

Organizado por: Marina Alves Amorim,  
Maria Isabel Araújo Rodrigues e Letícia Godinho

# Histórias de Gestores Governamentais

*Formação e Experiência Profissional de Egressos do Curso de  
Administração Pública (Csap) da Fundação João Pinheiro (FJP)*

**Organizado por: Marina Alves Amorim,  
Maria Isabel Araújo Rodrigues e Letícia Godinho**

# **Histórias de Gestores Governamentais**

Formação e Experiência Profissional de  
Egressos do Curso de Administração Pública  
(Csap) da Fundação João Pinheiro (FJP)

**Belo Horizonte**

**Fundação João Pinheiro | 2019**



## FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO

Alameda das Acácias, 70

São Luiz

Belo Horizonte – MG

CEP 31275.150

Telefones: (31)3448.9580 e 3448-9561

Email: [comunicacao@fjp.mg.gov.br](mailto:comunicacao@fjp.mg.gov.br)

Site: <http://www.fjp.mg.gov.br>

## GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS

*Governador* | Romeu Zema

*Vice-Governador* | Paulo Brant

*Secretário de Estado de Planejamento e Gestão* | Otto Alexandre Levy Reis

## FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO

*Presidente* | Helger Marra Lopes

*Vice-Presidente* | Mônica Moreira Esteves Bernardi

---

Fg81h

Fundação João Pinheiro

Histórias de gestores governamentais [recurso eletrônico]: formação e experiência profissional de egressos do curso de Administração Pública (Csap) da Fundação João Pinheiro (FJP) / organizado por Marina Alves Amorim, Maria Isabel Araújo Rodrigues e Letícia Godinho.– Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2019.

111 p. : il.

Formato: PDF

ISBN 978-85-85930-82-0 [recurso eletrônico]

1. Biografia – Servidores públicos – Minas Gerais. I. Amorim, Marina Alves. II. Rodrigues, Maria Isabel Araújo. III. Godinho, Letícia. IV. Fundação João Pinheiro.

CDD 920

CDU 92:35-057.153 (815.1))

---

Ficha catalográfica elaborada por Ana Paula da Silva CRB-6 / 2390

Todos os direitos reservados à Fundação João Pinheiro. É permitida a reprodução parcial ou total desta obra, por qualquer meio, desde que citada a fonte.

Disponível em: <http://www.fjp.mg.gov.br/index.php/percursos>

### ***Organização***

Marina Alves Amorim, Maria Isabel Araújo Rodrigues e Leticia Godinho

### ***Preparação de texto***

Marina Alves Amorim, Maria Isabel Araújo Rodrigues e Leticia Godinho

### ***Realização das entrevistas***

Cláudia Beatriz de Lima Nicácio, Kamila Pagel de Oliveira, Leticia Godinho, Maria Isabel Araújo Rodrigues, Maria José Nogueira, Max Melquiades da Silva, Rosânia Rodrigues de Souza

### ***Transcrição das entrevistas***

Jhaynara Bitencourt Pimentel

### ***Assistente de pesquisa***

Cecilia Nogueira Rezende

### ***Entrevistados***

Andresa Linhares de Oliveira Nunes, Cintia Rodrigues dos Santos, Emanuel Camilo de Oliveira Marra, Flávia Alves Guimarães, Glicélio Ramos Silva, Higor Alfredo Damaso da Silva, Jaime Augusto Freitas Queiroz, Julye Beserra, Maria de Fátima Pacheco Fleury, Mônica Moreira Esteves Bernardi, Rodrigo Diniz Lara, Thiago Bernardo Borges.

### ***Revisão***

Heitor Vasconcelos

### ***Normalização***

Ana Paula da Silva

### ***Revisão de provas***

Agda Mendonça

### ***Diagramação e capa***

Gabriela Silveira Reis

### ***Fotografias***

Fabricio Goulart, Gabriela Silveira Reis, Ana Luísa Barbosa da Silva e Matheus Arcelo F. Silva

## **EQUIPE TÉCNICA**

Ana Paula Salej – *Pesquisadora da FJP*

Cláudia Beatriz de Lima Nicácio – *Pesquisadora da FJP*

Cláudio Burian Wanderley – *Pesquisador da FJP*

Isabela Antônia Rodrigues de Almeida – *Bolsista de Iniciação Científica*

Kamila Pagel de Oliveira – *EPPGG e Coordenadora do CSAP/ EG/ FJP*

Jhaynara Bitencourt Pimentel – *Bolsista de Iniciação Científica*

Júnia Alves de Lima – *Gestora da FJP*

Letícia Godinho – *Pesquisadora da FJP*

Maria Isabel Araújo Rodrigues – *EPPGG e Diretora da EG/ FJP*

Maria José Nogueira – *Pesquisadora da FJP*

Marina Alves Amorim – *Pesquisadora da FJP*

Max Melquiades da Silva – *Pesquisador da FJP*

Rosânia Rodrigues de Sousa – *Pesquisadora da FJP e Gerente de Ensino e Pesquisa da EG*

Rútila Maria Soares Gazzinelli Cruz – *Pesquisadora da FJP*

# sumário

- 8 Apresentação  
*Marina Alves Amorim*
- 11 Capítulo 1 | O curso de Administração Pública e a Carreira de EPPGG  
*Maria Isabel Araújo Rodrigues e Kamila Pagel de Oliveira*
- 20 Capítulo 2 | Breve apresentação das gestoras e dos gestores entrevistados  
*Jhaynara Bitencourt Pimentel*
- 27 Capítulo 3 | A Escolha pelo CSAP  
*Maria Isabel Araújo Rodrigues*
- 32 Capítulo 4 | O Processo Seletivo de Ingresso  
*Maria Isabel Araújo Rodrigues*
- 35 Capítulo 5 | O Curso  
*Maria Isabel Araújo Rodrigues*
- 44 Capítulo 6 | As Atividades Extracurriculares  
*Maria Isabel Araújo Rodrigues*
- 49 Capítulo 7 | Outros Investimentos em Formação  
*Maria Isabel Araújo Rodrigues*
- 55 Capítulo 8 | O Estágio Obrigatório  
*Letícia Godinho*
- 61 Capítulo 9 | O Ingresso na Carreira e a Trajetória Profissional  
*Letícia Godinho*
- 72 Capítulo 10 | Questionamentos de Rota  
*Letícia Godinho*
- 76 Capítulo 11 | Projetos Profissionais Futuros  
*Letícia Godinho*
- 83 Capítulo 12 | Perfil do Egresso  
*Marina Alves Amorim*
- 88 Capítulo 13 | Classe e Carreira  
*Marina Alves Amorim*
- 98 Capítulo 14 | Gênero e Carreira  
*Marina Alves Amorim*
- 104 Capítulo 15 | Raça/Cor e Carreira  
*Marina Alves Amorim*
- 109 Posfácio  
*Fernando de Souza Coelho*



Marina Alves Amorim

---

# APRESENTAÇÃO

O Curso de Administração Pública (CSAP) da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho (EG) da Fundação João Pinheiro (FJP) é ofertado desde 1987, tendo sido reconhecido pelo Ministério da Educação (MEC), em 1994. Desde o início da sua história, até o segundo semestre de 2016, quando foram levantadas informações quantitativas, 1175 pessoas se matricularam no CSAP e 933 concluíram o curso. Indo além, 777 egressos ingressaram na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) do Governo de Minas Gerais – a conclusão do curso, cumpridas determinadas prerrogativas, garante ingresso na carreira.

*Olivero Histórias de Gestores Governamentais: formação e experiência profissional de egressos do Curso de Administração Pública (CSAP) da Fundação João Pinheiro (FJP)*, organizado por mim, Marina Alves Amorim, em parceria com Maria Isabel Araújo Rodrigues e Letícia Godinho, além de apresentar ao leitor a história do CSAP (Introdução) e trazer o olhar de um especialista (Posfácio), traz à tona as experiências de alguns gestores governamentais, todos EPPGG do Governo de Minas Gerais. São eles: Andresa Linhares de Oliveira Nunes, Cíntia Rodrigues Santos, Emanuel Camilo de Oliveira Marra, Flávia Alves Guimarães, Glicélio Ramos Silva, Higor Alfredo Damaso da Silva, Jaime Augusto Freitas Queiroz, Julye Beserra, Maria de Fátima Pacheco Fleury, Mônica Moreira Esteves Bernardi, Rodrigo Diniz Lara e Thiago Bernardo Borges (Capítulo 1).

Em várias vozes, eles relatam a escolha do CSAP e da carreira de EPPGG, o ingresso no ensino superior, a experiência como estudante universitário, a conclusão da graduação, o investimento em formação continuada (Parte 1 – Capítulos 2 a 7), o ingresso no serviço público, a trajetória profissional, os eventuais questionamentos de rota e os projetos futuros de trabalho (Parte 2 – Capítulos 8 a 11). Esses gestores também analisam, do seu ponto de vista, o perfil dos estudantes do CSAP e da carreira de EPPGG, e,

em que medida, a sua origem socioeconômica e cultural impactou nos seus percursos acadêmicos e profissionais (Parte 3 – Capítulos 12 a 14).

Acreditamos que tal polifonia é um importante passo para a compreensão do que é o CSAP e a carreira de EPPGG, e de quais são as suas contribuições para o Governo de Minas Gerais, ao longo de quase três décadas. Ela pode contribuir também com um esforço de autoavaliação institucional, que considere a perspectiva dos egressos. Afinal, não por acaso a nona dimensão considerada pelo Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (Sinaes) do MEC é a política para estudantes e egressos.

Trata-se, vale dizer ainda, de um dos produtos do *Projeto de Pesquisa Percursos*, financiado pela Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais (Fapemig) e desenvolvido sob minha coordenação. O seu objeto de estudo são as trajetórias profissionais de egressos do CSAP. O seu principal objetivo, reconstruir e analisar essas trajetórias profissionais. O projeto também objetivou: (1) mensurar a taxa de evasão da carreira e procurar compreendê-la; (2) verificar se há variações significativas de percurso profissional por classe social, gênero e raça/cor, e, havendo, construir hipóteses explicativas para as variações verificadas; (3) contribuir com as discussões de aperfeiçoamento do CSAP, da carreira de EPPGG e, em última instância, da própria gestão estadual.

O desenvolvimento desse projeto, iniciado em meados de 2016, contou com uma etapa quantitativa, em que foi construído um banco de dados contendo mais de 50 variáveis, a partir (1) dos Questionários Socioeconômicos (QSE) preenchidos pelos candidatos a uma vaga no CSAP, (2) do Sistema Acadêmico do CSAP, (3) do Arquivo da EG, (4) do Núcleo de Integração e Desenvolvimento de Pessoas da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais (Seplag/MG) e (5) do Portal da Transparência do Estado de Minas Gerais.

Além disso, contou com uma etapa qualitativa, em que foram realizadas entrevistas

de história oral. São essas entrevistas que foram organizadas e transcritas por mim, Maria Isabel Araújo Rodrigues e Letícia Godinho, tendo em vista a sua publicação nesse livro. Tanto o banco de dados, quanto as entrevistas de história oral, embasam as análises que têm sido não somente apresentadas em eventos científicos e submetidas para publicação pela equipe técnica, mas também exploradas em uma exposição aberta à comunidade da FJP.

Para concluir, é importante mencionar nominalmente e agradecer a equipe técnica do *Projeto Percursos*, responsável, inclusive, pela realização das entrevistas de história oral que sustentam esse livro, a saber: Ana Paula Salej (pesquisadora), Cláudia Beatriz de Lima Nicácio (pesquisadora), Cláudio Burian Wanderley (pesquisador), Isabela Antônia Rodrigues de Almeida (bolsista de iniciação científica), Kamila Pagel de Oliveira (EPPGG), Jhaynara Bitencourt Pimentel (bolsista de iniciação científica), Júnia Alves de Lima (gestora), Letícia Godinho (pesquisadora), Maria Isabel Araújo Rodrigues (EPPGG), Maria José Nogueira (pesquisadora), Marina Alves Amorim (pesquisadora), Max Melquiades da Silva (pesquisador), Rosânia Rodrigues de Sousa (pesquisadora) e Rútila Maria Soares Gazzinelli Cruz (gestora).

Maria Isabel Araújo Rodrigues e  
Kamila Pagel de Oliveira

---

## CAPÍTULO UM

# O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A CARREIRA DE ESPECIALISTA EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL (EPPGG)

No intuito de fortalecer o planejamento mineiro, foi criada, em 1969, a Fundação João Pinheiro (FJP), destinada à pesquisa aplicada nos campos da economia, administração e tecnologia básica e social. O objetivo primordial dessa instituição era de constituir-se como um órgão técnico, que pudesse desenvolver um planejamento de estudos sobre a realidade mineira, de modo a atenuar as deficiências econômicas, sociais e administrativas. Naquele momento, um dos temas mais importante da agenda governamental era a busca pelo desenvolvimento econômico, que seria alcançado por meio do planejamento econômico, papel concedido à FJP (AFONSO, 2001).

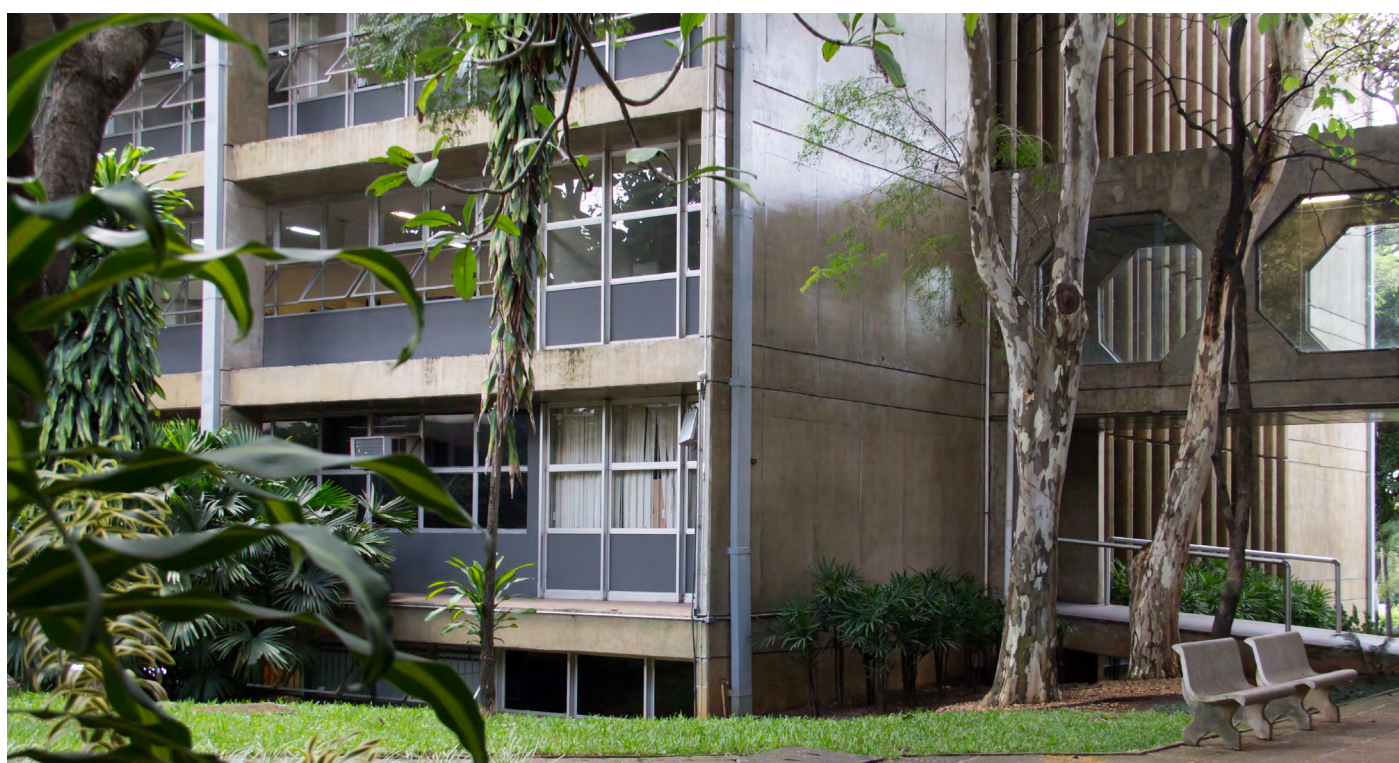
Inserida na estrutura orgânica da Fundação João Pinheiro, foi criada, em 1992, a Escola de Governo de Minas Gerais, cuja finalidade seria constituir-se em um instrumento permanente de modernização e profissionalização da administração pública (AFONSO, 2001). Desde o ano de 2004, por meio da Lei Estadual nº 15.352 (MINAS GERAIS, 2004a), a Escola passou a denominar-se “Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho” (EG). Trata-se de um tributo à memória do Professor, que foi o primeiro diretor da Escola de Governo, conforme consta na

Mensagem nº 249/2004, encaminhada à Assembleia Legislativa pelo então Governador do Estado (MINAS GERAIS, 2004b).

A Escola de Governo se conforma, então, como uma diretoria da FJP, responsável pela formação de recursos humanos para a administração pública mineira, atuando, desde a sua criação, em atividades de ensino relacionadas aos cursos de graduação, especialização e mestrado, e em atividades de capacitação, pesquisa e extensão.

Antes mesmo do seu surgimento, o Governo do Estado criou o Curso de Administração Pública (CSAP), em 1986, cujo objetivo era a capacitação e formação de servidores públicos aptos a atuarem na modernização do Estado e na inovação administrativa. Esse curso foi concebido, com base na ideia de que uma administração pública profissional depende de servidores públicos bem capacitados e qualificados, com postura proativa e inovadora.

O CSAP foi autorizado a funcionar pelo Decreto Federal nº 92.745 (BRASIL, 1986), sendo reconhecido pela Portaria Ministerial nº 1.257, de 1994 (BRASIL, 1994). Seu reconhecimento vem



sendo sistematicamente renovado, sendo que o último ocorreu por meio da Resolução Sedectes nº 067/2016 (MINAS GERAIS, 2016a).

Antes de ser ministrado pela Escola de Governo, o que ocorreu a partir de 1993, o CSAP foi ministrado pelo Centro de Desenvolvimento em Administração (CDA), àquela época uma diretoria da FJP. A primeira turma do CSAP foi iniciada em 1987, porém, por decisão política, os estudantes só foram nomeados em 1992. O concurso público para a segunda turma aconteceu em 1993, já sob a coordenação da Escola de Governo, com mudanças na formatação do curso e no currículo.

Sendo o objetivo do CSAP formar servidores qualificados para administrar de forma eficiente e inovadora a administração pública estadual, foi criado, em 1986, o cargo de Administrador Público. Em 1998, o cargo de Administrador Público foi transformado em Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG), por meio da Lei Estadual nº 13.085/1998 (MINAS GERAIS, 1999).

O cargo de EPPGG de Minas Gerais, atualmente, é regulamentado pela Lei Estadual nº 18.974 de 2010 (MINAS GERAIS, 2010a). A aprovação exitosa no curso de Graduação em Administração Pública da Escola de Governo é requisito para ingresso na carreira de EPPGG, motivo pelo qual o curso objetiva formar profissionais qualificados para atuar em gestão governamental e na formulação, implementação e avaliação de políticas públicas no Estado de Minas Gerais.

O Curso de Graduação em Administração Pública constitui a única porta de entrada para a formação de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental<sup>1</sup> que atuam nos diversos órgãos e entidades do Estado de Minas Gerais.

---

1 A única exceção ocorreu no ano de 2005, quando foi realizado o concurso público para pessoas já graduadas para ingresso no nível III da carreira de EPPGG. O edital Seplag n.01/2005 (MINAS GERAIS, 2005) foi aberto para 150 vagas, mas apenas 24 candidatos foram aprovados, dentre os quais seis já eram EPPGG.

Esses profissionais são constantemente demandados pelas secretarias de Estado, por possuírem formação específica na área pública e, portanto, apresentarem, de forma geral, bons desempenhos em suas atuações e funções (OLIVEIRA, 2009).

Além do ingresso automático em uma carreira pública, o CSAP possui como especificidade a concessão de uma bolsa de estudos mensal aos alunos, no valor de um salário mínimo. Todavia, o aluno que for reprovado por três vezes no Curso, o egresso que não tomar posse no cargo de EPPGG ou não permanecer no Estado de Minas Gerais por um período mínimo de três anos, fica obrigado a ressarcir ao Estado os valores nele investidos ao longo de sua formação (MINAS GERAIS, 2010a).

O CSAP possui duração de quatro anos, permitindo atualmente o ingresso de 40 alunos por ano. O número de vagas disponibilizadas no Concurso para ingresso anual sofreu algumas alterações, desde a sua criação. De 1992 a 2003, havia 40 vagas anuais, a partir de um único ingresso, com exceção do ano de 1994, em que houve 80 vagas. De 2004 a 2015, foram disponibilizadas 80 vagas, com dois ingressos distintos, sendo um no primeiro semestre e outro no segundo semestre de cada ano. No entanto, no ano de 2016, o Governo do Estado de Minas Gerais passou por um processo de reforma de sua estrutura orgânica, o que levou à redução do número de cargos da carreira de EPPGG, conforme disposto na Lei Estadual nº 22.257/2016 (MINAS GERAIS, 2016b). A redução do número de vagas na carreira levou também à redução no número de vagas no Curso de Administração Pública, que passou de 80 para 40 vagas por ano.

Tal redução mostrou-se incoerente com a necessidade de profissionalização do serviço público, desconsiderando inclusive a qualidade desse curso, que se destaca pelo alto conceito perante o Ministério da Educação. O CSAP obteve o 1º lugar entre os Cursos de Administração Pública no Exame Nacional de Estudantes (Enade) por

duas ocasiões (em 2006 e 2015); ganhou nota 5 – índice máximo – no Índice Geral de Cursos (IGC); e possui 5 estrelas no Guia do Estudante.

Os egressos do CSAP são lotados na Secretaria de Planejamento e Gestão de Minas Gerais, no entanto, podem entrar em exercício nos diversos órgãos e entidades da Administração Direta e Indireta do poder executivo estadual.

As atribuições específicas da carreira de EPPGG, de acordo com o Decreto nº 45.529/2010<sup>2</sup> (MINAS GERAIS, 2010b), são:

Participar da elaboração, desenvolvimento, planejamento, implementação, execução, suporte, acompanhamento e avaliação de atividades, planos, projetos, programas ou estudos ligados às áreas de: gestão de pessoas, gestão social, comunicação, gestão da informação, governança eletrônica, estatística, recursos logísticos, materiais e patrimoniais, economia, planejamento, orçamento, finanças e contabilidade, bem como a informações operacionais e gerenciais e ao desenvolvimento organizacional. Gerenciar, executar e orientar atividades e tarefas necessárias à elaboração, ao planejamento, à implementação, à supervisão, ao controle e à coordenação de políticas públicas. Elaborar, propor, coordenar e acompanhar projetos e iniciativas de inovação e modernização do modelo de gestão do arranjo institucional. Elaborar, propor, acompanhar e/ou monitorar as metas firmadas por meio de contratualização de resultados. Participar da elaboração de diretrizes conforme as necessidades presentes e futuras da instituição, e da decisão sobre as políticas de ação, normas e medidas a serem propostas. Articular, de maneira sistêmica, os recursos e as capacidades técnicas disponíveis à consecução dos objetivos institucionais. Apresentar e/ou expor trabalhos nas áreas correlatas à sua área de atuação. Promover e

incentivar, em seu âmbito de atuação, o compartilhamento de informações e a busca de experiências entre as instituições. Participar de atividades de elaboração, proposição e acompanhamento do cumprimento das normas, instruções e regulamentos da instituição. Prestar assessoramento técnico e especializado em sua área de atuação a dirigentes de instituições. Executar outras atividades correlatas, compatíveis com as atribuições gerais definidas no art. 4º da Lei nº 18.974, de 2010, conforme necessidade do serviço e orientação superior ou norma interna adotada pelo órgão ou entidade (MINAS GERAIS, 2010b).

O profissional egresso do curso deve ter um perfil condizente com essa possibilidade de atuação diversificada. Portanto, possui uma formação generalista, permitida a partir da interdisciplinaridade do curso, organizado em torno de disciplinas distribuídas em núcleos centrais (Fundamentos Quantitativos; Finanças, Orçamento e Controle; Administração; Gestão Pública; Sociologia e Política; Economia, Direito e Metodologia), compreendendo a contribuição das diversas áreas do saber acadêmico, afins à administração pública.

Associado a essa formação, a atuação dos professores também contribui para uma formação de excelência, sendo esses pesquisadores em exercício da própria Fundação João Pinheiro ou servidores públicos do poder executivo estadual de outras carreiras. Ou seja, seja por meio da realização de pesquisas na área ou por meio da prática profissional, os docentes contribuem para a construção do conhecimento na área em que lecionam.

Desde sua criação, o CSAP passou por quatro revisões curriculares, sendo a primeira em 1994, a segunda em 1998, a terceira em 2004 e a quarta em 2012. A mais recente revisão do currículo do CSAP teve como origem a necessidade de atualização do curso e de adequação às Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) para o campo de

<sup>2</sup> Alterado pelo Decreto nº 45.591, de 26 de abril de 2011, sendo que as atribuições específicas da carreira foram mantidas.

públicas. O propósito maior da revisão foi a manutenção do caráter inovador do curso, bem como a garantia de uma maior aproximação entre teoria e prática, de maior contato dos alunos com as diferentes realidades sociais e de uma formação mais flexível, que possibilite a ênfase nas diferentes áreas de interesse. O alcance desses objetivos foi possível, a partir da inclusão das disciplinas optativas e da disciplina projeto aplicado, do incremento das atividades de extensão, além da inclusão das atividades de imersão.

O Curso possui uma carga horária total de 3.265 horas, assim distribuídas: 2.505 horas em disciplinas obrigatórias; 120 horas em disciplinas optativas; 500 horas de estágio curricular supervisionado; 80 horas em atividades complementares de graduação; e 60 horas em atividades de imersão. A carga horária do curso deve ser cumprida em oito semestres letivos, podendo ser estendidos até dez.

O currículo é atualmente estruturado a fim de possibilitar a aquisição de competências – conhecimentos, habilidades e atitudes – por meio de práticas interdisciplinares e transversais, que contribuam para o enriquecimento da formação dos alunos. Por exemplo, as atividades de imersão objetivam levar o estudante do Curso de Administração Pública a conhecer in loco a diversidade da realidade brasileira e, principalmente, mineira. A principal finalidade dessas atividades consiste em fazer com que os alunos desenvolvam capacidade de reflexão crítica sobre a experiência obtida durante o período de observação e atuação nas regiões visitadas. Pretende-se ainda favorecer o conhecimento prático de ferramentas de gestão e implementação de políticas públicas em regiões e contextos variados; possibilitar atitudes colaborativas por parte dos alunos do curso, além da troca de experiências entre os envolvidos.

As atividades complementares também possuem uma posição de destaque na formação do CSAP, ressaltando os projetos sociais, a partir dos quais os estudantes entram em contato com a sociedade, preferencialmente em áreas de

vulnerabilidade social, desenvolvendo atividades em conjunto, proporcionando o contato com a realidade social contemporânea ao mesmo tempo em que favorecem a troca de conhecimentos e experiências (SOUZA, 2017).

Diante dessa formação, tem-se o entendimento de que a administração pública contemporânea visa mais do que o cumprimento burocrático de tarefas, mas sim a compreensão do ambiente interno e externo à administração pública, além das necessidades e especificidades sociais. O CSAP visa, portanto, formar profissionais qualificados, gerar conhecimentos, desenvolver e difundir metodologias e técnicas, propor inovações sociais e promover processos que contribuam para o fortalecimento da esfera pública.

A excelência do CSAP faz parte de um projeto de profissionalização da gestão pública mineira que tem sua continuidade na carreira de EPPGG. Pode-se dizer que há um reconhecimento do seu caráter estratégico, sinalizado de forma concreta a partir de um plano de carreira bem estruturado e remuneração condizente com o mercado de referência, a saber, cargos públicos de caráter semelhante de outros entes da federação. Esse reconhecimento tem como marco a Lei Estadual nº 18.974/2010, que introduziu uma gestão diferenciada da carreira de EPPGG, estabelecendo um processo diferenciado de progressão e promoção, baseado em um sistema de pontos (MINAS GERAIS, 2010a). Nesse sistema, a experiência profissional, bem como as qualificações acadêmicas são pontuadas e consideradas para o desenvolvimento na carreira.

As medidas implementadas pela referida Lei trouxeram impactos significativos na retenção dos EPPGG. Até, então, a carreira de EPPGG apresentava um percentual de evasão em torno de 34%, considerado elevado se comparado a carreiras semelhantes (OLIVEIRA, 2009).

No que se refere ao perfil dos ingressantes no CSAP, é possível afirmar a existência de uma significativa homogeneidade. Segundo os dados coletados, 1175 alunos ingressaram no curso,

considerando as 29 turmas estudadas no período coberto pela *Pesquisa Percursos*. De acordo com dados obtidos 86,7% dos ingressantes eram jovens até 24 anos, 70,8% são de Belo Horizonte, 70,8% concluíram o Ensino Médio em uma instituição de ensino particular e 57,1% são brancos, 36,6% são pardos e 5,5% são pretos (autodeclaração de amostra da população pesquisada). As mulheres correspondem a 44% do total de ingressantes no CSAP nos 20 anos analisados. Sua presença nas turmas aumentou gradativamente aos longo dos anos, evidenciando uma tendência a um equilíbrio na proporção de homens e mulheres que ingressam no curso. A *Percursos* identificou a presença de um total de 13 alunos com deficiência da primeira turma à 29ª turma. O primeiro aluno com deficiência ingressou em 1999. A entrada de alunos com deficiência só foi observada em oito dos 20 anos de curso aqui analisados, concentrados principalmente no período 1999-2006.

Os registros indicam que os alunos do CSAP vieram de 257 diferentes escolas, situadas no estado de Minas Gerais, em outros estados do Brasil e no Exterior. Apesar do volume e da dispersão espacial das escolas, o ranking das mesmas quanto ao número de seus ex-alunos ingressantes no CSAP evidencia uma concentração em algumas delas, e em Belo Horizonte. Destacam-se dez escolas que formaram 57,6% dos alunos, todas na capital. Destas, três são escolas públicas, bem posicionadas no *ranking* geral: na terceira posição, Centro Federal de Educação Tecnológica-CEFET/MG; na quarta posição, Colégio Técnico da UFMG - COLTEC; e, na oitava posição, Colégio Militar de Minas Gerais - CMBH que ficaram no terceiro e quarto lugar do ranking.

Constitui-se um desafio garantir maior heterogeneidade dos ingressantes e, conseqüentemente, dos egressos do Curso. A garantia de maior diversidade traz contribuições não apenas para a formação dos alunos, mas, sobretudo, para a formulação e implementação de políticas públicas, já que esses egressos atuam como EPPGG. Diante desse desafio, importantes ações vêm sendo adotadas no âmbito da Escola de

Governo, tais como a utilização do Enem como etapa do Concurso Público e a implementação da reserva de vagas para negros, indígenas e pessoas de baixa renda.

Seguindo uma tendência das Instituições de Ensino Superior do Brasil, a Escola de Governo adotou, no ano de 2015, a prova do Enem como etapa do Concurso Público 2016, alterando toda a sistemática para ingresso no CSAP. Até então, o Concurso Público era composto por três etapas: provas objetivas; provas dissertativas e redação; e Curso de Administração Pública.

No Concurso Público de 2016, adotou-se o Enem em substituição à prova objetiva, mantendo-se as provas dissertativas, além do Curso. Para o Concurso Público 2017, no entanto, as provas dissertativas foram suprimidas, de forma que as etapas do Concurso passaram a contar apenas com o Enem e o CSAP. A adoção do Enem permitiu maior visibilidade do Curso em âmbito nacional, já que todo brasileiro, natural de qualquer parte do território nacional, que tenha interesse em ingressar na carreira pública pode fazer a prova, em local próximo à sua residência, sem custos elevados de deslocamento, alimentação e acomodação. Tal facilidade possibilitou maior igualdade de oportunidades, além de contribuir para a democratização do acesso ao Curso.

Quanto à adoção da reserva de vagas, a Lei Estadual nº 22.929/2018 (MINAS GERAIS, 2018) instituiu as cotas sociais e raciais para ingresso no Concurso Público para o cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Aplicadas já para o Concurso Público realizado em 2018, cujo ingresso no CSAP ocorrerá em 2019, as cotas foram definidas da seguinte forma:

- 20% das vagas a pessoas negras;
- 3% das vagas a indígenas;
- 17% das vagas a pessoas de baixa renda, que estudaram em escolas públicas.

A inclusão de cotas sociais e raciais no CSAP constitui um grande avanço na promoção da

democracia e dos direitos humanos no Estado, garantindo mais oportunidades aos que estão em desigualdade, não só em Minas Gerais, mas no país.

Dada a situação excepcional do CSAP, que ao mesmo tempo se constitui em um curso de graduação e em uma etapa de um concurso público, a inclusão das cotas constitui uma política afirmativa para acesso ao ensino superior, e ainda para acesso ao serviço público, ambos historicamente marcados por inequidade social e racial. Incentivar que posições estratégicas no serviço público reflitam a pluralidade da sociedade garante que o governo promova democracia e direitos humanos, em vez de reproduzir iniquidades históricas. A adoção das cotas irá mudar substancialmente o perfil dos ingressantes e egressos do CSAP, garantindo maior heterogeneidade e pluralidade na Escola de Governo e na administração pública mineira.

A excelência do CSAP, reconhecida nacionalmente e internacionalmente, não eximiu, o Curso de Administração Pública da Escola de Governo de passar por momentos de incertezas, o que, no entanto, não afetou a sua qualidade. Tais incertezas podem ser atribuídas, principalmente, às crises vivenciadas pelo Estado de Minas Gerais, o que afeta sua estrutura como um todo e não apenas o CSAP.

Apesar disso, embora exista há mais de 30 anos, o Curso de Graduação em Administração Pública busca manter o mesmo caráter inovador do momento de sua criação por meio da atualização e melhoria constantes.

Percebem-se que as mudanças curriculares empreendidas no CSAP, fruto das reformas educacionais bem como de reflexões internas, refletem a preocupação da instituição em vencer o desafio de desenhar uma proposta de curso pautada na formação generalista necessária à atuação da carreira e que garanta organicidade às disciplinas que compõem sua estrutura curricular.

# REFERÊNCIAS

- AFONSO, Viviane. **Inserção e atuação dos egressos do Curso Superior de Administração Pública no poder executivo estadual**: uma análise do caso mineiro. 2001. Monografia (Graduação em Administração Pública) – Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2001.
- BRASIL. Decreto nº 92.745, de 4 de junho de 1986. Autoriza o funcionamento do curso de Administração da Fundação João Pinheiro. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Câmara dos Deputados, Brasília, DF, 05 jun. 1986. Seção 1.
- BRASIL. Portaria Ministerial nº 1.257, de 23 de agosto de 1994. Reconhece o curso de Administração, com habilitação em Administração Pública, ministrado pelo Centro de Desenvolvimento em Administração, mantido pela Fundação João Pinheiro. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, nº 162, Brasília, DF, 24 ago. 1994. Seção 1.
- BRASIL. Resolução CNE/CES nº 01, de 13 de janeiro de 2014. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Administração Pública, bacharelado, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 14 jan. 2014. Seção 1, p. 17-18. Disponível em: < [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=14957-rces001-14&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=14957-rces001-14&Itemid=30192)>. Acesso em: 27 ago. 2018.
- FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho. **Projeto pedagógico 2013**: curso de Administração Pública. Belo Horizonte, 2013.
- MINAS GERAIS. Decreto Estadual nº 45.529, de 30 de dezembro de 2010b. Institui o regulamento da carreira de especialista em políticas públicas e gestão governamental e o regulamento da gratificação de desempenho e produtividade individual e institucional - GPDI. **Minas Gerais**, Diário do Executivo, Belo Horizonte, 31 dez. 2010. p. 8, col. 1.
- MINAS GERAIS. Lei Estadual nº 13.085, de 31 de dezembro de 1998. Cria as carreiras que menciona, institui a gratificação de desempenho e produtividade individual e institucional e dá outras providências. **Minas Gerais**, Diário do Executivo, Belo Horizonte, 01 jan. 1999. p. 1, col. 1, microfilme 572.
- MINAS GERAIS. Lei Estadual nº 9.360, de 09 de dezembro de 1986. Dispõe sobre a criação da carreira de Administrador Público no Poder Executivo e dá outras providências. **Minas Gerais**, Diário do Executivo, Belo Horizonte, 10 dez. 1986. p. 3, col. 1.
- MINAS GERAIS. Lei Estadual nº 11.658, de 02 de dezembro de 1994. Dispõe sobre a carreira de Administrador Público no Poder Executivo e dá outras providências. **Minas Gerais**, Diário do Executivo, Belo Horizonte, 03 dez. 1994. p. 1, col. 1, microfilme 522.

MINAS GERAIS. Lei Estadual nº 18.974, de 29 de junho de 2010. Estabelece a estrutura da carreira estratégica de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, altera as tabelas de vencimento das carreiras policiais civis de que trata a Lei Complementar nº 84, de 25 de julho de 2005, e dá outras providências. **Minas Gerais**, Diário do Executivo, Belo Horizonte, 30 jun. 2010a . p. 4, col. 1.

MINAS GERAIS. Lei Estadual nº 22.257, de 27 de julho de 2016. Estabelece a estrutura orgânica da administração pública do Poder Executivo do Estado e dá outras providências. **Minas Gerais**, Diário do Executivo, Belo Horizonte, 28 jul. 2016b. p. 2, col. 2.

MINAS GERAIS. Lei Estadual nº 22.929 de 12 de janeiro de 2018. Altera a Lei nº 18.974, de 29 de junho de 2010, que estabelece a estrutura da carreira estratégica de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental e altera as tabelas de vencimento das carreiras policiais civis de que trata a Lei Complementar nº 84, de 25 de julho de 2005, e dá outras providências. **Minas Gerais**, Diário do Executivo, Belo Horizonte, 13 jan. 2018. p. 7, col.1.

MINAS GERAIS. Lei Estadual nº 15.352, de 20 de setembro de 2004. Dá denominação à Escola de Governo da Fundação João Pinheiro. **Minas Gerais**, Diário do Executivo, Belo Horizonte, 21 set. 2004a.

MINAS GERAIS. Mensagem nº 249, de 17 de junho de 2004. Acompanha projeto de Lei 1754 que dá a denominação de Professor Paulo Neves de Carvalho à Escola de Governo da fundação João Pinheiro. Belo Horizonte, 17 de junho de 2004b. Disponível em: <[https://www.almg.gov.br/atividade\\_parlamentar/tramitacao\\_projetos/documento.html?a=2004&n=1754&tipoProjeto=PROJETO%20DE%2LEI&s=PL&link=%2Fproposicoes%2Fpesquisa%2Favancada%3Fexpr%3D%28PL.20040175400%5Bcodi%5D%29%5Btxmt%5D%26pesqProp%3Dtrue](https://www.almg.gov.br/atividade_parlamentar/tramitacao_projetos/documento.html?a=2004&n=1754&tipoProjeto=PROJETO%20DE%2LEI&s=PL&link=%2Fproposicoes%2Fpesquisa%2Favancada%3Fexpr%3D%28PL.20040175400%5Bcodi%5D%29%5Btxmt%5D%26pesqProp%3Dtrue)>. Acessado em: 15 set. 2018.

MINAS GERAIS. Conselho Estadual de Educação. Parecer nº 08, homologado em 06 de fevereiro de 1986. Manifesta-se sobre autorização de funcionamento de Curso de Administração, opção em Administração Pública, mantido pela Fundação João Pinheiro. Belo Horizonte, 1986.

MINAS GERAIS. Resolução nº 067, de 22 de dezembro de 2016 da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Ensino Superior. Renova o reconhecimento do Curso de Graduação em Administração Pública, ministrado pela Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro, no município de Belo Horizonte. **Minas Gerais**, Diário do Executivo, Belo Horizonte, 23 dez. 2016a. Cad. 1, p. 17. Disponível em: <[http://www.fumarc.com.br/imgDB/concursos/Diario\\_Oficial\\_1\\_homologacao-20161223-120349.pdf](http://www.fumarc.com.br/imgDB/concursos/Diario_Oficial_1_homologacao-20161223-120349.pdf)>. Acessado em: 10 set. 2018.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais. Edital Seplag nº 01, de 29 de janeiro de 2005. Concurso Público para provimento de cargos da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, nível III, grau A do Quadro de Pessoal da Secretaria de Planejamento e Gestão de Minas Gerais. **Minas Gerais**, Diário do Executivo, Belo Horizonte, 29 jan. 2005.

OLIVEIRA, Kamila Pagel. **Gestão de recursos humanos no Estado de Minas Gerais: retenção de pessoas no cargo de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.

SOUZA, Roberto Eduardo Santos. Caminhos para a construção de uma sistemática de avaliação dos projetos de extensão da Escola de Governo da Fundação João Pinheiro. Monografia (Especialização em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2017.

Jhaynara Bitencourt Pimentel

---

## CAPÍTULO DOIS

# BREVE APRESENTAÇÃO DAS GESTORAS E DOS GESTORES ENTREVISTADOS

Este livro, conforme já anunciado na Apresentação, é um dos produtos do *Projeto de Pesquisa Percursos*, sendo que o seu desenvolvimento utilizou duas metodologias de pesquisa: a quantitativa e a qualitativa. Ele se concentra, sobretudo, nas entrevistas de história oral de natureza qualitativa, para compreendermos as trajetórias de vida dos egressos do CSAP, assim como a sua origem sociocultural e econômica e sua possível mobilidade uma vez EPPGG.

No primeiro capítulo, são retomadas algumas informações quantitativas, como dados demográficos e socioeconômicos, recolhidas no segundo semestre de 2016. O objetivo é apresentar, brevemente, as gestoras e os gestores entrevistados, pontuando ano e local de nascimento, ano e a instituição de conclusão do Ensino Médio, turma no CSAP, ano de conclusão do curso, ano de

ingresso e posicionamento na carreira de EPPGG e nome da pesquisadora ou do pesquisador responsável pela realização da entrevista. Como os capítulos do livro estão estruturados por temática, havia necessidade de que essas informações fossem facilmente recuperadas de alguma maneira pelo leitor, sempre que julgasse necessário.

A equipe técnica já possuía essas informações, no momento de realização das entrevistas, pois elas já haviam sido coletadas na etapa quantitativa. Logo, não foi preciso questionar as gestoras e os gestores a respeito. Além disso, essas informações foram importantes na própria definição dos EPPGG a serem entrevistados, o que ficou a cargo de um grupo de trabalho composto por algumas pessoas da equipe técnica. O que norteou a escolha foi ideia de compor um leque o mais diverso possível de relatos.



# Breve apresentação das gestoras e dos gestores entrevistados

Gestores	Andresa Linhares de Oliveira Nunes	Cintia Rodrigues Santos	Emanuel Camilo de Oliveira Marra
<b>Nascimento</b>			
Ano	1977	1988	1986
Local	Belo Horizonte / MG	Belo Horizonte/MG	Contagem/MG
<b>Ensino Médio</b>			
Ano de Conclusão	1995	2007	2003
Instituição	Colégio Frei Orlando	Escola Estadual Maurício Murgel	Fundação de Ensino de Contagem - FUNEC
<b>CSAP</b>			
Turma	VI CSAP	XXI CSAP	XXI CSAP
Ano de Conclusão	2000	2011	2011
<b>Carreira</b>			
Ano de Ingresso	2001	2012	2011
Posição atual*	Nível IV/ Grau J	Nível I / Grau I	Nível II/ Grau I
Entrevistado por	Maria Isabel Araújo Rodrigues	Max Melquiades da Silva	Max Melquiades da Silva

\* 2º semestre de 2016



# Breve apresentação das gestoras e dos gestores entrevistados

Gestores	Flávia Alves Guimarães	Glicélio Ramos Silva	Higor Alfredo Damaso da Silva
<b>Nascimento</b>			
Ano	1992	1977	1989
Local	Itaúna/MG	Águas Formosas/MG	Governador Valadares/MG
<b>Ensino Médio</b>			
Ano de Conclusão	2010	1998	2007
Instituição	Colégio Sagrado Coração de Maria	Escola Estadual José Quaresma da Costal	Escola Estadual Governador Milton Campos
<b>CSAP</b>			
Turma	XXVII CSAP	XI Csap	XXVIII CSAP
Ano de Conclusão	2014	2005	2015
<b>Carreira</b>			
Ano de Ingresso	2015	2006	2015
Posição atual *	Nível II/ Grau A	Nível I/ Grau E	Nível I/ Grau A
Entrevistado por	Marina Alves Amorim	Leticia Godinho	Rosânia Rodrigues de Sousa

\* 2º semestre de 2016



# Breve apresentação das gestoras e dos gestores entrevistados

Gestores	Jaime Augusto Freitas Queiroz	Julye Beserra	Maria de Fátima Pacheco Fleury
<b>Nascimento</b>			
Ano	1961	1992	1955
Local	Belo Horizonte/MG	São Bernardo do Campo/SP	São Pedro dos Ferros/MG
<b>Ensino Médio</b>			
Ano de Conclusão	1980	2010	1975
Instituição	CEFET/MG	Sistema COC de Ensino/SP	Colégio Nossa Senhora da Conceição
<b>CSAP</b>			
Turma	I CSAP	XXVII CSAP	III CSAP
Ano de Conclusão	1992	2014	1998
<b>Carreira</b>			
Ano de Ingresso	1992	2015	2015
Posição atual*	Nível IV/Grau I	Nível I/Grau A	Nível III/Grau G
Entrevistado por	Claudia Beatriz de Lima Nicácio	Claudia Beatriz de Lima Nicácio	Rosânia Rodrigues de Sousa

\* 2º semestre de 2016



# Breve apresentação das gestoras e dos gestores entrevistados

Gestores	Monica Moreira Esteves Bernardi	Rodrigo Diniz Lara	Thiago Bernardo Borges
<b>Nascimento</b>			
Ano	1973	1983	1984
Local	Belo Horizonte/MG	Belo Horizonte/MG	Belo Horizonte/MG
<b>Ensino Médio</b>			
Ano de Conclusão	1991	2000	2003
Instituição	Colégio Palomar	Colégio Santo Agostinho	Escola Técnica de Formação Gerencial - SEBRAE
<b>CSAP</b>			
Turma	IV CSAP	X CSAP	XIV CSAP
Ano de Conclusão	1998	2004	2008
<b>Carreira</b>			
Ano de Ingresso	1999	2005	2008
Posição atual *	Nível V/Grau G	Nível III/ Grau J	Nível II/ Grau J
Entrevistado por	Maria Isabel Araújo Rodrigues	Maria José Nogueira	Rosânia Rodrigues de Sousa

\* 2º semestre de 2016



**parte 1**

# **FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA**

*Organização e transcrição:  
Maria Isabel Araújo Rodrigues*



## ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

Conheci o Curso de Administração Pública por intermédio da minha saudosa mãe. Tinha muita dúvida entre os cursos de Direito e Administração, mas optei pela Administração. Na época, minha mãe trabalhava no Bemge e viu a divulgação do CSAP. Ela me aconselhou: Olha, eu acho que é uma boa oportunidade!

Pelo meu contexto de vida, sabia que não existia opção de cursar faculdade privada. Então precisava buscar alternativas em instituições públicas, preferencialmente em Belo Horizonte, porque me mudar para o interior seria complicado.

Ao conhecer a proposta do curso da Escola de Governo, eu me interessei e decidi prestar o Concurso Público para o Curso de Administração Pública e o vestibular para o curso de Administração na UFMG, sendo que o CSAP era a minha primeira opção. Mais ou menos durante um ano, consegui conciliar os dois cursos; mas, por vocação, acabei optando pelo CSAP.

## CÍNTIA RODRIGUES SANTOS

No final de minha adolescência, procurava por uma profissão que pudesse me garantir uma base financeira, embora quisesse estudar música. Na época, prestei meu primeiro vestibular para o curso de Ciências Econômicas na UFMG, pois tinha mais facilidade na área de exatas. O curso de música foi deixado de lado, pelo menos naquele momento, pelo medo da complexidade do mercado de trabalho para o músico profissional e por ser uma pessoa com deficiência, o que poderia dificultar ainda mais a minha inserção naquele mercado.

Sendo assim, minha busca foi por uma profissão que apresentasse uma garantia mínima de emprego. Em princípio, não conhecia a Fundação João Pinheiro, mas, orientada por algumas professoras do Ensino Médio, fiquei interessada pelo Curso de Administração Pública. Prestei o concurso público e o vestibular, mas fui aprovada para ingressar apenas no Curso de Administração Pública.

## EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

Terminei o Ensino Médio em uma escola pública municipal de Contagem, o que era algo atípico, porque normalmente o Ensino Médio é ministrado pela rede estadual. Na ocasião, não conhecia o Curso de Administração Pública da Escola de Governo e não imaginava que existia uma de Escola de Governo com possibilidade de ingresso em uma carreira de Estado, após conclusão do curso.

Conheci o CSAP no primeiro dia de aula do cursinho, quando um aluno da escola foi conversar sobre o curso. Naquela época, vivia um momento de apreensão e indefinição, pois não sabia ao certo o que fazer e o que queria da vida, embora já existisse a preocupação de como entrar no mercado de trabalho. Ao tomar conhecimento do CSAP, resolvi pesquisar melhor sobre o curso e a Fundação João Pinheiro, para conhecer essa característica singular da escola, que oferece um curso de graduação e possibilita o ingresso em uma carreira pública.

Depois de pesquisar, ao conversar com meu pai, recebi o seguinte conselho: *Emanuel, na década de 90, eu tinha ouvido falar dessa Escola de Governo. Tenta mesmo, que é legal!*. Com esse incentivo do meu pai e já com certa simpatia pelo

ambiente e pelas relações de trabalho no setor público, decidi prestar o concurso público para o Curso de Administração Pública.

Ao mesmo tempo em que me preparava para ingressar no CSAP, eu estava cursando História, o que me dava algum grau de emancipação intelectual e acadêmica, me dando mais segurança. Prestar o concurso público foi sofrido, fui aprovado apenas na quarta tentativa. Àquela época, achava o processo difícil e injusto; não existiam cotas raciais e sociais.

### FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

Descobri o Curso de Administração Pública da Escola de Governo por acaso, enquanto estudava um material que havia conseguido emprestado. Por coincidência, o edital para ingresso no ano seguinte estava com período de inscrições aberto, e fiz minha inscrição. Na pesquisa que realizei sobre a Fundação João Pinheiro, descobri que o curso ofertava uma bolsa de estudo, o que era muito interessante – eu sabia que precisava de uma fonte de renda, pois meus pais não tinham condições de arcar com o custo de um curso superior ou da minha permanência em Belo Horizonte.

Antes disso, a minha primeira opção era o curso de Engenharia de Produção na Universidade Federal de Minas Gerais. Quando foi publicado o resultado positivo da primeira etapa da UFMG, foi também publicado o resultado da Escola de Governo. Na época o pensamento era: *Ah, mesmo se eu passar na segunda etapa da UFMG, será que eu quero ir para lá?* A bolsa de estudo oferecida pela Escola de Governo chamava muito a atenção. Era uma ideia muito... Não existia a ideia de entrar para o Estado!

Então, existiam duas possibilidades interessantes. Como não fui aprovada na segunda etapa da UFMG, o dilema terminou, e ingressei no Curso de Administração Pública. O CSAP se tornou

a minha primeira opção ao longo do processo, quando comecei a ponderar o que seria melhor. E, nessa decisão, sem dúvida, a bolsa de estudo pesou muito, pois o desejo era, de alguma forma, ser mais independente. Havia ainda um sentimento de não querer que meus pais se sentissem pressionados a ajudar, pois minha irmã caçula ainda estava na escola, e meus pais não tinham uma situação financeira confortável.

Ao me mudar para Belo Horizonte e iniciar o curso, entendi o que era administração pública e fiquei mais interessada, gostei mais do curso. Hoje, não sei o que faria se tivesse ingressado no curso de Engenharia, pois não tem nada a ver com o meu perfil! Foi um alívio ter realizado a escolha certa.

### GLICÉLIO RAMOS SILVA

Sou deficiente visual desde os 13 anos de idade. Queria ingressar no curso de Direito, para, em seguida, prestar um concurso público. Foi no cursinho preparatório para o vestibular, junto com outro colega deficiente visual, que fui chamado por um professor que contou sobre o Curso de Administração Pública da Fundação João Pinheiro. O professor contou que, no Curso, após cumprir alguns requisitos e após a formatura, o egresso já saía com o cargo garantido no Estado. Ao pesquisar sobre o curso, fiquei interessado e prestei o Concurso Público, junto com um colega. Nós dois fomos aprovados e ingressamos no CSAP.

### HIGOR ALFREDO DAMASO DA SILVA

Fiquei sabendo do Curso de Administração Pública da Escola de Governo por meio de um amigo. E ele me contou que o estudante recebia até uma bolsa de estudo. Foi quando decidi que, se não

ingressasse em faculdade alguma das que queria (Engenharia Elétrica, Engenharia de Produção, Engenharia Civil, alguma coisa assim), tentaria o Curso de Administração Pública. Depois de algumas tentativas, passei no Curso de Administração Pública e em outras faculdades, mas Administração Pública foi o que mais chamou minha atenção.

É que conversei com algumas pessoas que já haviam estudado na Escola de Governo, e elas elogiaram bastante o curso. Também investiguei na internet e descobri que a Fundação era uma instituição de pesquisa. Por isso, imaginei que os professores eram seus pesquisadores. Considerando o excelente currículo acadêmico dos pesquisadores, pensei que, no mínimo, após me formar, teria um diploma respeitado.

Não tinha conhecimento de que se tratava de um concurso público. Tomei conhecimento de que o curso se tratava de uma segunda etapa de um concurso público, somente após o meu ingresso. Após ingressar no curso, apaixonei-me pelo setor público.

### JAIME AUGUSTO FREITAS QUEIROZ

Sou egresso da primeira turma do CSAP e já havia me graduado em Filosofia quando ingressei no curso. Não conhecia quase nada de administração. Por isso, o ingresso no curso foi muito mais pela expectativa de realizar um concurso.

O Curso de Administração Pública, na verdade, foi o meu segundo curso superior e uma opção muito diferente, se comparada à da minha família, porque quase todo mundo é professor. Mas, como era o segundo curso, todos acompanhavam com aquela expectativa de que eu tivesse acertado na escolha daquilo que eu gostava de fazer e de que fosse uma carreira boa.

### JULYE BESERRA

Cursar administração pública ou gestão pública sempre foi minha primeira opção. Escolhi o curso da Escola de Governo a partir do Guia do Estudante, que classificou o Curso como o melhor do país. Após minha aprovação no concurso público, eu me mudei de São Paulo, onde morava, para Belo Horizonte.

### MARIA DE FÁTIMA PACHECO FLEURY

Antes de ingressar no Curso de Administração Pública, cursei Ciências Sociais. Dediquei-me muito ao curso de Ciências Sociais, pois achava excelente a discussão teórica, embora tivesse o conhecimento que, no Brasil, poucos conhecimentos das Ciências Sociais eram aplicados, a não ser de uma forma cíclica. Por isso, sempre busquei uma atividade prática na administração pública, onde fosse possível aplicar os conhecimentos de Ciências Sociais.

Quando fui aprovada para ingresso na terceira turma do CSAP, eu fiquei muito feliz. Parte do curso era o conhecimento teórico das Ciências Sociais, de que eu gostava, e parte, a prática que eu buscava. Por isso, eu me encaixei bem no curso. Lidar com a sociedade, com questões políticas, de administração pública, é algo de que gosto de fazer!

## MÔNICA MOREIRA ESTEVEZ BERNARDI

Iniciei minha carreira na Fundação João Pinheiro como técnica de atividade de pesquisa e, desde então, trabalho no serviço público. Sou também graduada em Direito pela Faculdade Milton Campos.

Conheci o curso vendo os cartazes nos murais da própria Fundação João Pinheiro; na época, era pouco divulgado. Considerei a proposta interessante, já era servidora e estava em uma fase da vida em que me preparava para ingressar em um curso superior. Além disso, por ter acabado de ingressar no serviço público, considerei interessante me formar também em administração pública.

Chamou-me a atenção o quanto o curso ainda se adaptava ao que estava pensando em fazer, que era o curso de Direito. Mas o Curso de Administração Pública não foi minha primeira opção, não o conhecia antes. Naquela época, vi o curso como uma oportunidade de aprendizagem, de aperfeiçoamento.

## RODRIGO DINIZ LARA

Queria ingressar em um curso na área de administração, não necessariamente administração pública. Não conhecia o Curso de Administração Pública a fundo, mas o vi como uma oportunidade. Além de oferecer uma bolsa de estudo, ainda garantia um emprego. Ao longo do curso, percebi que não apenas isso era o importante para mim, pois a área da administração pública tem alguns pontos bem interessantes.

Depois que ingressei no Curso de Administração Pública, percebi que foi uma das melhores escolhas da minha vida! Minha mulher também é egressa do curso, e nós nos graduamos na mesma turma.

## THIAGO BERNARDO BORGES

Estudei em escola pública, até a antiga quarta série. Depois, consegui uma bolsa de estudos no Colégio Padre Eustáquio, que fica na mesma rua da escola pública onde estudava. O Ensino Médio eu cursei no Sebrae (técnico em Administração), também com bolsa de estudo.

O primeiro vestibular que prestei foi para Medicina na Universidade Federal de Minas Gerais. Somente na segunda tentativa, prestei vestibular para Administração. Embora quisesse ser médico, minha escolha final levou em consideração o fato de meu pai trabalhar no comércio e de minha mãe ser contadora.

Conheci a Escola de Governo por intermédio de um dos meus colegas, que comentou sobre a Fundação João Pinheiro e a existência da bolsa para dedicação aos estudos na graduação. A ideia da Medicina foi dando lugar à vontade de fazer algo que pudesse ajudar a sociedade. Mas não foi pela bolsa que escolhi, em princípio, o Curso de Administração Pública. Foi pela oportunidade de fazer alguma coisa diferente, no que seria o setor público, embora não soubesse como era o seu funcionamento. Ingressei no Curso de Administração Pública após três tentativas e, ao mesmo tempo, cursei Ciências Contábeis na UFMG.

## CAPÍTULO QUATRO

# O PROCESSO SELETIVO DE INGRESSO



## ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

No ano anterior ao processo seletivo para ingresso no Curso de Administração Pública, eu já havia prestado vestibular para tentar ingressar na UFMG. Isso foi quando concluí o antigo segundo grau, mas, por alguns pontos, não consegui ingressar na universidade.

O ano seguinte, quando prestei o Concurso Público, foi bem atípico. Em conjunto com minha mãe, foi preciso definir uma estratégia. A estratégia foi estudar em casa, durante o primeiro semestre e, no segundo semestre, frequentar um cursinho pré-vestibular. Durante seis meses, eu fiquei por conta de estudar em casa. E estudei muito, porque tinha clareza de que eu precisava passar, de qualquer forma. A estratégia deu certo!

## EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

Estou em dúvida se fiz três ou quatro tentativas para ingressar no Curso de Administração Pública. Mas não tenho dúvida do esforço realizado, pois foi um período exaustivo para mim. Durante esse período, ingressei no curso de História na UFMG e continuei tentando ingressar no CSAP. Mesmo me dedicando bastante ao curso de História, pois fui selecionado para uma bolsa de iniciação científica, continuava estudando para o concurso público.

Percebi que não possuía uma base sólida do Ensino Médio logo ao iniciar o cursinho pré-vestibular. Eu tinha o hábito de memorizar tudo o que precisava para fazer prova e acabava esquecendo depois. Na hora do vestibular, eu me perdia. Eu tinha essa dificuldade. Durante os anos que tentei ingressar no CSAP, alternei momentos de pessimismo com otimismo, até que passei.

Quando finalmente ingressei no curso, veio um choque interessante, já nos primeiros dias

de curso. Não havia nenhum colega de escola lá. E isso me pareceu óbvio: eles não estavam lá por conta da qualidade do ensino.

## FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

O processo seletivo para ingresso na Fundação João Pinheiro ocorreu em paralelo com o da Universidade Federal de Minas Gerais. Na época, o concurso público ainda era constituído por provas objetivas, na primeira etapa, e discursivas, na segunda. Na UFMG, já estavam adotando o Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) como primeira etapa, mas ainda existia a segunda. Na Escola de Governo, ainda não se pensava na adoção do Enem.

Eu me lembro bem das vindas para Belo Horizonte para fazer as provas. Eu não tinha o hábito de viajar para Belo Horizonte, e elas ocorreram em um período conturbado para mim, quando meus pais se separaram.

Minha relação com o meu pai não era boa, e ele não concordava com a minha ideia de vir para Belo Horizonte para fazer faculdade. Além disso, eu acabei me envolvendo muito no processo de separação, o que não foi fácil. Na época, eu me lembro de pensar que, se eu não fosse aprovada no concurso público, mereceria um desconto, pois estava acontecendo tanta coisa na minha vida, e estava sendo tão difícil. Mas acabou dando certo!

## GLICÉLIO RAMOS SILVA

O processo seletivo para ingresso no Curso de Administração Pública foi difícil. Apesar da boa vontade dos professores e dos administradores do cursinho pré-vestibular que eu frequentava, não existia material adaptado para deficiente visual. Os professores permitiam que as aulas fossem gravadas, e os alunos se dispunham e se revezavam nas matérias que tínhamos mais dificuldade,

principalmente naquelas da área de exatas, a auxiliar, durante horários vagos. Naquela época, eu e outro colega também deficiente visual estávamos estudando no mesmo cursinho pré vestibular para prestar o concurso público.

## JULYE BESERRA

Eu tinha certeza de que não seria aprovada no concurso público porque estudava em São Paulo, e as escolas eram muito voltadas para os vestibulares próximos. Eu sabia que, se tivesse capacidade para ingressar em um Curso de Administração Pública ou de Gestão Pública, seria na Universidade Estadual Paulista, Universidade de São Paulo ou Universidade Estadual de Campinas, não em uma universidade de fora de São Paulo.

Quando vim a Belo Horizonte prestar o concurso público, li os resumos dos livros que seriam cobrados na prova durante o voo. Por ter certeza que não ia conseguir passar, não me preparei... Então, a impressão que eu tenho é que caí um pouco de paraquedas no curso.

## MARIA DE FÁTIMA PACHECO FLEURY

O processo seletivo para ingresso no Curso de Administração Pública foi tranquilo. Eu me assustei um pouco com a prova de matemática aberta. Por isso, não consultei o resultado. Eu achei que não me sairia tão bem. Mas fui aprovada dentro do número de vagas, o que foi uma surpresa muito agradável.

## THIAGO BERNARDO BORGES

O processo seletivo para ingresso no Curso de Administração Pública foi muito difícil. Eu trabalhava de dia e à noite estudava em casa. Além disso, havia uma defasagem no aprendizado do conteúdo, já que no Ensino Médio fiz curso técnico. Então, precisei estudar algumas coisas sozinho, que eram cobradas na prova da segunda etapa da Fundação.



Maria Isabel Araújo Rodrigues

---

# CAPÍTULO CINCO

## O CURSO

A black and white photograph of a wooden surface, possibly a table or desk. On the left, there is a dark, worn, rectangular object, possibly a piece of wood or a small box. To its right, a row of white, cylindrical pills or capsules is laid out on the wooden surface. The background is a dark, textured wall.

## ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

O Curso de Administração Pública atendeu a minhas expectativas. Uma das coisas que eu mais admiro no curso é que ele não é uma referência somente para a atuação como gestor público, mas até para a formação do cidadão. Hoje eu tenho ainda mais clareza disso. Existem alguns pontos que precisam ser revistos, como sempre haverá. Algumas áreas devem ser privilegiadas e devem ser mais trabalhadas no curso. Mas, no geral, só tenho a agradecer.

Hoje eu agradeço muito por ter tido o apoio da minha mãe para abandonar o curso da Universidade Federal de Minas Gerais. Porque, quando eu decidi abandonar a UFMG para ficar na Escola de Governo, minha família e muita gente me chamou de louca. Afinal, eu estava abandonando uma vaga em um curso na Federal para ficar no CSAP, que, há quase 20 anos atrás, não era reconhecido como hoje. Eu gosto muito do que faço e costumo brincar que, para mim, trabalhar com gestão pública foi escolha, e não falta de opção. Hoje eu não me vejo trabalhando com administração de empresas.

Em um curso sempre existem algumas cadeiras que te estimulam mais, que te desafiam mais, em que você vê possibilidade maior de ampliar seus horizontes. No meu caso, aquelas disciplinas mais voltadas para a parte pragmática, do dia a dia da gestão pública, estimularam mais. Aquelas que servem para a construção de uma bagagem teórica acabam fazendo com que a pessoa que vai mesmo atuar na gestão, no cotidiano da administração, perca o foco. Essas disciplinas me desestimulavam um pouco. Se estivermos falando de gestão pública, precisamos ter a doutrina e as teorias como pano de fundo, não como peça central.

Acredito que a proposta do curso como uma etapa do concurso público para ingresso numa carreira de Estado é boa e deve ser ampliada. A administração pública precisa ser profissionalizada. Há muita diferença entre um profissional que teve a formação voltada para administração pública e um que ainda vai aprender. Além disso, o governo tem que aproveitar essa mão de obra, é um investimento que a sociedade fez. Então tem que ter devolução, e a gente tem que ser cobrado por isso. Isso faz com que o governo fique menos dependente de consultorias de profissionais do mercado, que cobram um absurdo para esclarecer o básico. É preciso tratar o curso como um patrimônio da sociedade mineira. Essa é a verdade.

## CÍNTIA RODRIGUES SANTOS

O curso atendeu as minhas expectativas. Ele me ensinou a teoria do que é a gestão; a gestão aprendemos mesmo é quando a fazemos.

O curso foi amplo, no sentido de ter me dado as ferramentas. A parte prática, disciplinas como estatística, contabilidade, administração financeira e orçamentária, foi muito importante para mim. Hoje é com o que eu mais trabalho. Lei Orçamentária Anual, Plano Plurianual de Ação Governamental, monitoramento de Sistema de Informações Gerenciais e de Planejamento é o que eu mais faço hoje no meu trabalho. E o curso realmente me preparou para isso, até porque ele é voltado para o Estado. Hoje eu trabalho com coisas que aprendi na Escola de Governo, utilizando orientações que recebi no curso. Além disso, em caso de dificuldade, eu sempre sei a quem recorrer.

Existe ainda a área de humanas. Como gestora pública, essas disciplinas me ajudaram a compreender para quem eu estou trabalhando. Nesse sentido, estudamos sociologia, política social e política pública, entre outras disciplinas.

Ingressei em um curso superior no final da adolescência para aprender uma profissão. Nunca pensei em abandonar o curso, até por uma questão pessoal, pois precisava me formar e trabalhar. Mas nunca aconteceu nada no curso, nenhuma disciplina, por exemplo, que me fizesse pensar que eu não quisesse mais continuar. Ao contrário, me lembro de querer sempre estudar, aprender e me formar. Eu nunca quis desistir. Mas, depois que comecei a trabalhar, passei a pensar que precisava fazer alguma coisa que retratasse melhor quem eu sou, por isso estou estudando música.

## EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

Nos primeiros anos de curso, talvez até o quarto ou quinto período, eu passei por uma dificuldade muito grande, por ter vindo de um curso de ciências humanas, que é reflexivo por natureza e muito diferente do Curso de Administração Pública. Talvez, por isso, eu não me encaixei inicialmente.

Parecia que o que eu estava discutindo no curso de História era diferente do que eu aprendia no Curso de Administração Pública. E me parecia que os argumentos do curso de História eram mais convincentes. Isso me gerava um impasse. O mercado de trabalho da área de História não é nada fácil, e eu não tinha grandes perspectivas profissionais como historiador. Do ponto de vista profissional, o CSAP era atraente, mas, do ponto de vista de erudição, de conteúdo, de profundidade de conhecimento, eu ficava insatisfeito em alguns momentos.

Para completar, na época em que cursei o CSAP, existia uma discussão de que éramos uma carreira muito técnica. Foi quando estava forte a

história do choque de gestão, e o governo possuía um viés tecnocrático. Isso tudo foi bem difícil para mim.

No momento em que eu superei essa dificuldade, em que eu consegui ver o sentido do CSAP, gostar da formação, porém, eu comecei a levar muito a sério a discussão técnico-política da carreira, embora a própria graduação parecesse não querer discutir isso. Os professores não estavam tão abertos ou as matérias que eu fazia até então não tocavam nesse problema.

Junto com um colega de turma que sentia o mesmo incômodo que eu, escrevi um artigo que foi premiado no IV Prêmio Lince do Encontro Nacional dos Estudantes de Administração Pública. O título do trabalho era *Uma Interpretação sobre os Limites e as Possibilidades da Burocracia Weberiana e do Elitismo Democrático: tensões entre administração pública e política*. Foi nesse momento que consegui me localizar intelectualmente, consegui perceber até onde o CSAP ia, consegui perceber até onde a graduação de História poderia ir também.

Atualmente eu percebo que o curso de História é de natureza reflexiva e, em algum momento, ele chega a ser até contemplativo. Já o Curso de Administração Pública deixa mais claro como é que eu sou um ator histórico, porque conseguimos dar alguns destinos, interferir em alguns cursos, ainda mais por estar no setor público com responsabilidade, no meu caso, por política social. Então eu acho que consegui conjugar esses dois cursos assim.

Nunca pensei em abandonar o curso, embora tenha tido matérias muito chatas, que eu não queria ter feito. Tive ainda uma reprovação no CSAP, embora sempre tenha me esforçado, porque, mais que estudando, eu estava me garantindo profissionalmente.

## FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

O meu primeiro ano em Belo Horizonte no curso foi um ano “meio morto”. Eu me dediquei e mantive minha rotina de estudos; desde a época do colégio, eu tinha boas notas. Mas eu não estava me envolvendo com o curso, porque ainda estava com vínculos em Itaúna. Tinha o processo de separação dos meus pais, tinha também um namorado. Então eu sempre queria voltar para casa durante o meu período de adaptação em Belo Horizonte. O término do namoro, quando eu estava iniciando o terceiro período, contribuiu para que eu conseguisse criar mais vínculos em Belo Horizonte. Eu fui morar com uma colega de turma também, o que tornou mais fácil minha adaptação. Foi quando comecei a me interessar pelas atividades extracurriculares e me envolver mais com o curso.

Mas aconteceu um episódio que quase me fez desistir. Eu ainda estava no primeiro período e fui atropelada na Avenida Antônio Carlos, quando estava indo fazer um trabalho de campo para a disciplina de Teoria Geral da Administração. No dia do acidente, eu voltei para Itaúna e falei para minha mãe que não queria mais voltar para Belo Horizonte. Minha mãe me colocou no ônibus de volta e falou: *Você vai voltar! Se você for desistir, vai ser por outros motivos! Não vou deixar você desistir por isso!*

Em relação ao curso em si, eu me senti motivada, estimulada, acho que até o quarto período. O quinto período foi o período mais difícil, talvez, pela combinação das disciplinas. Hoje a grade curricular é diferente.

Tínhamos algumas disciplinas mais práticas, que possibilitavam exercícios práticos, como Gestão de Projetos, onde estávamos sempre discutindo casos. Outras disciplinas são mais teóricas. Algumas disciplinas parecem teóricas, mas são muito aplicadas. É um conteúdo de que precisei na minha primeira semana trabalhando no Estado. Por exemplo, a parte de administração financeira e orçamentária, quando você está em

sala de aula, tentando entender o que é uma dotação orçamentária, você pensa se realmente irá precisar daquilo. A verdade é que, uma vez na gestão, você utiliza o tempo inteiro.

Por fim, eu preciso dizer o seguinte: acho que as turmas são muito incentivadas a acreditar que podem contribuir muito com o Estado. Pelo menos com a minha turma aconteceu isso. Acho que a gente pode sim contribuir muito com o Estado. Mas, da maneira como isso foi ensinado, como se fôssemos ingressar no Estado tendo todo o conhecimento e plenas condições de propor muitas melhorias, acaba virando um problema. Talvez seja necessário mudar essa conversa, enfatizando que temos muita condição de contribuir, mas que precisamos aprender muito também, inclusive com quem trabalha há mais tempo, que tem uma formação diferente, que não entendem das mesmas coisas que nós, que têm uma visão diferente da forma como as coisas precisam acontecer, mas que nem por isso estão erradas.

No começo, erros que cometi e vejo colegas cometendo estão muito relacionados a essa ideia de a gente sair da Escola de Governo com a sensação de que estamos ingressando no Estado para fazer uma nova administração pública. Na prática, não funciona assim. É muito mais diverso, é muito mais complexo. A gente tem que ir com muito mais humildade para aprender e contribuir de fato.

## GLICÉLIO RAMOS SILVA

Quando eu ingressei no CSAP, achei que a Fundação João Pinheiro iria fornecer as condições adequadas para a realização do curso, oferecendo material, principalmente a bibliografia básica. Mas, quando o curso começou, eu percebi que não tinha nenhum tipo de adaptação. Na verdade, parece que eles nunca tinham tido um aluno com deficiência, principalmente com deficiência visual. Isso foi em 2002.

A verdade é que a Fundação não sabia como atender um aluno com deficiência visual na época. E, apesar de eu e o outro colega com deficiência visual darmos algumas ideias para amenizar um pouco a falta de material, as coisas não andaram muito. Foi instalado um computador com leitor de telas na biblioteca e ele foi colocado a nossa disposição para que pudéssemos estudar, mas nunca conseguiam fazer o leitor de telas funcionar. O computador estava na biblioteca, mas não conseguíamos utilizá-lo. Não existia também material digitalizado.

Além disso, nessa época, inglês e espanhol eram disciplinas obrigatórias, sendo que o inglês começava já no intermediário. Como eu sempre estudei em escola pública, tive muita dificuldade. Na primeira vez que cursei a disciplina de inglês, não consegui ser aprovado, o que também aconteceu com o meu colega com deficiência.

Depois a Escola de Governo conseguiu um monitor para nos ajudar com o inglês, e foi aí que conseguimos concluir a disciplina com êxito.

Também tive um pouco de dificuldade com Matemática. Porque, quando cursei o Ensino Médio, eu fiz contabilidade. Um colega do cursinho pré-vestibular me ajudou com a Matemática durante o CSAP. Também contratei um professor particular para poder me dar um apoio para que eu conseguisse ser aprovado.

Em termos de conteúdo, de conhecimento, com certeza, eu aprendi muito no Curso de Administração Pública. O problema era a acessibilidade precária para um deficiente visual.



## HIGOR ALFREDO DAMASO DA SILVA

O curso não só atendeu, como superou, minhas expectativas. Sendo bem sincero, eu me apaixonei pela Escola de Governo depois que ingressei no curso.

Eu mudei muito desde que ingressei no curso. Minha visão de mundo mudou. Eu não consigo mais argumentar apenas com base no senso comum. Se não tenho certeza, eu não argumento, ou deixo claro que é uma simples opinião.

Embora minhas notas fossem baixas, sempre me senti estimulado ao longo do curso. Na realidade, no primeiro período, consegui boas notas e pensei que o restante seria tranquilo. O segundo período foi um banho de água fria. Fui reprovado em duas disciplinas e pensei que seria impossível concluir. Com isso, eu não podia mais ser reprovado em disciplina alguma. Senão, além de precisar ressarcir ao Estado o valor investido em mim, eu perderia o direito de ingressar na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG). Por isso, eu digo que fiquei na corda bamba ao longo do curso inteiro. No decorrer dele, continuei estimulado, porém pressionado por não poder sofrer outra reprovação. Por exemplo, se me saísse mal em uma prova, logo ficava tenso para fazer a próxima. Eu precisei me submeter a vários exames especiais, e não foi por falta de estudo.

As matérias de que eu mais gostei, curiosamente, foram aquelas em que eu precisei me submeter a exame especial. Então, teoricamente, era para eu ter passado e com as maiores notas. Algumas matérias realmente me marcaram, a ponto de eu procurar artigos para ler e me aprofundar.

No geral, no entanto, eu fiquei bem estimulado durante o curso, até mesmo pela visão que eu tinha antes de que eu conseguiria mudar muita coisa no Estado. Saí da Escola de Governo muito incentivado! Costumo até brincar que vou virar secretário de Estado de Educação um dia.

## JAIME AUGUSTO FREITAS QUEIROZ

O Curso de Administração Pública realmente é excelente! O curso tinha a qualidade que era proposta, embora a carreira, inicialmente, não tivesse essa qualidade. Tivemos muitos problemas nos primeiros sete, oito anos de carreira. Era muito aquém do esperado. Depois de 2002 ou 2003, porém, ela começou a ser ajustada. E eu diria que hoje ela é muito boa, condizente com o que se propunha inicialmente.

O CSAP atendeu muito mais minhas expectativas, em termos de realização profissional, do que é possível fazer. Podíamos escolher uma gama de opções entre as várias secretarias, em vários tipos de trabalho, muitas vezes passando da área meio à área fim e com a possibilidade de apresentar algum tipo de solução, de resultado, de inovação. Embora, inicialmente, a carreira não tenha atendido às expectativas, eu diria que a opção profissional de trabalho atendeu plenamente. É o que mais me realizou e, eu diria, o que mais realiza os nossos alunos.

Na minha época, os nomes das disciplinas talvez fossem um pouco diferentes, mas a essência era basicamente a mesma. Falava-se muito que existiam três correntes no curso. Uma voltada para a Administração, uma para o Direito e uma para a Economia. Juntando essas três correntes, tínhamos uma visão muito boa, completa, do que era a administração pública. Tivemos professores

experientes. Então o curso virou não só uma troca de conteúdo, mas uma troca de experiências principalmente.

Em termos de conteúdo, como havia alunos já formados em outro curso superior e que vinham de áreas muito diversas, os debates e as discussões em sala eram muito ricos. Sempre havia um profissional capacitado que podia apresentar a visão específica da área. Então isso complementava o curso. Tornava-o rico, prático e muito real.

Um ponto negativo foi a dificuldade que tivemos com um governo do Estado que tentou fechar o curso. Mas isso acabou fortalecendo os alunos, em termos de organização e esforço para mantê-lo funcionando. Isso terminou sendo muito bom, amadureceu bastante o grupo.

Eu acho que as mudanças no currículo nos últimos quatro ou cinco anos foram positivas e ajudaram o curso a se adaptar ao tempo atual. Porém tenho uma grande preocupação com a redução do número de vagas. Isso vai criar um impacto tremendo no médio prazo. Eu diria que a gente pode vir a perder tudo o que conseguimos avançar nos últimos 25 anos no Estado.

### JULYE BESERRA

Acho que algumas coisas poderiam melhorar no curso. Não sei se isso aconteceu com a última revisão do currículo. Eu senti muita falta de coisas mais práticas. Era tudo muito teórico! Muita coisa que eu vi na faculdade eu nunca abordei no meu trabalho.

E eu sinto falta também... Por exemplo, trabalho na Secretaria de Saúde e, se você me perguntar quais as principais políticas de saúde, eu não sei dizer, entendeu? Eu acho que a gente devia ter aprendido isso na Escola de Governo. Eu sinto falta disso.

Eu acho também que existiam cadeiras em excesso na área de orçamento e finanças. Por isso ficamos muito conhecidos no Estado como entendedores de planilhas, quando, na verdade, poderíamos oferecer muito mais para o Estado.

Mesmo assim, quanto à minha vivência no curso, foi ótimo nos primeiros três anos, foi maravilhoso, e atendeu a minhas expectativas. O problema foi que, no último ano, eu sofri com um caso de racismo terrível, que me atinge até hoje. É uma coisa que a gente não supera, né?

Às vezes, eu passo em frente à Fundação João Pinheiro e penso assim: *Ainda bem que eu não preciso entrar ali*. Hoje em dia eu consigo falar sobre isso sem chorar, sem me emocionar. Mas esse caso de racismo marcou a minha história e está associado à Fundação. Eu não consigo desassociar. E olha que eu tive muito apoio da Escola de Governo e que esse apoio foi fundamental para eu me sentir bem e continuar minha graduação. Se a escola não tivesse me apoiado nessa época, teria sido pior ainda para mim. Não conseguiria voltar nem para concluir o curso.

### MARIA DE FÁTIMA PACHECO FLEURY

O curso supriu minhas expectativas, mais até do que eu esperava, porque a parte técnica foi excelente. A Escola de Governo me deu também uma complementação de conhecimento que eu não tinha, além da administração pública, para trabalhar com dados quantitativos. Eu tinha passado pelas Ciências Sociais, pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), tinha cursado uma disciplina obrigatória de estatística, mas não era tão elaborada, tão bem cuidada como foi na Fundação. Eu perdi o receio e o medo de lidar com dados quantitativos.

A Fundação era bem diferente da de hoje para os estudantes. Naquela época, ela estava nos experimentando e a gente experimentando a Fundação. Tudo era novidade para as turmas, para os servidores, para o Estado. Mas era uma experiência nova, pela qual todos torciam muito. Então eu acho que fomos até um pouco mimados para continuar no curso. As turmas ainda tinham um nível de evasão razoavelmente alto, ainda não estava bem firme a questão do ingresso na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Na época, era a carreira de Administrador Público. Eu acho que isso fez com que a escola se dedicasse muito. As pessoas eram muito dedicadas com os alunos! Eu me senti muito bem durante os quatro anos de curso.

Contudo, havia uma insegurança na carreira e no próprio curso, porque era uma grande novidade no Brasil. A maioria dos colegas fazia dois cursos. Ou a turma tinha pessoas mais velhas, que já eram profissionais e estavam divididos entre o estudo e a carreira.

Quem vem das Ciências Sociais, em grande parte das disciplinas, tem um pouco mais de facilidade, mas não tanta. A escola, certamente, deu um *upgrade* no meu conhecimento.

### MÔNICA MOREIRA ESTEVES BERNARDI

O curso atendeu plenamente às minhas expectativas. Como eu já era servidora pública, foi muito interessante, simultaneamente, conhecer a parte teórica da administração pública e vivenciar isso no dia a dia como profissional da administração pública. Foi como se eu estivesse em um estágio permanente.

No início da carreira, logo que eu entrei em exercício, o governo não tinha uma proposta tão interessante para a carreira. Poucos formandos,

poucos formados, poucas pessoas trabalhando. As pessoas nem sabiam onde a gente poderia contribuir. Então às vezes o tipo de tarefa atribuída não era tão interessante, era operacional. Durante um tempo, eu cheguei a fazer cursos preparatórios para tentar outras oportunidades no serviço público, mais direcionados para área de Direito.

Atualmente eu estou trabalhando na Prefeitura de Belo Horizonte e percebo que o pessoal da prefeitura sempre quer levar EPPGG para trabalhar lá. Hoje existe o reconhecimento de que a formação em administração pública valoriza a pessoa onde quer que ela vá. Não restam dúvidas sobre a qualidade da formação oferecida pela Escola de Governo. Associada à qualidade do capital humano de quem ingressa no curso, é uma combinação que não tem como dar errado.

### RODRIGO DINIZ LARA

O curso atendeu minhas expectativas, tanto na parte acadêmica como na profissional. Na época, decidi não fazer outro curso para me dedicar melhor aos estágios. Eu fiz estágio desde o início. Aprendi muito, tanto na Fundação João Pinheiro quanto no Estado. Essa junção me enriqueceu.

Houve uma época em que eu estava muito focado nos estágios. Trabalhei em uma pesquisa chamada *Origem e Destino*, que era de madrugada. Meus horários eram de duas às seis da manhã. Isso causou impacto nos meus estudos. Mas eu ganhava dinheiro e era menino novo, querendo fazer coisa diferente. Foi só um período mais conturbado. Inclusive eu repeti uma disciplina. Depois esse período passou e foi tranquilo.

Além disso, o ambiente da Escola de Governo é um pouco diferente de um ambiente tradicional de universidade, onde existem várias turmas. Eu criei um vínculo muito grande com a minha turma. Nós nos encontramos e viajamos até hoje.



## THIAGO BERNARDO BORGES

O curso atendeu as minhas expectativas, na perspectiva que eu tinha de crescimento, conhecimento. Eu vivenciei uma fase do curso mais voltada para a parte quantitativa, o que foi muito interessante para mim. Da parte qualitativa e de formação política eu gostava muito, sempre gostei de ler e entender mais sobre como isso funcionava. E tinha parte quantitativa. Somou bastante. Além de entender como funcionava a economia, havia outros conteúdos que eu nunca tinha visto também. Os professores da Fundação da área de economia eram referência. Ganhei muita bagagem.

A minha defasagem de conteúdo por ter cursado o ensino técnico me obrigou a me esforçar mais. Eu tive a chance de ter boas pessoas na minha sala, com disponibilidade para me ensinar. Às vezes, ficávamos uma tarde inteira estudando cálculo porque eu não podia ser reprovado duas vezes na matéria, senão perdia o direito de

ingressar na carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Não fui reprovado, mas foi um período de muito sacrifício.

Eu me lembro de ter participado de um projeto de imersão em Araçuaí. Foi ótimo para conhecer a realidade municipal. Eu acho que isso é uma coisa muito importante para quem está no setor público: vivenciar a realidade municipal, a dificuldade que é para as pessoas sobreviverem no interior. Às vezes ficamos muito presos aqui na capital, no ciclo de vida que a gente tem, e não conseguimos ter essa noção. Eu acho que a imersão me aproximou muito dessa realidade da sociedade.

Maria Isabel Araújo Rodrigues

---

## CAPÍTULO SEIS

# AS ATIVIDADES EXTRACURRICULARES



## ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

Descobri um gosto muito grande por algumas áreas do Direito durante o curso, em especial pelo direito administrativo. Meu primeiro estágio extracurricular foi na Secretaria de Fazenda, na Superintendência Administrativa, onde fui trabalhar justamente nessa área de direito administrativo. Fui fazer estágio em uma coordenação chamada Gestão de Serviços. Era a unidade responsável por todos os estudos e pela gestão dos contratos de serviços terceirizados da Secretaria de Fazenda. Foi uma experiência muito bacana porque a receptividade do órgão foi ótima: conheci as atividades e consegui fazer parte da equipe, aprendendo muito.

No início da Consultoria Júnior, realizei alguns trabalhos. Participei ainda de iniciação científica na Fundação João Pinheiro e de um projeto de intercâmbio, em parceria com a Associação de Municípios do Médio Jequitinhonha. Essa última experiência foi fantástica para mim! Fizemos um diagnóstico de dois municípios do Médio Jequitinhonha. Ter contato com uma realidade muito diferente da nossa em termos de gestão pública foi algo que me marcou muito.

## EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

Eu fiz estágio desde o segundo período do curso. Comecei na Superintendência de Finanças da Secretaria de Meio Ambiente. Depois eu fiz estágio no Instituto Estadual do Patrimônio Histórico e Artístico. Fiz ainda um outro, antes de ingressar no Curso de Administração Pública, pelo

Curso de História, no Departamento de Trânsito de Minas Gerais (Detran), para emissão de documento de veículos. Não tem nada a ver com História e acho que não tem nem a ver com Administração, mas aquele estágio me deu sensibilidade para uma discussão sobre a heterogeneidade da sociedade e da própria história da burocracia no Estado. Foi bem legal. Eu gostei muito do estágio no Detran.

Outra atividade que me marcou muito foi a participação no Projeto Rondon, quando fomos para Jaçanã, no interior do Rio Grande do Norte.

## FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

Acho que participei de todas as atividades extracurriculares oferecidas pela Escola de Governo. Eu comecei na Consultoria Júnior, na Diretoria Financeira, junto com duas colegas de turma. Eu aprendi muita coisa com o diretor, que era veterano. Aprendi a trabalhar em equipe, a organizar um cronograma, a organizar o desenvolvimento das atividades. Mas, mesmo gostando da experiência, eu não me sentia conectada; achava que poderia contribuir mais de outra forma.

Foi quando participei da organização do primeiro Prática Pública. Eu me lembro que não cheguei a contribuir muito com o planejamento em si, que eu contribuí mais no dia. Mas foi uma boa oportunidade. Na época, foi, quando começaram a falar da organização do próximo Encontro Nacional dos Estudantes de Administração Pública, que seria realizado em Minas Gerais. Eu aproveitei para pedir para participar da organização como coordenadora. As coordenações já estavam todas preenchidas, mas deixaram que eu participasse das reuniões, o que foi ótimo. Um tempo depois acabei me tornando coordenadora também, para tratar das relações com os outros diretórios acadêmicos, tentando ajudar na parte de comunicação do evento e de apoio às delegações que viriam para Minas Gerais.

A partir do envolvimento com a organização desses eventos, eu comecei a me envolver com outras coisas. Na época, a Consultoria Júnior estava fazendo a reestruturação do Núcleo Social, e acabei me tornando coordenadora dele. É que, antes de coordená-lo, mas ainda na Consultoria Júnior, eu participei de um projeto externo, uma pesquisa sobre assistência social, educação e saúde em Belo Horizonte, Santa Luzia e Ribeirão das Neves. Íamos nas escolas, nos centros de saúde. Fazíamos parte da equipe de campo. Essa experiência foi muito legal! E ela me estimulou a não querer continuar na Diretoria Financeira da João Pinheiro Júnior e a participar mais das reuniões do Núcleo Social e a depois me candidatar para a sua coordenação.

Na época que coordenei o núcleo, quando tentávamos reestruturá-lo, percebi que a ideia dos negócios sociais não iria para frente, pois havia uma resistência na própria consultoria em relação ao núcleo como “negócio”. Embora eu tentasse, uma parte da diretoria entendia que o núcleo deveria sair, tornar-se a terceira frente de trabalho dos alunos. Porque já existia o Diretório Acadêmico e a Consultoria Júnior. Foi quando mudamos a proposta de incubadora de projetos de negócios sociais para um espaço de desenvolvimento de projetos sociais. Não só eu, mas outros colegas se sentiam muito incomodados com a falta de contato dos alunos com outra realidade. O primeiro projeto do núcleo foi o *Repensar*, apresentado em um dos eventos sobre responsabilidade social da Fundação João Pinheiro.

Fui também vice-presidente do Diretório Acadêmico. Com isso, assumi outras atividades, entre elas a participação em uma comissão para discutir o concurso público. Sentíamos falta de ver diversidade na Escola de Governo. Na minha sala mesmo, acho que tinha apenas uma aluna negra. Era muito aluno originário de grandes colégios particulares de Belo Horizonte, poucas pessoas do interior e poucas pessoas com condições socioeconômicas mais baixas. A comissão era constituída por professores, egressos do curso e alunos e, ao final, gerou um relatório que foi

entregue às autoridades competentes. As cotas implementadas agora têm sua origem nesse relatório.

Participei também do Projeto Rondon, que era muito disputado, e fiz estágio extracurricular. Meu primeiro estágio foi na Secretaria de Meio Ambiente e, como em todo primeiro estágio, eu tirava xerox e organizava arquivo. Depois eu fiz um ano de estágio na Subsecretaria de Direitos Humanos; na época, ela pertencia à Secretaria de Desenvolvimento Social. Foi lá que eu comecei a perceber como funciona na prática a rotina do serviço público. Saí de lá para iniciar o estágio obrigatório na Secretaria de Agricultura e Pecuária.

Lembro-me de disciplinas de que eu não gostei, de momentos que eu fiquei desmotivada, mas a verdade é que, paralelamente, eu estava tão envolvida com outras coisas que não dei importância para isso.

## GLICÉLIO RAMOS SILVA

Eu fui bolsista de um programa da época, o *Minas Fácil*. Era um plano do governo para tentar facilitar a abertura de empresas em Minas Gerais. Eu não consegui produzir muita coisa. Na verdade, eu acho que muita gente que fez o estágio também não conseguiu produzir muita coisa. Era um programa que estava engatinhando, e os alunos do Curso de Administração Pública puderam contribuir só com algumas coisas.

HIGOR  
ALFREDO  
DAMASO DA  
SILVA

Pode até parecer clichê, mas eu acho que todas as atividades extracurriculares que eu fiz contribuíram de certo modo para mim. Por exemplo, eu fiz dois estágios na Fundação João Pinheiro. Um deles, no Centro de Estatística e Informação, no projeto de *déficit* habitacional. Foi bem interessante. Na época, precisamos realizar algumas compras. E eu lembro que estava cursando a disciplina Direito Administrativo I e aprendendo mais ou menos como é que funcionavam as compras públicas. Nesse trabalho, eu consegui aplicar a teoria da sala de aula na prática do ambiente de trabalho. O outro estágio foi na tesouraria da Fundação.

Fiz um estágio na Secretaria de Estado de Defesa Social de que gostei muito também. Foi onde fiz coisa diferente. Era época de preparação para a Copa do Mundo e eu trabalhei no Centro Integrado de Comando e Controle, o CICC.

Além dos estágios, eu também gostei bastante do Projeto Rondon, do qual participei quando estava no sétimo ou oitavo período do curso. Fui para Barreira, no Ceará. Fomos eu e o pessoal da minha sala. Foi uma experiência muito bacana, tanto é que eu até tenho vontade, por exemplo, de participar de novo como professor. Gostei também de participar de dois projetos de extensão. Um foi o *Fica Ativo*. No outro, ministramos aulas em uma escola em Venda Nova de educação de jovens e adultos.

JAIME  
AUGUSTO  
FREITAS  
QUEIROZ

Para a primeira turma do curso, não teve atividade extracurricular ou atividade diferenciada alguma. O que contribuiu um pouco foi o meu trabalho, que dava uma visão dos resultados da administração pública diretamente na educação.

JULYE  
BESERRA

Ao longo do curso, realizei dois estágios extracurriculares; um na Secretaria de Transportes e Obras Públicas (Setop), outro na Secretaria de Planejamento (Seplag), onde eu acabei fazendo o estágio obrigatório. Os dois foram legais, mas o da Setop me ensinou muito mais do que o outro. O da Seplag era um pouco mais operacional. Na Setop, apesar de ser operacional, eu aprendi coisas bem diferentes, que consigo usar na Secretaria de Saúde hoje.

MARIA DE  
FÁTIMA  
PACHECO  
FLEURY

Fui bolsista de iniciação científica do CNPq por dois anos. Era um trabalho de pesquisa. Passávamos praticamente o dia inteiro na Escola de Governo; tínhamos aula pela manhã e trabalho à tarde. A pesquisa consistia em um levantamento muito grande de um organograma da administração pública desde início da República. Foi bem longo e recheado de informações, tanto para a gente quanto para os pesquisadores e o Governo. Foi

muito positivo aprender a trabalhar com as fontes de informações técnicas do Estado e saber criar novos objetos a partir dessas fontes.

### MÔNICA MOREIRA ESTEVES BERNARDI

Ao mesmo tempo em que foi super interessante eu ter trabalhado e feito o curso, ao mesmo tempo, foi ruim. Isto porque, na época, a Escola de Governo oferecia muitas atividades extracurriculares, e eu quase nunca podia participar. Durante todo o dia, estava envolvida com as aulas regulares e o trabalho.

### THIAGO BERNARDO BORGES

Fiz dois estágios ao longo do curso, mas, por já ter passado muito tempo, agora só estou lembrando do estágio que fiz na Secretaria de Turismo. Lembro-me porque fui estagiário lá em duas ocasiões. Participei também da Consultoria Júnior, primeiro como consultor, depois como diretor.

Participei de uma atividade de imersão em Araçuaí que foi muito importante. É fundamental conhecer o Estado antes de efetivamente começar a trabalhar. Essa atividade me deu um choque de realidade. Na faculdade, achava que tudo era lindo, que tudo funcionava e que as pessoas eram motivadas. Durante a imersão, vivenciei a realidade: as dificuldades, as intrigas políticas, as relações, que não são fáceis. Além disso, parte da família da minha mãe vive em comunidades mais simples, então eu já conhecia o que era uma comunidade assim. Mas parte da turma que foi comigo não conhecia. Para eles, a vivência foi ainda mais importante.

Maria Isabel Araújo Rodrigues

---

## CAPÍTULO SETE

# OUTROS INVESTIMENTOS EM FORMAÇÃO



## ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

Após concluir o Curso de Administração Pública, um ou dois anos depois, cursei uma pós-graduação em controle interno na Fundação João Pinheiro chamada Programa de Especialização em Administração Pública. Depois fiz MBA em logística.

Ao longo da carreira, trabalhei um tempo considerável na área de licitação, de compras públicas. Por isso, fiz vários cursos de aperfeiçoamento e qualificação nessa área, participando de vários seminários. É algo que faço até hoje, buscando o aprimoramento da formação permanentemente.

## CÍNTIA RODRIGUES SANTOS

Atualmente, estou matriculada no Curso de Licenciatura em Música, cursando ainda disciplinas do bacharelado em piano. Estou tentando me licenciar em música e obter também o bacharelado em piano.

Ao longo da carreira, realizei alguns cursos de 30, 40 horas online, bem específicos, como Orçamento Público. Fiz também uma pós-graduação em Micro Política da Gestão do Trabalho em Saúde em 2014. O curso foi mais voltado para gestão da saúde; atualmente, estou em exercício na Secretaria de Saúde.

## EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

Concluí a licenciatura em História antes de concluir o Curso de Administração Pública. Após formado no CSAP, fiz duas pós-graduações na área de gestão pública. Estou iniciando agora o mestrado na linha Estado, Políticas Públicas e Governo.

Mas fiz ainda vários cursos, como de geoprocessamento, Excel avançado, inglês... Nunca parei de estudar, gosto muito. E existe o próprio incentivo da carreira, que valoriza quem estuda.

## FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

Depois que eu percebi que podia ingressar em uma universidade, que podia ter uma graduação, ampliei meu horizonte e comecei a pensar no mestrado. Mas, logo que me formei no Curso de Administração Pública, assumi a Assessoria de Planejamento da Secretaria de Desenvolvimento Agrário e percebi que, logo no início da carreira, não seria possível conciliar o exercício do cargo em comissão com um curso de mestrado. Sendo assim, decidi investir na parte técnica, prática primeiro para retomar a questão acadêmica depois.

Em 2016, mais familiarizada com o trabalho, fiz uma pós-graduação em direitos humanos pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Meu foco era em gênero, eu estava apaixonada pela questão. Na reta final, quando precisei escrever o artigo de conclusão, mudei o foco de estudo para agricultura familiar. A intenção foi aproveitar o meu conhecimento prático para escrever um artigo que usaria de base para elaboração de um projeto a ser submetido ao curso de mestrado. Assim eu fiz e fui aprovada no

mestrado profissional da Universidade Federal de Lavras. Consegui ir trabalhar na Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais, em Lavras, mas, em função da carência de servidores, tive o pressentimento de que não conseguiria voltar para Belo Horizonte após a conclusão do mestrado. E, se precisar trabalhar no interior, prefiro ir para perto da minha família, em Divinópolis ou algum município da região.

Sendo assim, desisti do mestrado em Lavras, mas continuei tentando o mestrado em Antropologia na UFMG. Não fui aprovada, porque eu não tenho no meu currículo nada na área da antropologia. Por esse motivo, comecei a fazer uma disciplina isolada na Antropologia. Estou gostando muito, mas recebi uma proposta para trabalhar na Prefeitura de Belo Horizonte, na Secretaria Municipal de Assistência Social, Segurança Alimentar e Cidadania. Se isso acontecer, de novo eu não vou ter condições de cursar um mestrado em uma área totalmente nova.

Por isso, estou pensando em tentar o processo seletivo de mestrado na Fundação João Pinheiro. Um dos motivos é que, da graduação até agora, muita coisa se perdeu, pois eu esqueci ou não dei o devido valor na época da graduação. Além disso, agora, com mais maturidade, eu posso aproveitar melhor para desenvolver uma pesquisa na parte de políticas públicas sobre agricultura familiar, desenvolvimento agrário. Eu posso deixar uma área diferente para o doutorado, se for o caso, ou fazer outro mestrado depois.

## GLICÉLIO RAMOS SILVA

Após concluir o CSAP, não fiz outro curso superior ou curso de especialização, mas tenho interesse em cursar uma especialização na área de administração pública. Tenho também muito interesse na área de recursos humanos. Por isso, cogito cursar uma especialização nessa área.

## JAIME AUGUSTO FREITAS QUEIROZ

Eu sou formado em Filosofia. Fiz Teologia, durante quase três anos, mas não terminei. Depois ingressei no Curso de Administração Pública, e a minha graduação foi um pouco diferente da dos colegas de carreira, durou cinco anos e meio. O curso era estruturado em cinco anos na época, e eu atrasei mais seis meses em função de um problema político que ocorreu. Depois o curso passou a ser estruturado em quatro anos e não padeceu do mesmo problema.

Cursei o Ensino Médio do Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais. Fiz o curso técnico de mecânica. Isso me ajudou muito quando, em 2003, assumi a Diretoria Central de Logística do Estado. O conhecimento de materiais da área da mecânica facilitou o meu trabalho. Para o Curso de Administração Pública como um todo, o curso de Filosofia sempre ajudou.

Depois de concluir o CSAP, eu fiz uma especialização e mestrado. Participei de uma série de cursos que, na época, não pontuavam para a ascensão na carreira, mas eram cursos interessantes e podiam ajudar no trabalho.

Muitos que fizeram o curso na Escola de Governo depois fizeram especialização e mestrado na casa também. E ainda não fizeram o doutorado, porque ainda não é oferecido. Eu acho que a abertura do doutorado em administração pública, na Fundação João Pinheiro, é importante para o país inteiro, não só para Minas Gerais.

A partir desse momento, estou me desligando da administração pública estadual e, embora ainda esteja trabalhando como professor, não tenho uma expectativa profissional. Eu queria aproveitar muito para reaprender algumas coisas que fui perdendo no caminho, que o tempo não

permitiu que estudasse. Então eu quero reestudar algumas coisas ainda, aprender, mas muito mais pelo desenvolvimento pessoal do que profissional.

### JULYE BESERRA

Recentemente, concluí uma pós-graduação em estudos de gênero pelo Conselho Latino Americano de Ciências Sociais. Pretendo cursar um mestrado nessa área, mas ainda estou me organizando para isso.

### MARIA DE FÁTIMA PACHECO FLEURY

Sou formada em Ciências Sociais pela Universidade Federal de Minas Gerais, com mestrado na área de Ciências Sociais Aplicadas à Educação pela Unicamp. Tenho formação de Administradora Pública pela Escola de Governo da Fundação João Pinheiro e especialização pela Fundação Getúlio Vargas em Gestão de Projetos. Atualmente, estou para concluir um curso sobre redes sociais na própria Secretaria de Estado de Trabalho e Desenvolvimento Social.

Eu tive uma frustração terrível na carreira. Quando ela foi reformulada, foi definido que a avaliação de desempenho não considerasse a formação anterior ao ingresso na carreira, como se, por exemplo, o conhecimento adquirido na Unicamp não fosse utilizado hoje em dia no meu trabalho...

Quanto ao doutorado, não tive tempo nem interesse para me dedicar totalmente. Considero que tenho bastante conhecimento sobre a administração pública. Se eu quisesse dar aula em universidade, eu teria feito o doutorado, como o meu marido fez. Mas ele fez o doutorado para dizer

que fez, de tanto perguntarem por que ele não fazia doutorado. Eu resolvi que não iria fazer, não era meu interesse. Aliás, eu entrei na carreira de administradora pública para não seguir dentro de universidade.

### MÔNICA MOREIRA ESTEVES BERNARDI

Após concluir o Curso de Administração Pública, continuei e continuo investindo na minha formação, apesar de estar posicionada no último nível e último grau da carreira da forma como a legislação está posta hoje.

Um ano depois que concluí o CSAP, concluí meu curso em Direito. Fiz ainda dois cursos de especialização e um de mestrado. Fiz outros cursos interessantes para minha carreira, que não necessariamente são cursos formais, mas de extensão. Desde o ano passado, estou fazendo doutorado na Universidade Federal de Minas Gerais.

Continuo investindo na formação, é importante que tenhamos competência e habilidade para as oportunidades que surgirem, não apenas na carreira, mas fora dela também. E não é porque somos servidores públicos estáveis que temos que deixar de procurar aperfeiçoamento. Precisamos sempre aprender, para contribuir com o Estado, com a sociedade.

## RODRIGO DINIZ LARA

Tenho vontade de fazer um doutorado daqui a aproximadamente cinco anos, cursando uma parte fora do país; nunca fiz intercâmbio. De vez em quando, escrevo alguns artigos para não enferrujar muito. Mas neste momento a prioridade é a família. Eu preciso saber conciliar.

## THIAGO BERNARDO BORGES

Após concluir o Curso de Administração Pública, concluí também o curso de contabilidade na Universidade Federal de Minas Gerais. Terminei a segunda graduação e já ingressei no curso de mestrado em Contabilidade na UFMG.

Desde 2011, leciono no Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais (Ibmec), em período noturno, fora do meu horário de expediente. Seguir nessa área acadêmica acaba por tornar necessária a realização de um doutorado. Mas, antes de tomar essa decisão, preciso ter certeza se quero continuar dando aula, pois é muito desgastante ter as duas profissões. Eu acho que não é algo que eu queira acumular por muito mais tempo, até porque meu filho nascerá em breve, e eu quero ter tempo para passar com ele.

Eu fiz um esforço de formação, cursando o mestrado. Além disso, estou sempre me atualizando, já que ministrar aulas exige muito. Então eu estudo muito.

parte 2

# EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

*Organização e transcrição:*

*Letícia Godinho*

Leticia Godinho

---

## CAPÍTULO OITO

# O ESTÁGIO OBRIGATÓRIO

### ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

O meu estágio obrigatório foi desenvolvido na Secretaria de Estado de Fazenda. Trabalhei com estudo de contratos administrativos, na área de gestão de contratos, especificamente na área de terceirização e contratação de serviços terceirizados. Para mim, foi ótimo, aprendi muito. Na verdade, foi uma sequência. Eu comecei a fazer o estágio extracurricular na Secretaria de Fazenda nessa área, que já me interessava. Descobri um gosto muito grande por algumas áreas do Direito durante o curso, e o direito administrativo me despertou. Na secretaria, eu consegui uma vaga na Superintendência Administrativa. Na época, chamava-se Gestão de Serviços e era a unidade responsável por todos os estudos e pela gestão dos contratos de serviços terceirizados da Secretaria de Fazenda. Foi uma experiência muito bacana, porque a receptividade no órgão foi ótima. Fui inserida nas atividades, consegui fazer parte da equipe e aprendi muito. Quando terminou, iniciou o estágio obrigatório. Então, na sequência, eu desenvolvi um estudo sobre o qual eles também tinham interesse.

Eu acho esse desenvolvimento importantíssimo: alinhar o estágio curricular, o obrigatório e depois a alocação do servidor. O Estado ganha muito em todos os sentidos. Ganha o aluno, ganha o profissional, mas o órgão também ganha, porque você consegue ter continuidade no trabalho.

### CÍNTIA RODRIGUES SANTOS

O meu estágio obrigatório foi feito na Coordenação de Atenção à Saúde da Pessoa com Deficiência, onde ainda estou. Foi a coordenação que na época me acolheu: tive um pouco de dificuldade para conseguir estágio. Cheguei numa época em que estavam fazendo uma pesquisa com usuários de aparelho auditivo. Eu atuava como uma pesquisadora: ligava, fazia perguntas e coletava os dados.

O que eu faço hoje é bem diferente do que fiz no estágio obrigatório. Mas acredito que foi importante. Eu não tinha conhecimento do Serviço Único de Saúde (SUS), do que era entregar uma prótese, o contato com o usuário, o que estava acontecendo com ele... Além disso, aquelas perguntas podiam influenciar a avaliação da política.

### EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

Na época, existia o Escritório de Prioridades Estratégicas<sup>1</sup>, onde fiquei um tempo, durante todo o estágio probatório, e meu primeiro ano no Estado foi na Secretaria de Educação. Por já ser licenciado, por ter familiaridade com a discussão pedagógica, perceberam que seria interessante trabalhar na temática da Educação.

A experiência do estágio obrigatório foi boa, como egresso do CSAP. Muito do conhecimento da administração pública não é facilmente

---

<sup>1</sup> Estrutura já extinta do governo do Estado, existente em algumas secretarias, ligada ao planejamento das atividades prioritárias e impulsionamento de projetos que visassem à melhoria das políticas públicas.

transmissível em sala de aula. Havia uma dificuldade muito grande de imaginar várias das discussões que tínhamos em sala de aula, o que seria isso “no Estado”. É um tipo de conhecimento que só quem vive sabe o que é. O ensino de administração tem muito disso, é algo que se deve levar em consideração.

No estágio obrigatório, eu pude ver meus colegas em atuação. Tive boas referências profissionais, pensei: *Ah, então é isso que um EPPGG realmente é.* Uma espécie de “teoria de EPPGG” que eu tinha dificuldade de conhecer na prática.

## FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

No período do estágio probatório, conversei com meu “mentor”, que me incentivava a ter contatos com áreas mais estruturadas, do tipo planejamento, fazenda. Só que esse não era o meu perfil. Via que podia contribuir mais com secretarias mais finalísticas. Ele tinha alguns contatos, amigos, e a gente acabou conhecendo o Secretário Adjunto da Seapa<sup>2</sup>. A Seapa é ótima, uma secretaria muito antiga, muito estruturada. Ele me convidou, e eu topei fazer o estágio obrigatório lá.

Na época, a Assessoria de Gestão Estratégica e Inovação (Agei) era quem realocava o pessoal da carreira de EPPGG de acordo com a demanda das áreas. Quando contei de onde estava vindo, o que fazia, meu perfil, o assessor chefe falou: *Eu sei que você conversou com o Dr P., que o convite dele é para você trabalhar com as políticas agrícolas, na parte voltada para o agronegócio. Mas você tem muito perfil para trabalhar com agricultura familiar.* Então fui fazer estágio na Superintendência de Agricultura Familiar.

Meu estágio obrigatório foi muito legal, muito fora dos relatos de meus colegas de turma. Por quê? Quando primeiro entrei na Seapa, a perspectiva era a de trabalhar com as políticas

agrícolas, em uma subsecretaria mais voltada para o agronegócio. Na Agricultura Familiar, as coisas eram diferentes. Para começar, o pessoal me recebeu muito bem, mas tinham um “pezinho atrás” por algumas experiências com outros EPPGG. Quando cheguei, a primeira coisa que meu chefe – meu tutor de estágio<sup>3</sup> – falou foi: *Aqui, a gente respeita muito as pessoas.* A frase ficou muito marcada para mim, ficou o recado: *Não chega achando que você vai mudar o mundo. As pessoas aqui trabalham com humildade, trabalham em equipe, e a gente se respeita muito.*

Então, no começo, tinha um pouco de resistência. No Estado, os servidores que vêm de outras formações tem muito a ideia de que EPPGG só vai trabalhar com “gestão”. Envolveram-me muito com “coisas de gestão”: acompanhamento de execução do Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG), preenchimento de sistemas, essas coisas. Mas eu tinha chegado num período bacana, de elaboração do Plano de Desenvolvimento Rural Sustentável da Agricultura Familiar, com o que consegui me envolver e participar. Meu estágio foi muito legal, porque eu ajudava a sistematizar as informações para o plano, participava de reuniões. Meu tutor era o superintendente, mas ele tinha uma rotina muito atribulada, nem sempre conseguia me dar atenção. Por isso, acabou dividindo a tutoria com a diretora, que me envolveu muito com a elaboração do plano, com as reuniões do Conselho de Desenvolvimento Rural Sustentável. Na época, tinha reuniões dos colegiados territoriais, e a política era muito conflituosa. As reuniões eram polêmicas, problemáticas, e eu adorava participar, era uma oportunidade de ver como a coisa funcionava.

Depois de concluir a carga horária do estágio obrigatório, meu chefe insistiu, e consegui permanecer na secretaria fazendo um estágio remunerado [extracurricular]. Lembro-me de que só concluí o estágio um dia antes de nossa cerimônia de colação de grau. Estava muito

<sup>2</sup> Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento de Minas Gerais.

<sup>3</sup> No CSAP, o tutor de estágio é o responsável pelo acompanhamento do estagiário, desde o processo de alocação, planejamento de atividades e sua avaliação, contínua e final.

envolvida com o plano e queria ficar até o lançamento, que foi bem na sequência, naquela mesma semana.

Foi o início da minha formação na área. Ali aprendi a ter sensibilidade com o tema da agricultura familiar. Eu já adorava a questão dos direitos humanos, vi um pouco disso lá, mas a temática da agricultura familiar em si era completamente nova. Foi o ano para eu me apaixonar por ela. Era um universo diferente, com o qual não tive contato por meio do CSAP. Lá eu tinha tido muito contato com o problema da periferia, das comunidades vulneráveis, do direito à cidade, mas na Seapa eu tive contato com outro público, com discussões muito diferentes. Então foi importante para eu me formar nessa área, para que pudesse ter condição, inclusive, de agarrar as oportunidades que vieram depois. E que vieram muito cedo, porque eu tomei posse em janeiro de 2015 e o primeiro secretário da Seda<sup>4</sup> chegou em fevereiro, como subsecretário da Agricultura Familiar ainda, e começou montar sua equipe, da qual participo.

### GLICÉLIO RAMOS SILVA

Eu realizei o estágio obrigatório em um curso de especialização que a Fundação João Pinheiro oferecia, Educação Inclusiva. Mas eu não tinha muitas atividades para desenvolver, ficava mais como observador, frequentando algumas aulas do curso também e, esporadicamente, oferecendo alguma opinião, alguma sugestão de melhoria.

Para mim, profissionalmente, acho que esse estágio não acrescentou muita coisa em relação ao CSAP. A Fundação não sabia como alocar uma pessoa com deficiência no estágio obrigatório, e aí apareceu essa oportunidade de tentar encaixar no curso de Educação Inclusiva. Talvez eles tenham achado que faria algum sentido. De forma

acadêmica e profissionalmente, todavia, o estágio não acrescentou muita coisa para minha carreira não.

### HIGOR ALFREDO DAMASO DA SILVA

O estágio obrigatório foi lá na SECTS<sup>5</sup>. Trabalhei na Superintendência de Ensino Superior e na de Ensino Tecnológico. As coisas estavam meio turbulentas quando cheguei, justamente na mudança [de governo], foram os seis últimos meses do governo anterior e seis meses do atual.

Eu não cheguei a fazer um serviço. Foram essas apresentações, eles me davam os dados dos programas, eu os recolhia também com as Agei e algumas outras superintendências e repassava os indicadores para a Agei da Secretaria, que fazia o monitoramento do acordo de resultados. Depois que mudou o governo, no início, a gente preencheu aqueles formulários de indicadores do PPAG, da Lei Orçamentária Anual (LOA), os programas. A gente também fez uma base de dados dos cursos superiores de Minas Gerais.

Os seis meses últimos do governo anterior foram meio “largados”. Na época em que eu entrei, a superintendente logo saiu, e fiquei meio sem serviço. Às vezes, pegava dados de monitoramento e repassava. Depois, entrou outra superintendente, e já na outra superintendência eu ajudei a fazer apresentações. No novo governo também, durante o estágio obrigatório, pelo menos, o pessoal não parecia saber muito o que fazer.

4 Secretaria de Desenvolvimento Agrário

5 Antiga Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia de Minas Gerais.

### JAIME AUGUSTO FREITAS QUEIROZ

Fiz o estágio obrigatório no CDA<sup>6</sup> da Fundação João Pinheiro. O que eu fiz mais foi trabalhar em algumas pesquisas e em trabalhos de consultoria [da FJP]. Foi muito voltado para área de pesquisa, não tive um aprendizado digno de nota em termos de administração. Acredito que quem fez estágio diretamente na Secretaria de Planejamento ou em algumas das secretarias da área meio tenha vivido muito mais, aprendido muito mais dos problemas de administração. Eu diria que o meu estágio acrescentou relativamente pouco. Embora tenha sido na própria Fundação João Pinheiro, e que acabou virando meu local de trabalho depois, durante quase dez anos.

### JULYE BESERRA

Fiz na Seplag o estágio obrigatório. Eu já fazia o estágio remunerado [extracurricular] lá, há um ano, e entrei no obrigatório. Eu fazia atividades diversas, mas era muita planilha... Eles faziam muita legislação sobre compras e contratos. Eu era auxiliar nessa tarefa, mas muito superficialmente. Eu não tinha afinidade com as tarefas desenvolvidas, ali.

### MARIA DE FÁTIMA PACHECO FLEURY

Fiz iniciação científica na Fundação João Pinheiro. Participei de um trabalho de pesquisa com a coordenação da professora S. sobre quase 100 anos de estrutura orgânica do Estado, tendo como base os orçamentos. Essa foi a trajetória na Escola de Governo, fazendo estágio lá mesmo, nesse programa de iniciação científica. O estágio obrigatório que precisei fazer foi na área de orçamento, sobre a duplicação da rodovia BR381.

Fui eu quem quis fazer nessa área, mas o estágio obrigatório ainda não estava bem definido naquela época. Foi um momento de transição. A gente praticamente não fez um estágio, como se faz hoje em dia. Era uma turma de transição do marco regulatório, tanto federal quanto do próprio curso, e quando mudou a legislação da carreira. Houve essas mudanças, e o segundo e o terceiro CSAP foram turmas que fizeram a monografia orientadas por pessoas da área, mas sem o procedimento de comparecimento ao local de estágio.

Posteriormente, como tutora de estágio, eu acompanhei alunos que fizeram estágio comigo e foram excelentes. Considerava muito positivo colocar os alunos no contexto, levando e trazendo essa dinâmica de conhecimento entre a unidade onde ele estagiava no Estado e o trabalho monográfico. No período de estágio, uma aluna entregou a especificação do Portal do Servidor<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Centro de Desenvolvimento em Administração, diretoria já extinta da Fundação João Pinheiro.

<sup>7</sup> O Portal do Servidor é uma plataforma, em uso, destinada aos Servidores do Estado de Minas Gerais e que reúne informações funcionais e disponibiliza serviços.

## MÔNICA MOREIRA ESTEVEZ BERNARDI

Quando fiz meu estágio obrigatório, fiz na área em que queria desenvolver a monografia – perícias médicas e saúde ocupacional. Quis fazer para o governo do Estado uma proposta de reabilitação profissional à semelhança do que existiu no INSS há muitos anos. E eu tive a oportunidade, tive todo o apoio da área em que eu trabalhava para fazer a pesquisa em prontuários médicos, que são documentos sigilosos. Eles me deixaram com meu tempo todo dedicado à pesquisa. Fiz uma pesquisa extensa em mais de 600 prontuários médicos e precisava desse tempo para ter uma amostra que fosse de peso para as conclusões que eu apresentei. Foi super produtiva minha experiência no estágio obrigatório.

## RODRIGO DINIZ LARA

Realizei o estágio obrigatório na própria Superintendência Central de Governança Eletrônica. Não foi muito estruturado, não tinha cadeira direito, não tinha computador, a gente meio que revezava. Menino novo, a gente foi tentando arranjar e se adequar à situação. Era um momento até interessante da superintendência, da implantação do primeiro portal do governo. Tinha que procurar muito treinamento nos órgãos e nas entidades; a gente ficou responsável por isso. Na época, vieram mais duas pessoas para a governança eletrônica e um trabalha comigo até hoje.

Eu acho o estágio muito importante. É um processo de você já se adequar e perceber como funciona a área. Fazer um estágio e começar a trabalhar numa outra área... Eu acho que perde um

pouco o sentido do estágio obrigatório. Na minha visão, teria que ser obrigatoriamente na mesma área em que vai trabalhar.

## THIAGO BERNARDO BORGES

O estágio obrigatório fiz na Seplag, no Gerais<sup>8</sup>. O que aconteceu foi que eu e um colega fomos para lá, porque ele conhecia o T., o chefe, lá da igreja. Como eu estava no curso de Contabilidade, fui antes para a Auditoria e lá fiquei um mês. Nesse meio tempo, o pessoal do Gerais gostou do meu trabalho e quiseram que eu fosse para lá.

Para mim foi muito bom. Até hoje acho que tive oportunidades profissionais muito boas. Vivenciei projetos que não eram a realidade do Estado. Sempre participei de equipes boas, motivadas, que tinham projetos interessantes para fazer.

O Gerais estava acabando de ser estruturado, as pessoas da consultoria externa tinham acabado de sair e tinha ficado só a gente do governo, a maioria EPPGG. Fiquei lá durante esse período, que foi de valorização da turma, valorização salarial. Meu primeiro terno ganhei quando me formei, e foi o pessoal do Gerais que se juntou e me deu (risos).

---

8 Escritório Gerais, estrutura já extinta do governo do Estado.

Leticia Godinho

---

CAPÍTULO NOVE

**O INGRESSO NA  
CARREIRA E A  
TRAJETÓRIA  
PROFISSIONAL**

## ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

Uma vez formada, consegui permanecer na Secretaria de Estado de Fazenda, atuava na gestão de serviços. Passados três meses, fui convidada para assumir a coordenação da Gerência de Contratos da Secretaria de Fazenda. Essa área tinha alguns problemas organizacionais, estruturais, processos que ninguém sabia onde estavam... A diretora me convidou para ajudá-la a organizar essa área, que cuidava de todos os contratos e convênios celebrados pela Secretaria de Fazenda. Fiquei nela aproximadamente quatro anos. A unidade era responsável por toda a formalização de contratos e convênios, gestão desses contratos, aditamentos e controles gerenciais. Havia grande interface com as unidades descentralizadas da Fazenda. Foi uma área onde eu aprendi muito.

Nesse período, o estágio probatório passou um pouco sem eu perceber (risos), porque eu não acho que muda muito. Eu não fiz nada diferente porque estava no estágio probatório, ou seja, não fez diferença quando terminou.

Por uma demanda minha, pedi para superintendente para trabalhar com outra atividade, “dar uma oxigenada”. Na época, o Estado estava fazendo a implementação do Siad<sup>1</sup>, e a Fazenda estava começando o planejamento estratégico. A superintendente de Gestão e Finanças me convidou para ficar na assessoria dela e coordenar a implementação do Siad na secretaria, envolvendo todas as administrações fazendárias. Foi um trabalho muito bacana, que envolveu capacitação, planejamento, toda a parte de implementação do sistema e mudanças nos processos de trabalho.

A partir dessa experiência, e conjugada com a minha vivência na área de contratos, ela me convidou para assumir a Diretoria de Compras, que estava sendo criada na secretaria. Até então, Compras e Contratos caminhavam juntas, elas estavam sendo segregadas por conta do volume das compras realizadas. Ela me convidou para assumir a Diretoria de Compras, onde fiquei por cinco anos aproximadamente. Nesse meio tempo, a gente conseguiu mudar a forma de a secretaria enxergar as compras públicas. Conseguimos instituir metodologias, construção de portfólio das compras e adotar conceitos de planejamento de compras envolvendo todas as áreas e então conjugar o planejamento fiscal com o planejamento das compras. Trabalhamos em parceria com a Seplag no desenvolvimento do módulo de contratos e do módulo de compras no portal de compras e na implementação desses sistemas na Secretaria de Fazenda.

Como é uma área de que eu gosto muito, nessa mesma época, comecei atuar também como professora em cursos de capacitação na Fundação João Pinheiro, na Fhemig<sup>2</sup> e na Polícia Militar. E em 2011 fui convidada para assumir uma diretoria da Secretaria da Fazenda que estava sendo criada no âmbito da Subsecretaria do Tesouro, a Diretoria Central de Suporte à Governança Corporativa. Era intenção da Fazenda dar outro olhar para as participações societárias do Estado nas empresas públicas e sociedades de economia mista. Desde então é nessa área que eu venho atuando, nessa interface do Estado com as empresas estatais e em todos os outros assuntos relacionados ao Tesouro, que exigem ações que se relacionem com diversas áreas do governo.

1 Portal de compras do Governo do Estado de Minas Gerais.

2 Fundação Hospitalar do Estado de Minas Gerais.

## CÍNTIA RODRIGUES SANTOS

Eu já trabalhei na Coordenação de Atenção à Saúde da Pessoa com Deficiência por seis anos, para onde voltei agora, e tive seis meses de experiência na Assessoria de Superintendência de Rede e Atenção à Saúde, no núcleo chamado Coordenação de Acompanhamento de Entrega. Lá a gente acompanhava contratos, tudo o que precisa muito ter prazo, as entregas estruturantes. Cada um nesse núcleo acompanhava uma ou mais áreas para chegar ao objetivo final da política.

Eu não senti diferença entre o estágio probatório e após o término dos três anos. Continuei executando as funções que precisava executar, da mesma forma, inclusive, lidando da mesma forma com a chefia.

## EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

O meu primeiro ano foi na Secretaria de Estado de Educação. Bem ruim, bem difícil mesmo. Fiquei doido para sair de lá desde o começo. Fiquei um ano lá, porque tinha uma regra forçada, era obrigatório ficar um ano. Não estava escrito, mas eu tive que viver essa regra. Depois fui para a antiga Secretaria de Trabalho e Emprego, extinta em 2013.

É difícil a gente se desenvolver profissionalmente quando não tem algumas referências próximas. Então eu acho que alguns motivos da minha insatisfação com a Educação se devem a isso. Havia poucos EPPGG lá. Já na Secretaria de Trabalho tinha um grupo bom de

EPPGG, foi uma experiência muito boa. Ela foi fundida à Sedese<sup>3</sup> em 2014. Desde então é onde estou.

## FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

Tomei posse e entrei como servidora efetiva da Seapa. Fiquei lá até março, quando foi instituída a Secretaria de Desenvolvimento Agrário. Lá eu estava na Superintendência de Agricultura Familiar e Regularização Fundiária, origem da secretaria. Quando, em março, veio a instituição formal da Seda, esse setor todo migrou para lá. Alguns servidores de carreira da Seapa puderam escolher se queriam continuar ou não, mas quase todo mundo foi.

Quando ainda estava nesse período de estruturação, de construção da proposta, da criação da nova secretaria, de janeiro até março, a equipe era muito pequena. Eu estava lá, meu estágio obrigatório foi muito bom. O pessoal da Seapa é muito tranquilo, muito aberto e nos incentiva a nos envolvermos com as coisas. O primeiro secretário entrou já com a intenção de começar a organizar a secretaria a partir de quem estava chegando. Meu chefe me incentivou a conversar com ele, a participar das atividades de estruturação, a me envolver com isso. O secretário gostou do meu perfil e achou que poderia ajudar na Assessoria de Planejamento. Lembro porque foi engraçado quando ele falou: *Olha, tenho uma proposta. Quero que você escolha uma área para trabalhar. Eu acho que você tem perfil, que seria legal você trabalhar ou na SPGF ou na Asplan*<sup>4</sup>. Eu falei: *Tá, eu gosto das áreas finalísticas, mas vou pensar*. Refletindo, eu achei que, de fato, seria interessante trabalhar em áreas mais meio e escolhi a Asplan: *Eu quero ir para a Asplan, mas eu queria deixar muito claro que eu quero ter uma equipe*. Isso porque, pela reestruturação

<sup>3</sup> Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social de Minas Gerais.

<sup>4</sup> Superintendência de Planejamento, Gestão e Finanças, estrutura existente nas Secretarias de Estado, e Assessoria de Planejamento.

que estava acontecendo, de transformação da Agei em Asplan, eu vi que, em alguns casos, as equipes tinham sido desmanteladas, e o assessor chefe virava mais um assessor de gabinete. Eu queria ter a experiência de coordenar, de me envolver mais com a questão de planejamento. Acabou que a gente conseguiu levar mais dois colegas de turma para trabalhar comigo.

De início, a gente foi um pouco “faz tudo”, até o pessoal chegar e se formar uma equipe, o que demorou. No início, participei de algumas estruturas, até de outras áreas, foi “pau para toda obra”, suporte em tudo. E eu era recém formada, assumindo um cargo de chefia, não tinha experiência alguma, não fazia ideia de como começar. Como peguei um período em que estava transformando a Agei em Asplan, não tinha mais diretriz. A Agei era uma espécie de olho, de setor da Seplag nos órgãos. Com a mudança de governo, essa não era mais a proposta. A Seplag passou a desempenhar um papel totalmente diferente: não tinha mais um setor central na Seplag, que dava orientações e diretrizes para as Asplan. Ficou muito a cargo do secretário da respectiva secretaria o que a Assessoria de Planejamento seria. Eu dei pitaco, conversei com outros colegas de carreira que estavam em assessorias de planejamento, entendi um pouco o que eles faziam. Mas, em cada órgão, a Asplan tomou um perfil diferente. No nosso caso, a equipe era muito boa, mas eram três da mesma turma, muito conectados, conseguia fazer as coisas com serenidade, tranquilidade. Então o secretário começou jogar “um mundo” de coisas lá. Coisas que hoje olho e falo: *Eu não deveria ter me envolvido com isso*. Mas foi bom para a gente aprender e para dar celeridade, fazer com que as coisas funcionassem.

Olhando bem, a Seda e a Sedpac<sup>5</sup> são secretarias irmãs, criadas no mesmo momento, com a mesma motivação política, com o envolvimento dos movimentos sociais. A Seda conseguiu se estruturar muito mais rápido que a Sedpac. A gente finalizou 2015 com muita coisa em

ordem, muitos contratos separados da Seapa. Eu me lembro de que ajudei o secretário na seleção dos EPPGG que iriam para lá. A gente fez muitas entrevistas e, no começo, a Seda tinha 15 EPPGG! Os diretores de área meio quase todos eram EPPGG, colegas de carreira que estavam há mais tempo que eu no Estado.

O início foi de parceria, de ajuda para fazer a coisa funcionar. Depois, a gente começou a pensar nas definições e nas declarações estratégicas do órgão: missão, visão e valores. A gente participou da estruturação do PMDI<sup>6</sup>, do levantamento de dados para a área do desenvolvimento agrário, da elaboração do PPAG. Fazer o primeiro PPAG foi um desafio. A gente vê isso no curso, mas na hora de elaborar na prática você tem que desenvolver uma metodologia de acordo com as pessoas que vão participar. Não é simplesmente pegar a lei. São negociações. Primeiro, no nível técnico – porque os técnicos queriam dar opinião, queriam falar, gente que já estava no Estado há um tempo, que tinha muito para contribuir. E tinha gente chegando, muita gente do movimento social, com dificuldades de separar as coisas, de entender o que é a atuação dele como Estado e a como movimento social. Então foi muito difícil, mas muito rico! Ter participado da elaboração do Plano de Desenvolvimento Sustentável lá no meu estágio ajudou muito. A gente pegou as bases do plano e trabalhou a partir dele.

Depois vieram outras demandas mais específicas. No início, tinha uma disputa sobre qual área coordenaria o enfrentamento à pobreza no campo. Sedese ou Seda? E o secretário colocou a gente para trabalhar nisso. O primeiro ano foi um “intensivão” de várias coisas, tanto da parte de gestão quanto de políticas públicas. A gente teve que desenhar uma proposta de política pública para enfrentar a pobreza no campo e foi muito legal conversar com outras pessoas. A gente foi à Fundação João Pinheiro, conversou com professores que já tinham passado por essas áreas. Na época, fiquei muito feliz com o resultado do desenho dessa política.

5 Secretaria de Estado de Direitos Humanos, Participação Social e Cidadania de Minas Gerais.

6 Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado.

Depois, foram os fóruns regionais. A Asplan tinha virado ponto focal da secretaria nos fóruns regionais de governo. Além disso tudo, viajei muito no primeiro ano, acompanhava o secretário nas primeiras rodadas dos fóruns. Depois, para dar resposta às demandas apresentadas, a gente ia fazer as devolutivas. Nesse período, a Segov e a Seplag começaram a estruturar um grupo de apoio aos municípios, e a gente também acompanhou.

Avaliação? Não tem espaço para isso. As pessoas estão tão atarefadas na execução que acham essas coisas bobagem. Então o monitoramento já é uma luta. No primeiro ano, o pessoal brigava com a gente, falava que estava atrapalhando, porque as equipes eram muito pequenas. Eles precisavam executar, e a gente mandando planilha, relatório, coisas para preencherem, “eles não tinham tempo”. No final do ano, veio o balanço, demanda do secretário. O primeiro balanço foi horrível! No segundo ano, 2016, melhorou bastante. O de 2017 foi o melhor até agora. A gente conseguiu estabelecer uma metodologia para o planejamento de ações. Em 2015 e 2016, a gente não conseguia fazer entender que era preciso detalhar os recursos mês a mês, estipular metas reais. Agora está um pouco melhor.

### GLICÉLIO RAMOS SILVA

Eu só trabalhei na biblioteca estadual, na Secretaria de Cultura. Quando saí da Fundação João Pinheiro, já tinha conhecimento do trabalho desenvolvido no Setor Braille. E achei que, depois de formado, com o conhecimento que obtive, poderia acrescentar alguma coisa às atividades desenvolvidas. Eu consegui e estou aqui até hoje, são 12 anos.

O estágio probatório foi bastante tranquilo. A gente tem muita dificuldade quando começa, é difícil tanto para as pessoas deficientes quanto para os outros. E para o setor também, para saber como se pode fazer adaptações para que

quem começa a trabalhar produza e não fique só parada no canto, sem conseguir contribuir com a rotina do serviço.

Aqui no Setor Braille, dei muita sorte. Ele existe desde 1965, é um setor que já tem muito histórico. Mas, até 2006, profissional algum com deficiência visual trabalhou aqui no espaço. Fui o primeiro e, de certa forma, alguma adaptação já existia. Por exemplo, o leitor de telas para o computador, isso já era uma coisa que o setor oferecia para os usuários. Depois, conversando com a diretora do setor e a coordenação, a gente foi pensando em algumas outras coisas que pudessem melhorar mais.

Antes eu ficava muito fazendo as impressões de livros em braille por conta do atendimento ao público daqui. E há mais ou menos uns três anos, surgiu a oportunidade de me tornar coordenador do Setor Braille. É como estou atualmente.

### HIGOR ALFREDO DAMASO DA SILVA

Eu fiquei mais na Sedectes<sup>7</sup>, hoje estou na educação. Na Sedectes, o projeto bem marcante para mim, que eu mais acompanhei, foi o Brasil Profissionalizado<sup>8</sup>, um programa de fomento ao curso técnico. Na época, os secretários fizeram um acordo para as escolas voltarem a ser construídas. As escolas são construídas, a infraestrutura, os galpões, laboratório. A gente fez um grupo de trabalho, chamou várias secretarias e órgãos daqui de Minas Gerais para poder discutir que cursos técnicos essas escolas do Brasil Profissionalizado

7 Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Ciência Tecnologia e Ensino Superior.

8 Integrante do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec), instituído em 2007, o Brasil Profissionalizado tinha como objetivo o fortalecimento do Ensino Médio integrado à educação profissional nas redes estaduais de educação profissional.

teriam, para poder selecionar quais seriam mais adequados para cada município. Eu cheguei a ir nos municípios para ver como estavam as escolas. Foi nesse projeto que eu conheci o pessoal da Secretaria de Educação, que também estava bastante envolvido com ele. Hoje eu acompanho da Secretaria de Educação.

Dos projetos que estou acompanhando agora, há os cursos técnicos, que são ofertados pelas escolas estaduais, o Mediotec<sup>9</sup>, um programa do governo federal, de quem a gente recebe repasse, e que prevê uma bolsa auxílio para os alunos. Também tem um outro projeto que a gente faz com a Sedectes, o Meu Primeiro Negócio, que tem o objetivo de difundir o empreendedorismo para os estudantes do Ensino Médio de Minas Gerais. Nesse projeto, fizeram a contratação de uma empresa que tem, digamos, o conhecimento sobre a metodologia aplicada a esse tipo de coisa, e a gente entra com o público-alvo e também com os professores. Eles treinam os nossos professores da rede estadual na metodologia, os professores recebem uma extensão de carga horária por conta disso. E o que é bem bacana, tem um projeto de imersão dos alunos numa empresa onde eles aprendem a trabalhar.

## JAIME AUGUSTO FREITAS QUEIROZ

Foram 26 anos de trabalho no Estado. Comecei no CDA, na Fundação João Pinheiro, trabalhando com uma pesquisa de cultura organizacional e trabalhava em algumas consultorias de reestruturação de órgãos. Na década de 1990, houve muita reestruturação dos órgãos, de quase toda estrutura do Estado. Então

<sup>9</sup> O MedioTec é uma ação que busca oferecer cursos de educação profissional técnica de nível médio, ao aluno das redes públicas estaduais e distrital de educação, matriculado no Ensino Médio regular.

trabalhamos com muitos órgãos – Imprensa Oficial, Secretaria de Cultura, a Rádio Inconfidência, Indi<sup>10</sup>...

Uma das pesquisas de que participei de 2000 a 2002, que trabalhou muito com a gestão de materiais no Estado, acabou, por consequência, me levando para a Secretaria de Planejamento. Lá fui trabalhar na Diretoria Central de Administração de Materiais. No ano seguinte, houve uma reestruturação e fui para Diretoria Central de Patrimônio Imobiliário, onde trabalhei cerca de um ano e pouco com a gestão dos imóveis do Estado. Em 2004, me mudaram para Diretoria Central de Administração Logística. Lá a gente tinha um trabalho amplo de revisão de todos os custos operacionais do Estado – rever como ele fazia, qual o custo disso e que opções existiam. Muitas vezes a gente ia em outros órgãos públicos, em outros estados ou até mesmo empresa privada para tentar conhecer como é que faziam essa gestão e reorganizava esse processo. Então, durante quatro ou cinco anos, nós trabalhamos muito na tentativa de controle de custos do Estado, com gastos com energia elétrica, combustível, veículos, imóveis. A tentativa era reduzir ao máximo a forma de o Estado gerir, trabalhar.

Em 2009, eu voltei para Fundação João Pinheiro, fiquei durante um ano na Gerência de Logística a pedido do presidente da Fundação na época e depois fui para a Escola de Governo, para a Gerência de Capacitação. Foi muito interessante o período da Gerência de Capacitação, porque durante cerca de cinco anos nós tentamos pensar e repensar todo tipo de cursos de formação oferecidos para os funcionários públicos.

Depois disso, fui levado para a Gerência de Extensão da Fundação João Pinheiro, da Escola de Governo, e tive um contato de novo muito forte com os alunos do CSAP. Já tinha, porque nos últimos anos eu já estava dando aula de Logística para os alunos. Porém, no período da extensão,

<sup>10</sup> Instituto de Desenvolvimento Integrado de Minas Gerais, órgão voltado para a articulação dos entes do desenvolvimento econômico do Estado.

meu trabalho era exatamente ajudar na Gerência organizando o processo de inserção desses alunos na área afim do Estado, como as coisas aconteciam, conhecer a realidade, tirar um pouco o pessoal daquele conforto do “onde eu já estou” e conhecer onde de fato está a maioria dos cidadãos, as condições de vida. Então, foi um trabalho muito interessante, fazer com que o aluno de fato acordasse para vida! Importante no processo de amadurecimento do aluno – que eu não tive no CSAP na minha época. Fazer o aluno de administração pública conhecer a escola, a favela, a rua, os trabalhos sociais, os municípios. Ele conseguir de fato fazer com que a administração pública não seja algo de laboratório ou de escritório. Administração pública é algo que acontece na vida das pessoas todo dia. É preciso pensar nas pessoas, não simplesmente na administração.

## JULYE BESERRA

Assim que me formei, continuei na Secretaria de Planejamento, onde fiz o estágio obrigatório. Eu trabalhava na Diretoria Central de Licitações e Contratos. Mas fiquei muito ociosa lá. Eu orientava questões relativas a compras, aquisição de alimentos da agricultura familiar mais especificamente. Isso porque, assim que o governo assumiu, em 2015, regulamentaram uma lei, que já existia, sobre a aquisição de 30% de todos os alimentos da agricultura familiar. Então a gente orientava sobre isso, fazia reuniões, criou manuais.

Trabalhei muito também com sustentabilidade. Minha monografia foi sobre isso, que é como utilizar o poder de compra do Estado para promover a sustentabilidade tanto social quanto econômica e ambiental. Mas quando o Estado passou a não pagar os fornecedores, por causa da crise econômica, não tinha mais o que orientar. Era muito difícil continuar nessa área. Na verdade, desde quando virei servidora, pedia para sair da Seplag, porque achava que meu perfil era

muito mais voltado para a política pública do que para a área meio. Eu não me identificava lá, não conseguia me desenvolver.

Para mim, então, o período do estágio probatório foi de uma experiência em que já verifiquei o que não era do meu gosto. Eu gostava muito das pessoas, a equipe era toda de EPPGG, mas atividade para mim não tinha. Eu fazia atividades esporádicas e nunca era uma coisa de que eu gostava. Para ser bem sincera, eu também não me dedicava. Vejo hoje, depois que eu saí, que parte disso é culpa minha também. Isso foi um problema.

Na Secretaria de Saúde foi terrível o início também (risos). No meu primeiro dia, cheguei lá para aprender as coisas, toda animada, porque era o que sempre quis. Fiquei dois anos pedindo para sair. Eu queria ajudar, mas eu acho que existe um problema na saúde, de ver o EPPGG como uma carreira da Seplag, burocrática e “planilheira”, que nem todo mundo é. Existe sim o EPPGG que é “planilheiro” e existe o que não é.

Fui para lá depois de dois anos, consegui trocar, e é onde estou agora. Fui trabalhar na Diretoria de Estrutura da Atenção Primária com outra EPPGG. Foi muito melhor, eu me desenvolvi de forma astronômica. Há um ano estou lá, e para mim é como se minha carreira tivesse começado ali. A gente trabalhava nessa diretoria com estruturação da atenção primária, com as unidades básicas de saúde, aquisição de equipamentos, orientações diversas de como manejá-los. A gente também trabalhava com o financiamento para a atenção básica no Estado todo. E isso era muito interessante. Eu conseguia ver meu trabalho atingindo o município. Mas ficou também muito difícil, devido à crise financeira enfrentada pelo Estado, e é sofrido a gente ver como a saúde está ficando precária por nossa culpa. Fui promovida à diretora dessa diretoria, mas pensei: *Ser diretora não é para mim, obrigada*. Foi ótima a experiência, mas não quero. Em janeiro, pedi exoneração, porque eu não tinha recursos humanos, não tinha financiamento, só ficava lá respondendo: *Ah, fizemos tudo que era possível, mas tem um decreto de*

calamidade pública, então não estamos pagando mesmo. São 174 obras de construção de UBS paradas, ficando cada vez pior, e isso “na minha conta”. Saí da diretoria e fui para a Assessoria da Superintendência de Atenção Primária, onde desenvolvo atividades que se encaixam melhor com o meu perfil.

### MARIA DE FÁTIMA PACHECO FLEURY

Eu fiquei de julho de 1998 a abril de 2003 na Fundação João Pinheiro. Tecnicamente falando, o estágio probatório aconteceu lá. Foi tranquilo, sem problemas. Eu passei um ano organizando a Secretaria de Ensino. Entrei na carreira ao sair de uma escola, queria trabalhar na área de orçamento, mas quiseram me deixar lá para cuidar da Escola de Governo (risos).

Em 2003, fui para Seplag a convite de um ex-professor trabalhar na folha de pagamento como coordenadora, primeiro cuidando da estatística da folha. Fui ajudar o pessoal da estatística a desenhar a metodologia de apuração de dados na folha. Devo ter ficado nisso um ano.

Voltei para Fundação João Pinheiro em 2004, fiquei até fevereiro de 2005. Fui convocada de novo pela Seplag para ser coordenadora do sistema corporativo de administração de pessoal, o Sisap. A gente fez vários trabalhos. Primeiro, recebendo todos os órgãos no sistema. Tinha que fazer a apuração constante das condições de serviço, funcionais, dos servidores. No período em que eu estava lá, implementamos o novo módulo de pagamento no Sisap. Antes, a gente tinha o sistema corporativo e tinha o FFAK, que fazia o pagamento, dois sistemas paralelos. A gente desenvolveu no sistema o novo módulo de pagamento. Nesse período, junto com o pessoal da Prodemge, desenvolvemos também o Portal do Servidor.

Em 2008, eu estava muito exausta desse trabalho. Era muito cansativo, então tentei ir para a Segov. Mas não me permitiram, a Seplag não deixou e me colocou em outra área lá, de logística.

De lá fui para Sedese, trabalhei metade do ano de 2008 e 2009, primeiro na área de criança e adolescente, para fazer o plano do Estado nessa área, da política de atendimento. Depois virei superintendente da área de trabalho.

Fui chamada para Seplag em 2010 novamente. Fiquei assessorando o secretário adjunto. Em 2011, me levaram para a Secretaria de Estado de Casa Civil e Relações Institucionais (Seccri), onde trabalhava diretamente ligada ao gabinete, na área de assessoria intragovernamental. Dessa assessoria, fui para os serviços notariais. A gente tinha como desafio criar um sistema de gestão do pessoal aposentado nos serviços notariais e de registro. Eu fui fazer a especificação desse sistema e de controle de processos administrativos.

Na Casa Civil, trabalhei com essa pessoa que hoje eu assessoro. Ela gostou do meu trabalho e me trouxe para cá, para a Fundação Clóvis Salgado, em abril de 2015.

### MÔNICA MOREIRA ESTEVES BERNARDI

Depois que entrei na carreira, meus primeiros anos foram na área de perícias médicas e saúde ocupacional. Na época, quando a gente se formou, pegou uma transição de governo, então não houve uma grande preocupação com a nossa alocação. A decisão foi assim: *Onde vocês estão fazendo estágio, vocês fiquem*. E aí eu fiquei de 1999 até 2003 trabalhando lá numa estrutura informal, assessoria jurídica da área de perícias médicas. Eles aproveitaram um pouco o fato de estar fazendo

Direito. Eu trabalhava respondendo recursos administrativos de benefícios previdenciários, concedidos lá.

O estágio probatório foi super tranquilo, a gente tinha um acompanhamento mais incipiente. Então, é como se a gente não sentisse muito o estágio probatório, e a gente estava numa fase do governo que era meio paradona. Não teve maiores problemas, eu tinha muita confiança na contribuição que estava dando naquele momento. A formação que a gente tem no curso e o fato de ter também uma formação em Direito te dá uma segurança de que o seu trabalho está sendo bem feito.

Depois, em 2003, com um novo governo, eu passei para área de políticas de recursos humanos. Primeiro, com uma proposta de assumir a Diretoria de Saúde Ocupacional, que cuidava mais da política, mas onde fiquei pouquíssimo tempo. Houve uma mini reforma administrativa em cima da proposta inicial. Fui trabalhar numa área que lidava com direitos do servidor de forma geral, uma área central de direitos do servidor, que ditava as regras para todo o Estado. Trabalhei lá durante uns dois anos, depois recebi um convite para ajudar a implementar a avaliação de desempenho individual dos servidores. Achei a proposta interessante e fiquei lá durante aproximadamente dois anos e pouco. Então tive a oportunidade de fazer a implementação e de ainda uma avaliação dessa primeira rodada e propor algumas melhorias.

Depois fui trabalhar na área de Planejamento, assessorando o subsecretário de Planejamento e Orçamento, isso já em 2006, e foi uma época em que o governo estava efervescente, que a gente tinha acabado de viver o início do choque de gestão, na proposta do Estado para Resultados<sup>11</sup>. Eu fui para a área de planejamento, trabalhei na proposta do PMDI, que foi uma experiência super rica: conhecer como é o planejamento de longo prazo do Estado, ouvir as

orientações dos especialistas, dos técnicos, para apresentar e construir a proposta. Foi talvez uma das experiências mais interessantes que eu tive na administração pública. Ainda, dessas propostas para o governo, fui ajudar a construir e depois trabalhar com o projeto dos empreendedores públicos, uma proposta de gestão estratégica de pessoas na administração pública. A gente selecionava alguns cargos dedicados aos projetos estratégicos do governo, mas que seriam geridos num modelo mais próximo ao da iniciativa privada. Então, tinha uma seleção, com entrevista, avaliação de perfil, a gente contratava, avaliava e monitorava por resultados. Fiquei durante um bom tempo gerenciando esse modelo.

Em 2012, quando teve uma mudança no Escritório de Prioridades, eu assumi a chefia de gabinete. Também foi uma experiência interessante, tive a oportunidade de estar mais próxima de outros projetos. Fiquei lá até o final da última gestão. No início da nova gestão, quando acabou o escritório, fiz o fechamento do órgão, que estava sendo extinto, com um processo duro, porque as pessoas todas foram exoneradas.

Em 2015, fui alocada numa área com perfil mais operacional de recursos humanos, que é a Superintendência Central de Administração de Pessoal, mas com o convite para ficar lá provisoriamente, enquanto era definida a nova estrutura de governo. Fiquei ali mais ou menos seis meses, depois me mudaram de área, num processo também muito complicado de alocação, porque entenderam que havia restrições políticas para eu estar em qualquer lugar.

O primeiro critério para a escolha do local em que trabalhei foi esse, não podia ir para qualquer órgão nem para qualquer lugar nos órgãos. O critério de alocação de EPPGG ainda deixa muitíssimo a desejar, porque não considera seu tempo de experiência nem o seu perfil, sua formação, absolutamente nada. Então, se você acabou de se formar ou se está no final da carreira, como é o meu caso, as vagas são as mesmas. Resolvi, dado o contexto, não assumir uma postura proativa na minha alocação e deixei que eles

<sup>11</sup> Políticas de gestão pública, vigentes a partir de 2004, que buscavam melhorar a performance do governo estadual a partir da colocação de metas e aferição de resultados.

escolhessem. Fui trabalhar na Advocacia Geral do Estado, que eu acho que foi o lugar mais feliz, dadas as condições e as propostas naquele momento.

Fui super bem recebida, eles estavam com uma proposta interessante de implantar um posto avançado da Advocacia Geral do Estado na Cidade Administrativa, porque a sede fica no centro da cidade. Ajudei implementar esse modelo de posto avançado, fiz uma proposta de acompanhamento de produtividade dos procuradores do Estado a pedido do advogado geral e depois fiquei numa posição de assessoria do chefe de gabinete da Advocacia Geral. No final de 2016, recebi um convite de um colega que tinha sido convidado para ser secretário de Planejamento do município de Belo Horizonte. Na Advocacia Geral do Estado, eu já tinha implantado o projeto para o qual eu tinha sido convidada e estava muito desestimulada. Por mais que o pessoal da Advocacia se dedicasse a tentar me oferecer propostas interessantes de trabalho, havia as limitações do órgão. Resolvi aceitar o convite e, desde o início de 2017, estou na chefia de gabinete na Secretaria Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão.

Dos cargos comissionados que tive em 2003, assumi o cargo de diretora central de Saúde Ocupacional. Depois, de diretora central de Gestão de Direitos do Servidor, depois diretora de projetos, quando implementei a avaliação de desempenho. Tive uma função gratificada como assessora do subsecretário de Planejamento e Orçamento. Depois, assumi um cargo para a implementação do projeto dos Empreendedores Públicos e também quando fui chefe de gabinete. Depois fiquei um tempo com um cargo em comissão, mas sem responder formalmente pelo exercício do cargo de Diretora da Superintendência de Administração de Pessoal. Na época em que fiquei na Advocacia Geral do Estado, não ocupei cargo em comissão algum. E agora estou com o cargo em comissão de chefe de gabinete na Prefeitura de Belo Horizonte, da Secretaria de Planejamento.

## RODRIGO DINIZ LARA

Em 2005, entrei no Estado, na Superintendência Central de Governança Eletrônica, na qual eu continuo. No final do ano, apareceu uma oportunidade de assumir uma das diretorias na Superintendência Central de Governança Eletrônica, que na época era a Diretoria Central de Gestão da Informação. Estava lá novinho, com 22 anos.

Fiquei um tempo como diretor, por isso, durante um tempo depois, decidi não ser diretor. Antes a nossa carreira não era tão vantajosa financeiramente, e eu fui tentando alguns concursos. Mas depois foi aumentando o nível salarial da carreira, então continuei. E em 2009, se não me engano, assumi a Superintendência Central de Governança Eletrônica. Já vai fazer oito anos como superintendente.

Passei por dois governos diferentes, em termos de linhas políticas, então estou trabalhando muito feliz. Tem hora que penso se não deveria ir para outra área, mas a área de governança eletrônica e tecnologia da informação é muito nova, o tempo todo tem coisa nova para aprender, para discutir, e isso me fascina. É uma área para a qual quem vem fica muito tempo, a média de tempo do pessoal que está na superintendência é maior. E tem muito EPPGG aqui também, acaba que vira família, joga bola, faz churrasco...

Cheguei a fazer uma especialização na UFMG, na área de Gestão Estratégica da Informação. Em 2014, defendi meu mestrado lá na UFMG também, na área de Marketing e Relacionamento com o Cidadão, um dos pontos com que a gente trabalha aqui. Em 2015 nasceu meu menino, hoje já tem dois anos e meio, e é uma outra jornada. E no final do ano está vindo mais um (risos)!

## THIAGO BERNARDO BORGES

Eu me formei e fiquei na Seplag no primeiro momento. Meu estágio probatório foi na Seplag. Foi muito bom, porque eu fui para lá levado por um colega. Peguei uma fase muito boa da Secretaria, com gente muito boa, ambiente muito e disponibilidade de recurso. Pude participar de projetos muito interessantes, não caí na rotina.

Depois fui trabalhar na Fundação João Pinheiro como assessor do presidente. Lá conduzi um projeto do Banco Mundial que ele tinha captado, de tentar entender como era a estrutura de salários no país. O projeto, Prodeve, tentava duas coisas: modernização institucional e divulgação dessa metodologia de gestão para os Estados parceiros e tentar equacionar os salários – porque no governo estavam com uma discussão muito grande de aumento de salários para a Polícia Militar no país inteiro. A gente fez um esforço enorme para tentar conciliar as rubricas dos diferentes Estados, que eram “infinitas”, e tentar criar um painel para que os governadores conseguissem entender essa dinâmica. Eu fiquei lá durante o tempo desse projeto, acho que dois anos.

Assim que o presidente saiu, a nova presidente até me perguntou se queria ficar, mas recebi uma proposta para ir para Secretaria da Copa. Fiquei quatro anos lá, desde o início da Secopa até o final do evento. Eu havia me tornado empreendedor público no meio do caminho, e voltei para o Escritório de Prioridades no final do governo.

Fiquei trabalhando no Escritório Gerais com indicadores e acabei trabalhando em uma proposta de planejamento e de melhoria da Fapemig<sup>12</sup>. Foi quando fui convidado para vir para cá para a Fapemig, quando o novo presidente assumiu.

Tive cargo comissionado desde meu trabalho no Gerais, uns dois anos depois que lá entrei. De lá para cá, não fiquei sem, sempre tive cargo. Quando vim para a Fapemig, na virada de governo, quando perdi o cargo de empreendedor, fiquei um tempo sem cargo, mas a condição da carreira já tinha melhorado demais, então dava para fazer isso. Eu podia ter ido embora em função disso, mas preferi ficar. Mas todos os EPPGG que eu consegui trazer para cá não têm cargo. São todos mais novos, o governo não está cedendo fácil, e a Fapemig também não tem muito disponível.

Gerenciei equipe só na Secopa, ao final da Copa do Mundo – assumi um grupo, uma equipe de três pessoas. Aqui na Fapemig, já coordenei equipe. Hoje são oito pessoas, no Projeto Data Viva, eu tinha uma equipe de 15 pessoas, mas eu já cheguei a coordenar 30.

12 Fundação de Apoio à Pesquisa de Minas Gerais.

Leticia Godinho

---

CAPÍTULO DEZ

**QUESTIONAMENTOS  
DE ROTA**



## ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

Na verdade, quando me formei, a carreira estava numa outra situação: o padrão de remuneração era muito baixo, não existia uma estrutura de carreira atrativa. Então, com a formação que a gente recebe, por óbvio, a tentação era sempre fazer um outro concurso, que tivesse uma carreira mais interessante, que pagasse melhor. Então, sim, cheguei a cogitar, mas sempre apostando muito. E não me arrependo de ter (risos) esperado não. Mas enquanto não tinha uma carreira estruturada que pudesse assegurar o mínimo de planejamento, saber o que fazer para evoluir nessa carreira e com o padrão remuneratório compatível com o que é praticado no nível nacional, eu cogitei.

## CÍNTIA RODRIGUES SANTOS

Não pensei em deixar a carreira. Eu pensei e penso em unir a carreira a algo que seja mais prazeroso para mim, que, no caso, é com o término do curso de Música. Quem sabe, mudar de Secretaria, ir para a Cultura, participar da gestão, mas da gestão de políticas voltadas para cultura, onde o meu conhecimento de música pode ser necessário. Eu até deixaria a carreira se eu conseguisse, por exemplo, fazer um mestrado na área da música, ou um doutorado, e passar num concurso para poder dar aula em universidade. Se eu conseguir fazer esse caminho todinho, saía da carreira. E como é um caminho meio longo, acho que essa é a única forma de eu sair. Mas, tirando isso, quero encontrar uma forma de unir a carreira com o que eu realmente gosto de fazer. Simplesmente deixar para mim não é uma opção. Eu não posso fazer isso.

## EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

Desde quando me formei, tinha interesse em deixar a carreira, porque achava a estrutura de remuneração, promoção e progressão muito ruim. E quando entrei, o desenho da carreira era ruim, um salário inicial muito ruim e tal. Só abandonei essa ideia em 2015, que foi quando a gente conseguiu o plano de carreira que tem atualmente. Mas sempre pensei em não ficar, porque achava que eu tinha capacidade, deveria ter uma remuneração melhor. E não queria contato com cargo comissionado, essas coisas assim. Fazendo concurso, tentando outros órgãos – cheguei até passar, mas era longe, em Palmas, então não me animei.

## FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

Não penso em sair da carreira. Eu fico me questionando muito sobre o papel do Estado. Estar no Estado é contribuir de alguma forma para mudar coisas que quero que mudem. Mas, ao mesmo tempo em que o Estado é muito contraditório, complexo, e as coisas lá dentro são muito difíceis, fico pensando que, se não houver pessoas com a intenção de fazer alguma coisa lá dentro, quem vai fazer?

Eu não fazia ideia do que era o Estado. Só fui entender o que era aqui. As pessoas na minha família não entendem. Quando eu vou para Itaúna, converso com pessoas de lá, vejo isso muito claro. As pessoas sabem que têm que pagar impostos, votar, mas não entendem como as coisas funcionam no Estado. Não entendem o quanto é importante a definição de um projeto político, de votar num projeto político e não num governante. O quanto isso vai dizer o rumo que as coisas vão tomar lá

dentro. Não vou falar que é um mar de rosas, porque não é. Tem dias que são muito difíceis, que a gente sai de lá muito desmotivado.

Teve dia que eu não tinha tanta coisa para fazer, não tinha a rotina muito atribulada, mas aconteceram coisas que me fizeram refletir tanto e me deixaram tão desmotivada, tão perplexa, que eu chegava em casa e ficava, até a hora de dormir, pensando naquelas coisas. Não conseguia me desconectar, não conseguia desligar. Então a gente pensa...

Eu penso em mudar de área, em ter contato com outras perspectivas, até no Estado, mas não em sair. E não só pela estabilidade. Ela conta, mas eu não me vejo ainda em uma outra instituição, feliz, contribuindo. Não consigo me identificar, por mais que eu tenha contato, principalmente com ONG's que fazem trabalhos maravilhosos. No meio rural, são muito presentes, até porque o Estado não consegue chegar lá. Mas até em respeito ao trabalho que essas pessoas fazem, acho que eu tenho que tentar contribuir no Estado.

### GLICÉLIO RAMOS SILVA

Não pensei em sair da carreira. Teve e tem e ainda vai haver muitas dificuldades, muitas barreiras, mas não que fossem tão significativas a ponto de me colocar refletindo se quero continuar ou não. Por enquanto, não.

### HIGOR ALFREDO DAMASO DA SILVA

Deixar a carreira, não pensei. Pode parecer clichê também (risos), mas acho que pela coisa em que a gente atua, apesar dessas crises todas,

sinceramente, acredito que dá para fazer alguma coisa trabalhando no Estado. Essa capilaridade que a carreira tem, com as possibilidades de alocação, o tanto que a gente consegue fazer... E as possibilidades que a gente tem e consegue, ao ir de uma secretaria pra outra, de ter um conhecimento de como funciona. Até também em relação à rede que o pessoal acaba criando, como não fica só em uma secretaria, sempre conhece uma pessoa de outro setor, sabe o caminho das pedras.

As outras carreiras conhecem muito do que acontece na secretaria, a não ser que tenham tido algum projeto com outro órgão. Mas, no nosso caso, isso é definidor e daí ajuda muito.

Eu confesso: tenho pensado nisso, ultimamente, porque, devido a essa crise do Estado, esse massacre que nossa carreira vem sofrendo também dos outros sindicatos e também de forma geral porque o Executivo sempre toma porrada. No serviço público, o mais injusto acontece com o Executivo. Pelo que conheci, a maioria das pessoas trabalha para caramba e não é bem recompensado por isso. Enquanto, sei lá, na Assembleia Legislativa, no Poder Judiciário, você não vê, por exemplo, problema de pagamento de salário, parcelamento. Às vezes eu penso em algum outro concurso, que desse para fazer alguma coisa pelo menos parecida com o que faço hoje, e numa esfera diferente, talvez eu faria. Porque não tenho muita perspectiva, não venho pensando com muita esperança para os próximos anos em relação à atual situação fiscal.

### JAIME AUGUSTO FREITAS QUEIROZ

Até 1998, cogitei deixar a carreira, porque o nível salarial era assustadoramente baixo. Para se ter uma ideia, a gente fala que professor ganha muito pouco, e meu cargo de professor me pagava o dobro do que eu recebia na carreira. Para trabalhar

quatro horas como professor, eu recebia o dobro do que recebia para trabalhar oito na carreira de administração pública.

Então, naquele momento, ficava muito difícil manter a carreira, mas trabalhava sempre com aquela expectativa de que as coisas poderiam melhorar. E como o trabalho também era muito interessante, acabou que fui ficando. Houve a possibilidade de reverter um pouco o quadro, que era tão negativo, lá nos anos 2000.

### JULYE BESERRA

Não cogitei deixar a carreira. Cogitei muito trocar de secretaria. *Desde que estava na Seplag, falei: Gente, me põe em qualquer secretaria que é de área finalística, porque eu acho que tenho mais essa visão.* Mas trocar de carreira, não.

### MÔNICA MOREIRA ESTEVES BERNARDI

No início, pensei em deixar a carreira, sim. No início, achava que o Executivo não tinha tantas oportunidades interessantes de trabalho nem uma remuneração atrativa, que era o que eu desejava para minha vida naquele momento. Então, nos primeiros quatro anos, eu inclusive me preparei para fazer outros concursos na área jurídica.

### RODRIGO DINIZ LARA

Pensei em deixar a carreira por volta de 2007, 2008. Cheguei a fazer concurso, na época em que minha mulher passou no do Banco Central. Não por causa do trabalho em si, mas pela questão

da remuneração, que estava impactando. Impactando não, eu estava vislumbrando o futuro. Depois teve uma melhora, e hoje estou mais estabilizado.

### THIAGO BERNARDO BORGES

No começo, a proposta era sair mesmo. Ainda na faculdade, cheguei a fazer alguns concursos, mas desisti. Não passei, porque precisava estudar e eu já estava no ritmo de outra faculdade, fazendo trabalhos na Fundação João Pinheiro e não tinha tempo. Quando me formei no CSAP, fazia outra faculdade à noite, o que reduzia meu tempo. Logo na sequência me candidatei ao mestrado e passei. Se não tivesse passado, talvez tivesse tentado mais e ido embora, mas foi o tempo de terminar o mestrado e a carreira melhorar muito.

Era uma questão salarial. Com família humilde, eu queria ter uma condição de vida melhor e ajudar minha família. Mas depois a carreira me permitiu ficar, e os dois empregos que eu tenho também ajudaram.

Leticia Godinho

---

CAPÍTULO ONZE

**PROJETOS  
PROFISSIONAIS  
FUTUROS**

### ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

Quero continuar evoluindo no trabalho que faço. Nessa área em que estou, governança pública, temos grandes desafios e acredito que pode fazer muita diferença no contexto atual da gestão pública. Governança é algo muito amplo, em que eu ainda quero investir mais, inclusive em relação à formação.

Eu tive que dar um tempo nisso para conciliar com a maternidade. Fiz uma escolha de manter trabalho e maternidade, e o estudo em *stand by*, mas quero voltar. Nos próximos cinco a dez anos, não defini ainda se eu vou fazer um MBA<sup>1</sup> ou uma nova especialização.

Espero que a carreira continue sendo atrativa e desafiadora. Penso muito que a via tem que ser de mão dupla, tem que ter, por um lado, uma boa carreira e, por outro, apresentar bons resultados, dar retorno para a sociedade. E não, não tenho nenhuma perspectiva de sair da carreira. Trabalhar com a administração pública foi uma escolha, trabalhar no Estado de Minas Gerais também. Nessa carreira, trata-se de uma escolha diária, por todos os problemas e questões, desafios... Mas sou muito realizada com a escolha que fiz e hoje me sinto valorizada sob a ótica financeira e desafiada sob a ótica profissional. Espero que tudo continue caminhando bem, porque acho que são profissionais que agregam algo ao Estado, que podem fazer a diferença. As distorções existem em qualquer carreira.

### CÍNTIA RODRIGUES SANTOS

Em dez anos, me imagino na gestão da Cultura. Trabalhando com eventos, fazendo política pública na área da cultura. Penso trabalhar ainda na carreira, mas, ao mesmo tempo, aliar com a música voltada para a educação de pessoas com deficiência.

### EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

Estou começando a entrar nesses questionamentos, de onde estar daqui a cinco, dez anos. O tempo está passando, estou ficando estático, se não ficar esperto, você “junta poeira demais”. Gosto do setor público, por mais que seja desanimado, burocrático, mas no meio dessas coisas, dá para fazer outras legais, e eu tenho que me mover nesses espaços. Então, minha perspectiva é de permanência no setor público. A princípio, não me vejo saindo, ingressando no terceiro setor ou na iniciativa privada, não me atraem tanto. Mas eu tenho uma certa vontade de girar.

Por exemplo, acho que meu tempo de Sedese já deu, este é meu último ano, já tenho preparado o pessoal para isso. Tenho vontade de girar entre secretarias, entre territórios, de fazer alguma coisa no interior, de conhecer os outros entes, conhecer prefeitura e ministério também. Não sei nem quando nem qual nem como, mas me parece que meu futuro é passando por aí.

---

<sup>1</sup> Master in Business and Administration – programa de pós graduação estrito sensu, equivalente a um mestrado na área de Negócios ou Administração.

## FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

Percebi que as contribuições técnicas são muito importantes. O conhecimento que carrego da Fundação João Pinheiro e das formações anteriores tem um papel fundamental, para, em qualquer órgão em que esteja, conseguir desenvolver boas políticas públicas. Mas, em alguns momentos, precisa de mais, então, preciso continuar estudando. Primeiro porque a vida é isso: aprender o tempo todo. E, no caso do conhecimento acadêmico que pode contribuir na minha trajetória profissional, ele é importante para acessar outros espaços, contribuir de outras formas. Ir para a academia, me tornar pesquisadora: não descarto essa ideia, até para ser ouvida no Estado, além de, claro, acessar outros espaços, onde é preciso ter mais formação.

Continuar estudando está nesse radar de cinco, dez anos. Fazer mestrado, com certeza, doutorado, ainda não sei. Vai depender muito da minha experiência do mestrado e de casar com outras coisas, inclusive, na vida pessoal, ter filhos, por exemplo. Profissionalmente, a intenção é ter outras experiências e tentar contribuir de outras formas.

E sobre outras experiências, tem algumas coisas que tenho vontade de fazer. Acho legal continuar na mesma área, ter acúmulo, aprender cada dia mais sobre desenvolvimento agrário, políticas para a agricultura familiar. Mas, ao mesmo tempo, é interessante ter contato com outras áreas no Estado. Se quero contribuir, inclusive, com a agricultura familiar, é importante também entender um pouco mais sobre orçamento ou sobre como se desenham as políticas de saúde e de educação. A gente divide as coisas no Estado em caixinhas, mas, na prática, elas funcionam juntas. O público que vai acessar as políticas da Seda também precisa de serviço de assistência social, de saúde, de educação. No mínimo, preciso entender em que ponto a política que eu estou desenvolvendo esbarra numa política, por exemplo, para

possibilitar o acesso do produtor ao mercado ou na trajetória de vida dele com outras políticas que ele demanda do Estado.

Tenho o interesse em conhecer outras áreas, agora recebi uma proposta da Prefeitura, que me chamou muito a atenção. Se der certo, é um planejamento de curto prazo, que é a possibilidade de ter contato com a administração municipal, de ver o funcionamento de uma outra esfera de governo. Nos convênios com as prefeituras, a gente percebe muito as dificuldades que a administração municipal tem. A gente vê isso no curso. Tem uma disciplina sobre isso inclusive, mas eu não sei na prática.

No longo prazo, é tentar fazer com que essas experiências diferenciadas, não só da prática, mas do que eu vou tentar trazer da academia, me possibilitem contribuir de outras formas.

## GLICÉLIO RAMOS SILVA

Profissionalmente, acho que dentro de cinco, dez anos, ainda vou continuar aqui mesmo, no Setor Braile. Tem algumas frustrações que a gente enfrenta aqui, mas não por ser pessoa com deficiência, mas por questões administrativas – recursos que faltam, políticas públicas voltadas para a cultura que ainda estão muito fracas no Estado. Mas continuo aqui e também pretendo concluir uma especialização.

## HIGOR ALFREDO DAMASO DA SILVA

Eu planejo continuar na educação. Mas sei que muitas coisas fogem da minha alçada, tem muita questão política. Eu tenho esse desejo para fazer alguma coisa relevante para a educação,

alguma coisa que acredito ser grande, que vai conseguir realmente causar impacto na vida dos alunos – de escola pública principalmente – e das pessoas que estão fora da vida escolar. Isso é algo que quero para mim de verdade e é um dos motivos de talvez me prender um pouco mais à carreira. Não posso falar que não vou tentar outras carreiras, até porque, antes de tudo, a gente tem que se preocupar com a nossa situação primeiro.

Estou solteiro hoje, mas este ano me caso. Então gostaria de me ver nos próximos cinco anos casado, com menino – fazendo a cabeça dele para fazer Fundação João Pinheiro (risos) – e um pouco mais experiente com relação à educação. Até lá, acho que vou conseguir, digamos, ter um pouco mais de voz. Na minha diretoria eu tenho, mas acho que vou conseguir ter um pouco mais de voz ativa na secretaria. Pelo menos, é o que eu gostaria: ser mais importante e conseguir idealizar alguns projetos.

E, se der, continuar bem tranquilo e conseguindo aproveitar a vida. Hoje em dia estou querendo viver a vida, aproveitar, independente de tudo. Viajar, conhecer lugares diferentes e ter várias experiências. E espero mais alguns Rondon<sup>2</sup> e participar de outros projetos voluntários.

## JAIME AUGUSTO FREITAS QUEIROZ

Hoje não tenho projeto profissional não, meu projeto é de vida. Talvez pelo fato de ter trabalhado a vida toda 13, 14 horas por dia, minha proposta hoje é conseguir fazer tudo que não fiz durante muitos anos. Passear um pouquinho, estudar – mas estudar aquilo de que gosto, ler bastante. Quero voltar a conhecer mais de

literatura, estudar filosofia. Meu projeto é muito mais de auto crescimento, auto formação, já que minha trajetória de trabalho, diríamos, está chegando ao fim. Acredito que em mais uns dois anos também termino minha trajetória na prefeitura, aí vou ter um tempo muito significativo.

Acredito que, daqui a cinco anos, estarei com o tempo organizado, tendo tempo mesmo para viver a minha vida, de poder fazer tudo aquilo que estou, hoje, programando. Inclusive cuidando da saúde, para que esteja bem – uma coisa que negligenciei durante muitos anos e da qual hoje tenho clareza. Vou estar como hoje, só que com a aposentadoria concluída.

Daqui a dez anos, ainda quero estar no mesmo caminho. Quer dizer, minha expectativa é de que, pelo menos, nos próximos 15 a 20 anos eu esteja cumprindo essas metas. Claro que, com o tempo passando, a gente vai tendo mais limitações, a aposentadoria, com certeza, também vai reduzindo... Mas espero que os próximos 20 anos sejam de uma certa estabilidade, de uma certa tranquilidade e de mais crescimento pessoal, que profissional.

Da minha turma, de quarenta alunos, quem ficou e fez carreira no Estado foram três, talvez quatro, no máximo, porque o Estado não investia. Para que dê retorno, de fato, para o Estado, precisamos, no longo prazo, de níveis diferentes: precisamos de gente começando, no meio da carreira, no final, gente com pouca experiência, com muita experiência. Torço para que a gente dê conta disso. Minha grande preocupação, meu pedido, é ficar atento à entrada do curso, que precisa ser mantida. Na minha visão, a entrada de oitenta novos EPPGG por ano já era pouco, pois demoraria muito para chegar ao padrão ideal. Um número menor vai criar impactos negativos, reduzir o resultado de que o Estado precisa. 2.500 EPPGG no Estado é praticamente nada, imaginando o universo de mais de quatrocentos mil servidores. É um dos desafios da administração estadual recuperar um lugar de destaque, proativo, para conseguir de fato aprender a fazer administração pública.

<sup>2</sup> O Projeto Rondon, coordenado pelo Ministério da Defesa e realizado em parceria com instituições de ensino superior, executa ações em comunidades vulneráveis, buscando contribuir para o desenvolvimento local.

## JULYE BESERRA

Estou num momento péssimo para a pergunta sobre o futuro. Estou muito sem esperanças, o Brasil está num momento muito triste. Muito sem esperanças de que o próximo governo vai ser melhor, de que o Brasil vai melhorar. Acho que a nossa sociedade está muito doente, vejo cada vez mais casos de racismo, cada vez mais sinto isso em mim. Meus projetos profissionais agora estão assim: Eu quero fazer um mestrado, então agora vou procurar fazer um mestrado no exterior. Minha carreira agora está um pouco em *stand by*. Deixa eu ver o que está acontecendo aqui no Brasil até decidir o que eu vou fazer. No momento, estou mais sonhando com o mestrado, com uma licença de estudos.

Tenho gostado muito de trabalhar na Secretaria de Saúde, me enxergo lá auxiliando, assessorando – vejo que tenho mais perfil de assessoria depois que ocupei o cargo de diretora. A não ser que mudem muito as condições de trabalho, não me vejo voltando para um cargo de diretoria tão cedo. Me vejo assessorando um subsecretário ou um chefe de gabinete. Não tenho muito a aspiração de crescimento em cargo.

Dentro de dez anos, espero já ter feito meu mestrado. E quero usar o que eu vou fazer, estudos de gênero, para trazer isso para o trabalho e auxiliar outras mulheres que estejam enfrentando o problema, porque é uma percepção de todas nós. Auxiliar outras mulheres a se enxergarem de uma forma mais competente – porque a gente tende achar que é menos competente, a querer se provar mais que “meu” colega homem.

Talvez eu fizesse Direito, porque quando eu fiz Fundação João Pinheiro, vi que gostava muito dessas cadeiras. Gosto muito da área, não tenho perfil mesmo para trabalhar em empresa, acho que meu trabalho é mesmo no governo. Poderia fazer FJP novamente, mas com uma vivência diferente que carrego agora, principalmente depois do que

aconteceu comigo. Fico falando que me descobri depois do que fizeram comigo. Me descobri negra, de lutar mesmo, de entender o que é ser negra e o que é ser mulher.

## MARIA DE FÁTIMA PACHECO FLEURY

Me vejo nos próximos cinco ou dez anos trabalhando, dando o melhor de mim, porque não sei fazer diferente. E espero estar “vivinha” trabalhando na carreira (risos).

## MÔNICA MOREIRA ESTEVES BERNARDI

Dentro de cinco anos, acredito que posso continuar dando a minha contribuição. Não sei se no município, porque já teria passado esse mandato atual em que estou trabalhando, talvez daqui a cinco anos eu esteja falando do meu retorno para o Estado. Mas, onde quer que esteja, minha proposta de cinco anos é continuar contribuindo nessas áreas onde acho que tenho mais potencial: planejamento, recursos humanos, inovação.

E dentro de dez anos, se não houver reforma administrativa alguma, posso me aposentar. Não que eu queira parar de trabalhar. Quero continuar, porque estarei nova ainda para estar improdutiva. Mas talvez seja uma oportunidade daqui a dez anos para não estar no Estado, estar em outros lugares e poder ter essa experiência de trabalhar em outras esferas ou então não necessariamente como servidora, mas como consultora. Dentro de dez anos, acho que vai depender muito de se serei ainda servidora do

Estado ou se eu estarei numa posição de aposentada para tomar essa decisão. Certamente vou continuar trabalhando para, de alguma forma, dar minha contribuição para a sociedade e para administração pública.

## RODRIGO DINIZ LARA

Na área acadêmica, tenho vontade de fazer doutorado. Provavelmente daqui a uns cinco anos. E, futuramente, talvez trabalhar em outra área. Sei que não vou ficar aqui na governança eletrônica o resto da vida. Cheguei a receber alguns convites de fora, do governo, mas não se concretizou. Mas tenho vontade de trabalhar em outras áreas relacionadas ao governo eletrônico, uma área onde eu tenho me especializado e de que tenho gostado. O que mais? Sempre tentar trabalhar com projetos novos. Nunca ficar fazendo a mesma coisa, procurar sempre trabalhar com outros pontos.

Sobre a questão de filho, acho que encerrei agora, vai ser o segundo e está bom demais (risos). Acho que a vida muda um pouco com os filhos, porque você começa a pensar um pouco neles. Tenta dar uma educação bacana, não fica pensando só em você. Mas tem que pensar também, não adianta. Você tem que estar feliz onde trabalha, isso para o seu filho. Meu objetivo é sempre ser feliz. Trabalhar, para mim, não pode ser um trabalho mesmo, tem que ser uma diversão. Não dá para vir lá do Carmo Sion, gastar uma hora para vir e uma hora para voltar, e ficar aqui sete horas infeliz. Então tem que ser um trabalho que te gratifique, passe rápido.

## THIAGO BERNARDO BORGES

Eu me vejo sair das aulas na graduação e me dedicar mais ao crescimento profissional no Estado. Nesse crescimento tem duas vertentes: construir relações que possam me levar a situações melhores. E tem a formação. Eu ainda pretendo fazer uma pós graduação – ainda não sei se vou fazer doutorado – mas continuar estudando.

Sobre a trajetória, tenho expectativa de, se conseguir construir boas relações, viver uma experiência em empresa pública. E de lá decidir se fico no Estado ou não. Penso nisso menos por conta do salário, mais por expectativa de um trabalho diferente. Porque essa resiliência que tenho particularmente no setor público, por conta de todos esses processos, é muito grande. Mas já estou ficando meio saturado de ter que esperar dez anos para ver algum projeto acontecer, ou participar de projeto, ver começar e morrer sem ir para frente. Setor público é cansativo, desestimulador... A gente tem que ficar lutando para um projeto acontecer e tem que esperar cinco, dez anos para algo que plantou lá atrás andar. Então, por isso, tinha uma expectativa de trabalhar em uma empresa pública, para ver se é possível colocar projetos em prática mais rápido, abrir esse novo caminho de possibilidades. Não gostaria de abandonar essa parte de aplicação, de desenvolvimento social e econômico, ir talvez para o terceiro setor ou para alguma coisa em que pudesse ser mais pragmático. Mas em relação à questão salarial, com a carreira estou satisfeito, se não der certo essa construção, vou permanecer. E tentar continuar fazendo o meu melhor nesse ambiente.

**parte 3**

# **ANÁLISES**

*Organização e transcrição:*

*Marina Alves Amorim*

Marina Alves Amorim

---

CAPÍTULO DOZE

**PERFIL DO  
EGRESSO**

## ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

Vou ser muito sincera: eu acho que se criou uma imagem para os egressos do CSAP descolada da realidade. Eu posso falar pela minha turma. A minha turma tinha de tudo um pouco! Tinha “pessoas classe A”: gente vinda de colégios renomados de Belo Horizonte, então, do Santo Antônio, do Santo Agostinho etc. Mas tinha várias pessoas vindas de escola pública, pessoas de classe média ou mesmo classe baixa, pessoas mais velhas. Eu acho que os egressos do CSAP revelam isso, essa mistura social. É verdade, hoje, um grupo significativo tem origem mais elitizada. Mas eu vejo pelo meio em que convivo, boa parte dos egressos é composta de pessoas com pais que tiveram que ralar muito para os filhos conseguirem chegar onde chegaram. O curso e a carreira então foram uma conquista para essas famílias.

## CÍNTIA RODRIGUES SANTOS

Na minha percepção, o CSAP (pelo menos o CSAP lá de 2008, pois eu não sei como é que está hoje, com o Enem e outras coisas) é formado por pessoas de classe média alta, sobretudo. E eu não me enquadrava no perfil da maioria dos alunos: eu sou de uma família de classe média baixa.

Eu me lembro de que um professor fez uma pesquisa quando eu estava no primeiro período, se não me engano, para saber qual era o nosso conhecimento de informática. Uma das questões do questionário era referente à escola onde havíamos estudado no Ensino Médio. Eu me lembro disso até hoje, pois me marcou muito! Éramos 35 ou 34 respondentes. Eu acho que dez vinham de escola pública, mas, desses, sete vinham

do Colégio Militar, ou seja, só três vinham de outras escolas públicas. Eu era uma delas... Então o perfil do estudante do CSAP, pelo menos na minha época, era bastante elitizado.

E tem uma coisa: pelo menos quando eu era estudante, eu acho que o perfil estava relacionado com a divulgação do curso. O CSAP não era divulgado em escolas públicas, nem de forma maciça. Ele era divulgado nas escolas particulares, nas escolas militares. Eu conheci o curso por acaso. Uma professora minha, prima de um professor da Fundação João Pinheiro, sabia que eu tinha facilidade em certa área do conhecimento e me sugeriu o CSAP, sugestão que acatei. Naquela época não tinha cota, nada assim. O colégio público ficava para trás.

## EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

Do ponto de vista socioeconômico, eu tenho alguma dificuldade de enxergar claramente um vínculo entre os EPPGG.

Eu sempre vi o contraste, no meu caso específico. Com isso, eu quero dizer que eu nunca me vi próximo dos meus colegas do CSAP, embora eu nunca tenha sido excluído por eles. Não era uma trajetória comum, entende? A gente se encontrou a partir do nosso ingresso no curso. Eu entrei em fevereiro de 2008. Então foi a partir dali que eu construí uma história com eles. Antes a gente não tinha uma história comum. Mas eu acho que esse é só o meu caso. Entre eles parece que há uma história pretérita.

Mas eu queria ver realmente os dados, sabe? Eu queria ver um estudo socioeconômico da FJP para entender melhor e ter certeza. Porque tem hora que eu vejo que eu não sou o único. Alguns colegas têm a mesma origem que eu. A verdade é

que eu não sei exatamente qual o perfil do CSAP e da carreira de EPPGG. Então não dá para eu chegar e falar assim: *É elitizado*.

## FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

Eu percebo que houve uma mudança muito grande no perfil do estudante do CSAP. Quando eu olho para o pessoal que está hoje no Estado e que ingressou lá antes de mim, o perfil é muito diferente do pessoal que cursou a Fundação mais ou menos na mesma época que eu e do pessoal que veio depois. Eu acho que o XXVII, a minha turma, ainda é uma turma conservadora, uma turma que ainda herdou muito do que as turmas anteriores eram. Com algumas pessoas com um perfil diferente, mas a gente – pois eu me incluo nesse grupo – era minoria. Eu não acho que eu me encaixo no perfil dos EPPGG que ingressaram no Estado antes de mim, mas muitas pessoas da minha turma sim. Agora, do XXVII em diante, acho que começaram a ocorrer mudanças graduais no perfil. O resultado é um perfil completamente diferente. A última turma com que eu tive contato do CSAP foi o XXXI, e era muito diferente. As discussões e a maneira como eles problematizam as coisas são muito diferentes.

O pessoal que entrou antes na carreira sofreu influência muito grande do projeto de governo vigente. É claro que é um perfil diferente. Há colegas mais velhos na carreira com uma orientação política diferenciada. É gente influenciada pela metodologia do choque de gestão, que acredita nessa reformulação do Estado, com enxugamento da máquina e aquela estruturação por metas e objetivos. Eu vejo isso na fala, no dia a dia, no trabalho. A dificuldade, ainda mais na Secretaria de Desenvolvimento Agrário, de entender algumas questões. Eu já percebia isso um pouco na época do estágio na Sedese. O pessoal me contava, principalmente quem ia trabalhar na área meio, na Secretaria de Gestão e Finanças, das dificuldades, por exemplo, de entender que muitas vezes um defensor de direitos humanos não

conseguia comprovar 100% da rota que ele tinha feito para chegar à reunião de um conselho. Porque o defensor saía de um lugar onde ele pegava uma carona ou tinha que caminhar a pé e não conseguia comprovar tudo para o ressarcimento daqueles gastos.

É assim, desde essas situações mais simples, até situações mais complexas, que dizem respeito à forma como os processos são estruturados: *Eu quero alcançar as metas, os resultados. E não pensar que o fluxo tem que ser alterado e que não necessariamente alcançar aquelas metas vai significar atender aquela população*. Pelo contato que eu tive com as turmas mais novas, eu acho que eles vão com a mente mais aberta para essas questões. Acho que o pessoal há mais tempo na carreira tem mais dificuldade de lidar com projetos políticos diferentes e com essas questões.

## GLICÉLIO RAMOS SILVA

Eu não tenho uma opinião formada em relação a isso. Mas o perfil socioeconômico, pelo menos da minha turma do CSAP... Eu estava bem abaixo da média!

Por exemplo, no curso, a gente recebia uma bolsa que equivalia a um salário mínimo. Na época, os meninos da minha turma usavam a bolsa para ir para o boteco, para o barzinho. Eu tinha que me manter em Belo Horizonte com a bolsa, porque a minha família não tinha condições de arcar com a minha estadia aqui. Então eu tive muita sorte nisso também. Além de concluir um curso superior, o auxílio oferecido para a gente me ajudou a me manter em Belo Horizonte e a terminar o curso. Eu acho que seria muito mais complicado sem a bolsa. Impossível eu não digo, mas seria muito mais complicado.

## HIGOR ALFREDO DAMASO DA SILVA

Eu acho que os estudantes do CSAP tiveram muitos incentivos para fazer um curso superior, tiveram oportunidades boas na vida em geral. Porque, pelo menos na minha sala, a maioria do pessoal veio de escolas particulares ótimas, como o Bernoulli. E quem veio de escolas públicas fez Cefet, Coltec, Colégio Militar. Acho que só eu da minha sala estudei em escola pública e não estudei em um desses colégios. Eu estudei no Cefet, mas só em curso técnico. O Ensino Médio eu fiz na Escola Estadual Governador Milton Campos, o Estadual Central.

Em relação à cultura, por exemplo, o pessoal que vem do interior de Minas fala mais da cidade deles, das festas locais dos municípios de onde eles vêm. Na realidade, é bem vasto. Porque na nossa sala tinha vários grupos. Tinha quem não possui, digamos, essa cultura toda, e tinha quem viajou para o exterior, que tinha mais cultura entre aspas, que sabia como são outros lugares. Outras pessoas, a gente falava que era a galera alternativa. Eles iam para eventos promovidos pela Prefeitura, gostavam mais de museu. Mas, mesmo com essas diferenças, a maioria tinha um senso crítico bem formado.

## JAIME AUGUSTO FREITAS QUEIROZ

Perfil da turma? Dos 40 iniciais, 36 já tinham concluído o ensino superior e quatro tinham começado outro curso superior. Então ninguém era calouro 100%, pois todo mundo já tinha uma experiência universitária. E muita gente

da área de engenharia: eram 11 engenheiros. Chamava muito a atenção o fato de que o reitor da FUMA, na época, estava fazendo o curso junto com a gente. Na turma, havia um médico do Pronto Socorro do Hospital João XXIII. Havia também um funcionário do Tribunal de Contas do Estado, um economista, um engenheiro da Copasa. Então era gente de toda área, de todo lugar, de formações muito diversas. E de idade muito diferente: junto, gente de 21 ou 22 e gente de 50 anos fazendo o curso.

Do ponto de vista socioeconômico, o perfil foi mudando. Embora, mesmo na minha turma, a maioria já era, digamos, pessoas com padrão de vida mais organizado, com a condição bem melhor do que a população brasileira em geral. Eu diria, para ser sincero, que eu acho que são poucos os que vêm da classe trabalhadora. O perfil mais recente, então, é muito bem definido: a maioria tem 18, 19, 20 anos, nunca trabalhou, e é de classe média para cima.

Eu não me enquadro no perfil médio, meu perfil é bem inferior. Eu sou de família bem pobre. Estudei, quase sempre, com bolsa de estudo; trabalhei desde os 14 anos de idade. Então quando estava na escola, eu trabalhava; quando estava na faculdade, eu trabalhava. Durante o CSAP, eu trabalhei todo o tempo e, mesmo depois disso, continuei trabalhando durante o dia, como EPPGG, e também à noite em outro emprego.

## JULYE BESERRA

Meu núcleo familiar teve mais oportunidades do que meus avós, meus tios. E, por isso, por um lado, eu me enquadrava no perfil socioeconômico do CSAP. Mas, por outro lado, a minha vivência era muito diferente da vivência dos meus colegas. Porque eu convivia com tios, com primos, que tinham uma vida mais difícil do que a dessas pessoas que só sabem o que é viajar para

Nova York, para a Europa etc. Eu me enquadro no perfil socioeconômico, mas, ao mesmo tempo, eu não me enquadro, sabe?

### MARIA DE FÁTIMA PACHECO FLEURY

Eu posso falar até 2003. Eu acho que, até o XXII CSAP, que é o universo que eu conheço, porque, depois de formada, eu acabei trabalhando na Escola de Governo mais uns cinco anos e virando coordenadora do curso. Na minha época de estudante e na época em que eu trabalhei na EG, o perfil socioeconômico era misto. Alguns estudantes eram filhos de pais muito humildes, economicamente e também no que se refere ao nível educacional, e alguns, de pais com ensino superior e nível econômico alto. Era misturado. Mas, nas primeiras turmas, ainda eram mais estudantes com família de nível socioeconômico mais baixo, com o nível de escolaridade mais baixo. O Brasil estava saindo de uma crise. Ainda era muito recente a crise dos anos 1980, quando o CSAP foi criado. Talvez, por isso, fosse normal que acontecesse dessa forma.

### MÔNICA MOREIRA ESTEVES BERNARDI

Eu sempre achei que o CSAP tinha uma galera mais diversa, que não tinha um perfil homogêneo. Agora, o que me impressionava nem era de onde que as pessoas vinham, mas que elas eram independentes e tinham uma qualidade de capital humano, independente da origem social. Mas, retomando, entre os meus colegas e dentre os outros estudantes da Escola de Governo que conheci, tinha gente de classes sociais distintas,

gente com grana e gente sem grana. Eu notava certa diversidade e não acredito que haja um padrão de classe.

### RODRIGO DINIZ LARA

O perfil do estudante do CSAP? Eu te falo pelo que vivenciei. A maioria não é gente de classe baixa. A minha turma até que era mais mesclada. Nela misturava um pouco de pessoal mais novo com pessoal mais velho. Estou percebendo que agora a tendência é sempre gente nova. Também tinha na minha turma um pessoal de classe média misturado com um pessoal de classe média mais alta. Não vejo classe alta, elite mesmo, não. Isso eu acho que é exceção. Mas são pessoas de boa formação, bem instruídas em geral.

Agora, eu também vejo os egressos como gente de classe média. Porque na minha visão é uma carreira que tem um salário interessante, principalmente para quem está iniciando.

### THIAGO BERNARDO BORGES

Na minha época, já era uma turma com qualidade de vida melhor, com uma situação financeira melhor. Poucos ali, eu chutaria uns oito de 40, tinham uma condição mais complicada. O resto realmente eram pessoas de boa condição de vida. E eu percebo pelas conversas que eu tenho, pelos estagiários que eu recebo, uma diminuição do número de estudantes com perfil socioeconômico mais baixo no CSAP hoje. Talvez quem enfrenta mais dificuldade na vida não esteja conseguindo ingressar.

Marina Alves Amorim

---

## CAPÍTULO TREZE



# CLASSE E CARREIRA



## ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

Eu não tive a melhor formação na educação básica. É verdade: eu tive uma formação de qualidade e acho que isso foi importante, não somente considerando a base de conteúdo que garantiu a minha aprovação no processo seletivo do CSAP, mas também em relação aos hábitos de estudo, ao conhecimento sobre onde e como buscar uma informação. Agora, na convivência com os meus colegas que vieram de colégios renomados, eu senti a diferença. Eu precisei ralar mais, sabe? Eu não tive essa e outras facilidades, o que vários colegas tiveram, por conta de um contexto familiar. Agora, eu lido tranquilamente com isso. Eu sou grata pela minha mãe ter conseguido ralar o tanto que ela ralou e pelo que ela conseguiu me dar como oportunidade. E eu não culpo quem teve mais oportunidades do que eu, porque os pais tinham uma condição socioeconômica melhor. Além do mais, a mescla também é boa, porque isso ajuda a gente a correr atrás, não é? E eu acho que isso ocorre não é só nesse curso.

Mas o fato de ter vindo de uma família em que a mãe teve que correr muito atrás para se firmar, porque era divorciada, porque tinha filho, porque não cursou o ensino superior, porque trabalhava em banco sem férias, também teve o lado bom. Isso me ajudou a ser a profissional que eu sou hoje: a valorizar o meu trabalho, independente da circunstância, a ser dedicada e comprometida, a saber esperar as coisas. Acho que influenciou muito nesse sentido, que é o da resiliência. Vejo isso todos os dias! Porque eu convivi muito com a minha mãe e eu o que ela costumava dizer acontecendo: *Olha, as coisas são construídas com trabalho! Eu acredito que isso fez diferença para mim.*

É preciso dizer também que, para a minha mãe, foi uma vitória o meu diploma. No meu núcleo

familiar, eu fui a primeira a concluir o ensino superior. Depois, meu irmão também concluiu. Não era um curso natural, meus pais não tinham curso superior. Mas isso era uma questão de honra para a minha mãe. Ela sempre falou assim: *A única coisa que eu posso deixar para vocês é o estudo!* Ela sempre exigiu isso da gente. Não era uma opção fazer o ensino superior. Ir bem na escola também era uma obrigação.

Mais que isso, é preciso dizer que, quando me casei, eu comprei a minha casa, porque tinha uma renda que permitia financiar um imóvel. A minha mãe adquiriu uma casa própria quando eu e meu irmão já éramos formados na faculdade, quando eu, inclusive, já tinha a minha. Ela pagou aluguel a vida inteira. Minha filha estuda na que eu acredito ser a melhor escola, na escola onde eu quero que ela estude. Isso era impossível para a minha mãe. Carro? A minha mãe nunca teve um, eu tenho. Ela também nunca viajou de férias, o que eu posso fazer com frequência. E a carreira é 100% responsável por isso, porque eu não tenho herança. Tudo o que eu tenho, tudo que eu estou construindo, tudo que eu posso propiciar para a minha filha vem do meu trabalho e do trabalho do meu marido. A carreira realmente fez a diferença. Ela me levou à ascensão social.

## CÍNTIA RODRIGUES SANTOS

Eu era aluna de escola pública. Mas, por muito tempo, fui aluna de escola pública especial. Até a antiga oitava série, eu era aluna de escola pública especial. Era uma escola só para deficientes visuais. Então a minha realidade, na escola pública, por muito tempo, era uma turma com no máximo dez alunos, o que quase ninguém tem. No Ensino Médio, eu estudei em uma escola de ensino regular, onde eu era a única deficiente visual da sala, mas era uma escola em que os professores tinham muita boa vontade. E eu também já entrei no Ensino Médio, pensando no curso superior, focada.

Eu precisava estudar, para poder dar conta de um vestibular, dar conta do ensino superior. Por isso tudo, acho, eu não cheguei a ficar tão para trás no CSAP, embora tenha vindo de escola pública, enquanto a maioria da turma vinha de escola particular. Mas é óbvio que, querendo ou não, o ensino na escola pública ainda é defasado. Em um momento ou outro, eu senti, só não foi nada que não dava para resolver, que era impossível de resolver, comigo correndo atrás.

Para minha família, o CSAP foi a realização de um sonho! O sonho de conseguir graduar a filha, de conseguir guiar a filha até o objetivo. Foi a conclusão de uma etapa importante...

Sou de classe baixa. Mas eu acho que, para mim, isso não pesou. Porque eu consegui traçar a minha trajetória, do jeito que a minha família queria e do jeito que eu queria, do jeito que a minha família procurou traçar e do jeito que eu também procurei. Eu saí do Ensino Médio, e entrei no ensino superior. Consegui dar conta disso. Para mim, não pesou, justamente porque eu estou aqui para contar. Se tivesse pesado, eu não estaria. Ou seja, a minha origem teria afetado, se tivesse tido algum entrave, se eu não tivesse conseguido entrar no ensino superior, se tivesse ido trabalhar logo. Para a maioria das pessoas que vieram da mesma origem que eu, no entanto, eu acredito que isso atrapalha demais. Talvez, até por ser filha única, foi diferente.

## EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

Do ponto de vista da educação formal, desses saberes que são avaliados em testes, a minha educação básica não foi boa. Agora, tem uma coisa que foi bacana: a convivência com a pluralidade. Eu estudei em algumas escolas de periferia, no ensino fundamental e no Ensino Médio. Então eu conheci colegas que iam para a escola para se alimentar, pois passavam fome. Eu

lembro também que eu gostava de *rap*, dos Racionais. E, na minha escola, tinha muito menino que gostava de *rap*! Tinha até *MC*. Eu não sou nenhum representante de movimento social ou coisa do tipo, mas eu tenho uma espécie de empatia, de proximidade, com grupos que são historicamente excluídos ou que vivem em situação de pobreza. Pensando no lugar em que estou hoje, o Estado, eu penso que isso é importante.

Eu sempre penso no quanto o fato de eu ter feito o curso superior foi importante para a minha família. Vou falar novamente do curso de história, para explicar isso, pois eu ingressei primeiro nesse curso. Boa parte dos meus colegas da história eram pessoas parecidas comigo, no aspecto socioeconômico. Eles moravam em bairros da periferia de BH. Então, moravam no bairro São Paulo, por exemplo, no bairro Lindeia, na região do Barreiro. Ou vinham da Região Metropolitana de Belo Horizonte. Então eu tinha colega, por exemplo, de Santa Luzia. Só que tinha uma coisa engraçada no curso de história. Alguns colegas eram mais velhos, com 40 ou 50 anos, e já eram formados no ensino superior. Eles estavam lá para ter uma espécie de momento de reflexão, de convivência. O curso não era uma obrigação para eles. Uma dessas colegas, muito legal, inclusive, era neurocirurgiã. O pai dela tinha sido professor na Fafich. Os nossos professores o conheceram. Eles diziam: *Ah, você que é filha do fulano? Seu pai era excelente! Um ótimo professor!* Contribuiu muito com o Departamento de História! Ela tem mais ou menos a idade da minha mãe. Um dia, eu conheci a filha dela, que tinha a mesma idade que eu – eu devia estar com 20 e poucos anos na ocasião. E eu fiz um retrospecto nesse dia: *Cara, o pai da M., que poderia ser meu avô, já que ela tem mais ou menos a idade da minha mãe e eu mais ou menos a idade da filha dela, foi professor no Departamento de História da UFMG! Mas a minha avó é analfabeta, minha mãe e meu pai caminharam até o Ensino Médio, e só a geração dos netos conquistou diplomas!* Então foi algo realmente importante para a minha família.

Outros primos também conseguiram concluir o ensino superior. Eu tenho um primo que

tem uma trajetória muito destacada na música. Ele fez música e é também um ótimo cartunista. Foi alguém que me inspirou muito durante a graduação, porque ele é mais velho do que eu. Hoje deve ter 40 e poucos anos. No dia da formatura, ele expôs boa parte das figuras que pintou durante o curso. Eu me identifiquei muito com uma delas. Eu era bem jovem, nem estava no Ensino Médio ainda na época. Na figura, meu primo estava lá com o saxofone e com o trompete, os instrumentos que ele toca, mas chorando em um penico, numa sala apertada. Aquilo lá me pareceu a arte dele e a precariedade em que a gente vivia.

Então a minha família de origem é de classe baixa. Isso é bem visível. Mas isso é também algo tranquilo para a gente, lá em casa: somos uma família pobre no sentido material, socioeconômico. Meus pais chegaram a passar fome, sabe? Meu pai não tinha onde morar. Mas aconteceram dois fatos. Eu tive a oportunidade de ingressar em uma carreira que foi reestruturada depois que eu já havia ingressado e deixei assim de ser classe baixa. Atualmente eu estou entre a classe média e a classe alta. Curiosamente aconteceu o mesmo com o meu pai. Ele é funcionário de nível médio aposentado do judiciário. Quando ingressou na carreira, ela era muito precária. Mas, em 2005 ou 2006, uma reestruturação possibilitou também ao meu pai uma grande melhoria. Provavelmente ele virou classe média, apesar de ele não gostar dessa expressão. Mas a origem é pobre, embora, no meio do caminho, tenha ocorrido uma ascensão social tanto individual quanto familiar.

## FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

Ter estudado em escola pública foi muito importante. Eu estudei numa boa escola pública. Não sei, eu tenho a impressão de que aqui em Belo Horizonte, dependendo da região, isso é muito mais difícil. O que se escuta é que as boas escolas públicas são muito disputadas na capital. No interior a gente tem escolas públicas mais estruturadas. Eu estudei numa escola pública

estadual, e foi importante ter estudado lá, porque eu aprendi a valorizar algumas coisas. Por exemplo, o material didático. Lembro que, quando eu cheguei no colégio particular, a gente ganhava uma pilha de livros, tudo novinho, era seu e podia rabiscar. E eu via as colegas jogando o material, sem o menor cuidado com ele. Na escola pública você é incentivado desde o primeiro dia a cuidar daquele material. Ele não é seu, e você vai passá-lo para outro aluno no ano seguinte. A minha solidariedade de reconhecer outras realidades também veio da época da escola pública. Porque, apesar dos meus pais não terem condições de custear uma escola particular, eu tinha uma condição melhor do que os colegas em geral. Eu tinha condições de comprar uma mochila e um caderno, de levar um lanche. Tinha colegas na sala que iam para a escola para merendar. Isso é algo que realmente acontece.

Depois eu fui para o colégio particular como bolsista. Aí veio a parte do conhecimento que me deu suporte para cursar a Fundação de maneira tranquila. Eu tive que correr muito atrás, no primeiro momento, mas eu consegui ser boa aluna, manter boas notas. É que no colégio eu aprendi algumas coisas que vieram para o curso. Por exemplo, a parte da matemática, do português, muito mais focada, mais estruturada, do que eu tinha visto na escola pública. Principalmente o português. Eu tive professores de português e de literatura muito bons, que desenvolveram a redação, que é uma coisa que no CSAP faz muito diferença, nossas provas são escritas. Inclusive em algumas disciplinas eu lembro que a gente escrevia demais! Então essa base que eu tive, principalmente no Ensino Médio, foi muito importante para eu ter condições de articular bem as ideias, de conseguir apreender mesmo as ideias daquelas disciplinas mais teóricas que compõem parte considerável do curso.

Ter passado pelo Senai também foi interessante, fiz um curso básico de administração. Era um curso básico, que dava uma noção de funcionamento mais empresarial. No Senai, a gente não podia usar brinco, tinha que usar sapato fechado, tinha que ter postura. E OSM, por exemplo,

a disciplina Organização Sistemas e Métodos, eu vi um pouco disso lá. Então quando a gente foi aprender fluxograma, organização dos processos, eu já tinha uma noção boa.

Eu tenho um primo que concluiu o ensino superior. Eu fui a segunda a conquistar um diploma na minha família. Mas fui a primeira formada numa escola pública. A minha relação com o meu pai era muito ruim. Ele falava com a minha mãe que era inaceitável eu sair de casa para estudar. Depois que os meus pais se separaram, a gente perdeu contato por um tempo. Hoje é grande o reconhecimento e o respeito do meu pai por mim. Isso é até visível nas fotos da formatura. Minha mãe sempre esteve ao meu lado, sempre me apoiou. Assim como o restante da minha família materna. E ela fala com orgulho de ter uma filha formada, de ter uma filha servidora pública. Os meus pais são muito felizes de ter uma filha servidora pública. Eles falam disso com orgulho...

Sair de Itaúna, vir para Belo Horizonte, entrar na Fundação João Pinheiro, ter me tornado servidora pública do Estado, ter acesso a coisas que eu não tinha antes, ter uma condição financeira muito diferente do que os meus pais têm mudou a minha perspectiva, mudou a minha visão de mundo, mudou o meu entendimento sobre as possibilidades que eu tenho. Mas as coisas que eu senti, por ter tido alguma privação lá atrás, elas fazem com que eu me sinta responsável de alguma forma. Isso me faz pensar assim: *Já que eu acessei outra realidade, eu me sinto responsável por tentar fazer isso para outras pessoas de uma forma diferente.*

Eu não sei se um dia eu vou ter condições de apadrinhar um aluno da mesma forma como fizeram comigo. Eu tenho vontade. Por enquanto, ainda não posso fazer isso. Mas o que mais eu posso fazer? Eu acho que a minha vida foi se encaminhando para um rumo em que eu tenho condições de contribuir. Não de uma maneira romântica, mas com o que é possível fazer. Eu fui para um ambiente profissional, o Estado, onde é possível pelo menos tentar. E eu tenho que pelo menos tentar. A minha vontade de continuar no Estado hoje está muito relacionada a esse compromisso de contribuir de

alguma forma. O CSAP é pago pela população. Foi a sociedade que custeou os meus estudos. Mesmo que eu não tivesse a trajetória que eu tenho, eu já deveria de alguma forma retornar para a população em serviços de qualidade. Mais do que isso, por ter tido a história que eu tenho, o meu compromisso é reforçado. Ele é maior porque eu senti na pele o que boa parte das pessoas enfrentam.

## GLICÉLIO RAMOS SILVA

O meu pai concluiu o Ensino Médio, a minha mãe tem o ensino fundamental incompleto. Algum tempo depois que eu me formei na Fundação João Pinheiro, o meu irmão e a minha irmã conseguiram fazer o curso superior lá na nossa cidade mesmo. Eu sempre tive esse interesse de sair do interior de Minas e chegar até a graduação.

Para mim, concluir o CSAP significou muito. Quando criança, morei sempre no interior, na região mais pobre de Minas Gerais, o Vale do Mucuri. E a minha família era bem humilde. A gente não tinha muitas condições de ter um bom acesso à educação. Então eu sempre estudei em escola pública, minha família não tinha condições de arcar com um ensino particular, de melhor qualidade. Graças ao CSAP, hoje em dia, eu tenho uma condição de vida muito melhor. O curso e a carreira foram totalmente responsáveis por essa mudança de nível socioeconômico.

Acredito que, por ser de uma família de classe baixa, eu enfrentei um pouco mais de dificuldade do que os meus colegas de classe média ou de classe alta. Se a minha origem fosse outra, eu poderia ter tido a oportunidade de conseguir estudar em colégios melhores ou de não ficar parado, esperando a minha irmã para poder dar continuidade aos meus estudos. Porque, quando eu concluí o ensino fundamental, no Instituto São Rafael, em Belo Horizonte, onde eu era aluno interno, eu voltei para a casa dos meus pais, no interior, porque aqui eu não tinha mais onde morar. E lá a diretora da escola, que era uma escola

regular, não queria aceitar a matrícula de uma pessoa com deficiência visual, pois os professores tinham restrição e se perguntavam como iriam ensinar uma pessoa cega. A escola não tinha adaptação alguma para receber alguém como eu. Então eles decidiram que eu poderia me matricular no Ensino Médio, mas somente quando a minha irmã, mais nova, chegasse ao primeiro ano também. Assim eu poderia estudar na mesma sala que ela, e ela poderia me ajudar. Então eu tive que esperar um ano e meio para poder começar o Ensino Médio. Isso foi em 1998.

## HIGOR ALFREDO DAMASO DA SILVA

Eu não tive a mesma oportunidade de estudo dos meus colegas, definitivamente. Como disse, sou egresso da escola pública e, quando eu falo isso, não estou me referindo ao Cefet, ao Coltec ou ao Colégio Militar. Mas, em relação ao incentivo dos pais, eu acho que esse foi o mesmo para mim e para os meus colegas. Na minha cabeça sempre esteve claro: *Eu quero ter um diploma! E os meus pais sempre incentivaram isso.*

Embora seja verdade que, em algum momento, nem foi mais necessário eles incentivarem... Desde os meus 13, 14 anos, eu, apesar de estudar em escola pública, sempre corri atrás. Por exemplo, eu sempre procurei por bolsas de estudo nos cursinhos que frequentei. Na época do curso técnico também, eu sempre procurei estágio. E eu fazia isso, sem os meus pais me cobrarem. Mas minhas conquistas os deixavam satisfeitos. Isso é fato.

E não é que isso ajudou, lá na frente? No CSAP, eu achava que, por isso, alguns alunos não tinham tanta independência quanto eu. Parece que, quando você não tem as coisas muito mastigadas, você amadurece um pouco mais rápido.

Além disso, não é por acaso que eu escolhi a educação. Quando eu vim para a Fundação, desde o início, eu coloquei na minha cabeça que eu queria trabalhar na Secretaria de Educação. Isso se deve aos lugares onde estudei. Não que as escolas fossem ruins, mas era muito discrepante a diferença entre elas e as escolas privadas.

Por exemplo, eu tenho duas irmãs mais novas. Eu e a minha irmã do meio estudamos em escola pública. A caçula, que é seis ou sete anos mais nova do que a gente, estudou em colégio particular, pois os meus puderam oferecer isso somente para ela. Eu estudava com as duas, às vezes. Os conteúdos eram até os mesmos, mas a forma como eram cobrados não era. A diferença é, realmente, muito grande! Mas eu coloquei isso na minha cabeça, quando vim para o CSAP: *Eu quero fazer com que as escolas públicas consigam formar alunos do mesmo jeito que as escolas privadas.*

Quando falo do mesmo jeito, quero dizer com a mesma qualidade. Eu acho que, se eu não tivesse uma formação de escola pública, a Secretaria de Educação não seria o lugar em que eu mais teria vontade de trabalhar.

Os meus pais ficaram muito felizes quando eu me formei... O meu pai tem o curso superior completo também. Depois de velho, digamos, que ele fez a faculdade. Ele era técnico, trabalhava numa multinacional. Mas vendo que a empresa dele, o mercado, estava exigindo o diploma universitário, investiu na graduação. Não por acaso meu pai sempre colocou na minha cabeça, desde pequeno, que eu tinha quer fazer um curso técnico e um curso superior. Já a minha mãe tem o Ensino Médio completo. Ela não chegou a fazer faculdade não, mas sempre me incentivou a fazer uma. Eles ficaram muito felizes, quando concluí o CSAP! Principalmente, porque eu expliquei mais ou menos como era a Fundação João Pinheiro, porque eu expliquei essa questão do concurso e da carreira.

A medida que eu fui crescendo, a situação financeira da minha família foi piorando. Quando eu era mais novo, a gente tinha mais condição. Viajava muito mais, inclusive. Na época em que eu

estava com uns quatorze anos, a gente começou a ter mais problema financeiro. Hoje em dia, a situação está bem melhor. Eu e minhas irmãs temos emprego, não é? Para o meu pai sustentar todo mundo sozinho, seria difícil. Por isso que, antes de fazer a faculdade, eu trabalhei. Assim, os meus pais pagaram o cursinho, na primeira vez que eu fiz um. Na segunda vez, eu consegui uma bolsa de estudos no cursinho. Mas, nessa época, eu pagava o almoço e outras coisas com o meu dinheiro. Hoje, eu acho que o meu salário é maior do que o salário do meu pai e o salário da minha mãe somados. Minha mãe é autônoma. Ela faz doces. Meu pai, depois que aposentou, abriu um pequeno negócio, um *foodtruck*. Minha situação socioeconômica então mudou muito e por conta do CSAP e da carreira de EPPGG.

## JAIME AUGUSTO FREITAS QUEIROZ

Meus pais não são formados no ensino superior. Meus pais, na verdade, não têm nem o ensino fundamental completo. A minha família era muito pobre. Meu pai nunca ganhou mais do que um salário mínimo e meio. Minha mãe era dona de casa. Então as condições de vida eram bem restritas mesmo. O que me ajudou muito a construir a trajetória que eu construí foi a pressão imensa dos meus pais para que eu e meus irmãos estudássemos. Meus pais gastavam o pouquinho que tinham com o estudo dos filhos...

Talvez, se as condições fossem outras, eu pudesse ter estudado mais, ter tido mais oportunidades. Talvez a origem tenha limitado um pouco. Mas, como deu certo ao final, eu diria que isso não foi um empecilho. Pior, eu diria que, talvez, o fato de ter sido pobre tenha sido até positivo. Forçou-me a querer crescer de todo jeito, a colocar isso como meta. Pois não era algo para responder a demanda dos outros, era algo para melhorar de vida mesmo. E acho que nisso fez a

diferença o tipo de formação que eu tive: a formação de quem acreditava que, por meio da educação, da dedicação e do esforço, era possível melhorar.

A minha situação socioeconômica é radicalmente melhor do que a dos meus pais. E a carreira de EPPGG, claro, contribuiu muito para isso. Mas é preciso frisar que eu tenho duas profissões, dois trabalhos distintos. Então eu diria que a carreira de EPPGG não foi a responsável pela ascensão inicial, já que o CSAP foi meu segundo curso superior e ele me levou a um segundo cargo público. Até porque a carreira de EPPGG hoje garante um salário muito bom, mas há 15, 20 anos o salário era muito ruim. Então hoje eu diria que ser EPPGG me dá uma condição muito boa de vida. Mas só a carreira de EPPGG, inicialmente, não levaria a uma mudança tão grande.

## JULYE BESERRA

O CSAP foi uma conquista muito grande para mim e para a minha família. Uma conquista enorme! Eu fui a primeira pessoa da minha família a estudar numa instituição pública de ensino público superior. Minha mãe foi a primeira pessoa da família dela a concluir o ensino superior, mas ela estudou em uma instituição privada. Minha mãe é formada em direito. Meu pai não tem curso superior. Então foi uma conquista enorme mesmo. Eu sinto muito orgulho de ter estudado na Fundação João Pinheiro, uma faculdade pública, uma escola de excelência.

Mas eu vejo, claramente, que a geração que foi responsável pela mudança nas condições de vida, na minha família, foi a da minha mãe. Minha mãe teve uma infância terrível! Ela é baiana, e, quando criança, chegou a passar fome. Foi ela a responsável pela mudança de nível socioeconômico da família. Por causa dela, eu e a minha irmã conseguimos acessar o ensino superior. Não acredito que eu vá continuar proporcionando uma ascensão dessas, se tiver filhos. Eu acho que, se tiver filhos, vou manter o que minha mãe

conquistou. Então eu não penso que a carreira de EPPGG é causa de uma melhoria de vida e sim a consequência do que a minha mãe foi capaz de fazer, que foi sair de uma classe baixa e ir para uma classe alta. Além disso, eu acredito que, independente da carreira escolhida por mim, ia ser mais ou menos assim.

Eu sou de classe alta. Embora a minha família não seja: a minha família é de classe baixa. Obviamente, minha origem influenciou e influencia a minha trajetória pessoal e profissional. Eu tive uma boa infância, uma infância adequada. Eu estudei em boas escolas, eu pude ler os livros que queria. Mesmo que tenha sido com sacrifício, ou seja, que a minha família tenha escolhido investir nisso e não em várias outras coisas, meus pais me proporcionaram o que eu acho que muitos colegas meus não tiveram, e isso pesou e pesa.

## MARIA DE FÁTIMA PACHECO FLEURY

A minha mãe não me viu me formar em Ciências Sociais, o primeiro curso superior que fiz. Em 1983 sociólogos não faziam cerimônia de formatura! Então eu acho que, para os meus pais, a formatura do CSAP teve um significado grande. Mas para mim significou o credenciamento em uma profissão e o ingresso em uma carreira. Porque, em Ciências Sociais, a gente só sai com o diploma e vai fazer o mestrado ou dar aula, o que não era a minha intenção. Pelo menos na minha época, era assim. Então para mim, a conquista de um conhecimento técnico aliado a essa conquista de uma carreira foi muitíssimo importante. Até porque era o meu objetivo inicial.

Tem uns quarenta anos que eu sou uma pessoa de classe média. Mas eu nasci filha de um pai e de uma mãe semianalfabetos. Meu pai era barbeiro; minha mãe, dona de casa. A gente nunca teve grandes problemas financeiros nem grandes

padecimentos. Agora, obviamente, minha família trabalhava para viver. E sabe que eu acho que quem nasce em uma família que luta para sobreviver, o caso de 95% dos brasileiros da minha idade, até facilita alguma coisa? Se atualmente a minha situação econômica é bem melhor, é claro que a carreira influenciou muito. E, independente de eu ter um marido que também tem uma situação econômica tranquila graças a uma carreira boa, quando eu penso em mim, uma mulher de 62 anos, EPPGG, que recebe um bom salário, eu sei do meu lugar na sociedade brasileira e da América do Sul, eu sei que sou privilegiada. Isso é algo que eu reconheço.

## MÔNICA MOREIRA ESTEVES BERNARDI

Meu pai e minha mãe cursaram o ensino superior. Ambos têm uma trajetória no serviço público, apesar de ser em outra área. Porque, lá em casa, todo mundo é da área de biomédicas. Eu acho que sou de classe média.

Eu acredito que a minha origem social tenha influenciado sim na minha trajetória acadêmica e profissional. O CSAP sempre teve um bom filtro no ingresso, inclusive, pelo número de vagas que são oferecidas. Eu estudei em escolas particulares, que, em geral, oferecem uma educação básica melhor e o fato de eu ter tido uma boa formação, sobretudo, no Ensino Médio, acabou contribuindo para eu ter a oportunidade de estar na Fundação João Pinheiro. Além disso, eu senti que a minha formação básica contribuiu também, durante o curso. A boa base do português, da matemática, de escrever bem, de saber interpretar, analisar criticamente e abstrair, é algo que se aprende na escola.

Com certeza, os pais ficam mais tranquilos, quando os filhos têm uma formação superior. Porque esse diploma garante melhores

oportunidades de trabalho e de condições de vida. Não por acaso, eu lembro, por exemplo, que, quando eu fiz o concurso para trabalhar na Fundação João Pinheiro, o meu pai tinha muita resistência que eu começasse a trabalhar, antes de concluir o ensino superior. E o único trabalho que ele não colocou defeito foi quando eu fiz concurso para trabalhar no serviço público. Porque todos os outros trabalhos que eu arrumava, ele botava um defeito e acabava não deixando eu trabalhar. É que ele tinha esse medo de eu começar a trabalhar, começar a ganhar dinheiro e não querer mais fazer um curso superior. Eu acho que o fato de ter vindo de uma família de classe média também me assegurou essa orientação, em relação ao trabalho, e apoio para continuar estudando, embora também tenha a minha contribuição ali.

De forma geral, eu acho que a minha situação socioeconômica não é nem melhor e nem pior do que a dos meus pais. A minha remuneração é mais alta do que a deles, hoje. Mas as coisas, em termos de patrimônio, atualmente, são mais difíceis de conquistar. Eu, além da carreira de

EPPGG, também exerci, durante certo tempo, a atividade de docente. Na verdade, ainda exerço, mas apenas eventualmente, por estar cursando o doutorado. Mas a minha principal fonte de renda é o cargo de EPPGG. Minha renda é praticamente 100% proveniente da carreira. E a carreira teve um reconhecimento, no que concerne à remuneração, há algum tempo. Ela ficou bastante interessante depois disso.

## RODRIGO DINIZ LARA

Eu venho de uma família de classe média. Mas o meu pai tinha uma padaria. A gente não vivia de viagens para o exterior, vamos dizer assim. A gente morava no Barreiro, e pegava ônibus. Embora eu sempre tenha estudado em escola particular, pois meu pai sempre priorizou a minha educação e a educação das minhas irmãs. E isso, com certeza, teve um impacto na minha trajetória.



É que o Colégio Santo Agostinho me preparou para o vestibular. E mesmo que ambiente de Ensino Médio seja muito diferente do ambiente profissional, eu acho que o Santo Agostinho também me deu um senso de responsabilidade, de compromisso. Isso me ajudou a ter uma rotina de trabalho.

Meu pai e minha mãe não têm diploma. Se não me engano, eu fui o primeiro da família a conquistar um, inclusive considerando os primos. Eu tenho duas irmãs que também são formadas, mas eu sou o mais velho, então me formei primeiro. A conclusão do CSAP foi superimportante. Foi, na verdade, a felicidade geral! Meu pai ficou muito feliz mesmo. Acho que foi uma realização tanto para mim quanto para os meus pais.

## THIAGO BERNARDO BORGES

Na minha família, considerando a minha família materna e paterna, contando todo mundo, inclusive, os primos, a minha mãe foi a primeira pessoa a concluir o ensino superior. Então a conclusão do CSAP foi muito importante mesmo, para mim e para os meus pais, para a família inteira.

Eu venho das camadas populares. Mas hoje eu usufruo de outra situação socioeconômica. A diferença entre o lugar de que saí e o lugar onde estou hoje é muito gritante. Saí do patamar de quem vive com um salário mínimo para um patamar em que se vive com muito mais do que o salário mínimo.

O CSAP e carreira de EPPGG foram responsáveis por essa ascensão. Acho que, se eu tivesse ido para o setor privado, eu não teria alcançado o que alcancei no setor público. Porque existe sim uma distorção entre o salário do setor privado e o do setor público. Talvez, para chegar no

nível salarial e de qualidade de vida que eu tenho hoje, no setor privado, eu demoraria mais tempo ou nem seria possível.

Marina Alves Amorim

---

CAPÍTULO QUATORZE

**GÊNERO E CARREIRA**

## ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

Eu não vou mentir, em determinadas situações, eu acho que a gente sente mesmo o peso de ser mulher. Aliás, não somente o peso de ser mulher. No meu caso, por exemplo, eu vivenciei duas coisas: ser mulher e ser muito nova. As duas coisas pesaram na minha trajetória. Na ocasião do primeiro convite que eu recebi, lá atrás, para assumir a coordenação da área de contratos, por exemplo, houve um telefonema do assessor jurídico da secretaria para a diretora. Ela foi chamada de louca, porque ela estava tirando um advogado experiente do cargo, para colocar uma menina recém-formada. Foi muito sutil, mas aconteceu.

Felizmente, eu encontrei chefias que me deram oportunidades. Trabalhei com muitas mulheres de carreiras sedimentadas no Estado também, o que facilitou muito. Mesmo assim, mesmo que de forma mais velada, é lógico que ser mulher é um peso, como em qualquer ambiente. Depois da maternidade, então, a gente sente mais. Os questionamentos e os olhares mudam, de repente.

Agora, para mim, isso que a gente sofre sempre foi estímulo. E consegui vencer as barreiras, pois eu cheguei onde queria chegar e eu estou fazendo o que eu quero fazer.

## CÍNTIA RODRIGUES SANTOS

Para mim, ser mulher não é o problema. O que pesa muito é a deficiência. A deficiência barra. Talvez eu sentisse alguma coisa nesse sentido, se não fosse a deficiência. Embora eu esteja numa

secretaria onde a maioria é mulher, então, aqui, eu não sei se isso se aplica. A área da saúde é uma coisa realmente incrível!

Quanto à deficiência, esse peso eu já senti várias vezes. Para começar, eu não consegui estágio extracurricular com facilidade. Somente no quinto período eu fui conseguir um estágio. Nas entrevistas, eu era sempre desclassificada. Era incrível! Porque as pessoas não sabem que um deficiente visual utiliza um *software* e, por isso, utiliza o computador igual todo mundo. Logo elas não sabem, por exemplo, que o deficiente visual vai poder utilizar o telefone, fazer a pesquisa que precisa ser feita e montar uma planilha, como todo mundo. As pessoas não sabem e não querem aprender também! E essa cultura é mais forte em algumas secretarias do que em outras. Talvez por isso eu tenha tanto apego com a minha área, porque aqui eu fui muito bem recebida...

Mesmo depois de graduada, eu senti o preconceito. Às vezes, por exemplo, eu tenho a responsabilidade de fazer uma reunião, de contatar pessoas e, muitas das vezes, as pessoas simplesmente não me levam a sério. Elas não me enxergam como gestora, essa é a verdade. E é meio complexo. Para as pessoas enxergarem uma pessoa com deficiência, ela deve ser o triplo das outras pessoas, sendo que, na gestão pública, ser o triplo dos demais é muito difícil. Se você não sabe uma coisa, as pessoas não te dão o benefício da dúvida. Elas não pensam assim: *Ela não sabe, porque ela não sabe. Eu também não sei algumas coisas.* Elas pensam assim: *Ela não sabe, porque ela não é uma pessoa para se levar a sério.* E, o pior, as pessoas não se dão conta disso... É incrível! Mas isso fica claro com frequência, sobretudo quando você faz uma coisa direito e alguém diz: *Nossa! Mas como é que você sabe fazer isso? Eu não sei!*

## EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

A minha turma tinha muito homem. Talvez, uns 80% dos estudantes eram homens. Então quem sabe por isso, eu não consigo ver tão claramente como é que está a situação dos colegas homens, em relação à situação das colegas mulheres. A minha reflexão, também, sempre é mais de raça e cor do que de gênero.

Mas é um fato inegável que existe desigualdade de gênero no mercado de trabalho. Basta pensar a questão da maternidade. Basta pensar como o ônus de cuidar do lar e da família recai sobre as mulheres. Então por mais que as nossas colegas de carreira sejam inteligentes, preparadas e até tenham relações afetivas mais equilibradas, a minha impressão, e isso é uma impressão mesmo, é que elas vão viver sempre a desigualdade de gênero em alguma medida. Talvez, de forma mais atenuada, por causa do nível de escolaridade que é maior, da carreira que é boa. Mas, com certeza, a vida delas é mais difícil.

## FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

O fato de ser mulher impactou muito em minha trajetória! Positivamente e negativamente.

Impactou positivamente, porque eu acho que as mulheres são forçadas a amadurecer mais rápido, por um modelo de sociedade que a gente tem e que faz com que a gente acabe, desde pequenininha, se voltando para muitas coisas. Por exemplo, o meu namorado, que é EPPGG também e estudou comigo, eu vejo a dificuldade que ele tem para coordenar e fazer algumas coisas, o que eu não tenho, nem outras mulheres que trabalham comigo têm, nem colegas de sala que trabalham

em outros órgãos do Estado têm. A verdade é que a gente sempre foi forçada, desde o início, a se dedicar mais, a se planejar mais, a se organizar mais, para dar conta de um mundo de coisas. A gente aprende a lidar com a pressão de todos os lados. No meu caso, por exemplo, como eu vim para cá, morei em república e, depois, fui morar sozinha, eu tive que dar conta dos problemas de casa, das coisas da graduação e, depois, do trabalho. Além disso, eu tinha e tenho que dar atenção para os meus pais, porque eles estão longe. Vai somando isso tudo, e você aprende a coordenar as coisas. É como se a vida acabasse forçando as mulheres a desenvolver algumas habilidades, como a habilidade de organização do tempo, por exemplo. No caso de uma Assessoria de Planejamento, isso é muito importante. Porque, como que eu vou cobrar das outras pessoas que elas façam o cronograma, que elas sejam organizadas, se eu não fizer, minimamente, isso?

Agora, por outro lado, ser mulher no trabalho é muito ruim. Porque a gente, a despeito de estar sempre muito sobrecarregada, tem que ser três vezes melhor do que o colega da carreira para conseguir o mesmo cargo ou um cargo inferior ao dele. Os meninos ganham cargos indo jogar bola, no Csapão, no final de semana... Isso acontece! É incrível, mas isso acontece. Sei de um caso de um colega da nossa turma que ganhou uma função gratificada na Seplag, uma função alta, de graça, só porque ele é enturmado, joga bola no final de semana no Csapão e bebe uma cerveja com o fulano de tal. O fulano de tal tinha uma vaga na equipe e o chamou. Veja bem, isso não aconteceu porque ele tinha o melhor perfil. Essa reflexão de enxergar o quanto é mais difícil para as mulheres precisa ser feita. Até por ter acompanhado a criação do Coletivo de Mulheres, lá na Secretaria, por participar desse coletivo, eu consigo perceber o quanto, no dia a dia, sem querer, a gente acaba oprimindo ou deixando de dar oportunidade para outras mulheres.

Por fim, tem a questão do assédio. Quando eu entrei no cargo, muita gente falou assim: *Ele te colocou no cargo, porque você é novinha e bonitinha!* Ou pior: *Está tendo um caso com o Secretário!*

Sem falar que são várias as situações de assédio... Eu lembro, uma vez, que a gente teve uma reunião com a Secretária Adjunta. E era uma reunião com a Assessoria Jurídica também. Mas a gente fez o relatório das duas áreas, Planejamento e Assessoria Jurídica. Eu estava na impressora, pegando a impressão do relatório para ir para sala dela, quando o assessor chefe jurídico passou, pegou o relatório da minha mão e foi na frente. São coisas sutis que vão mostrando o quanto é difícil ocupar um cargo de chefia, sendo mulher.

As próprias mulheres criarem um coletivo feminista, na Secretaria, foi bom, para que a gente começasse a discutir um pouco sobre tudo isso. Para que a gente pelo menos pense: *É verdade, tem menos mulheres em cargo de chefia do que homens.*

E também para fazer com que as mulheres que ocupam cargo de chefia sejam mais atentas às necessidades das suas colegas, não só da sua área, mas de outras áreas também. Ser mais solidária com a colega que precisa de uma informação, para fazer o trabalho dela caminhar. Mas, até aonde eu acompanhei as discussões do coletivo, porque, de uns tempos para cá, está mais parado, a gente não consegue avançar nessas discussões sobre assédio. Há divisões políticas, lá dentro, e as mulheres não se sentem confortáveis de falar nem com outras mulheres sobre esses casos, porque não sabem se elas vão falar com fulano de tal, que é o seu padrinho político. É compreensível. É super compreensível! Mas é triste, ao mesmo tempo, pois isso mostra as várias formas como nós somos oprimidas.

## HIGOR ALFREDO DAMASO DA SILVA

Eu acho que ser homem não ajudou na vida profissional. Pelo menos até hoje, eu nunca tive algo a mais, só por isso. Porque o pessoal tem toda uma metodologia, para a gente ser alocado. E, por exemplo, quando a minha chefe na Sedectes, a superintendente, ficou fora um tempo, e me escolheu para ficar no seu lugar, eu era a pessoa na equipe que tinha mais tempo de casa. A escolha foi, então, porque eu tinha uma vivência maior do que o restante do pessoal que estava lá, inclusive, eu tinha chegado no órgão antes até do que a chefe.

Até hoje, no setor que eu estou agora, eu não vi problema nenhum, em relação ao sexo ou ao gênero das pessoas. Eu não sei como é, nos outros setores. No meu caso, não tem qualquer discriminação. Tenho um chefe homem, agora, e ele está lá, há bastante tempo. Fora ele, de servidor público, tem eu e mais um colega homem, mas esse não trabalha com a parte de políticas públicas e sim com a parte administrativa. Fora isso, são só mulheres. E eu não tive privilégio por ser homem, até porque eu nunca tive um cargo comissionado, nem nada. Eu sei que as mulheres enfrentam muitos problemas no trabalho, mas, lá no nosso setor, não tem isso.

## JAIME AUGUSTO FREITAS QUEIROZ

Acho que não influenciou em nada, absolutamente em nada, o fato de eu ser homem. Mas não ajudou em nada mesmo não! Não houve um lugar em que eu tenha estado que ser homem possa ter feito diferença. Aliás, eu trabalhei

próximo de muitas mulheres, a maior parte do tempo, de mulheres muito competentes e muito dedicadas. E nunca tive essa percepção de que eu consegui um lugar ou um tipo de trabalho, porque era homem. Dentro da Fundação João Pinheiro, eu nunca encontrei essa situação, e, na Secretaria de Planejamento, também não.

## JULYE BESERRA

Acredito muito que ser homem ou ser mulher influencia na trajetória. Eu percebo isso, claramente, todos os dias. Se eu falar uma coisa e meu colega homem falar exatamente a mesma coisa, o impacto é diferente, pelo fato de eu ser uma mulher. Aliás, pelo fato de eu ser uma mulher nova, o que é pior ainda, porque não tenho credibilidade nenhuma por isso. Então eu tenho que me portar de uma forma, digamos, mais adequada do que um colega homem, porque eu sou mulher. Assim, por exemplo, eu não posso ir com uma roupa mais básica, no dia em que eu tenho uma reunião importante, porque, do contrário, as pessoas podem virar pra mim e dizer: *Ah, você que veio fazer a ata, né?*

Elas não perguntariam isso para um homem. E elas perguntam isso para mim, porque eu sou mulher.

## MARIA DE FÁTIMA PACHECO FLEURY

Como eu sou a primeira das três primeiras filhas de uma família que tem nove filhos, essa questão de gênero nunca foi um problema para mim. É que eu já nasci mandando nos homens! Na minha família, até pelo desenho familiar, entre meu pai e minha mãe, nunca houve questão de gênero. Como, por exemplo, homem brinca assim

e mulher brinca assim, ou homem faz isso e mulher faz aquilo. Eu nunca tive isso. Talvez por isso, eu nunca fui uma feminista ortodoxa, assim como nunca fui uma machista ou sexista. É que, para mim, simplesmente, nunca foi um problema ser mulher. Aliás, uma única vez, mas foi numa situação com um pedreiro e não foi no Estado, eu escutei de um cara que ele não recebia ordens de mulher...

## MÔNICA MOREIRA ESTEVES BERNARDI

Acho que ser mulher não pesou não. Enfim, têm aquelas coisas: quando você está grávida e vai dar a notícia para o seu chefe, fica um pouco claro que ele não ficou tão feliz assim quanto você gostaria com a sua gravidez. Mas, em nenhum momento, eu fui prejudicada na minha carreira pelo fato de eu estar grávida. Eu acho que o serviço público contribui de alguma forma nesse aspecto, porque as condições têm de ser oferecidas para todo mundo de forma imparcial, seja mulher ou homem. Em relação ao ingresso em cargo efetivo, por exemplo, eu acho que isso evita maiores problemas. Talvez, para ocupar certos cargos em comissão, ainda haja preconceito com as mulheres, mas eu nunca vivenciei para poder contar.

## RODRIGO DINIZ LARA

Eu acho que ser homem, no mundo que a gente vive, facilita sim a vida. Principalmente na área de tecnologia da informação, onde eu estou, que é ainda uma área com muito mais homens do que mulheres. Eu acredito que isso pode ter facilitado um pouco, inclusive, para eu vir para essa área. Pois há pessoas que acham que não é lugar de mulher. A gente, particularmente, sempre

tenta trazer mais mulher, para dar uma arejada mesmo. Essa história de só homem não dá. No entanto, não é sempre assim.

Mas eu acho que isso é mais uma questão da tecnologia da informação do que da área de públicas. Tanto é que é uma área em que você não vê muitas mulheres. Isso tem até melhorado, nos últimos anos, mas ainda se aplica. Não por acaso os diretores, hoje, por exemplo, são todos homens. A gente já chegou a ter uma diretora mulher, mas trabalhava com processos e isso foi deslocado para outro lugar.

## THIAGO BERNARDO BORGES

Eu acho que ser homem influencia sim. O ambiente do setor público ainda é muito masculino. Porque é de muita autoridade masculina. Então isso facilita para os homens, porque, em relação a eles, não tem um pré-julgamento. A mulher, normalmente, se ela for bonita, tem sempre algo assim: *Ah, vou trazer essa mulher, só porque ela é bonita!* Existem essas conversas, porque é um ambiente masculino. Eu acho que, para a mulher, é mais difícil do que para o homem.

Marina Alves Amorim

---

## CAPÍTULO QUINZE

# RAÇA/COR E CARREIRA



## ANDRESA LINHARES DE OLIVEIRA NUNES

Eu sou branca. Minha família é misturada, mas eu sou branca. É difícil a gente falar de uma coisa que a gente não vive, e eu não vivi o racismo. Mas eu não acho que, por ser branca, minha trajetória tenha sido mais fácil. Não me senti prejudicada, e acho que isso não me ajudou também, sabe? Eu não sei. Eu não consigo identificar uma situação em que isso, realmente, fez a diferença. No caso do gênero, sim, mas, da raça, não.

## CÍNTIA RODRIGUES SANTOS

Eu acho que eu sou parda. Ou sou preta, ou sou parda. Não sei, eu acho que eu sou parda. Mas não acredito que isso tenha impactado o meu percurso. Não é que eu não veja que a raça é importante. É que, mais uma vez, para mim, as questões são sempre muito voltadas à deficiência. Antes de qualquer coisa, eu sou uma pessoa com deficiência visual, entendeu? A primeira barreira é essa.

## EMANUEL CAMILO DE OLIVEIRA MARRA

Pois é, eu sou negro. E eu demorei algum tempo para entender isso. Custou a ficar claro para mim.

O próprio curso de história, onde eu ingressei antes do CSAP, ajudou nesse processo. Há uma lei que instituiu a obrigatoriedade do ensino da história da África e da história afro-brasileira nas escolas. Eu fazia a graduação em história, justamente no momento em que essa lei foi sancionada. Então teve um debate muito interessante. E ficou muito claro, para mim, que eu sou negro e que, no Brasil, existe uma desigualdade de raça grande, sabe?

Eu tenho um colega que estudou raça, na monografia. Ele levantou alguns dados, e esses dados demonstram que há uma grande diferença entre negros e brancos. Ele também fez entrevistas com gestores. Poucos deles são negros; poucos deles se declaram negros. A maioria é homem e é branco.

Sobretudo, do ponto de vista cultural, eu sou negro. Então eu gosto muito de condado, de capoeira. Eu danço forró, e vou às festas típicas. Tudo isso está dentro da cultura afrodescendente, e é o meu cotidiano. Eu não uso o cabelo afro, por exemplo, no meu dia a dia. Não estou querendo dizer que esse cabelo bem estiloso é feio ou é errado, apenas estou querendo dizer que eu não faço assim. A declaração da minha negritude está muito ligada ao aspecto cultural. Ela é mais simbólica, então. Não sei se, por isso, alguma situação de preconceito não recaiu tão pesadamente sobre mim.

Mesmo assim, sinto o racismo presente. Os meus colegas de carreira conseguiram cargos e promoções, logo que se formaram. Rapidinho, um colega virou diretor! Eu demorei, embora trabalhasse pra caramba e possuísse a mesma competência profissional que os meus colegas, só em 2014, eu conquistei alguma coisa. Eu ainda não sei qual foi a causa dessa diferença. É um fato não explicado. Não posso afirmar que é racismo, porque não tenho provas. Mas também não posso negar o racismo, sabe?

## FLÁVIA ALVES GUIMARÃES

Eu não me sinto confortável para dizer que eu sou parda, embora eu reconheça que a história do Brasil, a história da nossa formação e, inclusive, a história da minha família, inclui um processo de mestiçagem. Eu sou branca.

Lembro que fui à Itália, a trabalho, pela SEDA. A gente foi conversar com o CeVI, que é parceiro da Secretaria e de outras ONG daqui que desenvolvem trabalhos no Vale do Jequitinhonha. Eu fui com um colega do CAV, que é uma ONG do Vale do Jequitinhonha, para uma agenda lá. Quando a gente esperava para uma reunião de boas-vindas com a diretoria do CeVI, chegou uma mulher, cumprimentou o colega e não me cumprimentou. Ele, então, falou com ela: *Essa aqui é a Flávia. Ela representa o Governo.* A mulher falou assim: *Nossa, eu não achei que ela era brasileira! Ela é muito branquinha!*

Então essa questão da raça realmente é uma questão importante. Ser branca, certamente, fez com que eu não sofresse mais discriminação, em espaços em que eu estava sujeita a algum tipo de discriminação. O meu tempo de colégio deixou muito claro isso para mim. Acho que, se fosse negra, eu teria tido, por exemplo, muito mais dificuldade de adaptação no colégio particular e eu teria sofrido racismo. Lá, teve situações em que eu sofri discriminação pela minha condição financeira. Os colegas, que sabiam que eu era bolsista, deixavam claro: *Você não tem dinheiro. Seus pais não têm dinheiro.* Mas ser branca abriu portas, de alguma forma, sabe? Fui menos rejeitada, por ser branca. Se fosse negra e pobre, eu seria mais rejeitada.

A minha mãe sempre foi muito atenta a essas coisas. Apesar dela não ter tido oportunidade de estudar, ela se preocupava muito com a nossa formação. Quando eu era pequenininha, ela lia muito para a gente. E uma das historinhas que eu mais gostava era a historinha da Bonequinha Preta.

A gente ia à igreja. No folheto da igreja, tinha uma historinha no verso, que era essa história da Bonequinha Preta. A história falava de uma bonequinha, que estava numa caixinha toda enfeitada na loja de brinquedos, mas ela não era comprada por ninguém. No final, veio uma menininha e comprou a bonequinha, o que a deixou toda feliz. A historinha era basicamente isso, mas a minha mãe me contava a história de outro jeito. Só quando eu aprendi a ler, eu descobri isso. Quando eu estava na escola pública e tinha colegas de sala que eram negros, minha mãe sempre falava também que eu não podia tratá-los de forma diferente. Isso vai ficando, isso vai moldando a pessoa que a gente é. E ter passado por uma discriminação por condição financeira, reforçou essa minha posição de não querer discriminar, de não me sentir no direito de discriminar ninguém. Por motivo nenhum: nem por raça, nem por religião, nem por nada.

## GLICÉLIO RAMOS SILVA

Eu acredito que eu sou branco. E eu não sei se, sendo negro, teria que vencer ainda mais barreiras do que enquanto deficiente visual. Eu acho que, talvez, quando você tem alguma deficiência, a cor fica em segundo plano. As barreiras que a deficiência provoca são tão grandes, que eu acho que elas sobressaem. Essas barreiras parecem piores do que aquelas provocadas por uma questão de gênero ou de raça.

## HIGOR ALFREDO DAMASO DA SILVA

Meu avô era mais pardo. Minha avó era mais branca. Meu pai, eu acho que ele é branco. Minha mãe também. E é até engraçado, porque a

minha noiva fala: *Você é o namorado mais branco que eu já tive!* Mas eu me considero de branco para pardo.

Da mesma forma que o sexo, a raça não teve impacto na minha trajetória. Porque não tinha ninguém negro, trabalhando comigo. Aliás, tiveram algumas pessoas negras sim, só que elas chegaram depois, na Secretaria, e trabalhavam com outras coisas. Então como o fato de eu ser branco poderia ter me favorecido de alguma forma na carreira? Eu não sei, mas não cheguei a vivenciar nada disso, apesar de saber dos problemas todos que os negros enfrentam.

## JULYE BESERRA

Minha mãe é negra. Eu me lembro de cenas, como uma em que ela entrou numa loja e, sem que ela tivesse pronunciado uma palavra, a vendedora falou assim: *Aqui, nós não parcelamos compras.* Eu cresci com isso. E essa vivência do racismo sofrido pela minha mãe influenciou a minha trajetória de vida, eu não tenho dúvidas.

Além disso, eu sou negra. Por eu ser mulher e por eu ser negra, às vezes, as pessoas têm a percepção de que eu não tenho o nível de escolaridade que eu tenho. Eu tenho o cabelo crespo e uso o cabelo solto, bem volumoso. Às vezes, as pessoas não acham isso adequado, para o ambiente de trabalho. É como se eu não tivesse arrumada, para um dia de trabalho. Quando eu percebo isso, eu tento falar, eu tento conversar. E aí que eu vou com o meu cabelo enorme mesmo! Com uns turbantes enormes!

O trabalho é um espaço de luta para mim, entendeu? E o que aconteceu comigo, na Fundação, o racismo que eu sofri, influencia no meu trabalho. Depois de tudo que aconteceu na Fundação, para mim, todos os espaços são espaços de luta. Eu não me calo, quando eu vejo um caso de racismo. Assim como eu não me calo, quando eu vejo um homem

sendo machista com uma mulher. No ambiente de trabalho, em qualquer lugar, porque a gente tem que lutar, nos espaços em que a gente está.

Embora, na minha carreira, eu não ache que o racismo tenha pesado. Teve uma vez apenas que uma pessoa me abordou no trabalho e me perguntou: *Você não alisa mais o cabelo?* Eu respondi: *Não.* A pessoa falou assim: *Eu preferia tão mais antes!*

Então falar que um cabelo crespo é mais feio do que um cabelo liso é racismo. Mas as pessoas não veem isso como racismo, entendeu? Elas veem como um comentário, como uma ajuda, alguma coisa assim. Mas é a única coisa que eu me lembro, agora, que eu sofri. Nada além disso, uma vez EPPGG.

## MARIA DE FÁTIMA PACHECO FLEURY

Eu sou brasileira misturada. Eu sou neta de um português com uma negra. Embora eu não saiba as minhas origens ao certo, é por aí. Tenho um sobrinho negro adotivo. E não acho que, em função da minha cor, tenha ocorrido ou deixado de ocorrer alguma coisa, na minha vida.

## MÔNICA MOREIRA ESTEVES BERNARDI

Acho que eu sou branca. E nunca vi grandes cenas de preconceito em relação à cor, no serviço público. Ao contrário, eu já tive chefes que se incomodavam com o fato de, na equipe, não ter pessoas negras. Eles valorizavam, quando a gente tinha uma oportunidade de ter uma pessoa negra trabalhando na equipe, para ter, no trabalho, essa diversidade, essa representação.

## RODRIGO DINIZ LARA

Eu sou branco. E a gente vive num país racista. Eu nunca vivenciei nada relacionado a preconceito diretamente, no trabalho. Mas, indiretamente, eu acho que pode influenciar sim, pois a gente vive num ambiente, infelizmente, racista.

## THIAGO BERNARDO BORGES

Eu sou negro. Eu sou preto. E eu acho que influencia sim, na trajetória profissional das pessoas. Na verdade, embora isso nunca vá ficar claro, eu acredito que já perdi oportunidades, em função disso. Porque, para você ter as primeiras oportunidades, eu acho que, primeiro, você tem que estar no modelo, ou seja, vestido como as pessoas estão vestidas etc. Isso para conseguir quebrar uma barreira inicial de aproximação. Depois, para ser valorizado, conduzir algum projeto, você tem que ter o respaldo de alguém superior. Então eu acho que foi mais difícil para mim sim, nesse sentido. Porque os ambientes são naturalmente brancos, entre aspas. Eles são masculinos e eles são brancos. Você entrar nesse ambiente, você participar dele, sendo diferente, causa estranheza.

# POSFÁCIO

*Fernando de Souza Coelho*

O posfácio em qualquer obra é, geralmente, um texto de desfecho escrito por alguém convidado pelos autores para resumir o conteúdo e destacar as contribuições do manuscrito. Assim, nos parágrafos a porvir, meu objetivo é tanto recapitular as ideias deste livro – Histórias de Gestores Governamentais: formação e experiência profissional de egressos do Curso de Administração Pública (Csap) da Fundação João Pinheiro (FJP) – como realçar a sua importância como literatura sobre o ensino de Administração/Gestão Pública no Brasil. Agradeço às três organizadoras pelo honroso convite e pela oportunidade de interlocução acadêmica.

Inicialmente, meus parabéns a todos que produziram essa obra: 28 pessoas, todas nominadas na apresentação do livro, entre organizadoras, autores, equipe técnica do *Projeto de Pesquisa Percursos* e egressos do Csap que foram sujeitos da investigação. A publicação mantém a tradição da FJP de, frequentemente, realizar estudos sobre o processo de ensino-aprendizagem do Csap e a inserção dos egressos na carreira de EPPGG do estado de Minas Gerais. Afinal, são diversos os balanços, levantamentos e relatórios, desde o final dos anos 1990, em torno de tal tema na Escola de Governo (EG), derivados de trabalhos de conclusão de curso da graduação, monografias das especializações, documentos de autoavaliação institucional e dissertações de mestrado, teses de doutorado e artigos acadêmicos de professores do Csap.

Compreender o itinerário formativo dos estudantes do Csap, desde a escolha do curso até o término do bacharelado, passando pelos diferentes ciclos de formação acadêmica e a trajetória profissional dos formados – abarcando as etapas de entrada e progressão na carreira de EPPGG/MG – foi o mote desse livro, baseado na história oral de 12 indivíduos de distintas gerações (nascidos nas décadas de 50, 60, 70, 80 e 90), de variadas turmas (entre a I e a XXVII do Csap) e de diversas posições na carreira (entre os níveis I e V de EPPGG) na atualidade. Cada qual com um testemunho de seu período, com suas percepções/questionamentos dos fatos da vida acadêmica e do cotidiano profissional (incluindo opiniões sobre classe, gênero e raça/cor), com suas ressignificações das experiências vividas e com seus ideais/projetos futuros.

Em suma, a obra apresenta um rol de depoimentos individuais que, justapostos e entrelaçados, constituem uma memória coletiva para a histórica de 30 anos do Csap e da carreira de Administrador Público em Minas Gerais, alterada para EPPGG em 1998, completada em 2016. Um modelo de formação acadêmica que é *sui generis* no Brasil; ofertado por uma escola de governo, acoplado com o ingresso no serviço civil por concurso público (no caso, o vestibular) e baseado no conceito de burocracia organizacional nos moldes de uma carreira de Estado, estável e permanente.

Além de um caso inovador de educação superior de Administração Pública (AP) em nível nacional, da excelência do ensino do Csap e dos resultados da carreira de EPPGG para a profissionalização da gestão pública em Minas Gerais, salienta-se a relevância da FJP – em conjunto com a Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV-SP) e com a Universidade Estadual Paulista (Unesp) – na oferta do curso de graduação em AP no Brasil contemporâneo. Essa tríade contribuiu para a subsistência do curso de bacharelado em AP no país na década de noventa, bem como referenciou o (re)surgimento de tal ensino, a partir de meados dos anos 2000, sob a égide do Campo de Públicas. Ou seja, pode-se interpretar que a rota do Csap da EG/FJP é per se uma das vias que perfazem o trajeto de nossa formação acadêmica em Administração Pública desde a Nova República.

No que concerne ao conteúdo do livro, que apresenta a história de gestores governamentais pelas suas vozes, pode-se afirmar que o manuscrito denota, indiretamente, um diagnóstico – pelo paradigma qualitativo-subjetivista – de um curso de graduação de sucesso. Grosso modo, se considerarmos que um bacharelado tem como critérios de impacto a inserção profissional dos egressos no mercado de trabalho

(função econômica) e a mobilidade social dos formados (função social), além da alocação dos ex-alunos na pós-graduação *stricto-sensu* (função propedêutica), observam-se, pela transcrição dos relatos, o êxito do Csap na formação acadêmica integrada com a carreira de EPPGG e evidências de ascensão socioeconômica de alguns entrevistados em comparação com a sua origem familiar. Essa ocorrência, no médio prazo, tende a aumentar, uma vez que a EG, orientada para a democratização do acesso ao Csap, instituiu o Enem como processo seletivo desde 2015 e adotou a reserva de vagas por cotas sociais (17%) e raciais (23%) em 2018. Ademais, é nítida nas narrativas dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental a realização de cursos de pós-graduação em nível de especialização e mestrado como processo de treinamento e desenvolvimento ao longo da carreira.

Enfim, acreditando que os dados/informações desse livro sejam um subsídio para a melhoria contínua do projeto político-pedagógico do Csap e da gestão administrativo-acadêmica da EG-FJP, espero que a obra, pioneira no Campo de Públicas, sirva de inspiração para que os inúmeros cursos de graduação em Administração/Gestão/Políticas Pública(s) do país realizem o acompanhamento de egressos e valorizem suas histórias orais nos próximos anos.

FERNANDO  
DE SOUZA  
COELHO

Professor da EACH-USP. Doutor em  
Administração Pública e Governo  
pela EAESP-FGV.