



**SE
MA
NA**

do
**Servidor
UFMG**

2025

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

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



SUMÁRIO

Silvio Roberto Tavares.....

3

Natália Fernandes Kelles.....

6

Byanka Karolyne Dias da Silva.....

11





Silvio Roberto Tavares

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

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

Cargo/Função Atual: “Psicólogo aposentado”

Cargos/Funções que ocupou na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG): “Chefe da então Seção de Acompanhamento, Avaliação e Desenvolvimento da Divisão de Recursos Humanos do Departamento de Pessoal; Diretor da Divisão de Recursos Humanos do Departamento de Pessoal; Diretor do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH); Vice-Diretor do DRH”

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

- “Formado em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais em 1978;
- Servidor público da Fundação Projeto Rondon, do então Ministério do Interior, no período de 1978 a 1989, posteriormente, redistribuído para a UFMG;
- No Projeto Rondon participei e coordenei equipes multiprofissionais de universitários, de diversas universidades mineiras, que desenvolveram trabalhos comunitários em municípios de Minas Gerais, Goiás e Pará;
- Coordenei e ministrei treinamentos de recursos humanos a universitários participantes em trabalhos comunitários, em diversos municípios brasileiros.”

Como foi a sua nomeação para gestor? Em que circunstância lhe foi feito o convite?

“Na época da criação da Assessoria Especial de Recursos Humanos (AERH), e posteriormente na criação da Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRORH) ocupava o cargo de Diretor da Divisão de Recursos Humanos do Departamento de Pessoal. A então Assessora de Recursos Humanos, Professora Terezinha Abreu Gontijo, e em seguida o então Pró-Reitor de Recursos Humanos, Professor Reynaldo Maia Muniz, realizaram o convite oral para que eu continuasse na direção do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH). Depois os diversos Pró-Reitores de Recursos Humanos que se seguiram, até 2012, solicitaram verbalmente, em reunião, a minha continuação como gestor do DRH. Em 26 de março de 2012 assumi a Vice-Diretoria do DRH, tendo ficado na função até 2018.”

Quais foram os maiores desafios que você enfrentou como gestor e como os superou?

- “Definição das políticas de recursos humanos (RH) pela PRORH, reconhecimento das competências e aumento da equipe multiprofissional do DRH - foram feitas diversas reuniões com a equipe do DRH, para o pensar, o planejar e o fazer daquele Departamento;
- Elaboração de projetos e ações diversas para apresentação à PRORH - reuniões com as chefias dos setores/divisões do DRH, e posteriormente com a PRORH.”

Quais conquistas você considera mais significativas em sua trajetória à frente do órgão? Por que elas se destacaram para você?

“Reconhecimento, em algumas gestões da UFMG, das competências do DRH. Também o ótimo relacionamento profissional da equipe daquele Departamento, bem como o excelente entrosamento com outros órgãos da PRORH e com os demais setores administrativos e Unidades Acadêmicas.

Essas conquistas se destacaram porque foram fundamentais para o fortalecimento do DRH, tendo como consequência o pleno desenvolvimento de suas ações.”



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

“Projetos de concursos públicos, admissão, remoção e capacitação de servidores.

Houve um período com um grande número de aposentadorias, tendo como consequência a diminuição significativa da quantidade de servidores ativos, comprometendo o trabalho nas diversas unidades acadêmicas e nos órgãos administrativos. A realização de concurso público e a admissão de novos servidores tornou-se uma necessidade urgente.

Os concursos públicos eram realizados sob a coordenação do DRH, em parceria com as Unidades Acadêmicas e os Órgãos Administrativos.

Após a realização dos concursos públicos e da publicação no Diário Oficial eram efetuadas as nomeações e as devidas admissões, bem como as remoções dos servidores que as solicitavam, repercutindo assim, positivamente e diretamente nas competências das Unidades Acadêmicas e dos Órgãos Administrativos.

O Projeto de Capacitação dos servidores técnico-administrativos além de refletir diretamente nas competências dos mesmos, possibilitou a progressão na carreira.”

O que essa passagem significou para você pessoalmente e profissionalmente?

“Pessoalmente me trouxe uma enorme realização, mesmo que com grandes desafios e causas de muita ansiedade, mas também adquiri resiliência, compreensão e paciência, aumentando assim minha “inteligência emocional”, tornando-me uma pessoa segura e decidida. Profissionalmente significou o aprimoramento das minhas competências como gestor.”

Qual o maior aprendizado que você teve em sua jornada como gestor?

“O conhecimento institucional e de suas relações com o trabalho dos servidores técnico-administrativos, bem como das limitações das atividades do gestor de RH na UFMG e no serviço público.”





Natália Fernandes

Kelles

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

Cargo/Função Atual: “Psicóloga/Coordenadora da Assessoria Técnica do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH)”

Cargos/Funções que ocupou na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG): “Coordenadora do Setor de Atenção Escolar do Colégio Técnico (COLTEC) da UFMG (sem recebimento de função gratificada - FG); Vice-Diretora do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH); Vice-Coordenadora da Assessoria Técnica do DRH; Coordenadora da Assessoria Técnica do DRH (04/07/2024 - atual)”

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

“Sou psicóloga formada pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUC/MG). Ingressei na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) em 2009, fiquei lotada por um mês no Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH) na Divisão de Concurso e Admissão, realizando entrevistas admissionais de servidores técnico-administrativos em educação (TAEs) e docentes.

Posteriormente, fui lotada no Colégio Técnico (COLTEC), onde atuei na área de psicologia escolar por sete anos. Durante esse trabalho atuei como coordenadora do Setor de Atenção Escolar por quatro anos e tive a oportunidade de gerenciar uma equipe multiprofissional, atuando nos processos administrativos (folha de ponto, inventário de patrimônio, escalas de trabalho, concessão de férias e licenças) e gerenciais (relacionamentos interpessoais, mediação junto a demais setores e Diretoria da escola, dentre



outros).

Nesse período tive a oportunidade de realizar uma especialização em Estudos Psicanalíticos e, posteriormente, o Mestrado em Psicologia, ambos na Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas (FAFICH) e como tema da pesquisa a adolescência.

Realizar um mestrado acadêmico foi essencial para ampliar meus conhecimentos e experimentar o lugar de aluna na Universidade, expandindo minha compreensão da missão institucional e dos desafios da gestão acadêmica.

Em 2016, fui removida, a pedido, para o DRH e fui lotada na Divisão de Acompanhamento Funcional (DAF), onde permaneci por um ano e oito meses, aproximadamente. Neste setor, atuei no acompanhamento funcional dos servidores, realizei entrevistas admissionais e participei de ações de inclusão.

Também possuo especialização em Gestão de Instituições Federais de Educação pela UFMG. Este curso foi essencial para ampliar meus conhecimentos sobre a Administração Pública.”

Como foi a sua nomeação para gestora? Em que circunstâncias lhe foi feito o convite?

“O convite para ser Vice-Diretora do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos foi feito pelo Kildrei Alcântara Neri, devido a nossa experiência de trabalho na Divisão de Acompanhamento Funcional do DRH.”

Quais foram os maiores desafios que você enfrentou como gestora e como os superou?

“Foi necessário compreender o Departamento, seus processos e a interface com os demais órgãos da Universidade. O apoio da equipe do DRH foi imprescindível para essa compreensão, em especial, o suporte da Assessoria, na época composta pela Marisa Teixeira Gomes e pelo Marcos Paulo de Oliveira Corrêa. O apoio e a confiança das Pró-Reitoras de Recursos Humanos, Maria Márcia Magela Machado e Leônor Gonçalves, também foi fundamental.

O maior desafio da gestão foram as relações interpessoais. Buscava dialogar e escutar as demandas dos servidores e alinhar as expectativas em relação ao interesse institucional. A parceria do Kildrei foi fundamental para superar os desafios e as adversidades durante a gestão, em especial, durante o



trabalho remoto emergencial devido à Covid-19.”

Quais conquistas você considera mais significativas em sua trajetória à frente do órgão? Por que elas se destacam para você?

“Nesta função, destaco as seguintes ações: criação e implementação do Projeto de Aproximação das Unidades/Órgãos, que objetiva aproximar as políticas de gestão de pessoas dos servidores em seus postos de trabalho; representação do Departamento na Comissão Geral de Avaliação de Desempenho da UFMG; suporte à implementação do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) na UFMG; reestruturação do Departamento, por meio de remanejamentos internos, aumento da força de trabalho e consolidação da identidade dos setores; e retomada do Plano de Capacitação Anual da UFMG (atual Plano de Desenvolvimento de Pessoas) com o objetivo de promover o desenvolvimento dos servidores.

Acredito que essas ações melhoraram o clima organizacional do DRH, motivando os servidores; deram visibilidade ao Departamento e aprimoraram a política de gestão de pessoas da Universidade. Todas as ações foram realizadas pelos servidores do DRH envolvidos nos respectivos processos motivados pela persistência do diretor, Kildrei, e com o apoio das Pró-Reitoras, Márcia e Leônor.”

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

“Acredito que o maior impacto foi o DRH manter todos seus processos de trabalho durante o trabalho remoto emergencial, atendendo as demandas dos servidores e da instituição. Além disso, acredito que houve um aprimoramento dos processos e consequentemente um aumento na excelência do trabalho entregue à comunidade. Ademais, o Projeto de Aproximação e o Programa de Apoio ao Servidor na Socialização Organizacional (PASSO) possuem altas possibilidades de consolidação e expansão na Universidade.”

O que essa passagem significou para você pessoalmente e profissionalmente?

“Muito aprendizado na área técnica de gestão de pessoas e na área de habilidades sociais. Tive a oportunidade de conhecer pessoas incríveis nessa jornada que se tornaram amigos, além de colegas de



trabalho. Pude também conhecer uma UFMG diferente e ressignificar minha relação com a instituição e com o sentido do trabalho nela.”

Qual o maior aprendizado que você teve em sua jornada como gestora?

“Aprender a lidar com imprevistos e buscar *recalcular a rota* o mais rápido possível, buscando a solução mais assertiva em cada situação. Além disso, acredito ter desenvolvido um pensamento estratégico que tem me auxiliado tanto no trabalho quanto na vida pessoal.”

Há alguma foto ou imagem (pessoal ou profissional) que você gostaria de compartilhar para o evento?



Festa de final de ano - PRORH 2018





Projeto Aproximação - Visita à Faculdade de Medicina - fevereiro/2019





Byanka Karolyne Dias da Silva

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

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

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

“A trajetória é curta, porque ainda tenho pouca idade. Assumi, em 21 de setembro de 2018, o cargo de Técnico em Assuntos Educacionais na UFMG.

Antes dessa data, ingressei no ensino superior em 2013 e quando cursava Ciências Biológicas na Universidade Federal de Viçosa, estive envolvida em muitos projetos que me ensinaram responsabilidade, foco e maturidade institucional. De maior relevância cito 2 (dois) estágios, que realizei do 2º período ao último da graduação, a saber o Programa de Educação Tutorial (PET) Biologia, cujo foco principal era o mundo do Trabalho na área de Ciências e Biologia, neste aprendi muito sobre organização de eventos, planejamento, gestão financeira, responsabilidade com tarefas, e aprimorei conhecimentos em escrita, oratória e apresentações. Outro no Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (PIBID) Ciências Biológicas, no qual ministrava aulas de Ciências para o 9º ano do Ensino Fundamental na rede pública de Viçosa em Minas Gerais (MG).

Terminei a graduação na modalidade licenciatura em 2017 e voltei para Ipatinga-MG.



Tentei mestrado em Educação na Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), passei mas não fui contemplada com bolsa de estudos e não tinha condições de estudar sem bolsa, uma vez que residia em Ipatinga.

Tentei ingressar no mestrado em Educação na Faculdade de Educação (FAE) da UFMG, também, mas nesse não obtive sucesso. O meu objetivo era vir para Belo Horizonte para estudar e continuar tentando mestrado, mas precisava de uma fonte de subsistência, então vi que na UFMG havia inscrição aberta para concurso e tinha 1 (uma) vaga para técnico em assuntos educacionais. Fiz inscrição, estudei muito, fiz as provas e fui classificada em primeiro lugar.

Em 2018 entrei em exercício na UFMG, no Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH) na Divisão de Provimento e Movimentação (DPM), que passava por uma reestruturação dos processos de trabalho.

Na DPM, iniciei trabalhando com movimentações externas. Devido o fazer institucional, fiquei um tempo repensando as atribuições do meu cargo, e em dado momento entrei com um pedido de remoção, mas depois desisti.

Posteriormente, mais precisamente em 2021, fui convidada pela Diretora da Divisão para ocupar a função de Vice-Diretora que nessa época não tinha gratificação. Aceitei o papel e naquele ano apoiei a Diretora na gestão da equipe, reorganização do trabalho, mas continuava atuando com os processos de movimentação externa.”

Como foi a sua nomeação para gestora? Em que circunstâncias lhe foi feito o convite?

“Em dezembro de 2021, tive a grata surpresa de ser convidada pelo Diretor Geral do DRH para ocupar a função de Vice-Diretora. Digo surpresa porque nunca havia me imaginado nessa posição.

Na época, era o encerramento de um ciclo de gestão do Diretor Kildrei Alcântara Neri com a Vice-Diretora Natália Fernandes Kelles (2018-2022). Kildrei foi reconduzido, mas Natália optou por sair da gestão para outros projetos, assim o convite veio enquanto estava de férias. Foi um susto: “Diretor pedindo reunião comigo em férias....o que será eu que fiz”. Acolhi o convite com muito carinho e honra, mas precisei refletir por um tempo para entender se estava em condições de topar o desafio. Porém, diante da oportunidade de fazer algo novo na carreira e para o Departamento, encontrei motivação para estar junto do Diretor nessa missão.”



Quais foram os maiores desafios que você enfrentou como gestora e como os superou?

“Os maiores desafios da diretoria geral do DRH, na era ainda pandêmica do coronavírus, foram estruturar o retorno ao trabalho presencial, diante das inseguranças das pessoas e necessidades institucionais.

Outro fato importante que marcou a gestão foi a mediação entre a alta administração da UFMG e as equipes de trabalho durante a greve. Vivemos na pele o jogo político que nos custou caro, confianças foram quebradas, conflitos foram gerados, perdemos pessoas, havia muita tensão no ar.

Acho que superamos esses desafios com muito diálogo, mas, sobretudo, paciência e respeito. Respeito às pessoas, ao tempo que elas precisam e as escolhas que elas necessitam fazer.”

Quais conquistas você considera mais significativas em sua trajetória à frente do órgão? Por que elas se destacam para você?

“Enquanto Vice-Diretora junto com o Diretor: a maior estruturação do planejamento estratégico do DRH; além do aprimoramento do Programa de Apoio ao Servidor na Socialização Organizacional (PASSO) e do Programa de Educação para Aposentadoria (PEA); e o Projeto Aproximação, que atualmente são programas departamentais.

Ainda, foi voltar o olhar para o departamento, para as pessoas que trabalham com gestão de pessoas. Se em um dado momento o DRH precisou consolidar a sua imagem para fora, para as Unidades/Órgãos da UFMG, em nossa gestão, Kildrei e eu identificamos a necessidade de maior atenção aos colaboradores que atuam no Departamento, sendo uma meta nossa o cuidado com as pessoas. Para nós, o encontro é muito importante, por isso somos muito motivados em promover ações e oportunidades para que as pessoas confraternizem.”

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

“Acredito que a marca do DRH são os Programas PASSO, PEA e Projeto Aproximação, que se mostraram de suma importância para a Universidade e são gerenciados pela Diretoria em parceria com as comissões.



Não posso dizer que liderei algum projeto ou iniciativa no sentido individual, porque, no departamento, o nosso trabalho é muito dialogado e coletivo. Enquanto estava na DPM, participei da construção da posse como evento solene, que transformou o acolhimento dos novos servidores, e na Diretoria, algo que posso citar de relevância, foi a construção de um modelo de Plano de Trabalho Individual para atuação das Referências de Recursos Humanos.”

O que essa passagem significou para você pessoalmente e profissionalmente?

“Essa passagem significou e significa muito aprendizado, habilidade de escuta, de acolhimento e de feedback.

No âmbito pessoal, representou valorização e reconhecimento. A autoestima e confiança foram reforçadas, principalmente por ser mulher, ser a gestora mais jovem e com pouco tempo de Universidade. Embora a síndrome de impostora ainda esteja presente e demanda constante atenção de minha parte para não me deixar esmorecer.

Profissionalmente, foi transformação e descoberta: encontrar em mim competências que não imaginava que existiam e descobrir a Gestão de Pessoas, área com a qual nunca tive contato, mas que hoje é um caminho profissional que pretendo continuar traçando, mudando o planejamento inicial da docência.

Mas significa também um meio para ajudar as pessoas, acho que essa é minha missão nessa vida, se é que isso existe. Me sinto realizada quando acolho as pessoas e de alguma forma posso ajudá-las em seus objetivos. A diretoria do DRH me oportuniza estar em contato com elas e me dá autonomia para tomar decisões que terão impacto positivo nas suas vidas.”

Qual o maior aprendizado que você teve em sua jornada como gestora?

“Aprender a sempre ver melhor os dois lados de uma questão, dar oportunidade e voz a todos os envolvidos e ter maturidade para a escuta.

Vale ressaltar que a diretoria do DRH é um trabalho muito colaborativo e é só por meio dessa colaboração que a transformação acontece.”

