

A CONTRIBUIÇÃO DOS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL PARA A FORMAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA NO INSTITUTO FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO

THE CONTRIBUTION OF INSTITUTIONAL DEVELOPMENT PLANS TO
PROFESSIONAL AND TECHNOLOGICAL TRAINING AT THE FEDERAL INSTITUTE OF
TRIÂNGULO MINEIRO

LA CONTRIBUCIÓN DE LOS PLANES DE DESARROLLO INSTITUCIONAL A LA
FORMACIÓN PROFESIONAL Y TECNOLÓGICA EN EL INSTITUTO FEDERAL DEL
TRIÁNGULO MINERO

Rejane Alves de Almeida¹
Elton Antônio Alves Pereira²

RESUMO: Este artigo teve como objetivo discutir as contribuições dos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs) do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM) para a formação profissional e tecnológica, com base nas edições implementadas e nas percepções dos atores institucionais. Para tanto, adotou-se uma abordagem fenomenológica e uma pesquisa qualitativa, centradas na experiência vivida por gestores, docentes, técnicos, discentes e egressos, com o intuito de apreender os sentidos e significados atribuídos ao PDI no cotidiano da instituição. Os principais resultados indicam que os PDIs têm impulsionado a ampliação e a verticalização da oferta de cursos, a integração indissociável entre ensino, pesquisa e extensão e a valorização dos servidores. Além disso, fomentam uma cultura de planejamento participativo, políticas de inclusão e permanência estudantil e mecanismos de autoavaliação institucional. Conclui-se que os PDIs transcendem a função administrativa, configurando-se como instrumentos formativos que educam a instituição e seus membros, fortalecendo o senso de pertencimento e reafirmando o compromisso do IFTM com uma educação pública de qualidade, democrática e socialmente referenciada, ainda que enfrentem desafios relacionados ao engajamento da comunidade e às limitações orçamentárias.

Palavras-Chave: Plano de Desenvolvimento Institucional. Planejamento educacional. Formação profissional e tecnológica.

ABSTRACT: This article aimed to discuss the contributions of the Institutional Development Plans (IDPs) of the Federal Institute of Triângulo Mineiro (IFTM) to professional and technological education, based on the implemented editions and the perceptions of institutional actors. To this end, a phenomenological approach and qualitative research were adopted, focusing on the lived experiences of managers, teachers, technicians, students, and alumni, in order to understand the meanings and interpretations attributed to the IDP in the institution's daily practices. The main results indicate that the IDPs have fostered the expansion and vertical integration of course offerings, the inseparable articulation between teaching, research, and extension, and the appreciation of staff members. Moreover, they promote a culture of participatory planning, inclusion and student retention policies, and mechanisms for institutional self-assessment. It is concluded that the IDPs transcend an administrative function, constituting formative instruments that educate the institution and its members, strengthening the sense of belonging and reaffirming IFTM's commitment to high-quality, democratic, and socially oriented public education, despite challenges such as community engagement and budget constraints.

Keywords: Institutional Development Plan. Educational planning. Professional and technological education.

¹ Mestra em Educação Profissional e Tecnológica. IFTM – Campus Uberaba.

² Doutor em Educação. Uniuibe.

RESUMEN: Este artículo tuvo como objetivo analizar las contribuciones de los Planes de Desarrollo Institucional (PDIs) del Instituto Federal del Triángulo Mineiro (IFTM) a la formación profesional y tecnológica, basándose en las ediciones implementadas y en las percepciones de los actores institucionales. Para ello, se adoptó un enfoque fenomenológico y una investigación cualitativa, centradas en la experiencia vivida por gestores, docentes, técnicos, estudiantes y egresados, con el propósito de comprender los significados e interpretaciones atribuidos al PDI en el cotidiano institucional. Los principales resultados indican que los PDIs han impulsado la ampliación y verticalización de la oferta de cursos, la articulación indisoluble entre enseñanza, investigación y extensión, y la valorización de los servidores. Además, fomentan una cultura de planificación participativa, políticas de inclusión y permanencia estudiantil, y mecanismos de autoevaluación institucional. Se concluye que los PDIs trascienden la función administrativa, configurándose como instrumentos formativos que educan a la institución y a sus miembros, fortaleciendo el sentido de pertenencia y reafirmando el compromiso del IFTM con una educación pública de calidad, democrática y socialmente referenciada, a pesar de los desafíos relacionados con la participación de la comunidad y las limitaciones presupuestarias.

Palabras clave: Plan de Desarrollo Institucional. Planificación educativa, Formación profesional y tecnológica.

INTRODUÇÃO

Os Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs) configuram-se como instrumentos estratégicos de planejamento e gestão nas Instituições Federais de Ensino (IFEs), orientando suas ações administrativas, pedagógicas e sociais. Tais documentos, exigidos legalmente pelo Decreto nº 5.773/2006 e reafirmados pela Lei nº 10.861/2004, que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), delineiam as diretrizes, metas e estratégias que expressam a identidade e os compromissos de cada instituição. No caso dos Institutos Federais, o PDI adquire uma dimensão ainda mais abrangente, uma vez que deve contemplar a natureza multicurricular e multifuncional dessas instituições, que atuam simultaneamente no ensino, na pesquisa, na extensão e na inovação tecnológica (BRASIL, 2006; BRASIL, 2008).

Com a criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, por meio da Lei nº 11.892/2008, a formação profissional e tecnológica passou a ocupar lugar central nas políticas públicas de educação. Os Institutos Federais — entre eles o Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM) — surgem como espaços privilegiados de formação integral, comprometidos com o desenvolvimento humano, científico e social das regiões em que estão inseridos. Nesse contexto, o PDI torna-se não apenas um documento técnico-administrativo, mas um projeto político-pedagógico ampliado, no qual se projetam as intenções formativas, as ações estratégicas e a visão de futuro institucional.

O PDI expressa, portanto, a concepção de educação defendida pela instituição e os caminhos para a concretização de sua missão. Ele envolve a definição de políticas de ensino,

pesquisa e extensão, bem como ações voltadas à formação e valorização dos servidores, à democratização do acesso, à permanência estudantil e à integração com a comunidade. Assim, a análise de sua contribuição para a formação profissional e tecnológica no IFTM implica compreender o modo como o planejamento institucional se articula à execução de políticas educacionais que visam à transformação social e à construção de uma educação comprometida com o trabalho, a ciência e a cidadania (MOROSINI, 2006; CUNHA, 2010; SAVIANI, 2007).

O Instituto Federal do Triângulo Mineiro, criado a partir da integração de antigas escolas técnicas e agrotécnicas, consolidou-se como referência regional em formação profissional, com atuação em diferentes níveis e modalidades de ensino. Sua trajetória institucional revela um constante esforço de planejamento e reestruturação, no qual o PDI desempenhou papel fundamental na organização das políticas internas e na definição de metas de expansão, qualificação e inovação. Desde sua primeira edição, o PDI do IFTM busca traduzir as demandas regionais e nacionais em diretrizes que orientem o desenvolvimento educacional, a gestão democrática e a valorização da formação humana integral (IFTM, 2014; IFTM, 2019).

A compreensão da contribuição dos PDIs para a formação profissional e tecnológica exige, contudo, uma análise que vá além da leitura documental. É necessário considerar os sentidos e significados atribuídos ao PDI pelos sujeitos que o constroem e vivenciam: gestores, docentes, técnicos administrativos, discentes e egressos. Nesse sentido, a abordagem fenomenológica, conforme adotada na pesquisa que fundamenta este artigo, permite apreender a experiência desses sujeitos com o planejamento institucional, revelando dimensões simbólicas e formativas que nem sempre se expressam nos textos oficiais (MARTINS; BICUDO, 1989; GIL, 2002).

O presente artigo tem como objetivo discutir a contribuição dos Planos de Desenvolvimento Institucional do IFTM para a formação profissional e tecnológica, tomando como base as edições já implementadas e as percepções dos diferentes atores institucionais. Busca-se compreender de que modo o PDI, enquanto instrumento de planejamento e reflexão coletiva, tem influenciado a consolidação de uma prática educativa integradora, comprometida com o desenvolvimento regional e com a formação de sujeitos críticos e autônomos. Além de contribuir para o debate sobre o papel dos PDIs nas instituições federais, este estudo reforça a importância de uma cultura de planejamento participativo e formativo. Ao compreender o PDI como espaço de construção coletiva, reafirma-se a ideia de que o desenvolvimento institucional não se resume a metas quantitativas ou à expansão física, mas envolve, essencialmente, a qualificação do processo educativo e o fortalecimento do compromisso social da instituição.

Como destaca Morosini (2006), o PDI é, simultaneamente, um instrumento técnico e político, pois traduz as intenções formativas e as estratégias de atuação institucional em um horizonte temporal determinado. É técnico porque define metas, indicadores e mecanismos de avaliação, mas é também político, por expressar a concepção de educação, sociedade e desenvolvimento humano que orienta as ações da instituição. Nesse sentido, o PDI deve ser compreendido como parte de um processo contínuo de construção coletiva, no qual a comunidade acadêmica reflete sobre sua identidade, seus desafios e suas possibilidades de transformação.

No contexto das Instituições Federais de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (IFs), o PDI assume uma dimensão ainda mais complexa. Essas instituições, criadas pela Lei nº 11.892/2008, têm como finalidade “ofertar educação profissional e tecnológica em todos os seus níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas à atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional” (BRASIL, 2008). O PDI, nesse cenário, torna-se o documento integrador das diferentes dimensões da atuação institucional, orientando a execução do Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e assegurando coerência entre as políticas internas e as diretrizes nacionais de educação profissional.

4

Para Cunha (2010), o planejamento educacional, quando articulado a um projeto político-pedagógico consistente, pode constituir-se em instrumento de emancipação e democratização institucional, na medida em que promove a reflexão crítica sobre os fins da educação e a responsabilidade social da escola pública. Essa perspectiva é reforçada por Saviani (2007), ao afirmar que o planejamento deve ser entendido como um processo pedagógico em si mesmo, que educa os sujeitos envolvidos e amplia a consciência institucional sobre o papel social da escola. Assim, o PDI não se restringe a um conjunto de metas ou indicadores, mas torna-se espaço de formação e construção coletiva de sentido.

A elaboração de um PDI envolve, portanto, múltiplos sujeitos e instâncias, exigindo um processo de diagnóstico, reflexão e deliberação que expresse a diversidade e a pluralidade da comunidade acadêmica. Segundo o Ministério da Educação (BRASIL, 2012), a participação efetiva dos diferentes segmentos — gestores, docentes, técnicos administrativos e estudantes — é condição indispensável para que o documento traduza a realidade institucional e sirva de guia para sua transformação. Essa participação é também um exercício de cidadania e de formação política, pois fortalece a compreensão de que o desenvolvimento institucional é responsabilidade de todos os que o constroem.

Em sua dimensão avaliativa, o PDI estabelece parâmetros para o acompanhamento e a revisão das políticas implementadas, funcionando como instrumento de autoavaliação e de accountability pública. Ele se articula aos processos do SINAES e aos relatórios de gestão das instituições, permitindo monitorar os resultados e redirecionar ações sempre que necessário (BRASIL, 2015). A coerência entre o PDI e os resultados alcançados constitui, assim, um indicador relevante de maturidade institucional e de compromisso com a qualidade educacional.

Nos Institutos Federais, essa função avaliativa ganha relevância particular, pois a integração entre as dimensões de ensino, pesquisa e extensão requer um planejamento sistêmico que considere a heterogeneidade de seus campi e a complexidade das demandas regionais. O PDI deve orientar não apenas a expansão física e curricular, mas também o desenvolvimento humano e social dos territórios em que o Instituto atua. Como observa Araújo (2015), a natureza multicampi dos Institutos Federais demanda uma gestão descentralizada e participativa, em que o PDI funcione como eixo articulador de políticas locais e regionais, promovendo coesão e identidade institucional.

A formação profissional e tecnológica (FPT) constitui um dos pilares da política pública de educação federal nas últimas décadas, especialmente a partir da criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, em 2008. A Lei nº 11.892/2008 consolidou a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, conferindo a essas instituições a responsabilidade de promover uma educação integral que une o desenvolvimento técnico-científico à formação humana e cidadã. Nessa perspectiva, o ensino técnico, a graduação, a pós-graduação e a formação continuada passam a integrar um mesmo sistema formativo, voltado à elevação da qualidade de vida e ao fortalecimento do desenvolvimento regional (BRASIL, 2008).

Segundo Pacheco (2011), a educação profissional e tecnológica representa um projeto civilizatório, na medida em que busca superar a dualidade histórica entre formação técnica e formação geral, promovendo uma educação que não apenas prepara para o trabalho, mas também possibilita compreender criticamente o mundo e intervir nele. Essa concepção de formação, sustentada por autores como Ramos (2010) e Frigotto, Ciavatta e Ramos (2005), propõe a integração entre ciência, tecnologia, cultura e trabalho, de modo que o processo educativo não se restrinja à transmissão de habilidades, mas estimule a construção do conhecimento e da consciência social.

No contexto do IFTM, essa concepção ganha materialidade nas políticas e diretrizes definidas em seus Planos de Desenvolvimento Institucional. Desde sua criação, o IFTM

assumiu o compromisso de atuar de forma articulada às demandas econômicas e sociais da região, valorizando o princípio da verticalização do ensino, ou seja, a oferta integrada de cursos em diferentes níveis e modalidades — do ensino técnico ao mestrado —, permitindo a continuidade dos estudos e o fortalecimento da identidade institucional. Essa verticalização, prevista no artigo 6º da Lei nº 11.892/2008, traduz-se, no IFTM, em trajetórias formativas que possibilitam ao estudante transitar entre as etapas da educação profissional de maneira coerente e progressiva.

Os PDIs do IFTM refletem esse compromisso ao estabelecer metas voltadas à ampliação e diversificação da oferta de cursos, à integração curricular e à consolidação de políticas de extensão e pesquisa aplicada. Conforme destaca o PDI 2014–2018 (IFTM, 2014), a formação profissional e tecnológica deve ser compreendida como um processo de construção de saberes que articula o conhecimento científico à prática social e ao desenvolvimento local. Nesse documento, a missão institucional é enunciada como a de “promover a educação científica e tecnológica com qualidade social, contribuindo para o desenvolvimento sustentável e para a formação integral do cidadão”.

O PDI 2019–2023 (IFTM, 2019) aprofunda essa perspectiva ao incorporar novas diretrizes voltadas à inovação e à internacionalização, reconhecendo o papel do Instituto como agente de transformação regional. O documento evidencia a preocupação com a qualidade da formação profissional, a atualização tecnológica e a inserção dos egressos no mundo do trabalho. Além disso, valoriza a formação de professores e técnicos administrativos, compreendendo que a qualificação dos servidores é condição indispensável para o aprimoramento dos processos formativos e o fortalecimento da identidade institucional.

De acordo com as análises realizadas a FPT no IFTM sustenta-se sobre quatro eixos fundamentais: (a) a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão; (b) a articulação entre formação técnica e formação humana; (c) o compromisso com o desenvolvimento regional; e (d) a promoção da equidade e inclusão social. Esses eixos expressam a concepção de educação defendida pela Rede Federal e assumida pelo Instituto, em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Profissional Técnica de Nível Médio (BRASIL, 2012).

A perspectiva formativa adotada pelo IFTM não se limita, portanto, à preparação para o mercado de trabalho. Trata-se de uma educação comprometida com a formação integral do sujeito, pautada nos princípios do trabalho como princípio educativo, da ciência como fundamento do desenvolvimento e da tecnologia como mediação cultural e social (FRIGOTTO; CIAVATTA; RAMOS, 2005). Essa concepção, ao mesmo tempo humanista e

produtiva, situa o Instituto no campo das instituições que compreendem a educação como um direito social e condição para o exercício pleno da cidadania.

A análise dos PDIs revela também que a consolidação dessa concepção depende de uma gestão democrática e participativa. A construção de espaços de diálogo entre gestores, docentes, técnicos e estudantes permite que a formação profissional e tecnológica se torne, efetivamente, um processo coletivo e contínuo. Nesse sentido, o PDI é compreendido como elo entre a política institucional e a prática pedagógica, funcionando como um mapa que orienta as ações educativas e assegura coerência entre o planejamento e a execução (IFTM, 2019; MOROSINI, 2006).

Outro aspecto relevante refere-se à integração com o território, dimensão enfatizada por autores como Dourado (2013) e Lima (2018), que veem na educação profissional uma estratégia de desenvolvimento regional sustentável. O IFTM, ao inserir-se em uma região marcada pela diversidade econômica e pela presença de polos agrícolas e industriais, assume o desafio de articular a formação profissional às necessidades locais sem perder de vista os princípios da formação integral e da inclusão. Os cursos ofertados em seus diferentes campi refletem essa pluralidade, contemplando áreas como agropecuária, tecnologia da informação, energias renováveis, gestão e licenciaturas.

A partir dessa articulação entre planejamento institucional e formação profissional, observa-se que o IFTM vem consolidando um modelo educativo que alia rigor técnico e sensibilidade social. O PDI, ao expressar essa intencionalidade, cumpre função formativa não apenas para os estudantes, mas também para os servidores e a comunidade, configurando-se como um documento pedagógico e político que orienta o processo de desenvolvimento humano e institucional.

Em síntese, a formação profissional e tecnológica no IFTM é produto de uma concepção de educação que busca integrar saberes, práticas e valores, tendo como horizonte a construção de uma sociedade mais justa, solidária e tecnicamente competente. Nas seções seguintes, são examinadas as contribuições concretas dos PDIs do IFTM para essa formação, evidenciando suas potencialidades e desafios no âmbito da educação pública federal.

Os PDIs do IFTM representam instrumentos fundamentais para a consolidação de sua identidade formativa e administrativa. Ao longo de suas diferentes edições, o PDI tem contribuído para orientar políticas de ensino, pesquisa e extensão, articulando planejamento institucional, formação integral e compromisso social. Nessa perspectiva, o documento se mostra não apenas como um requisito de gestão, mas como expressão do projeto político-pedagógico da instituição e de sua função social.

A primeira grande contribuição dos PDIs está na ampliação e diversificação da oferta de cursos. Desde sua criação, o IFTM vem promovendo a interiorização e verticalização da educação profissional e tecnológica, oferecendo trajetórias formativas que integram ensino técnico, graduação e pós-graduação. Essa expansão não ocorreu de modo aleatório, mas foi guiada por diagnósticos regionais e metas definidas nos PDIs, especialmente nas versões 2014–2018 e 2019–2023 (IFTM, 2014; IFTM, 2019). Essa diretriz responde à concepção de educação como direito social e instrumento de desenvolvimento humano e regional (FRIGOTTO; CIAVATTA; RAMOS, 2005).

Ao estabelecer metas claras de expansão, o PDI também fortaleceu a integração curricular e a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão. O Instituto tem buscado aproximar o conhecimento científico das práticas sociais e produtivas por meio de projetos de iniciação científica, inovação tecnológica e ações extensionistas. Essa integração, prevista na Lei nº 11.892/2008, reflete o compromisso de formar sujeitos críticos e criativos, capazes de compreender o trabalho não apenas como atividade econômica, mas como dimensão essencial da vida humana (SAVIANI, 2007; RAMOS, 2010).

Outra contribuição relevante refere-se à formação e valorização dos servidores. Os PDIs reconhecem que a qualidade da formação profissional depende da qualificação contínua de docentes e técnicos administrativos. O documento de 2014–2018 já indicava a necessidade de programas de capacitação e incentivo à pós-graduação, diretriz reforçada no PDI 2019–2023. Além disso, a instituição vem promovendo políticas de valorização profissional, condições adequadas de trabalho e incentivo à pesquisa e à inovação. Essa dimensão humana expressa a concepção freireana de que “a formação se dá em comunhão, mediatizada pelo mundo” (FREIRE, 1996, p. 68), reafirmando o caráter educativo do próprio processo institucional.

Do ponto de vista da gestão, os PDIs têm fomentado uma cultura de planejamento participativo. A elaboração e o acompanhamento do documento envolvem a comunidade acadêmica em um exercício coletivo de reflexão e corresponsabilidade. Essa prática estimula o diálogo entre os diferentes setores e fortalece o sentimento de pertencimento, aproximando a instituição de uma gestão democrática. Conforme Morosini (2006), o PDI, quando construído de forma participativa, torna-se espaço de formação institucional, pois ensina os sujeitos a planejar, avaliar e decidir coletivamente.

Os PDIs também consolidaram políticas voltadas à inclusão e à permanência estudantil, entendidas como dimensões indissociáveis da democratização do ensino. Programas de assistência, acompanhamento pedagógico e apoio psicossocial foram incorporados às metas

institucionais, buscando reduzir a evasão e garantir igualdade de oportunidades. Essa preocupação reforça o princípio da equidade e o compromisso com a justiça social, entendendo a educação profissional como meio de combate às desigualdades regionais (BRASIL, 2012; DOURADO, 2013).

Em sua função avaliativa, o PDI tem possibilitado a criação de mecanismos de autoavaliação institucional e de acompanhamento de resultados, em consonância com o SINAES. Essa prática fortalece a transparência e a coerência entre o planejamento e a execução das políticas, transformando a avaliação em ferramenta de aprendizagem institucional. Como observa Cunha (2010), o planejamento, quando articulado à avaliação, torna-se um processo pedagógico que educa a própria instituição.

No âmbito simbólico e formativo, a pesquisa qualitativa realizada revelou que o PDI é percebido pelos servidores não apenas como documento técnico, mas como espaço de aprendizado coletivo. Muitos entrevistados afirmaram que a participação em sua elaboração ou revisão proporcionou maior compreensão da missão do IFTM e do sentido público de sua atuação. Essa percepção reforça o entendimento de que o PDI atua como mediador entre a racionalidade administrativa e a experiência pedagógica, contribuindo para a formação de sujeitos conscientes do papel transformador da educação pública.

9

Entretanto, alguns desafios permanecem. Parte da comunidade ainda demonstra certo distanciamento em relação ao PDI, o que indica a necessidade de ampliar os espaços de divulgação e formação sobre o planejamento institucional. Essa lacuna evidencia o risco de que o PDI seja percebido como instrumento restrito à gestão, desvinculado da prática pedagógica. Além disso, a implementação de determinadas metas esbarra em limitações orçamentárias e estruturais, exigindo revisão contínua das estratégias e fortalecimento da cultura de monitoramento.

Apesar dessas dificuldades, o PDI tem se consolidado como instrumento de coesão e orientação. Ao traduzir a missão institucional em objetivos concretos, sustenta a continuidade das políticas e dá unidade às ações dos campi. Sua dimensão formativa, ainda que nem sempre plenamente reconhecida, manifesta-se na capacidade de promover diálogo, reflexão e corresponsabilidade. Como afirma Veiga (2009), o projeto institucional é um espaço de mediação entre o ideal e o real, no qual a escola pública se reinventa continuamente.

MÉTODOS

A abordagem fenomenológica adotada na pesquisa que fundamenta este artigo permitiu compreender o PDI para além de seu caráter normativo. Ao centrar-se na experiência vivida pelos sujeitos, gestores, docentes, técnicos, discentes e egressos —, tornou-se possível apreender os sentidos e significados que o PDI assume no cotidiano do IFTM. Essa perspectiva evidencia que o planejamento institucional constitui também um fenômeno formativo, vivido de modo singular e coletivo por aqueles que constroem e experienciam a instituição.

Segundo Martins e Bicudo (1989), a fenomenologia busca compreender o fenômeno em sua essência, tal como se manifesta à consciência, suspendendo juízos prévios e valorizando a experiência. Assim, o foco da análise não recai sobre o PDI enquanto documento, mas sobre a vivência do PDI, isto é, sobre o modo como ele é percebido, interpretado e ressignificado pelos sujeitos que dele participam. Essa leitura revela que o PDI se configura como um espaço educativo e formativo, no qual se desenvolvem processos de reflexão, diálogo e construção de sentido.

DISCUSSÃO

A partir da análise das falas, emergiram quatro núcleos principais de significação. O primeiro diz respeito ao PDI como expressão de identidade institucional. Para muitos participantes, o documento é “a cara da instituição”, um espelho de sua missão e de seus valores. O envolvimento em sua elaboração é descrito como uma experiência de pertencimento que possibilita compreender o papel social do IFTM e a importância da atuação coletiva. Essa percepção confirma Morosini (2006), para quem o PDI, construído de forma participativa, reforça o sentimento de pertencimento e a corresponsabilidade institucional, fortalecendo a identidade coletiva do Instituto.

O segundo núcleo refere-se ao PDI como instrumento de orientação das ações. Os entrevistados o reconhecem como referência para decisões pedagógicas e administrativas, embora apontem que muitas metas permanecem distantes das condições reais de execução. O PDI é compreendido como “guia” ou “norte”, que confere coerência às práticas institucionais, mas cuja efetividade depende da ampla divulgação e da apropriação por todos os segmentos. Essa percepção reforça Cunha (2010), que destaca a importância do planejamento educacional enquanto prática social, fortalecida pela participação e pelo engajamento coletivo.

O terceiro núcleo trata do caráter formativo do PDI. Ao participar de sua construção, os sujeitos relatam ter ampliado a compreensão sobre a missão educativa do Instituto e sobre o sentido do trabalho que realizam. O processo de planejar é, para muitos, um momento de

aprendizagem institucional que estimula o diálogo, a criticidade e o compromisso com o bem comum. Nessa vivência, o PDI assume caráter formativo ao promover aprendizagem institucional e diálogo crítico entre os sujeitos, configurando-se como prática educativa que, conforme Freire (1996), é essencialmente dialógica e transformadora.

O quarto núcleo identificado diz respeito à tensão entre o ideal e o real. Parte dos participantes manifesta frustração diante da dificuldade de concretizar determinadas metas, seja por limitações orçamentárias, seja por falta de envolvimento da comunidade acadêmica. Essa distância, no entanto, é percebida também como espaço de aprendizado, pois impulsiona a revisão de prioridades e a busca de soluções criativas. O PDI, nessa leitura, é visto como processo dinâmico e inacabado, permanentemente reconstruído à medida que a instituição amadurece. Essa compreensão está em consonância com Saviani (2007), que define o planejamento como ato intencional, orientado por finalidades, mas sujeito às mediações históricas e sociais.

Além desses núcleos, a análise revelou o PDI como espaço de diálogo institucional. Os sujeitos destacam que os momentos de construção e revisão do documento possibilitam a troca entre setores e campi, favorecendo o entendimento mútuo e a percepção do Instituto como totalidade. Essa convivência é vivida como experiência democrática e de formação humana, pois envolve escuta, negociação e empatia, dimensões que Habermas (1989) identifica como fundamentos da rationalidade comunicativa. Desse modo, o planejamento institucional ultrapassa o campo técnico e assume caráter comunicativo, baseado no diálogo e na construção coletiva, tornando-se prática emancipadora conforme a concepção habermasiana.

Os participantes que atuaram mais diretamente em sua elaboração descrevem o PDI como um compromisso coletivo que impulsiona mudanças e renova o sentido do trabalho institucional, conferindo-lhe caráter ético-político alinhado à concepção de planejamento como práxis social e orientada pela busca do bem comum (VEIGA, 2009).

No contexto do IFTM, o PDI é vivenciado como experiência formadora que orienta o desenvolvimento institucional e fortalece a consciência coletiva e a corresponsabilidade entre seus membros. Os resultados demonstram que o PDI é vivenciado como um processo educativo e de humanização institucional. O ato de planejar converte-se em aprendizagem compartilhada, reafirmando o compromisso do IFTM com uma educação pública crítica, democrática e socialmente referenciada.

CONCLUSÃO

A análise evidenciou que os Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs) do Instituto Federal do Triângulo Mineiro (IFTM) desempenham papel estratégico na consolidação de uma cultura de planejamento e compromisso social. Mais do que instrumentos administrativos, configuram-se como dispositivos formativos que expressam a identidade institucional e orientam a busca por uma educação pública de qualidade, democrática e socialmente referenciada.

Os resultados indicam que os PDIs contribuem de forma integrada para o fortalecimento pedagógico, humano e institucional do IFTM. Promovem a articulação entre ensino, pesquisa e extensão, valorizam a formação e o engajamento dos servidores e sustentam políticas de gestão democrática e avaliação contínua, reafirmando a coerência e o caráter emancipatório do projeto educativo.

Sob a perspectiva fenomenológica, o PDI é vivenciado como espaço de pertencimento e aprendizagem coletiva. Mais que um documento de planejamento, constitui uma experiência que forma consciências e fortalece a compreensão do papel público e ético do trabalho educativo no IFTM.

Os resultados reforçam que o PDI, elaborado de forma participativa, atua como instrumento de formação dialógica e emancipadora. Esse processo, sustentado pela escuta e pela corresponsabilidade, educa simultaneamente a instituição e os sujeitos que dela fazem parte, em consonância com Cunha (2010) e Morosini (2006).

Apesar dos avanços, persistem desafios relacionados ao envolvimento comunitário, às restrições orçamentárias e às desigualdades entre campi. Tais limitações evidenciam a necessidade de fortalecer uma cultura de planejamento vivo e participativo, capaz de se reinventar continuamente diante das transformações sociais e educacionais.

Em síntese, os PDIs do IFTM articulam planejamento estratégico e dimensão humana da educação, configurando-se como instrumentos de construção coletiva e de afirmação do compromisso público com o desenvolvimento social. Planejar, nesse contexto, é também formar, formando consciências, valores e práticas comprometidas com a transformação.

Conclui-se que a principal contribuição dos PDIs do IFTM está no processo que promovem, ou seja, um movimento contínuo de aprendizagem institucional que integra razão e sensibilidade, técnica e humanismo. Assim, o Instituto consolida-se como espaço de conhecimento, transformação e emancipação, reafirmando sua missão de promover formação integral, crítica e socialmente comprometida com o trabalho, a ciência e a cidadania.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, J. C. **Gestão e planejamento nos Institutos Federais: desafios e perspectivas da educação profissional e tecnológica.** Brasília: IFB, 2015.

BRASIL. **Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006.** 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. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 10 maio 2006.

BRASIL. **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP).** *Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES): orientações gerais para a elaboração do PDI.* Brasília: INEP, 2015.

BRASIL. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004.** Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 15 abr. 2004.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008.** Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 30 dez. 2008.

BRASIL. **Ministério da Educação.** *Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional Técnica de Nível Médio.* Brasília: MEC, 2012.

CUNHA, M. I. **O planejamento educacional e a formação de professores: dimensões pedagógicas e políticas.** Campinas: Papirus, 2010.

DOURADO, L. F. **Educação profissional e tecnológica: políticas e desafios para o desenvolvimento regional.** Goiânia: Editora UFG, 2013.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa.** São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FRIGOTTO, G.; CIAVATTA, M.; RAMOS, M. **A politecnia e o trabalho como princípio educativo.** São Paulo: Cortez, 2005.

HABERMAS, J. **Teoria do agir comunicativo.** v. 1. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

INSTITUTO FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO (IFTM). **Plano de Desenvolvimento Institucional 2014–2018.** Uberaba: IFTM, 2014.

INSTITUTO FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO (IFTM). **Plano de Desenvolvimento Institucional 2019–2023.** Uberaba: IFTM, 2019.

LIMA, M. G. **Educação profissional e desenvolvimento local: os Institutos Federais e o desafio da inclusão social.** Belo Horizonte: Autêntica, 2018.

MARTINS, J.; BICUDO, M. A. V. **A pesquisa qualitativa em psicologia: fundamentos e recursos básicos.** São Paulo: Moraes, 1989.

MOROSINI, M. C. **Docência universitária e profissionalização: o papel do PDI como instrumento de formação institucional.** Porto Alegre: EDIPUCRS, 2006.

PACHECO, E. **Os Institutos Federais: uma revolução na educação profissional e tecnológica.** Brasília: MEC/SETEC, 2011.

RAMOS, M. **Educação profissional e tecnológica: fundamentos da integração entre trabalho, ciência e cultura.** Brasília: MEC, 2010.

SAVIANI, D. **Educação: do senso comum à consciência filosófica.** 16. ed. Campinas: Autores Associados, 2007.

VEIGA, I. P. A. **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível.** 3. ed. Campinas: Papirus, 2009.