SE
MA
NA

do
Servidor
UFMG

2025

CELEBRANDO 25 ANOS
de História e Realizações
da Pró-Reitoria de Recursos Humanos

Depoimentos dos Vice-Diretores do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos

SUMÁRIO

Silvio Roberto Tavares.....3

Natália Fernandes Kelles..... 5

Byanka Karolyne Dias da Silva.....8

Silvio Roberto Tavares

Diretor do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos - DRH (27/04/1999 a 25/03/2012)

Vice-Diretor do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos - DRH (26/03/2012 a 30/05/2018)

Silvio Roberto Tavares possui uma extensa e diversificada trajetória acadêmica e profissional antes de assumir cargos de gestão. Formou-se em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais em 1978. Após sua formação, trabalhou como servidor público na Fundação Projeto Rondon, vinculada ao então Ministério do Interior, de 1978 a 1989, sendo posteriormente redistribuído para a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Durante seu tempo no Projeto Rondon, ele participou e coordenou equipes multiprofissionais de universitários de diversas universidades mineiras, que desenvolveram trabalhos comunitários em municípios de Minas Gerais, Goiás e Pará. Além disso, coordenou e ministrou treinamentos de recursos humanos para universitários envolvidos em trabalhos comunitários em diversos municípios brasileiros.

Sua nomeação para gestor ocorreu no contexto da criação da Assessoria de Recursos Humanos e, posteriormente, da Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRORH). Naquela época, ocupava o cargo de Diretor da Divisão de Recursos Humanos (DRH) do Departamento de Pessoal. O convite inicial para que continuasse na direção do DRH foi feito oralmente pela então Assessora de Recursos Humanos, professora Terezinha Abreu Gontijo, e, em seguida, pelo então Pró-Reitor de Recursos Humanos, professor Reynaldo Maia Muniz. Essa solicitação verbal para sua continuidade como gestor do DRH foi reiterada em reuniões por diversos Pró-reitores que se sucederam até 2012. Em 26 de março de 2012, ele assumiu a vice-diretoria do DRH, função que desempenhou até 2018.

Como gestor, Silvio Tavares enfrentou grandes desafios, incluindo a definição das políticas de Recursos Humanos (RH) pela PRORH, o reconhecimento das competências e o aumento da equipe

multiprofissional do DRH. Para superar esses desafios, foram realizadas diversas reuniões com a equipe do DRH para o processo de pensar, planejar e executar as ações do Departamento. Além disso, houve a elaboração de projetos e diversas ações para apresentação à PRORH, e reuniões com as chefias dos setores/divisões do DRH, e posteriormente com a própria PRORH.

Entre as conquistas mais significativas em sua trajetória à frente do órgão, ele destaca o reconhecimento das competências do DRH em algumas gestões da UFMG. Outras conquistas importantes foram o ótimo relacionamento profissional da equipe do Departamento e o excelente entrosamento com outros órgãos da PRORH e com os demais setores administrativos e Unidades Acadêmicas. Essas conquistas foram fundamentais para o fortalecimento do DRH, o que resultou no pleno desenvolvimento de suas ações.

Um projeto ou iniciativa específica que Silvio Tavares liderou e que teve um impacto transformador na Instituição foram os projetos de concursos públicos, admissão, remoção e capacitação de servidores. Houve um período em que um grande número de aposentadorias causou uma diminuição significativa na quantidade de servidores ativos, comprometendo o trabalho em diversas unidades acadêmicas e órgãos administrativos. A realização de concursos públicos e a admissão de novos servidores tornaram-se uma necessidade urgente. Os concursos públicos eram coordenados pelo DRH, em parceria com as Unidades Acadêmicas e Órgãos Administrativos. Após a realização dos concursos e a publicação no Diário Oficial, as nomeações e devidas admissões eram realizadas, bem como as remoções dos servidores que as solicitavam, o que repercutiu positiva e diretamente nas competências das Unidades Acadêmicas e Órgãos Administrativos. O Projeto de Capacitação dos servidores técnicos e administrativos também foi transformador, pois, além de refletir diretamente nas competências dos servidores, possibilitou a progressão na carreira.

Pessoalmente, essa passagem trouxe a Silvio Tavares uma enorme realização, apesar dos grandes desafios e momentos de ansiedade. Ele adquiriu resiliência, compreensão e paciência, o que aumentou sua "inteligência emocional", tornando-o uma pessoa mais segura e decidida. Profissionalmente, significou o aprimoramento de suas competências como gestor. O maior aprendizado que teve em sua jornada como gestor foi o conhecimento institucional e suas relações com o trabalho dos servidores técnicos e administrativos, bem como das limitações das atividades do gestor de RH tanto na UFMG quanto no serviço público em geral.

Natália Fernandes Kelles

Vice-Diretora do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos - DRH (27/07/2018 a 31/01/2022)

Natália Fernandes Kelles, psicóloga formada pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, ingressou na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) em 2009. Sua trajetória na UFMG inclui um mês inicial no Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH) na Divisão de Concurso e Admissão, realizando entrevistas admissionais. Posteriormente, atuou por sete anos no Colégio Técnico na área de psicologia escolar, onde também foi Coordenadora do Setor de Atenção Escolar por quatro anos. Nesse período, gerenciou uma equipe multiprofissional e lidou com processos administrativos e gerenciais, como folha de ponto, inventário de patrimônio, escalas de trabalho, concessão de férias e licenças, e mediação de relacionamentos interpessoais.

Durante sua atuação no Colégio Técnico, Natália realizou uma especialização em Estudos Psicanalíticos e, posteriormente, um Mestrado em Psicologia na Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas (FAFICH) da UFMG, com foco na adolescência. Ela considera o mestrado acadêmico essencial para expandir seus conhecimentos, compreender a missão institucional e os desafios da gestão acadêmica.

Em 2016, foi removida para o DRH, atuando por cerca de 1 ano e 8 meses na Divisão de Acompanhamento Funcional (DAF), onde realizou acompanhamento funcional, entrevistas admissionais e participou de ações de inclusão. Natália também possui especialização em Gestão de Instituições Federais de Educação pela UFMG, que foi fundamental para ampliar seus conhecimentos sobre a Administração Pública.

O convite para ser vice-diretora do DRH foi feito por Kildrei, devido à experiência de trabalho compartilhada na Divisão de Acompanhamento Funcional. Entre junho de 2018 e janeiro de 2022, ela atuou na gestão do DRH.

Os maiores desafios que Natália enfrentou como gestora incluíram a necessidade de compreender o Departamento, seus processos e a interface com os demais órgãos da Universidade. O apoio da equipe do DRH, especialmente da Assessoria (Marisa Teixeira Gomes e Marcos Paulo de Oliveira Corrêa), e a confiança das Pró-Reitoras, Maria Márcia Magela Machado e Leônor Gonçalves, foram imprescindíveis para superar esse desafio. O maior desafio da gestão, no entanto, foram as relações interpessoais, que ela buscou superar dialogando e escutando as demandas dos servidores, alinhando expectativas ao interesse institucional. A parceria com Kildrei Alcântara Neri foi crucial, especialmente durante o trabalho remoto emergencial devido à Covid-19.

Natália destaca diversas conquistas significativas durante sua trajetória à frente do órgão:

- Criação e implementação do Projeto de Aproximação das Unidades/Órgãos, visando aproximar as políticas de gestão de pessoas dos servidores em seus postos de trabalho.
- Representação do Departamento na Comissão Geral de Avaliação de Desempenho da UFMG.
- Suporte à implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) na UFMG.
- Reestruturação do Departamento, através de remanejamentos internos, aumento da força de trabalho e consolidação da identidade dos setores.
- Retomada do Plano de Capacitação Anual da UFMG (atual Plano de Desenvolvimento de Pessoas), com o objetivo de promover o desenvolvimento dos servidores.

Ela acredita que essas ações melhoraram o clima organizacional do DRH, motivaram os servidores, deram visibilidade ao Departamento e aprimoraram a política de gestão de pessoas da Universidade. Natália enfatiza que todas as ações foram realizadas pelos servidores do DRH, motivados pela persistência do diretor Kildrei e com o apoio das Pró-Reitoras Márcia e Leonor.

Em termos de impacto transformador, Natália considera que o maior impacto foi o DRH manter todos os seus processos de trabalho durante o trabalho remoto emergencial, atendendo às demandas dos servidores e da instituição. Ela também observou um aprimoramento dos processos e um aumento na excelência do trabalho entregue à comunidade. O Projeto de Aproximação e o Programa de Apoio ao Servidor na Socialização Organizacional (PASSO) são iniciativas com altas possibilidades de consolidação e expansão na Universidade.

Pessoal e profissionalmente, essa passagem significou muito aprendizado na área técnica de gestão de pessoas e em habilidades sociais. Ela teve a oportunidade de conhecer pessoas que se tornaram amigos

e colegas de trabalho, e pôde conhecer uma UFMG diferente, ressignificando sua relação com a instituição e com o sentido do trabalho nela. O maior aprendizado foi aprender a lidar com imprevistos e buscar "recalcular a rota" o mais rápido possível, buscando a solução mais assertiva em cada situação. Ela acredita ter desenvolvido um pensamento estratégico que a tem auxiliado tanto no trabalho quanto na vida pessoal.

Byanka Karolyne Dias da Silva

Vice-Diretora do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos - DRH (01/02/2022 - presente)

A entrevista resume a trajetória de Byanka Karolyne Dias da Silva, que atualmente ocupa o cargo de Técnico em Assuntos Educacionais e a função de Vice-Diretora do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH) na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

Trajetória Acadêmica e Ingresso na UFMG

Antes de ingressar na UFMG em 21 de setembro de 2018, Byanka cursou Ciências Biológicas na Universidade Federal de Viçosa, onde se envolveu em projetos como o Programa de Educação Tutorial (PET) e o Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID). Essas experiências a ajudaram a desenvolver habilidades em planejamento, gestão financeira, oratória, escrita e responsabilidade com tarefas. Após concluir a licenciatura em 2017, tentou mestrado na Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP) e na UFMG, mas não obteve sucesso, não podendo cursar por falta de bolsa. Com o objetivo de se mudar para Belo Horizonte e precisando de uma fonte de renda, prestou concurso para Técnico em Assuntos Educacionais na UFMG, sendo classificada em primeiro lugar.

Carreira na UFMG e Ascensão à Gestão

Byanka iniciou sua carreira na UFMG em 2018, no DRH, dentro da Divisão de Provimento e Movimentação (DPM). Em 2021, foi convidada para ser vice-diretora da divisão, uma função que na época não era gratificada, e aceitou para apoiar a gestão da equipe.

A nomeação para a vice-diretoria geral do DRH ocorreu de forma inesperada em dezembro de 2021, quando o diretor geral a convidou para a função durante suas férias. O convite surgiu durante a transição de gestão, pois a vice-diretora anterior havia decidido seguir outros projetos. Embora surpresa, Byanka aceitou o desafio, motivada pela oportunidade de fazer algo novo na carreira e contribuir com o departamento.

Desafios e Conquistas como Gestora

Os maiores desafios enfrentados durante sua gestão foram:

- Estruturar o retorno ao trabalho presencial após o período mais crítico da pandemia, lidando com as inseguranças das pessoas.
- Mediar a relação entre a alta administração da UFMG e as equipes durante a greve, um período de forte "jogo político" que gerou conflitos e quebrou confianças. Esses desafios foram superados com muito diálogo, paciência e respeito às pessoas e suas escolhas.

As conquistas mais significativas de sua gestão, em conjunto com o diretor, incluem:

- A estruturação do planejamento estratégico do DRH.
- O aprimoramento de programas departamentais como Programa de Apoio ao Servidor na Socialização Organizacional (PASSO), Programa de Educação para Aposentadoria (PEA) e o Projeto Aproximação.
- Um foco renovado no cuidado com os colaboradores do próprio DRH, promovendo ações de confraternização e valorizando o encontro entre as pessoas.
- Enquanto estava na DPM, a entrevistada participou da construção da posse como evento solene, que transformou o acolhimento dos novos servidores. Na Diretoria, ela cita de relevância, a construção de um modelo de Plano de Trabalho Individual para atuação das Referências de Recursos Humanos.

Significado Pessoal e Profissional

Para Byanka, a experiência na gestão significou um imenso aprendizado em habilidades de escuta, acolhimento e feedback.

No âmbito pessoal, representou valorização e reconhecimento, reforçando sua autoestima e confiança, especialmente por ser uma mulher jovem e com pouco tempo de universidade, embora ela ainda lide com a "síndrome de impostora".

Profissionalmente, foi uma transformação que a levou a descobrir competências que não imaginava possuir e a encontrar um novo caminho na Gestão de Pessoas, área com a qual pretende continuar. Ela se sente realizada ao ajudar pessoas, o que considera sua missão.

O maior aprendizado de sua jornada foi a importância de sempre analisar os dois lados de uma questão, dar voz a todos os envolvidos e ter maturidade para a escuta, ressaltando que o trabalho na diretoria é altamente colaborativo.