugere discussões mais amplas sobre o tema e sente como positivo a necessidade de acompanhar o PDI.
Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “Sim. Pra mim foi visível, a participação no primeiro PDI e a participação no segundo PDI. No primeiro PDI, nosso envolvimento foi muito mais superficial. Muito mais focado, muito mais localizado. No segundo, eu

	acho que já foi mais abrangente. É claro que nós ainda temos muito a avançar. Afinal de contas, uma instituição que fez dois PDIs não pode ainda dizer que é craque nisso. Mas nós já avançamos na forma como trabalhar, na forma como fazer”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST2_6 – A depoente relatou percepção positiva enquanto aos avanços entre as versões do PDI, registrou que no primeiro sua participação foi superficial e no segundo mais efetiva; reconheceu que já houve progressos, porém com apenas duas versões de Planejamento Institucional é preciso avançar no desenvolvimento do documento.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_6 – Da percepção positiva enquanto aos avanços entre as versões do PDI, registrou que no primeiro sua participação foi superficial e no segundo mais efetiva; reconheceu que já houve progressos, porém com apenas duas versões de Planejamento Institucional é preciso avançar no desenvolvimento do documento.
Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “Então eu acho que... como gestora, o PDI me ajudou a enxergar, né? “O que que eu quero fazer?. A gente sabe que o dia a dia de um gestor é muito atribulado. Existem muitas demandas urgentes e imediatas que acabam tomando um tempo daquilo que deveria ser o nosso foco principal de planejamento, e de gestão com ampla visão... do que a gente tá fazendo. Mas quando você tem, anualmente, que avaliar as metas do PDI, que verificar aquilo que foi feito, aquilo que tem que ser revisto... Então, como gestora eu achei isso importante, porque me chamou atenção, né, pra algo que: “Olha a gente fez, mas não é pra ficar guardado, não é simplesmente pra inglês ver”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST2_7 – A depoente relatou que mesmo atribulada com as demandas urgentes da gestão, o PDI auxiliou no direcionamento das necessidades do <i>Campus</i> , singularmente o documento auxilia a conferir o que foi realizado de demandas e a continuidade do trabalho demandado.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_7 – Do volume de demandas urgentes da gestão, ainda assim, o PDI favoreceu no direcionamento das necessidades do <i>Campus</i> , singularmente o documento favorece conferir o que foi realizado e a continuidade do trabalho demandado.
Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “A gente pode não fazer o que tá lá, a gente pode avaliar que a gente não consegue mais, dentro da realidade de dois anos depois daquela formulação, realizar, mas a gente consegue dizer porque a gente não consegue realizar, a gente consegue dizer porque a gente não deve realizar, às vezes a gente até consegue, mas o cenário mudou. Né? Então eu achei que ele é um instrumento balizador se você souber trabalhar com ele”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST2_8 – A depoente comentou sobre os aspectos avaliativos do PDI que após dois anos é possível justificar e explicar o que e porque não conseguiu realizar determinada meta, e até mesmo, explicar quando há mudança de cenário em determinada ação que possibilita incapacitar a equipe dar seguimento na atividade e, corrobora que o PDI é um documento balizador.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_8 – Dos aspectos avaliativos do PDI, quando após dois anos é possível justificar e explicar o que e, porque não conseguiu realizar determinada meta, e até mesmo, explicar quando há mudança de cenário em determinada ação incapacitando a equipe dar seguimento na atividade e, corrobora que o PDI é um documento balizador.

Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “O PDI é muito amplo. Né? E muito grande. Mesmo quando você pensa num campo só, ele abrange uma grande... quantidade de ações que você poderia e deveria fazer. Então não é simples, na minha visão, a gente trabalhar com foco em todas aquelas ações, quanto mais gente a gente conseguir envolver, especializados em cada um dos setores, especializados em cada uma das ações, talvez mais efetivo a gente consiga tornar o PDI. Então as discussões, né?... Tem que realmente... abranger mais gente. Não é simples, não tô dizendo que não fazemos... da melhor forma que conseguimos, hoje a gente faz da melhor forma que a gente consegue, mas a gente precisa envolver mais, então tem essa necessidade das pessoas enxergarem o PDI como eu enxerguei, como um instrumento que tá ali pra guiar o processo que eu precisava passar, de gestão que eu precisava fazer, onde que a gente queria chegar. Então tem essa... Não sei se é uma dificuldade, ou se um aprendizado que nós ainda estamos passando.”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST2_9 – A depoente comentou da amplitude do PDI, das ações que abrangem o planejamento, que é realizado da melhor forma possível, mas há a necessidade de envolver a pessoas especializadas em ações de todos os setores, bem como existe a complexidade em mostrar para as pessoas que o Planejamento é um instrumento guia de processo de gestão, no seu entendimento considera todo o mecanismo dificultoso e ou aprendizado de uma instituição.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_9 – Da amplitude do PDI, das ações que abrangem o planejamento, da realização da melhor forma possível, da necessidade de envolver a pessoas especializadas em ações de todos os setores, da complexidade em mostrar para as pessoas que o Planejamento é um instrumento guia de processo de gestão, do seu entendimento considerando todo o mecanismo dificultoso e ou de aprendizado.
Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “De uma instituição que aos olhos dos outros pode ser pequena, mas aos nossos olhos não é. Quando a gente olha pro meu <i>Campus</i> , que tem 50 e poucos professores, 80 é servidores no total, a gente... é uma grande... fonte de ideias, se todos participarem. E aí é tão difícil quanto todo mundo participar, né, é a gente resumir isso, e a gente conseguir definir essas características pro futuro, essas novas implementações, pra onde a gente vai. Então eu acho que o PDI é muito abrangente, e às vezes por isso ele fica muito... no campo das ideias.”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST2_10 – A depoente expôs sua concepção de dimensão do seu <i>Campus</i> considerando a quantidade de pessoas envolvidas sendo uma grande fonte de ideias e partir disso a complexidade em compilar para definir as ações futuras do PDI com novas implementações no desenvolvimento institucional, justificando que, por sua abrangência em muitas vezes fica apenas no campo das ideias.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_10 – Da dimensão do <i>Campus</i> considerando a quantidade de pessoas envolvidas sendo uma grande fonte de ideias e partir disso a complexidade em compilar para definir as ações futuras do PDI e implementar o desenvolvimento institucional, justificando que, por sua abrangência, o planejamento fica apenas no campo das ideias.
Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “Eu acho que às vezes ele precisaria de ter desdobramentos... anuais, por exemplo. Eu sei que a gente tem as metas, mas mais do que as metas... “Qual que é o planejamento desse ano, frente ao que você escreveu no PDI?” Um negócio mais organizado ainda. Sabe? Porque a gente sente falta disso

	<p>como gestor. (...) Acho que o planejamento tinha que ser... um pouco diferente, um pouco mais detalhado todo ano, vamos dizer assim. Não é nem diferente, é mais detalhado. Porque você coloca, por exemplo: “Ah, nós vamos abrir um curso em... 2022. Um curso novo de tecnologia”. Tá. As ações pra chegar a abrir um curso não vão ser ações que a gente vai fazer às vezes nem em um ano só. Né? Começa lá atrás, com a questão de infraestrutura, de sala, às vezes com a questão de professor, de contratação nova... Então a gente tem que tomar atitudes muito antes, e o PDI nisso... essa parte por exemplo fica um pouco solta. Né? Você tem algumas metas que são quantificáveis. “Ah, quantas bolsas nós vamos oferecer de assistência estudantil? Quantos projetos de iniciação científica nós vamos conseguir apoiar?”. Essas metas quantificáveis são mais simples. Agora as metas que não são quantificáveis, né, são mais difíceis da gente trabalhar. Então nessas metas eu acho que falta a gente criar um... planejamento mais minucioso”.</p>
Enxerto Hermenêutico	<p>Quantificáveis – adjetivo que pode quantificar, determinar um valor em termos numéricos.</p> <p>Assistência estudantil – garante a permanência acadêmica do estudante de baixa renda nas universidades e institutos federais.</p> <p>Projetos de iniciação científica – é uma modalidade de pesquisa acadêmica na qual o estudante aprofunda seus estudos em um determinado tema de sua escolha.</p>
Unidades de Significado (USg)	<p>GEST2_11 – A depoente conferiu a necessidade de o PDI ter desdobramentos, como por exemplo, anuais, que seja além das metas, verificar o que está planejado para o ano, frente ao que foi determinado no PDI, a gestão sente uma ausência de melhor organização, seu entendimento é de que deveria ser mais detalhado durante o ano e citou o exemplo da criação de um curso novo, que demandam planejamentos e ações prévias de infraestrutura, sala de aula, contratação de professores e citou que quanto as metas quantificáveis são mais simples de lidar, como existência estudantil, bolsas de iniciação científicas, porém as não quantificáveis demandam trabalho minucioso.</p>
Compreensão do Dito (CD)	<p>CDGEST2_11 – Da necessidade de desdobramentos do PDI, com metas anuais, conferência do que está planejado para o ano, frente ao que foi determinado no PDI, a gestão sente uma ausência de melhor organização, seu entendimento é de que deveria ser mais detalhado durante o ano e citou o exemplo da criação de um curso novo, que demandam planejamentos e ações prévias de infraestrutura, sala de aula, contratação de professores; das metas quantificáveis são mais simples de lidar, como existência estudantil, bolsas de iniciação científicas, porém as não quantificáveis demandam trabalho minucioso.</p>
Unidades de Sentido (US)	<p>GEST2 – “usamos aquém que poderíamos usar. Muitas vezes, com essas metas quantitativas, por exemplo, na hora de decidir, de fazer o planejamento, do orçamento, né, a gente já olhava no PDI: “Olha, quanto que a gente propôs de aumento pra tal meta? Pra número de bolsas, pra o número de alunos... Então vamos atrás dessas metas”. Então essa a gente conseguiu fazer de uma forma tranquila, e a gente realmente usou PDI pra fazer esses levantamentos. Lembro de uma que era muito característica, que era aluno... intercambista, a internacionalização, e a gente colocou que a gente tinha uma meta de colocar dois alunos no ano na internacionalização. Então nós fizemos olhando pro PDI. “Vamos tentar colocar esses dois alunos, vamos tentar bancar aquilo que a gente precisa pra mandar esses dois alunos, que foi o que nós produzimos”. Então ficou bem amarrado com o que o PDI tinha pedido, ou com o que a gente tinha planejado, né? Então... em várias situações a gente conseguiu olhar pra isso. Em algumas dessas que eu te falo, que não são tão mensuráveis, às vezes as coisas ficam mais pra depois, como você mesmo disse. A gente vai chegando</p>

	pro final e você vai: “Olha, o PDI tá acabando, o que que faltou? Não pode. Tem que fazer isso, ou então tem que dizer porque que não fiz”. Então... algumas metas assim acabam ficando mais pro final. Mas a gente conseguiu, nas metas quantificáveis, levar o PDI paralelo com o que a gente tava fazendo”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST2_12 – A depoente revelou a utilização minimizada do PDI durante as decisões pedagógicas da gestão, as proposições e aumentos de metas quantitativas ocorreram de forma paralela ao planejado em contra partida as não mensuráveis geralmente vão ficando para o final e são mais complexas.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_12 – Da utilização mínima do PDI durante as decisões pedagógicas da gestão, das proposições e aumentos de metas quantitativas que ocorreram de forma paralela ao planejado, em contra partida as não mensuráveis geralmente vão ficando para o final e são mais complexas.
Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “Impacta <i> muito</i> , e as pessoas não conhecem. E as pessoas não sabem. Então... o número de vagas de um curso, o PDI tá dizendo se vai aumentar, se vai diminuir, se vai manter... um curso que vai ser extinto, um curso que vai ser criado. Impacta bastante no dia a dia, né? A qualidade dos laboratórios. Nós queremos implantar mais um laboratório, porque pro ensino é necessário um número maior de computadores presentes. Então impacta diretamente na qualidade, impacta diretamente no pedagógico, com relação a essas... proposições mais... não-imediatas, mas que não são as políticas pedagógicas, são mais aquelas de efeito estrutural, vamos dizer assim. Então a gente tem... eu consigo visualizar que o PDI traz um impacto. Mas as pessoas não entendem que aquilo é por causa do PDI”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST2_13 – A depoente relatou como sente o impacto do PDI na comunidade acadêmica, refletindo no número de vagas de determinado curso, sua manutenção e ou extinção, no aumento de infraestrutura, são ações que refletem diretamente pedagógico interligadas às políticas de ensino, o desconhecimento e entendimento desses impactos por parte da comunidade.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_13 – Da percepção quanto ao impacto do PDI na comunidade acadêmica, refletindo no número de vagas de determinado curso, sua manutenção e ou extinção, no aumento de infraestrutura, ações que refletem diretamente pedagógico interligadas às políticas de ensino e o desconhecimento e entendimento desses impactos por parte da comunidade.
Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “Eu acho que o PDI carece um pouco de uma conversa com a sociedade. Por mais que a gente se empenhe em tentar direcionar, por exemplo, abertura de cursos pra aquilo que, lógico, a gente sabe que o arranjo produtivo local precisa... acho que falta ainda abrir uma roda de discussão nesse respeito. Mais formal, sabe? Uma chamada do tipo: “IFTM vai se planejar pros próximos cinco anos, o que você gostaria de ter no IFTM?” Algo desse tipo. Eu sei que também não é uma coisa que muita gente vai responder, nem muita gente vai entender, mas... às vezes aqueles poucos que... nos responderem vão nos dar pistas, né, do que realmente as pessoas querem da gente”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST2_14 – A depoente percebeu uma ausência de conversa sobre o PDI com a sociedade levando em consideração o arranjo social para direcionamentos da gestão, para abertura de curso; sugere roda de conversa, uma chamada informativa do próximo PDI para saber o que a comunidade deseja do IFTM, ainda que poucos participem, mas esses podem dar indicações para o futuro.

Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_14 – Da ausência de conversa sobre o PDI com a sociedade levando em consideração o arranjo social para direcionamentos da gestão, para abertura de curso; sugere roda de conversa, chamada informativa do próximo PDI para saber o que a comunidade deseja do IFTM, ainda que poucos participem, mas esses podem dar indicações para o futuro.
Unidades de Sentido (US)	GEST2 – “Eu tenho muita vontade de ver um PDI acontecer, são duas coisas que eu acho importante que todo mundo tenha noção do que que é, no Instituto: o PDI e a CPA. Todo mundo deveria entender pra que funciona. Eu brinco com o pessoal falando assim: “Você sabe qual que é a missão do Instituto? Não tem que saber qual é a missão do Instituto só não. Eu tenho que saber porque que ele tá aqui e pra onde que ele vai. Então eu preciso da CPA pra corrigir o rumo e eu preciso do PDI pra dizer pra onde tá indo”.
Enxerto Hermenêutico	CPA – Comissão Permanente de Avaliação – auto avaliação institucional.
Unidades de Significado (USg)	GEST2_15 – A depoente comentou o desejo de realização do PDI, do entendimento da comunidade sobre a Missão Institucional, sobre o Plano de Desenvolvimento Institucional como direcionador da instituição e sobre a Comissão Permanente de Avaliação que pode corrigir o rumo diretivo do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST2_15 – Do desejo de realização do PDI, do entendimento da comunidade sobre a Missão Institucional, sobre o PDI como direcionador e sobre a CPA que pode corrigir o rumo diretivo do IFTM.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

Quadro 25 – Sujeito Significativo GEST3

Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “eu sou servidora originalmente da Escola Agrotécnica, né?... E quando foi instituir o IFTM, juntou a Escola Agrotécnica com o CEFET Uberaba, e a gente era bem limitado, assim, em relação a ação. Não é? Assim, mas... foi um desafio acho que pra todos construir esse primeiro PDI, né, do início aí — até porque, pra nós... Que eu sempre falo, né? Pra gente que era de Escola Agrotécnica, isso aqui, a criação do Instituto era um paraíso. Né? Porque até então a gente é muito restrito, não podia fazer pesquisa, não podia fazer extensão, oferta de curso superior por força de lei... Então, né?... Então abriu... um leque pra nós. Quando foi da primeira equipe, que trabalhou no PDI, eu não fiz parte. Da elaboração. Mas assim, acompanhei como professora, né? A gente participou das discussões, eram só, basicamente, dois <i>campi</i> , né? Então, assim, Uberaba-Uberlândia, então a gente participou indiretamente dessa construção”.
Enxerto Hermenêutico	Escola Agrotécnica - Escola Agrotécnica Federal - com a publicação do Decreto nº83.935 em 1.979, todos os colégios Agrícolas da Rede de Coordenação Nacional do Ensino Agropecuário passaram a denominação de Escola Agrotécnica Federal. CEFET Uberaba - Centro Federal de Educação Tecnológica, substituiu a Escola Agrotécnica Federal. IFTM – Instituto Federal do Triângulo Mineiro
Unidades de Significado (USg)	GEST3_1 – A depoente revelou que acompanhou a primeira versão do PDI, remonta o período inicial do IFTM com o agrupamento do CEFET de Uberaba e Escola Agrotécnica de Uberlândia até então muito restrito às questões de extensão e ofertas de cursos superiores, a partir da transformação em Instituto Federal empreenderam novos desafios, incluindo o PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_1 – Do acompanhamento na primeira versão do PDI, do período inicial do IFTM com o agrupamento do CEFET de Uberaba e Escola

	Agrotécnica de Uberlândia à época restrito às questões de extensão e ofertas de cursos superiores, a partir da transformação em IF empreenderam novos desafios, incluindo o PDI.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “E eu vim assumir aí a cargo de gestão. E quando eu assumi, 2010, já iniciei pela revisão do PDI. Comecei dentro da PRODIN a revisão. Então assim, eu me entrosei <i>bastante</i> com esse PDI, o primeiro PDI, mas no final. Né? Em termos de acompanhamento. E foi ótimo, que aí, assim... Mas foi legal. Porque foi um PDI muito comprido. Comprido... na forma de ser executado, sabe? Não é de longo, né, que o tempo é o mesmo, né? Mas foi interessante. Porque como foi um PDI propondo a implantação da Instituição, ele tinha metas assim bem exequíveis, assim, coisas com bastante terminalidade. Então foi legal. Deu pra acompanhar bem. E assim, talvez... E ele foi bastante comprido. Agora eu não vou não vou saber te precisar questões de percentual... Mas foi bem atendido”.
Enxerto Hermenêutico	PRODIN – Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional compete planejar, implementar, coordenar e acompanhar atividades e políticas públicas de desenvolvimento institucional.
Unidades de Significado (USg)	GEST3_2 – A depoente comentou do período que assumiu a gestão iniciando o trabalho de revisão e entrosamento com primeira versão do PDI, documento extenso, entretanto, com metas executáveis e considerou que o Planejamento Institucional foi bem atendido.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_2 – Do período que assumiu a gestão iniciando o trabalho de revisão e entrosamento com primeira versão do PDI, documento extenso, entretanto, com metas executáveis, considerando bom atendimento ao Planejamento Institucional.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “O que... talvez, assim, não aconteceu tanto, foi a questão dos cursos, abertura de cursos — porque a gente teve um momento bem... pujante, né? Digamos assim, de... encargos, e recursos. E depois isso começou a reduzir o ritmo, né? E também em questões de planejamento, porque o planejamento ele era de uma forma, e depois por questões políticas... também houve um crescimento desse planejamento, e... talvez aí, nesse caso — e aí foi um diálogo que eu fiz com todos os <i>campi</i> , passando aquilo que tava previsto, o que que eles tinham atingido... Enquanto alta gestão e Reitoria foi bastante... — foram poucos pontos, que não foram cumpridos à época. Mas a questão dos <i>campi</i> é que já talvez tenham ficado alguns pontos importantes, e aí eu trabalhei, na época, isso com os diretores. Então em relação ao primeiro PDI, foi essa minha atuação.”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_3 – A depoente revelou a sua atuação na primeira edição do PDI, o momento sensível de não abertura de cursos, justificou o importante período que o IFTM estava passando com encargos, recursos, planejamentos e questões políticas; considerou um crescimento de ações demandadas do PDI, onde, abriu diálogo com os <i>campi</i> transmitindo o que estava previsto e o que já haviam alcançados no documento, restando alguns pontos que foram trabalhados.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_3 – Da sua atuação no primeiro PDI, momento sensível de não abertura de cursos, um importante período que o IFTM estava passando com encargos, recursos, planejamentos e questões políticas; considerou um crescimento de ações demandadas do PDI e diálogo com os <i>campi</i> transmitindo o que estava previsto e o que já haviam alcançado, restando alguns pontos que foram trabalhados.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “Mais nessa aferição das metas... Que desde quando ele foi criado — porque a proposta é uma aferição continuada, e não tinha sido feita essa aferição desde os primeiros anos. Então eu peguei... esse acompanhado. Que o

	Instituto nasceu, mas o regimento geral estava ainda em construção, e já era... segunda metade, né, meados, passamos de meados de 2010, e a gente ainda não tinha... Então ela falou: “Não, esse eu estou à frente, eu vou concluir”. Né? E o PDI... Ficou mais pra mim mesmo, mas ela concluiu o regimento. Então, assim, era muitas coisas, né? A gente... Equipes pequenas. Mas deu tudo certo”.
Enxerto Hermenêutico	Regimento Geral do IFTM – disciplina a organização, as competências, as atribuições e o funcionamento das instâncias deliberativas, consultivas, administrativas e acadêmicas.
Unidades de Significado (USg)	GEST3_4 – De acordo com a depoente, acompanhou a aferição das metas que tem uma proposta contínua, já se passava a metade do segundo ano e as metas não haviam sido aferidas, em meio a construção do Regimento Geral, equipes pequenas e grande volume de ações foi concluída as verificações propostas no PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_4 – Do acompanhamento à aferição das metas, cuja proposta é contínua, já se passava a metade do segundo ano e não haviam sido aferidas, em meio a construção do Regimento Geral, equipes pequenas e grande volume de ações, foi concluída as verificações das metas no PDI
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “Aí já não mais na Reitoria. Então, assim, da construção do PDI, do novo PDI, esse segundo da Instituição, eu participei... mais indiretamente — dei algumas contribuições...”. Porque eu gosto... sempre gostei do planejamento, né? Acho que é uma área que eu me identifico”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_5 – A depoente expôs que sua participação na segunda edição do PDI ocorreu indiretamente com algumas contribuições e sente uma identificação com o PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_5 – Da participação na segunda edição do PDI ocorreu indiretamente com algumas contribuições e sente uma identificação com o PDI.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “Quem acompanha, quem tá na alta gestão, né, e conhece mais profundamente o termo de metas, e os avanços... O que mais caracteriza, eu penso, a nossa atuação, é esse trabalho em rede. Né? Então eu penso que é mais tranquilo pra quem tá na alta gestão a construção, com uma participação, claro, da comunidade”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_6 – A depoente comentou sobre o conhecimento da alta gestão sobre as metas e seus avanços no desenvolvimento do PDI conjuntamente com a participação da comunidade.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_6 – Do conhecimento da alta gestão sobre as metas e seus avanços no desenvolvimento do PDI conjuntamente com a participação da comunidade.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “... agora enquanto representante de <i>Campus</i> , né, eu fazia parte, né, dessa comissão, acredito, acho que não era membro... E principalmente depois do estabelecimento das metas. Aí eu participei bastante. Né, dessa construção das metas. Então conhecia bem o PDI, e cada ponto ali que foi estabelecido pra que a gente cumprisse aí ao longo da gestão”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_7 – A depoente relata a participação mais efetiva da construção das metas enquanto gestora do <i>Campus</i> , do seu conhecimento do PDI e o estabelecimento de cumprimento das metas planejadas ao longo da gestão.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_7 – Da participação mais efetiva na construção das metas enquanto gestora, do conhecimento do PDI e o estabelecimento de cumprimento das metas planejadas ao longo da gestão.

Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “Então, eu acredito que... quando você participa do processo, da construção do processo, você... é parte. Né? Então, assim, você conhece bem. E eu, na época, enquanto gestora, o PDI sempre foi o meu norte. Sempre foi. Porque, né, tudo então que que nós planejamos foi voltado, né, assim, pensando no que... aonde nós gostaríamos de chegar; e depois o acompanhamento disso era em cima daquilo que estava proposto dentro do Plano de Desenvolvimento Institucional. Então esse é um aspecto muito positivo. Né? Que fala muito... a favor da própria gestão”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_8 – A depoente sentiu como positivo quanto ao aspecto em participar como gestora do processo do PDI, conferiu o retorno assertivo do planejado que possibilitou visualizar o trabalho da gestão no desenvolvimento do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_8 – Do sentimento positivo quanto ao aspecto em participar como gestora do processo do PDI, conferiu o retorno assertivo do planejado que possibilitou visualizar o trabalho da gestão no desenvolvimento do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “Quando eu voltei, pro <i>Campus</i> , e a gente tava assim com uma perda de alunos, né, eu sai daqui da... Eu cheguei lá: “ <i>PAH!</i> Mas o que é que tá acontecendo?” — aí eu fui olhar o PDI, e o que... Tava totalmente... diverso. “Oh, aqui tá previsto isso e isso porque que —”. Aí chamei alguns professores: “Oh, esse curso aqui que vocês trabalharam... Será que dá pra a gente...” — então, assim, a gente já chegou, e já tentando atender. Então foi <i>super</i> impactante. Porque a gente chegou dum ponto de caminho contrário, ao que tava proposto no PDI, pra retomada. E foi muito bom. Então algumas decisões de recomposição, de tamanho das turmas, abertura de cursos, coisas que tinham sido.”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_9 – A depoente relatou os impactos sentidos com a perda de estudantes e ao conferir que a situação estava contrária ao proposto no PDI; juntamente com professores de curso retomaram ações e decisões na recomposição e reorganização do cenário institucional.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_9 – Dos impactos sentidos com a perda de estudantes e ao conferir, a situação estava contrária ao proposto no PDI; juntamente com professores de curso retomaram ações e decisões na recomposição e reorganização do cenário institucional.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “A gente vinha ampliando os cursos, na medida que era possível, né? E... a gente viu que a única forma seria abertura de um curso subsequente. Dos cursos que estavam previstos no PDI, eu só tinha um curso que tava com o PPC pronto. Que era o... o técnico... E aí... É porque assim: “Vamos né?”, “Então vamos, né?... Tá previsto, né?”. Eu era defensora do PDI. E abrimos o técnico... Não dava pra gente abrir outra turma de integrado, não dava pra dar dobrar — que eram outras questões que estavam previstas lá, mas a gente não tinha saldo disponível pra dar essa sustentação. E o curso não decolou. E aí, assim, né, embora eu tenha participado da construção de muitos outros cursos que decolaram e deram resultado, no final, assim, muita gente descia o pau em mim, porque eu tinha aberto esse curso. Eu disse assim: “Uai, mas...”. Era o que tinha. (...). Porque era uma coisa planejada. Se vocês entendiam que aquilo — então deveria ter sido revisto no momento então da revisão da revisão do PDI. Agora, se tava na primeira — não foi proposta minha enquanto diretora de ensino. Foi a proposta do grupo. Então... eu faço valer uma vontade de um grupo”.
Enxerto Hermenêutico	

Unidades de Significado (USg)	GEST3_10 – A depoente expôs uma situação em que foi criticada por conta de um curso técnico subsequente previsto no PDI que não vingou; comenta que foi uma decisão do grupo de trabalho a implantação do curso, não havia possibilidade de ser no técnico integrado por conta de outras questões.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_10 – Da situação em que foi criticada por conta de um curso técnico subsequente previsto no PDI que não vingou; comenta que foi uma decisão do grupo de trabalho a implantação do curso e não havia possibilidade de ser no técnico integrado por conta de outras questões.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “Então a gente tinha um aporte de recursos significativo... De repente esses recursos... escassearam, né? Então a gente começa a ter dificuldade de cumprimento das metas, né? E também, assim, a gente tem uma questão, ... que eu acho que é um dificultador, da estrutura dos institutos federais — é diferente de uma estrutura de uma universidade. Lá na universidade é um programa único. De um gestor único. Uma comunidade. Aqui não. Aqui nós temos, né, pelo menos são nove <i>campi</i> , Reitoria temos 10 gestores. Vamos pensar que nós temos... nove eleitos. Que... nem sempre concorrem pra mesma direção. Percebe? E aí, assim, ainda tem esses fatores, porque quando o recurso começa a escassear, você... passa — dependendo de como é feita essa distribuição, nem sempre de maneira transparente ou equitativa, e aí você pode penalizar um ou outro <i>Campus</i> mais do que outros. Então você pode ter um perfeito cumprimento de metas num determinado <i>Campus</i> , e um... um dificultador em outro”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_11 – A depoente expôs quanto dificuldades encontradas durante o período de gestão, no início do IFTM os recursos foram mais significativos mas com o tempo foram minguando, dificultando o atingimento das metas, além disso, a diferença de estrutura entre institutos e universidades que tem um programa único, enquanto no IFTM os nove <i>campi</i> a depender de como foi realizada distribuição nem sempre transparente e equitativa que pode penalizar um <i>Campus</i> em detrimento a outro, assim em um <i>Campus</i> é possível o cumprimento da meta e em outro não.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_11 – Das dificuldades encontradas durante o período de gestão, no início do IFTM os recursos foram significativos, com o tempo foram diminuindo, dificultando o atingimento das metas, outro fator é diferença de estrutura entre institutos e universidades, com programa único, enquanto no IFTM, são nove <i>campi</i> e, a depender de como foi realizada distribuição, nem sempre transparente e equitativa, pode penalizar um <i>Campus</i> em detrimento a outro, assim em um é possível o cumprimento da meta e em outro não.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “Uma coisa tá amarrada na outra, então... esse é um dificultador às vezes da execução do PDI. Né? Embora, como eu te falei, isso aí tudo você pode justificar. Mas não deixa de ser frustrante, né? (...) São alheios aí à nossa vontade, né?”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_12 – A depoente comentou outra dificuldade, as ações de execução do PDI são interligadas e mesmo havendo a possibilidade de justificar o não cumprimento de metas o que não deixa de ser sentido como frustrante.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_12 – Da outra dificuldade, as ações de execução do PDI são interligadas e mesmo havendo a possibilidade de justificar o não cumprimento de metas o que não deixa de ser sentido como frustrante.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “Porque eu acho que teve uma atenção minha... e eu acho que eu sou... fui privilegiada, pelo fato de eu ter sido gestora. Porque eu tinha <i>muita</i> familiaridade com o termo de acordo de metas dos Institutos Federais. Eu

	<p>conhecia muito bem as metas porque foi assim que eu avaliei o primeiro PDI. E quando isso foi pra mim lá... muitas decisões que eu tomei, a nível de <i>Campus</i>, até às vezes em dissonância com a Reitoria, foi no sentido de cumprimento. Das metas. Então, por exemplo, hoje você vai ver PROEJA. Ele existe no <i>Campus</i>. E foi uma briga muito... grande que eu comprei, pra que isso ficasse... existisse... (...) É. Eu... Que eu queria que crescesse e não tive, talvez, o apoio necessário. Mas tá, tudo bem. Mas assim... eu sempre lutando pra que a gente, assim... nós não conseguimos — a gente não tinha o perfil de licenciatura, que é um ponto que a gente não trabalhava. Mas eu tentei fortalecer a verticalização, que é nossa característica. Então a gente tinha o Proeja, os técnicos integrados, né, no quantitativo de 50% das matrículas, sempre defendendo, né, porque é uma outra coisa que... Muitos que ingressam nos institutos não entendem a importância do ensino integrado... E a gente, né, defende que essa é... o nosso carro-chefe, a nossa base... Mas também, né, os bacharelados, a pós-graduação... Sempre me envolvi na criação, né, o primeiro curso de mestrado do Instituto, eu fiz parte... “.</p>
Enxerto Hermenêutico	<p>PROEJA – Programa nacional de Integração da educação profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos. Bacharelados – é um grau acadêmico com diferentes características conforme a época e o país. Pós-Graduação – é o ensino destinado aos indivíduos que já possuem diploma de graduação.</p>
Unidades de Significado (USg)	<p>GEST3_13 – A depoente relatou o sentimento de empenho como gestora, da familiaridade com as metas do PDI, dos termos dos IFs, das decisões tomadas mesmo em desacordo com a gestão máxima na Reitoria, da implementação, mesmo sem o apoio, no programa Proeja instalado no <i>Campus</i>, da tentativa de verticalização do ensino, da defesa do ensino integrado como base do IFTM, além dos bacharelados e pós-graduação em que fez parte da criação do primeiro mestrado na instituição.</p>
Compreensão do Dito (CD)	<p>CDGEST3_13 – Do sentimento empenhado como gestora, da familiaridade com as metas do PDI, dos termos dos IFs, das decisões tomadas mesmo em desacordo com a gestão máxima na Reitoria, da implementação, mesmo sem o apoio, no programa Proeja instalado no <i>Campus</i>, da tentativa de verticalização do ensino, da defesa do ensino integrado como base do IFTM, além dos bacharelados e pós-graduação em que fez parte da criação do primeiro mestrado na instituição.</p>
Unidades de Sentido (US)	<p>GEST3 – “Conhecendo aquilo que nos caracteriza, fica mais fácil de a gente conduzir. Então eu acredito que, pedagogicamente, foi importante. Então a indissociabilidade do ensino e pesquisa extensão: Nem sempre você via isso traduzido. Né? Então trabalhando no PDI se a gente tem bolsas que fomentam a pesquisa, eu tenho que ter bolsas que fomentem o ensino, eu tenho que ter bolsas pra... eu tenho que ter fomento pra extensão”. Então, assim, foram todas ações... que aconteceram... em função... das definições do PDI, e que a gente batalhou pra que isso acontecesse. Né? Então eu acredito que influencia muito. Positivamente. Pedagogicamente. E em termos até... Porque, assim, se você acredita numa política, você... trabalha pra que ela aconteça. Então você tem que pôr recursos. Então a gente teve questões de internacionalização... Então muitas ações que às vezes...: “Ah, não! Não, não tem dinheiro!”. Eu falei: “Não, mas... nós programamos. Vamos fazer”. E isso foi muito bom. Eu acho que, assim, dava muito respaldo, né? Dava muita confiança... na hora das tomadas de decisão, e nas defesas daquilo que a gente propunha. Né? A gente não tirava coelhinho da cartola, né? Tirava coelhinho do PDI”.</p>
Enxerto Hermenêutico	<p>Tirar coelho da cartola – surpreender em algum momento complicado ou difícil, superação de algo.</p>

Unidades de Significado (USg)	GEST3_14 – A depoente relatou a importância do conhecimento do PDI na condução do desenvolvimento institucional pedagógico do ensino, pesquisa e extensão com o fomento de bolsas e ações que definem o Planejamento Institucional, do seu sentimento na influência positiva do trabalho, acreditando na política que faz acontecer, a superação da questão financeira relacionada ao planejamento, dos respaldos e da confiança nas tomadas de decisões, na superação dos desafios do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_14 – Da importância do conhecimento do PDI na condução do desenvolvimento institucional pedagógico do ensino, pesquisa e extensão com o fomento de bolsas e ações que definem o Planejamento Institucional, do seu sentimento na influência positiva do trabalho, acreditando na política que faz acontecer, a superação da questão financeira relacionada ao planejamento, dos respaldos e da confiança nas tomadas de decisões, na superação dos desafios do PDI.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “Eu acho que dependo de como o PDI é construído. Nós estamos encerrando um PDI... Eu acredito que a gente vá passar pela construção do próximo, e... e, assim, ele vai impactar à medida que a comunidade entender a importância desse documento enquanto um norteador — enquanto um plano de ação”.
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_15 – A depoente comentou dos ciclos do PDI e considera seus impactos à medida que a comunidade entender a importância desse documento como norteador de plano de ações.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_15 – Dos ciclos do PDI e considera seus impactos à medida que a comunidade entender a importância desse documento como norteador de plano de ações.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “A cada vez que a gente discute o PDI, a gente revê isso tudo, mas são... são mudanças que... pequenas. Mas como que isso vai se retratar naquela ação daqueles anos de duração desse PDI. Não é? Como que isso vai aparecer? Como que nós vamos nos mostrar pra sociedade?”.
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_16 – A depoente comentou das pequenas revisões, mudanças e discussões que ocorreram ao longo do PDI e questiona como será revelado a comunidade
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_16 – Das pequenas revisões, mudanças e discussões que ocorreram ao longo do PDI e questiona como será revelado a comunidade.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “Eu penso que se a comunidade entende isso e participa, com seriedade, da construção; e que os gestores também tenham essa visão, construam esse documento, com essa seriedade... isso é maravilhoso”.
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_17 – A depoente relevou uma satisfação quanto o entendimento, a participação, a seriedade na construção do PDI conjuntamente comunidade e gestão.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_17 – Da satisfação quanto o entendimento, a participação, a seriedade na construção do PDI conjuntamente comunidade e gestão.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “O gestor... e os estudantes, talvez, a gente é muito transitório. Né? Num momento você tá, num momento você não tá. Mas o PDI... ele tá ali. Né? Então, por exemplo, eu tô trabalhando com um PDI que foi construído na gestão anterior. (...) Isso... Vou começar a construção de um PDI, que talvez seja a gestão, né, de uma outra pessoa. Mas, assim... Como que a comunidade vê? O que que a comunidade espera? O que que cada <i>Campus</i> ... tá planejando?”

	Então se a gente tem aquilo enquanto um documento balizador-norteador, isso ajuda muito. A garantir, né, esse aporte, esse suporte de recursos... pras políticas institucionais. Então eu vejo que... o PDI, ele pode ser muito bom. Mas depende de... Né? Se não, é só um papel.”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_18 – A depoente comentou da transitoriedade das gestões e dos estudantes e indaga sobre como a comunidade enxerga o PDI, o que a comunidade espera do planejamento e reforça o pensamento do documento como balizador nas ações de aporte de recursos, das políticas institucionais e alerta que a depender de como ele é tratado ele se torna apenas um documento meramente formal.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_18 – Da transitoriedade das gestões e dos estudantes; indaga sobre como a comunidade enxerga o PDI, o que a comunidade espera do planejamento e reforça o pensamento do documento como balizador nas ações de aporte de recursos, das políticas institucionais e também alerta do cuidado para que não seja apenas um documento meramente formal.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “Porque te ajuda a também pôr no planejamento, o que nós vamos pensar. Vamos abrir um curso. Se eu vou esperar pra pensar nisso em dezembro... — “Não, mas —”. Eu falo: “Eu já pensei, eu já sei os cursos que a gente quer abrir, oh”. “Quais tão programados pro ano de 2023?”. “Esse e esse”. “Ah, então já tô... já comecei, já formei as equipes, já tô trabalhando, já tô planejando, já tô estudando viabilidade... - Então, assim, quando eu chego naquele momento, não, ele já foi construído. Já tá tudo certo. E eu garanto que ele vai acontecer.”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_19 – A depoente explicou os planos e as articulações com antecedência na verificação de viabilidade para promover ações do Planejamento Institucional.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_19 – Dos planos e as articulações com antecedência na verificação de viabilidade para promover ações do Planejamento Institucional.
Unidades de Sentido (US)	GEST3 – “Não tenho dúvida que o PDI, ele... é um grande norteador. É claro que... né? Cada gestão vai ter seu plano de trabalho. Mas ele traça uma visão institucional. Porque... E no nosso caso, dos institutos federais, isso é importante. Porque a gente ainda tem muitas dúvidas, né? Mesmo os institutos já tendo... já sendo adolescentes, né? Mas, assim... Quando a gente fala das metas, das ofertas... “Ah, é por <i>Campus</i> ? É institucional? Como é que é?”. Então, assim... Pra quem... faz a gestão da Instituição, é importante que ele conheça. É importante que se estabeleça como isso vai acontecer. Né? E eu acho que no momento da discussão do PDI, é a hora que você reflete sobre isso.”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	GEST3_20 – A depoente expôs que que cada gestão faz seu próprio plano de trabalho tendo o PDI como norteador, especialmente porque o IFTM é ainda uma instituição jovem, ainda tem muitas dúvidas quando se traça as metas, as ofertas, o estabelecimento de ações frente as demandas dos <i>campi</i> e são nas discussões do planejamento que se reflete todo o contexto do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDGEST3_20 – Da gestão fazer plano de trabalho tendo o PDI como norteador, especialmente porque o IFTM é ainda uma instituição jovem, ainda tem muitas dúvidas quando se trata das metas, das ofertas, do estabelecimento de ações frente as demandas dos <i>campi</i> e são nas discussões do planejamento que se reflete todo o contexto do PDI.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

APÊNDICE 11 – Reduções eidéticas da compreensão do dito dos gestores

Quadro 26 – Da participação como gestor no processo de empreendimento do PDI do IFTM.

CDGEST1_1	Da notícia de transformação das CEFETs em IFs, ficou surpreso ao saber que o diretor não comunicou as quatro primeiras reuniões, motivo que o preocupou.
CDGEST1_2	Da dúvida inicial de união da escola Agrotécnica de Uberlândia e CEFET de Uberaba na composição do IFTM e convite para participar da comissão do primeiro PDI do IFTM.
CDGEST1_3	Das dúvidas a partir da nova estrutura institucional, o entendimento de formação, funcionamento e diretrizes para a gestão a partir do Plano de Desenvolvimento Institucional.
CDGEST1_4	Das informações captadas de outros Institutos Federais (IFs) para entender e gerir o primeiro PDI do IFTM.
CDGEST1_5	Da participação como gestor na composição da comissão do primeiro PDI e das muitas atividades em vários setores do <i>Campus</i> .
CDGEST1_6	Da participação e atuação intensa como gestor no segundo PDI, do sentimento de piedade pelo elaborador responsável pela comissão e da forma estruturada das atividades onde trabalho não desenvolveu muito bem.
CDGEST1_7	Da diferença entre os <i>campi</i> , na quantidade de servidores, nas distribuições FGs e CDs e considerando que os <i>campi</i> se diferenciam entre si por suas peculiaridades próprias.
CDGEST1_8	Da continuidade nas explicações quanto as diferenças entre os <i>campi</i> , da gestão na atuação entre os cursos ofertados.
CDGEST1_9	Da participação no trabalho do organograma institucional, das dificuldades da gestão quanto as diferenças e ajustes na organização de cargos e funções entre reitoria e <i>campi</i> .
CDGEST3_1	Do acompanhamento na primeira versão do PDI, do período inicial do IFTM com o agrupamento do CEFET de Uberaba e Escola Agrotécnica de Uberlândia à época restrito às questões de extensão e ofertas de cursos superiores, a partir da transformação em IF empreenderam novos desafios, incluindo o PDI.
CDGEST3_2	Do período que assumiu a gestão iniciando o trabalho de revisão e entrosamento com primeira versão do PDI, documento extenso, entretanto, com metas executáveis, considerando bom atendimento ao Planejamento Institucional.
CDGEST3_3	Da sua atuação no primeiro PDI, momento sensível de não abertura de cursos, um importante período que o IFTM estava passando com encargos, recursos, planejamentos e questões políticas; considerou um crescimento de ações demandadas do PDI e diálogo com os <i>campi</i> transmitindo o que estava previsto e o que já haviam alcançado, restando alguns pontos que foram trabalhados.
CDGEST3_4	Do acompanhamento à aferição das metas, cuja proposta é contínua, já se passava a metade do segundo ano e não haviam sido aferidas, em meio a construção do Regimento Geral, equipes pequenas e grande volume de ações, foi concluída as verificações das metas no PDI.
CDGEST3_5	Da participação na segunda edição do PDI ocorreu indiretamente com algumas contribuições e sente uma identificação com o PDI.
CDGEST3_7	Da participação mais efetiva na construção das metas enquanto gestora, do conhecimento do PDI e o estabelecimento de cumprimento das metas planejadas ao longo da gestão.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 27 – Dos aspectos positivos vivenciados na gestão durante a elaboração e execução dos PDIs.

CDGEST1_15	Da significância e importância obtida durante segunda edição do PDI, quanto os gestores serem ouvidos pela diretiva máxima da Instituição.
CDGEST1_20	Da a conquista do trabalho de gestão nas edições anteriores do PDI, o ganho da comunidade, a interrogação para as futuras conquistas e o continuar lutando nas próximas edições, sendo este aspecto de valor institucional.
CDGEST2_4	Do sentimento positivo quando da elaboração foi solicitada sua participação para opinar, discutir, resolver questões inerentes ao PDI e abertura para sugerir no desenvolvimento do <i>Campus</i> realizando uma construção conjunta e não impositiva.
CDGEST2_5	Da importância da avaliação das metas, confere que o método avaliativo precisa de aperfeiçoamento e sugere discussões mais amplas sobre o tema e sente como positivo a necessidade de acompanhar o PDI.
CDGEST2_6	Da percepção positiva enquanto aos avanços entre as versões do PDI, registrou que no primeiro sua participação foi superficial e no segundo mais efetiva; reconheceu que já houve progressos, porém com apenas duas versões de Planejamento Institucional é preciso avançar no desenvolvimento do documento.
CDGEST2_8	Dos aspectos avaliativos do PDI, quando após dois anos é possível justificar e explicar o que e porque não conseguiu realizar determinada meta, e até mesmo, explicar quando há mudança de cenário em determinada ação incapacitando a equipe dar seguimento na atividade e, corrobora que o PDI é um documento balizador.
CDGEST3_8	Do sentimento positivo quanto ao aspecto em participar como gestora do processo do PDI, conferiu o retorno assertivo do planejado que possibilitou visualizar o trabalho da gestão no desenvolvimento do IFTM.
CDGEST3_17	Da satisfação quanto o entendimento, a participação, a seriedade na construção do PDI conjuntamente comunidade e gestão.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 28 – Das dificuldades vivenciados na gestão durante o empreendimento dos PDIs.

CDGEST1_10	Das mudanças entre gestores na Reitoria, da percepção quanto a centralidade imposta na condução do PDI e do IFTM à época, das desavenças ocorridas entre gestores ocasionando dificuldades de construir um PDI melhor.
CDGEST1_16	Da dificuldade enfrentada durante a gestão do PDI em que além da Reitoria os <i>campi</i> precisam fazer parte das decisões tomadas pelo gestor máximo do IFTM.
CDGEST1_17	Da ratificação quanto necessidade da gestão máxima do IFTM em ouvir e estar presente com a comunidade acadêmica necessidade de segurança e preocupação quanto a legalidade das ações a serem tomadas pela gestão e a observação crítica quanto as burocracias de setor que representa judicialmente o IFTM.
CDGEST1_18	Das ações em dissintonias e intenções aos cargos durante as tomadas de decisões pela gestão máxima, que refletiram negativamente na administração durante a condução do PDI e a importância da politização quanto a relevância do Planejamento Institucional.
CDGEST1_19	Das dificuldades enfrentadas para que a comunidade participasse do PDI, com reuniões fora do horário de expediente e horário escolar.
CDGEST1_21	Do sentimento emocionado da dificuldade em mostrar aos colegas o significado de ser servidor público no sentido de servir a sociedade.

CDGEST2_7	Do volume de demandas urgentes da gestão, ainda assim, o PDI auxiliou no direcionamento das necessidades do <i>Campus</i> , singularmente o documento favorece conferir o que foi realizado e a continuidade do trabalho demandado.
CDGEST2_10	Da dimensão do <i>Campus</i> considerando a quantidade de pessoas envolvidas sendo uma grande fonte de ideias e partir disso a complexidade em compilar para definir as ações futuras do PDI e implementar o desenvolvimento institucional, justificando que, por sua abrangência, o planejamento fica apenas no campo das ideias.
CDGEST2_11	Da necessidade de desdobramentos do PDI, com metas anuais, conferência do que está planejado para o ano, frente ao que foi determinado no PDI, a gestão sente uma ausência de melhor organização, seu entendimento é de que deveria ser mais detalhado durante o ano e citou o exemplo da criação de um curso novo, que demandam planejamentos e ações prévias de infraestrutura, sala de aula, contratação de professores; das metas quantificáveis são mais simples de lidar, como existência estudantil, bolsas de iniciação científicas, porém as não quantificáveis demandam trabalho minucioso.
CDGEST2_14	Da ausência de conversa sobre o PDI com a sociedade levando em consideração o arranjo social para direcionamentos da gestão, para abertura de curso; sugere roda de conversa, chamada informativa do próximo PDI para saber o que a comunidade deseja do IFTM, ainda que poucos participem, mas esses podem dar indicações para o futuro.
CDGEST3_12	Da outra dificuldade, as ações de execução do PDI são interligadas e mesmo havendo a possibilidade de justificar o não cumprimento de metas o que não deixa de ser sentido como frustrante.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 29 – Das ações e decisões administrativas do PDI vivenciado pelos gestores.

CDGEST1_11	Da necessidade de ouvir mais os campi para saber quais são suas demandas, incluindo a comunidade e estudantes; contou que durante seu trabalho de gestor colocou estudantes participando como representantes do PDI, realizou reuniões com os pais para inteirá-los da importância e significado do Planejamento Institucional; as tomadas de decisões com a participação de prefeito e deputado e as diferenças físicas estruturais distintas entre os <i>campi</i> Uberaba e Uberlândia no atendimento a sociedade.
CDGEST1_14	Do empenho como gestor durante o planejamento do PDI para a capacitação dos servidores.
CDGEST1_22	De impactos que o PDI reflete na vida da comunidade acadêmica, a necessidade de entendimento durante a gestão do PDI conferindo que o planejado nem sempre é consumado de acordo com os desejos da comunidade.
CDGEST1_23	Do enfoque quanto aos objetivos e metas colocadas como prioridades institucionais dentro do PDI e a possibilidade de integrar demais ações.
CDGEST2_2	Da participação mais efetiva na segunda edição do PDI, avaliando metas, participando do planejamento com coordenadores e professores do curso para desenvolvimento do <i>Campus</i> .
CDGEST2_3	Das reuniões realizadas, dos acompanhamentos, da escrita do PDI frente as demandas do <i>Campus</i> e posteriormente avaliação do que havia sido proposto e concorrente àquele momento fazendo ajustes em cumprimento com o planejado.
CDGEST2_9	Da amplitude do PDI, das ações que abrangem o planejamento, da realização da melhor forma possível, da necessidade de envolver a pessoas especializadas em ações de todos os setores, da complexidade em mostrar para as pessoas que

	o Planejamento é um instrumento guia de processo de gestão, do seu entendimento considerando todo o mecanismo dificultoso e ou de aprendizado.
CDGEST2_12	Da utilização mínima do PDI durante as decisões pedagógicas da gestão, das proposições e aumentos de metas quantitativas que ocorreram de forma paralela ao planejado, em contra partida as não mensuráveis geralmente vão ficando para o final e são mais complexas.
CDGEST2_13	Da percepção quanto ao impacto do PDI na comunidade acadêmica, refletindo no número de vagas de determinado curso, sua manutenção e ou extinção, no aumento de infraestrutura, ações que refletem diretamente pedagógico interligadas às políticas de ensino e o desconhecimento e entendimento desses impactos por parte da comunidade.
CDGEST2_15	Do desejo de realização do PDI, do entendimento da comunidade sobre a Missão Institucional, sobre o PDI como direcionador e sobre a CPA que pode corrigir o rumo diretivo do IFTM.
CDGEST3_6	Do conhecimento da alta gestão sobre as metas e seus avanços no desenvolvimento do PDI conjuntamente com a participação da comunidade.
CDGEST3_11	Das dificuldades encontradas durante o período de gestão, no início do IFTM os recursos foram significativos, com o tempo foram diminuindo, dificultando o atingimento das metas, outro fator é diferença de estrutura entre institutos e universidades, com programa único, enquanto no IFTM, são nove <i>campi</i> e, a depender de como foi realizada distribuição, nem sempre transparente e equitativa, pode penalizar um <i>Campus</i> em detrimento a outro, assim em um é possível o cumprimento da meta e em outro não.
CDGEST3_19	Dos planos e as articulações com antecedência na verificação de viabilidade para promover ações do Planejamento Institucional.
CDGEST3_20	Da gestão fazer plano de trabalho tendo o PDI como norteador, especialmente porque o IFTM é ainda uma instituição jovem, ainda tem muitas dúvidas quando se trata das metas, das ofertas, do estabelecimento de ações frente as demandas dos <i>campi</i> e são nas discussões do planejamento que se reflete todo o contexto do PDI.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 30 – Das ações e decisões pedagógicas do PDI vivenciado pelos gestores.

CDGEST1_12	Do retorno positivo da comunidade em resposta às discussões realizadas; as parcerias com empresas que investiram em projetos, infraestrutura de laboratórios, seleção de professores e estudantes que aprendiam e eram remunerados no <i>Campus</i> Uberlândia.
CDGEST1_24	Da vantagem do PDI para uma comunidade heterogênea que demandam, facilitando o trabalho da gestão e contribuindo para o crescimento do IFTM e o sentimento de vitória da coletividade.
CDGEST1_25	Da significância vantajosa do PDI quando oportuniza toda a comunidade planejar conjuntamente as demandas setoriais de ensino, pesquisa, gestão e principalmente sem desperdiçar fator financeiro.
CDGEST2_1	Das atividades na gestão durante as discussões da primeira edição do PDI trabalhando na expansão dos laboratórios.
CDGEST3_9	Dos impactos sentidos com a perda de estudantes e ao conferir, a situação estava contrária ao proposto no PDI; juntamente com professores de curso retomaram ações e decisões na recomposição e reorganização do cenário institucional.
CDGEST3_10	Da situação em que foi criticada por conta de um curso técnico subsequente previsto no PDI que não vingou; comenta que foi uma decisão do grupo de

	trabalho a implantação do curso e não havia possibilidade de ser no técnico integrado por conta de outras questões.
CDGEST3_14	Da importância do conhecimento do PDI na condução do desenvolvimento institucional pedagógico do ensino, pesquisa e extensão com o fomento de bolsas e ações que definem o Planejamento Institucional, do seu sentimento na influência positiva do trabalho, acreditando na política que faz acontecer, a superação da questão financeira relacionada ao planejamento, dos respaldos e da confiança nas tomadas de decisões, na superação dos desafios do PDI.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 31 – Dos impactos sentidos pela gestão no processo de elaboração e implementação do PDI.

CDGEST1_13	Da aproximação com os gestores dos demais <i>campi</i> , do reconhecimento e admiração ao trabalho do gestor quanto ao primeiro curso consolidado de mestrado do IFTM no <i>Campus</i> Uberaba que resultou em incentivo para os demais <i>campi</i> buscarem e implantarem seus mestrados; da boa troca de experiência entre os professores e <i>campi</i> e frisou para a diversificação servidores.
CDGEST1_26	Do sentimento de gratidão pelos colegas da Reitoria diante das demandas do <i>Campus</i> e o imperativo da gestão diante da possibilidade ou não no atendimento da demanda solicitada.
CDGEST3_13	Do sentimento empenhado como gestora, da familiaridade com as metas do PDI, dos termos dos IFs, das decisões tomadas mesmo em desacordo com a gestão máxima na Reitoria, da implementação, mesmo sem o apoio, no programa Proeja instalado no <i>Campus</i> , da tentativa de verticalização do ensino, da defesa do ensino integrado como base do IFTM, além dos bacharelados e pós-graduação em que fez parte da criação do primeiro mestrado na instituição.
CDGEST3_15	Dos ciclos do PDI e considera seus impactos à medida que a comunidade entender a importância desse documento como norteador de plano de ações.
CDGEST3_16	Das pequenas revisões, mudanças e discussões que ocorreram ao longo do PDI e questiona como será revelado a comunidade.
CDGEST3_18	Da transitoriedade das gestões e dos estudantes; indaga sobre como a comunidade enxerga o PDI, o que a comunidade espera do planejamento e reforça o pensamento do documento como balizador nas ações de aporte de recursos, das políticas institucionais e também alerta do cuidado para que não seja apenas um documento meramente formal.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

APÊNDICE 12 – Análise ideográfica dos docentes

Quadro 32 – Sujeito Significativo DOC1

Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “Sim, eu sei: é um plano construído de forma cíclica, né, salvo engano a cada cinco anos, de forma a contemplar quais são as metas, as diretrizes, o Norte para a instituição no que diz respeito aos seus objetivos, ao que ela planeja para os próximos anos, quais são as metas imediatas, no que diz respeito a dividir a instituição em várias frentes de atuação; então... isso seria o PDI”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC_1 – O depoente respondeu que sabe o que o PDI e de forma sucinta, comenta sobre o plano para cinco anos incluindo as metas e os setores envolvidos nas ações do documento.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_1 – Do que sabe sucintamente do PDI; o plano para cinco anos incluindo as metas e os setores envolvidos nas ações do documento.
Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “Eu confesso que, no começo da minha carreira no IFTM, eu não tinha uma dimensão muito clara do que era PDI. Eu via acontecendo a publicação de PDI, né, mas ao certo eu não tinha a noção do impacto gigantesco que eu acredito ter hoje em dia. Então lá na época eu era mais um professor que atuava no automático; chegava, dava minhas aulas e, encerrado o expediente trabalho, eu aí para minha residência, minha casa.”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC1_2 O depoente revelou que ao início de sua carreira não tinha o conhecimento amplo do PDI, atuando como professor de modo “mecânico” não tinha noção dos impactos do planejamento institucional.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_2 – Da ausência de noção do PDI no início da carreira docente.
Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “Hoje eu tenho a noção— aí comecei a me envolver mais com cargos, comecei a atuar em diferentes esferas no IFTM, ter mais tempo de casa e compreender que o PDI, ele narra o que está por acontecer, ou que se espera que esteja por acontecer. Isso quer dizer que é importante eu estar com esse plano de curso em mãos. É como se eu fosse fazer uma viagem em alto-mar e eu não tivesse um indicador de destino, uma bússola, um mapa de viagem, né? Então nesse sentido é importante compreendermos para onde a Instituição está indo, porque eu sou parte dela”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC1_3 – O depoente revelou maior entendimento do PDI a partir do engajamento e atuação em outros setores da instituição. Comenta da importância do documento e faz analogia do PDI como um “guia de viagem”.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_3 – Do maior entendimento do PDI a partir do engajamento e atuação em outros setores da instituição. Comenta da importância do documento e faz analogia do PDI como um “guia de viagem”.
Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “... trata-se de um norte, de um encaminhamento para as nossas ações. Isso quer dizer que, se eu for uma pessoa interessada por compreender quais são as metas, que consiga fazer uma análise comparativa entre um PDI mais recente e um PDI anterior, eu passo a compreender de forma diacrônica para onde a Instituição tem remado. E isso facilita a minha questão, por exemplo, de planejamento de ações. Dou um exemplo: não faz sentido eu pensar em

	construir um projeto de ensino, de extensão, por exemplo, que não dialogue com os PDIs”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC1_4 – O depoente ratificou que o PDI é um norteador de planejamento e ações institucionais que contempla comparação entre as edições e contextualiza a necessidade de realizar projetos de ensino, de extensão, por exemplo, que não dialogue com os PDIs.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_4 – Da ratificação que o PDI é um norteador de planejamento e ações institucionais que contempla comparação entre as edições e contextualiza a necessidade de realizar projetos de ensino, de extensão, por exemplo, que dialogue com os PDIs.
Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “Existem metas claras a serem atingidas naquele período ali que estão traçadas neste documento. Isso quer dizer que ações minhas, propostas por mim, que beneficiem a comunidade tendem a dialogar com os objetivos da Instituição. Então a chance de eu compreender, eu receber um apoio institucional, das grandes lideranças da instituição, de eu conseguir um fomento para essa ação é maior; porque eu posso justificar, inclusive com agências de fomento de fora, esse alinhamento com a Instituição “.
Enxerto Hermenêutico	Fomento – no sentido de apoio e incremento.
Unidades de Significado (USg)	DOC1_5 – O depoente refere-se das metas dentro do período do PDI aliada às ações do docente com benefício para comunidade, apoio da gestão e de agências de fomento no envolvimento e desenvolvimento do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_5 – Das metas dentro do período do PDI aliada às ações do docente com benefício para comunidade, apoio da gestão e de agências de fomento no envolvimento e desenvolvimento do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “O plano de desenvolvimento institucional é uma forma de alertar aqueles que querem se envolver com ações na instituição, muitas vezes para além da sua função mínima, né, minha função mínima é ser professor; o que mais que eu vou fazer? É uma forma de alertar para esses profissionais que não adianta você tentar fazer um voo solo: o seu voo precisa estar alinhado com o voo da Instituição. Você é parte de uma instituição que é muito maior do que você; que diz respeito muito mais do que somente às suas ações.”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC1_6 – O depoente colocou que o PDI é uma maneira de despertar as pessoas que estão envolvidas institucionalmente para além das suas funções mínimas; é uma forma de alertar aos profissionais que as ações caminham aliadas às intenções da instituição, sendo o servidor e ou comunidade parte do todo IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_6 – Da maneira de despertar as pessoas que estão envolvidas institucionalmente para além das suas funções mínimas; é uma forma de alertar aos profissionais que as ações caminham aliadas às intenções da instituição, sendo o servidor e ou comunidade parte do todo IFTM.
Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “Primeiro que eu não diria que são aspectos dificultadores que trazem para a minha atuação, para as minhas atividades; eu apenas acho que esse documento precisaria ser de maior conhecimento da comunidade. A comunidade do IFTM precisaria compreender melhor o que é um PDI; como ele é construído; como que a comunidade pode contribuir para a construção do PDI; quais são as metas imediatas; quais são os desdobramentos dessa meta; o que tem sido feito para atender essa meta... Então esse tipo de ação de publicizar as questões do PDI eu penso que sempre seja insuficiente. Eu acho

	que já foi muito mais insuficiente, houve mudança nesse sentido, de melhorar a publicidade dessas informações, mas sinto que a gente ainda está muito longe de atingir esse patamar desejado”.
Excerto Hermenêutico	Publicizar – no sentido de difundir o PDI
Unidades de Significado (USg)	DOC1_7 – O depoente revelou que não percebe aspectos dificultadores no PDI, entretanto expressa uma acautela quanto à necessidade de melhor conhecimento e entrosamento entre documento e comunidade de forma participativa e de acompanhamento. Destacou como importante a publicação do PDI, atendimento de metas. Revela que no passado esse aspecto de publicidade era insuficiente, atualmente já se tem trabalhado para melhorar, mas esse aspecto ainda carece de avanços.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_7 – Do não perceber aspectos dificultadores no PDI, da acautela quanto à necessidade de melhor conhecimento e entrosamento com o documento e envolvimento com a comunidade. Destacou como importante a publicação de questões quanto atendimento de metas e a necessidade de melhor divulgação do documento, revela que no passado esse aspecto de publicidade era insatisfatório, atualmente já se tem trabalhado para melhorar, mas esse aspecto ainda carece de avanços.
Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “Um outro aspecto que eu destacaria é a falta de possibilidade de ajustar e rever metas, objetivos e planos no transcorrer da execução do PDI. E, para exemplificar essa fala minha, eu vou trazer esse momento último agora de pandemia. Porque veja: você traça algumas metas para um período, você traça alguns objetivos considerando um contexto, entre aspas, normal. Só que você talvez não tenha dimensão clara de quanto de recurso que vai chegar, de quais desafios que o país vai encontrar... Quem esperava anos atrás que o Brasil e o mundo fossem vivenciar uma pandemia? Essa pandemia nos impactou sobremaneira”
Excerto Hermenêutico	Pandemia COVID 19 – doença infecciosa mundialmente que iniciou em 2019.
Unidades de Significado (USg)	DOC1_8 – O depoente expressou sobre a possibilidade de ajustar e rever as metas do PDI exemplificou os desafios do momento pandêmico, os ajustes de metas e objetivos que precisam ser reajustados e realizados, a incerteza quantos os recursos incluindo os financeiros que impactam no transcorrer da execução do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_8 – Da possibilidade de ajustar e rever as metas do PDI exemplificou os desafios do momento pandêmico, os ajustes de metas e objetivos que precisam ser reajustados e realizados, a incerteza quantos os recursos incluindo os financeiros que impactam no transcorrer da execução do PDI.
Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “Eu sou um defensor das ações presenciais mais do que as virtuais, eu confesso. Para mim virtual veio muito forte; não há volta, né, para ele; eu acho que a gente ganhou isso na pandemia, né, de compreender que muito poderia ser feito online; mas eu sou a favor do online quando nós temos uma ação deliberativa. Exemplo: uma grande gestão, uma reitora ou um pró-reitor, pretende fazer uma reunião para informar mudanças que houve em nível nacional. Ele vai informar; ele não tem condições para alterar aquilo que já está ocorrendo. Veja: essa reunião tem um caráter bastante deliberativo, então essa reunião poderia facilmente ser feita online. Agora, quando nós temos a ideia de discutir, planejar, construir, selecionar informações, criar ações estratégicas, eu sou defensor do presencial. E como fazer presencial no momento de pandemia? Nós tivemos muitas dificuldades”.
Excerto Hermenêutico	

Unidades de Significado (USg)	DOC1_9 – O depoente abordou sobre as ações e atividades que a pandemia afetou nos contextos de trabalhos das modalidades online e presencial; a depender da situação é possível realizar as deliberações virtualmente pelas equipes de gestão, entretanto, quanto à ideia de discutir, planejar, construir, selecionar informações, criar ações estratégicas, ele se posiciona como defensor da modalidade presencial.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_9 – Das ações e atividades que a pandemia afetou nos contextos de trabalhos das modalidades online e presencial; a depender da situação é possível realizar as deliberações virtualmente pelas equipes de gestão, entretanto, quanto à ideia de discutir, planejar, construir, selecionar informações, criar ações estratégicas, ele se posiciona como defensor da modalidade presencial.
Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “Então os dados do PDI foram impactados. Aí alguém poderia dizer assim: “Tá, mas você pode justificar isso; num relatório de gestão você pode justificar dizendo que as metas traçadas no PDI não foram alcançadas por conta da pandemia. Sim, mas eu acho que mais do que justificar, eu penso que todo planejamento deveria ser sensível a ajustes. Eu acho que a nossa vida tem essa característica, até no âmbito pessoal mesmo, né? A gente faz um planejamento e ao longo da vida a gente vai alinhando, ajustando essas ações à medida que o tempo passa, e à medida que o próprio transcorrer sinaliza se nós estamos no caminho certo ou no caminho errado”
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC1_10 – O depoente revelou sobre os impactos que atingiram o PDI, sinaliza que mesmo com a possibilidade de justificar o não atendimento das metas através do relatório de gestão o planejamento deveria ser sensível a esses aspectos e ajustes. Exemplifica com o contexto pessoal que com o transcorrer do tempo os planejamentos vão se ajustando conforme as necessidades.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_10 – Dos impactos que atingiram o PDI, sinaliza que mesmo com a possibilidade de justificar o não atendimento das metas através do relatório de gestão, o planejamento deveria ser sensível a esses aspectos e ajustes. Exemplifica com o contexto pessoal que com o transcorrer do tempo os planejamentos vão se ajustando e sinalizando erros e acertos conforme as necessidades.
Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “... se nós temos um plano que vai conduzir uma instituição, e se essa instituição é repleta de vidas impactados, eu diria aí, juntando comunidade de estudantes, servidores, técnicos administrativos e servidores docentes, a gente deve ter aí o quê? 11 mil? 10 mil pessoas, né? São 10 mil famílias impactadas, muitas vezes, ou próximo disso, né, se houver um irmão ali, marido e mulher... Mas penso, então, que são muitas e muitas vidas, não menos que oito mil, nove mil vidas impactado. Portanto essa comunidade tem que ser convidada a fazer parte, e mais do que isso, elas precisariam ter dimensão do impacto que esse documento tem para ajudá-lo a construir”.
Excerto Hermenêutico	Vidas impactadas – no sentido da comunidade, das vidas das pessoas que fazem parte direta e indiretamente do IFTM.
Unidades de Significado (USg)	DOC1_11 – O depoente expressou emoção ao abordar da vida de milhares de pessoas que são e estão diretamente e indiretamente afetadas pelas ações do IFTM e ressalta como importante o convite para toda comunidade fazer parte da construção do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_11 – Da emoção ao abordar da vida de milhares de pessoas que são e estão diretamente e indiretamente afetadas pelas ações do IFTM e ressalta como importante o convite para toda comunidade fazer parte da construção do PDI.

Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “Nós vivemos uma cultura, no Brasil, em que a aula é a ação pedagógica mais importante que existe. Então veja que isso acaba sendo evidenciado nas instituições, sejam públicas, sejam privadas. Tudo que vem para além de uma aula, de uma aula muitas vezes expositiva, muitas vezes no contexto de palestra, é considerado perda de tempo. Então o Congresso recebe alguns narizes torcidos, né, no sentido de incomodados... O que mais? Ações de mobilidade internacional, o aluno sair de sala para ir para um outro país, vivenciar a cultura, tem reações adversas, algumas positivas e <i>muitas</i> negativas de docentes dizendo “Ah, esse menino tá perdendo tempo lá no exterior”. Então você percebe que a aula é muito valorizada no Brasil.”.
Enxerto Hermenêutico	Congresso – Congresso Nacional é órgão constitucional que exerce, no âmbito federal as funções do poder legislativo, elaborar e aprovar leis, fiscalizar, administrar e julgar.
Unidades de Significado (USg)	DOC1_12 – O depoente revelou da cultura brasileira o entendimento de que pedagogicamente aula especialmente expositiva é a mais importante não levando em consideração o aprendizado do além da sala de aula e cita o exemplo da internacionalização em que o Congresso não recebe bem o aluno sair de sala para ir para outro país, vivenciar a cultura. Ainda, no contexto dos docentes apresenta um posicionamento negativo de alguns professores que entendem ser perda de tempo o aluno ter essas oportunidades de conhecimento de outras culturas.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_12 – Da cultura brasileira sobre o entendimento de que pedagogicamente aula expositiva é a mais importante, não levando em consideração o aprendizado do além da sala de aula. Cita o exemplo da internacionalização em que o Congresso não recebe bem o aluno sair de sala para ir para outro país, vivenciar a cultura. No contexto dos docentes apresenta um posicionamento negativo de alguns professores que entendem ser perda de tempo o aluno ter essas oportunidades de conhecimento de outras culturas.
Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “Então se nós estamos tratando a aula expositiva como um verdadeiro centro de atenções, e se os resultados brasileiros não têm sido tão positivos, algo de errado há nisso. E o que que isso tem a ver com a pergunta número 6, de impactar a vida da comunidade? Porque eu nunca vi <i>ninguém</i> fazer um trabalho em sala de aula, lembrando que nossa instituição parte do ensino; ela tem extensão, ela tem pesquisa, ela tem gestão, mas ela parte do ensino, ela é uma escola; eu nunca vi nenhuma sala de aula, nunca vi, nenhuma; eu tenho 12 anos de Instituto Federal do Triângulo Mineiro; eu nunca vi uma sala de aula receber uma visita de um grupo para explicar para os estudantes o que é o PDI, quais são os impactos do PDI, a importância do PDI... Isso nunca ocorreu. E aí nós sabemos que, infelizmente, colocar as informações no <i>site</i> e disponibilizá-las atende uma ínfima parte da comunidade. Quantas pessoas de fato vão clicar lá para ler?”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC1_13 – O depoente ratificou a cultura da aula expositiva como centro das atenções mesmo os resultados educacionais não serem positivos. Ressalta que nos seus doze anos de docência nunca receberam em sala de aula a visita e explicação sobre a importância do PDI para comunidade estudantil e a argumenta com a pergunta de quantas pessoas vão acessar a informação, neste sentido a simples publicação do <i>site</i> institucional não resolve a questão.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_13 – Da ratificação sobre a cultura da aula expositiva como centro das atenções mesmo os resultados educacionais não serem positivos. Ressalta que nos seus doze anos de docência nunca receberam em sala de aula a visita e explicação sobre a importância do PDI para comunidade estudantil e a

	argumenta com a pergunta, de quantas pessoas vão acessar a informação? Neste sentido a simples publicação do <i>site</i> institucional não resolve a questão.
Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “Então eu penso que essa ação de divulgação, de veiculação precisaria ser mais estruturada. Eu chego a pensar, inclusive, que poderia ser feito, se nós não temos mão de obra suficiente, porque o número de servidores públicos federais no Brasil vem reduzindo ao longo dos últimos anos, não tem havido concurso público etc., então sai um colega que se aposenta, muitas vezes colega não é repostado, né, a vaga dele, ou muitas vezes demora anos para que essa reposição ocorra; então por mais que nós tenhamos um grupo reduzido de servidores, poderia ser contratado, por exemplo, tratando como prioridade, um grupo de servidores temporários para essa ação”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC1_14 – O depoente expressou o entendimento da necessidade melhor estruturação na divulgação do PDI, demonstra uma inquietação quanto ao contexto de poucos servidores para essa atuação e sugere que mesmo com um grupo reduzido de servidores e ou mesmo mediante contrato, para que se dê prioridade para essa ação de esclarecimentos do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_14 – Do entendimento da necessidade melhor estruturação na divulgação do PDI demonstra uma inquietação quanto ao contexto de poucos servidores para essa atuação e sugere que mesmo com um grupo reduzido de servidores e ou mesmo mediante contrato, para que se dê prioridade para essa ação de esclarecimentos do PDI.
Unidades de Sentido (US)	DOC1 – “Só que isso deveria partir, muitas vezes, de um nível nacional, tá? Por quê? Porque precisaria abrir brecha na regra de contratação para permitir que esses profissionais pudessem estar lá; esses profissionais precisariam receber um treinamento de qualidade para que eles não pudessem apenas estar lá só cumprindo tabela para ganhar o dinheiro durante aqueles meses, né...então para que eles pudessem fazer um trabalho <i> muito</i> bem feito de divulgação, orientação e conscientização. Nesse sentido, eu penso que o impacto, respondendo à número 6, seja <i>total</i> . Impacta de forma total. Porque ali estão traçadas todas as frentes de atuação da Instituição; e se o impacto é total, a divulgação e conscientização também deveriam ser”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC1_15 – O depoente revelou sua opinião referente à contratação de profissionais para trabalhar na divulgação e conhecimento do PDI, deveria partir da alta gestão a nível nacional para que a divulgação, orientação e conscientização sejam bem feita e finaliza revelando o entendimento de que os impactos do PDI para a comunidade são muito grandes bem como a divulgação e conscientização do documento.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC1_15 – Da opinião referente à contratação de profissionais para trabalhar na divulgação e conhecimento do PDI, deveria partir da alta gestão a nível nacional para que a divulgação, orientação e conscientização sejam bem feita e finaliza revelando o entendimento de que os impactos do PDI para a comunidade são muito grandes bem como a divulgação e conscientização do documento.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

Quadro 33 – Sujeito Significativo DOC2

Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “Conheço, sim, inclusive a gente, durante esse período da gestão, de 2011 a 2016, nós participamos da elaboração do PDI, até esse que venceu
---------------------------------	--

	anterior a esse vigente, eu acho que é 2018, né? Eu não estou lembrando aqui a vigência... É o segundo. (...) Isso, foi esse de 2014 a 2018, porque quando eu entrei já estava em vigência o primeiro PDI. Inclusive os cursos em que eu trabalho foram criados a partir desse primeiro PDI, o curso de licenciatura, para fazer, para cumprir a legislação, né, que tem que fazer uma oferta 20% de licenciatura, e o curso de Sistemas para Internet, dada a nossa vocação de Tecnologia que Uberlândia tempo, Uberaba também tem, nossa região inteira tem a vocação de tecnologia. E também foi criado o curso de logística, porque aqui é um nó, o Triângulo Mineiro é um nó logístico, né, mais profundamente Uberlândia, então foi criado esse curso de logística também, que funciona lá no nosso <i>Campus</i> . (...) O nosso curso de logística aqui, ele esteve no Top 10 do último ENADE. Nós ficamos classificados, se fizer uma classificação de nota, estávamos bem classificados lá, entre os cursos do Brasil avaliados”.
Enxerto Hermenêutico	Logística – Formação do profissional responsável pela organização de uma série de processos que fazem um produto ou um serviço.
Unidades de Significado (USg)	DOC2_1 – O depoente revelou como docente do conhecimento o dos períodos de vigência do PDI, do cumprimento da legislação na oferta de cursos e da satisfação com a excelente nota recebida no curso de logística.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_1 – Do conhecimento o dos períodos de vigência do PDI, do cumprimento da legislação na oferta de cursos e da satisfação com a excelente nota recebida no curso de logística.
Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “... <i>como docente</i> , a gente não pensa no PDI quando a gente está pensando nas disciplinas, né, embora eu te disse que os cursos que eu trabalhos foram criadas a partir de um PDI, né? Então o impacto está na expansão e contratação dos professores, na estruturação do curso, tanto na estrutura física, de laboratórios, na questão de equipamentos, como também na área administrativa e tudo mais, serve para fazer esse planejamento. Mas eu digo assim, no dia a dia do trabalho do docente, a gente está mais ligado à... ligado junto com os alunos e à existência do curso, né, em preparar as disciplinas e tudo mais. Então no dia a dia, eu— a gente não pensa diretamente no PDI, sabe? Pelo menos no dia a dia. Mas ele tem um impacto quando a gente planeja a expansão, criação ou extinção de um curso ou de instituição, não é? Vai aí nesse direcionamento.”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC2_2 – O depoente expressou que enquanto docente o PDI é não é diretamente pensado no cotidianamente, entretanto revela que seus impactos estão na expansão e contratação dos professores, na estruturação do curso, na estrutura física, de laboratórios, na questão de equipamentos, como também na área administrativa servindo ao planejamento de expansão, criação ou extinção de um curso.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_2 – Da posição como docente, o PDI é não é diretamente pensado no cotidianamente, entretanto revela que seus impactos estão na expansão e contratação dos professores, na estruturação do curso, na estrutura física, de laboratórios, na questão de equipamentos, como também na área administrativa servindo ao planejamento de expansão, criação ou extinção de um curso.
Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “Então eu acho que o PDI tem um impacto mais, assim, de médio e longo prazo quando a gente vai pensar no nosso futuro; o que vai ser— Então nos momentos que precedem aí a... ou que nós estamos nesse momento agora, de início da elaboração do próximo PDI, aí sim a gente vai pensar e avaliar os cursos e pensar em novas ofertas. E na expansão da— embora o <i>Campus</i> , e como a gente está num <i>Campus</i> pequeno, o <i>Campus</i> não suporta mais expansão. Então a gente pensar em expandir, embora haja uma demanda muito grande, né, principalmente do ensino médio, que <i>curiosamente</i> não fazia parte

	do PDI; então foi o curso médio no <i>Campus</i> , não envia esse, de início, no PDI, mas foi criado o curso do ensino médio, o que provou uma decisão <i>bastante</i> acertada, né? A criação do ensino médio no <i>Campus</i> teve impacto, sim, nos cursos superiores, porque os cursos foram deslocados para noturno, para noite, para abrir espaço para a existência do curso manhã-e-tarde; e também a entrada foi semestralidade, porque para suportar a existência de todos os cursos à noite, a gente não conseguiria fazer entradas [anuais]”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC2_3 – O depoente expressou seu entendimento de que os impactos do PDI são de médio e longo prazos e, são nos momentos de elaboração que evidenciam os questionamentos de avaliar os cursos e de pensar em novas ofertas. Revelou que a criação do ensino médio no <i>Campus</i> teve impactos também nos cursos superiores, porque os cursos foram deslocados para noturno, para abrir espaço para a existência do curso manhã-e-tarde.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_3 – Do entendimento de que os impactos do PDI são de médios e longos prazos e, são nos momentos de elaboração que evidenciam os questionamentos de avaliar os cursos e de pensar em novas ofertas. Revelou que a criação do ensino médio no <i>Campus</i> Uberlândia teve impactos também nos cursos superiores, porque os cursos foram deslocados para noturno, para abrir espaço para a existência do curso manhã-e-tarde.
Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “Sim, o prédio é pequeno. [Não acredito que seja uma questão] financeira, não. Não que haja orçamento, mas eu penso que, havendo <i>demanda</i> , a expansão e orçamento são destinados quando tem a demanda certa, né? Eu falo “a demanda”— por exemplo: a maior pressão de demanda que a gente tem é do ensino médio. Embora a gente não faça propaganda, o boca-a-boca aqui funcionou <i> muito</i> bem, inclusive há notícia que o <i>Campus</i> Uberlândia Centro tinha [sido] a 16ª melhor escola pública avaliada pelo último ENEM no Brasil. E a segunda de Minas Gerais. Então é uma propaganda, assim, que impactou bastante; tanto é que, no último processo seletivo, foram ofertadas 90 vagas e tinha <i>dois mil</i> candidatos. Então, assim, poderíamos <i>triplicar</i> , que mesmo assim não— Então a pressão é muito grande para entrada, né? Mas a gente não tem sala de aula: é físico; simplesmente físico. O prédio não suporta.”
Enxerto Hermenêutico	Boca-a-boca – conhecido no marketing do passa-a-palavra. ENEM – Exame Nacional do Ensino Médio. Prova de admissão à educação superior.
Unidades de Significado (USg)	DOC2_4 – O depoente revelou seu posicionamento quanto à questão da expansão no <i>Campus</i> em que atua como docente e justificou a situação da infraestrutura predial não comportando a ampliação de mais ofertas de cursos. Com entusiasmo relatou as excelentes avaliações em nível de ENEM e considerada como a segunda melhor escola de Minas Gerais.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_4 – Do posicionamento quanto à questão da expansão no <i>Campus</i> em que atua como docente e justificou a situação da infraestrutura predial não comportando a ampliação de mais ofertas de cursos. Com entusiasmo relatou as excelentes avaliações em nível de ENEM e considerada como a segunda melhor escola de Minas Gerais.
Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “... também, os nossos cursos superiores sempre forma turma, né; há uma concorrência, as notas no ENEM, de entrada, são comparáveis às notas da Universidade, então notas de corte para entrar nos cursos são comparáveis ou equivalentes da UFU... Então, assim, há uma— E aí isso é um reconhecimento da qualidade ofertada, né? Eu tenho muito aluno que fez o ensino médio, no IFTM ou no <i>Campus</i> da fazenda, ou nosso <i>Campus</i> , e que volta para fazer— às vezes eu pergunto: “Você tá estudando aqui por quê?”; “Ah, porque eu fiz o [ensino] médio aqui, gostei muito daqui e estou fazendo superior aqui

	também”, que é a ideia da verticalização, né, ter o aluno entrar na nossa instituição com 13, 14, 15 anos e ficar até fazer mestrado, né, que nós temos os mestrados aí... Essa ideia de verticalização, que a gente precisa pensar até mais sobre como melhorar essa ideia, porque funciona, né? O aluno que conhece lá no ensino médio, ele quer continuar fazendo os nossos superiores, embora a gente não concorra com a universidade, que os nossos são tecnológicos”.
Excerto Hermenêutico	UFU – Universidade Federal de Uberlândia
Unidades de Significado (USg)	DOC2_5 – O depoente expressou comprazimento da qualidade de ensino revelando a verticalização ofertada pelos <i>campi</i> do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_5 – Do comprazimento da qualidade de ensino revelando a verticalização ofertada pelos <i>campi</i> do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “Eu penso no planejamento, tanto de pesquisas quanto de extensão e ensino, né, eu penso mais que o PDI dá um norte no planejamento; a garantia de que, por exemplo, tem metas a serem cumpridas— embora a gente saiba que isso é um <i>plano</i> , né, é o que se planeja fazer. E aí a gente esbarra na restrição orçamentária e outras restrições que até impedem a gente de implementar o planejado. Mas é um norte; eu penso que a gente não pode fazer nada que não seja planejado, então eu preciso planejar”.
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC2_6 – O depoente revelou entender o PDI como documento norteador do planejamento institucional com metas a serem cumpridas, entretanto confere entre outros a questão financeira que pode até impedir a implementação do que foi planejado.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_6 – Do entendimento do PDI como documento norteador do planejamento institucional com metas a serem cumpridas e confere entre outros a questão financeira que pode até impedir a implementação do que foi planejado.
Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “... embora eu tenha te dado um exemplo bem-sucedido de decisão que não estava planejado no PDI, né? Que é a implantação do ensino médio. Mas embora, como eu te disse, foi uma decisão <i> muito</i> acertada; e nós contratamos, nós dobramos nosso corpo docente, eu até acho que mais que dobrou o corpo docente; hoje está com mais de 60, não sei se são 64 ou 65, por volta disso, esse é o número aproximado de docentes que trabalham — desses, uma metade é voltado para o ensino médio, né, então, assim, como você perguntou sobre o orçamento, né, os motivos; o orçamento, ele apareceu na forma de código de vagas e tudo mais, e também foi um trabalho da Reitoria, na época, de direcionar os recursos para cá, o que, depois de tudo, se provou bem acertado pelo que eu te falei aí da nossa procura, né, da demanda que vai aparecendo.”
Excerto Hermenêutico	Código de vagas – refere-se ao quantitativo de cargos públicos efetivos e vagos do Poder Executivo Federal Civil.
Unidades de Significado (USg)	DOC2_7 – O depoente revelou o êxito do planejado no PDI, do desempenho da equipe de docentes, do apoio da Reitoria em direcionar recursos em forma de código de vagas para ampliar o quadro de docentes do <i>Campus</i> .
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_7 – Do êxito do planejado no PDI, do desempenho da equipe de docentes, do apoio da Reitoria em direcionar recursos em forma de código de vagas para ampliar o quadro de docentes do <i>Campus</i> .
Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “A escola é localizada, geograficamente, posso dizer, hoje, no centro da cidade, né; fica na Rondon Pacheco, que é a principal avenida da cidade, fácil acesso... Embora eu acho que a gente deveria ter uma localização da escola na periferia, né, para atender os alunos mais carentes que precisam de uma Educação de qualidade. Mas, de todo modo, a gente cumpre a nossa missão

	social de educar com qualidade. Alta qualidade e custo zero para o aluno. Não vou falar “gratuito”, porque a gente, nós que somos profissionais recebemos um salário, né, alguém está pagando isso aí, a sociedade, mas, para o nosso cliente, vamos dizer assim, para o nosso aluno... totalmente gratuito”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC2_8 – O depoente expressou sobre a logística do <i>Campus</i> localizada no centro da cidade, revela sua opinião da escola poderia estar na periferia para atender os estudantes carentes, entretanto, comenta seu contentamento ao conferir o trabalho de cumprimento com a missão social de educar com qualidade e custo zero para o aluno.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_8 – Da logística do <i>Campus</i> localizada no centro da cidade, revela sua opinião, a escola poderia estar na periferia para atender os estudantes carentes, entretanto, comenta seu contentamento ao conferir o trabalho de cumprimento com a missão social de educar com qualidade e custo zero para o aluno.
Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “Sim. Eu acho que sim. Embora nós tenhamos a cota, né, metade da oferta são... cotas sociais e também cotas raciais, né, que eu sou a favor da existência, apoio. Eu acho que, dada a demanda, né, os dois mil candidatos, nós selecionados os 90 melhores da prova que foi feita. Então, assim, nós temos 50%, pelo menos 50%, dos alunos, nós podemos falar, “carentes”, né, porque são egressos de ensino público, ou de cotas raciais, né, então, assim, nesse caso a — mas eu acho que contribui, contribui um pouco, a localização, para a elitização, mas o principal é o modo de acesso”.
Enxerto Hermenêutico	Cotas sociais - significa uma reserva de vagas para candidatos que foram prejudicados injustamente, com o objetivo de garantir a igualdade de oportunidades Elitização – tornar acessível para uma elite
Unidades de Significado (USg)	DOC2_9 – O depoente revelou um entendimento moderado quando perguntado sobre a localização da escola em torna-la elitizada mesmo atendendo às cotas sociais comenta que ao menos 50% dos estudantes egressos são carentes uma vez que vem são de escolas públicas.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_9 – Do entendimento moderado quando perguntado sobre a localização da escola em torna-la elitizada mesmo atendendo às cotas sociais comenta que ao menos 50% dos estudantes egressos são carentes uma vez que vem são de escolas públicas.
Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “Na época, gestão máxima do IFTM, lançou uma proposta de fazer a seleção por sorteio, que seria algo que <i>não</i> combateria essa elitização, né? Porque hoje, quem quer estudar no IFTM Uberlândia Centro tem que ralar, tem que estudar, não é fácil a prova, não; tem que estudar. E aí então acaba que vão passar os alunos que tiveram um ensino fundamental, vamos dizer assim, melhor, uma qualidade melhor”.
Enxerto Hermenêutico	Seleção por sorteio – modalidade de ingresso institucional
Unidades de Significado (USg)	DOC2_10 – O depoente comentou da possibilidade de ingresso dos estudantes na instituição no passado pela modalidade de “Seleção por Sorteio” que <i>não</i> combateria a elitização e conferiu que hoje o aluno precisa estudar muito para conseguir ser selecionado ratificando que entram os melhores preparados no ensino fundamental.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_10 – Do ingresso dos estudantes na instituição no passado pela modalidade de “ <i>Seleção por Sorteio</i> ” que <i>não</i> combateria a elitização e conferiu que hoje o aluno precisa estudar muito para conseguir ser selecionado, assim ratificando que entram os estudantes melhores preparados no ensino fundamental.

Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “Mas aí é um problema que não é só do <i>Campus</i> , né, é um problema que a gente precisa estudar melhor e discutir. Então eu não sei se a localização em si é um entrave— é porque o aluno da periferia tem que pegar um ônibus, sair... Por exemplo: eu tenho um aluno do superior; ele mora numa região aqui em Uberlândia <i>bem distante</i> da escola; fica no Pequis, que é um loteamento novo que fica lá no anel viário, na saída para o Prata, assim, numa região <i>bem distante</i> mesmo, bem longe. Bom, estou te contando um caso anedótico, né, mas a gente tem muito aluno de— aliás, a maioria dos alunos do noturno são alunos já profissionais, trabalhadores, né, eu chamo de “meninos”, são “os meninos” e “as meninas”, já trabalham, a maioria já trabalha, às vezes na própria área já, ou querendo migrar para a área de TI... ou seja, são pessoas que ainda estão em formação, mas precisam trabalhar, então não são ainda... não é a elite, vamos dizer. (...) Então a gente tem que levar isso em consideração também, enquanto professor: saber que aluno é esse que está chegando aqui, né, e ter uma maneira diferente de trabalhar com eles; saber que eles enfrentam uma jornada de trabalho de oito horas e ainda enfrentam outra jornada na escola; sai de lá 22:30 para acordar no outro dia...”.
Enxerto Hermenêutico	TI – Tecnologia da Informação Anedótico – É uma evidência informal na forma de anedota, “ouvir falar”.
Unidades de Significado (USg)	DOC2_11 – O depoente relatou com percepção sensível para as dificuldades enfrentadas pelos estudantes que moram distantes da escola, que trabalham e da necessidade de o docente desenvolver empatia com esse aluno nos desenvolvimentos das atividades pedagógicas.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_11 – Da percepção sensível para as dificuldades enfrentadas pelos estudantes que moram distantes da escola, que trabalham e da necessidade de o docente desenvolver empatia com esse aluno nos desenvolvimentos das atividades pedagógicas
Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “Considerar essas situações. Se a gente quer transformar a vida desses estudantes, contribuir para a formação profissional deles, a gente tem que entender isso e acolher esses estudantes; e na forma de trabalhar— não tô falando diminuir a qualidade ou aceitar qualquer coisa; tanto é verdade que os nossos superiores todos são bem avaliados pelo ENADE, né, igual eu te disse. A licenciatura está entre as cinco melhores 63 licenciaturas que existe no Brasil, funcionando à noite; o próprio Logística; Marketing, agora, e Sistemas... Nossos alunos <i>todos</i> saem empregados, todos empregados e já bem empregados, encaminhados... Então... É considerar essa questão e saber trabalhar, embora eu sei que estudar à noite não é fácil para ninguém [Risos], mas faz parte da jornada”.
Enxerto Hermenêutico	ENADE – Exame Nacional de Desempenho dos estudantes, prova escrita aplicada anualmente, usada para avaliação dos cursos de ensino superior no Brasil.
Unidades de Significado (USg)	DOC2_12 – O depoente comentou da indispensável consideração que os professores devem desenvolver quanto as adversidades enfrentadas pelos estudantes, as atenções para que os estudantes mantenham ativos e ao mesmo tempo os cuidados para manutenção da qualidade do ensino. Comenta entusiasmado dos cursos ofertados com excelentes avaliações pelo ENADE e a atuação dos estudantes no mercado de trabalho.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_12 – Da indispensável consideração que os professores devem desenvolver quanto as adversidades enfrentadas pelos estudantes, as atenções para que os estudantes mantenham ativos e ao mesmo tempo os cuidados para manutenção da qualidade do ensino. Comenta entusiasmado dos cursos ofertados com excelentes avaliações pelo ENADE e a atuação dos estudantes no mercado de trabalho.

Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “... o PDI é um plano, um planejamento; então eu vejo— e eu estou te respondendo de um ponto de vista docente, tá? Não do ponto de vista de gestor ou de servidor. O que impacta mais o nosso dia a dia é a gestão; a gestão, a direção, as coordenações, os apoios, núcleo pedagógico etc., trabalhando tudo junto com a gente, né, nós como um time. Então, assim, o <i>plano</i> , é igual como eu te disse: eu vejo mais como um norteador; em pensar o futuro; e, depois, a busca de implementar esses planejamentos passa pelos orçamentos, passa também por reavaliações... Então, nós temos metas físicas, por exemplo: o parque de computadores, de atualização do parque de computadores e tal, é uma meta... A meta atual nossa é, todo ano, renovar 25% do parque <i>dos laboratórios</i> , não estou nem falando das máquinas para o administrativo. Isso esbarra no orçamento, na execução, porque às vezes o processo licitatório também... até é feito, mas às vezes esbarra na dificuldade do fornecedor, na entrega, enfim; o dia a dia, né?”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC2_13 – O depoente relatou do ponto de vista como docente quanto aos impactos sentidos pelo trabalho conjunto da gestão envolvendo a direção, as coordenações, os apoios, núcleo pedagógico que buscam implantar os planejamentos que passam pelos orçamentos e reavaliações, citou o exemplo das máquinas de laboratório que perpassam pelas cadeias de processos licitatórios, entrega de produto, etc.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_13 – Do ponto de vista como docente quanto aos impactos sentidos no trabalho conjunto da gestão que buscam implantar os planejamentos que passam pelos orçamentos e reavaliações, citou o exemplo das máquinas de laboratório que perpassam pelas cadeias de processos licitatórios, entrega de produto, etc.
Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “... do ponto de vista <i>do planejamento</i> , ele não impacta negativamente, porque é um plano, um desejo, então expressa o nosso desejo, então só tem coisa boa. Então a execução dele é que vai esbarrar— Então eu não vejo que— não é uma falha do PDI, mas seria uma falha— não chega... eu não diria “falha”, mas são os entraves do próprio... da execução, da disponibilidade orçamentária e tudo mais. E eu estou falando só orçamentária, né, mas pode ter outros entraves aí que também podem surgir; igual, assim, realidade de mercado, né, fornecedores, enfim. Isso um aspecto só, porque o PDI é <i> muito </i> grande, né? Tem metas de todas as áreas e dimensões, dei um exemplo aí, mas eu não enxergo, assim, o PDI como algo negativo, ou que tenha itens negativos, ou que ele, por causa do— Eu nunca ouvi falar que “Ah, o PDI impede que a gente faça isso”; nunca, nunca, nunca”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC2_14 – O depoente relatou quanto ao planejamento do PDI não confere aspectos impeditivos e ou impactos dificultadores, comenta sobre possíveis entraves na execução do PDI como documento de grande dimensão com metas em todas as áreas.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_14 – Do planejamento do PDI não que confere aspectos impeditivos e ou impactos dificultadores, comenta sobre possíveis entraves na execução do PDI como documento de grande dimensão com metas em todas as áreas.
Unidades de Sentido (US)	DOC2 – “... vou voltar àquele exemplo que eu te dei desde o início: nós implantamos um curso inteiro, uma área inteira que dobrou a nossa quantidade de alunos e professores e tudo mais, e não estava no PDI original, né? Posso até estar enganado, Rejane, estou falando aqui... [Risos] (...) Falava-se muito que, por ser um <i>Campus</i> pequeno, né, seria um <i>Campus</i> destinado a cursos superiores e pós-graduação também; seria a nossa vocação inicial. E

	<p>surpreendentemente, né?... Tem razões, assim, bem práticas. Por exemplo: curso superior tem muita evasão; e a evasão não acontece só no IFTM <i>Campus</i> Uberlândia Centro ou só nas universidades federais; a evasão acontece nos cursos superiores em geral, e não é só no Brasil, né? Tá havendo uma transformação no ensino superior, na expectativa, porque antes achava-se que o ensino superior era garantia de emprego; hoje, com essa alteração na economia, mudança, né, o jovem não enxerga mais o ensino superior como uma meta única e principal para ele se inserir no mercado de trabalho, então a gente também passa por esse movimento, né? E na minha área específica mais ainda, é mais pesado ainda: a evasão está em volta de 50, 60%, é altíssimo... Mas o problema não está na gente <i>só</i>, é com todo o mundo, incluindo Estados Unidos, esses lugares têm esse problema. E o ensino médio não tem evasão. Então uma maneira de ter um índice, né, bom, ou de melhorar esse índice é a gente ter essa âncora nossa do ensino médio”.</p>
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	<p>DOC2_15 – O depoente comentou o exemplo de curso do ensino médio integrado que não estava previsto no PDI, que superou as expectativas na quantidade de estudantes e professores, não ocorre evasões, etc. a previsão do <i>Campus</i> seria um destinado a cursos superiores e pós-graduação. Comentou das evasões dos cursos superiores não só no IFTM, mas na maioria das universidades porque está havendo uma transformação no ensino superior com as alterações na economia, não sendo mais garantia de emprego.</p>
Compreensão do Dito (CD)	<p>CDDOC2_15 – Do exemplo de curso do ensino médio integrado que não estava previsto no PDI, que superou as expectativas no <i>Campus</i>, não ocorre evasões, etc. A previsão anterior do <i>Campus</i> seria aos cursos superiores e de pós-graduação. Comentou das evasões dos cursos superiores não só no IFTM, mas na maioria das universidades porque está havendo uma transformação no ensino superior com as alterações na economia, não sendo mais garantia de emprego.</p>
Unidades de Sentido (US)	<p>DOC2 – “Na minha opinião, impacta justamente quando se propõem as expansões e novas ofertas, né, planejamento ou novos redirecionamentos na oferta de cursos, né, porque o nosso negócio, nossa missão é ofertar cursos nos mais diversos níveis. Eu acho que impacta nesse sentido, de ofertar, criar os cursos”.</p>
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	<p>DOC2_16 – O depoente revelou dos impactos do PDI na comunidade, quando da expansão de cursos os redirecionamentos nas ofertas em todas as modalidades de ensino.</p>
Compreensão do Dito (CD)	<p>CDDOC2_16 – Dos impactos do PDI na comunidade, quando da expansão de cursos os redirecionamentos nas ofertas em todas as modalidades de ensino.</p>
Unidades de Sentido (US)	<p>DOC2 – “... eu acho que transforma também o nosso entorno, a cidade... Eu só vejo com bons olhos. E eu sou daqueles que acham que primeiro tem que planejar e depois executar, né, então o PDI, ele faz o papel— É claro que a cultura e é necessário a gente aprimorar e incorporar cada vez mais essa prática, entre a gente... então a gente está aprendendo também, né, Rejane, a gente está no nosso segundo, então eu acho que é um aprendizado. A Instituição também é nova, é novinha, então... tem todos esses aspectos ainda para a gente aprender mais ainda. Mas eu acho que a gente está num bom caminho; a gente está acertando. A gente não consegue acertar nada de imediato, de primeira, mas o interessante é a direção que a gente está indo, e eu acho que a gente está indo, na minha opinião— “acho” não: mas eu avalio que estamos indo na direção correta”.</p>

Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC2_17 – O depoente revelou que os impactos do PDI refletem no entorno e até na cidade, comenta que vê com bons olhos o papel do PDI em planejar e executar, necessário incorporar a prática do aprendizado do planejamento e execução do PDI caminhando com a maturidade que a instituição vai adquirindo e considera que o IFTM está na direção certa.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC2_17 – Dos impactos do PDI refletem no entorno e até na cidade, comenta que vê com bons olhos o papel do PDI em planejar e executar, necessário incorporar a prática do aprendizado do planejamento e execução do PDI caminhando com a maturidade que a instituição vai adquirindo e considera que o IFTM está na direção certa.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

Quadro 34 – Sujeito Significativo DOC3

Unidades de Sentido (US)	DOC3 – “Sim, conheço o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM. Este plano, ele tem sido debatido aqui no <i>Campus</i> entre docência— na verdade, o que ocorreu de fato foi um desdobramento de metas. Nós participamos da criação do PDI, digamos assim, e após a sua implantação, as metas foram desdobradas; algumas nós atingimos, outras não, entretanto sempre houve um retorno da gestão em relação a quais pontos estão no PDI e nós cumprimos, e em relação a quais pontos estão no PDI e nós não cumprimos e o motivo, alguns, por exemplo, relacionados à questão de verbas. Nós tínhamos o planejamento de criação de uma especialização, de um programa de Mestrado focado na área de Ciência de Dados, salvo engano, e não foi possível devido a uma série de fatores, como a ampliação da nossa estrutura; nós tínhamos o propósito de ampliar os blocos de sala de aula, na verdade <i>um novo</i> bloco de salas de aula aqui no nosso <i>Campus</i> , mas não foi possível... Enfim, os detalhes específicos do PDI são, sim, discutidos aqui no <i>Campus</i> ”.
Enxerto Hermenêutico	Ciência de Dados – Considerada como a ciência de dados que combina vários campos, incluindo estatísticas, métodos científicos, inteligência artificial e análise de dados para extrair valor dos dados.
Unidades de Significado (USg)	DOC3_1 – O depoente revelou que conhece o PDI, os docentes tem debatido sobre o documento incluindo desdobramento e atingimento de algumas das metas planejadas, conferiu o retorno da gestão sobre o assunto; citou como exemplo os motivos pelos quais algumas das metas não foram possíveis de serem atingidas, quando, houve a iniciativa de criação de programa de Mestrado na área de Ciência de Dados e devido a uma série de fatores, exemplo, a ampliação da estrutura, o propósito era de ampliar os blocos de sala de aula e não foi possível a execução idealizada; conferiu que ocorrem discussões do PDI no <i>Campus</i> .
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC3_1 – Do conhecimento do PDI, os docentes tem debatido sobre o documento incluindo desdobramento e atingimento de algumas das metas planejadas, conferiu o retorno da gestão sobre o assunto; citou como exemplo os motivos pelos quais algumas das metas não foram possíveis de serem atingidas, quando, houve a iniciativa de criação de programa de Mestrado na área de Ciência de Dados e devido a uma série de fatores, exemplo, a ampliação da estrutura, o propósito era de ampliar os blocos de sala de aula e não foi possível a execução idealizada; conferiu que ocorrem discussões do PDI no <i>Campus</i> .
Unidades de Sentido (US)	DOC3 – “Eu não lembro de todos os detalhes de cada um dos PDIs, né, mas eu posso dizer o seguinte: em 2009 eu estava aqui e nós tínhamos o propósito

	de, além de ter o curso de Análise e Desenvolvimento de Sistemas, o qual tinha acabado de formar sua primeira turma, né, em 2008 a primeira turma se formou— eu dei aula para eles—, havia o intuito de criar o curso de Engenharia de Computação, e esse intuito se consolidou em 2014. Então somente em 2014 nós conseguimos criar o curso; entretanto, de 2009 a 2014, houve uma expansão muito grande, na época, ainda <i>Campus</i> ; novos professores fizeram concurso, tomaram posse, o departamento de Computação, digamos assim, né, de Informática, até então chamado, cresceu muito; e todas as bases foram lançadas, eu estava aqui, durante esse período para que em 2014 nós pudéssemos criar o curso de Engenharia de Computação”.
Enxerto Hermenêutico	Análise e Desenvolvimento de Sistemas – considerada atividade que tem finalidade a realização de estudos de processos a fim de encontrar o melhor caminho racional para que a informação seja processada. Engenharia de Computação - é o curso que integra conhecimentos das áreas da Ciência da Computação e da Engenharia Eletrônica necessários para desenvolver <i>hardware e software</i> .
Unidades de Significado (USg)	DOC3_2 – O depoente expressou quando perguntado como os PDIs balizam sua atividade docente citando exemplo de criação de cursos no início do IFTM, comenta a expansão da instituição e do <i>Campus</i> , a chegada de novos professores nos anos seguintes e bases planejadas, novos cursos criados em execução do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC3_2 – Da balização do PDI na atividade docente, citou exemplo de criação de cursos no início do IFTM, comentou a expansão da instituição e do <i>Campus</i> , a chegada de novos professores nos anos seguintes e bases planejadas de novos cursos criados em execução no PDI.
Unidades de Sentido (US)	DOC3 – “... de 2009 a 2012, houve uma mudança— 2014; houve uma mudança nos cursos de Ensino Médio que estavam sendo oferecidos. Nós oferecíamos, em 2008, o curso de técnico em Informática na modalidade concomitante, né, e nós não tínhamos integrado em 2008. E aí, em 2008, começou a surgir aquela preocupação: “Não, nós temos a tarefa, enquanto Instituto, de ter ensino integrado, então teremos <i>sim</i> ensino integrado” e tal, tal, tal; e aí nós criamos o curso de Manutenção e Suporte integrado ao ensino médio, e aí eu não me lembro se ele começou em 2009 ou 2010. E aí sim nós começamos a lidar com a realidade de curso integrado. Até então, nós tínhamos alunos com a matrícula somente de curso técnico conosco, e o aluno tinha uma outra matrícula de ensino médio em outra escola. Nós tínhamos alunos, inclusive, que tinham matrícula de ensino médio conosco e técnico na fazenda, e vice-versa, era uma situação bem complexa, digamos assim. Aí sim, 2009 ou 2010, não me lembro certinho, nós começamos a ter ensino médio integrado”.
Enxerto Hermenêutico	Manutenção e Suporte – é o estudo que possibilitará ao profissional realizar manutenção preventiva e corretiva de equipamentos, identificando os componentes de um computador e suas funcionalidades. Ensino Médio Integrado – além da modalidade formal de educação profissional, o ensino médio integrado contempla as dimensões do trabalho – não do mercado de trabalho! -, da ciência e da cultura.
Unidades de Significado (USg)	DOC3_3 – O depoente revelou que inicialmente a oferta dos cursos no <i>Campus</i> abrangiam a modalidade Concomitante, comentou sobre as mudanças necessárias para a proposta de ensino implantado no IFTM, com oferta do Ensino Médio Integrado, o <i>Campus</i> realizou a criação e oferta do curso Manutenção e Suporte integrado ao ensino médio.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC3_3 – Do início quando a oferta dos cursos no Campus abrangia a modalidade Concomitante, comentou sobre as mudanças necessárias para a proposta de ensino implantado no IFTM, com oferta do Ensino Médio

	Integrado, o <i>Campus</i> realizou a criação e oferta do curso Manutenção e Suporte integrado ao ensino médio.
Unidades de Sentido (US)	DOC3 – “De início, não era integrado, porque até hoje nós estamos lutando para que as disciplinas conversem, para que nós tenhamos projetos interdisciplinares, enfim, para que nós tenhamos uma integração plena, mas caminhamos <i> muito</i> nesses 10 anos, mais de 10 anos; caminhamos <i> muito</i> , e isso foi muito bom”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC3_4 – O depoente expressou sobre as lutas para a integração institucional plena, comentou dos esforços para que as disciplinas conversem, para a implantação e permanência de projetos interdisciplinares e ainda, do crescimento institucional nos dez anos de existência do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC3_4 – Do depoente expressou das lutas para a integração institucional plena, comentou dos esforços para que as disciplinas conversem, para a implantação e permanência de projetos interdisciplinares e ainda, do crescimento institucional nos dez anos de existência do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	DOC3 – “E aí nós começamos com Manutenção e Suporte, e logo nós já vimos a necessidade da abertura de algum curso da área de <i> hardware</i> . Aqui no <i> Campus</i> , nós temos duas áreas de atuação plenas em relação à tecnologia, que é <i> software</i> e <i> hardware</i> ; então nós temos professores que são focados na área de <i> software</i> e nós temos professores que são focados na área de <i> hardware</i> . Nós tínhamos Manutenção e Suporte com foco grande em programação e suporte, entretanto nós não tínhamos um curso com a, digamos, a sua particularidade de trabalhar <i> hardware</i> . Então nós criamos o curso técnico em Eletrônica - E hoje, enfim, hoje nós temos o nosso curso técnico em Eletrônica, nós temos o nosso curso técnico... Gente eu estou esquecendo o nome dos cursos, vê se pode... [Temos nosso curso técnico] em Computação Gráfica; nosso curso de Manutenção e Suporte em Informática se alterou, e hoje nós temos nosso curso de Computação Gráfica - então, os nossos cursos sempre são discutidos; nós sempre nos perguntamos se de fato é necessário que nós tenhamos cada curso; perguntando para o mercado, perguntando para a comunidade, e tudo isso foi com um estudo feito no PDI! Tudo isso, o diálogo, a discussão surgiu sempre a partir do PDI, e aos poucos nós fomos implantando”.
Enxerto Hermenêutico	<i> Hardware</i> – termo técnico que foi introduzido na língua portuguesa como equipamento, refere-se à parte física de computadores e de outros sistemas microeletrônicos. <i> Software</i> – termo técnico que foi introduzido na língua portuguesa como suporte lógico e trata-se de uma sequência de instruções a serem seguidas e/ou executadas durante a manipulação, redirecionamento ou modificação de um dado ou acontecimento.
Unidades de Significado (USg)	DOC3_5 – De acordo com o depoente foram dadas sequência nas etapas de ofertas de curso durante a expansão do <i> Campus</i> conforme as demandas se apresentavam entre oferta de cursos de graduação de técnicos; revelou as ocorrências de discussões quanto as reais necessidades de cada curso com a integração de informações do mercado e da comunidade a partir do planejado no PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC3_5 – Das sequências nas etapas de ofertas de curso durante a expansão do <i> Campus</i> conforme as demandas se apresentavam entre oferta de cursos de graduação de técnicos; revelou as ocorrências de discussões quanto as reais necessidades de cada curso com a integração de informações do mercado e da comunidade a partir do planejado no PDI.
Unidades de Sentido (US)	DOC3 – “E aí nós criamos Engenharia de Computação, que é o nosso bacharelado; hoje nós temos as licenciaturas à distância, né, a licenciatura em

	<p>Computação e Matemática; e temos o nosso programa de Mestrado, né, o ProfEPT, é um Mestrado em Rede— mas tudo isso sempre foi discutido com os docentes, colocado no PDI, e, de tempo em tempo, nós retornamos, fazemos uma releitura; nós temos uma comissão que cuida do PDI, e essa comissão verifica o que foi feito, o que não foi feito, por que não foi feito, e faz uma releitura para que nós possamos pensar sempre no próximo PDI, e saber por que nós não atingimos as metas que foram colocadas anteriormente. Enfim, o PDI faz parte da vida do professor do <i>Campus</i>, sim, posso dizer sem dúvida nenhuma”.</p>
Enxerto Hermenêutico	<p>ProfEPT – programa de pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica, com mestrado profissional em Educação profissional e tecnológica em rede.</p>
Unidades de Significado (USg)	<p>DOC3_6 – O depoente revelou a continuidade de ampliação do <i>Campus</i> com a oferta de licenciaturas na modalidade à distância e o programa de Mestrado do ProfEPT, mantendo-se o cuidado e releitura para ações futuras para próximo PDI, com diagnóstico de entender porque não foram atingidas as metas planejadas anteriormente e ainda, ratifica a informação de o PDI faz parte da vida do professor do <i>Campus</i>.</p>
Compreensão do Dito (CD)	<p>CDDOC3_6 – Da continuidade de ampliação do <i>Campus</i> com a oferta de licenciaturas na modalidade à distância e o programa de Mestrado do ProfEPT, do cuidado e releitura para ações futuras para próximo PDI, do diagnóstico para entender porque não foram atingidas as metas planejadas anteriormente e, ratifica a informação de o PDI faz parte da vida do professor do <i>Campus</i>.</p>
Unidades de Sentido (US)	<p>DOC3 – “Ao meu ver, a importância do PDI para o professor, para quem é técnico administrativo— não vou dizer para o aluno, porque a passagem do aluno aqui é curta, ele fica durante um tempinho e vai embora; mas para o técnico administrativo, para o professor, o PDI é extremamente importante para que nós tenhamos esse desdobramento de metas; para que, enquanto docente, eu saiba quais são as atividades de ensino, de pesquisa e de extensão que eu tenho que fazer para que nós cumpramos a meta maior, digamos assim, de forma que cada professor, cada técnico administrativo tem condição de dar sua contribuição, e esse somatório faz com que nós venhamos a atingir um objetivo maior”.</p>
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	<p>DOC3_7 – O depoente revelou seu entendimento acerca da importância do PDI para os docentes, técnicos administrativos, entona relevância sobre os desdobramentos das metas especialmente para as atividades legadas ao ensino, pesquisa e extensão que interessam diretamente os professores, revela que a somatória dos esforços dos técnicos administrativos e docentes possibilitam com o PDI o atingimento de um objetivo maior, o atendimento institucional.</p>
Compreensão do Dito (CD)	<p>CDDOC3_7 – Da importância do PDI para os docentes e técnicos administrativos; entona relevância sobre os desdobramentos das metas especialmente para as atividades legadas ao ensino, pesquisa e extensão que interessam diretamente os professores; da somatória dos esforços dos envolvidos possibilitam conjuntamente com o PDI o atingimento de um objetivo maior, o atendimento institucional.</p>
Unidades de Sentido (US)	<p>DOC3 – “Então, na minha opinião, o PDI tinha que ser a Carta Magna, discutida, rediscutida <i>todo o tempo</i>; cada reunião de coordenação de curso, cada reunião, digamos, da Reitoria, na PROEN, na PROPI, na PROEXT, o PDI deveria ser o norteador a todo instante; a bússola indicando se nós estamos caminhando no sentido correto ou não. Essa é minha visão”.</p>

Enxerto Hermenêutico	PROEN – órgão com competência para planejar, superintender, coordenar, fomentar e acompanhar as atividades e políticas de ensino, articuladas à pesquisa e extensão; PROEXT – órgão com missão de promover e difundir a política cultural e extensionista para formação, produção e interação de saberes com a comunidade; PROPI – órgão que tem objetivos de fomentar a pesquisa interdisciplinar, gerir programas e políticas relacionadas à pesquisa, estimular a inovação; Carta Magna – carta real de direitos, considerada no Brasil a Constituição Federa.
Unidades de Significado (USg)	DOC3_8 – O depoente comparou o PDI à Carta Magna, com entendimento de que as reuniões de coordenadores de cursos e gestão das Pró-reitorias de ensino, pesquisa e extensão o PDI deveria aparecer como um guia indicando os percursos e sentidos institucionais do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC3_8 – Da comparação do PDI com Carta Magna, do entendimento de que, as reuniões de coordenadores de cursos e gestão das Pró-reitorias de ensino, pesquisa e extensão, o PDI deveria aparecer como um guia indicando os percursos e sentidos institucionais do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	DOC3 – “... de fato, aqui no <i>Campus</i> , nós utilizamos sim, mas poderíamos utilizar mais; de fato, nós poderíamos ter o PDI debaixo do braço, como se diz, né, para que ele pudesse nortear todo o tempo as nossas ações, os nossos projetos, metas de planos de projeto de ensino; metas de projeto de extensão, metas de projeto de pesquisa, tudo isso referenciado no PDI, de forma clara e transparente para todos. Acho que essa seria a melhor forma. De novo: os servidores aqui do <i>Campus</i> têm ciência sobre o PDI, mas poderia ser mais enfatizado, digamos assim”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC3_9 – O depoente comentou da utilização do PDI no <i>Campus</i> , enfatizou que poderia usar ainda mais, sendo um indicador nas ações, projetos, metas, planos de pesquisa e transparência para a comunidade.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC3_9 – Da utilização do PDI no <i>Campus</i> , enfatizou que poderia usar ainda mais, sendo um indicador nas ações, projetos, metas, planos de pesquisa e transparência para a comunidade.
Unidades de Sentido (US)	DOC3 – “Eu acredito que o PDI não tem informações dificultadoras. Acredito que o que falta é esse desdobramento de metas que eu citei anteriormente: desdobrar as metas; trazer as metas que estão no PDI para uma linguagem clara e semestral. Então “O que você tem que fazer este semestre para cumprir, para que nós cumpramos, ao longo de três anos”, enfim, né? (...) Cinco anos. Então “O que você, professor, o que você, técnico administrativo, deve fazer esse semestre para que nós cumpramos, ao longo de cinco anos, aquilo que é proposto no PDI?”. Na minha opinião, o que falta é esse desdobramento claro, esse desdobramento palpável, de forma que cada trabalhador do Instituto saiba exatamente qual deve ser a contribuição dele naquele semestre para que nós venhamos a atingir o objetivo. E, caso ele não consiga atingir, o que ele deve fazer, no semestre posterior, para compensar o que deixou de ser feito no outro, né, digamos assim. Eu acho que isso falta para todos os <i>campi</i> , né, isso falta <i> muito</i> , na verdade”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC3_10 – O depoente revelou sua opinião de que o PDI não tem informações dificultadoras, destacou ausência acentuada no desdobramento de metas abordadas no PDI em uma linguagem clara e temporal a cada semestre, como meio de comparação ao longo dos cinco anos de implementação do PDI,

	situação que incide no trabalho dos servidores do IFTM para buscas, planos e atingimentos dos objetivos do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC3_10 – Da opinião de que o PDI não tem informações dificultadoras, destacou ausência acentuada no desdobramento de metas abordadas no PDI em uma linguagem clara a cada semestre, como meio de comparação ao longo da implementação do PDI, situação que incide no trabalho dos servidores do IFTM para buscas, planos e atingimentos dos objetivos do PDI.
Unidades de Sentido (US)	DOC3 – “Eu acredito que o PDI impacta muito na vida acadêmica do IFTM, porque a função dos IFs é compreender: compreender o arranjo produtivo local; é compreender a demanda da comunidade; é compreender a necessidade do local onde ele está inserido para que, então, nós desenvolvamos cursos, nós desenvolvamos, enfim— seja um curso regular, um curso FIC, um curso de inglês, curso de espanhol, tudo aquilo que é necessário para que a comunidade se desenvolva. Então o PDI nasce, acima de tudo, de uma demanda local, surge de uma característica particular que nós temos em cada localidade onde o IF está inserido”.
Enxerto Hermenêutico	FIC - é a formação inicial e continuada ou qualificação profissional para preparar para a vida produtiva e social com a proposta de promoção, inserção e reinserção de jovens e trabalhadores no mundo do trabalho. IFs – Institutos Federais
Unidades de Significado (USg)	DOC3_11 – O depoente revelou os impactos do PDI na vida acadêmica do IFTM no sentido de compreender a função dos IFs, os arranjos produtivos locais, as demandas da comunidade para acréscimos de critérios quando do desenvolvimento dos cursos regulares e outros, entender que o PDI nasce das demandas locais diferentemente em cada IFs.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC3_11 – Dos impactos do PDI na vida acadêmica do IFTM no sentido de compreender a função dos IFs, os arranjos produtivos locais, as demandas da comunidade para acréscimos de critérios quando do desenvolvimento dos cursos regulares e outros, entender que o PDI nasce das demandas locais diferentemente em cada IFs.
Unidades de Sentido (US)	DOC3 – “... é necessário que nós tenhamos um diálogo <i>pleno</i> com a comunidade, e, acima de tudo, que nós tenhamos um diálogo pleno com a comunidade <i>do IFTM</i> sobre o PDI; primeiramente professores e técnicos administrativos, porque nós ficaremos aqui durante 30, 40 anos, né, mas também com os alunos; de maneira clara, em uma linguagem simples, tranquila e acessível, demonstrando para onde nós estamos caminhando. Essa necessidade é grande. Acredito que é um desafio da gestão, essa transparência, essa gestão à vista, né? Existem várias ferramentas da área de administração de empresas que tentam trazer isso; e eu acredito que é indispensável. Todo servidor precisa saber, todo aluno precisa saber, de maneira mais simplificada, para onde o Instituto está caminhando”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	DOC3_12 – O depoente revelou a necessidade de diálogos permanentes sobre o PDI com a comunidade, especialmente a comunidade do IFTM, primeiramente com os professores e técnicos administrativos devido a probabilidade de vivenciar o IFTM por longos anos, com os estudantes, articulando o PDI em linguagem simples e acessível, favorecendo que saibam para onde o IFTM está caminhando.
Compreensão do Dito (CD)	CDDOC3_12 – Da necessidade de diálogos permanentes sobre o PDI com a comunidade, especialmente a comunidade do IFTM, primeiramente com os professores e técnicos administrativos devido a probabilidade de vivenciar o IFTM por longos anos, com os estudantes, articulando o PDI em linguagem

	simples a acessível, favorecendo que saibam para onde o IFTM está caminhando.
--	---

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

APÊNDICE 13 – Reduções eidéticas da compreensão do dito dos docentes

Quadro 35 – Das expressões de entendimento significativo sobre o PDI para os docentes IFTM.

CDDOC1_1	Do que sabe sucintamente do PDI; o plano para cinco anos incluindo as metas e os setores envolvidos nas ações do documento.
CDDOC1_2	Da ausência de noção do PDI no início da carreira docente.
CDDOC1_3	Do maior entendimento do PDI a partir do engajamento e atuação em outros setores da instituição. Comenta da importância do documento e faz analogia do PDI como um “guia de viagem”.
CDDOC2_1	Do conhecimento o dos períodos de vigência do PDI, do cumprimento da legislação na oferta de cursos e da satisfação com a excelente nota recebida no curso de logística.
CDDOC3_1	Do conhecimento do PDI, os docentes tem debatido sobre o documento incluindo desdobramento e atingimento de algumas das metas planejadas, conferiu o retorno da gestão sobre o assunto; citou como exemplo os motivos pelos quais algumas das metas não foram possíveis de serem atingidas, quando, houve a iniciativa de criação de programa de Mestrado na área de Ciência de Dados e devido a uma série de fatores, exemplo, a ampliação da estrutura, o propósito era de ampliar os blocos de sala de aula e não foi possível a execução idealizada; conferiu que ocorrem discussões do PDI no <i>Campus</i> .

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 36 – Dos aspectos de como os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam as atividades dos docentes do IFTM.

CDDOC1_4	Da ratificação que o PDI é um norteador de planejamento e ações institucionais que contempla comparação entre as edições e contextualiza a necessidade de realizar projetos de ensino, de extensão, por exemplo, que dialogue com os PDIs.
CDDOC1_5	Das metas dentro do período do PDI aliada às ações do docente com benefício para comunidade, apoio da gestão e de agências de fomento no envolvimento e desenvolvimento do IFTM.
CDDOC3_2	Da balização do PDI na atividade docente, citou exemplo de criação de cursos no início do IFTM, comentou a expansão da instituição e do <i>Campus</i> , a chegada de novos professores nos anos seguintes e bases planejadas de novos cursos criados em execução no PDI.
CDDOC3_3	Do início quando a oferta dos cursos no <i>Campus</i> abrangia a modalidade Concomitante, comentou sobre as mudanças necessárias para a proposta de ensino implantado no IFTM, com oferta do Ensino Médio Integrado, o <i>Campus</i> realizou a criação e oferta do curso Manutenção e Suporte integrado ao ensino médio.
CDDOC3_5	Das sequências nas etapas de ofertas de curso durante a expansão do <i>Campus</i> conforme as demandas se apresentavam entre oferta de cursos de graduação de técnicos; revelou as ocorrências de discussões quanto as reais necessidades de cada curso com a integração de informações do mercado e da comunidade a partir do planejado no PDI.
CDDOC3_6	Da continuidade de ampliação do <i>Campus</i> com a oferta de licenciaturas na modalidade à distância e o programa de Mestrado do ProfEPT, do cuidado e releitura para ações futuras para próximo PDI, do diagnóstico para entender

	porque não foram atingidas as metas planejadas anteriormente e, ratifica a informação de o PDI faz parte da vida do professor no <i>Campus</i> .
CDDOC3_12	Da necessidade de diálogos permanentes sobre o PDI com a comunidade, especialmente a comunidade do IFTM, primeiramente com os professores e técnicos administrativos devido a probabilidade de vivenciar o IFTM por longos anos, com os estudantes, articulando o PDI em linguagem simples e acessível, favorecendo que saibam para onde o IFTM está caminhando.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 37 – Dos aspectos positivos que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão para os docentes no âmbito do IFTM.

CDDOC1_6	Da maneira de despertar as pessoas que estão envolvidas institucionalmente para além das suas funções mínimas; é uma forma de alertar aos profissionais que as ações caminham aliadas às intenções da instituição, sendo o servidor e ou comunidade parte do todo IFTM.
CDDOC1_10	Dos impactos que atingiram o PDI, sinaliza que mesmo com a possibilidade de justificar o não atendimento das metas através do relatório de gestão, o planejamento deveria ser sensível a esses aspectos e ajustes. Exemplifica com o contexto pessoal que com o transcorrer do tempo os planejamentos vão se ajustando e sinalizando erros e acertos conforme as necessidades.
CDDOC1_11	Da emoção ao abordar da vida de milhares de pessoas que são e estão diretamente e indiretamente afetadas pelas ações do IFTM e ressalta como importante o convite para toda comunidade fazer parte da construção do PDI.
CDDOC2_2	Da posição como docente, o PDI é não é diretamente pensado no cotidianamente, entretanto revela que seus impactos estão na expansão e contratação dos professores, na estruturação do curso, na estrutura física, de laboratórios, na questão de equipamentos, como também na área administrativa servindo ao planejamento de expansão, criação ou extinção de um curso.
CDDOC2_3	Do entendimento de que os impactos do PDI são de médios e longos prazos e, são nos momentos de elaboração que evidenciam os questionamentos de avaliar os cursos e de pensar em novas ofertas. Revelou que a criação do ensino médio no <i>Campus</i> Uberlândia teve impactos também nos cursos superiores, porque os cursos foram deslocados para noturno, para abrir espaço para a existência do curso manhã-e-tarde.
CDDOC2_5	Do comprazimento da qualidade de ensino revelando a verticalização ofertada pelos <i>campi</i> do IFTM.
CDDOC2_7	Do êxito do planejado no PDI, do desempenho da equipe de docentes, do apoio da Reitoria em direcionar recursos em forma de código de vagas para ampliar o quadro de docentes do <i>Campus</i> .
CDDOC3_7	Da importância do PDI para os docentes e técnicos administrativos; entonou relevância sobre os desdobramentos das metas especialmente para as atividades legadas ao ensino, pesquisa e extensão que interessam diretamente os professores; da somatória dos esforços dos envolvidos possibilitam conjuntamente com o PDI o atingimento de um objetivo maior, o atendimento institucional.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 38 – Dos aspectos complexos que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de atividades administrativas, de ensino, de pesquisa e de extensão para os docentes no âmbito do IFTM.

CDDOC1_7	Do não perceber aspectos dificultadores no PDI, da acautela quanto à necessidade de melhor conhecimento e entrosamento com o documento e envolvimento com a comunidade. Destacou como importante a publicação de questões quanto atendimento de metas e a necessidade de melhor divulgação do documento, revela que no passado esse aspecto de publicidade era insatisfatório, atualmente já se tem trabalhado para melhorar, mas esse aspecto ainda carece de avanços.
CDDOC1_8	Da possibilidade de ajustar e rever as metas do PDI exemplificou os desafios do momento pandêmico, os ajustes de metas e objetivos que precisam ser reajustados e realizados, a incerteza quanto os recursos incluindo os financeiros que impactam no transcorrer da execução do PDI.
CDDOC1_9	Das ações e atividades que a pandemia afetou nos contextos de trabalhos das modalidades online e presencial; a depender da situação é possível realizar as deliberações virtualmente pelas equipes de gestão, entretanto, quanto à ideia de discutir, planejar, construir, selecionar informações, criar ações estratégicas, ele se posiciona como defensor da modalidade presencial.
CDDOC1_12	Da cultura brasileira sobre o entendimento de que pedagogicamente aula expositiva é a mais importante, não levando em consideração o aprendizado do além da sala de aula. Cita o exemplo da internacionalização em que o Congresso não recebe bem o aluno sair de sala para ir para outro país, vivenciar a cultura. No contexto dos docentes apresenta um posicionamento negativo de alguns professores que entendem ser perca de tempo o aluno ter essas oportunidades de conhecimento de outras culturas.
CDDOC1_13	Da ratificação sobre a cultura da aula expositiva como centro das atenções mesmo os resultados educacionais não serem positivos. Ressalta que nos seus doze anos de docência nunca receberam em sala de aula a visita e explicação sobre a importância do PDI para comunidade estudantil e a argumenta com a pergunta, de quantas pessoas vão acessar a informação? Neste sentido a simples publicação do <i>site</i> institucional não resolve a questão.
CDDOC1_14	Do entendimento da necessidade melhor estruturação na divulgação do PDI demonstra uma inquietação quanto ao contexto de poucos servidores para essa atuação e sugere que mesmo com um grupo reduzido de servidores e ou mesmo mediante contrato, para que se dê prioridade para essa ação de esclarecimentos do PDI.
CDDOC2_4	Do posicionamento quanto à questão da expansão no <i>Campus</i> em que atua como docente e justificou a situação da infraestrutura predial não comportando a ampliação de mais ofertas de cursos. Com entusiasmo relatou as excelentes avaliações em nível de ENEM e considerada como a segunda melhor escola de Minas Gerais.
CDDOC2_6	Do entendimento do PDI como documento norteador do planejamento institucional com metas a serem cumpridas e confere entre outros a questão financeira que pode até impedir a implementação do que foi planejado.
CDDOC2_10	Do ingresso dos estudantes na instituição no passado pela modalidade de “ <i>Seleção por Sorteio</i> ” que não combateria a elitização e conferiu que hoje o aluno precisa estudar muito para conseguir ser selecionado, assim ratificando que entram os estudantes melhores preparados no ensino fundamental.
CDDOC2_11	Da percepção sensível para as dificuldades enfrentadas pelos estudantes que moram distantes da escola, que trabalham e da necessidade de o docente desenvolver empatia com esse aluno nos desenvolvimentos das atividades pedagógicas.

CDDOC2_12	Da indispensável consideração que os professores devem desenvolver quanto as adversidades enfrentadas pelos estudantes, as atenções para que os estudantes mantenham ativos e ao mesmo tempo os cuidados para manutenção da qualidade do ensino. Comenta entusiasmado dos cursos ofertados com excelentes avaliações pelo ENADE e a atuação dos estudantes no mercado de trabalho.
CDDOC2_14	Do planejamento do PDI não que confere aspectos impeditivos e ou impactos dificultadores, comenta sobre possíveis entraves na execução do PDI como documento de grande dimensão com metas em todas as áreas.
CDDOC3_4	Do depoente expressou das lutas para a integração institucional plena, comentou dos esforços para que as disciplinas conversem, para a implantação e permanência de projetos interdisciplinares e ainda, do crescimento institucional nos dez anos de existência do IFTM.
CDDOC3_10	Da opinião de que o PDI não tem informações dificultadoras, destacou ausência acentuada no desdobramento de metas abordadas no PDI em uma linguagem clara a cada semestre, como meio de comparação ao longo da implementação do PDI, situação que incide no trabalho dos servidores do IFTM para buscas, planos e atingimentos dos objetivos do PDI.
CDDOC3_11	Dos impactos do PDI na vida acadêmica do IFTM no sentido de compreender a função dos IFs, os arranjos produtivos locais, as demandas da comunidade para acréscimos de critérios quando do desenvolvimento dos cursos regulares e outros, entender que o PDI nasce das demandas locais diferentemente em cada IFs.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 39 – Da percepção dos docentes quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica.

CDDOC1_15	Da opinião referente à contratação de profissionais para trabalhar na divulgação e conhecimento do PDI, deveria partir da alta gestão a nível nacional para que a divulgação, orientação e conscientização sejam bem feita e finaliza revelando o entendimento de que os impactos do PDI para a comunidade são muito grandes bem como a divulgação e conscientização do documento.
CDDOC2_8	Da logística do <i>Campus</i> localizada no centro da cidade, revela sua opinião, a escola poderia estar na periferia para atender os estudantes carentes, entretanto, comenta seu contentamento ao conferir o trabalho de cumprimento com a missão social de educar com qualidade e custo zero para o aluno.
CDDOC2_9	Do entendimento moderado quando perguntado sobre a localização da escola em torna-la elitizada mesmo atendendo às cotas sociais comenta que ao menos 50% dos estudantes egressos são carentes uma vez que vem são de escolas públicas.
CDDOC2_13	Do ponto de vista como docente quanto aos impactos sentidos no trabalho conjunto da gestão que buscam implantar os planejamentos que passam pelos orçamentos e reavaliações, citou o exemplo das máquinas de laboratório que perpassam pelas cadeias de processos licitatórios, entrega de produto, etc.
CDDOC2_15	Do exemplo de curso do ensino médio integrado que não estava previsto no PDI, que superou as expectativas no <i>Campus</i> , não ocorre evasões, etc. A previsão anterior do <i>Campus</i> seria aos cursos superiores e de pós-graduação. Comentou das evasões dos cursos superiores não só no IFTM, mas na maioria das universidades porque está havendo uma transformação no ensino superior com as alterações na economia, não sendo mais garantia de emprego.

CDDOC2_16	Dos impactos do PDI na comunidade, quando da expansão de cursos os redirecionamentos nas ofertas em todas as modalidades de ensino, a contratação de servidores, especialmente docentes, a educação que os estudantes estão recebendo.
CDDOC2_17	Dos impactos do PDI refletem no entorno e até na cidade, comenta que vê com bons olhos o papel do PDI em planejar e executar, necessário incorporar a prática do aprendizado do planejamento e execução do PDI caminhando com a maturidade que a instituição vai adquirindo e considera que o IFTM está na direção certa.
CDDOC3_8	Da comparação do PDI com Carta Magna, do entendimento de que, as reuniões de coordenadores de cursos e gestão das Pró-reitorias de ensino, pesquisa e extensão, o PDI deveria aparecer como um guia indicando os percursos e sentidos institucionais do IFTM.
CDDOC3_9	Da utilização do PDI no <i>Campus</i> , enfatizou que poderia usar ainda mais, sendo um indicador nas ações, projetos, metas, planos de pesquisa e transparência para a comunidade.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

APÊNDICE 14 – Análise ideográfica dos técnicos administrativos

Quadro 40 – Sujeito Significativo TADM1

Unidades de Sentido (US)	TADM1 – “O Plano de Desenvolvimento Institucional, como a própria nomenclatura já diz, trata-se de um planejamento - ele é desdobrado em metas - plano para o desenvolvimento, o crescimento da Instituição... num dado período de tempo”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM1_1 – A depoente revelou o que sabe sobre o PDI, no seu entendimento trata-se de um planejamento com finalidade de desenvolvimento e progresso para a instituição, se constitui em metas desdobráveis dentro de um determinado período de tempo.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM1_1 – Do o que sabe sobre o PDI, no seu entendimento trata-se de um planejamento com finalidade de desenvolvimento e progresso para a instituição, se constitui em metas desdobráveis dentro de um período de tempo.
Unidades de Sentido (US)	TADM1 – “Um planejamento, em que eu estabeleço o prazo, e o que vai ser preciso fazer para que, por exemplo, a Instituição consiga o reconhecimento do Ministério da Educação pra um determinado curso. Por exemplo... o curso de alimentos. Então pra que a Instituição consiga com que aquele curso, que é ofertado, ele obtenha o reconhecimento, do Ministério da Educação, há uma série de ações que deverão ser tomadas de modo a preparar a Instituição para ser avaliada pelos órgãos competentes, com vista a esse reconhecimento”.
Enxerto Hermenêutico	Reconhecimento de curso – deve ser solicitado pela IES quando o curso de graduação tiver completado 50% de carga horária, o reconhecimento é condição necessária para a validade nacional dos respectivos diplomas.
Unidades de Significado (USg)	TADM1_2 – A depoente exemplificou o planejamento do PDI com o reconhecimento de curso; para que a instituição obtenha o reconhecimento caberá cumprimento das legalidades e submissão de avaliações impostas pelo MEC.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM1_2 – Do exemplo sobre o planejamento do PDI com o reconhecimento de curso; para que a instituição obtenha o reconhecimento caberá cumprimento das legalidades e submissão de avaliações impostas pelo MEC.
Unidades de Sentido (US)	TADM1 – “Quais são essas ações? A gente pode citar, por exemplo: A preparação de acervo bibliográfico; atinentes à área da produção alimentar, do curso de alimentos, né?; laboratórios, devidamente equipados, de modo que o aluno possa usufruir das aulas práticas, pra executar a teoria que ele recebe em sala de aula; capacitação dos docentes, pra aprimorar as habilidades, pra ministrar as disciplinas desse curso. Então envolve uma <i>série</i> de ações que vão constar desse plano, desse planejamento, <i>totalmente</i> estratégico, com vistas a que? Ao desenvolvimento, ao crescimento da Instituição”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM1_3 – A depoente exemplificou as ações pertinentes ao planejamento de reconhecimento de curso, como preparação de acervo bibliográfico; laboratórios, equipamentos, para que o aluno possa usufruir das aulas práticas, capacitação dos docentes para ministrar as disciplinas pertencentes à área do curso que se pretende reconhecer.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM1_3 – Do exemplo sobre as ações pertinentes ao planejamento de reconhecimento de curso, como, preparação de acervo bibliográfico; laboratórios, equipamentos, para que o aluno possa usufruir das aulas práticas,

	capacitação dos docentes para ministrar as disciplinas pertencentes à área do curso que se pretende reconhecer.
Unidades de Sentido (US)	TADM1 – “Outro exemplo, que a gente pode citar, né, do que que faz parte de um PDI, de um Plano de Desenvolvimento Institucional? Ora, nós temos intenção de expandir o IFTM, implantando um novo <i>Campus</i> , numa determinada cidade, uma cidade X, onde há carência de oferta do ensino federal. Tecnológico, né? E que há público naquela cidade pra isso. Então é feito todo uma pesquisa de campo... E partir daí <i>se</i> chega-se à conclusão que é viável, vamos começar a planejar para que, em determinado tempo — dois anos, três anos —, aquela nova unidade esteja implantada. Então o Plano de Desenvolvimento Institucional é um planejamento. Desdobrado em metas. A serem batidas, a serem atingidas, sempre com vista à expansão, ao crescimento da Instituição, pra ofertar ensino gratuito e de qualidade pra comunidade”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM1_4 – A depoente cita outro exemplo de planejamento pertinente ao PDI, comenta sobre o propósito de expansão da instituição versus demanda para aplicação de ensino tecnológico, verificação de viabilidade e posteriormente o planejamento por determinado período de implantação de unidade/ <i>Campus</i> ; assim seria o exemplo de desdobramento de metas para ofertar ensino gratuito e de qualidade pra comunidade.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM1_4 – De outro exemplo de planejamento pertinente ao PDI, comenta sobre o propósito de expansão da instituição versus demanda para aplicação de ensino tecnológico, verificação de viabilidade e posteriormente o planejamento por determinado período de implantação de unidade/ <i>Campus</i> ; assim seria o exemplo de desdobramento de metas para ofertar ensino gratuito e de qualidade pra comunidade.
Unidades de Sentido (US)	TADM1 – “Em relação à minha atividade administrativa no IFTM, à atividade que eu desempenho hoje, esses dois PDIs <i>em pouco... bem muito pouco</i> , ou quase nada, contribuem pra balizar as minhas atividades. Por quê? Na administração, principalmente na área em que eu estou, né? Nós trabalhamos o tempo todo vinculado ao orçamento destinado à Instituição — especificamente à Reitoria, né? E esse orçamento, ele é... ele possui uma anualidade. Então a partir do momento que o governo aprova matriz orçamentária, a proposta orçamentária pra aquele determinado ano, <i>nós</i> , da administração, trabalhamos o tempo todo atrelado àquele orçamento do ano”.
Enxerto Hermenêutico	Matriz orçamentária – destinação de recursos orçamentários com base em critérios e indicadores de eficiência dispostos na Plataforma Nilo Peçanha.
Unidades de Significado (USg)	TADM1_5 – A depoente revelou pouca balização que o PDI exerce em suas atividades administrativas, explicou que seu trabalho está vinculado ao orçamento anual da instituição e este, atrelado à aprovação da matriz orçamentária pelo do governo.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM1_5 – Da pouca balização que o PDI exerce em suas atividades administrativas, explicou que seu trabalho está vinculado ao orçamento anual da instituição e este, atrelado à aprovação da matriz orçamentária pelo do governo.
Unidades de Sentido (US)	TADM1 – “Então todo o nosso planejamento, pra aquisição de bens, por exemplo, bens de consumo, e bens permanente, e... especificamente em relação aos bens permanentes, que são móveis, equipamentos, computadores, e etc., etc., que é o que mais tem peso para o desenvolvimento, o crescimento institucional, né? Por assim dizer. Quando a gente compara uma aquisição de bens de consumo com aquisição de bens permanente... Tudo isso é feito para o planejamento daquele ano corrente, atrelado àquele matriz, àquele proposta orçamentária, que foi aprovada pra aquele ano, né? Então na área em que eu

	estou, por exemplo, que é a coordenação hoje de coordenação de atividades administrativas, nós trabalhamos o tempo todo com manutenção predial, com contratação de serviço terceirizado, de limpeza, de apoio administrativo, de almoxarife, de vigilância... — <i>todos</i> esses serviços, <i>todas</i> as aquisições, aquisição de material pra manutenção predial, pra atendimento do setor de copa, das demandas do setor de copa, de recepção, de vigilância, de transporte, etc., etc., tudo isso tá vinculado a uma orçamento anual, daquele ano. Né? Então... todo planejamento que a gente faz, dessas atividades, pra atender o funcionamento da Reitoria como um todo, tá atrelado àquela proposta orçamentária vigente naquele ano”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM1_6 – A depoente detalhou o seu trabalho administrativo e explicou que o prosseguindo de suas atividades são decorrentes do ano corrente após aprovação orçamentária, relata a sobre a relevância das aquisições de bens de consumo, especialmente os bens permanentes à vista do desenvolvimento da instituição.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM1_6 – Do detalhamento do trabalho administrativo para as aquisições institucionais e explicou que o prosseguindo de suas atividades são decorrentes do ano corrente após aprovação orçamentária, relata a sobre a relevância das aquisições de bens de consumo, especialmente os bens permanentes à vista do desenvolvimento da instituição
Unidades de Sentido (US)	TADM1 – “Em relação às atividades que eu desempenho <i>hoje</i> , eu posso destacar um aspecto que eu considero <i>muito</i> importante... Quando eu coloco as atividades do meu dia a dia, que por serem executadas tantas e tantas vezes, de forma até automática, e de uma forma que... nós temos que ter agilidade, né? Então a gente só executa, executa, executa pra atender demanda. Quando eu pego essas atividades que às vezes parecem simples, sem tanta notoriedade, porque a gente faz o básico, que é colocar a Reitoria em funcionamento, a estrutura básica pra funcionar — portaria, vigilância, serviço de limpeza, serviço de copa, de recepção, que são serviços acessórios, né? Então essas atividades que a gente considera, às vezes, pequenas né? Somente pra manter a estrutura funcionando... Quando eu trago pro contexto do PDI, ela tem um significado <i>muito</i> maior. Ou seja: eu faço tudo aquilo, mas tem um significado maior”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM1_7 – A depoente revelou sobre a sua atuação nas atividades administrativas que por vezes são realizadas de forma quase automática e com necessária agilidade para atender as demandas. Mesmo parecendo simples e rotineira ela confere que ao contexto do PDI essas são ações que tomam um significado muito maior por colocar a Reitoria em pleno funcionamento administrativo a partir do planejamento anteriormente realizado no PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM1_7 – Da revelação sobre a sua atuação nas atividades administrativas que por vezes são realizadas de forma quase automática e com necessária agilidade para atender as demandas. Mesmo parecendo simples e rotineira ela confere que ao contexto do PDI essas são ações que tomam um significado muito maior por colocar a Reitoria em pleno funcionamento administrativo a partir do planejamento anteriormente realizado no PDI.
Unidades de Sentido (US)	TADM1 – “Que significado maior é esse? Ainda que, estando na Reitoria, atuando na coordenação de atividades administrativas, que em linhas gerais trabalha a estrutura de manutenção geral, né, da unidade, é preciso ter energia elétrica, na unidade; é preciso ter fornecimento de água; é preciso ter serviço de vigilância, pra garantir a segurança patrimonial... do órgão, e das pessoas; é

	<p>preciso ter serviço de limpeza, pra garantir a salubridade dos ambientes; é preciso ter um serviço de almoxarife, e é preciso ter um serviço de apoio que é recepção, que é jardinagem, que é... copa, cozeira, que é o auxiliar de manutenção, que trabalha a parte elétrica, que trabalha a parte hidráulica... Então, ainda que essas atividades executadas na Reitoria pareçam não contribuir para a oferta de ensino gratuito e de qualidade, quando eu trago isso pra dentro do PDI, a importância dessas atividades, ela é ampliada de tal forma... E a gente compreende o por que faz o que faz... E automaticamente gera um senso de pertencimento. Então de alguma forma, por você fazer tudo o que você faz, aquelas suas atividades vão contribuir pra que você... <i>sinta</i>, pra que você <i>tenha</i> o sentimento de pertencer... àquela Instituição, àquela comunidade”.</p>
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	<p>TADM1_8 – A depoente abordou o significativo do PDI para suas atividades administrativas justificando os motivos que as ações executadas impactam diretamente nos empreendimentos realizados pela Reitoria e, os desempenhos, os reflexos de todo o contexto administrativo que chega aos <i>campi</i>, por essas considerações revelaram um sentimento de pertencimento institucional junto à comunidade.</p>
Compreensão do Dito (CD)	<p>CDTADM1_8 – Do significativo do PDI para as atividades administrativas justificando os motivos pelos quais as ações executadas impactam diretamente nos empreendimentos realizados pela Reitoria e, os desempenhos, os reflexos de todo o contexto administrativo que chega aos <i>campi</i>, por essas considerações revelaram um sentimento de pertencimento institucional junto à comunidade.</p>
Unidades de Sentido (US)	<p>TADM1 – “por exemplo: ainda que, né, estando na coordenação de atividades administrativas da Reitoria, que trabalha a parte de manutenção em geral... de forma, mesmo que indireta, a minha atividade contribui <i>sim</i> pra oferta de ensino lá na ponta pelo <i>Campus</i> Uberaba, que tem aluno; Uberlândia, Paracatu, Ituiutaba, Patrocínio, Patos de Minas, <i>Campus</i> avançado Campina Verde... Por quê? A Reitoria não tem aluno. Ok. Nós não temos salas de aula. Né? Onde eu vou ter que cuidar da pintura da sala de aula, da limpeza da sala, das carteiras em estado adequado pra o aluno usar... Né? Enfim. Nós não temos isso — <i>mas</i>: eu trabalho com atividades pra manter os ambientes da Reitoria salubres, com a segurança adequada, os serviços de apoio todos funcionando, pra que os profissionais que estão na Reitoria, que têm a função de prestar suporte para os <i>campi</i>, possam trabalhar, desenvolver suas atividades com todo apoio necessário... Né? Pra tá oferecendo pro <i>Campus</i> o que ele demanda, pra <i>lá na ponta</i> ele ofertar o que é necessário para o aluno. Então eu entendo a positividade do PDI pras minhas atividades nesse sentido. Criar o senso de pertencimento, e trazer a importância de cada atividade executada pra o crescimento, pra o desenvolvimento da Instituição”.</p>
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	<p>TADM1_9 – A depoente exemplificou com um rol de atividades administrativas que coordenação onde atua executa e que de forma indireta, atendendo as demandas prediais dos <i>campi</i>, dessa forma entende que seu trabalho atinge para a oferta de ensino dos <i>campi</i> e reforça o sentido de pertencimento, de importância do crescimento e do desenvolvimento do IFTM.</p>
Compreensão do Dito (CD)	<p>CDTADM1_9 – Dos exemplos, citou o rol de atividades administrativas que coordenação onde atua executa de forma indireta, atendendo as demandas prediais dos <i>campi</i>, dessa forma entende que seu trabalho atinge para a oferta</p>

	de ensino dos <i>campi</i> e reforça o sentido de pertencimento, de importância do crescimento e do desenvolvimento do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	TADM1 – “eu não enxergo... qualquer aspecto que dificulte o desenvolvimento dessas atividades quando se trata no PDI. Então eu não enxergo que o PDI, em algum momento, ele dificulte a execução das minhas atividades. <i>Mas</i> , eu entendo que ele poderia ser melhor entendido, melhor absorvido, melhor difundido do que ele tem sido, e é... nessa atual gestão, assim como nas outras”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM1_10 – A depoente revelou que não ocorre aspectos que dificulte o desenvolvimento das suas atividades administrativas quando se trata no PDI, entretanto, entende que o PDI poderia ser melhor entendido, melhor absorvido, melhor difundido do que ele tem sido.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM1_10 – Das não ocorrências quanto a aspectos que dificulte o desenvolvimento das suas atividades administrativas quando se trata no PDI, entretanto, entende que o PDI poderia ser melhor entendido, melhor absorvido, melhor difundido do que ele tem sido.
Unidades de Sentido (US)	TADM1 – “De quatorze anos que eu estou na Instituição, vamos dizer aí que... desses quatorze anos, dez, em dez anos, eu estive à frente de alguma coordenação, alguma diretoria — ou seja, eu estive envolvida na gestão. Então... a grosso modo, quatro anos eu estive, né, em atividades acessórias — compondo a equipe, ajudando e dando suporte. Então, talvez por isso, né, por esses... esses anos todos de experiência participando da gestão, numa área ou outra, eu tive mais intimidade com o PDI. Então eu digo que ele poderia ser melhor trabalhado, melhor difundido, no sentido de <i>nortear</i> os demais servidores, pra entender o contexto institucional; pra entender os rumos que se pretende seguir com a Instituição; quais objetivos nós pretendemos alcançar, quais são as metas que nós precisamos executar, que nós precisamos atingir...”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM1_11 – A depoente revelou da sua vivência administrativa durante os anos que atuou também como gestora na mesma área, situação que a oportunizou maior proximidade com o PDI. Revelou o entendimento que o PDI por ser um norteador de planos e ações poderia ser melhor granjeado junto aos servidores proporcionando melhor entendimento do contexto institucional, dos rumos pretendidos, objetivos e metas a serem alcançados pelo IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM1_11 – Da vivência administrativa durante os anos que atuou também como gestora na mesma área, situação que a oportunizou maior proximidade com o PDI. Revelou o entendimento que o PDI por ser um norteador de planos e ações, poderia ser melhor granjeado junto aos servidores proporcionando melhor entendimento do contexto institucional, dos rumos pretendidos, objetivos e metas a serem alcançados pelo IFTM.
Unidades de Sentido (US)	TADM1 – “Então, talvez por essa... por essa certa deficiência em dar conhecimento do PDI, e um conhecimento mais amplo pra comunidade como um todo, dificulta pras pessoas, né? Em,... falando mais amplamente, entender a Instituição. Entender o porquê nós fazemos, e como nós fazemos... A que <i>tempo</i> nós fazemos... Né? Então eu sinto isso... mas não em relação às minhas atividades. Porque eu já consigo compreender melhor, né, por eu ter essa intimidade mais frequente, há mais tempo com o PDI, por ter trabalhado tanto tempo, né, em cargos de gestão. Mas eu sinto que é um dificultador para <i>outros</i> servidores, para <i>outras</i> pessoas que estão mais distantes da gestão, entender a Instituição à qual ela está inserida”.

Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM1_12 – A depoente comentou da deficiência de conhecimento do PDI pela comunidade, explicou que essa “ <i>distância</i> ” com o documento pode causar maior dificuldade quanto ao entendimento do servidor assimilar os porquês das ações planejadas e implementadas, diferentemente para o caso de gestores que tem uma maior aproximação com o PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM1_12 – Da deficiência de conhecimento do PDI pela comunidade, explicou que essa “ <i>distância</i> ” com o documento pode causar maior dificuldade quanto ao entendimento do servidor assimilar os porquês das ações planejadas e implementadas, diferentemente para o caso de gestores que tem uma maior aproximação com o PDI.
Unidades de Sentido (US)	TADM1 – “Então a partir do momento que a gente tem um plano, eu entendo que a gente precisa envolver <i>todas</i> as pessoas... pra que esse plano seja executado a contento. Desde aquele que tá lá na portaria, desde o porteiro, que é terceirizado, mas que presta o serviço pra Instituição; até o aluno, por que não? O aluno também é peça importante. Para o crescimento da Instituição. Né? Engajar o aluno... na preservação do patrimônio institucional; engajar os servidores... na oferta do ensino independente se ele atua na área acadêmica, ou se ele atua na área administrativa, dando suporte no setor de licitação, ou no setor de transporte, que é quem organiza as viagens técnicas, providencia o transporte pra que as viagens técnicas aconteçam; pra que esses alunos possam sair dos muros, né, do <i>Campus</i> onde ele tá, e conhecer a realidade de mercado...”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM1_13 – A depoente expôs o entendimento de que é preciso o envolvimento da comunidade durante a execução do PDI, dessa forma incluindo desde o terceirizado até o aluno, citou o exemplo da possibilidade de estudantes quanto ao engajamento na preservação do patrimônio público, na organização das viagens que realizam e ao servidor independente da função que ocupe pedagógica e ou administrativa.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM1_13 – Do entendimento de que é preciso o envolvimento da comunidade durante a execução do PDI, dessa forma incluindo desde o terceirizado até o aluno, citou o exemplo da possibilidade de estudantes quanto ao engajamento na preservação do patrimônio público, na organização das viagens que realizam e ao servidor independente da função que ocupe pedagógica e ou administrativa.
Unidades de Sentido (US)	TADM1 – “Então o PDI, na verdade, eu entendo que ele <i>junta</i> todas as engrenagens, encaixa todas elas, pra que a máquina funcione. Pra que o ensino aconteça. Então... é esse o impacto que eu entendo que o PDI traz pra vida da comunidade acadêmica do IFTM. Então ele é um plano <i>macro</i> ... onde a atuação de cada ator, de cada personagem tem a sua importância... porque, sem determinados os atores, o plano não vai se concretizar. Então impacto é esse. É o impacto de envolver todo mundo. As pessoas precisam tomar conhecimento da importância do PDI, e entender o que é o PDI, e entender como é que eu vou... o que que eu vou ter que fazer, como eu vou trabalhar pra colaborar pra que determinada meta, determinado objetivo, seja atingido”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM1_14 – A depoente abordou sua percepção de que o PDI traz impactos para a comunidade, reunindo das peças de uma grande engrenagem para que a instituição funcione, sendo considerado um plano macro e importante a atuação

	de cada pessoa envolvida, sabendo o que o PDI, o que fará para colaborar com as meta e objetivos institucionais.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM1_14 – Da percepção de que o PDI traz impactos para a comunidade, reunindo das peças de uma grande engrenagem para que a instituição funcione, sendo considerado um plano macro e importante a atuação de cada pessoa envolvida, sabendo o que é o PDI, o que fará para colaborar com as meta e objetivos institucionais.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

Quadro 41 – Sujeito Significativo TADM2

Unidades de Sentido (US)	TADM2 – “Para mim, assim, o plano é um documento de planejamento, né, da Instituição; planejamento de ações e também de orientações do trabalho da Instituição como um todo. Então, assim, seria um documento de planejamento mesmo, e aí dentro ali do período de vigência daquele documento”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM2_1 – A depoente revelou seu entendimento acerca do significado do PDI, um plano com período de vigência.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM2_1 – Do entendimento acerca do significado do PDI, um plano com período de vigência.
Unidades de Sentido (US)	TADM2 – “Então, o meu setor é voltado para o ensino, ele está relacionado diretamente com o ensino, então todas as orientações, todos os planejamentos voltados para o ensino, eles acabam influenciando nosso trabalho aqui, especialmente em relação à questão de ofertas de vagas, né, as formas de ingresso, que tem impacto direto aqui também, e as orientações, assim, didático-pedagógicas mesmo, em relação, por exemplo, às diretrizes de ensino, às formas de recuperação... Então tudo o que é relacionado ao ensino acaba influenciando e direcionando nosso trabalho aqui na CRCA; tanto que, quando é publicado um novo documento, seja um PDI ou seja uma nova organização didático-pedagógica ou qualquer outro documento direcionado para o ensino, muitas vezes a gente acaba tendo que mudar, né, a nossa forma de trabalho aqui. Então, assim, o que for relacionado ao ensino, que tiver ali de planejamento e de orientação para o ensino, acaba tendo uma influência direta no nosso setor aqui, por estar vinculado ao ensino”.
Enxerto Hermenêutico	Diretrizes de ensino – Podemos considerar que são as bases instituídas pela Educação Nacional para os cursos de Educação Profissional, Graduação e demais legislações pertinentes. Formas de recuperação – Podemos considerar os documentos/instruções normativas que regulam as formas de recuperação dos estudantes do IFTM.
Unidades de Significado (USg)	TADM2_2 – A depoente revelou que administrativamente o PDI baliza as atividades administrativas do setor em que atua, especialmente as informações relacionadas ao ensino, a cada mudança e ou planejamento no PDI, que interferem à questão de ofertas de vagas, as formas de ingresso impactam diretamente, bem como as orientações normativas didático-pedagógicas, às diretrizes de ensino e às formas de recuperação do estudante no IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM2_2 – Da forma como administrativamente o PDI baliza as atividades administrativas do setor em que atua, especialmente as informações relacionadas ao ensino, a cada mudança e ou planejamento no PDI dentro da área de ensino podem interferir à questão de ofertas de vagas, as formas de ingresso, bem como as orientações normativas didático-pedagógicas, às diretrizes de ensino e às formas de recuperação do estudante no IFTM.

Unidades de Sentido (US)	TADM2 – “...essas diretrizes que eles colocam, tanto como meta ou como orientação mesmo, que esteja relacionado diretamente ao ensino, acaba sendo um ponto positivo para nós, porque acaba sendo um documento muitas vezes de consulta mesmo, né, e de organização do nosso trabalho. Então sempre que é publicado um documento desse, a gente acaba tendo que dar uma revisada, né, e ver de que forma que o nosso trabalho vai ser impactado”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM2_3 – A depoente comentou o aspecto positivo que o PDI exerce nas suas funções e ações oficiais, sendo este um documento consultivo para organização das ações administrativas institucionais.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM2_3 – Do aspecto positivo que o PDI exerce nas suas funções e ações oficiais, sendo este um documento consultivo para organização das ações administrativas institucionais.
Unidades de Sentido (US)	TADM2 – “Eu sinto falta— apesar de o documento apresentar metas e objetivos, eu acho que uma coisa que faz falta é em <i>como</i> atingir; uma forma, um direcionamento em como atingir essas metas e esses objetivos, então mais um direcionamento mesmo do <i>como</i> fazer, né? Porque, assim, eles apontam muitas vezes os objetivos a serem alcançados, mas eu sinto que falta a parte de como chegar a esses objetivos.”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM2_4 – A depoente abordou os aspectos dificultosos que o PDI pode apresentar, citou que sente falta de <i>como</i> atingir as metas, percebeu uma ausência na maneira de execução para obter o alcance dos objetivos planejados.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM2_4 – Dos aspectos dificultosos que o PDI pode apresentar, citou que sente falta de <i>como</i> atingir as metas, percebeu uma ausência na maneira de execução para obter o alcance dos objetivos planejados.
Unidades de Sentido (US)	TADM2 – “Por exemplo, no caso da evasão, né, que normalmente acaba sendo um objetivo; por exemplo, diminuir a evasão na Instituição, ou diminuir a retenção. Isso é um objetivo, mas ali eu sinto falta de formas, né, de direcionamentos— “ <i>O que a Instituição vai fazer para isso?</i> ”, né? De que forma nós vamos conseguir atingir esse objetivo? Então eu acho que falta um pouquinho disso, de como chegar ao objetivo, de como chegar à meta, e não só apontar quais são os objetivos. E aí talvez por isso acaba que muitos objetivos infelizmente não são alcançados ali dentro daquele período de vigência. (...) Eu acho que falta um pouquinho do método mesmo, né, <i>o que</i> pode ser feito dentro de cada setor que esteja vinculado àquele objetivo; qual é o trabalho que pode ser desenvolvido? Eu acho que é isso que acaba fazendo um pouquinho de falta, sim”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM2_5 – A depoente revelou um exemplo que justifica aspectos dificultosos apresentado para a execução do PDI; um dos objetivos do IFTM é diminuir a evasão estudantil na Instituição, ou diminuir a retenção, neste sentido sente ausência de direcionamentos e pergunta, — “ <i>O que a Instituição vai fazer para isso?</i> ”, né? De que forma nós vamos conseguir atingir esse objetivo?; Acentua a justificativa de provavelmente muitos objetivos não serem alcançados dentro do período de vigência do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM2_5 – Do exemplo que justifica aspectos dificultosos apresentado para a execução do PDI; um dos objetivos do IFTM é diminuir a evasão estudantil na Instituição, ou diminuir a retenção, neste sentido sente ausência de direcionamentos faz alguns questionamentos. Acentua a justificativa de

	provavelmente muitos objetivos não serem alcançados dentro do período de vigência do PDI.
Unidades de Sentido (US)	TADM2 – “Ele é um documento, que eu vejo, que norteia, né, todas as ações da Instituição, apesar de saber que, se a gente for falar em comunidade acadêmica considerando toda a comunidade mesmo, servidores, alunos, todos os envolvidos; esse é um documento desconhecido por muitos, infelizmente, assim como muitos dos nossos regulamentos”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM2_6 – A depoente fez uma consideração, além do PDI ser um norteador de ações institucionais, ao referenciar a comunidade acadêmica, lamenta não ser um documento conhecido pelos envolvidos.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM2_6 – Da consideração de, além do PDI ser um norteador de ações institucionais, ao referenciar a comunidade acadêmica, lamenta não ser um documento conhecido pelos envolvidos.
Unidades de Sentido (US)	TADM2 – “Eu sinto que falta um pouquinho de interesse, não sei, ou de divulgação mesmo desses documentos, talvez, assim, porque são documentos extensos, né, muitas vezes as pessoas não têm essa disponibilidade, esse... às vezes até interesse, ou até nem têm conhecimento de que exista esse documento. Então eu acho que poderia ter essa divulgação maior desses documentos, porque é um documento que impacta positivamente em todas as ações. Então, assim, de forma geral, o planejamento de toda a instituição está ali... E relacionado a tudo, né? Tanto a servidores, até à nossa carreira como profissional da educação; estrutura física... Tem tudo ali. Então é um documento que tem aspectos muito positivos por nortear todo o trabalho da Instituição. Por outro lado, eu sei que muitas pessoas não têm conhecimento, assim, da importância desse documento. A gente acaba fazendo o trabalho sem saber que aquilo ali já estava planejado, já era um objetivo, já era uma meta, né, ou então acaba não cumprindo essas metas justamente por não conhecer o documento.”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM2_7 – A depoente revelou a falta de interesse e ou de divulgação do PDI, justifica a possibilidade do desinteresse devido a extensão do documento, a pouca disponibilidade das pessoas e até mesmo o próprio desconhecimento de existência do PDI. Reforçou que é um dispositivo legal que impacta positivamente as ações institucionais que envolve a carreira profissional dos servidores, a estrutura física e o todo do IFTM. Frisou que a comunidade faz parte das execuções, muitas das as vezes sem saber que já estava planejado em metas e objetivos, justamente pelo desconhecimento do PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM2_7 – Da falta de interesse e ou de divulgação do PDI, justifica a possibilidade do desinteresse devido a extensão do documento, a pouca disponibilidade das pessoas e até mesmo o próprio desconhecimento de existência do PDI. Reforçou que é um dispositivo legal que impacta positivamente as ações institucionais que envolve a carreira profissional dos servidores, a estrutura física e o todo do IFTM. Frisou que a comunidade faz parte das execuções, muitas das as vezes sem saber que já estava planejado em metas e objetivos, justamente pelo desconhecimento do PDI.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

Quadro 42 – Sujeito Significativo TADM3

Unidades de Sentido (US)	TADM3 – “O Plano de Desenvolvimento Institucional é realmente um plano geral, que a Instituição tem — não só o IFTM, mas todas as instituições federais. É uma... uma planilha de ações, de coisas que a gente vai decidir... O Plano de Desenvolvimento Institucional, o PDI, ele é um documento onde a gente coloca todas as nossas possibilidades, expectativas, onde a gente coloca tudo... Assim, a gente expõe tudo que a gente tem, tudo que a gente pretende... Então... é um plano bastante interessante”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM3_1 – A depoente revelou seu entendimento sobre o que é o PDI, com possibilidades e expectativas que a instituição pretende alcançar.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM3_1 – Do entendimento sobre o que é o PDI, com possibilidades e expectativas que a instituição pretende alcançar.
Unidades de Sentido (US)	TADM3 – “Um detalhe que tem, é que dentro do nosso PDI a gente tem o PPI, ele é <i>fora</i> do PDI. O nosso... acaba ficando pequeno lá dentro porque, na realidade, como nós somos uma Instituição de Ensino, um projeto político, um projeto pedagógico do que que vai acontecer na Instituição, sobretudo nas questões do ensino, eu até penso que talvez ele pudesse estar de fora mesmo e ser maior”.
Enxerto Hermenêutico	PPI - Plano Pedagógico Institucional
Unidades de Significado (USg)	TADM3_2 – A depoente comentou sobre o PPI que envolve questões do ensino inserido ao PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM3_2 – Do PPI que envolve questões do ensino inserido ao PDI.
Unidades de Sentido (US)	TADM3 – “O PDI, ele tem encampado todas as coisas. Ele engloba as Pró-reitorias, ele engloba o trabalho que é feito... Ele engloba as coisas que a gente tem, o que que a gente pretende... Bem assim, um... um plano mesmo... Porque pra você ter um plano, você precisa saber primeiro o que você tem. Na sua mão. Então no Plano de Desenvolvimento Institucional nosso, a gente tem o que que a gente tem na mão, e a gente também tem as nossas propostas, o que que a gente pretende com isso, o que que a gente pode melhorar... Tanto é que a gente coloca assim: as pretensões de cursos novos que a gente precisa abrir, cada <i>Campus</i> está ali dentro, as coisas, assim... Inclusive os materiais que existem no <i>Campus</i> , os professores... Do que que a gente pode dispor para o ensino ir bem no Instituto, tá tudo lá dentro. Então é bastante importante isso”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM3_3 – A depoente comentou a abrangência das áreas institucionais do PDI, considerou que o documento revela a atual posição e compõe propostas e melhorias para o IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM3_3 – Da abrangência das áreas institucionais do PDI, considerou que o documento revela a atual posição e compõe propostas e melhorias para o IFTM.
Unidades de Sentido (US)	TADM3 – “De certa forma... O que que acontece: Acaba que... pela falta de cultura de uma leitura, que... na maioria das vezes existe, a gente acaba lendo o que interessa, o que tem a ver com o trabalho da gente e tudo, né? No PDI, embora a gente não fique... No pedagógico, do setor que eu trabalho. Embora a gente não fique de olho <i>dentro</i> do PDI, acaba acontecendo assim: que algumas questões que vêm do Campus, ou que vêm de um curso, de um professor especificamente, é necessário que a gente... se volte para as informações que contêm o PDI. Porque, por exemplo, vamos supor que haja

	proposta de uma... da abertura de um novo curso. Então é interessante que eu entre no PDI, naquele período e tudo, para ver. Esse... <i>Campus</i> ... Os professores desse <i>Campus</i> , o corpo pedagógico desse <i>Campus</i> , o corpo de professores; os laboratórios, o lugar... Ele tá preparado pra receber esse... esse novo curso - Então, assim, precisa saber onde eu estou, o que que eu tô fazendo — e essas informações, de alguma forma, elas aparecem no PDI. Então é importante que eu esteja atenta a ela para que eu possa me organizar, e pra que eu possa obedecer àquilo que tá sendo proposto”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM3_4 – A depoente revelou sobre a balização que o PDI exerce sobre seu trabalho, comentou uma ausência de cultura para leitura do PDI e quando o lê geralmente é ao assunto que está envolvido as suas atividades no setor pedagógico, citou o exemplo, das consultas para abertura de um novo curso.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM3_4 – Da balização que o PDI exerce sobre seu trabalho, comentou uma ausência de cultura para leitura do PDI e quando o lê geralmente é ao assunto que está envolvido as suas atividades no setor pedagógico, citou o exemplo, das consultas para abertura de um novo curso.
Unidades de Sentido (US)	TADM3 – “Às vezes, a gente deixa um pouquinho de ler. Isso é uma coisa que é necessário a gente fazer. Né? Tanto o PDI como, por exemplo, o projeto pedagógico de um curso é essencial que a gente dê uma olhada. O que que a minha Instituição tem? O que que a minha Instituição propõe?... Porque, realmente, elas <i>precisam</i> balizar. E... normalmente, assim, na área que a gente trabalha, a gente tem também a colaboração das chefias — que <i>também</i> precisam estar <i>cientes</i> ... Né? Os professores dos cursos precisam estar cientes. Então isso é muito importante, porque, <i>realmente</i> , o PDI é um <i>plano</i> mesmo. E pra ter um plano, pra construir uma coisa a gente precisa tá... antenado naquilo que tá sendo proposto e no que a gente já tem mesmo”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM3_5 – A depoente ratificou a importância da leitura do PDI, o entender a proposta da instituição, comentou da colaboração das chefias quando cientes do documento, bem como os professores manterem atenção ao PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM3_5 – Da ratificação a importância da leitura do PDI, o entender a proposta da instituição, comentou da colaboração das chefias quando cientes do documento, bem como os professores manterem atenção ao PDI.
Unidades de Sentido (US)	TADM3 – “...você <i>sabendo</i> onde você está, é como se você fosse fazer uma construção, você precisa saber em que terreno você está pisando... Você vai ter que fazer um alicerce... Que alicerce que esse tipo de terreno vai necessitar? Porque dependendo do lugar que você está, o alicerce vai ter que ser diferente, vai ter que ser mais profundo e tudo. Então, essas... as informações que o PDI contém, justamente elas podem <i>facilitar</i> , elas podem ser <i>positivas</i> , no sentido de nos ajudar a entender realmente o que é que está acontecendo. Nós precisamos saber, nós precisamos entender o que é que está acontecendo. Então os aspectos positivos dessas informações é justamente porque eu posso, eu tenho um <i>parâmetro</i> — tanto o parâmetro no qual eu já estou quanto o parâmetro que eu quero alcançar. Então <i>lá</i> eu vou ter todas essas informações, eu posso obter todas essas informações”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM3_6 – A depoente apresentou o aspecto positivo que o PDI traz para suas atividades, revelou o sentido de quando ciente do que está acontecendo melhor fará seus fundamentos que a depender da situação, requeira maior

	profundidade, conferindo que, quando se tem um parâmetro, este pode um auxiliar durante as demandas.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM3_6 – Do aspecto positivo que o PDI traz para suas atividades, revelou o sentido de quando ciente do que está acontecendo melhor fará seus fundamentos que a depender da situação, requeira maior profundidade, conferindo que, quando se tem um parâmetro, este pode um auxiliar durante as demandas
Unidades de Sentido (US)	TADM3 – “Eu acredito que... normalmente não. Essa é uma cultura que eu não sei se é uma cultura brasileira, eu não sei como que é isso, mas, assim... Eu entendo que a nossa cultura é de ler menos. Então a gente às vezes não se atenta tanto. E poderia facilitar, <i>e muito</i> , as nossas atividades, o nosso <i>entendimento</i> do serviço que a gente faz, até mesmo pra... Por exemplo, vamos supor que eu queira... discutir uma ideia com a minha chefia imediata. Eu vou ter mais habilidade para discutir essa ideia, vou ter mais parâmetro pra discutir essa ideia, se eu tiver conhecimento do PDI. Se eu não tiver, vai dificultar. Então eu posso estar sentindo no meu coração: “Gente, mas parece que isso não está legal”. Só que aí, se eu não tiver... uma base teórica boa... É mais ou menos você escrever um trabalho que você tá pesquisando... Você vai escrever o trabalho, você <i>tem</i> que se basear em autores que já discutiram isso”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM3_7 – A depoente revelou sua consideração negativa dos Técnicos Administrativos quanto ao conhecimento do PDI, conferiu ser uma cultura o não hábito da leitura e, ao mesmo tempo entende que o conhecimento do planejamento facilitaria as atividades administrativas. Citou o exemplo de uma possível situação argumentativa onde provavelmente teria mais habilidade para se discutir um posicionamento institucional.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM3_7 – Da consideração negativa dos Técnicos Administrativos quanto ao conhecimento do PDI, conferiu ser uma cultura o não hábito da leitura e, ao mesmo tempo entende que o conhecimento do planejamento facilitaria as atividades administrativas. Citou o exemplo de uma possível situação argumentativa onde provavelmente teria mais habilidade para se discutir um posicionamento institucional.
Unidades de Sentido (US)	TADM3 – “Então, o PDI — e eu já participei inclusive da construção, né, da elaboração — é um trabalho que demanda <i>muito</i> ... Muita reunião, muita discussão... A gente estuda muito, a gente analisa muito. Então, é um trabalho que <i>traz</i> realmente um parâmetro bom, traz, assim, muita bagagem para a gente. Mas eu entendo que, assim, infelizmente, não é uma prática muito ativa para todo mundo não. Acho que, se você perguntar — <i>pode ser</i> que você pergunte pra alguém: “Ah, você já viu o PDI?” — “O que que é PDI?”. Pode ser que a pessoa pergunte para você o que que é. Então, talvez, principalmente os administrativos... — porque o nosso trabalho é um pouco diferente, assim, às vezes a gente pensa que não vai precisar muito daquilo. Mas precisa. Até para analisar um PPC... Até pra analisar um projeto que tá sendo formulado por um professor, pra elaborar junto com os alunos, ou na comunidade acadêmica em geral, a gente precisa de ter um pouquinho de conhecimento do PDI sim”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM3_8 – A depoente revelou que já participou da elaboração de PDI, comentou sobre as demandas e discussões que envolvem a tarefa de construção do planejamento institucional e, reporta que a experiência do documento traz um carregamento de conhecimento. Conferiu ainda a possibilidade de alguns colegas administrativos não saber do que se trata o PDI. Em algumas atividades o PDI atua mais diretamente e revela necessário seu conhecimento e pesquisa.

	Em outras situações justificou que as ações administrativas perpassam indiretamente pelo documento.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM3_8 – Da participação na da elaboração de PDI, comentou sobre as demandas e discussões que envolvem a tarefa de construção do planejamento institucional e, reporta que a experiência do documento traz um carregamento de conhecimento. Conferiu ainda a possibilidade de alguns colegas administrativos não saber do que se trata o PDI. Em algumas atividades o PDI atua mais diretamente e revela necessário seu conhecimento e pesquisa. Em outras situações justificou que as ações administrativas perpassam indiretamente pelo documento.
Unidades de Sentido (US)	TADM3 – “Eu não vejo... pontos que trazem dificuldades para o nosso trabalho, o desenvolvimento das nossas atividades, dentro do PDI, não. Eu sinto que, pelo contrário, podem até facilitar mais se a gente tomar um conhecimento melhor”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM3_9 – A depoente revelou não percepção de aspectos dificultadores do PDI nas atividades administrativas, ao contrário, revelou pode ser um facilitador se tem conhecimento do plano institucional.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM3_9 – Da não percepção de aspectos dificultadores do PDI nas atividades administrativas, ao contrário, revelou pode ser um facilitador se tem conhecimento do plano institucional.
Unidades de Sentido (US)	TADM3 – “Eu acho que impacta <i> muito</i> bem. Principalmente se a gente tomar consciência de que a gente deveria ler o documento, de que a gente deveria conhecer o documento. Pode impactar muito, se todo mundo conhecer. É igual, por exemplo... nós conhecermos o nosso direito legal, é muito importante porque a gente vai viver melhor, se a gente conhecer o nosso direito. Né? Até para falar, porque, por exemplo: a gente vê muitas falando muitas coisas a respeito de assuntos que são polêmicos, mas elas <i> nunca</i> leram”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM3_10 – A depoente intensificou o posicionamento importante da leitura e conhecimento do PDI e o compara quando do conhecimento ao dispositivo de direito legal. Comentou sobre situações que geram polemicas e comentários de pessoas que não retém conhecimento de causa.
Compreensão do Dito (CD)	CDTADM3_10 – Da intensificação quanto ao posicionamento importante da leitura e conhecimento do PDI e o compara quando do conhecimento ao dispositivo de direito legal. Comentou sobre situações que geram polemicas e comentários de pessoas que não retém conhecimento de causa.
Unidades de Sentido (US)	TADM3 – “Porque pode acontecer também de um pai ler o PDI, por exemplo, e ele falar: “Nossa!... Meu filho tá numa Instituição <i> muito</i> boa! Olha <i> o que que</i> a Instituição <i> tem!</i> ”. Então... E muita gente não tem noção disso. Né? Já aconteceu, aqui, em Uberaba, de pessoas irem, por exemplo, a comunidade surda ir até um <i> Campus</i> , do <i> Campus</i> aqui em Uberaba, e ficar encantada e dizer assim: “Nossa, eu não sabia que existia isso aqui em Uberaba”. Então... conhecer vai fortalecer, vai impactar muito bem, eu acho, se a gente conhecer o PDI melhor”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	TADM3_11 – A depoente comentou entusiasmada a possibilidade de um pai tomar conhecimento do PDI e se surpreender com a instituição que seu filho estuda e reforça que o conhecimento do PDI vai fortalecer, impactar a comunidade.

Compreensão do Dito (CD)	CDTADM3_11 – Do entusiasmo quanto a possibilidade de um pai tomar conhecimento do PDI e se surpreender com a instituição que seu filho estuda e reforça que o conhecimento do PDI vai fortalecer, impactar a comunidade.
---------------------------------	---

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

APÊNDICE 15 – Reduções eidéticas da compreensão do dito dos técnicos administrativos

Quadro 43 – Das expressões de entendimento significativo sobre o PDI para os Técnicos Administrativos IFTM.

CDTADM1_1	Do o que sabe sobre o PDI, no seu entendimento trata-se de um planejamento com finalidade de desenvolvimento e progresso para a instituição, se constitui em metas desdobráveis dentro de um período de tempo.
CDTADM1_2	Do exemplo sobre o planejamento do PDI com o reconhecimento de curso; para que a instituição obtenha o reconhecimento caberá cumprimento das legalidades e submissão de avaliações impostas pelo MEC.
CDTADM1_3	Do exemplo sobre as ações pertinentes ao planejamento de reconhecimento de curso, como, preparação de acervo bibliográfico; laboratórios, equipamentos, para que o aluno possa usufruir das aulas práticas, capacitação dos docentes para ministrar as disciplinas pertencentes à área do curso que se pretende reconhecer.
CDTADM1_4	De outro exemplo de planejamento pertinente ao PDI, comenta sobre o propósito de expansão da instituição versus demanda para aplicação de ensino tecnológico, verificação de viabilidade e posteriormente o planejamento por determinado período de implantação de unidade/ <i>Campus</i> ; assim seria o exemplo de desdobramento de metas para ofertar ensino gratuito e de qualidade pra comunidade.
CDTADM2_1	Do entendimento acerca do significado do PDI, um plano com período de vigência.
CDTADM3_1	Do entendimento sobre o que é o PDI, com possibilidades e expectativas que a instituição pretende alcançar.
CDTADM3_2	Do PPI que envolve questões do ensino inserido ao PDI.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 44 – Dos aspectos de como os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) balizam as atividades dos Técnicos Administrativos do IFTM.

CDTADM1_5	Da pouca balização que o PDI exerce em suas atividades administrativas, explicou que seu trabalho está vinculado ao orçamento anual da instituição e este, atrelado à aprovação da matriz orçamentária pelo do governo.
CDTADM1_6	Do detalhamento do trabalho administrativo para as aquisições institucionais e explicou que o prosseguindo de suas atividades são decorrentes do ano corrente após aprovação orçamentária, relata a sobre a relevância das aquisições de bens de consumo, especialmente os bens permanentes à vista do desenvolvimento da instituição
CDTADM1_7	Da revelação sobre a sua atuação nas atividades administrativas que por vezes são realizadas de forma quase automática e com necessária agilidade para atender as demandas. Mesmo parecendo simples e rotineira ela confere que ao contexto do PDI essas são ações que tomam um significado muito maior por colocar a Reitoria em pleno funcionamento administrativo a partir do planejamento anteriormente realizado no PDI.
CDTADM1_8	Do significativo do PDI para as atividades administrativas justificando os motivos pelos quais as ações executadas impactam diretamente nos empreendimentos realizados pela Reitoria e, os desempenhos, os reflexos de todo o contexto administrativo que chega aos <i>campi</i> , por essas considerações revelaram um sentimento de pertencimento institucional junto à comunidade.

CDTADM1_9	Dos exemplos, citou o rol de atividades administrativas que coordenação onde atua executa de forma indireta, atendendo as demandas prediais dos <i>campi</i> , dessa forma entende que seu trabalho atinge para a oferta de ensino dos <i>campi</i> e reforça o sentido de pertencimento, de importância do crescimento e do desenvolvimento do IFTM.
CDTADM2_2	Da forma como administrativamente o PDI baliza as atividades administrativas do setor em que atua, especialmente as informações relacionadas ao ensino, a cada mudança e ou planejamento no PDI dentro da área de ensino podem interferir à questão de ofertas de vagas, as formas de ingresso, bem como as orientações normativas didático-pedagógicas, às diretrizes de ensino e às formas de recuperação do estudante no IFTM.
CDTADM3_3	Da abrangência das áreas institucionais do PDI, considerou que o documento revela a atual posição e compõe propostas e melhorias para o IFTM.
CDTADM3_4	Da balização que o PDI exerce sobre seu trabalho, comentou uma ausência de cultura para leitura do PDI e quando o lê geralmente é ao assunto que está envolvido as suas atividades no setor pedagógico, citou o exemplo, das consultas para abertura de um novo curso.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 45 – Dos aspectos positivos que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de atividades administrativas, para os Técnicos Administrativos no âmbito do IFTM.

CDTADM1_10	Das não ocorrências quanto a aspectos que dificulte o desenvolvimento das suas atividades administrativas quando se trata no PDI, entretanto, entende que o PDI poderia ser melhor entendido, melhor absorvido, melhor difundido do que ele tem sido.
CDTADM2_3	Do aspecto positivo que o PDI exerce nas suas funções e ações oficiais, sendo este um documento consultivo para organização das ações administrativas institucionais.
CDTADM3_5	Da ratificação a importância da leitura do PDI, o entender a proposta da instituição, comentou da colaboração das chefias quando cientes do documento, bem como os professores manterem atenção ao PDI.
CDTADM3_6	Do aspecto positivo que o PDI traz para suas atividades, revelou o sentido de quando ciente do que está acontecendo melhor fará seus fundamentos que a depender da situação, requeira maior profundidade, conferindo que, quando se tem um parâmetro, este pode um auxiliar durante as demandas.
CDTADM3_9	Da não percepção de aspectos dificultadores do PDI nas atividades administrativas, ao contrário, revelou pode ser um facilitador se tem conhecimento do plano institucional.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 46 – Dos aspectos complexos que as informações dos PDIs trazem ao desenvolvimento de atividades administrativas, para os Técnicos Administrativos no âmbito do IFTM.

CDTADM1_12	Da deficiência de conhecimento do PDI pela comunidade, explicou que essa “ <i>distância</i> ” com o documento pode causar maior dificuldade quanto ao entendimento do servidor assimilar os porquês das ações planejadas e implementadas, diferentemente para o caso de gestores que tem uma maior aproximação com o PDI.
-------------------	---

CDTADM2_4	Dos aspectos difíceis que o PDI pode apresentar, citou que sente falta de <i>como</i> atingir as metas, percebeu uma ausência na maneira de execução para obter o alcance dos objetivos planejados.
CDTADM2_5	Do exemplo que justifica aspectos difíceis apresentado para a execução do PDI; um dos objetivos do IFTM é diminuir a evasão estudantil na Instituição, ou diminuir a retenção, neste sentido sente ausência de direcionamentos faz alguns questionamentos. Acentua a justificativa de provavelmente muitos objetivos não serem alcançados dentro do período de vigência do PDI.
CDTADM2_6	Da consideração de, além do PDI ser um norteador de ações institucionais, ao referenciar a comunidade acadêmica, lamenta não ser um documento conhecido pelos envolvidos.
CDTADM3_7	Da consideração negativa dos Técnicos Administrativos quanto ao conhecimento do PDI, conferiu ser uma cultura o não hábito da leitura e, ao mesmo tempo entende que o conhecimento do planejamento facilitaria as atividades administrativas. Citou o exemplo de uma possível situação argumentativa onde provavelmente teria mais habilidade para se discutir um posicionamento institucional.
CDTADM3_8	Da participação na elaboração de PDI, comentou sobre as demandas e discussões que envolvem a tarefa de construção do planejamento institucional e, reporta que a experiência do documento traz um carregamento de conhecimento. Conferiu ainda a possibilidade de alguns colegas administrativos não saberem do que se trata o PDI. Em algumas atividades o PDI atua mais diretamente e revela necessário seu conhecimento e pesquisa. Em outras situações justificou que as ações administrativas perpassam indiretamente pelo documento.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 47 – Da percepção dos Técnicos Administrativos quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica.

CDTADM1_11	Da vivência administrativa durante os anos que atuou também como gestora na mesma área, situação que a oportunizou maior proximidade com o PDI. Revelou o entendimento que o PDI por ser um norteador de planos e ações, poderia ser melhor granjeado junto aos servidores proporcionando melhor entendimento do contexto institucional, dos rumos pretendidos, objetivos e metas a serem alcançados pelo IFTM.
CDTADM1_13	Do entendimento de que é preciso o envolvimento da comunidade durante a execução do PDI, dessa forma incluindo desde o terceirizado até o aluno, citou o exemplo da possibilidade de estudantes quanto ao engajamento na preservação do patrimônio público, na organização das viagens que realizam e ao servidor independente da função que ocupe pedagógica e ou administrativa.
CDTADM1_14	Da percepção de que o PDI traz impactos para a comunidade, reunindo das peças de uma grande engrenagem para que a instituição funcione, sendo considerado um plano macro e importante a atuação de cada pessoa envolvida, sabendo o que é o PDI, o que fará para colaborar com as metas e objetivos institucionais.
CDTADM2_7	Da falta de interesse e ou de divulgação do PDI, justifica a possibilidade do desinteresse devido a extensão do documento, a pouca disponibilidade das pessoas e até mesmo o próprio desconhecimento de existência do PDI. Reforçou que é um dispositivo legal que impacta positivamente as ações institucionais que envolve a carreira profissional dos servidores, a estrutura física e o todo do IFTM. Frisou que a comunidade faz parte das execuções,

	muitas das as vezes sem saber que já estava planejado em metas e objetivos, justamente pelo desconhecimento do PDI.
CDTADM3_10	Da intensificação quanto ao posicionamento importante da leitura e conhecimento do PDI e o compara quando do conhecimento ao dispositivo de direito legal. Comentou sobre situações que geram polemicas e comentários de pessoas que não retém conhecimento de causa.
CDTADM3_11	Do entusiasmo quanto a possibilidade de um pai tomar conhecimento do PDI e se surpreender com a instituição que seu filho estuda e reforça que o conhecimento do PDI vai fortalecer, impactar a comunidade.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

APÊNDICE 16 – Análise ideográfica dos egressos

Quadro 48 – Sujeito Significativo EGRE1

Unidades de Sentido (US)	EGRE1 – “Não. Não tive conhecimento”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE1_1 – A depoente revela que não teve conhecimento do PDI e desse modo não sabe que é o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE1_1 – Da resposta negativa quanto ao conhecimento do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	EGRE1 – “Não. No período que eu fiz os dois cursos, eu não tive contato com professores, ou de alguma outra forma, que pudesse me passar as informações do que seria, do que se tratava, então eu não tive esse conhecimento”
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE1_2 – A depoente nos revelou negativamente quando perguntada se técnicos administrativos ou gestores a apresentaram o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE1_2 – Da revelação negativa quando perguntada se técnicos administrativos ou gestores a apresentaram o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	EGRE1 – “Não. Durante os dois cursos, tive alguns colegas que eram bem engajados com assuntos relacionados, né, a melhorias de curso, enfim, de toda preparação, né, para nós do Instituto, mas sobre o PDI eu nunca tive proximidade de nenhum aluno, nenhum colega de aula que tivesse esse conhecimento que pudesse nos informar de alguma forma”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE1_3 – A depoente nos revelou negativamente quando perguntada, se em algum momento foi convidada a participar ou conheceu algum estudante que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE1_3 – Da revelação negativa quando perguntada, se em algum momento foi convidada a participar ou conheceu algum aluno que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	EGRE1 – “Muito! Porque é uma forma da gente ter conhecimento de tudo que nós temos direitos e deveres, tanto alunos, professores, administrativo, toda a parte que gere o Instituto, para que a gente possa cobrar o que consta, né, no PDI, e como melhoria para os cursos, para o próprio Instituto, para os professores; então acho que, se a gente tivesse um conhecimento mais próximo, a gente com certeza teria muitos benefícios nesse sentido de saber o que a gente pode, o que a gente pode cobrar, saber o que poderia melhorar para que o Instituto em si melhorasse, principalmente nos cursos que o próprio Instituto ministra”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE1_4 – A depoente comenta após breve explanação dada pela investigadora sobre o PDI, referiu-se aos prováveis impactos do planejamento institucional se tivesse tido o conhecimento durante o período em que estudou no IFTM. Sugeriu que seria forma de conhecer as significações do documento que engloba tanto estudantes, professores, corpo técnico administrativo, toda a parte que gere o Instituto, dando possibilidades de reivindicações do planejado,

	citou exemplo, a melhoria para os cursos e benefícios para o próprio Instituto e professores.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE1_4 – Do comentário após breve explanação dada pela investigadora sobre o PDI, referiu-se aos prováveis impactos do planejamento institucional se tivesse tido o conhecimento durante o período em que estudou no IFTM. Sugeriu que seria forma de conhecer as significações do documento que engloba tanto estudantes, professores, corpo técnico administrativo, toda a parte que gere o Instituto, dando possibilidades de reivindicações do planejado, citou exemplo, a melhoria para os cursos e benefícios para o próprio Instituto e professores.
Unidades de Sentido (US)	EGRE1 – “Acredito que, quando o aluno está ingressando no Instituto, nas primeiras aulas, nas primeiras semanas, que fique claro que nós temos essa ferramenta a nosso favor, para que ali seja sempre consultado, para a gente saber o que pode ser feito de melhoria, saber o que que a gente pode cobrar, o que não está de acordo com o que estava constando, né, então é uma forma da gente participar com mais proximidade, até da gestão no próprio Instituto, né, como se fosse uma ferramenta a favor de nós alunos, os professores, os trabalhadores do Instituto... Eu acho que isso vem a acrescentar muito na vida acadêmica, né? Então acredito que seria uma forma de deixar mais disponível para o aluno ter”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE1_5 – A depoente revela em tom instigante a opinião de que ao ingressar no IFTM poderiam ter deixado claro aos estudantes sobre o PDI, como consulta e participação próxima do que está inserido no documento, notando ser essa uma ferramenta a favor da instituição com possibilidades de melhorias na vida acadêmica da comunidade.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE1_5 - Da revelação em tom instigante dando a opinião de que ao ingressar no IFTM poderiam ter deixado claro aos estudantes sobre o PDI, como consultar e ter uma participação próxima do que está inserido no planejamento, notando ser essa uma ferramenta a favor da instituição com possibilidades de melhorias na vida acadêmica da comunidade.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

Quadro 49 – Sujeito Significativo EGRE2

Unidades de Sentido (US)	EGRE 2 – “Não, não conheço esse documento”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE2_1 – A depoente revela que não teve conhecimento do PDI e desse modo não sabe que é o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE 2_1 – Da resposta negativa quanto ao conhecimento do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	EGRE2 – “Não, e eu aproveito a oportunidade para agradecer pelo esclarecimento”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE2_2 – A depoente comenta após breve explanação dada pela investigadora sobre o PDI, agradeceu a resumida explicação e informou negativamente quando perguntada se técnicos administrativos ou gestores apresentaram o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.

Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE2_2 – Do comentário após breve explanação dada pela investigadora sobre o PDI agradeceu a resumida explicação e informou negativamente quando perguntada se técnicos administrativos ou gestores apresentaram o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	EGRE2 – “Não fui convidada e não conheci nenhum aluno que porventura tenha sido convidado”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE2_3 – A depoente nos revelou negativamente quando perguntada, se em algum momento foi convidada a participar ou conheceu algum estudante que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE2_3 – Da revelação negativa quando perguntada, se em algum momento foi convidada a participar ou conheceu algum aluno que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	EGRE2 – “Também não”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE2_4 – A depoente revela categórica e negativa quando perguntada, se em algum momento durante seu tempo de estudo no IFTM, consultou o Plano de Desenvolvimento Institucional.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE2_4 – Da revelação categórica negativa quando perguntada, se em algum momento durante seu tempo de estudo no IFTM, consultou o Plano de Desenvolvimento Institucional.
Unidades de Sentido (US)	EGRE2 – “Sim. Eu vou colocar da seguinte maneira para você: como você me esclareceu que o PDI é um documento norteador, penso que deveria ser melhor divulgado para a comunidade acadêmica, inclusive aos pais dos alunos, uma vez que é um documento de grande importância, um documento norteador”.
Unidades de Significado (USg)	EGRE2_5 – A depoente revela sua opinião após breve explanação dada pela investigadora sobre o PDI, percebendo ser o Planejamento Institucional um norteador das ações do IFTM, seu entendimento é de que poderia ser melhor divulgado para a comunidade, incluindo a comunidade externa, citou exemplo dos pais de estudantes.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE2_5 – Da opinião após breve explanação dada pela investigadora sobre o PDI, percebendo ser o Planejamento Institucional um norteador das ações do IFTM, seu entendimento é de que poderia ser melhor divulgado para a comunidade, incluindo a comunidade externa, citou exemplo dos pais de estudantes.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

Quadro 50 – Sujeito Significativo EGRE3

Unidades de Sentido (US)	EGRE3 – “...de início, eu tive um impacto, assim, pela quantidade de matérias que a gente tinha; era uma rotina muito intensa, ficava o dia inteiro dentro da escola; mas, à medida que foi passando, a gente foi se acostumando, foi se adequando a essa rotina mais pesada, né? Em relação às matérias, assim, eu acho que cumpriram o que era proposto na própria grade, e sobre, também— eu dei uma olhadinha no manual que você mandou, né, e eu vi que eles falam que tem esse plano do próprio IFTM. E uma coisa que eu senti falta nos professores, assim, no pessoal que fazia parte, era uma falta de falar um pouquinho dos outros cursos, de graduação; então a gente não tinha ideia, assim, de quais eram os cursos que eu poderia fazer, porque às vezes a pessoa
---------------------------------	---

	até faria já ali mesmo, né? Então acho que não tinha muito esse incentivo muito grande de continuar no IFTM com a graduação. Mas basicamente foi isso”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE3_1 – A depoente revelou inicialmente da sua trajetória como aluna do IFTM em ensino médio integrado, o impacto que sentiu pela quantidade de disciplinas, rotina muito intensa, comentou que curiosamente ao saber da entrevista passou uma vista no PDI, constatou que sentiu falta por parte dos professores de uma melhor divulgação e incentivo para os cursos para graduação, para a verticalização do ensino.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE3_1 – Da revelação inicial de trajetória como aluna do IFTM, no ensino médio integrado, o impacto que sentiu pela quantidade de disciplinas, rotina muito intensa, comentou que curiosamente ao saber da entrevista passou uma vista no PDI, constatou que sentiu falta por parte dos professores de uma melhor divulgação e incentivo para os cursos para graduação, para a verticalização do ensino.
Unidades de Sentido (US)	EGRE3 – “Não. Se ouvi falar, foi pouquíssimas vezes, mas, assim, não gravei o que é, ou qual que é o propósito”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE3_2 – A depoente revela que não lembra com clareza se teve conhecimento do PDI e se teve não memorizou, e desse modo não sabe que é o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE3_2 – Da não lembrança ao certo se teve conhecimento do PDI e se teve não memorizou, e desse modo não sabe que é o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	EGRE3 – “Não que eu me lembre. Se apresentaram, foi bem no começo, mas, assim, não me impactou, porque eu não lembro, realmente”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE3_3 – A depoente revela que não lembra com clareza se professores, técnicos administrativos ou gestores apresentaram o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE3_3 – Da não lembrança com clareza se professores, técnicos administrativos ou gestores apresentaram o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	EGRE3 – “Não”.
Enxerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE3_4 – Resposta negativa em função da pergunta anterior. Quando perguntada se havia sido convidada a participar ou conheceu algum aluno que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE3_4 – Da resposta negativa em função da pergunta anterior. Quando perguntada se havia sido convidada a participar ou conheceu algum aluno que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
Unidades de Sentido (US)	EGRE3 – “Eu lembro que uma das coisas que eu fiz no IFTM é aquela extensão, né, pesquisa de extensão. E aí, nessa oportunidade, eu acho que a gente deu uma olhada nesse documento; eu lembro que tinha um documento que a gente sempre olhava, não sei se é esse exatamente, né, mas eu sei que tinha um que a gente sempre dava uma olhada, via questões assim de prazo, de quanto a gente poderia ganhar, as bolsas, né, tudo determinado ali, mas foi só mesmo nessa oportunidade, que eu me lembro. E também teve mais uma outra, que é quando eu fiz iniciação científica, que também a gente fez o mesmo

	processo: dava uma olhadinha, até para escrever o nosso relatório final, a gente dava uma conferida, né, mas... foi essa minha experiência, que eu me lembre agora, com o PDI. Não sei se é exatamente o PDI, mas era uma espécie de manual que tinha”.
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE3_5 – A depoente revela algumas atividades que participou e que foi preciso a consulta a documentos, esteve em ações de pesquisa, extensão e iniciação científica, onde era preciso conferir e acompanhar normatizações, entretanto não soube dizer se era o PDI.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE3_5 – Da revelação em algumas atividades que participou e que foi preciso a consulta a documentos, esteve em ações de pesquisa, extensão e iniciação científica, onde era preciso conferir e acompanhar normatizações, entretanto não soube dizer se era o PDI.
Unidades de Sentido (US)	EGRE3 – “Nossa, acho muito importante, inclusive para apresentar os programas que a escola, né, que o Instituto oferece, porque no começo a gente fala um pouquinho, “Ah, tem extensão, tem iniciação”, mas tem várias outras coisinhas que dá para participar, dá para incluir, né, a comunidade; e, se a gente soubesse, acho que seria melhor, né, estaria, assim, disposto a participar também”.
Excerto Hermenêutico	
Unidades de Significado (USg)	EGRE3_6 – A depoente revela o sentido importante a apresentação e divulgação do PDI, especialmente para que os estudantes tomem conhecimento dos programas desenvolvidos pelo IFTM e que podem oportunizar a comunidade a participar.
Compreensão do Dito (CD)	CDEGRE3_6 – Do sentido importante a apresentação e divulgação do PDI, especialmente para que os estudantes tomem conhecimento dos programas desenvolvidos pelo IFTM e que podem oportunizar a comunidade a participar.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora a partir da transcrição da entrevista, 2022.

APÊNDICE 17 – Reduções eidéticas da compreensão do dito dos egressos

Quadro 51 – Das expressões de entendimento significativo do PDI para os Egressos do IFTM.

CDEGRE1_1	Da resposta negativa quanto ao conhecimento do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
CDEGRE 2_1	Da resposta negativa quanto ao conhecimento do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
CDEGRE3_2	Da não lembrança ao certo se teve conhecimento do PDI e se teve não memorizou, e desse modo não sabe que é o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 52 – Dos aspectos considerados e por quem os PDIs (2009 – 2013 e 2014 – 2018) foram apresentados aos Egressos do IFTM.

CDEGRE1_2	Da revelação negativa quando perguntada se técnicos administrativos ou gestores a apresentaram o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
CDEGRE2_2	Do comentário após breve explanação dada pela investigadora sobre o PDI agradeceu a resumida explicação e informou negativamente quando perguntada se técnicos administrativos ou gestores apresentaram o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
CDEGRE3_3	Da não lembrança com clareza se professores, técnicos administrativos ou gestores apresentaram o Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 53 – Do convite para participar como discente e ou conhecimento de algum estudante que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.

CDEGRE1_3	Da revelação negativa quando perguntada, se em algum momento foi convidada a participar ou conheceu algum aluno que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
CDEGRE2_3	Da revelação negativa quando perguntada, se em algum momento foi convidada a participar ou conheceu algum aluno que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.
CDEGRE3_4	Da resposta negativa em função da pergunta anterior. Quando perguntada se havia sido convidada a participar ou conheceu algum aluno que participou da elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 54 – Dos aspectos significativos e importantes para os Egressos quanto aos impactos que o PDI pode exercer na comunidade acadêmica.

CDEGRE3_1	Da revelação inicial de trajetória como aluna do IFTM, no ensino médio integrado, o impacto que sentiu pela quantidade de disciplinas, rotina muito intensa, comentou que curiosamente ao saber da entrevista passou uma vista no PDI, constatou que sentiu falta por parte dos professores de uma melhor divulgação e incentivo para os cursos para graduação, para a verticalização do ensino.
CDEGRE1_4	Do comentário após breve explanação dada pela investigadora sobre o PDI, referiu-se aos prováveis impactos do planejamento institucional se tivesse tido

	o conhecimento durante o período em que estudou no IFTM. Sugeriu que seria forma de conhecer as significações do documento que engloba tanto estudantes, professores, corpo técnico administrativo, toda a parte que gere o Instituto, dando possibilidades de reivindicações do planejado, citou exemplo, a melhoria para os cursos e benefícios para o próprio Instituto e professores.
--	---

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 55 – Do período em que estudou no IFTM relativo a possíveis consulta(s) ao PDI.

CDEGRE1_5	Da revelação em tom instigante dando a opinião de que ao ingressar no IFTM poderiam ter deixado claro aos estudantes sobre o PDI, como consultar e ter uma participação próxima do que está inserido no planejamento, notando ser essa uma ferramenta a favor da instituição com possibilidades de melhorias na vida acadêmica da comunidade.
CDEGRE2_4	Da revelação categórica negativa quando perguntada, se em algum momento durante seu tempo de estudo no IFTM, consultou o Plano de Desenvolvimento Institucional
CDEGRE3_5	Da revelação em algumas atividades que participou e que foi preciso a consulta há alguns documentos, esteve em ações de pesquisa, extensão e iniciação científica, onde era preciso conferir e acompanhar normatizações, entretanto não soube dizer se era o PDI.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

Quadro 56 – Das sugestões para tornar mais públicas as informações contidas nos PDIs.

CDEGRE2_5	Da opinião após breve explanação dada pela investigadora sobre o PDI, percebendo ser o Planejamento Institucional um norteador das ações do IFTM, seu entendimento é de que poderia ser melhor divulgado para a comunidade, incluindo a comunidade externa, citou exemplo dos pais de estudantes.
CDEGRE3_6	Do sentido importante a apresentação e divulgação do PDI, especialmente para que os estudantes tomem conhecimento dos programas desenvolvidos pelo IFTM e que podem oportunizar a comunidade a participar.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, 2022.

APÊNDICE 18 – Produto Educacional





03

Produtos
Educativos, o
que são?

04

Evidências
encontradas na
pesquisa

05

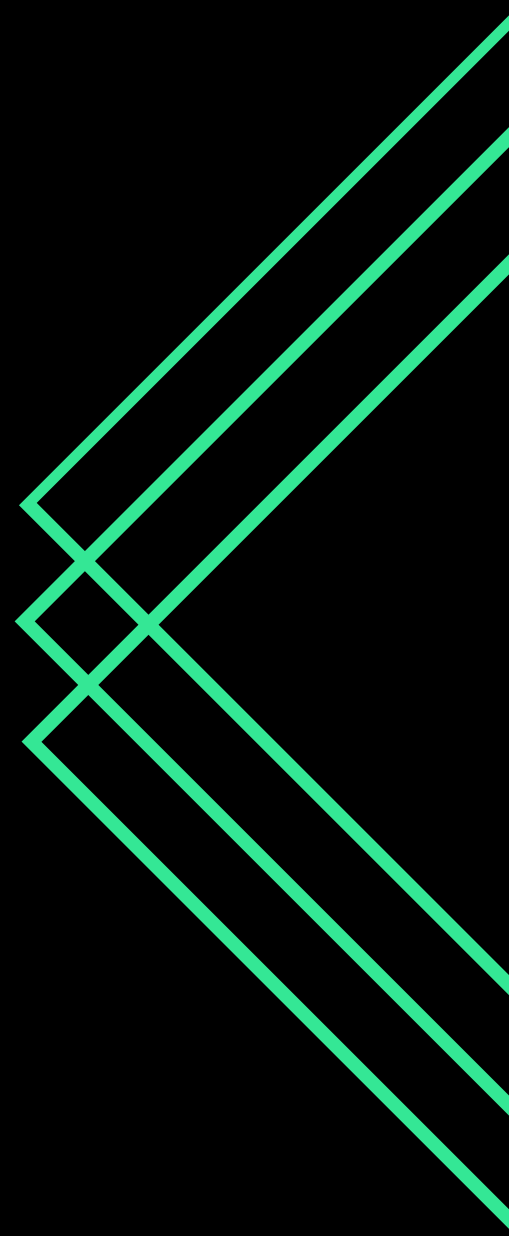
Desvelamentos

09

Traçando um
novo olhar para
os sentidos do
PDI

10

Sentidos
desvelados



Produtos educacionais, o que são?

Esse guia de Produto Educacional é fruto do trabalho de dissertação de pesquisa sobre os "Planos de Desenvolvimento Institucional - PDI do IFTM: Sentidos e Significados para os diferentes Sujeitos Institucionais (2009 - 2018)". A motivação quanto à temática de realizar um Memorial dos Planos de Desenvolvimento Institucional do IFTM, justifica-se pelo fato de que esses documentos tratam de procedimentos estratégicos administrativos e pedagógicos que envolvem questões relacionadas à Missão do IFTM.

Levando isso em consideração, o Produto Educacional destina-se à transmissão de conhecimento, de forma a publicizar a pesquisa realizada durante o Mestrado Profissional em Educação Tecnológica do IFTM *Campus Uberaba*.

São recomendações que objetivam o conhecimento e entendimento quanto à importância da participação da comunidade no Planejamento Institucional do IFTM. Sugerimos práticas que possibilitem corrigir lacunas evidenciadas pelos sujeitos significativos: Elaboradores do PDI, Gestores Institucionais, Docentes, Técnicos Administrativos e Egressos que participaram da pesquisa.

Missão do IFTM

Ofertar a Educação Profissional e Tecnológica por meio do Ensino, Pesquisa e Extensão promovendo o desenvolvimento na perspectiva de uma sociedade inclusiva e democrática

Visão do IFTM

Ser uma instituição de excelência na educação profissional e tecnológica, impulsionando o desenvolvimento tecnológico, científico, humanístico, ambiental, social e cultural, alinhado às regionalidades em que está inserido.

Evidências encontradas na pesquisa

Acreditamos no esforço colaborativo que proporcione práticas interativas da comunidade com o PDI, conjuntas de Ensino, Pesquisa e Extensão, Administração, Recursos Humanos, dentro de uma relação humanística e valorosa, como proposta social da integralização observada, que entendemos, está ainda em construção, reforçando a simbiose entre educação, trabalho, ciência e tecnologia, como geração de possibilidades, como o norte de políticas públicas.

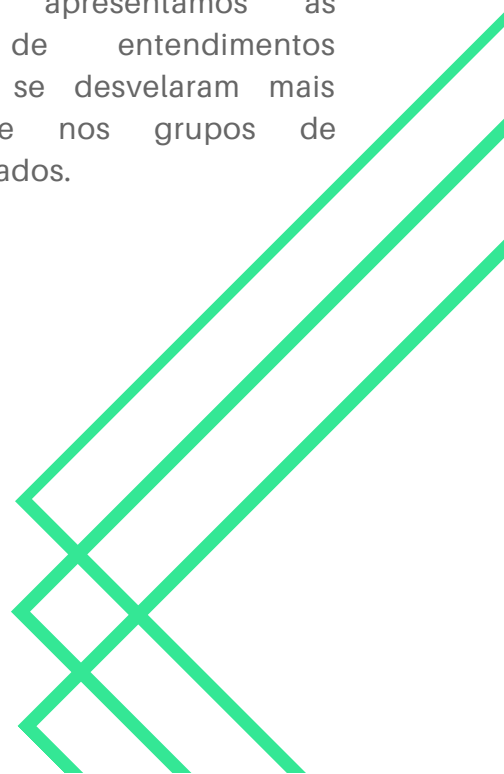
Para melhor entendimento e justificativa do produto, primeiramente trazemos um compilado significativo de memórias dos sujeitos apresentadas na dissertação que mais se evidenciaram na pesquisa.

Entendemos a memória como faculdade de reter ideias, lembranças e impressões cujos significados aparecem nos dicionários, nas literaturas, nas artes, no cotidiano, etc.

Avançando ano a ano no cumprimento de metas dos objetivos, no enfrentamento de múltiplos desafios, tudo isso foi nos desvelado na constituição de significações no movimento de idealização, planejamento, construção e implementação os Planos de Desenvolvimento Institucional.

Nossa intenção não é esgotar a imensidade das representações significativas, contidas em memórias construídas sobre os PDI. Temos como objetivo evidenciar o composto dos principais entendimentos captados dos desvelamentos desses grupos de sujeitos que doaram seu tempo e recordação para a pesquisa.

Assim sendo, apresentamos as composições de entendimentos resumidos que se desvelaram mais significativamente nos grupos de sujeitos entrevistados.



Desvelamentos

Como parte da organização do memorial, apresentamos as composições oriundas dos **Elaboradores** do PDI, destacamos que foram as seleções mais extensas e complexas, referentes aos núcleos de significado de toda a pesquisa.

Desvelaram o sentido de formação das equipes de elaboração dos PDIs, os procedimentos metodológicos desenvolvidos e utilizados, as percepções sentidas entre as versões do planejamento institucional. Tudo isso resultou no amadurecimento das equipes diante da evolução institucional do IFTM que refletiu nas posturas de encorajamento diante dos desafios, impasses, dificuldades e necessidades enfrentadas na elaboração dos PDIs.

Quanto a questão da representatividade da Instituição para a escolha do time técnico, as pessoas envolvidas entenderam ser capazes de trabalhar nos planejamentos dos capítulos referentes às questões do Ensino, Pesquisa, Extensão, Administração, Recursos Humanos e o Projeto Pedagógico Institucional - PPI. Quanto a escolha dos servidores do antigo Centro de Educação Tecnológica - CEFET de Uberaba e da Escola Agrotécnica de Uberlândia, esta resultou na escolha de uma única comissão, diferentemente, da segunda edição, em que as composições ocorreram nos *campi* e Reitoria.

Revelou-se um sentimento de limitação nas formas e parâmetros para elaborarem o primeiro PDI, mesmo tendo um guia. Outro ponto marcante, foi a pouca participação da comunidade, tendo em vista, neste quesito, a necessidade de uma maior integração entre Reitoria e *campi*.

Já na segunda edição, ao contrário a composição das comissões integrou servidores com experiências em suas áreas de atuação. Assim, um novo formato foi articulado com os *campi* em comissões centrais, subcomissões e Reitoria, na busca de aproximação com a comunidade.

A demonstração de entusiasmo na construção da segunda edição foi um dos principais motivos que realçou o PDI junto aos *campi*, ressaltando-se, ainda mais, a importância do documento, seu melhoramento contínuo e uma tentativa conscientização com servidores sobre a importância do PDI.

Revelou-se uma preocupação em se ater na importância e divulgação do PDI, especialmente a Reitoria como instância diretiva no sentido de articulação, gestão estratégica no envolvimento com os campi e comunidade. Dessa forma, corrigindo-se uma lacuna da comunicabilidade, esta como ferramenta indispensável das ações de divulgação do documento.

Um aspecto positivo lembrado, foi durante o processo de elaboração, em que os envolvidos tiveram a oportunidade de aprender, ampliar o conhecimento e internalizar mais profundamente o IFTM. Ressalta-se a chegada de novos campi e a necessidade mais intensa de articular e acudir as demandas que envolviam as novas unidades.

Em relação aos aspectos apresentados pelos **egressos**, seus depoimentos foram compostos de reflexões acerca do desconhecimento geral do PDI, tendo em vista as significações e sentidos de que não lhes eram oportunizados. A apresentação do documento ainda não acontecia de forma clara e objetiva, seja de modo oficial ou indiretamente, o que revelou, inclusive, um sentimento de ausência também por parte dos professores por conta de uma melhor divulgação.

As memórias dos **gestores** foram marcadas por emotividades, na forma como foram sentidos os aspectos positivos e as dificuldades vivenciadas pela gestão durante a elaboração e implementação dos planejamentos institucionais. Os significados percebidos pelos gestores diante das ações, das decisões administrativas e pedagógicas do PDI impactou positivamente os sentidos e significados percebidos pela gestão no processo de elaboração e implantação.

Os gestores desvelaram aspectos e expressões, desde o início como um intenso trabalho entre as duas versões do PDI. Daí, um maior envolvimento em questões políticas e econômicas, mudanças no planejamento, diálogo com demais gestores, *campi*, ajuste de metas alcançadas e não alcançadas, etc.

A visibilidade quanto a necessidade da participação dos *campi* e respectivas comunidades, durante as tomadas de decisões – no sentido de que, não seria apenas uma participação superficial, mas uma participação mais ampliada e efetiva nos planejamentos institucionais com impactos específicos para cada *campi*.

As revelações memoriais dos **docentes** expressaram as experiências vivenciadas no processo empreendido do PDI e as duas edições balizaram as atividades acadêmicas e pedagógicas, demonstrando a forma como foram sentidos os aspectos positivos e as complexidades vivenciadas por esses profissionais, durante a excussão dos PDIs.

As memórias dos **Técnico-administrativos** fluíram a partir desvelamentos de sentidos e significados do PDI, desde experiências vivenciadas no processo, que balizaram e resinificaram suas atividades burocráticas. Exteriorizaram a forma como foram sentidos os aspectos positivos e as complexidades vivenciadas por esse grupo de servidores quanto às informações dos PDIs, durante o desenvolvimento das atividades administrativas. Com igual intensidade, os significados percebidos por esses servidores quanto aos impactos do PDI para a comunidade acadêmica.

Paralelamente, expressaram um reconhecimento quanto a um não conhecimento mais profundo do PDI, tanto por eles, quanto pela comunidade. Justificaram essa limitação, pela dificuldade de entendimento do PDI, na complexa assimilação da quantidade de informações presentes nesses documentos. Revelaram também, um sentimento de ausência, em termos de maior orientação, do ponto de vista do direcionamento na execução das metas do PDI.

Pelas significações e sentidos do PDI, e dos modos como são experienciados por esses grupos de sujeitos, revelou-nos uma necessidade de potencializar, efervescer o conhecimento, o entendimento do que é o Planejamento Institucional, o que esse documento representa, onde ele atua, como esse documento norteador faz o IFTM funcionar na vida dos servidores e estudantes, que vão nos seus desdobramentos profissionais impactar a sociedade, assim por diante.

Registramos que, pelas intenções colocadas em planejamento institucional e ações ocorridas e as serem executadas, esses significativos sujeitos ativos e reativos nas ações, nas suas singularidades de perceber e vivenciar, tudo isso deu vida ao planejamento institucional. Consideramos também a continuidade nas melhorias da qualidade do Ensino, Pesquisa, Extensão, a valoração dos servidores e comunidade, ai e especialmente, os estudantes que representam a resposta social, educativa, pedagógica e profissionalizante na constante busca da integralização, sendo estes, como verificamos, os que menos conhecem o PDI.

Revelamos, aqui, nosso reconhecimento pelo trabalho que essa instituição tem realizado, o empenho dos servidores e colaboradores, que em seus vínculos institucionais trabalharam em torno de perspectivas educacionais e missionárias do IFTM.

Pelos desvelamentos, percebemos que esses sujeitos, que participaram da pesquisa estavam investidos de expectativas, planos e ações, geraram significâncias distintas. Tal aconteceu pelos seus modos diferentes de perceber, refletir e realizar, também pelas vivências de regras, conceitos, concepções e escolhas. Nossa compreensão é que foram se formando de um entrelaçamento de atividades, avançando, ano a ano no cumprimento de metas, dos objetivos e no enfrentando de múltiplos desafios da presente constituição da realidade presente. Tudo isso foi nos desvelado de vivências nos movimentos de idealizar, planejar, construir e implementar os PDIs.

Com os resultados da exposição desse material, temos a intenção de que sirva significativamente aos futuros planejamentos institucionais. Que composição desvelada favoreça a sensibilidade na vivência dos sujeitos que atuam com o PDI. Que sirva como trabalho contributivo e contínuo na construção da produção de novos sentidos e significados históricos, durante a produção conhecimento, da profissionalização tecnológica. Que articule, ainda mais, com o Ensino, Pesquisa, Extensão, Arte e a Cultura, aos Valores de Cidadania, Ética, Ecologia e Inclusão.

Os desvelamentos nos colocam frente à expectativa de avanço para além de simples abstração do PDI. Ademais, sugere uma participação mais efetiva da comunidade na defesa da integração que caminhe, *pari passu*, ao desenvolvimento institucional.

Como pesquisadores, estudantes, servidores, no âmbito da ética defendemos o IFTM como nosso lugar de referência social e educativa, junto à comunidade. Perseguimos a contínua integração, para além do ensino instrutivo, que adicionemos sonhos, ideias, ideais, experiências, produtividades, criatividade das pessoas dentro e fora da instituição, de modo a aprendermos a fazer cada mais construir a humanidade que necessitamos.



Traçando um novo olhar para os sentidos do PDI

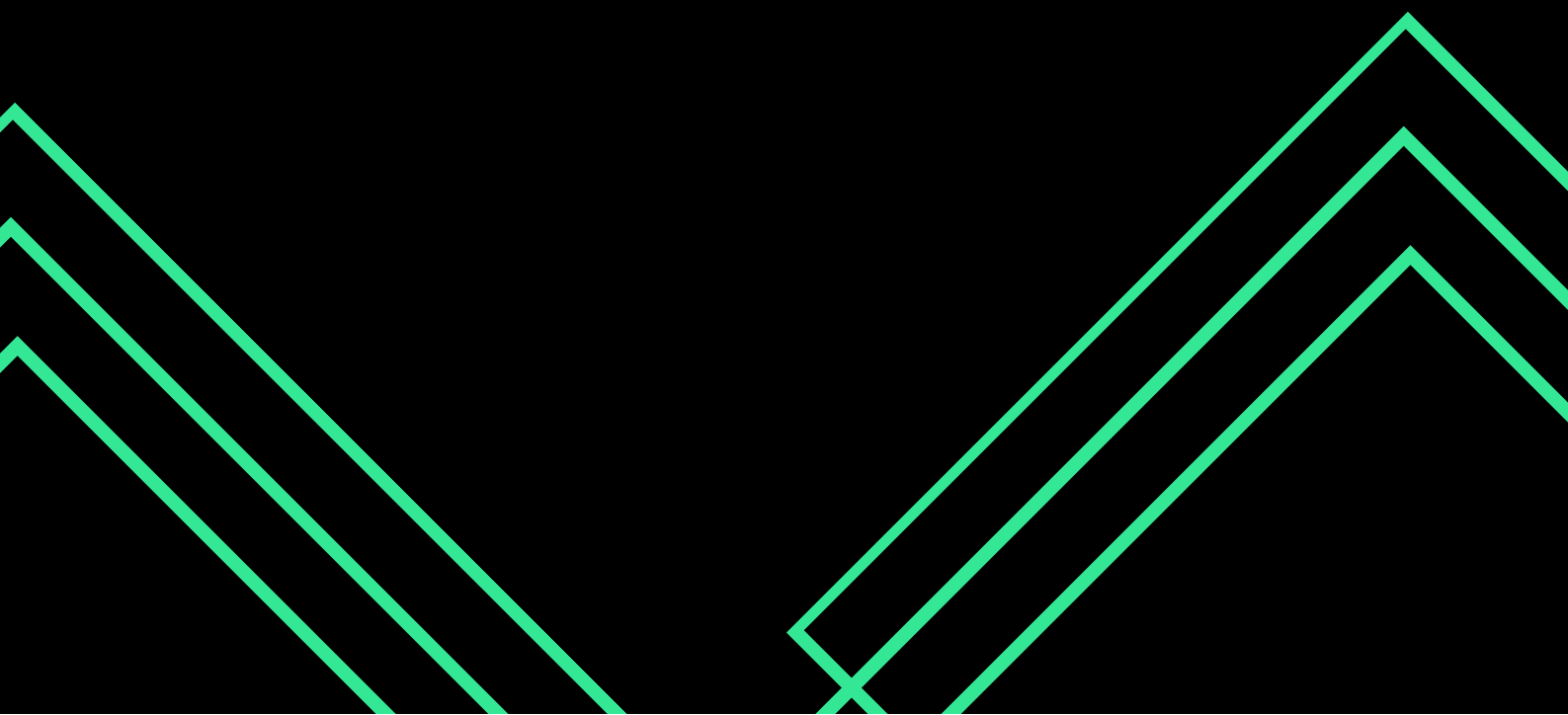
(Proposta)

- Realização de cursos de formação inicial e continuada, com encontros semestrais ou anuais de grupos de leituras e discussões do Plano de Desenvolvimento Institucional como parte analítica da identidade do IFTM;
- Criação de Comissão Permanente de Análise e discussão do PDI, como forma de estabelecer diálogo permanente e cultura de feedback para monitoramento e avaliação do Planejamento Institucional;
- Estudos para conhecimentos e entendimentos do documento, alcance das metas e atingimento dos objetivos, a critério, divididos nas grandes áreas: ensino, pesquisa, extensão, administração, recursos humanos e demais setores pertinentes, podendo ocorrer nos formatos online ou presencial, orientados por servidores com experiência na gestão do PDI;
- Contemplar, como pauta, o PDI nos fóruns institucionais. Durante esses eventos, realização de encontros para rodas de conversas, oficinas, etc. com debates sobre a sistematização das informações, com temáticas sobre políticas de desenvolvimento institucional, áreas estruturantes da inovação, políticas de gestão, entre outras demandas;
- Promoção de consultas públicas do PDI, semestral ou anualmente, como forma oportuna e participativa dos públicos interno e externo no processo de construção e implementação do documento;
- Produção de memoriais sobre as vivências dos sujeitos relacionados à elaboração e à gestão do PDI;
- Divulgação pelos *campi* e Reitorias de seus significativos registros, de acordo com sua realidade;
- Apoio a ações que oportunizem, ao estudante ingressante e continuamente, durante sua permanência na instituição, momentos de familiarização do PDI em espaços de aprendizagem, como forma de conhecer o planejamento institucional e saber como participar, por exemplo, dos projetos políticos pedagógicos.

Sentidos desvelados

Às recomendações, ainda sugerimos que cada gestor, de respectivos campi e Reitorias, articule, dentro da realidade institucional, a melhor adequação das recomendações, tendo em vista iniciativas que melhor correspondam às oportunidades de divulgação na disseminação do desempenho do PDI.

Intencionamos que as recomendações se constituam em motivação para a continuada participação da comunidade, resultando em incremento de novos saberes e atitudes dialogados permanentemente, e em conjunto ao Ensino, Pesquisa e Extensão, à Arte e à Cultura, aos Valores de Cidadania, Ética, Inclusão e Integração social.



Por fim a pesquisa em pauta nos revelou que a Educação ofertada pelo IFTM se corporifica na dimensão da produção do conhecimento omnilateral, da profissionalização tecnológica, na politização dos desafios de permanecer como lugar de referência social junto à comunidade. Idealizamos que mantenha integrada às criatividade, sonhos, ideias, ideais e experiências produtivas, perseguindo, sem trégua, o exercício da cidadania.





**INSTITUTO FEDERAL
DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA**
Triângulo Mineiro

ANEXO 1 – Termo de autorização para realização da pesquisa

06/03/2022

DOCS/IFTM - 0000356030 - OUTROS



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA TRIÂNGULO MINEIRO - REITORIA

Uberaba, 07 de março de 2022

Assunto: Pedido de autorização para realização de pesquisa

Cumprimentamos e solicitamos, respeitosamente, autorização para desenvolver entrevistas semiestruturadas com servidores da Reitoria e campi desta instituição de Ensino Federal (IFTM) pela senhora representada na condição de Reitora como parte da pesquisa que tem o título: “*Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do Triângulo Mineiro: os sentidos e significados para os diferentes sujeitos institucionais, período 2013 até 2018*”, que resultará na Dissertação de Mestrado da aluna Rejane Alves de Almeida, sob a orientação do Prof. Dr. Otaviano Jose Pereira e Coorientação Prof. Dr. Elton Antônio Alves Pereira, do Programa de Pós-Graduação em Educação Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro – Campus Uberaba (PPGET-IFTM). O objetivo dessa pesquisa é “compreender os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos- administrativos e egressos do IFTM”. Os objetivos específicos da pesquisa são: a) Descrever a criação, implementação e desenvolvimento do IFTM; b) Descrever o processo de planejamento, elaboração, implementação e acompanhamento do PDI do IFTM; c) Apresentar síntese compreensiva abrangendo os sentidos e significados que se destacarem em relação aos PDIs do IFTM, d) Construir, como produto da dissertação, um memorial em forma de síntese compreensiva que evidencie os sentidos e significados do Plano de desenvolvimento Institucional do IFTM.

Para atingirmos os resultados como parte da metodologia proposta para alcance dos objetivos propostos no projeto da pesquisa necessitará autorização para realizar entrevistas semiestruturadas, em encontros individuais em dia e horário previamente combinado na modalidade online, pelo canal da *Microsoft Teams* licenciado do IFTM, produto este que é concedido por meio de um serial pela Diretoria de Tecnologia da Informação do IFTM., oportunamente pedimos autorização para execução dos registros das entrevistas utilizando essa ferramenta. As gravações ocorreram mediante autorização expressa dos entrevistados por meio de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), respeitando a disponibilidade de cada convidado, atendendo à duração mínima para responder as perguntas e máxima de acordo com a fluidez da entrevista.

A preocupação com o princípio ético estará presente durante todo o desenvolvimento da pesquisa, após aprovação do projeto pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEP/CONEP), os sujeitos convidados receberão uma carta convite que comporá em seu anexo o documento legal que deverá ser assinado, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Os entrevistados serão: três servidores que tenham participado da elaboração das duas primeiras edições dos PDIs (ativos ou inativos), três servidores que estão ou tenham sido ocupante de cargo de Direção ou Coordenação em pelo menos um dos períodos relativos às duas primeiras edições dos PDIs do IFTM, três servidores docentes que tenham sido ou estão ocupando de cargo de docente (Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico) do IFTM em pelo menos um dos períodos relativos às duas primeiras edições dos PDIs da Instituição, três servidores técnicos administrativos atuantes durante a vigência de pelo menos uma das duas primeiras edições dos PDIs, três alunos egressos com idade maior de dezoito anos, tenham o registro de matrícula e comprovação de frequência regular do IFTM em um dos anos de vigência dos dois primeiros PDIs.

Salientamos que esta autorização é indispensável para a submissão do projeto junto ao Comitê de Ética em Pesquisa da UFTM, órgão responsável pela apreciação ética em pesquisa com seres humanos. E conforme prevê a Resolução 466/12 CNS, a pesquisa somente será iniciada a partir da aprovação do referido comitê.

Sem mais para o momento, agradecemos a atenção e nos colocamos a disposição para eventuais esclarecimentos.

Atenciosamente,

Prof. Dr. Otaviano Jose Pereira
Prof. do PPGET-IFTM / Orientador
34- 992981461 – Assinatura eletrônica

Prof. Dr. Elton Antônio Alves Pereira
Prof. do PPGET-IFTM / Orientador
34- 996680959 - Assinatura eletrônica

Rejane Alves de Almeida
Mestranda - PPGET-IFTM
34- 991127852- Assinatura eletrônica

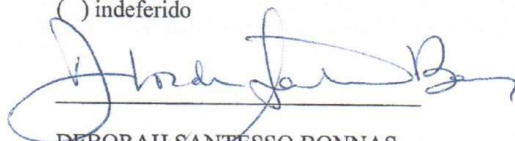
06/03/2022

DOCS/IFTM - 0000359030 - OUTROS

De acordo com a realização da pesquisa

deferido

indeferido



DEBORAH SANTESSO BONNAS

REITORA DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO CIÊNCIA E TECNOLOGIA

TRIÂNGULO MINEIRO – IFTM - DECRETO DE 09 DE DEZEMBRO DE 2019 -

PUBLICADO NO DOU EM DE 16/12/2019 (assinado eletronicamente)

06/03/2022

DOCS/IFTM - 0000359030 - OUTROS

OTAVIANO JOSE PEREIRA
PROFESSOR DO ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO



Documento assinado eletronicamente por OTAVIANO JOSE PEREIRA, PROFESSOR DO ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO, em 06/03/2022, às 17:30, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

REJANE ALVES DE ALMEIDA
ALUNO DO IFTM



Documento assinado eletronicamente por REJANE ALVES DE ALMEIDA, ALUNO DO IFTM, em 06/03/2022, às 17:30, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

ELTON ANTONIO ALVES PEREIRA
PROFESSOR DO ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO



Documento assinado eletronicamente por ELTON ANTONIO ALVES PEREIRA, PROFESSOR DO ENSINO BÁSICO, TÉCNICO E TECNOLÓGICO, em 06/03/2022, às 19:02, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <http://www.iftm.edu.br/autenticacao/> informando o código verificador **99D4EA6** e o código CRC **7E05B569**.

Referência: NUP: 23199.002629/2022-33

DOCS nº 0000359030

ANEXO 2 – Aprovação do projeto na Plataforma Brasil



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Plano de Desenvolvimento Institucional do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM): os sentidos e significados para os diferentes sujeitos institucionais, período 2013 até 2018.

Pesquisador: OTAVIANO JOSE PEREIRA

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 56738022.6.0000.5154

Instituição Proponente: INSTITUTO FEDERAL DE EDUCACAO, CIENCIA E TECNOLOGIA DO

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 5.352.475

Apresentação do Projeto:

As informações elencadas nos campos "Apresentação do Projeto", "Objetivo da Pesquisa" e "Avaliação dos Riscos e Benefícios" foram retiradas do arquivo Informações Básicas da Pesquisa (PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1911661.pdf, de 14/03/2022) e do Projeto Detalhado (Para_submissao_de_projeto_Rejane.docx, de 12/03/2022).

Segundo os pesquisadores:

"INTRODUÇÃO: Com o interesse voltado para o estudo da educação tecnológica e profissional este projeto está inserido na Linha de Pesquisa III - "Gestão das Organizações e Políticas Públicas para a Educação Tecnológica e Profissional", do Programa de Pós-graduação em Educação Tecnológica – Mestrado Profissional em Educação Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro (IFTM).

O tema/objeto deste projeto de pesquisa, em que buscamos respaldo teórico na postura filosófica da fenomenologia para a sua construção, é o estudo do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do IFTM, em suas diferentes edições e períodos de vigência. Para isso, entendemos o PDI como sendo o nosso fenômeno que se doa à análise e à reflexão na medida em que o interrogamos. Assim pensamos, pois compreendemos ser no encontro entre a pesquisadora e esse fenômeno que os dados de pesquisa serão revelados e, posteriormente, analisados de forma

Endereço: Av. Getúlio Guaritá, nº 159, Casa das Comissões
Bairro: Abadia **CEP:** 38.025-440
UF: MG **Município:** UBERABA
Telefone: (34)3700-6803 **E-mail:** cep@uftm.edu.br



UNIVERSIDADE FEDERAL DO
TRIÂNGULO MINEIRO - UFTM



Continuação do Parecer: 5.352.475

crítica e reflexiva, possibilitando a construção de um novo conhecimento sobre o tema em questão. Para tanto, contextualizamos o fenômeno–Plano de Desenvolvimento Institucional – a partir da definição apresentada pelo Ministério da Educação (MEC, [20--?]). Para esse órgão do governo federal [...] o PDI é o documento que identifica a Instituição de Ensino no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, a missão que se propõe, as diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, sua estrutura organizacional e as suas atividades acadêmicas que se desenvolve ou pretende desenvolver.

Ainda sobre o PDI, lemos no site do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro (IFTM, [20--?]) que

[...] fundamentado em diretrizes instituídas pela Secretaria da Educação Superior do MEC (SESU-MEC) e por força de lei, os Institutos Federais, assim como todas as instituições de ensino superior, devem ter um Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) que sirva de balizador para suas ações por um período de cinco anos ou mais.

O IFTM, desde a sua criação, elaborou seus Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs) em cumprimento ao que estabelece a Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008 (BRASIL, 2008) e as demais medidas legislativas vigentes. Em suas edições constamos atos administrativos publicados por meio da Portaria nº037 de 10 de fevereiro de 2009 (IFTM, 2009) para o período de 2009 a 2013, da Portaria nº 508 de 13 de maio de 2013 (IFTM, 2013) para o período de 2014 a 2018 e da Portaria nº 1.195 de 04 julho de 2018 (IFTM, 2018) para o período de 2019 a 2023.

Até a data vigente, 2022, constam de três versões de PDI no IFTM. Por que, então, escolhemos as duas primeiras? Para a construção deste projeto investigativo elegemos o estudo dos seguintes PDIs: período de 2009 a 2013; e período de 2014 a 2018. Neste caso, escolhemos estes dois primeiros PDIs por entender que cumpriram suas etapas de planejamento, elaboração e implementação, conforme período de vigência dos mesmos. Portanto, excluímos desta proposta de estudo o PDI com período de vigência abarcando os anos de 2019 e 2023 por pensarmos que esse ainda não cumpriu integralmente os prazos de implementação e desenvolvimento de seus objetivos e metas.

Durante a leitura exploratória inicial, observamos que os PDIs enquanto concepção norteadora de Educação pressupõe continuamente o processo de humanização promovendo a assimilação da aprendizagem conjunta de valores, padrões, normas e comportamentos, visando à satisfação de necessidades variadas, sem renegar valores culturais e buscando garantir processos educacionais que favoreçam a sociedade como um todo. Os PDIs como planos institucionais, e o IFTM como

Endereço: Av. Getúlio Guaritá, nº 159, Casa das Comissões
Bairro: Abadia **CEP:** 38.025-440
UF: MG **Município:** UBERABA
Telefone: (34)3700-6803 **E-mail:** cep@uftm.edu.br



UNIVERSIDADE FEDERAL DO
TRIÂNGULO MINEIRO - UFTM



Continuação do Parecer: 5.352.475

lugar privilegiado para a prática do ensino, sendo este, elemento prático no processo eminentemente social, pode percorrer e progredir como propósito de formação integral para seus educandos.

Os PDIs enquanto conjuntos convergentes de concepções norteadoras de Educação Profissional e Tecnológica do IFTM supõem integrado no processo educativo, a questão de uma ontologia do trabalho de todos os seus pares, possibilitando a formação inicial e continuada no compromisso com o projeto social de integralização entre trabalho, ciência, cultura e tecnologia na proposta de emancipação do educando, o que não separa de outras dimensões humanas. Desta forma podemos considerar o PDI do IFTM como um dos instrumentos no processo de democratização, considerando ser elemento indissociável na perspectiva de proposta na formação de cidadãos conscientes do seu papel no mundo, na formação profissional qualificada, e contribuindo para a transformação social.

Podemos inferir que por meio dos PDIs o IFTM conduz sua administração em um processo estratégico instituindo a sua organização, o seu ambiente, seus produtos e seus serviços, onde as tomadas de decisões podem ser decisivas ao que se propõe a oferecer como Instituição de Ensino, Pesquisa e Extensão e ao público que pretende atingir.

Ao longo dos anos, não abrimos mão desconsiderar, nesta pesquisa, a importância ímpar dos PDIs no IFTM enquanto instrumentos de planejamento e aperfeiçoamento para atingir o cumprimento de sua missão institucional. Tampouco, a liberdade de conjecturar sobre sua relevância ímpar em conceber seus pressupostos, suas perspectivas e seus objetivos de desenvolvimento institucional frente à sua proposta de visão e valores institucionais.

Desvelar o sentido e significado, dos PDIs para quem participou de vivências e elaborações, gestores institucionais, docentes e egressos ao longo dos anos de existência das duas versões é o que nos motiva para a construção desta proposta de pesquisa científica.

Ao final da pesquisa, pretendemos entregar como produto da dissertação um memorial em forma de síntese compreensiva que evidencie os sentidos e significados do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM, em suas duas diferentes edições e períodos de vigência. Pensamos, ainda, que o conhecimento desvelado na pesquisa possa, mediante autorização do IFTM, ser publicado no site institucional e ser instrumento de consulta e acompanhamento, na intenção de que, tanto os processos de gestão como o conhecimento do passado possam servir, sobretudo, de inspiração aos atores envolvidos no processo contínuo de aperfeiçoamento dos planejamentos e execuções dos PDIs institucionais.

Este projeto de pesquisa parte de inquietações acadêmicas que nos conduziram à construção de

Endereço: Av. Getúlio Guaritá, nº 159, Casa das Comissões
Bairro: Abadia **CEP:** 38.025-440
UF: MG **Município:** UBERABA
Telefone: (34)3700-6803 **E-mail:** cep@uftm.edu.br



UNIVERSIDADE FEDERAL DO
TRIÂNGULO MINEIRO - UFTM



Continuação do Parecer: 5.352.475

nossa interrogação orientadora, primeira e geral, da investigação: Quais são os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnicos administrativos e alunos (egressos) do IFTM? Além dessa, interrogações de fundo foram construídos para nos apontar aspectos significativos do fenômeno e caminhos que percorreremos na investigação, tais como: Como se desvela o contexto institucional do IFTM? Como se dá o processo de planejamento, elaboração, implementação e acompanhamento do PDI no IFTM? Como os diferentes atores institucionais e alunos egressos experienciaram o PDI do IFTM?

Compreendemos, por se tratar do método fenomenológico, que outras interrogações e/ou modificações nas presentes interrogações poderão surgir no encontro da pesquisadora com o fenômeno e que essas podem ser incorporadas à pesquisa."

Objetivo da Pesquisa:

Segundo os pesquisadores:

"OBJETIVO GERAL: Compreender os sentidos e significados do PDI para a equipe de elaboração, gestores institucionais, docentes, técnico-administrativos e egressos do IFTM.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Descrever a criação, implementação e desenvolvimento do IFTM;
- b) Descrever o processo de planejamento, elaboração, implementação e acompanhamento do PDI do IFTM;
- c) Apresentar síntese compreensiva abrangendo os sentidos e significados que se destacarem em relação aos PDIs do IFTM;
- d) Construir, como produto da dissertação, um memorial em forma de síntese compreensiva que evidencie os sentidos e significados do Plano de Desenvolvimento Institucional do IFTM."

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Segundo os pesquisadores:

"RISCOS: Entendemos que a pesquisa não oferece riscos à integridade física aos participantes que serão entrevistados, entretanto, atentamos e reconhecemos riscos mínimos suscetíveis de desconforto dos sujeitos quanto a possíveis revelações inerentes ao planejamento e à execução dos PDIs. Para minimizar os riscos, as identidades dos participantes serão preservadas e não serão

Endereço: Av. Getúlio Guaritá, nº 159, Casa das Comissões
Bairro: Abadia **CEP:** 38.025-440
UF: MG **Município:** UBERABA
Telefone: (34)3700-6803 **E-mail:** cep@uftm.edu.br



Continuação do Parecer: 5.352.475

citadas nominalmente nos resultados da pesquisa.

Ainda reconhecemos que a pesquisa envolve pequenos riscos de vazamento de dados particulares e da sua imagem e voz, uma vez que se trata de coleta de dados envolvendo seres humanos, ainda que seja uma entrevista e formação virtual acarreta em algum tipo de risco, moral, intelectual, social, cultural, espiritual ou crime cibernético. Para isso, todos os participantes serão identificados no estudo com códigos ou pseudônimos e as gravações ficarão armazenadas apenas por tempo necessário de transcrição dos dados e em computador particular e fora das redes sociais.

BENEFÍCIOS: Considerando que o desempenho da gestão pública do IFTM reflete diretamente na qualidade dos seus serviços prestados, que constitui tema de interesse para alunos e a sociedade; considerando que o Plano de Desenvolvimento Institucional tem importante papel na eficiência, eficácia e efetividade dos bens e serviços produzidos e ofertados pela Instituição que refletem diretamente no coletivo, neste envolvendo o bem estar social dos educandos, o desenvolvimento econômico da região e do país, por isto, a proposta da pesquisa visa contribuir mostrando como os sentidos e significados do Plano de Desenvolvimento Institucional são expressos pelos diferentes sujeitos do IFTM, sendo estes os responsáveis por promover os resultados do progresso intelectual da população.

Portanto, acreditamos que a pesquisa tem relevância científica, pois, ao entregar o que será desvelado sobre a expressão desses sentidos e significados poderá colaborar com ações e esforços que resultem no aprimoramento acadêmico e na formação crítica dos alunos em futuros PDIs, de forma a promover continuamente a formação humana, intelectual e tecnológica, conforme a própria proposta do PDI."

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Os pesquisadores propõem realizar um estudo no âmbito do IFTM e, devido ainda o período pandêmico da COVID-19, optam por realizar no formato online as entrevistas semiestruturadas com servidores da Reitoria, campi e alunos egressos dessa instituição de ensino. As entrevistas ocorrerão em encontros individuais em dia e horário previamente combinado, da preferência do entrevistado, pelo canal da Microsoft Teams licenciado do IFTM.

Equipe de pesquisadores vinculada na Plataforma Brasil: Prof. Dr. Otaviano José Pereira (Responsável Principal), Prof. Dr. Elton Antônio Alves Pereira (Docente do do Instituto Federal de

Endereço: Av. Getúlio Guaritá, nº 159, Casa das Comissões
Bairro: Abadia **CEP:** 38.025-440
UF: MG **Município:** UBERABA
Telefone: (34)3700-6803 **E-mail:** cep@uftm.edu.br



Continuação do Parecer: 5.352.475

Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro – Campus Uberaba) e Rejane Alves de Almeida (discente Mestranda do (PPGET-IFTM) / Servidora Tecnóloga de Formação (Logística) atuante na Pró-reitoria de Ensino do IFTM).

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Termos de apresentação obrigatória adequados.

Recomendações:

O CEP informa que não existe Resolução CNS nº5410/2016. E que a utilização da palavra sujeitos deve ser evitada, sendo preferível o uso do termo participantes conforme as resoluções de pesquisa com seres humanos vigentes. Neste sentido solicita adequação em novas submissões.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

De acordo com as atribuições definidas na Resolução CNS 510/16 e Norma Operacional 001/2013, o CEP-UFTM manifesta-se pela aprovação do protocolo de pesquisa proposto.

O CEP-UFTM informa que de acordo com as orientações da CONEP, o pesquisador deve notificar na página da Plataforma Brasil, o início do projeto. A partir desta data de aprovação, é necessário o envio de relatórios parciais (semestrais), assim como também é obrigatória, a apresentação do relatório final, quando do término do estudo

Considerações Finais a critério do CEP:

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1911661.pdf	14/03/2022 14:37:04		Aceito
Outros	Projeto_revisao_orientador.docx	12/03/2022 16:12:35	OTAVIANO JOSE PEREIRA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	Termo_de_Consentimento_egressos.docx	12/03/2022 14:49:51	OTAVIANO JOSE PEREIRA	Aceito

Endereço: Av. Getúlio Guaritá, nº 159, Casa das Comissões
Bairro: Abadia **CEP:** 38.025-440
UF: MG **Município:** UBERABA
Telefone: (34)3700-6803 **E-mail:** cep@uftm.edu.br



UNIVERSIDADE FEDERAL DO
TRIÂNGULO MINEIRO - UFTM



Continuação do Parecer: 5.352.475

TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	Termo_de_Consentimento_docentes.docx	12/03/2022 14:49:24	OTAVIANO JOSE PEREIRA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	Termo_de_Consentimento_tecnico_administrativo.docx	12/03/2022 14:49:01	OTAVIANO JOSE PEREIRA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	Termo_de_Consentimento_gestores.docx	12/03/2022 14:48:13	OTAVIANO JOSE PEREIRA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	Termo_de_Consentimento_elaboradores.docx	12/03/2022 14:47:59	OTAVIANO JOSE PEREIRA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Para_submissao_de_projeto_Rejane.docx	12/03/2022 14:47:01	OTAVIANO JOSE PEREIRA	Aceito
Declaração de concordância	Autorizacao_assinada.pdf	12/03/2022 14:43:32	OTAVIANO JOSE PEREIRA	Aceito
Cronograma	cronograma.docx	12/03/2022 14:40:20	OTAVIANO JOSE PEREIRA	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_rosto_Otaviano_Reitora.pdf	12/03/2022 14:31:19	OTAVIANO JOSE PEREIRA	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

UBERABA, 14 de Abril de 2022

Assinado por:
Alessandra Cavalcanti de Albuquerque e Souza
(Coordenador(a))

Endereço: Av. Getúlio Guaritá, nº 159, Casa das Comissões

Bairro: Abadia

CEP: 38.025-440

UF: MG

Município: UBERABA

Telefone: (34)3700-6803

E-mail: cep@uftm.edu.br