



**SE
MA
NA**

do
**Servidor
UFMG**

2025

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

Depoimentos dos Pró-Reitores de Recursos Humanos



SUMÁRIO

Professora Terezinha Abreu Gontijo.....	3
Professor Reynaldo Maia Muniz.....	27
Professora Elizabeth Spangler Andrade Moreira.....	30
Professor Lucas José Bretas dos Santos.....	42
Professor Roberto do Nascimento Rodrigues.....	45
Professora Maria José Cabral Grillo.....	58
Professora Maria Márcia Magela Machado.....	60





Professora Terezinha Abreu Gontijo

Pró-Reitora de Recursos Humanos - PRORH
(18/03/1998 a 21/03/2000)

Entrevistadores: Amanda Parloti da Cunha; Joyce Grazieli de Sales e Souza Lima; Mário Rodrigues Araújo

Mário: Boa tarde Professora Terezinha. Eu havia conversado com a senhora anteriormente. O motivo da entrevista ficou claro para a professora?

Professora Terezinha: Sim, vocês estão pretendendo reconstruir um pouco da história da Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRORH) para o aniversário da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e da PRORH.

Mário: Para a comemoração dos 25 (vinte e cinco) anos da Pró-Reitoria de Recursos Humanos. A demanda foi passada pela Doutora Leônor Gonçalves, a atual Pró-Reitora Adjunta de Recursos Humanos. Enfim, a Leônor definiu como tema central da Semana do Servidor deste ano a comemoração dos 25 anos da Pró-Reitoria de Recursos Humanos. E ela pensou na reconstituição da trajetória histórica da PRORH, desde a sua criação. Para coletar essas informações, para reconstituir isso, a gente está usando duas fontes, fonte primária e depoimento dos gestores que participaram disso, principalmente os Pró-Reitores e Pró-Reitores Adjuntos de Recursos Humanos, e também gestores de outras unidades de recursos humanos centralizadas da UFMG, dos departamentos da PRORH: Departamento de Administração de Pessoal (DAP); Departamento de Atenção à Saúde do Trabalhador (DAST); Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH); Comissão Permanente de



Pessoal Docente (CPPD); Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Minas Gerais (CIS-UFMG); e Comissão Permanente de Pessoal Técnico e Administrativo (CPPTA). A CIS, CPPD e CPPTA são as comissões que existiram ou existem por lei. Bem, fazendo a pesquisa nas fontes primárias, a Amanda encontrou o seu nome nos registros. Ela estava lendo documentos do conjunto documental sobre a organização administrativa de recursos humanos da UFMG. Havia itens documentais citando você e o Professor Reynaldo Maia Muniz como os principais atores da criação da PRORH. A gente entrevistou o Professor Reynaldo e a professora Maria Elisa de Souza e Silva, que repassaram mais informações. Parece que a professora foi a precursora dessa ideia da PRORH.

Professora Terezinha: Na verdade, quem teve a primeira ideia da criação da Pró-Reitoria dos Recursos Humanos (PRORH) foi o Reitor Tomaz Aroldo da Mota Santos, professor do Instituto de Ciências Biológicas (ICB). Para tal, ele solicitou ao Ministério da Educação (MEC) uma CD2 de pró-reitor, uma função remunerada. A Universidade não poderia criar uma Pró-Reitoria sem ter a CD correspondente. Essa CD foi concedida, mais ou menos, em outubro de 1997. A essa altura já havia sido eleito o próximo Reitor, o Professor Francisco César de Sá Barreto. O Prof. Tomaz me ofereceu o cargo de pró-reitora, mas ponderei que ninguém deveria assumir um novo órgão, num reitorado que estava a meses do término. Seria mais adequado que o próximo Reitor escolhesse quem ele quisesse. A ponderação foi aceita. Nos meses seguintes, o Professor Jacyntho José Lins Brandão, Vice-Reitor do Professor Tomaz, liderou a discussão sobre uma possível estrutura de uma Pró-Reitoria de Recursos Humanos, mas não se chegou a levar nada ao Conselho Universitário. No final do ano, quando o Professor César começou a compor sua equipe para o reitorado que assumiria em março, me convidou para ser Pró-Reitora. Na ocasião, eu era Presidente da CPPD. Inicialmente não aceitei, porque eu estava me aposentando, como realmente ocorreu, em dezembro de 1997. Estava para ser aprovada uma reforma na Previdência, que poderia me afetar. Eu não estava pensando em continuar na Universidade, especificamente em cargo administrativo. Eu era docente do ICB, adorava ser professora, mas a administração nunca me atraiu, embora eu tenha ocupado várias funções administrativas na UFMG. Quando necessário, eu fazia administração acadêmica, o fazia com responsabilidade, mas não era o que mais me atraía na Universidade. Ele insistiu muito, e acabei concordando em aceitar o cargo, desde que fosse só por dois anos e ele se comprometesse a não insistir para que eu permanecesse além desse prazo.

Joyce: A senhora falou que estava se aposentando em 1997?



Professora Terezinha: Sim, Dezembro de 1997. O Professor César me chamou por duas vezes. Na segunda eu aceitei com as condições já ditas. Eu dava aula desde os 17 (dezessete) anos, por isso estava aposentando nova.

Mário: A professora poderia voltar um pouquinho, antes de assumir os cargos administrativos na UFMG. Como foi sua trajetória acadêmica e profissional?

Professora Terezinha: Eu entrei na Universidade no ICB em 1977 como professora. Mas a Universidade, na realidade, te exige um monte de papéis. Então, além de docente, eu fui subchefe de departamento, Chefe de Departamento, Coordenadora do Colegiado de Ciências Biológicas e atuei na câmara do departamento e na Congregação da Unidade, por muito tempo. A pesquisa e o ensino são parte do desempenho que você espera, mas a administração precisa ser feita e não há ninguém que especificamente seja contratado para ser administrador na área acadêmica. Então, os professores, como eu, acabam fazendo isso. Eu sempre peguei essas coisas meio a contragosto, inclusive, a Presidência da CPPD. Mas acaba que eu me envolvo nas coisas e faço o melhor que posso, em todos os casos. Nesse caso, como eu tinha acabado de me aposentar, eu queria sentir um pouco como seria estar fora do ambiente de trabalho da universidade. Também queria ter a chance de tentar fazer outras coisas.

Mário: A senhora falou que desde os 17 (dezessete) anos dava aula para o fundamental?

Professora Terezinha: Sim, eu cheguei a dar aulas, por um ano, no ensino fundamental, antes do vestibular. Eu tinha 17 (dezessete) anos e já tinha contracheque no Estado. Entrei para a Universidade e continuei dando aulas, para o segundo grau. Então, eu entrei na Universidade, como professora, em 1977 e fiquei até 1997.

Joyce: A senhora já entrou no ICB?

Professora Terezinha: Sim, sempre fui professora no ICB. Quando o professor César me chamou para ser Pró-reitora, comecei novamente a atuar na administração. Eu sempre gostei tanto de ensino quanto de pesquisa. Eu sou bióloga, sou ecóloga. Então, o meu negócio era muito mais mato do que gabinete. Mas aceitei o desafio, por dois anos. O Professor César me nomeou a primeira Pró-Reitora de Recursos Humanos da UFMG.

Joyce: Antes da senhora entrar, já tinha assessoria...



Professora Terezinha: Não. Não existia uma assessoria de recursos humanos antes do professor César. A estrutura era compartimentada. Existia o Departamento de Pessoal (DP). O DP cuidava praticamente de tudo da vida funcional dos servidores. A CPPD tratava de boa parte da vida funcional dos professores, no que diz respeito à análise de mérito de todos os processos. Os departamentos, a CPPD e o DP faziam o encaminhamento burocrático das progressões, dos afastamentos, mas quem avaliava, por exemplo, se um afastamento era pertinente ou não, se a pessoa ia ou não ter uma prorrogação de afastamento ou uma progressão, era a CPPD. Para os funcionários existia a CPPTA. A CPPTA foi criada junto com a CPPD por lei, mas era uma história diferente, porque no caso dos funcionários não existia uma cultura de avaliação com uma métrica comum. Como você avaliaria, pelos mesmos parâmetros, um funcionário, uma professora e uma enfermeira? Qual seria a métrica do desempenho de uma professora, de uma enfermeira do Hospital das Clínicas e de um professor pesquisador do ICB? Não tinha nenhuma condição. Mesmo considerando só o segmento dos professores, isso já era bem difícil. Os professores da área de artes têm que ser avaliados numa métrica um pouco diferente dos professores pesquisadores. Para os funcionários não existia uma cultura de avaliação. E você não pode avaliar realidades totalmente diferentes pela mesma métrica, alguém seria prejudicado. Para o professor é fácil você contar trabalho publicado, carga horária didática, participação nos órgãos colegiados da unidade, etc. Mas quantos funcionários participam de órgãos colegiados da unidade, como se mede a sua produção? Então, não existia uma tradição de uma avaliação sistemática, não existia uma métrica que pudesse ser usada. Então, os funcionários ficavam meio perdidos nessa história. Inclusive, a avaliação de estágio probatório que formalmente era exigida, era feita sem muitos parâmetros. A gente via funcionários, às vezes, dando problema desde o primeiro ano de contrato, mas que acabavam efetivados. Além de pontualidade e frequência, um bom funcionário deve ter um desempenho compatível com as atribuições dele. Isso é uma coisa muito complicada. Havia uma lista de atribuições por cargo, desde a criação do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE). O PUCRCE tinha sido implementado ainda nos anos de 1980. Nele havia uma lista dos encargos e atribuições de cada cargo, mas a relação é um referencial. No caso dos professores, a gente estava vivendo um período muito crítico, porque a Universidade renovou quase 40% (quarenta por cento) do corpo docente nos anos 1990. Então, muitos haviam saído e estava sendo repostos. Fizeram-se concursos atrás de concursos, às vezes não se conseguia nem preencher todas as vagas, às vezes entrava uma pessoa com um perfil que era complicado para os departamentos desde o início, mas, o concurso era público. Se você efetivou a pessoa, você precisa que ela esteja no serviço, produzindo e bem. Bem para ela, para o departamento e para a instituição. Na realidade, não é um jogo de compadrio, precisa-se de resultados. A somatória dos resultados da Universidade é a somatória da produção de



cada um dos professores. Isso é uma coisa que precisa permear o fazer de todo dia. Então, a gente tem que buscar formas de otimizar esse fazer para que as pessoas estejam no lugar certo, fazendo o que se espera delas, com competência e também satisfeitas. Então, o professor Tomaz teve a ideia de criar uma Pró-reitoria que lidasse com as questões pertinentes ao fazer de professores e funcionários, visando o maior benefício para a instituição. O professor César assumiu e me nomeou como responsável por conduzir esse processo. Ele me deu as competências legais para isso, que pareceram um pouco assustadoras para mim. Passei a receber uma CD2 como Pró-Reitora de Recursos Humanos, conforme Portaria nº 1749, de 2 de março de 1998. Então, eu sou a primeira Pró-Reitora, mas...

Joyce: Primeiro saiu como assessora especial, depois que fez a modificação para pró-reitora?

Professora Terezinha: Na realidade, a minha nomeação como Assessora foi feita pelo professor Tomaz que providenciou a portaria provisória. O mandato dele ia acabar e o do professor César ia começar. Então, ele não queria que houvesse um hiato na CPPD, porque a CPPD despachava os processos, resolvia questões que afetavam a vida das pessoas.

Mário: Aqui, no caso, é Assessora do Gabinete do Reitor?

Professora Terezinha: Isso. Então, vamos lá. Nomeada em 6 de março de 1998 como Assessora do Gabinete do Reitor, código CD4. Fiquei até 13 de março neste cargo. Nesta transição de Reitores, ao assumir em março, o Professor Francisco César me nomeia por ordem de serviço para Pró-Reitora de Recursos Humanos, código CD2, a partir de 18 de março. É a CD que o Professor Tomaz havia conseguido. Posteriormente ocorre a publicação da portaria de nomeação no Diário Oficial.

Mário: Neste caso, a portaria nº 1749, publicada em 30 de abril de 1998?

Professora Terezinha: Exato! Então, eu sou a primeira Pró-Reitora de Recursos Humanos, mas aí tinha uma coisa engraçada, porque eu era Pró-Reitora, e isso era importante do ponto de vista da gestão interna para alguns setores da Universidade, mas ainda não existia a Pró-Reitoria. E também era muito importante por questões externas, porque a Associação de Dirigentes das Instituições Federais de Ensino (ANDIFES) tinha uma Comissão de Recursos Humanos e a Universidade era uma das poucas que tinha uma Pró-Reitora de Recursos Humanos. Então, a UFMG estava à frente em relação a isso. Tentava-se fazer isso ser um diferencial que tivesse resultados práticos, não como prestígio, mas com gestão mais eficiente. Só que internamente eu achava desconfortável, já que a Pró-reitoria não tinha sido instituída ainda no Regimento, nem no Estatuto. Assim eu insisti em ser chamada de Assessora,



porque achava mais compatível com a placa, que era AERH, referente a Assessoria Especial de Recursos Humanos, criada na gestão do Professor Francisco César de Sá Barreto, cuja titularidade era exercida por uma Pró-Reitora.

Amanda: A Assessoria Especial de Recursos Humanos (AERH) foi instituída em que ano?

Professora Terezinha: 1998.

Joyce: Eu cheguei a colocar que a senhora assumiu na gestão do Professor Tomaz o cargo de Assessora Especial de Recursos Humanos.

Professora Terezinha: Não. Ele não criou a Assessoria. Quem criou a Assessoria foi o Professor César. Ele pediu a CD e ficou com ela na gaveta porque eu não quis aceitar o cargo no momento.

Joyce: Ah, tá! Então assumiu na gestão do Professor César? A senhora falou que ficou por dois meses nessa transição.

Professora Terezinha: É, e na realidade, fui Pró-Reitora de Recursos Humanos, a partir de abril de 1998. E o meu compromisso com ele era ficar dois anos. Então, durante esses dois anos, eu fui a Pró-Reitora, nós organizamos a Pró-Reitoria. Houve uma certa apreensão no início, porque o DP antes era da Pró-Reitoria de Administração (PRA). Era uma coisa bem cartorial.

Mário: Quando a professora entrou na área de recursos humanos aqui, o DP era da PRA?

Professora Terezinha: Sim!

Mário: Era um departamento da PRA?

Professora Terezinha: Logo no começo da gestão do Professor César, o DP veio para a AERH. Ia ser parte da Pró-Reitoria que naquele tempo chamava-se Assessoria Especial de Recursos Humanos. Então, eu coordenava o DP, coordenava o Serviço Médico, um lugar que praticamente só fazia perícia para validar atestado, coordenava a CPPD e a CPPTA. A ideia era uma gestão mais sistêmica de tudo que dissesse respeito a Pessoal.

Mário: Estava fazendo tudo ao mesmo tempo?

Professora Terezinha: Sim, e dizia respeito a toda a vida funcional, de docentes e técnico-administrativos em educação (TAEs), eu tinha que assinar tudo. Então essa delegação de



competência me pareceu assustadora, mas deve ser a mesma que a Pró-Reitora tem até hoje. Assinava todas as progressões, todos os afastamentos para cursos, tudo. Isso me assustou muito na realidade. E um Reitor precisa confiar muito em qualquer Pró-Reitor. Porque você faz isso tudo em nome dele, por delegação de competência, mas a responsabilidade final é do Reitor.

Mário: Quem pediu para o DP vir para...

Professora Terezinha: O Professor César resolveu isso porque era uma ideia que já tinha aparecido na gestão anterior, quando o Professor Jacyntho, que era o Vice-Reitor do Professor Tomaz, estava estudando a estrutura de uma possível PRORH. O Reitor era eleito meses antes de tomar posse e começava aquela coisa de formar a equipe, de passar documentos, de passar processos. Nas conversas da equipe de transição, o Professor Jacyntho já mostrou para o Sá Barreto o que eles haviam pensado para a PRORH.

Mário: E quem que fez a primeira pontuação? A UFMG tem que ter uma Pró-Reitoria de Recursos Humanos.

Professora Terezinha: O professor César instituiu a pró-reitoria, mas o Prof. Tomaz deu o primeiro passo fundamental. Ele deu o primeiro passo concreto: era conseguir a CD de Pró-Reitor. Não existia a CD de Pró-Reitor de Recursos Humanos. Existia a CD de Pró-Reitor de Administração, Pró-Reitor de Planejamento, Pró-Reitor de Pesquisa, Pró-Reitor de Graduação, Pró-Reitora de Extensão, mas não existia uma CD para recursos humanos (RH). O Professor Tomaz percebeu que, numa Universidade, que estava com uma quantidade enorme de servidores temporários e renovando 40% (quarenta por cento) do corpo docente, se alguém não assumisse realmente a gestão de pessoal, comprometeria anos de trabalho da Universidade. Não sei qual é a situação hoje, mas o Hospital das Clínicas (HC) tinha mais de dois mil funcionários temporários. Tinha alguns funcionários permanentes, mas eram minoria. Hoje é assim ainda?

Joyce: Esses temporários que a senhora falou, seria tipo os terceirizados?

Professora Terezinha: Exato. Eram contratados basicamente via Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa (FUNDEP) porque não tínhamos autorização para abrir concursos. A Universidade viveu um processo muito grande de mudanças, quando parte dos cargos que ela tinha foram entendidos como não sendo <carreiras de Estado>. Então, portaria, limpeza, vigilância, não eram tidas como carreiras de Estado e deviam ser terceirizadas. Por um tempo, a Universidade recebeu dinheiro para poder pagar a



contratação desses serviços, mas até esse repasse ficou comprometido. Então, a gestão fica um pouco mais difícil, porque contrata-se pessoas que não têm mais aquele vínculo de funcionário público.

Mário: A professora acha que é melhor quando é....?

Professora Terezinha: Depende muito. Eu não acho que é isso que faz a diferença. Eu trabalhei muito como gestora, sem ter sido preparada para tal. Mas no tempo todo, nos cargos que eu exerci, percebi que o que mais influencia no desempenho de um servidor é ele saber que faz a diferença, que aquilo que ele faz é importante para a instituição, que ele pode fazer a instituição ficar maior ou menor em decorrência do seu próprio trabalho. Mas uma equipe que percebe o que ela precisa fazer, sabe quais são as metas e planeja junto como chegar a essas metas, além de cada um saber do seu papel para alcançar o objetivo: nestas circunstâncias, a pessoa trabalha muito mais motivada. Mas ela tem que saber qual é o objetivo. Ela tem que saber que ela importa. É um negócio difícil demais, pois isso exige uma gestão que é quase tete-a-tete. Eu participei de planejamento estratégico em diversos níveis. Inclusive, conduzi o planejamento estratégico no meu Departamento, no ICB, quando fui Chefe, e na Pró-Reitoria. Se a pessoa não participa do planejamento, ela não entende qual é a meta, não entende como o que ela desenvolve faz diferença. O que para ela parece pouco, é alicerce para algo bem maior. Se ela pensa que ela está ali só cumprindo horário, isso não vai dar certo. Esse pertencimento é muito mais importante do que a forma de vínculo, seja efetivo ou temporário. Mesmo porque, se a pessoa tem um desempenho muito bom, mesmo sendo temporária, ela acaba ficando muito mais tempo.

Joyce: A questão de pertencimento, de estar inserido....

Professora Terezinha: Sim, mas não pertencimento emotivo. Ah, eu sou da UFMG! Não! Eu vou te mostrar um exemplo: Você tem uma meta de treinar 20% (vinte por cento) dos funcionários a cada ano. Essa era uma meta do nosso programa de capacitação, uma das coisas que a gente teve mais orgulho de fazer em 1999, um programa de capacitação em que pretendíamos capacitar 20% (vinte por cento) dos servidores da UFMG por ano. Ou seja, todo mundo, pelo menos de cinco em cinco anos, ia passar por uma capacitação. Então você sabia que existia essa meta. O seu chefe tinha de pensar que a gente podia se capacitar, que fazia diferença para a Universidade. Por exemplo, todo mundo quer falar inglês. Ok, falar inglês é uma habilidade que pode ser importante para a UFMG, desde o porteiro ou vigilante, que recebe um visitante estrangeiro até aqui. Então, por que eu preciso falar inglês mesmo? Ah, então o inglês que eu preciso é conversação. Vou lá e eu melhora essa meta. Não é falar inglês, eu preciso de inglês para conversação. O porteiro não precisa saber fazer redação em inglês, mas ele precisa se comunicar com o visitante estrangeiro. Ele tem que saber porque o visitante estrangeiro é importante,



porque essa Universidade tem pesquisadores do mundo inteiro e eles interagem e, às vezes, ficam por muito tempo no laboratório do outro. Eles precisam ser recebidos lá na portaria e chegar ao ICB a pé. Se você não souber se comunicar, como eles vão chegar? Esse docente é um professor importantíssimo que está vindo do exterior e o motorista que ia buscá-lo no aeroporto desencontrou dele. Ele precisa chegar ao ICB. Então, você precisa ter ideia do porquê faz as coisas. Uma meta vai ganhando cor e forma, à medida que você entende o porquê. Para que eu estou fazendo? Por que eu preciso disso? Para que eu preciso disso? Então, isso não tem a ver com o seu vínculo. Eu já vi péssimos professores efetivos e péssimos servidores efetivos, e também ótimos servidores temporários e péssimos servidores temporários. O que define é você enxergar o seu papel e saber que você é importante para aquilo.

Joyce: Talvez a senhora tenha chegado num ponto em que eu queria fazer uma pergunta. Mário, me permite? A senhora falou que quando estava como Pró-Reitora da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) viu algo diferente na questão organizacional deles, nessa questão do empenho.

Professora Terezinha: Não, na realidade não foi essa a ideia. Então assim, isso não é só pertencimento, isso é engajamento. E isso você não tem, se você não conhece a lógica do seu serviço, se você não conhece as metas do seu serviço. No HC, o índice de infecção hospitalar tem que reduzir tanto, se isso é uma meta, o que cada um precisa saber? O que a pessoa que recolhe o lixo precisa saber? Se ele comprometer a meta ali, por ineficiência ou por fazer alguma coisa errada, ele estará comprometendo a meta de infecção hospitalar, que significa vidas. Então, a pessoa precisa entender seu papel.

Mário: A professora acha que essa questão de gerar engajamento foi o maior desafio que teve nesse trabalho?

Professora Terezinha: Olha, a gente teve vários desafios. Mas eu queria primeiro falar o que a gente teve de positivo. Porque você tem que saber, com o que você conta, para seguir em frente. Até espaço para a nova Pró-reitoria teve que ser criado. Este espaço, onde hoje funciona a Pró-Reitoria, era ocupado pelo Departamento de Registro e Controle Acadêmico (DRCA), salvo engano. O Reitor Francisco César mandou reformar tudo para a PRORH.

Mário: Para a PRORH?

Professora Terezinha: A primeira coisa que acho que é fundamental, para algo que começa, é planejar, e também delegar as competências necessárias e dar autonomia para executar o que for



necessário, porque você precisa. O Professor César envolveu toda a equipe no planejamento estratégico. Todas as pró-reitorias estabeleceram suas metas, desdobraram essas metas em ações e foi feito o acompanhamento sistemático desse planejamento. Delegação de competência é muito mais do que esse absurdo de atribuições que vem nas portarias do Reitor. A delegação de competência, no dia a dia, significa o Reitor confiar no seu trabalho e reunir a equipe para acompanhar. A gente fala como está indo, o que está funcionando, o que não está saindo, que dificuldade está tendo, como a gente pode ajudar. Então, isso é fantástico. O professor César realmente sabia delegar.

Mário: O Reitor César entregou para a professora essas competências e, inclusive, autonomia para propor a estrutura e o quadro de pessoal necessário para isso?

Professora Terezinha: Sim. Na realidade, nenhum reitor consegue falar com as pessoas que elas terão o quadro de pessoal necessário, porque isso não depende do reitor. Vaga de servidor depende do MEC. O Professor Francisco César estava disposto a buscar, onde fosse possível, dentro do quadro existente, as pessoas que eu precisasse para me ajudar. E aí eu tive...

Mário: Mas ele falou, a professora pode falar de quantas pessoas vai precisar?

Professora Terezinha: Na época, sim, mas eu nunca fui de esbanjar, eu preferi sempre qualidade ao invés de quantidade. Então eu tive uma ajudante espetacular, Iara Efigênia Santa Bárbara. A Iara era minha secretária. Nenhum de vocês a conheceu, né?

Amanda: Vi o nome dela nos documentos.

Professora Terezinha: A Iara era uma secretária com um perfil de uma assessora. E ela era uma pessoa muito rigorosa para selecionar ajudantes. Do tipo também de querer mais qualidade do que quantidade. Então, ela compôs uma equipe pequena, mas muito boa. São pessoas às quais sou eternamente grata. A Iara era meu braço direito mesmo, isso não é força de expressão. Eu tive um apoio muito grande também dos diretores de unidade. Os diretores não estavam acostumados a discutir questões de pessoal com uma Pró-Reitora que estivesse disponível só para isso. O Pró-Reitor de Administração se encarregava de várias coisas, principalmente obras na Universidade. Não tinha tempo para pensar em pessoal. Uma Pró-Reitora de Recursos Humanos, estaria exclusivamente para isso. Então, os diretores de unidade prestavam uma colaboração absurda. O Diretor da Faculdade de Medicina (MED), o Diretor do Instituto de Ciências Exatas (ICEX) e todos os demais. Começamos a nos reunir, pelo menos uma vez por mês. Eu tinha a maior alegria, a maior satisfação de estar nas



reuniões com eles, porque eles traziam problemas e os outros diretores davam sugestões. Sentávamos e definíamos juntos o caminho a seguir. Não era fácil, havia servidores problema jogados de um lado para o outro, que, às vezes, caíam no DP como última lotação quando nenhum diretor os queria. O DP tinha mais de cem funcionários. Desses cento e tantos, uma boa parte eram funcionários que nenhum diretor queria. Tinham passado por várias unidades. E a forma de gestão? A última que existia era lotar no DP. Aí todos os diretores reclamavam. O DP tem tantos funcionários e uma unidade enorme está carente de funcionários. Tem que liberá-los

Joyce: Mas lotar no DP, era como se fosse uma punição?

Professora Terezinha: Havia ótimos funcionários no DP, mas também havia pessoas esperando eternamente por uma lotação mais adequada. O Sílvio Roberto Tavares do Setor de Psicologia do DP era muito bom, mas ele não tinha muitas ferramentas e nem muito instrumental.

Mário: Posso insistir na pergunta dela aqui? Se eu estiver errado, a professora me corrige. O DP era o Departamento Pessoal?

Professora Terezinha: Sim.

Mário: Quando o funcionário era problemático, vinha o pedido para o DP resolver?

Professora Terezinha: Sim. O DP tentava todas as unidades.

Mário: Quando ele não conseguia resolver, aquele funcionário ficava no próprio DP?

Professora Terezinha: Muitas vezes. Ficava no próprio DP enquanto eles tentavam ver como iriam resolver.

Mário: Ficava no DP não como punição, mas era um lugar para ver...

Professora Terezinha: O que se iria fazer.

Mário: Só que isso ficava sendo postergado?

Professora Terezinha: Sim. O DP tinha ótimos funcionários, e também funcionários que estavam, vamos dizer, “aguardando a relotação”. O que provocava isso, muitas vezes, eram questões que não tinham a ver só com a Universidade. Também com a Universidade, mas não só com a Universidade. Por exemplo, servidores entraram numa função, posteriormente faziam um curso superior para uma



função correlata, entrou aqui um eletricitista e formou-se em engenharia elétrica. A pessoa com tempo na Universidade, toda feliz e esperançosa, esperava virar engenheiro eletricitista, só que isso nunca poderia acontecer. Desde a Constituição de 1988, só se muda de cargo por concurso. Então, essa pessoa vai ser um funcionário problema. Ela vai ser um eterno insatisfeito. Para ele, a traição é dá UFMG. É isso que personifica a frustração dele. A Universidade é quem não fez acontecer aquilo para o que ele se preparou. Aí ao invés de ir lá para fora e procurar um emprego como engenheiro eletricitista, ele fica amargurado aqui. E aí ele pode passar a ser um problema aqui. Ele está ficando aqui e contando o tempo dele porque ele está muito amargurado. Agora, como o Serviço de Psicologia do DP poderia resolver essa frustração? Isso tem solução aqui dentro? Difícil, não é? Aí ele vai a uma unidade, dá problema, vai para outra, dá problema, em outra, também. Então, ficava no DP enquanto ninguém o quisesse. Vamos ver se a gente consegue reciclar esse cara, mas o problema dele não é reciclagem, o problema dele é super qualificação e expectativa frustrada. Super qualificação é uma coisa que pode ser até bem aproveitada, mas a expectativa frustrada é muito ruim. A Universidade tinha de lidar com isso, porque nós estávamos o quê? Em 1997, 1998, dez anos de Constituição e essas pessoas estavam represadas. Havia advogados, havia engenheiros, e que não iam sair do cargo técnico para o qual fizeram concurso. Qual era a solução para eles? Era participar do próximo concurso na Universidade ou, fora dela, arranjar um emprego na iniciativa privada. Não era ficar eternamente aqui. E tinha cargos de técnico-administrativos para os quais não tínhamos ninguém também. Eu me lembro de um servidor que prestava serviços no IGC, na Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas (FAFICH) e na Faculdade de Letras (FALE). Ele era das três unidades ao mesmo tempo. Não parava nem em uma, nem em outra. Claro que as três unidades reclamavam dele, mas ele não tinha condição de atender as três adequadamente. Os diretores começaram a conversar essas coisas e descobriram que os serviços daquele funcionário eram compartilhados. O que a gente ia fazer? Da mesma forma, começou-se a pensar em cursos para capacitar melhor os servidores existentes. De onde poderiam vir os recursos? Uma ideia foi que poderiam vir da prestação de serviço feita pela Universidade, dos cursos de especialização ministrados... Essas fontes de recursos, inclusive, ajudaram na qualificação de servidores, em um programa super ambicioso. Os recursos viriam de cursos de especialização. Se a Universidade tem professores que dão curso de especialização, que recebem para isso, a unidade recebe para isso, o curso gasta a luz da Universidade, gasta o funcionário da portaria da Universidade, e traz outros custos, o curso poderia retornar parte desses recursos para a instituição. Foi pauta no Conselho Universitário, os cursos tinham que dar um percentual para a Universidade. Um percentual para os custos de qualificação de pessoal, não é justo? Porque, se esperássemos pelo MEC, nunca teríamos como fazer programas que, realmente, fizessem diferença. Para qualificar o professor, existem a



Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) dando bolsas e auxílios de pesquisa. Mas para qualificar o funcionário é muito mais difícil. Então, tivemos de buscar recursos. Era necessário atender os servidores. E a Universidade tinha ótimos servidores merecedores de atenção, de oportunidade de qualificação. Então assim, a pessoa precisa se ver como parte do sucesso e ela precisa ser vista como parte do sucesso. Então eu acho que para mim o mais difícil sempre foi conviver com pessoas que não tinham a percepção, muitas delas, da sua importância. [...] Uma das coisas que a gente fez foi um curso de treinamento, de Gestão estratégica, para os diretores de unidade. Os diretores ficaram meses fazendo curso. Primeiro, eu sentei com os diretores e perguntei o que achavam de um curso que os ajudasse a superar dificuldades que vinham relatando na direção das Unidades Acadêmicas. Eles concordaram, definiram o conteúdo que lhes interessava. Depois sentei com o Professor Reynaldo Maia Muniz e falei: “Os diretores querem um curso com esse conteúdo. Faz uma proposta para nós”. Ele organizou o curso, exatamente como os diretores queriam. Fizemos o curso, à noite, fora do horário de expediente, cada semana em uma unidade. Então a gente conhecia as vantagens, mas também a precariedade das unidades. Começou-se a observar os problemas uns dos outros. Quando as pessoas têm um ambiente em que elas podem expor problemas e discutir juntas possíveis soluções, aparecem propostas. E havia muitos desafios a superar: Um número muito grande de servidores temporários, por exemplo; no Hospital das Clínicas havia mais de dois mil. Cargos que a Universidade precisava, mas não tinha autorização para concursar. O MEC simplesmente não mandava. Lidávamos com a inexistência de programas consistentes de capacitação, a pessoa aprendia em serviço. Às vezes aprendia certo, às vezes aprendia mal. Então, ninguém era capacitado, atualizado. Imagina hoje em informática, do jeito que as coisas evoluem. Se as pessoas não forem treinadas de tempos em tempos, daqui a pouco você não consegue fazer seu serviço. Havia ainda a resistência de muitos servidores a mudanças, a falta de uma sistemática de avaliação que fosse validada, porque as pessoas não tinham os fazeres delas instituídos adequadamente, não tinham metas para cumprir. Se você não sabe o que tem de fazer, como vai ser avaliado por não cumprir? Difícil. Também não existia uma sistemática de alocação de servidores: algumas unidades tinham funcionários demais em um cargo, e esses funcionários faltavam em outra. Outras tinham exatamente o inverso. Mas ninguém sabia que o que estava sobrando naquela unidade faltava na do lado.

Mário: Entendo.

Professora Terezinha: A questão é a seguinte, se eu tenho excesso de servidores, eu posso distribuir entre as unidades e está tranquilo, não falta para ninguém. Mas, se o dinheiro reduz, os recursos da



universidade caem, não podemos mais fazer concurso e falo que, em alguns casos, esses cargos nem vão mais ser concursados, esse funcionário que estava sobrando, passa a fazer uma enorme falta. Então, onde o recurso é escasso, ele tem que ser muito melhor gerido. Nós tivemos que sentar, mapear os cargos, e todos os seus ocupantes, em toda a UFMG. O DP fornecia as informações. E tudo foi colocado em planilhas, pela Iara e suas ajudantes, como a Ana Paula Guimarães da Silva, também excelente funcionária. E todos os diretores tinham acesso a esses dados e a quaisquer outros que solicitassem. Então, eles começaram a ver as coisas. E viram que precisávamos redistribuir os servidores melhor. Discutimos as variáveis que deveriam ser levadas em conta para definir o número de servidores por Unidade Acadêmica, o peso dessas variáveis, e foi composto um modelo matemático de distribuição de servidores, considerando as peculiaridades da unidade. Quem coordenou a elaboração desse modelo foi o Professor José Francisco Soares, que era Diretor do ICEX. Ele fez isso comigo e com os diretores. Os diretores definiram os parâmetros a serem considerados. Então, se é o Hospital, esses parâmetros têm que ter peso maior. Se é o ICB, esses outros parâmetros têm que ter peso maior, por causa do Biotério. Mas esses parâmetros que têm peso tão grande para o Hospital e para o Biotério, têm menor utilidade para a FAFICH, que, por sua vez, tem esses parâmetros que são os mesmos que atendem a FALE. Então, além de se definir as variáveis, foram também pensados pesos, para cobrir essas especificidades.

Mário: Que legal esse trabalho!

Professora Terezinha: Nós fizemos esse modelo para alocar vaga de servidor. E aí o que acontecia? Se, por exemplo, o funcionário quisesse sair da Escola de Veterinária, ele não iria para onde ele queria. Ele iria para onde o seu cargo era mais necessário. Isso tornava a distribuição mais justa e reduzia desgastes pessoais. Foi um momento muito rico para a instituição.

Mário: Era semelhante ao que tem para professor?

Professora Terezinha: O de professor é, de certa forma, muito mais simples, porque as variáveis foram sendo acordadas desde a década de 1970. O modelo de servidor era novo e tinha que considerar uma variedade de fazeres muito grande. Os diretores se envolviam nas discussões e se dedicavam, porque sabiam que o resultado afetava a vida deles, reduzia os problemas das Unidades. Outra questão difícil de encarar era que a remuneração dos servidores era muito ruim. E isso para servidores de todos os níveis. O médico do Hospital das Clínicas, para trabalhar vinte horas, ganhava pouquíssimo. A gente fazia concurso para médico de vinte horas, isso há vinte anos, com o salário de um professor auxiliar de ensino. Era muito baixo. Médico tem um mercado lá fora. Então era difícil segurar. A questão da



remuneração não tem jeito de ser resolvida internamente. Mas você pode melhorar o salário indireto. O salário indireto que não é só monetário. Primeiro, a valorização do serviço. Se o seu chefe for treinado pelo chefe dele, para fazer um planejamento, e, especialmente, para inserir aquela pessoa no planejamento, isso faz diferença. Não falar: “Eu planejei e você vai fazer isso. Nosso serviço é esse aqui”. O servidor deve participar desde o início. O que nós podemos fazer para conseguir isso? Se você participa do planejamento, sabe suas metas, e como elas contribuem para as metas do Departamento e da Universidade, você ganha motivação. Outra coisa, eu preciso te dar alguma coisa a mais, nem que seja dentro da Universidade. O que a gente mais valoriza é o conhecimento. Por incrível que pareça, a UFMG tinha servidores analfabetos. A gente tinha servidores loucos para voltar para sala de aula, e que não tinham acesso. Ocorreu uma ideia. Tínhamos tantas vagas para disciplina isolada. Por que não disponibilizar vagas para disciplina isolada para os servidores?

Amanda: Eu acho que tem um documento aqui sobre isso.

Professora Terezinha: Aí os servidores tiveram acesso prioritário às disciplinas isoladas da Universidade. No programa de capacitação que a gente fez, eles podiam escolher, inclusive o inglês. Não tinha problema. Ou na informática, não tinha problema, desde que fosse relacionado com o seu serviço ou que fosse alguma coisa que ia melhorar o seu acesso à cidadania, que é uma coisa importante para qualquer pessoa, e a gente não iria negar ao servidor na Universidade. Então, se a gente fizesse isso com 20% (vinte por cento) dos servidores, de graça, a cada cinco anos, o servidor poderia ter, pelo menos, um curso de graça. E essa era uma forma de dar ao servidor um jeito dele crescer, de se sentir valorizado. Então foi nisso que a gente pôs as fichas. E conseguimos autorização do Conselho Universitário. Foi uma coisa boa, que eu não sei se morreu.

Mário: O DRH faz alguns trabalhos de treinamento hoje.

Professora Terezinha: Uma coisa que a gente fez também, que eu fiquei muito feliz na época, foi criar o Serviço de Atenção à Saúde do Trabalhador (SAST).

Mário: O SAST foi da sua época?

Professora Terezinha: Sim. Antes, a gente tinha só um serviço médico, ligado ao DP, que basicamente fazia perícias.

Mário: De quem foi a ideia do SAST?



Professora Terezinha: Na realidade, foi uma ideia minha, por uma coisa que eu fui percebendo com o DP, nas conversas com a Cármen. A Cármen acabou sendo uma aliada muito boa. Havia servidores que eternamente estavam com Lesão por Esforço Repetitivo (LER). Ficavam de licença, voltavam, daí a duas semanas estavam de novo com LER. A digitação estava provocando LER. O servidor, às vezes, digitava oito horas na Universidade e mais oito em casa, fazendo serviço particular. Estavam começando os computadores. O servidor adquiria LER e continuava no sistema. Além de faltar ao serviço por LER, ele era reincidente. Isso foi me incomodando. Falei: “Gente, mas isso é uma coisa esquisita, porque se não trata, vai voltar mesmo. Vai para casa apenas descansar e volta! Que negócio é esse?” Como eu tinha sido da CPPD e conhecia muito o pessoal do Departamento de Fisioterapia e Terapia Ocupacional, nós tivemos a ideia de fazer um projeto com eles em que a gente desse os equipamentos e eles usassem, montando um serviço dentro do espaço do serviço médico, onde o servidor pudesse fazer fisioterapia e terapia ocupacional para essas lesões antes que elas virassem uma lesão irreversível.

Mário: Está falando da terapia ocupacional e da fisioterapia nas escolas ou no HC?

Professora Terezinha: Daqui, da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional (EEFFTO). Eu conhecia muito a Professora Adriana Maria Valladão Novais Van Petten e outras professoras da Fisioterapia. Então, elas fizeram um projeto, que teve recurso daqui e da Pró-Reitoria de Graduação, se não me engano. Recurso que a gente conseguiu para elas também da FUNDEP. Elas montaram um serviço. Criamos um serviço. Também propusemos que os servidores pudessem receber atendimento ambulatorial pelos médicos do serviço. Inicialmente, ocorreu uma grande disputa com os médicos por questão de horário. Eu consegui uma médica da Faculdade de Medicina, uma professora jovem, para coordenar o SAST. Os médicos passaram a ter que atender durante todo o seu horário, ao invés de só fazer perícia. A gente queria alguém que atendesse o servidor em serviço. Se o servidor estivesse gripado, passando mal, aqui no serviço, um médico o atenderia. Aí a gente criou o SAST. O trabalhador que machucou o dedo aqui na Universidade, deu um corte, podia correr lá, tinha enfermagem para dar um ponto, não precisava de ir ao Hospital das Clínicas só para dar ponto.

Mário: O principal motivo de ter pensado no SAST foi por causa da LER?

Professora Terezinha: Começou com essa questão, a primeira observação foi da LER. A iniciativa era boa para os cursos de Fisioterapia e Terapia Ocupacional também, porque eles precisavam de laboratórios para os alunos treinarem. Além dos laboratórios da escola, eles ganharam esse laboratório aqui no SAST, montado com o que eles achavam que era importante. Traziam os alunos para, sob



supervisão, fazer esse serviço de atenção, que era tão difícil de obter, para o servidor da Universidade. Olha o salário indireto, de novo.

Mário: A pessoa está ganhando o serviço da UFMG.

Professora Terezinha: Ela ganhou o serviço da Universidade. O serviço não era mais um serviço de perícia médica, era um serviço de atenção à saúde do trabalhador.

Mário: Está gravando tudo aí, Amanda?

Amanda: Sim.

Professora Terezinha: Então foi um negócio muito legal, eu fiquei muito feliz.

Mário: O SAST que pensou em criar foi...

Professora Terezinha: Sim, foi nessa gestão, foi em 1998 ou 1999.

Mário: A ideia do SAST foi sua?

Professora Terezinha: Sim, mas não só minha, não foi de autoria única. Havia a preocupação da Cármen, as conversas minhas com a Professora Adriana e com o pessoal da Fisioterapia. De repente brotou a ideia, a gente sentou e fez o projeto que funcionou. Existe hoje? Não sei o que existe hoje.

Mário: Hoje tem o Departamento de Atenção à Saúde do Trabalhador (DAST), é um departamento como o DAP e o DRH, vinculado à PRORH.

Professora Terezinha: Que serviço ele oferece? Tem terapia?

Mário: O DAST tem serviço de perícia médica, serviço de assistência à saúde do trabalhador, serviço de segurança do trabalho...

Professora Terezinha: Importante isso.

Amanda: Eles têm uma Divisão de Promoção à Saúde e Saúde Ocupacional.

Professora Terezinha: Uma jovem professora da Faculdade de Medicina coordenou para nós o SAST, uma menina espetacular.



Mário: Seria a Professora Andréa Maria Silveira?

Professora Terezinha: Isso mesmo. Eu fiquei dois anos. Achei que foram dois anos bastante positivos, de muito trabalho e de muito prazer pela colaboração. A melhor experiência que tive foi da colaboração, tanto dos servidores da própria Pró-Reitoria, como de boa parte dos servidores de RH, como de Diretores da Unidades e de tantos professores.

Mário: Eu preparei o roteiro, mas a gente está deixando a entrevista da professora mais aberta. Eu acho que vocês têm muita informação. Com o Professor Reynaldo também foi assim. Vocês viveram esse início.

Professora Terezinha: Outra coisa que eu lembro que a gente fez e achei importante, foi o curso de recepção de docentes. Estávamos recebendo um número enorme de professores novos. Em função disso, criamos um programa de recepção de docentes. Porque os professores entravam sem saber a que normas eles estavam sujeitos, sem saber o que seria exigido deles, sem saber que eles teriam que preencher aquele relatório INA da CPPD, que eles tinham que mostrar tudo o que fizeram no ano, sem saber a legislação de avaliação, sem saber nada.

Mário: Nessa época, a senhora estava trabalhando junto com a Professora Maria Elisa de Souza e Silva?

Professora Terezinha: Sim, ela era a Presidente da CPPD. Nós somos amigas de muito tempo, da própria CPPD. Quando eu era Presidente, ela era membro. Quando eu fui para a Pró-Reitoria, ela foi para a Presidência desse grupo. Então, nós organizamos o curso com ela, foi muito bom. Ela também deve ter falado com vocês de um processo muito difícil na Universidade, que ocorreu na época, que foi a Gratificação de Estímulo à Docência (GED). Foi a implantação, por legislação federal, de remuneração por desempenho para professores. A Universidade teve que implantar o programa, com prazos muito curtos, para uma gratificação de desempenho.

Mário: De estímulo à docência?

Professora Terezinha: De estímulo à docência. Todos os docentes tinham que ser avaliados pela mesma métrica. Mas havia departamentos que queriam avaliar seus professores por critérios próprios, que consideravam melhores que os pactuados para a Universidade. Houve momentos difíceis, mas todos os docentes foram avaliados na Universidade pelos critérios gerais que tinham sido combinados. Como a nossa Universidade já avaliava docente desde a década de 1970, por meio dos relatórios anuais



de docente, foi mais fácil para a UFMG, que para diversas outras instituições, fazer um processo de avaliação de docente coletivo. Na GED, a Universidade inteira avaliou todos os professores. Não adiantava só o departamento falar: “esse é ótimo”. “Tá bom, ele tem que ser ótimo, mas ele vai ganhar tantos pontos pelo ótimo ensino que ele faz, tantos pontos pela orientação de iniciação científica que ele faz, tantos pontos pela orientação de cada aluno de mestrado”. Os critérios eram coletivos.

Mário: A professora achou os critérios da GED justos?

Professora Terezinha: Eu vou dizer uma coisa. Eu acho que todo critério coletivo reflete uma política. A Universidade precisa de bons professores e de bons pesquisadores, e de interfaces com a sociedade através de uma boa extensão. A GED evidenciou que administração acadêmica era importante, que coordenar um colegiado tinha que ser pontuado. A Instituição precisa disso tudo. Quando você cria um critério coletivo, você expressa que isso tudo é importante. Eu não digo que os critérios que a Universidade propôs para a GED foram perfeitos. Tanto que foram sendo revistos. Você tem que estar aberto a discutir para mudar o que for realmente necessário mudar e perpetuar o que for bom.

Mário: Mas a GED foi

Professora Terezinha: Do governo federal.

Mário: Não foi da Universidade, né?

Professora Terezinha: Não. Todas as universidades tiveram que fazer.

Mário: Agora os critérios já estavam definidos?

Professora Terezinha: Eles falavam que tinha que ter tanto por cento para isso, tanto para aquilo, de forma bem geral. As universidades debulharam isso tudo. Tiveram que valorizar, por exemplo, coordenação de colegiado, que é um serviço trabalhoso, mas que ninguém dava muito valor. Então, de repente, você descobre que a Universidade precisa fazer extensão, porque as patentes são parte da extensão. “Ai, peraí, nunca cobramos isso.” Então, vamos pontuar isso também.

Mário: A GED permitia fazer isso?

Professora Terezinha: A GED, então, trouxe uma luz sobre várias questões internas, motivou discussões e comparações que, nem sempre, eram feitas. Então, o sistema de pontuação utilizado teve que incluir critérios para admitir que as pessoas pudessem ser muito boas, em áreas e fazeres muito



diferentes e isso fosse respeitado pela universidade toda. Acho que a universidade deve se enxergar no todo e nas diferenças para crescer e amadurecer, pois ela é uma soma de partes muito diferentes. Órgãos como a CPPD tiveram um papel importantíssimo aqui. Na implantação da GED, quem liderou o processo foi a Professora Maria Elisa. Eu tinha total confiança nela, o Reitor tinha total confiança nela, e ela foi excepcional. Outra coisa que fizemos nesse período foi criar critérios uniformes para atribuição de vagas para concurso de professor titular. Olha bem, professor titular era a exceção da exceção da Universidade. Entre cinco e dez por cento dos docentes da Universidade eram professores titulares. E os processos estavam represados. Criou-se uma comissão. Lembro-me de estar nessa comissão juntamente com o Professor Paulo Sérgio Lacerda Beirão do ICB e o Professor Nivio Ziviani do ICEX. Havia um quarto membro, cujo nome não me lembro agora. Era uma comissão para fazer critérios para professores progredirem para titular e definir o número de vagas de professor titular por unidade. Toda vez que se faz um critério mais geral, isso reflete sobre os diferentes fazeres da universidade. Então, a universidade tem que discutir os fazeres dela. A CPPD foi importantíssima nisso também. [...] a gente não conseguiu fazer concursos para TAE, porque estava numa paradeira, mas toda a redistribuição que ocorreu no período passou a ser feita seguindo o modelo pactuado.

Mário: Aí começou a ter redistribuição dos profissionais?

Professora Terezinha: Sim. De acordo com o mapa de cargos, o servidor em uma remoção seria lotado de acordo com as necessidades. Não iria para onde quisesse, mas para onde era preciso.

Mário: Isso chegava na Pró-Reitoria de Recursos Humanos para análise?

Professora Terezinha: Sim, com os diretores.

Mário: Ah, com os diretores sentados juntos?

Professora Terezinha: Então, eles validavam o processo, porque eles criaram a análise. As variáveis foram construídas com eles. O importante para o modelo funcionar é ele ser participativo. Se ele não for participativo, não adianta, se você tentar impor um modelo de cima para baixo, não vai funcionar.

Mário: Quais foram as maiores conquistas da sua gestão?

Professora Terezinha: O Programa de capacitação de diretores, o programa de capacitação de servidores TAEs. O SAST foi importantíssimo.

Mário: A lotação de vagas?



Professora Terezinha: A distribuição de vagas foi muito importante. Acho que isso foi muito legal.

Mário: Os desafios e as conquistas estão entrelaçados.

Professora Terezinha: E os apoios. Para fazer um bom trabalho, você tem que buscar parceiros. E eu tive parceiros tanto na alta gestão da Universidade, na figura do Reitor, dos diretores, que foram excepcionais, a Cármen, a Professora Maria Elisa. Parceiros como a professora Andréa, que coordenou o SAST para mim.

Mário: O Professor Reynaldo também a elogiou muito, disse que ela era uma médica inteligentíssima.

Professora Terezinha: Ela era muito séria, e muito institucional. Ela enfrentou uma resistência muito grande dos médicos, foi muito corajosa. Tive parceiros muito bons, como os funcionários da própria Pró-Reitoria. A Iara, à frente deles, a Vanete, a Ana Paula, pessoas que vieram para somar. Vestiam a camisa, ficavam à noite trabalhando, se eu estivesse trabalhando. Foi muito bom, porque trabalhávamos motivados. E sabíamos a importância daquele trabalho para a Universidade!

Mário: Pessoalmente e profissionalmente, o que significou essa passagem?

Professora Terezinha: Quando eu fui para a CPPD em 1994, eu descobri que eu conhecia um bloco pequeno da Universidade, o ICB. Eu conhecia o meu departamento e o ICB, porque eu era da Congregação, mas a Universidade era muito mais diversa e tinha muito mais problemas do que isso. Na CPPD eu pude conhecer os departamentos, do ponto de vista dos docentes e da sua produção, e as necessidades dos cursos, do ponto de vista de recursos humanos. Quando fui para a Pró-Reitoria em 1998, eu conhecia muito os departamentos. Isso facilitou muito a minha gestão com os diretores, porque se eles tocavam num problema, eu conhecia o histórico desse problema. Entretanto, eu não conhecia nada fora da minha unidade, com relação aos servidores técnico-administrativos. Eu conheci o problema dos TAEs enquanto eu fui chefe de departamento no ICB e enquanto membro da congregação do ICB. Eu sabia, então, dos problemas de funcionários dos departamentos do ICB. Mas, quando eu vim para a PRORH, a questão dos funcionários, para mim, foi muito, muito enriquecedora. Eu achei um desafio enorme, porque a minha ignorância nesse campo era enorme e talvez essa tenha sido a minha maior dificuldade para lidar.

Mário: Mas não conhecia os servidores em que ponto?



Professora Terezinha: A carência real de servidores da Universidade. Não conhecia a situação do Hospital das Clínicas, que era um hospital baseado quase só em temporário. É difícil pensar isso, porque, se a gente estava capacitando, boa parte dessa capacitação poderia ir embora no outro ano, caso não renovassem os contratos deles. Lidar com a restrição de recursos que ocorreu, tanto na gestão do Professor Tomaz, como na do Professor César, também foi um negócio complicado, mas que não afetou a capacitação, porque nós buscamos a fonte alternativa de recursos, dos cursos de especialização para o Programa de Financiamento de Capacitação dos Servidores TAEs. Essa experiência toda foi enriquecedora. Acho que a gente, quando enfrenta um cargo em que se sente responsável por parte do que está acontecendo em várias unidades tão diversas, cresce e amadurece. Além de crescer pessoalmente, eu me relacionei com pessoas que foram muito importantes para me ensinar muita coisa. Eu fui habituada a aprender com as pessoas, com a experiência das pessoas. Quando vim para a PRORH, eu tive acesso a todos os diretores de unidades acadêmicas. Isso foi uma experiência riquíssima. Eu já convivía com vários deles na CPPD, quando eles tinham uma demanda específica. Mas na CPPD chegavam muito mais os chefes de departamento, porque a distribuição de professor é para o departamento. A distribuição de funcionário era para a unidade. Então, eu tive que aprender uma realidade que eu conhecia muito pouco. Eu acho que a PRORH é um desafio muito grande em termos de números. Isso afeta diretamente o que a Universidade é capaz de fazer em termos de ensino, em termos de extensão, em termos de pesquisa. Então, é um recurso fundamental. A massa de trabalho da universidade são os professores, os funcionários e os alunos que ela forma. A visão que a sociedade tem da universidade é resultado da atuação desses três segmentos. A gente tem que ter consciência disso. Estar no cargo de Pró-Reitora de Recursos Humanos te faz ver isso, é assustador, mas também é desafiador. Eu fiquei dois anos e saí feliz de ter ficado esses dois anos. Cumpri meu compromisso com o Reitor. Fiz a transição com o Reynaldo, a mais competente que eu pude fazer, com tudo escrito, para não interromper nenhum programa. Deixei a equipe toda formada. Mas foi um período muito bom de convivência. Eu não tive com a CPPTA, a mesma intimidade que eu tive com a CPPD. Porque a CPPD era a minha origem ali naquele momento. O DP me ajudou demais. A Rosângela Pereira Marques, o Sílvia Roberto Tavares e a Cármen Regina Maia ajudaram muito. São pessoas que eu passei a admirar porque via o trabalho delas de todo dia e via o quanto que, às vezes, elas mesmas precisavam enxergar a Universidade de um ponto de vista mais rico. Que cada processo não é simplesmente uma sequência de folhas. Aquilo afeta o que a Universidade vai produzir. Se as pessoas entendessem isso, talvez elas fizessem coisas mais ricas, com mais entusiasmo, com mais felicidade.

Mário: Só pra contextualizar aqui, quando a professora saiu?



Professora Terezinha: Saí em 2000.

Mário: Não tinha criado a PRORH oficialmente, mas a senhora era Pró-Reitora de Recursos Humanos?

Professora Terezinha: Sim. Eu não tive pressa nenhuma para encaminhar a proposta de estrutura para o Conselho Universitário. Deixei-a pronta e pré-testada. O que me movia era o trabalho e a possibilidade de fazer diferença. Eu vim para a ‘inauguração’ da Pró-reitoria.

Mário: Só para fechar, como estava funcionando isso? O DP foi vinculado à AERH?

Professora Terezinha: Sim, o DP e o serviço médico...

Mário: O serviço médico?

Professora Terezinha: Sim, só que agora como SAST e também a CPPD e a CPPTA.

Mário: Havia vinculação do SAST ao Hospital das Clínicas nessa época?

Professora Terezinha: Não. Alguns médicos do SAST também eram vinculados ao HC. Inclusive, havia médico de outro órgão, porque o contrato dele era de vinte horas aqui. No entanto, o SAST não era vinculado ao HC.

Mário: Eu não perguntei isso para ninguém, mas o que a professora esperava que ia ser o recursos humanos da UFMG após a sua saída?

Professora Terezinha: Eu nunca coloquei expectativas sobre o serviço dos outros. Sempre tive uma preocupação com a minha obrigação. Eu sempre esperei que a UFMG evoluísse. Quando eu deixei a Pró-Reitoria, eu esperei o melhor no caso da gestão, nas habilidades de gestão. Que a Universidade conseguisse manter uma qualificação, uma capacitação maior para gestão acadêmica, do que eu tinha encontrado, porque era uma demanda dos próprios diretores. Que se capilarizasse isso para os chefes de departamento, para ter efeito nas unidades. Mas eu esperava que o olhar sobre os funcionários com esse programa de capacitação, fosse um olhar mais persistente, mais atento e atencioso, por isso o serviço do SAST chama-se Serviço de Atenção à Saúde do Trabalhador. Um serviço de maior atenção sobre o trabalhador e sobre as capacidades dele, que a Universidade se mantivesse preocupada com o crescimento do servidor. Isso é uma semente que eu esperava que germinasse. Então, eu queria que fosse uma coisa que continuasse incomodando a Universidade para que ela agisse. A questão da capacitação para gestão, eu esperava que a Universidade de alguma forma mantivesse. Espero que o



Prof. Reynaldo, quem o sucedeu e a atual gestão tenham feito coisas melhores que eu, mas eu não acompanho. Depois que saí da UFMG, atuei com consultoria e assessoria, fui Pró-reitora, por mais sete anos. Trabalhei mais quinze anos depois que eu saí daqui, realizando coisas que eu queria que fizessem diferença. Naquele momento, para aquelas pessoas que estavam envolvidas, eu acredito que tenha feito diferença.

Mário: Quer pontuar mais alguma coisa, professora?

Professora Terezinha: Não. Eu só espero não ter esquecido de agradecer a alguém.

Mário: Obrigado professora! Boa noite.

Professora Terezinha: Boa noite.





Professor Reynaldo Maia Muniz

Pró-Reitor de Recursos Humanos - PRORH (01/03/2000
a 18/03/2002)

Reynaldo Maia Muniz tem uma trajetória acadêmica e profissional diversificada. Ele iniciou seus estudos em Engenharia Química na Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), transferindo-se para a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) em 1976. Paralelamente, ingressou em Sociologia na UFMG entre 1974 e 1975. Foi aprovado no exame de seleção para o Mestrado em Ciência Política na UFMG em 1978 e Doutorado em Ciência Política na Universidade Complutense de Madrid entre 1990 e 1995.

Durante a graduação, teve ativa participação estudantil, sendo presidente do Diretório Acadêmico da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas - FAFICH (1976-1977) e vice-presidente do Diretório Central dos Estudantes - DCE (1977-1978). Após o mestrado, ingressou como professor na Faculdade de Ciências Econômicas (FACE) da UFMG, onde atuou até meados de 2019, mesmo após a aposentadoria em 2016, como professor-voluntário.

Matérias lecionadas como professor

- Metodologia de Pesquisa;
- Planejamento Estratégico;
- Administração Pública no Estado Contemporâneo;



- Teoria das Organizações.

Na UFMG, ocupou diversos cargos de gestão:

- Pró-Reitor Adjunto de Planejamento (1998 a 2000).
- Pró-Reitor de Planejamento (por alguns meses no final de 1999).
- Pró-Reitor de Recursos Humanos (2000 a 2002).
- Vice-Diretor da Faculdade de Ciências Econômicas - FACE (2006-2010).
- Diretor da Faculdade de Ciências Econômicas - FACE (2010-2014).
- Diretor da Caixa de Assistência à Saúde da Universidade - CASU-UFMG (2017 a 2019).

Circunstâncias da nomeação para Pró-Reitor de Recursos Humanos

Sua nomeação para a Pró-Reitor de Recursos Humanos foi por um convite do Reitor Francisco César de Sá Barreto, após Reynaldo ministrar um bem-sucedido curso de gestão pública para os diretores de unidade da universidade. O curso impressionou o Reitor, que o convidou para implantar formalmente a Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRORH) em janeiro de 2000.

Principais desafios:

- A falta de instrumentos de gestão de pessoas na administração pública, tornando a PRORH mais burocrática do que estratégica;
- A ausência de autonomia para contratar, avaliar ou recompensar servidores, e a morosidade dos processos disciplinares;
- Forte resistência de órgãos internos e do sindicato a propostas de gestão gerencial, como prêmios por desempenho;
- A frustração com a não concretização da autonomia universitária para implementar instrumentos de gestão mais eficazes.



Principais conquistas:

- A formalização e estruturação da PRORH;
- Atuação na área de treinamento e desenvolvimento, que ele considerava uma das poucas frentes de ação efetiva;
- Criação de um "prêmio por desempenho" para valorizar funcionários, embora tenha tido apenas uma edição;
- Implementação de um programa de 80 (oitenta) bolsas de cursinho pré-vestibular para filhos de Técnico-Administrativos;
- Fortalecimento da área de saúde do trabalhador, colaborando com a Dra. Andréa Maria Silveira do Serviço de Atenção à Saúde do Trabalhador (SAST);
- Tentativas de implementar programas para identificar e auxiliar funcionários com problemas de desempenho e a instituição de um programa de exercícios diários.

Postura e colaborações durante a gestão

Sua gestão foi marcada por uma defesa incisiva da transição de uma administração pública burocrática para uma gerencial, priorizando resultados. Ele adotou uma postura crítica e confrontadora, enfrentando resistências, mas mantendo relações respeitadas com o sindicato.

A experiência como Pró-Reitor, embora desafiadora e com frustrações pela falta de autonomia e eficácia dos mecanismos de gestão, reforçou suas convicções sobre a importância de uma administração pública moderna, eficaz e justa. Ele colaborou com figuras importantes como o Reitor Francisco César de Sá Barreto, a Professora Terezinha Abreu Gontijo, a Dra. Andréa Maria Silveira e o Professor Roberto Fernando de Souza Freitas.





Professora Elizabeth Spangler Andrade Moreira

Pró-Reitora de Recursos Humanos - PRORH (01/04/2005 a 21/03/2010)

Entrevistadores: Érica Vanessa Martins Rocha da Mota; Joyce Grazieli de Sales e Souza Lima; Mário Rodrigues Araújo

Mário: Professora Elizabeth, você é natural de Belo Horizonte, isso mesmo?

Professora Elizabeth: Isso.

Mário: A professora Elizabeth pode falar um pouco da sua trajetória acadêmica e profissional antes de chegar à Pró-Reitoria de Recursos Humanos.

Professora Elizabeth: Minha convivência com a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) vem desde a pré-adolescência. Meu pai era da UFMG, foi Pró-Reitor, foi Diretor do Departamento de Pessoal e foi quem instalou o primeiro computador aqui na universidade, o IBM-1130 que ficava lá no subsolo. Quando menina eu acompanhava e ajudava meu pai nas atividades da antiga Comissão Permanente de Tempo Integral e Dedicção Exclusiva - COPERTIDE - da UFMG (embrião da Comissão Permanente de Pessoal Docente - CPPD), onde meu pai era membro. Se você falar com o pessoal antigo, eles vão saber da COPERTIDE. Em 1971 entrei no Colégio Técnico (COLTEC) como aluna, formei em 1973 quando eu passei no vestibular único do Mineirão. Iniciei o curso de Ciências Biológicas em 1974 e me formei no primeiro semestre de 1978. No segundo semestre do mesmo ano fui contratada pela UFMG como professora colaboradora (hoje equivalente a professora substituta).



Érica: Corresponde a substituto?

Professora Elizabeth: Sim. Nessa época vários docentes foram contratados como colaboradores.

Érica: Maria José foi colaboradora.

Professora Elizabeth: Cerca de sessenta por cento dos docentes da Universidade deviam ser colaboradores, porque não tinha autorização para fazer concurso. O governo federal criou a figura do professor colaborador que não tinha concurso, era indicação. Eu havia estagiado no Instituto de Ciências Biológicas (ICB) ainda quando estudante do COLTEC, depois fiz a graduação no ICB, ficando sempre no mesmo departamento, vinculada a um laboratório de pesquisa. Então, quando uma docente se afastou para o doutorado, a câmara departamental indicou meu nome para assumir às disciplinas de graduação dela. Eu já havia feito a seleção para o mestrado, mas não tinha começado o curso. Fiz o mestrado já dando aula. Ah, o ICB ainda funcionava na Faculdade de Medicina. Bem, depois de formada continuei trabalhando no mesmo departamento. No Governo de Fernando Henrique Cardoso, teve o que a gente chamou de “professor biônico”. Essa turma toda que foi colaborador virou “biônico”, ou seja, quem já tivesse mais de cinco anos de exercício, faria um relatório, a Câmara Departamental analisaria, aprovaria e ele seria efetivado.

Érica: Foi o tal do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE)?

Professora Elizabeth: Não. O PUCRCE é diferente.

Érica: Desculpa.

Professora Elizabeth: Assim, eu passei a docente efetiva e continuei dando aula no ICB. Sempre me interessei pelo ensino.

Joyce: A senhora falou que efetivou em 1978?

Professora Elizabeth: Não.

Joyce: A senhora se formou em 1978?

Professora Elizabeth: Isso, foi quando eu comecei como colaboradora, tá?

Joyce: E a questão do mestrado, a senhora chegou a mencionar a data?



Professora Elizabeth: Em 1978.

Érica: Já emendou com a graduação?

Professora Elizabeth: Sim, iniciei o mestrado logo após concluir a graduação.

Joyce: Em 1980 que foi efetivada?

Mário: É, então não foi Fernando Henrique, não é?

Professora Elizabeth: Foi antes.

Joyce: A senhora entrou como colaboradora na UFMG porque a senhora iniciou um estágio no ICB, não foi isso?

Professora Elizabeth: No ICB, como aluna do Colégio Técnico. E como logo que me formei no COLTEC, eu iniciei a graduação no curso de Ciências Biológicas, continuei lá e fui bolsista do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) durante um tempo. Eu sempre gostei de envolvimento com ensino. Nessa época, o Diretor do ICB era o Professor Tomaz Aroldo da Mota Santos, que foi Reitor. O Professor Tomaz sempre valorizou muito o ensino. Então ele criou uma Comissão de Ensino do ICB. Eu era dessa comissão junto com o Professor Paulo Sérgio Lacerda Beirão, o Professor Humberto Coelho de Carvalho e outras pessoas. Com isso, eu conheci coordenadores de colegiados de graduação e fui convidada para ser Subcoordenadora do Colegiado do Curso de Ciências Biológicas. Foi quando eu tive mais contato com outros coordenadores de outros cursos de graduação. Nessa época, parte da Câmara de Graduação do Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão (CEPE) era composta por representantes de colegiados de cursos de graduação e de pós-graduação eleitos pelos pares, ainda hoje é assim. Fui, então, suplente da Coordenadora do Curso de Veterinária, professora Zélia Falcão. Nessa época, havia um passivo enorme de processo de revalidação de diploma e a Pró-Reitora de Graduação fazia mutirão; trabalhávamos os titulares e os suplentes igualmente. Paralelamente a isso, a Professora Beatriz programou a primeira UFMG Jovem.

Mário: Beatriz Alvarenga?

Professora Elizabeth: Sim, Beatriz Alvarenga Álvares. Eu fui membro da comissão de instalação da UFMG Jovem. Depois disso, eu fui suplente do representante do ICB no CEPE, passei um tempo na Câmara de Graduação, depois fui suplente do Professor Paulo Sérgio Lacerda Beirão na Câmara de Pós-Graduação. Quando o Professor Francisco César de Sá Barreto foi eleito Reitor, ele chamou o

Professor Paulo Beirão para ser o Pró-Reitor de Pesquisa. O Professor Beirão saiu da Câmara e eu permaneci como representante titular. Consequentemente, eu conheci muita gente, como os coordenadores de cursos de pós-graduação. Logo após a gestão do Professor César foi o Reitorado da Professora Ana Lúcia Almeida Gazzola. Ela convidou a Professora Cristina Augustin para ser Pró-Reitora de Graduação que solicitou que eu fosse a Pró-Reitora Adjunta de Graduação, certamente as duas conversaram. Quem conversou comigo diretamente foi a Cristina Augustin. Fiquei no cargo até o final de 2004, quando por problemas pessoais na família (pai, mãe), eu pedi exoneração, foi quando a Professora Márcia Maria Fusaro Pinto assumiu como Pró-Reitora Adjunta de Graduação. Em 2005, fui chamada pelo Professor Ricardo Valério Fenati, ele era assessor da reitora.

Mário: Assessor?

Professora Elizabeth: Assessor da Reitora. O Ricardo me liga, dizendo que a Ana Lúcia Gazzola e o Vice-Reitor Marcos Borato Viana estavam querendo conversar comigo. A Pró-Reitora de Recursos Humanos, Professora Maria José Gazzi Salum, iria sair. Eu não sei se ela ia fazer um curso fora ou alguma outra coisa. Então ela estava entregando o cargo de Pró-Reitora de Recursos Humanos. Assim, fui convidada para assumir o cargo em substituição à professora Maria José no período de abril de 2005 a março de 2006, apenas para fechar o Reitorado. Eu acabei aceitando. No ano seguinte, o Professor Ronaldo Tadêu Pena foi eleito Reitor e me convidou para continuar na Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRORH). Continuei como Pró-Reitora de Recursos Humanos por mais quatro anos na gestão do Professor Ronaldo.

Mário: E o que a professora teve de maiores desafios durante essa gestão na PRORH?

Professora Elizabeth: Olha, foi tanta coisa que aconteceu, que é difícil escolher, mas eu selecionei dois desafios. Um deles foi a falta de pessoal docente e técnico-administrativo em educação. A UFMG ficou anos sem fazer concurso. Os professores colaboradores passaram a integrar o quadro porque o Ministério do Planejamento não autorizava a realização de concurso. Então o governo federal falou: "Olha, isso é geral no país inteiro, então vamos resolver a questão daqui para a frente". Resolveu naquele momento, só que continuou não liberando vagas.

Mário: Naquele momento resolveu efetivando quem estava como colaborador?

Professora Elizabeth: Como colaborador por mais de cinco anos e que tivesse sido aprovado pelo departamento onde ele estava vinculado.



Mário: Mas isso na década de 1980, não é?

Professora Elizabeth: Isso em 1980. Mas aí continuou.

Mário: Mas aqui, e em 2005, 2006?

Professora Elizabeth: Também era uma falta total de docente. Então o colaborador deixou de existir e criou-se o substituto. Então grande parte dos docentes eram substitutos com contrato de dois anos. Era um rodízio muito grande também. Todo departamento ficava reclamando. Então quando aparecia lá umas dez vagas para UFMG, para onde a CPPD iria distribuir considerando a Universidade inteira? Técnico-administrativo era um horror! Técnico-administrativo não tinha substituto.

Érica: Não tinha como substituir, né? Ficou doente, aposentou ...

Professora Elizabeth: Aposentou, morreu, pediu exoneração, acabou.

Érica: Meu Deus!

Professora Elizabeth: Muitos cargos técnico-administrativos foram extintos. Não tinha autorização para realizar concurso para reposição do quadro de pessoal da universidade.

Érica: Deve ter sido um desafio grande mesmo.

Professora Elizabeth: Os diretores de unidade ficavam em cima: “Olha, nós estamos com um departamento aqui precisando de docente, precisando de técnico, precisando de laboratorista, eu preciso de secretário, etc...” Para suprir algumas demandas de técnico-administrativo em educação das unidades acadêmicas e administrativas era feita a contratação de bolsista da Fundação Universitária Mendes Pimentel (FUMP).

Érica: Entendi.

Professora Elizabeth: No entanto, exigia-se um cuidado para que o bolsista obtivesse o devido aprendizado, não podia ser office boy, nada disso.

Érica: Nossa.

Professora Elizabeth: A situação só melhorou com duas coisas. Primeiro com o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), porque aí cada



departamento e cada unidade, com a proposta de novo curso de graduação ou ampliação de vagas fez a sua demanda de pessoal docente e pessoal técnico-administrativo. À medida que foram ocorrendo as aprovações dos cursos o governo federal foi liberando as vagas, a CPPD com a PRORH controlava a distribuição. Verificávamos quem havia recebido, quem não havia recebido, os cursos que haviam começado, os cursos que não haviam começado e tudo mais. Em relação à parte docente tivemos uma grande parceria com a CPPD, e em relação aos técnicos-administrativos com os setores da PRORH, principalmente com o Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH) que fazia os concursos.

Érica: Ótimo.

Mário: Eu já li a questão do REUNI, tenho informações aqui, mas não entendi bem. O REUNI foi a reestruturação que passou a ofertar mais vagas de graduação?

Érica: É um programa de expansão.

Professora Elizabeth: Isso. É o Programa de Expansão de Vagas. Então podia ter expansão com a criação de novos cursos e aumento do número de vagas em cursos já existentes. Na UFMG aconteceu o aumento do número de em alguns cursos já existentes, mas a grande parte da expansão foi com a criação de novos cursos. Então, engenharia ambiental foi um curso novo. Biomedicina foi um curso novo. Engenharia de materiais foi um curso novo. O curso de Nutrição foi proveniente do REUNI. Em Montes Claros criou-se vários cursos.

Mário: Automaticamente para atender foi disponibilizado o número de vagas para docentes?

Professora Elizabeth: Exatamente. O Ministério da Educação (MEC) se comprometeu. Lógico que não podia ser nada exagerado. Tudo, também, era analisado.

Mário: Vaga de técnicos também?

Professora Elizabeth: De todos os níveis e cargos conforme a demanda.

Mário: E isso era uma análise bem proporcional do governo em relação ao número de novas vagas ou não necessariamente?

Professora Elizabeth: Era, tinha que ter uma correlação entre novas vagas de curso de graduação e o que estava sendo pedido. Eu fui com o Professor Ronaldo algumas vezes ao MEC conversar. Participei



de várias reuniões. Fui representante da UFMG na Comissão de Recursos Humanos da Associação de Dirigentes das Instituições Federais de Ensino (ANDIFES). Nós tivemos várias reuniões com o Ministro Fernando Haddad, com vários setores do MEC e do Ministério de Planejamento para justificar; porque não era só pedir, tínhamos que ir lá e mostrar que precisávamos mesmo. Por exemplo, função gratificada. Tinha servidores em cargo de função aqui que teria que receber a função gratificada, por menor que seja o valor, mas deveria receber. Então, com o REUNI, além de ampliar as vagas de pessoal, docente e técnico, ampliou-se também as funções gratificadas. Com a criação de novos cursos, secretária de colegiado teria de ter função gratificada, coordenador de colegiado e assim por diante. Então, melhorou muito com o REUNI. Depois participamos muito também, tanto na ANDIFES quanto em reuniões do MEC, na definição do Banco de Professor Equivalente (BPEq). Que foi árduo. Com o Ministro Fernando Haddad era mais fácil conversar e discutir nossas demandas. A interlocução era mais difícil com o Ministério do Planejamento, porque aí envolvia recursos.

Mário: A professora chegou a sentar em mesa com o Ministro?

Professora Elizabeth: Várias vezes.

Érica: Tem que ter esse contato, não é?

Professora Elizabeth: Ele veio à UFMG várias vezes.

Érica: Ainda bem que veio.

Professora Elizabeth: Ele veio para apresentar a proposta do REUNI e as possibilidades de participação da UFMG. A Universidade estava resistente ao REUNI.

Érica: É mesmo?

Professora Elizabeth: Sim.

Érica: Queria vagas, mas não queria o REUNI?

Professora Elizabeth: Essa foi a moeda de troca. Era uma política do governo na área de educação, ampliação do número de cargos atrelada ao aumento de vagas nos cursos. Era para aumentar vagas nos cursos noturnos também.

Joyce: Mas por que a UFMG não queria essa expansão?



Professora Elizabeth: Acreditava-se que não era necessário, que a universidade já tinha cursos suficientes e que cursos à noite não eram muito interessantes. Tinham vários tipos de discussões.

Mário: A questão de infraestrutura para a UFMG, foi adequada a essa nova realidade?

Professora Elizabeth: Também. Reformas nas unidades acadêmicas foram realizadas com recursos do REUNI.

Mário: No seu ponto de vista, a proposta de expansão veio com o que precisava de infraestrutura e pessoal?

Professora Elizabeth: Na minha opinião sim. Pode ser que a gente tenha pedido um pouco mais de docentes e na análise do MEC tenha sido dado um pouco menos.

Mário: Foi plausível?

Professora Elizabeth: Foi plausível. Tivemos muito trabalho com o preenchimento de planilhas também. Os departamentos e unidades faziam as solicitações e a gente registrava. Controlávamos tudo que era solicitado: docentes, técnicos de diferentes cargos, quando os cursos começavam etc. Recebemos vagas docente para os cursos à distância também: matemática, física, química, biologia e geografia.

Mário: O REUNI foi um grande desafio para a PRORH, para a CPPD e que proporcionou conquistas para ambos também, né?

Professora Elizabeth: É. Para a Universidade como um todo. A grande crítica era que a expansão iria baixar o nível da UFMG, mas não baixou. Todos os estudos que são feitos mostram que os alunos que entraram no turno noturno ou por cotas apresentam melhor desempenho que os outros.

Mário: E sobre conquistas significativas?

Professora Elizabeth: Só um outro desafio. O TCU, a CGU, a AGU e todos os U da vida. Na área de pessoal são órgãos de difícil negociação.

Érica: Escolheram a UFMG para Cristo, não é?

Professora Elizabeth: Escolheram como exemplo. A gente sabia que outras universidades estavam fazendo errado, mas pegavam a gente que estava fazendo tudo certo.



Joyce: Então, são três: AGU, TCU e CGU?

Professora Elizabeth: Na Advocacia Geral da União (AGU), a universidade recorria quando não conseguia acordo com os outros dois.

Mário: A Controladoria Geral da União (CGU) e o Tribunal de Contas da União (TCU) são de controle?

Professora Elizabeth: Sim, órgãos de Controle.

Mário: A AGU é para ajudar na verdade, não é?

Professora Elizabeth: Seria para dirimir questões complexas, mas raramente obtínhamos sucesso em nossas demandas. Por exemplo, uma alteração no plano de carreira do técnico-administrativo em relação ao enquadramento, houve um entendimento, dez anos depois o TCU se manifesta em outro sentido, solicitando cortar vantagens. Em função disso havia greve. Processos de aposentadoria eram encerrados na UFMG e enviados para análise da CGU. Lá os processos ficavam parados por anos antes de serem encaminhados ao TCU. Anos depois o TCU considerava ilegal o processo de aposentadoria e determinava o retorno do aposentado ao trabalho. Durante um período em que eu estava na PRORH, a universidade não podia encaminhar novos processos de aposentadoria para a CGU, porque eles não tinham onde colocar, porque eles não analisavam. Estava entupido lá. Então, os processos ficavam no Departamento de Administração de Pessoal (DAP) da universidade. Por exemplo, meu pai aposentou-se pela compulsória aos 70 (setenta) anos e faleceu com 82 (oitenta e dois) anos em 2004. Somente em 2018 foi publicado o acórdão do TCU considerando o processo extinto por falta de objeto, porque tinha falecido. Eles não analisaram.

Érica: Que isso?

Professora Elizabeth: Era assim, esse relacionamento era muito difícil, gerava muito atrito, tanto em relação aos docentes quanto em relação aos técnicos, porque era um volume muito grande de pessoas afetadas.

Mário: Quais conquistas a professora considera mais significativas nesse tempo que passou pela PRORH?

Professora Elizabeth: Isso é difícil de falar, sabe? Porque a luta era árdua e com pouco resultado, mas acho que o melhor foi a repercussão do REUNI no quadro de pessoal técnico-administrativo e docente,



a recomposição do quadro de vagas. Depois foi criado o Banco de Professor Equivalente e quando eu não estava mais na PRORH o governo criou o Banco dos Técnico-administrativos.

Érica: Nós estamos conseguindo manter, não é?

Professora Elizabeth: Consegue manter o quadro. Pode não ser tão bem assim, porque de vez em quando o MEC transfere uma vaga da UFMG para outra universidade.

Érica: Mas pelo que eu estou vendo, a CPPD está mantendo, não é?

Professora Elizabeth: Está. Docente é mais tranquilo. Em relação a técnico-administrativo fica mais complicado pelo grande número de cargos.

Joyce: Na verdade a senhora colocou como uma das, vamos falar assim, a principal conquista seria o REUNI com expansão de vagas para docentes, técnicos e funções gratificadas.

Professora Elizabeth: Sim, a expansão na área de pessoal. Outra coisa especificamente da PRORH que foi uma melhoria durante o Reitorado da Professora Ana Lúcia e do Professor Ronaldo refere-se à estrutura do Serviço de Atenção à Saúde do Trabalhador (SAST), que agora chama-se Departamento de Atenção à Saúde do Trabalhador (DAST). As instalações eram precárias, inclusive o núcleo da Faculdade de Medicina. Junto com a Reitora, com recursos da Universidade, foi feita no SAST da Faculdade de Medicina e posteriormente no SAST-Pampulha. Foi quando foi implantado um consultório odontológico, que funcionou durante algum tempo até a aposentadoria do dentista que atendia no setor. Também passou a funcionar o núcleo de psiquiatria e psicologia da saúde mental. Agora, pelo que eu tenho visto das notícias, está se ampliando.

Mário: Foi na sua gestão que o SAST passou a ser DAST?

Professora Elizabeth: Não. Foi logo depois.

Mário: Logo depois.

Professora Elizabeth: Na minha gestão foi a negociação para implantação da base do Serviço de Atendimento Móvel de Urgência (SAMU) na UFMG. Não era uma base para atender exclusivamente a UFMG, porque o SAMU não pode fazer isso.



Mário: Essa ideia de melhorar a estrutura de assistência de saúde, de implementação do SAMU, foi da professora?

Professora Elizabeth: Foi da Reitoria. Eles falaram assim: "O pessoal está reclamando do SAST porque não consegue consulta." Não tinha médico. Como atender sem médico e enfermeiro? Precisava de pessoal, de material e equipamento. Muitas vezes não tinha aparelho para medir pressão. Então isso tudo a Reitoria bancou com recursos da Universidade melhorando esse atendimento. No DRH eles precisavam de espaço para arquivo, tendo em vista os documentos de todos os professores e técnicos que passaram pela Universidade.

Mário: E no DAP?

Professora Elizabeth: No DAP, as prateleiras não estavam cabendo mais. Então, a maior reivindicação era um arquivo deslizante. Conseguimos implementar.

Érica: Está tudo digital hoje.

Professora Elizabeth: O servidor chega aqui, ele quer a pasta. Muita coisa você tem que manter.

Mário: Eu estive lá hoje.

Professora Elizabeth: Também fizemos um trabalho na biblioteca da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas (FAFICH). Um serviço de atendimento a pessoas com deficiência visual foi centralizado na biblioteca da FAFICH. A PRORH junto com a Coordenadoria de Assuntos Comunitários (CAC) melhoraram as condições de atendimento com a compra de computadores e outros equipamentos específicos.

Mário: Mais alguma consideração?

Professora Elizabeth: Tinha as ações judiciais e despachos de juízes que estabeleciam penalidades para mim, desde multa até detenção por não cumprimento das determinações no prazo estabelecido. Em geral, assuntos que a execução da determinação dependiam do Ministério do Planejamento.

Érica: Falaram de ameaças mesmo, de juízes que estavam multando.

Mário: O que a passagem na PRORH significou pessoalmente e profissionalmente para a professora?



Professora Elizabeth: Foi difícil e árdua, mas de um aprendizado maravilhoso. Como eu já tinha participado do CEPE, várias vezes na Câmara de Graduação, Câmara de Pós-Graduação, na Congregação da Unidade, Colegiado de Curso, eu já tinha uma visão mais ampla da Universidade. Tive muito contato na graduação com o Departamento de Registro e Controle Acadêmico (DRCA) em relação à matrícula e vida acadêmica dos alunos, esta parte toda. Mas a PRORH, realmente, ela com todos os setores, é a mais especial de todas as Pró-Reitorias da Universidade. É difícil você trabalhar com os cursos de graduação, reforma curricular e atender determinações do MEC, mas trabalhar com recursos humanos.....

Érica: Ela não é acadêmica. As outras são, a nossa não, a PRORH não.

Professora Elizabeth: É aquele negócio, você pode fazer mais ou menos do seu jeito, mas na área de recursos humanos não, porque tem toda a legislação. O que pode, o que não pode, o que deve, o que não deve. Então é muito complicado. Mas é um aprendizado enorme. A possibilidade de conhecer e relacionar com pessoas diferentes é muito grande também. Não era só o dia a dia, mas é realmente conhecer. E com isso eu viquei em alguns aspectos dessa parte legislativa. Qualquer coisa que sai de legislação nova, eu leio.

Érica: Nossa até hoje?

Professora Elizabeth: Todo dia eu vejo o Diário Oficial.

Mário: Significou crescimento, aprendizado maior em relação a UFMG e a recursos humanos?

Professora Elizabeth: A recursos humanos e a própria estrutura do governo em relação às instituições públicas federais.

Mário: Relacionamento do governo com as universidades?

Joyce: A senhora tinha dito da familiaridade com as leis, decretos, não é isso?

Professora Elizabeth: Isso. Na verdade, você vira refém disso.

Érica: É igual a CPPD.



Professor Lucas José Bretas dos Santos



Pró-Reitor de Recursos Humanos - PRORH (22/03/2010 a 29/02/2012)

Cargo/Função atual: “Aposentado”

Cargos/Funções que ocupou na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG): “Chefe de Departamento (1983-1985), Coordenador de Colegiado de Graduação (1989-1993), Coordenador de Colegiado de Pós-Graduação (1999-2002), Diretor de Unidade (2002-2010)”

Poderia contar um pouco da sua trajetória acadêmica e profissional antes de assumir o cargo:

“Entrei na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) em março de 1976. Em 1978 fui afastado para pós-graduação no exterior - Estados Unidos da América (EUA) - onde concluí mestrado e doutorado na Indiana University. Além das atividades docentes na graduação e pós-graduação, exerci diversas funções administrativas, como Chefia de Departamento, Coordenação de Colegiado de graduação e pós-graduação, Diretoria de Unidade e representação em órgãos superiores, como o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE) e o Conselho Universitário (CONSUNI).”

Como foi a sua nomeação para Pró-Reitor de Recursos Humanos? Em que circunstâncias lhe foi feito o convite?

“Ao final do segundo mandato como Diretor de Unidade, o Reitor eleito fez o convite para compor sua equipe de trabalho.”

Quais foram os maiores desafios que você enfrentou no cargo e como os superou?

“Tomar conhecimento de rotinas de administração de pessoal e relações com órgãos centrais do Ministério da Educação (MEC); lidar com um espectro bem mais diverso de pessoal técnico-administrativo e com pressões para obter soluções imediatas de problemas recorrentes de alocação de pessoal. Um fator que atenuou esse tipo de pressão foi a criação do Quadro de Referência dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação (QRSTA). Devo mencionar também, a dificuldade em atender algumas solicitações das associações sindicais face a impedimentos de ordem legal.”

Quais conquistas você considera mais significativas em sua trajetória a frente da Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRORH)? Por que elas se destacam para você?

“Estabelecimento de uma atmosfera de convivência não hierarquizada (docentes e técnico-administrativos em educação - TAEs).”

Há algum projeto ou iniciativa específica que você liderou e que teve um impacto transformador na instituição? Poderia descrevê-lo(a)?

“Estabelecimento da I Semana do Servidor (espaço para atividades múltiplas de discussões e lazer), criação do curso de especialização Gestão de Instituições Federais de Ensino Superior - GIFES - (curso de especialização exclusivo para TAEs) em colaboração com a Faculdade de Educação - FAE - e a disponibilização de bolsas de mestrado para TAEs.”

O que essa passagem significou para você pessoalmente e profissionalmente?

“Experiência e aprendizado em termos de legislação de trabalho e em relações humanas. Conhecer pessoas dentro da universidade e de órgãos externos que puderam compartilhar seu conhecimento e experiência.”

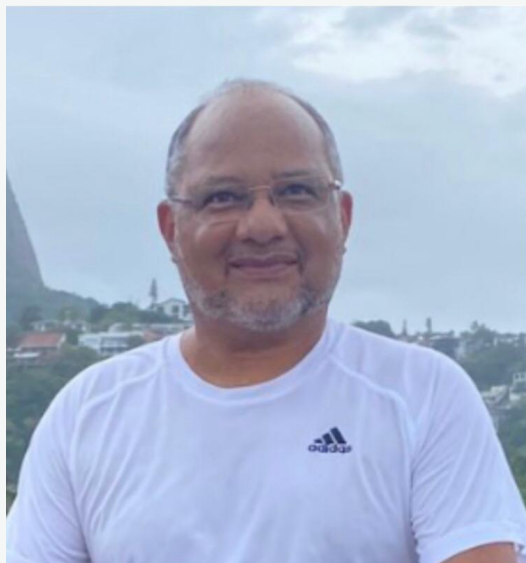


Qual o maior aprendizado que você teve em sua jornada no cargo?

“Enorme aprendizado em termos de relações humanas em ambiente bastante complexo em diversidade em nível competitivo.”



Professor Roberto do Nascimento Rodrigues



Pró-Reitor de Recursos Humanos - PRORH (01/03/2012 a 18/03/2014)

Presidente da Comissão Permanente de Pessoal Docente - CPPD (22/03/2010 a 29/02/2012)

Vice-Presidente da Comissão Permanente de Pessoal Docente - CPPD (20/08/2002 a 19/08/2003)

Entrevistadores: Érica Vanessa Martins Rocha da Mota; Mário Rodrigues Araújo

Érica: Bom dia Professor Roberto. Bom dia Mário.

Mário: Bom dia Professor Roberto. Bom dia Érica.

Professor Roberto: Bom dia Mário. Bom dia Érica.

Mário: Professor, nós estamos trabalhando na Semana do Servidor da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) 2025. O tema central deste ano é a comemoração dos 25 (vinte e cinco) anos da Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRORH). A gente pretende, nesta entrevista, coletar informações sobre suas experiências como gestor de recursos humanos (RH), tanto na Comissão Permanente Pessoal Docente (CPPD) como na Pró-Reitoria de Recursos Humanos. O nome completo do senhor?

Professor Roberto: Roberto do Nascimento Rodrigues.

Mário: Atualmente, está aposentado?

Professor Roberto: Estou aposentado. Aposentado, mas atuo como professor voluntário da UFMG no campus de Montes Claros.

Érica: Que maravilha!

Professor Roberto: Eles têm um programa.



Érica: Acho que eu lembro do seu processo que passou na CPPD.

Professor Roberto: Exatamente. Tinha um mestrado e esse ano vem a primeira turma de doutorado em sociedade, ambiente e território. Então, eu oriento a distância, eu vou até lá algumas vezes no semestre para cursos concentrados.

Érica: Sim, ótimo. É necessário essa continuidade. Muito bom.

Mário: O senhor se recorda do período de atuação como Vice-Presidente e Presidente da CPPD?

Professor Roberto: Eu acho que vocês têm registrado, eu até procurei para ver se eu tinha essa informação. Eu sei que eu atuei, se não me engano, de 2003 a 2006, como membro e depois, nesse intervalo, eu fiquei um período como Vice-Presidente da Edna Maria Alvarez Leite.

Érica: Ah, tá.

Professor Roberto: Eu voltei em 2010 como Presidente da CPPD.

Érica: Isso, eu lembro, foi em 2010, quando a Adriana Maria Valladão Novais Van Petten saiu. Eu peguei o final da gestão da Adriana e logo você entrou.

Professor Roberto: Isso, exatamente.

Érica: Porque eu entrei em 2009.

Professor Roberto: A Adriana substituiu a Edna, né?

Érica: Sim.

Professor Roberto: Então, eu participei junto da Edna, ficando um tempo como Vice-Presidente da CPPD.

Érica: Qualquer coisa eu olho as datas para você, Mário. Não se preocupe.

Mário: O professor é natural de onde?

Professor Roberto: Pescador, Minas Gerais (MG).

Mário: Professor, poderia contar um pouco da sua experiência acadêmica e profissional antes de chegar nos cargos administrativos na UFMG?



Professor Roberto: Eu entrei na UFMG como professor visitante, eu acho que em 1990. Depois eu fiz um concurso para professor titular em 1991. Atuei no Departamento de Economia...

Érica: Na Faculdade de Ciências Econômicas (FACE)?

Professor Roberto: Na FACE. Eu fui do Departamento de Demografia e do Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional (CEDEPLAR). Atuei no curso de pós-graduação em demografia do CEDEPLAR. Atuei como professor e orientador nesse tempo todo e consegui, em 2003, participar da CPPD numa área mais administrativa, mas ainda conciliando com as atividades didáticas, de orientação e de pesquisa.

Érica: Como membro, né? Da área de humanidades?

Professor Roberto: Sociais aplicadas, mas que engloba...

Érica: Hoje eles chamam de humanidades.

Professor Roberto: Então, eu tive uma experiência forte como professor e orientador, dezenas de dissertações, dezenas de teses na área de demografia. A minha incursão mesmo, em atividades mais administrativas, foi em 2010, como Presidente da CPPD. Até 2012, eu ainda conciliei com as atividades didáticas, mas a partir de 2012 na PRORH, não foi mais possível.

Érica: Tem que liberar encargo mesmo, não tem jeito.

Professor Roberto: Realmente eu não tive mais como atuar na docência, porque ocupei-me completamente com a gestão. Atuei na PRORH de 2012 até 2014. Em 2015, me aposentei.

Érica: Saiu logo então? Ah, tá. Achei que tinha demorado um pouco mais.

Professor Roberto: Não, porque eu ainda passei um ano em Brasília, no Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação.

Érica: Eu lembro disso.

Professor Roberto: Eu fui assessor especial e depois chefe de gabinete, mas aí licenciado. Vi que não dava mais para voltar. Porque para retomar as atividades didáticas, para colocar tudo em dia, realmente ficou mais difícil.

Érica: Para recomeçar, né?



Mário: Como se deu a sua entrada para a CPPD? Como resolveu concorrer na eleição para ser membro da CPPD?

Professor Roberto: Na verdade, o cargo para membro da CPPD a gente concorre.

Érica: Tem eleição.

Professor Roberto: Tem eleição.

Érica: Mas os presidentes são indicados, não é?

Professor Roberto: Os presidentes são por indicação do Reitor. É convite do Reitor. Então, eu entrei em 2003, se não me engano.

Érica: Como membro?

Professor Roberto: Como membro da CPPD. Depois a Edna me convidou para ser Vice, porque a eleição mesmo, o Reitor faz o convite.

Érica: Sim.

Professor Roberto: Mas quem elege é o plenário da CPPD.

Mário: Para ser vice, quem te convidou foi a Professora Edna?

Professor Roberto: Foi a Professora Edna. Depois eu fui indicado pelo Reitor.

Érica: Eu não lembro quem era o Reitor na época.

Professor Roberto: E essa indicação tem que ser aprovada pela Comissão.

Érica: Isso.

Mário: Indicado pelo Reitor para assumir a Presidência da CPPD, né?

Professor Roberto: Em 2010.

Mário: Depois assumiu a PRORH, indicação do Reitor também para assumir a PRORH?

Professor Roberto: Também, em 2012 eu assumi a PRORH.

Mário: O Reitor era o mesmo?



Professor Roberto: O Reitor era o mesmo.

Mário: Era quem?

Professor Roberto: Professor Clélio Campolina Diniz.

Érica: Ele é da FACE também, né?

Professor Roberto: É.

Mário: E nesse tempo de CPPD e PRORH, quais foram os maiores desafios enfrentados na gestão?

Professor Roberto: Na CPPD a gente tinha um desafio muito grande desde quando eu entrei, a UFMG tinha como propósito melhorar bastante a titulação dos docentes. Então a gente acompanhava os docentes que entravam e não tinham doutorado. A gente, na CPPD, analisava os processos de renovação de dedicação exclusiva e três anos depois, se eles não tivessem inseridos em um curso de doutorado, a CPPD incentivava, fazíamos um parecer que era levado ao conhecimento do departamento para envidar esforços no sentido de permitir que os professores fizessem o doutorado. A CPPD apoiava, os departamentos apresentavam um plano de trabalho e a CPPD contribuía cedendo um professor substituto.

Érica: Até hoje, o plano de qualificação.

Professor Roberto: Isso existe até hoje. Então, assim, a gente foi muito rigoroso em seguir essa política de melhorar a titulação do conjunto de professores.

Érica: Isso foi um desafio então, esse plano de qualificação?

Professor Roberto: Foi um desafio grande e depois, como Presidente da CPPD, já em 2010, continuamos nessa mesma toada, mas aí porque entrou o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI). Com o REUNI, o que aconteceu foi o seguinte, as vagas eram concedidas aos departamentos sempre para professor adjunto, exigindo a titulação de doutorado.

Érica: Isso.

Professor Roberto: Eventualmente, quando o departamento apresentava a vaga duas vezes e não conseguia candidato, conseguíamos baixar para professor assistente no nível de mestrado, mas acompanhava-se esse professor até ele fazer o doutorado. O REUNI quebrou um pouco isso, porque



apareceram muitos cursos novos, dentre eles muitos que eram difíceis para a Universidade contratar professores doutores. Então, para alguns cursos foram abertas vagas para professor assistente. Então foi importante esse acompanhamento durante esse período para não deixar baixar o nível.

Érica: Isso, em seus pareceres, vocês eram bem enfáticos de que o departamento tinha que envidar esforços para que a pessoa chegasse a ser doutor.

Professor Roberto: A gente atravessou um período muito complicado, principalmente entre 2003 e 2006, quando a gente rodava a planilha e atribuía vagas para o departamento, mas precisava de aguardar a autorização do Ministério da Educação (MEC) para colocar essas vagas em concurso. O MEC, em geral, dava no máximo um terço das vagas que precisávamos. Então, se a Universidade tivesse 100 (cem) vagas para serem distribuídas, seriam autorizadas 30 (trinta). Cabia a CPPD priorizar as trinta que naquele momento iriam ser colocadas em concurso. Então, isso exigia da gente um conhecimento muito profundo dos departamentos. Esse foi um desafio muito grande, que já não ocorreu em 2010, porque a gente não precisava mais de autorização para colocar em concurso, tinha um banco de professor equivalente, o governo criou um banco de professor equivalente, então essas reposições eram automáticas. Aí o nosso desafio era fazer com que os indicadores da planilha refletissem de fato a atuação dos departamentos.

Érica: Não tem só especificidade, né?

Professor Roberto: É, exatamente.

Érica: Tem algum outro, professor?

Professor Roberto: Esse foi o maior desafio na CPPD.

Érica: Tem algum outro que você queira destacar ou não?

Professor Roberto: Eu acho que foi esse, né? A gente, não sei se você lembra, Érica, nós começamos a visitar os departamentos e explicar como era a planilha, quais eram os indicadores, como os departamentos poderiam melhorar, porque os departamentos não entendiam muito a planilha. Falavam assim: “Não, a gente melhorou os indicadores”. Mas a planilha levava em consideração o conjunto da Universidade. Então, se todo mundo melhorasse no mesmo ritmo, significava que o departamento estava na mesma. Então, a gente começou a visitar os departamentos para explicar como a planilha funcionava, quais os pontos que eles eram fortes, quais os pontos que eles eram fracos, como é que se dava...



Érica: São 100 (cem) departamentos, é um trabalho bem desafiador mesmo.

Professor Roberto: Então, qual a importância dos professores com doutorado atuarem na pós-graduação, orientando, enfim. A gente teve esse desafio muito importante para levar o conhecimento ao departamento, como era o processo de avaliação e que pontos eles poderiam melhorar.

Érica: Para não achar que era a CPPD que não queria dar vaga.

Professor Roberto: Exatamente.

Érica: Ótimo professor.

Professor Roberto: Hoje não, mas antes, a Universidade poderia ter até 10% (dez por cento) do seu quadro docente na classe de professor titular. Não poderia ter mais de 10% (dez por cento) dos docentes como professor titular. Quando eu entrei em 2010, a UFMG tinha pouco menos ou pouco mais de 7% (sete por cento) de docentes como professor titular. Então abrimos um concurso, um grande concurso para recompor isso, de tal maneira que a UFMG tivesse os 10% (dez por cento) como professor titular. Esse foi um concurso grande, que abriu um número expressivo de vagas para professor titular. Deu muito trabalho para a CPPD, mas deu muito trabalho para os departamentos também, porque teve muito professor que aposentou sem ter oportunidade de fazer o concurso para titular. Era por concurso, não era uma promoção como hoje, chega-se até o nível de adjunto 4 e para professor titular você tinha que prestar um outro concurso. Às vezes o departamento tinha a vaga, mas ela não era colocada em concurso. Resolvemos isso, queríamos ocupar todas as vagas concedidas na classe de professor titular, de tal forma que a UFMG ficasse com 10% (dez por cento) do seu quadro docente na classe de professor titular, que era o permitido pela legislação na época.

Érica: O concurso foi difícil.

Professor Roberto: Para você ter uma ideia, a Edna, que foi Presidente da CPPD, o departamento dela tinha uma vaga de professor titular, mas ela aposentou sem ter oportunidade de fazer o concurso, porque não tinha autorização para fazer.

Érica: Não deu tempo.

Professor Roberto: Então, quando eu entrei em 2010, decidi: a gente tem direito a 10% (dez por cento), vamos colocar os 10% (dez por cento).



Mário: É um desafio que veio com a conquista de conseguir compor os 10% (dez por cento) de vagas de professor titular?

Professor Roberto: Era sinalizado para a UFMG que não tínhamos código de vaga na classe de professor titular para conceder essas vagas. Eu entrei em contato várias vezes com o MEC, o Reitor apoiou bastante, fiz várias reuniões, até descobrir que os códigos de vagas poderiam ser utilizados indistintamente.

Érica: Livrementemente?

Professor Roberto: Eu tenho código de vaga de adjunto, ele pode servir para contratar um auxiliar ou um titular.

Érica: Não tinha essa diferença.

Professor Roberto: A UFMG ficava sempre achando que só poderia substituir um professor titular por outro, então nunca tinha código de vaga suficiente.

Érica: E mesmo já tendo banco, né?

Professor Roberto: Sim. Nós que fizemos esse esforço.

Érica: Essa conversa para entender isso e melhorar?

Professor Roberto: Isso. Nós abrimos o concurso ainda sem saber se teríamos código de vaga para contratar todo mundo. Mas a gente falou: “Tem que fazer cumprir a legislação, o MEC tem que fazer cumprir a legislação, a gente tem direito a 10% (dez por cento), nós vamos reivindicar esses 10% (dez por cento)”. Fomos atrás e conseguimos.

Érica: Que ótimo!

Mário: Tem outra conquista que o senhor destaca na gestão da CPPD?

Professor Roberto: Não, eu acho que essa foi uma coisa importante, afóra o fato de que a gente conseguiu, com o acompanhamento dos processos de dedicação exclusiva, acompanhar muito de perto a evolução dos departamentos e a inserção dos professores nos cursos de pós-graduação, por vezes o professor entrava e não tinha acesso.

Mário: A melhoria da titulação dos professores?



Érica: Já pode passar para a próxima?

Mário: Dentro disso, o senhor destaca um projeto específico que o senhor liderou nessa passagem?

Professor Roberto: Acho que foram esses dois projetos.

Mário: E na PRORH ?

Professor Roberto: A PRORH foi um desafio diferente, muito complicado, porque foi o período em que foi incorporado o relógio de ponto. Lembra, Érica? Então, durante todo o período que eu estive na PRORH, nós tivemos greve dos.....

Érica: Técnico-administrativos em educação (TAEs).

Professor Roberto: Técnico-administrativos em educação. Então, o que eu fiz, a gente tinha toda quarta-feira, a tarde dedicada à reunião com o sindicato. Então, toda quarta-feira, o sindicato estava lá. No início, foi muito difícil, porque o sindicato começou a adotar uma tática: cada vez eles mandavam um representante que não tinha conhecimento.

Érica: Da reunião anterior?

Professor Roberto: Da reunião anterior. Então, a coisa não andava. Foi um processo, até eles quebrarem essa resistência e conseguirmos fazer reuniões mais harmoniosas. A despeito do relógio de ponto, a gente conseguiu uma relação muito cordata com o sindicato, a gente conseguiu avançar em várias pautas, nós conseguimos avanços significativos no Serviço de Atenção à Saúde do Trabalhador (SAST). Nós criamos também um programa, ampliamos o programa de bolsas, para a graduação e para a pós-graduação dos servidores. Havia servidor que estava na Universidade há 10 (dez), 15 (quinze) ou 20 (vinte) anos e não tinha graduação. Antes a PRORH concedia uma bolsa de um valor muito pequeno. A gente conseguiu bolsa integral para o pessoal fazer a graduação.

Érica: Que ótimo!

Professor Roberto: E nós conseguimos bolsas para pós-graduação, também recursos para financiar a participação dos técnico-administrativos em seminários e congressos, quando eles estavam apresentando o trabalho. Então eles tiveram a oportunidade de participar de congressos nacionais e internacionais, também com os recursos que a gente tinha disponível na PRORH. A gente criou uma comissão para analisar os processos e abrir os editais. Isso foi uma coisa importante, conseguimos formar muita gente com o apoio da PRORH e fazer com que eles apresentassem cursos em conferências no Brasil inteiro e



no exterior. Eles começaram a participar da Semana da Iniciação Científica, apresentando trabalhos, apresentando seminários específicos.

Érica: Aumentou a valorização dos TAEs.

Professor Roberto: Exatamente.

Mário: Na sua gestão, os TAEs começaram a participar da Semana do Conhecimento.

Professor Roberto: Semana do Conhecimento....

Érica: Isso valoriza demais os TAEs, se sentiram valorizados, com certeza.

Professor Roberto: Apresentar trabalhos em congressos, no Brasil inteiro, fora do Brasil também. Ofertaram-se bolsas para eles cursarem mestrado. Tudo com critério, né?

Érica: Lógico.

Professor Roberto: Ah! A Érica quer participar de uma conferência que está sendo realizada em João Pessoa, desde que isso tivesse a ver com as atividades que ela desenvolvia, sem problema. Então, lógico, foi um processo. Alguns diretores não entendiam, reclamavam: “Por que a fulana pediu uma bolsa para isso e não foi concedida?” Eu tinha que explicar os critérios, se tinha ou não relação com as atividades que eram desenvolvidas.

Érica: É igual com a vaga, né? Tem critério.

Professor Roberto: Foi importante, porque antes eles não tinham essas oportunidades de participar. Então isso foi uma conquista muito especial.

Mário: O professor falou do SAST, o avanço do SAST, foi melhoria na infraestrutura, no quadro de pessoal?

Professor Roberto: Infraestrutura nos processos de atendimento. Eu não sei se vocês estão entrevistando os diretores.

Érica: Sim.

Professor Roberto: Seria interessante conversar com o Virgílio Baião Carneiro.

Érica: Virgílio?



Mário: O Virgílio.....

Érica: Vocês conseguiram contactar?

Mário: A Isabel vai contactar.

Professor Roberto: Ele vai falar um pouco melhor para vocês.

Mário: Sobre essa questão, o que mudou nessa gestão. Mais alguma coisa que o professor destacaria?

Professor Roberto: A gente também impulsionou bastante as atividades da Semana do Servidor. A Semana do Servidor era uma coisa tímida. A gente assumiu isso. A abertura passou a ser no auditório lotado!

Érica: Brindes, gente, eu ganhei uma cesta da fazenda!

Professor Roberto: Jogos de futebol sendo transmitidos pela rádio, campeonatos, corrida, etc.

Érica: Aqueles brindes acabaram. Mas continua bem ativa a Semana do Servidor.

Mário: Na gestão do professor como Pró-Reitor de Recursos Humanos, a estrutura da PRORH já contava com o Departamento de Administração de Pessoal (DAP), o Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH) e o Departamento de Atenção à Saúde do Trabalhador (DAST)?

Professor Roberto: É, DAST, DRH e DAP. Se eu não me engano.

Mário: A estrutura já estava formada?

Érica: Não mudou muito não? Não mudou não, já era assim.

Mário: O que significou para o professor, pessoalmente e profissionalmente, essas passagens pela CPPD e PRORH?

Professor Roberto: Do ponto de vista profissional foi uma guinada. Eu tive que investir muito tempo no aprendizado da administração. Eu me formei em economia e depois fiz pós-graduação em demografia. Então, a administração eu aprendi na prática.

Érica: Colocou a teoria em prática?



Professor Roberto: Exatamente. Então, isso foi um desafio muito grande profissionalmente, mas foi um crescimento muito importante que me permitiu depois outras incursões. Depois que eu me aposentei, eu fui ser Presidente da Fundação João Pinheiro (FJP). Então, essa experiência na administração na UFMG foi muito importante para eu conseguir dar conta de...

Érica: Para esse outro cargo, né? Ah, que bom, professor! Finalizou lá também o seu mandato?

Professor Roberto: Finalizei. Fiquei quatro anos na Fundação.

Érica: João Pinheiro é ali na Pampulha, né?

Professor Roberto: Na Pampulha.

Érica: Pertinho de lá da região. Ótimo, uma guinada, que guinada. Muito bom.

Mário: Qual foi o seu maior aprendizado nessa passagem?

Professor Roberto: Ah, foi toda essa experiência num cargo novo, né? Que é o cargo da administração.

Mário: Isso de gestão administrativa?

Professor Roberto: Sim. A relação com o sindicato representou, também, um processo de aprendizado muito importante, tanto para mim, quanto para o sindicato também.

Érica: Sim. Quem vê de fora é uma coisa, né?

Professor Roberto: Exatamente. Então, eles aprenderam bastante também. Eu me lembro que eles faziam greve, colocavam as bandinhas para atrapalhar o serviço da gente. Eu negociava com eles até isso.

Érica: Mesmo?

Professor Roberto: Até o fundo musical eu tive que negociar com eles. Rsr rsrs

Érica: Até hoje aparece, viu?

Professor Roberto: Mas eles aprenderam a respeitar, tratar a gente com mais respeito e a gente também respeitava os passos deles.

Érica: A visão de cada um.



Professor Roberto: A reivindicação, a gente atendia na medida do possível, mas eles passaram a entender que eles não estavam diante de um adversário. Eu ainda hoje acho que a Pró-Reitoria deveria ser assumida por alguém com formação em administração.

Érica: Isto é importante Mário.

Professor Roberto: Por um técnico-administrativo em educação com formação em administração. Então, assim, não tem que colocar professor que formou, sei lá, em física, geografia, economia, como eu, demografia, para fazer essa gestão. Tem que ser uma gestão profissional e eu acho que tem que ser uma gestão com uma interação muito grande com os técnicos. Eu acho, na primeira entrevista que eu dei para o Boletim da UFMG, eu falei isso, eu acho que deveria ser uma gestão profissional de um administrador.

Érica: Especialista?

Professor Roberto: Especialista nisso, com uma participação muito atuante dos técnico-administrativos.

Mário: Acho que quem dá conta disso é só a Leônor Gonçalves.

Érica: Esse ponto foi importante. Obrigada, professor. Esse ponto aí foi bem importante você falar. Porque as outras Pró-Reitorias são mais acadêmicas, né? Então, é importante o professor estar ali, mas a PRORH é diferente, né? Obrigada por ter destacado isso.

Professor Roberto: Você vê que a PRORH não tem assento no Conselho Universitário.

Érica: O que mais, Mário?

Mário: Quer destacar mais alguma coisa professor?

Professor Roberto: Acho que está bom. Está bom?

Mário: Obrigado professor!

Professor Roberto: Eu que agradeço!





Professora Maria José Cabral Grillo

Pró-Reitora de Recursos Humanos - PRORH (19/03/2014 a 20/03/2018)

A Professora Maria José Cabral Grillo iniciou sua formação em Direito em Cachoeiro de Itapemirim, Espírito Santo, mas seu verdadeiro interesse era a Enfermagem, o que a levou a mudar-se para Belo Horizonte para cursar Enfermagem na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Ela foi parte de uma das primeiras turmas com vestibular unificado da UFMG em 1973 e se beneficiou de um período de adaptação de seis meses para compensar a falta de formação em exatas no ensino médio. Após a graduação, que durou quatro anos e seis meses, incluindo uma habilitação em Enfermagem Médico-Cirúrgica, foi aprovada em concurso para enfermeira no Hospital das Clínicas (HC) e, simultaneamente, foi convidada para ser professora colaboradora na Escola de Enfermagem, uma posição equivalente a professor substituto.

Posteriormente, a Professora Maria José Cabral foi convidada para a gestão pelos futuros Reitor e Vice-Reitora, Jaime Arturo Ramirez e Sandra Regina Goulart de Almeida, enquanto atuava na Presidência da Fundação Universitária Mendes Pimentel (FUMP).

Como gestora na Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRORH), ela encarava os conflitos como estímulos. Os maiores desafios que enfrentou incluíram:

- Greves de Técnico-Administrativos em Educação (TAEs), que exigiram boa relação e confiança com o sindicato para negociação;
- Ocupação estudantil de prédios do Campus Pampulha, como o Centro de Atividades Didáticas 1 (CAD 1), que impediram formaturas e demandaram negociações;
- A implantação da avaliação de desempenho, que foi retomada e implementada com sucesso de forma informatizada, apesar do atraso devido a greve;



- A implantação da jornada de trabalho de 6 (seis) horas, que foi uma conquista significativa, mas demandou intensa negociação e um sistema rigoroso de controle de ponto;
- A distribuição das gratificações (Funções Gratificadas - FGs e Cargos de Direção - CDs), que gerava disparidades. A equipe da Pró-Reitoria trabalhou para criar critérios baseados na complexidade do cargo e inseri-los no Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE) rapidamente, ocupando as vagas antes de cortes do governo federal.

Entre as conquistas mais significativas de sua gestão, destacam-se:

- A reestruturação e institucionalização da Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Minas Gerais (CIS-UFMG), que estava inativa e teve suas atividades retomadas;
- A implementação informatizada da avaliação de desempenho, consolidando o processo;
- A estruturação do Departamento de Atenção à Saúde do Trabalhador (DAST), que teve sua gestão mudada para uma enfermeira do quadro, expandindo sua atuação para Montes Claros;
- A capacitação de lideranças, através de convênios com a Fundação João Pinheiro e parceria com a Faculdade de Educação para cursos de gestão;
- O incentivo à participação de TAEs na Semana do Conhecimento, valorizando suas produções;
- A ampliação do programa Menor Aprendiz em parceria com a Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa (FUNDEP);
- A criação de assessoria jurídica na PRORH para auxiliar o gabinete e o Departamento de Administração de Pessoal (DAP), facilitando respostas a demandas do Tribunal de Contas da União (TCU) e do Ministério Público;
- O estabelecimento de critérios para cessão de servidores ao Tribunal Eleitoral, garantindo transparência e enfrentando resistências à legislação sobre tempo de permanência;
- A participação no Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas (FORGEPE), que foi uma experiência de muito aprendizado e contribuiu para o fortalecimento do FORGEPE.

Pessoalmente, essa passagem gerou um grande orgulho por ter alcançado a posição de Pró-Reitora em uma área desafiadora e por ter tido uma boa gestão. Profissionalmente, a experiência a ensinou muito sobre relações individuais e desafios, proporcionando uma visão muito mais ampla da universidade. Sua formação em Enfermagem, com disciplinas de administração e a capacidade de lidar com sentimentos e crises, foi fundamental para desenvolver uma inteligência emocional crucial na gestão de conflitos e negociações.





Professora Maria Márcia Magela Machado

Pró-Reitora de Recursos Humanos - PRORH (21/03/2018 - Presente)

A Professora Maria Márcia Magela Machado, atualmente ocupa o cargo de Pró-Reitora de Recursos Humanos da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Sua trajetória na instituição abrange mais de 35 anos, nos quais atuou em ensino, pesquisa, extensão e gestão universitária, alcançando a última classe da carreira docente como professora titular.

Poderia contar um pouco da sua trajetória acadêmica e profissional antes de assumir o cargo.

“Minha trajetória acadêmica na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) começou em janeiro de 1990 quando assumi como professora do Departamento de Cartografia, do Instituto de Geociências (IGC). Já são mais de 35 anos!

Neste percurso atuei no ensino, na pesquisa, na extensão e na gestão universitária e, meu desempenho, permitiu que eu alcançasse a última classe da carreira docente do magistério superior, sou professora titular desta casa.

Tomei posse como professora auxiliar, classe inicial da carreira do magistério superior, à época. Eu não tinha pós-graduação. Esta realidade, certamente, reflete a escassez de mestres e de doutores no Brasil no início da década de 1990, aliada ao perfil dos professores do Departamento de Cartografia, da



área de Topografia, majoritariamente engenheiros apenas com graduação. A aposentadoria de um deles permitiu a minha entrada.

Assim, nos primeiros anos, minha atuação teve como foco a graduação, lecionando disciplinas obrigatórias da área de Topografia para os cursos de Engenharia Civil, Engenharia de Minas, Geologia e Arquitetura, desenvolvendo material instrucional, coordenando projeto de monitoria e orientando alunos bolsistas deste projeto. Entretanto, à medida que fui me capacitando minha atuação foi sendo ampliada. Nesse sentido, vale ressaltar que minha trajetória é fruto das possibilidades de crescimento e de capacitação que a Universidade pública oferece. Fiz duas especializações, Percepção Ambiental (1992) e Geoprocessamento (1998/1999); tornei-me Mestre em Geografia, em 1997, e Doutora em Geologia em 2008. Seja no ensino, na orientação, na pesquisa, na produção intelectual, novas perspectivas de atuação foram abertas e exploradas com resultados efetivos a partir dessas capacitações.

A partir da conclusão do doutorado, houve um incremento na minha participação em projetos de pesquisa e de extensão com um predomínio natural de projetos com utilização de Geoprocessamento e com ênfase em geodiversidade, patrimônio geológico, geoconservação e geoturismo. Integrei várias comissões organizadoras e comitês científicos, apresentei muitos trabalhos e coordenei mesas redondas de eventos científicos, assim como passei a integrar muitas bancas acadêmicas.

As muitas publicações, resultado das pesquisas realizadas, propiciaram meu credenciamento no Programa de Pós-Graduação em Análise e Modelagem de Sistemas Ambientais. As muitas orientações de alunos de mestrado trouxeram novas publicações e um aprendizado constante.

Minha trajetória também teve reconhecimento externo. Em 2004 fui condecorada pela Sociedade Brasileira de Cartografia com o grau de Cavaleiro da Ordem do Mérito Cartográfico, o que muito me honrou. Em 2015 fui agraciada pelo Governo de Minas Gerais com a medalha de Santos Dumont, que é uma referência ao primeiro voo do 14-Bis, realizado por Alberto Santos Dumont em 1906, em Paris. Esta condecoração é concedida para homenagear pessoas e instituições que contribuem para o desenvolvimento do estado e do país. Em 2022 fui agraciada pelo governo de Minas Gerais com a Medalha de Honra da Inconfidência. Esta comenda foi criada, em 1952, pelo então governador de Minas Gerais Juscelino Kubitschek e é concedida a pessoas e instituições que se destacam pela cultura, saber e serviços prestados à sociedade. Os condecorados são indicados pelo Conselho Permanente da Medalha, comandado pelo presidente da Assembleia Legislativa de Minas Gerais (ALMG) e formado por dirigentes de órgãos dos poderes estaduais Executivo, Legislativo e Judiciário, de universidades e de outras instituições.”



Quais os cargos e funções que ocupou antes de chegar a Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRORH)?

“No que tange à gestão, já nos primeiros anos como docente do IGC/UFMG comecei a me envolver em atividades de administração e continuei me dedicando a essas atividades através dos anos, ocupando espaço em instâncias colegiadas ou assumindo cargos de gestão e continuo contribuindo até hoje.

Ocupei subchefia e chefia do Departamento de Cartografia, integrei Conselhos Acadêmicos e de Colegiados de Cursos, coordenei laboratórios didáticos, fui membro do Conselho Diretor do Centro de Pesquisas Professor Manoel Teixeira da Costa -- CPMTC (órgão complementar do IGC), da Congregação do IGC e do Conselho Universitário.

O amadurecimento profissional também me trouxe a oportunidade de dirigir o Instituto de Geociências entre 2014 e 2018 (cargo para o qual fui eleita em consulta à comunidade dessa Unidade Acadêmica), assim como de ocupar instâncias de assessoria do reitor, neste período, como membro titular do Conselho de Diretores da UFMG e da Comissão de Legislação do Conselho Universitário.

Assim, minha contribuição no quesito administração universitária sempre foi muito ativa, mesmo antes de assumir a PRORH. Posso dizer que desempenhei e desempenho essas funções de gestão com tamanha disposição e gosto que, a mim, confesso, parece que descobri uma vocação.”

Como foi a sua nomeação para Pró-Reitora de Recursos Humanos? Em que circunstâncias lhe foi feito o convite?

“Recebi o convite da Professora Sandra Regina Goulart Almeida. Ela havia sido eleita, juntamente com o Professor Alessandro Fernandes Moreira, para ocupar a reitoria na gestão 2018-2022 e me convidou para um café, lembro-me bem, às vésperas do natal de 2017. Inicialmente, disse a ela que me sentia honrada com o convite, mas que não poderia aceitar pois pretendia recandidatar-me à direção do IGC.

Sandra não aceitou minha recusa inicial, pediu que eu pensasse durante as férias. Bom, o resultado é conhecido. Sandra foi convincente e eu aceitei, inclusive o convite dela e do Alessandro para permanecer à frente da PRORH na segunda gestão, já são 7 (sete) anos como Pró-Reitora de Recursos Humanos da UFMG.”



Quais foram os maiores desafios que você enfrentou no cargo e como os superou?

“Sem dúvida fazer gestão de pessoas é um desafio diário, mas acho que posso apontar dois períodos que foram mais desafiadores, o primeiro quando assumi e o segundo durante a pandemia.

É necessário um tempo até você entender toda a extensão das competências do cargo, conhecer a legislação para aplicá-la com propriedade no interesse da instituição e dos servidores, entretanto, a responsabilidade do cargo você assume de imediato. Tive sorte de contar desde o início com a Leônor Gonçalves, que trazia a experiência porque já estava como Pró-Reitora Adjunta desde a gestão anterior, e com uma equipe disponível e competente que me apoiou e forneceu suporte técnico desde o início.

A pandemia do novo coronavírus impactou profundamente o modo de vida e trabalho de todos. A edição de protocolos de distanciamento social exigiu da PRORH ações imediatas. Foi necessário estabelecer rapidamente medidas de caráter temporário, visando reduzir a exposição pessoal e as interações presenciais entre membros da comunidade da UFMG, além de protocolos de trabalho remoto para dar continuidade a todos os processos relativos à vida funcional dos servidores, aposentados e pensionistas e a todos os demais procedimentos de nossa competência, notadamente o cumprimento dos normativos que eram editados de forma contínua pelo órgão central do sistema de gestão de pessoas do governo federal. Paralelamente, a PRORH atuou em diversas frentes, como acolhimento psicológico virtual a servidores, produção de cartilhas informativas sobre questões relacionadas à pandemia e ao trabalho remoto, elaboração de cursos de capacitação com temáticas relacionadas a esse novo modo de trabalho.

Enfim, os desafios são reais e cotidianos, mas são vencidos com muito estudo, trabalho, disposição e bom senso, não só meu, mas de toda a equipe da PRORH.”

Quais conquistas você considera mais significativas em sua trajetória à frente da Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRORH)? Por que elas se destacam para você?

“Acredito que houve um grande avanço no processo de gestão de pessoas na UFMG, trabalhamos incansavelmente para tornar a PRORH cada vez mais próxima da direção das unidades/órgãos, departamentos e setores, no sentido de um assessoramento constante. Nesse sentido, a criação dos setores de assessoria técnica para subsidiar tomadas de decisões visando garantir a legalidade dos atos administrativos no gabinete da PRORH, no Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH) e no Departamento de Atenção à Saúde do Trabalhador (DAST), e o fortalecimento da



assessoria do Departamento de Administração de Pessoal (DAP), são marcos significativos da nossa gestão.

É importante citar o trabalho minucioso realizado de atualização dos processos de pessoal, trazendo celeridade, correta instrução e transparência aos mesmos. Os fluxos dos processos foram revistos e atualizados com disponibilização de base de conhecimento dos fundamentos legais, contribuindo para a sua correta instrução. Hoje também é possível o livre acesso do(s) interessado(s) aos processos de pessoal para acompanhamento.

Gostaria de destacar uma orientação que demos desde o nosso primeiro dia à frente da PRORH, porque acho que faz toda diferença na vida do servidor, devemos trabalhar sempre para atender a solicitação. Na impossibilidade de atendimento, em razão de restrição imposta por normativos, a resposta negativa deve ser qualificada. Isso é parte fundamental do atendimento humanizado que devemos ter para com nossos servidores, docentes e técnico-administrativos em educação (TAEs).”

Há algum projeto ou iniciativa específica que você liderou e que teve um impacto transformador na instituição? Poderia descrevê-lo(a)?

“Tenho muito orgulho de ter estado à frente da proposição e da implementação da política de desenvolvimento dos servidores TAEs. A aprovação da Resolução Complementar nº 01/2023 constituiu um enorme avanço em termos de viabilização de ações de desenvolvimento que propiciam ao servidor aprimorar suas competências, em compatibilidade com os interesses da instituição. Isto é a chave para o aprimoramento, a eficiência, a eficácia e a qualidade dos serviços prestados pela nossa universidade. Cabe destacar ainda a importância de se ter um normativo interno que estabelece critérios únicos para a participação de todos os servidores em ações de desenvolvimento, independentemente do seu local de lotação.

No que tange aos docentes, a implementação do entendimento de que a avaliação de desempenho para fins de progressão e promoção funcional na carreira docente possui natureza meramente declaratória e não constitutiva, viabilizou a progressão e promoção docente por interstícios acumulados.

Mas se tivesse que apontar uma iniciativa única, seria a aproximação com os dirigentes e servidores da UFMG.”



O que essa passagem significou para você pessoalmente e profissionalmente?

“Ocupar um cargo na administração central da UFMG representa um reconhecimento da nossa trajetória enquanto servidora da Universidade, notadamente da nossa capacidade de fazer gestão, e uma oportunidade ímpar de aprendizado e amadurecimento profissional.”

Qual o maior aprendizado que você teve em sua jornada no cargo?

“A importância do estabelecimento de políticas internas como ferramenta para atender às necessidades institucionais e garantir o direito dos servidores.”

