

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
INSTITUTO DE PSICOLOGIA

DULCE PIRES FLAUZINO

MEMORIAL

Uberlândia

2024

DULCE PIRES FLAUZINO

Memorial

Memorial apresentado pela Profa. Dra. Dulce Pires Flauzino ao Instituto de Psicologia para defesa com vistas a cumprir o requisito final para promoção para a Classe de *Professor Titular*, Nível *Único*, da Carreira do Magistério Superior Federal.

Uberlândia

2024

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema de Bibliotecas da UFU, MG, Brasil.

F587m Flauzino, Dulce Pires, 1963-
2024 Memorial [recurso eletrônico] / Dulce Pires Flauzino. - 2024.

Memorial Descritivo (Promoção para classe E - Professor Titular) -
Universidade Federal de Uberlândia, Instituto de Psicologia.

Modo de acesso: Internet.

Disponível em: <http://doi.org/10.14393/ufu.di.2024.5019>

Inclui bibliografia.

1. Professores universitários. I. Universidade Federal de Uberlândia.
Instituto de Psicologia. II. Título.

CDU: 378.124

André Carlos Francisco
Bibliotecário Documentalista - CRB-6/3408



UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA

Instituto de Psicologia

Av. Pará, 1720, Bloco 2C Sala 34 - Campus Umuarama - Bairro Umuarama, Uberlândia-MG, CEP 38400-902

Telefone: +55 (34) 3225-8505 - www.ip.ufu.br - secretaria@ipsi.ufu.br



ATA

ATA DA DEFESA PÚBLICA DE MEMORIAL PARA FINS DE PROMOÇÃO NA CARREIRA DOCENTE DE PROFESSOR ASSOCIADO IV PARA PROFESSOR TITULAR, INSTITUTO DE PSICOLOGIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Aos vinte e nove dias do mês de fevereiro de dois mil e vinte e quatro, às quatorze horas, reuniu-se, de forma remota via conferência WEB MConf, a Comissão Especial, designada pelo Conselho do Instituto de Psicologia, composta pelos seguintes membros: Prof.^ª Dr.^ª Thaís Zerbini (USP/Ribeirão Preto) e Presidenta da Comissão; Prof.^ª Dr.^ª Vannuzia Leal Andrade Peres (PUC/GO) e Prof. Dr. Marcos Aguiar de Souza - (UFRJ). Alguns problemas relacionados ao áudio de um dos professores da banca fizeram com que a apresentação da candidata **Prof.^ª Dr.^ª Dulce Pires Flauzino** tivesse início às quatorze horas e cinquenta minutos. Iniciando os trabalhos, a Presidenta da Comissão apresentou todos os membros da Comissão Especial e concedeu a palavra à candidata a Professora Titular, Prof.^ª Dr.^ª Dulce Pires Flauzino, por uma hora e vinte minutos, para a apresentação de seu memorial. Finda a apresentação, a Presidenta da Comissão concedeu a palavra, pela ordem, sucessivamente, aos membros da Comissão Especial, que passaram a arguir o candidato pelo tempo de até 30 minutos cada um. Ultimada a arguição, a Comissão Especial se reuniu em sessão secreta e atribuiu os conceitos finais. Em face do resultado obtido, a Comissão considerou a candidata, Prof.^ª Dr.^ª Dulce Pires Flauzino, **APROVADA**. Nada mais havendo a tratar, os trabalhos foram encerrados às 17h:30min. Foi lavrada a presente ata que, após lida e achada conforme, foi assinada pela Comissão. Uberlândia, aos vinte e nove de fevereiro de dois mil e vinte e quatro.

Prof.^ª Dr.^ª Thaís Zerbini (USP/Ribeirão Preto)

Prof.^ª Dr.^ª Vannuzia Leal Andrade Peres (PUC/GO)

Prof. Dr. Marcos Aguiar de Souza - (UFRJ)



Documento assinado eletronicamente por **Thais Zerbini, Usuário Externo**, em 01/03/2024, às 10:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vannuzia Leal Andrade Peres, Usuário Externo**, em 02/03/2024, às 09:26, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Marcos Aguiar de Souza, Usuário Externo**, em 02/03/2024, às 09:28, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://www.sei.ufu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **5227276** e o código CRC **29554B1A**.

Referência: Processo nº 23117.027337/2018-90

SEI nº 5227276

Dedico este trabalho a todas as pessoas que participaram ativamente da minha caminhada desde o início da minha vida, especialmente aos meus pais *Wilson Pires Flauzino* e *Conceição Maria Pires* que sempre fizeram tudo para a família e sempre com muito amor.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a **Deus** por ter me agraciado com a jornada da vida e com a família forte que me sustenta e nutre nessa caminhada!

Agradeço também aos **membros da Comissão Especial** que gentilmente aceitaram o convite para avaliar a minha trajetória profissional.

Agradeço a todos que, mesmo com um pequeno convívio, preencheram os espaços de **verdadeiros amigos** que podem contar mutuamente uns com os outros. Felizmente, caso fosse nominá-los aqui, o espaço a ser preenchido seria infinitamente maior que o próprio memorial. Contudo, não posso deixar de agradecer, em especial, aos **amigos** que usaram seu tempo de descanso para dar sugestões em relação ao memorial. O meu muito obrigada! Contem com as minhas horas de descanso também para ajudá-los quando precisarem.

Meu carinho especial aos **discentes**, os quais me proporcionaram a oportunidade de me manter intelectualmente ativa dados os desafios postos e que também demonstraram seu afeto em momentos de vida difíceis, tendo trilhado comigo a construção dessa carreira com excelência.

Minha gratidão especial à **sociedade brasileira** por ter me proporcionado o acesso à escola pública na maior parte da minha vida, assim como a disponibilização de moradia estudantil durante a pós-graduação. Também de grande utilidade foi a concessão de bolsas de estudos durante parte dos cursos de pós-graduação, tanto pelo CNPq quanto pela CAPES.

Agradeço também às pessoas que atuam nas **organizações** com as quais tive contatos. Primeiro por autorizarem a minha liberação parcial do trabalho no início do mestrado e do doutorado. Segundo, pela oportunidade de trabalho concedida. Por último, e também de extrema importância, agradeço àquelas que abriram suas portas para os discentes a fim de cumprirem atividades práticas das disciplinas, estágios, iniciação científica e também pesquisas de discentes de pós-graduação por mim orientados.

Meus agradecimentos também à **Universidade Federal de Juiz de Fora** e à **Universidade Federal de Uberlândia** pela oportunidade de trilhar uma carreira de integração teórico-prática de excelência, possibilitando, mesmo que nunca possa fazê-lo integralmente, retornar para a **sociedade** o que dela recebi.

A todos, a minha gratidão!

“Caminhos não há. Mas os pés na grama
os inventarão.”

(Goulart, 1980, p.18)

RESUMO

A docente apresenta sua trajetória profissional desenvolvida na área de Psicologia Organizacional e do Trabalho retomando escolhas feitas e desafios vivenciados. Após decidir se tornar professora universitária com foco na integração acadêmico-prática, vivenciou alternadamente o mundo profissional e o acadêmico, estando preponderantemente em um, mas mantendo vínculos com o outro de forma a encontrar possibilidades para alcançar essa integração até que decidiu se fixar definitivamente na academia e, a partir de atividades nela realizadas, especialmente os estágios, buscar alternativas para fazer essa integração visto que grande parte das outras atividades não apresentaram condições para esse desenvolvimento, o que se deu mais por questões institucionais do que propriamente pelas características das atividades e suas possibilidades. Esse objetivo foi traçado visando expandir para mais pessoas os ganhos que tivera em relação às perspectivas profissionais e sociais que o estudo universitário lhe propiciara e o seu desejo de que mais pessoas pudessem obter resultados similares e, especialmente, que elas apoiassem o desenvolvimento do conhecimento e da sociedade, especialmente no que se refere ao trabalho das mesmas. Assim, esse pensamento guiou o seu agir durante toda a sua atuação, o que caracterizou o seu perfil docente. A sólida formação nas áreas de diagnóstico organizacional e métodos de pesquisas possibilitou a aplicação desse conhecimento no seu dia a dia para conceber as atividades a serem desenvolvidas ou orientadas por ela de modo a buscar ao máximo a indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão na realização de um trabalho de excelência.

Palavras-chave: memorial; carreira docente; professor titular

ABSTRACT

The academic presents her professional trajectory develop in Organizational and Work Psychology area bringing back choices that are made and challenges experienced. After decide become a university professor focusing on the integration academic-practice, she experienced alternatly the academic world and professional world, being uppermost in one, but still in contact with the other with the perspective to achive this integration until the time she decided to establish definitely on the academic field and, throught the activities made there, especially the internship, find alternatives to make this integration. All this was due to the fact that the other activities didn't have the requeriments for this type of development since the barrier was more due to institucional questions than to the characteristics and possibilities of the activities itself. This goal was set thinking of expanding to more people the achives made in the professional and social perspectives provide by her university knowledge and her dream that other persons could acihieve the same and support the development of this knowledge and the Society as a whole, especially in the work field. This way of thinking led her actions throught all her career, stabilishing her academic profile. The well-built formation in organizational diagnosis and research methods areas facilitated the usage of this knowledge on her daily life making possible to create the activites to be develop, or oriented, with the purpose of garantee the inseparability of teaching, research and extension on a excelente work.

Keywords: memorial; academic career; full professor.

SUMÁRIO

1. CARREIRA SOB A PERSPECTIVA INSTITUCIONAL	11
1.1. CONCEPÇÃO E ESTRUTURA DA CARREIRA.....	11
1.2. A CARREIRA DA DOCENTE	13
2. TRAJETÓRIA PROFISSIONAL.....	19
2.1. TESSITURA DA CARREIRA PROFISSIONAL.....	21
2.2. PASSOS INICIAIS PARA O VÍNCULO TEÓRICO-PRÁTICO.....	28
2.3. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ACADÊMICAS	34
2.3.1. <i>Atividades de ensino</i>	34
2.3.2. <i>Atividades de extensão</i>	47
2.3.2.1. Extensão realizada sob a forma de estágios profissionalizantes.....	48
2.3.2.2. Extensão realizada sob a forma de projetos e outros	61
2.3.3. <i>Atividades de gestão</i>	64
2.3.3.1. Coordenação pedagógica ou administrativa de áreas de conhecimento	65
2.3.3.2. Participação em bancas de concursos públicos	66
2.3.3.3. Participação em bancas de processos seletivos simplificados docentes	69
2.3.3.4. Participação em bancas de processos seletivos discentes	70
2.3.3.5. Membro de comissões permanentes das IFEs	70
2.3.3.6. Membro de Comitê de Ética em pesquisa com seres humanos.....	71
2.3.3.7. Coordenação de estrutura criada na unidade.....	71
2.3.3.8. Membro de conselhos nas IFEs	76
2.3.3.9. Membro de comissão permanente da unidade.....	77
2.3.3.10. Membro de Colegiado de Curso	78
2.3.3.11. Membro do NDE.....	79
2.3.3.12. Membro de comissões internas da unidade acadêmica	79
2.3.3.13. Pareceres emitidos em conselhos superiores e das unidades.....	81
2.3.4. <i>Outras atividades</i>	82
3. CONCLUSÃO	85
4. REFERÊNCIAS	88

1. CARREIRA SOB A PERSPECTIVA INSTITUCIONAL

Como os magistérios federal, estadual e municipal de instituições públicas de educação superior no Brasil têm diferentes carreiras, é legítimo apresentar a *Carreira do Magistério Superior no âmbito federal* aos membros da *Comissão Julgadora* do presente memorial.

1.1. CONCEPÇÃO E ESTRUTURA DA CARREIRA

A proposta inicial do MEC para o atual plano de carreira do Magistério Superior no âmbito federal restringia a **promoção na carreira** para a Classe de Professor Titular a apenas 20% do quadro docente, atribuindo um caráter de concorrência à **promoção na carreira**. Contudo, após negociações com a categoria docente, a [Lei nº 12.772/2012](#) retirou esse limite de 20%, o que suprimiu o caráter de concorrência para a **promoção na carreira**.

Dessas negociações resultou a criação de duas classes de professor titular, conforme aponta Rocha, Melo e Silva (2022). Segundo os autores, com o advento da [Lei nº 12.772/2012](#),

que instituiu o novo plano, manteve-se para o Magistério Superior as classes de Professor Auxiliar, Assistente, Adjunto, Associado e Titular. As duas primeiras classes, Auxiliar e Assistente, passaram a ter 2 níveis. Houve a **criação de duas espécies distintas do cargo de Professor Titular**, uma inserida na carreira e a outra isolada dela, **com maneiras de ascensão diferentes** (p.5, grifos nossos).

Assim, na ascensão para o **cargo isolado de Professor Titular Livre**, é necessária a aprovação do candidato em concurso público de provas e títulos (art. 8º da [Lei nº 12.772/2012](#)), podendo nele se inscrever qualquer doutor que atenda aos requisitos estabelecidos no certame, ou seja, mais de um candidato pode concorrer à uma mesma vaga, a qual só é disponibilizada mediante a comprovação da disponibilidade orçamentária e da autorização de preenchimento da vaga pelo antigo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Nesse caso, ao entrar em exercício, o aprovado no concurso público é enquadrado diretamente no cargo de **Professor Titular-livre, nível único**, não necessitando de sucessivas avaliações de desempenho para alcançar a referida classe e nível.

Por outro lado, na **ascensão inserida na carreira**, o ingresso se dá também via concurso público, mas com a entrada **na carreira** de Magistério Superior, o aprovado é enquadrado na classe e no nível inicial da mesma. Ou seja, o docente passa a ser ocupante de uma vaga do Serviço Público Federal e, depois, a cada dois anos, ainda ocupando a mesma vaga, o docente

solicita sua ascensão mediante a apresentação de um relatório com a devida comprovação de todas as atividades para fins de avaliação de desempenho. Esse relatório é submetido à aprovação pelo *conselho da unidade acadêmica* e pela *Comissão Permanente de Pessoal Docente – CPPD* e, se aprovado, reconhece o mérito de o docente ter progressão ou promoção funcional, conforme o caso e em consonância com os critérios citados na [Lei nº 12.772/2012](#).

Nos três primeiros anos também é feita avaliação especial referente ao estágio *probatório*, a qual ocorre em três momentos distintos, quais sejam 10, 20 e 28 meses após o ingresso (entrada em exercício). Ao final dos três primeiros anos e, se aprovado no estágio probatório, o docente obtém a **estabilidade** no serviço público.

Os procedimentos relativos ao estágio probatório e às progressões e promoções funcionais são registrados em processos, os quais foram **físicos** nas universidades federais até a implantação do SEI (*Sistema Eletrônico de Informações*). Contudo, independente de ser físico ou virtual, todos eles são devidamente arquivados pela instituição de ensino juntamente com os comprovantes documentais. Adicionalmente, para fins de publicidade, as progressões e as promoções são divulgadas em Boletins de Serviço ou Jornais de Portarias das universidades federais. Posteriormente, é feito o registro no assentamento funcional dos servidores.

Complementarmente, em relação à promoção à **Classe E (Professor Titular)** da Carreira do Magistério Superior, o art. 4º, § 2º, da [Portaria nº 982/2013](#) emitida pelo MEC estabelece que *cabará ao Conselho Superior da IFE definir as atribuições e forma de funcionamento das comissões, bem como os parâmetros específicos para avaliação do desempenho acadêmico*.

No caso específico da **Universidade Federal de Uberlândia (UFU)**, as progressões e as promoções são regulamentadas por meio da [Resolução nº 03/2017/CONDIR/UFU](#). Em assim sendo, ela assim dispõe em relação à promoção para a Classe de Professor Titular:

Art. 7º Para a promoção da Classe de Professor Associado IV para a Classe de Professor Titular da Carreira de Magistério Superior, o docente deverá demonstrar efetiva dedicação institucional ao ensino, gestão, extensão ou pesquisa, atuando, obrigatoriamente, no ensino e na extensão ou no ensino e na pesquisa, conforme arts. 2º e 3º da Portaria MEC nº 982, de 3 de outubro de 2013, e atender **cumulativamente** aos seguintes requisitos:

I - possuir título de Doutor;

II - estar há, no mínimo, 24 meses no último nível da Classe de Professor Associado, conforme a data da última progressão constante do histórico do docente emitido pela PROGEP/DIADO;

III - aprovação de Relatório de Atividades pela Unidade, devendo obter pontuação mínima no interstício de 24 meses, conforme Anexo 2; e

IV - lograr aprovação, por Comissão Especial, de:

a) apresentação e defesa pública, presencial ou a distância, via web, de Memorial de acordo com o Anexo 5 desta Resolução, que deve considerar as atividades de ensino, extensão, pesquisa e gestão acadêmica e produção profissional relevante, da

carreira docente em conformidade com os arts. 5º e 6º da Portaria MEC nº 982, de 3 de outubro de 2013; ou

b) apresentação e defesa pública de Tese acadêmica inédita, presencial ou a distância, via web, elaborada e defendida especificamente para a finalidade dessa promoção.

Há que se observar, ainda, que a [Portaria nº 982/2013 do MEC](#) estabelece a excelência em *ensino e pesquisa* ou em *ensino e extensão* como critério para a promoção para a *Classe de Professor Titular*. Contudo, ao listar as atividades a serem objeto de análise no art. 5º, inexistem parâmetros de natureza quantitativa ou qualitativa para a referida avaliação, o mesmo ocorrendo na [Resolução nº 03/2017/CONDIR/UFU](#). Isso pode ser verificado pela **inexistência de pontuação de referência para aprovação no memorial**, havendo pontuação de referência apenas para fins de aprovação do *Relatório de Atividades* do docente. Assim, para a avaliação do memorial os parâmetros consistem nas atividades listadas no art. 5º da referida portaria. Isso é razoável na medida em que a **avaliação do Relatório de Atividades** do docente é um requisito **distinto, cumulativo** e que **antecede** a defesa do memorial e deve ser aprovado pelo conselho da unidade acadêmica. Conclui-se assim inexistir parâmetros qualitativos e quantitativos objetivos para a análise do memorial, havendo apenas menção a algumas atividades a serem consideradas, assim como à discricionariedade das instituições federais de ensino para regularem a questão em respeito às especificidades e à autonomia das mesmas.

Após esclarecimentos sobre a carreira propriamente dita é preciso descrever a carreira da docente que apresenta este memorial.

1.2. A CARREIRA DA DOCENTE

A ascensão pretendida pela docente que apresenta esse memorial para fins de promoção para o cargo de *Professor Titular (Classe E)*, *nível único*, enquadra-se na **ascensão inserida na carreira**. Nesta situação, existem alguns requisitos a serem cumpridos pela docente, os quais são estabelecidos no art. 7º da [Resolução nº 03/2017/CONDIR/UFU](#), sendo eles:

I - possuir título de Doutor;

II - estar há, no mínimo, 24 meses no último nível da Classe de Professor Associado, conforme a data da última progressão constante do histórico do docente emitido pela PROGEP/DIADO;

III - aprovação de Relatório de Atividades pela Unidade, devendo obter pontuação mínima no interstício de 24 meses, conforme Anexo 2; e

IV - lograr aprovação, por Comissão Especial, de:

c) apresentação e defesa pública, presencial ou a distância, via web, de Memorial de acordo com o Anexo 5 desta Resolução, que deve considerar as atividades de ensino, extensão, pesquisa e gestão acadêmica e produção profissional relevante, da carreira docente em conformidade com os arts. 5º e 6º da Portaria MEC nº 982, de 3 de outubro de 2013 [...]

“a) possuir o título de doutor;

- b) ser aprovado em processo de avaliação de desempenho; e
- c) lograr aprovação de memorial que deverá considerar as atividades de ensino, pesquisa, extensão, gestão acadêmica e produção profissional relevante, ou defesa de tese acadêmica inédita.

O atendimento a esses requisitos é apresentado a seguir.

▪ **Requisito I: possuir o título de doutor**

Em relação ao atendimento do requisito *possuir o título de doutor* tem-se que a docente **Dulce Pires Flauzino** o detém desde três de setembro de 1999, conforme comprovado no Processo nº23117.027337/2018-90 (DOC SEI nº0421968).

▪ **Requisito II: estar, no mínimo, há 24 meses no último nível da Classe de Professor Associado**

Conforme consta no “*HISTÓRICO DA CLASSIFICAÇÃO NA CARREIRA DO MAGISTÉRIO*” (DOC SEI nº0421967), a docente encontra-se no último nível (4) da Classe de Professor Associado desde 16/07/2016.

▪ **Requisito III: ser aprovada em processo de avaliação de desempenho**

Como citado anteriormente, quando um docente ingressa na carreira existe uma série de avaliações de desempenho sucessivas realizadas ao longo da mesma e que obrigatoriamente antecedem àquela requisitada para a promoção solicitada pela docente, cujo caso específico será melhor detalhado a seguir.

A docente **ingressou** na carreira por intermédio da aprovação no **concurso** promovido pela *Universidade Federal de Juiz de Fora*, o qual foi divulgado por meio do Edital nº 2, publicado no DOU de 24/01/2002, Seção 3, página 38-39. A área/subárea do concurso foi “**23- Psicologia – 679451 – Psicologia organizacional e do trabalho e supervisão de estágio em psicologia do trabalho – Doutorado em psicologia e graduação em psicologia**”. Portanto, essa área/subárea do concurso, por princípio, define os principais compromissos de trabalho assumidos entre a docente e o Governo Federal em virtude de o edital expressar o interesse público na contratação da docente. Em razão desse compromisso assumido com o Governo Federal, a docente, ao longo de sua carreira, atuou predominantemente na docência das *disciplinas da área/subárea de POT, na orientação de estágios (básico e profissionalizante) com foco extensionista e em atividades de gestão acadêmica.*

Com a sua **nomeação** publicada em 15/04/2002 no DOU Nº 71, Seção 2, página 9, a docente entrou em exercício em 24/05/2002 na Classe de **Professor Adjunto, Nível 1**, ou seja, enquadrada no primeiro nível da primeira classe da carreira, o que pode ser visto no documento “*HISTÓRICO DA CLASSIFICAÇÃO NA CARREIRA DO MAGISTÉRIO*” (DOC SEI nº 0421967).

Também pode ser visto no referido histórico que, sancionada a [Lei nº 12.772/2012](#) que modificou a carreira, a docente foi enquadrada na mesma em 01/03/2013 passando a ocupar a **Classe D, Nível 3 (Professor D3)**, com Doutorado em regime de Dedicação Exclusiva (DE).

Desse modo, a partir do seu ingresso na carreira do Magistério Superior Federal, a **avaliação de desempenho da docente** foi feita por meio do relatório da Gratificação de Estímulo à Docência (GED) nos anos de 2003 e 2004, relativos aos anos de 2002 e 2003, respectivamente. Em 24/05/2004, a docente teve progressão horizontal, quando estava vinculada à *Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)* e ainda no interstício de seu período probatório. Portanto, ao ser redistribuída para a *Universidade Federal de Uberlândia* em 30/07/2004, manteve-se o enquadramento já obtido junto à UFJF, qual seja, **Classe Professor Adjunto, Nível 2**.

Para fazer os ajustes decorrentes de seu processo de redistribuição da UFJF para a UFU, a docente entrou em contato com a DIADO/UFU (Divisão de Apoio ao Docente da Universidade Federal de Uberlândia) a fim de saber como era o procedimento para a avaliação do seu período probatório na UFU, já que, segundo documento entregue pela *UFJF*, a mesma deveria apresentar um relatório final em janeiro de 2005.

A DIADO/UFU informou que as duas resoluções que regulamentavam o período probatório (**Resolução nº 11/95/CONSUN/UFU e a Resolução nº 03/2004/CONDOR/UFU**, [ambas atualmente indisponíveis no site da UFU](#)) o consideravam como sendo de dois anos e, portanto, a servidora já havia sido avaliada e, inclusive, obtido progressão funcional horizontal antes de ser redistribuída. Contudo, para dirimir dúvidas em relação aos distintos entendimentos mantidos por diferentes instituições de ensino, o [Parecer nº AGU/MC-01/2004](#), publicado no Diário Oficial de 16 de julho de 2004, apoiando-se na Emenda Constitucional nº 19, de 1998, estabeleceu que o [período probatório teria a duração de três anos](#). Desta forma, em janeiro de 2005, momento em que a servidora completaria os três anos do período probatório, ela novamente entrou em contato com a DIADO/UFU para saber os procedimentos a cumprir.

A DIADO/UFU informou-lhe que, apesar de haver a tramitação de uma nova resolução em consonância com o [Parecer nº AGU/MC-01/2004](#), a mesma ainda não havia sido aprovada e, portanto, a servidora deveria elaborar seu relatório considerando as duas resoluções vigentes

(Resolução nº 11/95/CONSUN/UFU e a Resolução nº 03/2004/ CONDIR/UFU, [ambas atualmente indisponíveis no site da UFU](#)). Assim, a servidora apresentou um relatório em consonância com essas duas resoluções. Entretanto, em virtude das pontuações divergentes (final do período probatório ocorria entre duas progressões que exigiam pontuações díspares), ela teve que fazer duas adaptações relativas à avaliação do seu período probatório.

Na primeira, o somatório de pontos no período probatório foi dividido por um denominador fixo 6 (número de semestres em 3 anos) e não de 4 conforme constava nas resoluções. A segunda adaptação se fez necessária pois enquanto a normativa usada para progressão apresentava uma pontuação média bianual, o estágio probatório era concluído ao final de três anos e não possuía pontuação específica para o mesmo, sendo que poderia ser considerada pontuação similar ao biênio concluído (166 pontos) ou ao biênio vindouro (178 pontos). Para fins de simplificação, a docente considerou em todo o seu relatório a *Classe de Professor Adjunto / Nível 2* (a maior pontuação de referência), posto que esta era a sua classificação no momento da entrega do relatório final.

Com a extinção dos relatórios anuais da GED, a partir de 2004 a avaliação de desempenho da docente passou a ser feita a cada dois anos mediante a apresentação de um relatório cuja pontuação de referência para as classes e níveis de progressão e promoção funcionais era estabelecida no Anexo da Resolução nº 03/2004/CONDIR/UFU. A realização de todas as atividades foi comprovada por meio de documentos exigidos pela referida resolução para que fosse possível a submissão do relatório à aprovação pelo *Conselho do Instituto de Psicologia*.

Assim, nos anos pares de 2004 a 2016, a docente **Dulce Pires Flauzino** progrediu na carreira por meio de suas avaliações de desempenho aprovadas tanto pelo CONSIP (*Conselho do Instituto de Psicologia*) quanto pela [CPPD/UFU](#) (*Comissão Permanente de Pessoal Docente da UFU*). As referidas avaliações foram devidamente comprovadas e arquivadas em **processos físicos** na *Universidade Federal de Uberlândia*, tendo sido as progressões e a promoção da docente publicadas no Jornal de Portarias da UFU e lançadas no assentamento funcional da mesma.

Como em 2018 a UFU passou a cadastrar as avaliações de desempenho no *Serviço Eletrônico de Informações (SEI)*, o relatório de avaliação de desempenho da docente relativo à **promoção para Professor Titular** está armazenado virtualmente no Processo SEI nº 23117.027337/2018-90, constando no mesmo a aprovação pelo CONSIP (Processo nº 23117.027337/2018-90, DOC SEI nº 0465389). A aprovação da [CPPD](#) em relação a esta avaliação só constará caso haja a aprovação da defesa do presente memorial.

Portanto, as atividades realizadas pela docente ao longo de sua carreira e às quais eram atribuídos valores pelas *Instituições Federais de Ensino* para fins de avaliação de desempenho (no período probatório e em períodos bienais) constam dos relatórios expedidos para fins de progressão e promoção funcionais. Esses relatórios com os respectivos documentos comprobatórios foram aprovados em conselhos de unidades acadêmicas (*Conselho do Instituto de Ciências Humanas e Letras da UFJF* e *Conselho do Instituto de Psicologia da UFU*) e referendados pela [CPPD](#) (UFJF e UFU) no período compreendido entre seu ingresso na carreira em 24 de maio de 2002 até o ano de 2018 (último relatório a ser expedido pela docente para alcance de progressão ou promoção funcional na carreira).

Soma-se a isso o fato de que a docente teve todos os seus **Planos de Trabalhos** semestrais aprovados pelas unidades acadêmicas em que esteve lotada (Departamento de Psicologia da UFJF e *Instituto de Psicologia* da UFU), nos quais havia detalhamento sobre a distribuição das 40 horas relativas ao seu regime de trabalho em conformidade com as normas institucionais vigentes à época.

Recapitulando, a avaliação de desempenho ocorrida em 2018 se constituiu na última avaliação de desempenho a ser feita para fins de promoção na carreira (relativo à **promoção para Professor Titular**), sendo ela requisito a ser cumprido antes da **defesa do presente memorial**. Esse relatório foi aprovado na reunião do dia 10/05/2018 pelo *Conselho do Instituto de Psicologia* (decisão administrativa 3 emitida pela Diretora do *Instituto de Psicologia*, Processo nº23117.027337/2018-90, DOC SEI nº 0465389).

▪ **Requisito IV: lograr aprovação em memorial**

O último requisito a ser atendido pela docente para obter a **promoção na carreira** para a **Classe E (Professor Titular), Nível Único da Carreira do Magistério Superior**, conforme o art. 7º da [Resolução Nº 03/2017/CONDIR/UFU](#), consiste na apresentação e defesa pública deste memorial. Coadunando com o preceituado no art. 3º da [Portaria MEC nº 982, de 3 de outubro de 2013](#), deve ser demonstrada excelência e especial distinção obrigatoriamente *no ensino e na pesquisa* ou *no ensino e na extensão*. No caso do presente memorial o mesmo é **centrado no ensino e na extensão**. Também enfatizará as atividades relacionadas à **gestão** pelos motivos expostos na próxima seção.

Assim, em conformidade com o Anexo 5 da [Resolução Nº 03/2017/CONDIR/UFU](#), o presente memorial, após introdução contendo a explicação da carreira do Magistério Superior

Federal e a situação da docente na referida carreira, passará a relatar a trajetória profissional da mesma e, a seguir, especificará as atividades por ela realizadas.

2. TRAJETÓRIA PROFISSIONAL

As universidades brasileiras obrigatoriamente devem cumprir o disposto no Art. 207 da Constituição Federal de 88 no que tange a preservar a ***indissociabilidade*** entre as atividades de **ensino, pesquisa e extensão**. Adicionalmente, seus docentes também devem participar da gestão, especialmente sob a forma colegiada, como definido no art. 56, parágrafo único, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB (Lei nº 9.394/1996), qual seja:

Art. 56. As **instituições públicas de educação superior** obedecerão ao princípio da gestão democrática, assegurada a existência de órgãos colegiados deliberativos, de que participarão os segmentos da comunidade institucional, local e regional.

Parágrafo único. Em qualquer caso, os **docentes ocuparão setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado e comissão**, inclusive nos que tratarem da elaboração e modificações estatutárias e regimentais, bem como da escolha de dirigentes (**grifos nossos**).

Em virtude do disposto na LDB, a própria Lei nº 12.772/2012 ao estruturar a carreira do Magistério Superior Federal, em seu art. 2º prevê que são

atividades das Carreiras e Cargos Isolados do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal aquelas relacionadas ao **ensino, pesquisa e extensão** e as inerentes ao **exercício de direção, assessoramento, chefia, coordenação e assistência na própria instituição**, além daquelas previstas em legislação específica (**grifos nossos**).

A referida lei também estabelece em seu art. 20, inciso I, que o professor das IFEs submetido ao regime de trabalho de 40 horas, em tempo integral deve ter “dedicação exclusiva às atividades de ensino, pesquisa, extensão e **gestão institucional**” (grifo nosso).

Complementarmente, ao regulamentar o desempenho dessas atividades pelo professor titular, a Portaria MEC nº 982/2013, em seu art. 3º, dispõe sobre a possibilidade, em termos da carreira, de a dedicação docente poder se dar predominantemente em relação à extensão ou à pesquisa.

Art. 3º No processo de avaliação para acesso à Classe E, com denominação de professor Titular da Carreira do Magistério Superior deverá ser demonstrada excelência e especial distinção obrigatoriamente no **ensino e na pesquisa ou extensão**, conforme regulamentação do Conselho Superior da IFE” (grifos nossos).

O mesmo entendimento é enfatizado no art. 6º da referida portaria ao afirmar que o memorial “deve demonstrar dedicação obrigatoriamente ao ensino, à pesquisa **e/ou** à extensão”. Assim, ao estabelecer a opção de os docentes se dedicarem diferencialmente em atividades de pesquisa ou de extensão, a Portaria MEC nº 982/2013 deixa tácito o entendimento de que a

carreira docente não está vinculada ao desempenho proporcionalmente igual dos diferentes grupos de atividades. Portanto, apesar de a referida portaria não citar as atividades de gestão como um grupo de atividades distinto, lista várias delas no art. 5º da Portaria MEC nº 982/2013, reforçando de maneira adequada o que estabelece o art. 56 da LDB, bem como os arts. 2º e 20 da Lei nº 12.772/2012 no sentido de as atividades de gestão integrarem atividades a serem desempenhadas por docentes.

Soma-se a este fato a discricionariedade conferida às instituições federais de ensino no Inciso XIII do art. 5º da Portaria nº 982/2013 do MEC de que, dentre as atividades, pode haver “outro indicador, a critério da IFES”, o que decorre, em especial, das especificidades inerentes a cada IFE.

No caso da UFU, a progressão e a promoção na carreira são estabelecidas pela Resolução nº 03/2017/CONDIR/UFU, a qual apresenta uma tabela específica para a descrição das atividades de gestão dada a complexidade assumida pelas mesmas na instituição.

Nem mesmo as universidades se caracterizam pela distribuição equitativa dessas atividades, sendo que cada uma delas pode ser identificada como mais dedicada a um desses tipos de atividades do que a outro. Um exemplo que reforça esta tese é o fato de que uma mesma universidade pode ocupar o primeiro lugar em determinado ranqueamento de universidades e ocupar posição distinta em outro ranqueamento. Isso pode ocorrer em virtude de cada um dos institutos de ranqueamento usar categorias e critérios distintos para a referida classificação.

Denota-se, portanto, que mesmo que fosse possível a uma universidade se dedicar igualmente a esses quatro tipos de atividades, isso não implicaria que cada um dos docentes distribuisse a integralidade das atividades desenvolvidas por ele em quatro partes iguais, de modo que 25% delas correspondesse a atividades de ensino, 25% a atividades relacionadas à pesquisa, 25% relativas à extensão e 25% atinentes às atividades de gestão.

Por outro lado, acredita-se que seja exatamente essa dedicação diferenciada em relação aos distintos tipos de atividades que possibilita aos docentes terem **excelência** em algumas dessas áreas. Ou seja, são os distintos perfis docentes que possibilitarão à universidade alcançar excelência nos vários grupos de atividades, mesmo que em diferentes graus. Portanto, dada a complexidade natural das universidades e respeitando os **princípios da legalidade e da razoabilidade**, a Resolução nº 03/2017/CONDIR/UFU sequer aborda essa possibilidade de distribuição das atividades realizadas pelos docentes em quatro partes iguais ou mesmo estabelecendo distintos percentuais para essa distribuição.

Entende-se, assim, que a dedicação desigual dos docentes aos diferentes grupos de atividades decorre naturalmente dos princípios que guiam a vida profissional de cada um deles, o que o levará a delimitar intencionalmente um foco de atuação para que possa fazê-lo com qualidade, o que, na maioria das vezes, acaba por torná-lo *referência* naquilo que faz.

Por conseguinte, para defender um memorial relativo à sua carreira é preciso que ele pince de toda a sua experiência profissional, aquelas atividades que mais o representam. De modo a visualizar o perfil da docente que defende esse memorial, pode-se afirmar que a mesma se dedicou predominantemente a três grupos de atividades, quais sejam, ensino, extensão (representada por estágios profissionalizantes guiados por princípios e diretrizes extensionistas e por projetos de extensão) e gestão.

Para se entender esse perfil, é preciso, portanto, saber como foi a sua trajetória profissional desde o seu princípio.

2.1. TESSITURA DA CARREIRA PROFISSIONAL

No caso da docente, ela reconhece a importância de todas as áreas de conhecimento da Psicologia. No entanto, a área de atuação com a qual se identificou fortemente desde a sua graduação e em torno da qual construiu sua carreira foi a área de *Psicologia Organizacional e do Trabalho*, especialmente no que se refere ao desenvolvimento de ações práticas integradas ao conhecimento acadêmico de modo a viabilizar a construção do bem-estar dos trabalhadores em seu dia a dia, o que, de maneira direta ou indireta, se refletirá na prosperidade do conhecimento, das organizações e da própria sociedade. Dessa maneira, a docente apresenta como se deu esse processo de identificação, assim como as escolhas feitas ao longo de sua trajetória profissional.

O seu primeiro contato com a *Psicologia* se deu quando ela participou da atividade de *orientação profissional* ao final do ensino médio, tendo optado por concorrer a uma vaga para ingressar no referido curso de graduação. Assim, em 1983 começou a sua jornada no ensino superior, tendo sido a primeira pessoa de sua família materna e paterna a fazê-lo.

Durante a sua graduação, cursar as disciplinas e, concomitantemente, usufruir da biblioteca foi o que lhe possibilitou o acesso a conhecimentos específicos da *Psicologia*, bem como de outras áreas que com ela faziam interface e também as de interesse cultural mais amplo, o que lhe permitiu vislumbrar as diferentes perspectivas para a sua atuação profissional. Desse modo, ela pôde perceber a importância de todas as disciplinas para uma formação

generalista e, ao mesmo tempo, a necessidade de optar por uma área de atuação ao iniciar seu exercício profissional. Ativou-se, então, a busca paulatina por uma área de atuação futura.

A área da *Psicologia Organizacional e do Trabalho* (POT) despertou a atenção da docente desde o primeiro período do curso quando lhe foi apresentada a profissão e as possíveis áreas de atuação. No decorrer do curso ela constatou que os fenômenos psicológicos básicos operam em todas as situações de vida das pessoas tendo percebido que, independentemente da área escolhida por ela, continuaria sendo-lhe possível ajudar as pessoas sob o ponto de vista psicológico, o que contrariava afirmativas feitas por colegas de que a *Psicologia Organizacional e do Trabalho* só estava a serviço do interesse das organizações. Destarte, quando diferentes docentes apresentaram as aplicações dos diversos tipos de conhecimentos às diferentes áreas de atuação, mesmo que o fizessem de maneira tangencial, destacou-se para ela novamente a área de POT como uma das mais interessantes.

O seu interesse foi intensificado quando cursou a primeira disciplina da área de POT e fez uma visita técnica a uma organização e, no semestre seguinte, estudou *Análise do Trabalho*, o que lhe possibilitou identificar um engendramento no trabalho das diversas pessoas, o qual produzia uma dinâmica própria que lhe fascinava. Enquanto muitos se queixavam do *tecnicismo que enxergavam*, ela via uma dinâmica que lhe possibilitava compreender o espaço ocupado pelo trabalho na vida das pessoas e como o psicólogo poderia contribuir para trabalhar esse e nesse espaço. Esse desejo foi reforçado pelos docentes da área ao afirmarem que ela tinha o perfil desejado para a mesma.

Tomou a decisão final de se dedicar profissionalmente à área de POT após ter participado de todos os estágios que escolhera (obrigatórios e não obrigatórios) nas áreas apresentadas pelo curso. Partindo dessa experiência, ao analisar as atividades desempenhadas pelas outras pessoas e por ela mesma nas organizações durante seus estágios, percebeu que a maioria dos trabalhadores dedicava a maior parte do seu tempo diário e de sua vida ao trabalho ou a questões vinculadas a ele. Assim, diante dessa centralidade desempenhada pelo trabalho na vida das pessoas e do grande número de trabalhadores formais e informais no Brasil, viu-se diante de um cenário repleto de oportunidades para ajudar as pessoas.

Por conseguinte, ao concluir sua graduação, a docente optou por se dedicar à área de POT como praticante, mas também resgatou seu desejo de infância de ser professora. Desse modo, decidiu que se capacitaria para trabalhar como docente do ensino superior focando a formação prática de futuros profissionais psicólogos para atuarem na área de *Gestão de Pessoas/Recursos Humanos*. Essa decisão também foi fomentada por ela acreditar ter o dever e a obrigação de **retribuir para a sociedade** as oportunidades profissionais que lhe foram

proporcionadas por meio da formação de nível superior em uma universidade federal, concretizando-o para **o maior número de profissionais** de forma que a educação superior também lhes propiciasse oportunidades equivalentes às alcançadas por ela no desenvolvimento de sua carreira, o que se refletiria em melhores condições socioeconômicas para essas pessoas e suas famílias.

Ao **analisar as opções para tornar a sua intenção factível** percebeu que deveria ter experiência prática e, ao mesmo tempo, realizar *pós-graduação stricto sensu*. Não seria coerente atuar como professora desprovida de um conhecimento prático posto conceber que a formação profissional deve contribuir efetivamente para a inserção dos futuros psicólogos no mercado de trabalho, os quais, em suas lutas diárias e diretas forjam as mudanças do próprio trabalho, da cultura em relação ao mesmo e das políticas públicas a ele relacionadas.

Por outro lado, para se desenvolver na carreira pretendida deveria também investir em cursos de **pós-graduações stricto sensu**. Chegou a essa conclusão após ter constatado que a atuação dos poucos doutores existentes no curso de graduação era diferenciada dos demais. Assim, para planejar sua carreira inspirou-se na carreira do *Prof. Dr. José Augusto Della Coleta*, o qual atuava predominantemente na área de *Psicologia Social*, mas também fazia interfaces interessantes com a POT enquanto consultor do ISOP/FGV (*Instituto de Seleção e Orientação Profissional/Fundação Getúlio Vargas*). Inclusive, ele foi responsável por compartilhar com os alunos do curso de psicologia da UFU vários materiais produzidos por equipes multidisciplinares de consultoria do ISOP/FGV, material esse que seria de difícil acesso à época por não se dispor de tecnologias de acesso como as atuais. Os materiais tratavam sobre *análise do trabalho, diagnóstico organizacional, ergonomia e acidentes de trabalho*. Esses materiais se tornaram o principal esteio para a definição do interesse da docente pela área de POT e, em especial, pela subárea de *diagnóstico organizacional*.

A influência do *Prof. Dr. José Augusto Della Coleta* e dos escritos por ele disponibilizados pode ser vista na formação *stricto sensu* da docente, pois a dissertação de mestrado defendida em 23/09/1991 utilizou um método de auditoria de desempenho criado pelo consultor e analista de comportamento humano *Thomas F. Gilbert*, o qual enfatiza o diagnóstico e critérios para a priorização de intervenções a fim de reduzir o *gap* entre o desempenho identificado e o desempenho “exemplar”. Ênfase especial deve ser dada ao modelo proposto por Gilbert (1978) pois o mesmo ressalta a importância de se estudar apenas ações que sejam **valiosas**, ou seja, ações que tenham um custo comportamental alto para o trabalhador ou para a organização não se tornam importantes para a melhoria do desempenho. Compôs a banca da

referida defesa, além da orientadora *Profa. Dra. Ione Milani*, o *Prof. Dr. Luiz Pasquali* e o próprio *Prof. Dr. José Augusto Dela Coleta*.

Em sua tese de doutorado, por sua vez, após recorte solicitado pelos membros da banca avaliadora do seu *exame de qualificação*, a docente testou um modelo de *diagnóstico organizacional* para identificar os *antecedentes culturais das missões organizacionais* percebidas pelos colaboradores, o que foi feito utilizando o *Modelo de Gilbert (1978)* para a identificação das *missões organizacionais (nível político)* e adotando preditores no *nível cultural (valores organizacionais, comprometimento organizacional afetivo e bases de poder organizacionais)* que podem afetar o desempenho dos trabalhadores nas organizações. Assim, em 03/09/1999 defendeu a tese de doutorado intitulada *Cultura e missão percebidas: uma análise organizacional no setor público*.

Desse modo, durante toda a sua trajetória profissional, o grande desafio da docente consistiu em **fazer uma aproximação entre o conhecimento acadêmico e o conhecimento técnico-prático** por perceber o *gap* existente entre esses dois tipos de conhecimento quando estava na graduação, em especial, quando começou a fazer os estágios profissionalizantes. Decidiu, portanto, **ingressar no mercado de trabalho fora do contexto acadêmico antes de se dedicar à academia**, pois percebia haver um importante hiato refletido na dificuldade ocorrida na academia de fazer esse vínculo, o que era facilmente percebido também pela disponibilização de exemplos incompletos ou descontextualizados da realidade prática, o que era percebido em relação às diferentes áreas de atuação.

Assim, **enquanto esteve no ambiente técnico-prático** procurou manter os vínculos com a área **acadêmica** cursando disciplinas isoladas ou pós-graduação *stricto sensu*, sendo as disciplinas isoladas cursadas quando estava em seu primeiro emprego e no intervalo entre a defesa de sua dissertação de mestrado e o seu ingresso no doutorado. Já as pós-graduações *stricto sensu* foram cursadas inicialmente com a docente trabalhando em empresas para sua sobrevivência na cidade onde as cursava, sendo que os temas da dissertação de mestrado e da tese de doutorado foram desenvolvidos na perspectiva do vínculo teórico-prático desses conhecimentos. Por outro lado, quando optou por **permanecer na academia** para concluir seus cursos de pós-graduação *stricto sensu* também se vinculou ao ambiente prático por meio da orientação de estágios profissionalizantes, de participação em bancas de processos seletivos e de concursos e também de realização de pesquisas com cunho aplicado visando intervenção nas organizações.

Conseqüentemente, a participação de forma intercambiável nos dois ambientes – **técnico-prático e acadêmico** – fez com que lidasse constantemente com as críticas produzidas

nos mesmos em relação ao ambiente de onde advinha. Ao transitar do ambiente prático para o ambiente acadêmico, ouvia críticas sobre a falta de rigor do conhecimento produzido nas organizações, especialmente no que se referia à adesão aos *modismos*. Quando se movia do ambiente acadêmico para o prático, as críticas se centravam no caráter teórico do conhecimento disponível e, muitas vezes, na falta de aplicabilidade ou na restritividade do conhecimento produzido pela academia, o que, segundo os membros organizacionais, resultava em conhecimentos de pouca utilidade para a atuação nas organizações e, na maioria das vezes, em curto período de tempo, as pessoas os abandonavam.

Contudo, foi essa participação nos dois ambientes e essas críticas produzidas nos mesmos que guiaram a docente para o necessário amadurecimento antes de se fixar na academia. Mesmo que a docente tenha tido experiências bastante exitosas e muito bem remuneradas no campo prático da área de RH/Gestão de Pessoas, ao resgatar suas ideias iniciais e considerar suas experiências advindas da alternância entre a academia e o campo prático, reafirmou suas convicções de que sua contribuição para a área seria ampliada com a sua inserção definitiva na academia, porém sem perder de vista o caráter da aplicabilidade do conhecimento.

Também, a partir dessa inserção, seria possível promover ações que pudessem concretizar a construção de novos conhecimentos que integrassem e modificassem os dois tipos de conhecimentos e, simultaneamente, colocasse no centro das discussões as reais necessidades dos trabalhadores e das organizações. Das várias experiências da docente, foram de relevo especial aquelas realizadas junto aos estagiários nas empresas e as executadas quando do apoio às atividades dos docentes da UnB. Por intermédio delas vislumbrou que um caminho possível para fazer a tão desejada integração era o *estágio*, dado que as relações da universidade com as organizações externas já se estabeleciam por meio dele, mas havia a necessidade de se trabalhar essas relações de maneira diferenciada.

A oportunidade para o seu intento foi identificada quando a docente estava prestes a concluir seu doutorado e tomou conhecimento de um concurso público promovido pela *Universidade Federal de Juiz de Fora*. O perfil para a vaga se ajustava de forma sólida às suas intenções na academia já que era para *ministrar disciplinas e supervisionar estágios na área de Psicologia Organizacional e do Trabalho* (Edital nº 27, de 18 de março de 1999), o que lhe possibilitaria focar em seu objetivo e, ao mesmo tempo, atender às necessidades institucionais. Todavia, teve seus planos adiados por ainda não ter concluído o doutorado e o concurso ter sido efetivamente realizado pela UFJF.

Como já havia se decidido a se fixar no ambiente acadêmico e criar alternativas para a interface teórico-prática a partir dele, a docente iniciou sua busca por oportunidades de trabalho em outras universidades, atuando na área de POT e também em área que tinha importante interface com POT (instrumentação), tendo iniciado suas atividades docentes na *Universidade Católica de Goiás* (hoje PUC-GO) e, posteriormente, nas *Faculdades Alves Faria* (hoje, UNIALFA), ambas em Goiânia (GO).

No âmbito dessas universidades trabalhou com atividades na graduação, tendo também atuado na pós-graduação *stricto sensu* na UCG. Apesar de conseguir realizar as tarefas com o desempenho esperado pelas duas instituições, a reabertura do concurso pela UFJF com o perfil da vaga mais compatível com o foco central da docente em sua carreira, fez com que a mesma decidisse se candidatar ao concurso promovido pela UFJF. Assim, depois de quase três anos após sua primeira intenção de fazê-lo, a docente ingressou naquela universidade (*Edital nº 02/2022*) na vaga cujo ocupante deveria ministrar disciplinas e supervisionar estágios, ambos na área de *Psicologia Organizacional e do Trabalho*, o que também lhe possibilitaria exercer as importantes habilidades conquistadas em sua experiência prática na área de *gestão de pessoas*.

Assim, após o seu ingresso na UFJF, a docente finalmente pôde intensificar sua dedicação a uma forma efetiva de integrar o conhecimento teórico e prático na área de *gestão de pessoas* que fosse dotada da *flexibilidade necessária* para integrar *ensino, pesquisa e extensão* conforme previsto no art. 207 da [Constituição Federal de 1988](#). Destarte, dedicou grande parte de sua carreira ao ensino na graduação e à orientação dos estágios com uma perspectiva de integração e de transformação de conhecimentos produzidos pela universidade e pelas organizações por meio da necessária e real conexão entre o mundo acadêmico e o mundo profissional.

Também devido à sua *expertise* no campo *técnico e de gestão na área de POT* ocorrida sob a perspectiva global e integralizante da área de *diagnóstico e intervenção*, a docente teve atuação marcante em *atividades de gestão*.

Portanto, mesmo reconhecendo a importância da construção do conhecimento por meio das atividades das **pesquisas** desenvolvidas na academia, **especialmente no âmbito da pós-graduação**, os grandes feitos da academia **também** precisam contribuir de modo mais direto para a formação dos profissionais no nível da **graduação** de modo que os mesmos usem planos, métodos e análises confiáveis e válidas para suas ações do dia a dia e produzam conhecimentos amparados pelos conhecimentos acadêmicos de modo que esses conhecimentos se tornem efetivamente úteis para os profissionais, para os trabalhadores e para a própria organização. Se

assim não o for, muito provavelmente os conhecimentos produzidos na academia permanecerão circunscritos à mesma. Nesse sentido, a formação *stricto sensu* do docente é extremamente importante para que ele possa conduzir esse processo. É preciso se conscientizar de que são esses profissionais formados na graduação que atuarão em diversos contextos da sociedade e, muitas vezes, se constituirão em **novos elos** para as necessárias interações da academia com a sociedade, inclusive para a existência de oportunidades em campo para a própria realização das pesquisas aplicadas ou, ainda, de outras atividades como a extensão conforme definida no Marco Regulatório Nacional para a extensão no Brasil.

No decurso dessa trajetória, várias foram as reflexões da docente sobre importantes descompassos ocorridos na academia, devendo alguns serem enfatizados no presente memorial. O primeiro deles se refere à **incoerência entre a alta valorização atribuída pelos discentes aos estágios profissionalizantes e o baixo investimento dos demais membros da comunidade acadêmica nos mesmos**. Para se ter uma ideia até hoje o curso de Psicologia da UFU tem dificuldade em nomear um *Coordenador de Estágio* que não seja o próprio *Coordenador de Curso* em exercício sobrecarregando-o, assim como aos orientadores e aos discentes, especialmente porque grande parte das conexões com o mercado continuam sendo feitas direta e rotineiramente pelos orientadores e pelos discentes, tornando esta atividade mais desgastante para os orientadores de estágio que efetivamente interagem com a comunidade externa às universidades, em especial os que se dedicam à área de POT

O segundo descompasso se refere à **valoração e à distribuição das atividades docentes**, pois em reuniões alguns docentes tendem a diminuir a importância dos estágios quando comparados a outras atividades de orientação. Contudo, os mesmos que usam essa argumentação se recusam a realizar a orientação de estágios, optando por executar outras atividades. A questão central não é o fato das escolhas feitas por eles, mas de os mesmos subvalorizarem escolhas feitas por outros docentes, posto que todas as escolhas contribuem para a universidade cumprir suas finalidades, sendo este o caso da docente que defende este memorial, a qual optou por um caminho dificilmente trilhado pela maioria dos docentes tanto em virtude do desgaste quanto da desvalorização da atividade ou mesmo da adoção de um foco carreira que difere da maioria dos docentes.

Depreende-se desses descompassos que distintos perfis docentes não podem ser elencados e priorizados em função da **área de atuação da Psicologia escolhida pelo docente** (o que fere o *Código de Ética Profissional dos Psicólogos!*) e dos **investimentos em escolhas feitas por ele em sua carreira** (ensino-pesquisa-extensão), pois desde que ele exerça as atribuições a ele designadas desde as previstas em edital de concurso até as regulamentações

institucionais, sua liberdade de escolha não pode ser afetada por meio do uso de mecanismos que restrinjam direitos de escolhas garantidos a nível institucional e legal.

Apresentado o contexto de desenvolvimento da carreira da docente, as atividades realizadas pela mesma são descritas e, na medida do possível, explicadas de modo a evidenciar a tessitura da carreira presente no memorial e sua defesa.

2.2. PASSOS INICIAIS PARA O VÍNCULO TEÓRICO-PRÁTICO

Dada a necessidade de demonstrar como se deu a atuação da docente no mundo acadêmico e no prático e os vínculos estabelecidos em um e as respectivas conexões mantidas com o outro, a presente seção é apresentada. Contudo, para fins de visualização do conjunto de atividades por ela desempenhadas, as informações serão apresentadas também na seção intitulada *atividades acadêmicas*.

A carreira da docente se inicia menos de um mês após a sua formatura, pois ela foi contratada por uma das empresas em que fez seu estágio supervisionado profissionalizante, tendo sido enfatizada pelo administrador geral a visão sistêmica e integrada apresentada pela docente no relatório que continha o *diagnóstico organizacional* sobre o setor operacional da organização.

Assim, em 1º/02/1988 começou a atuar como psicóloga na empresa tendo, no decorrer de sua atuação profissional, também realizado *atividades de gestão*. Como *psicóloga*, desenvolveu os seguintes trabalhos técnicos: 1) descrição, análise de cargos e das condições de trabalho da matriz da organização; 2) diagnóstico organizacional – matriz e filial da organização; 3) criação e implementação do *Manual de Normas de Procedimentos para Motoristas*; 4) organização de reunião e treinamento da equipe de vendedores autônomos regionais; 5) reestruturação das atividades realizadas nos diversos cargos da organização; 6) recrutamento e seleção de pessoal; 7) criação e administração do Plano de Benefícios e; 8) avaliação e acompanhamento de períodos de experiência.

Como gestora, foi responsável por todas as atividades de recursos humanos juntamente com o *Chefe de Departamento Pessoal*, inclusive por autorizar as contratações negociadas com o administrador da empresa. Além disso, nas ausências dele, era dela a responsabilidade de acompanhar processos desenvolvidos em várias gerências da organização.

Durante sua atuação na empresa, a fim de manter o vínculo com a academia cursou a disciplina isolada de *Organização e Métodos* na *Universidade Federal de Uberlândia* e

participou de um curso sobre *Plano de Cargos e Salários* e, no final de 1989, candidatou-se ao processo seletivo do curso de mestrado da *UnB (Universidade de Brasília)* de modo a concretizar e ampliar seus horizontes profissionais, especialmente porque ela gostava muito de apoiar o processo de aprendizagem das pessoas e tinha habilidade para fazê-lo.

Em meados de 1990 assumiu a condição de aluna da pós-graduação, nível mestrado, da *UnB*. No início do curso, por cerca de três meses inexistia para a docente a possibilidade de se afastar do seu trabalho remunerado por não poder se dedicar apenas aos estudos. Somente se desligou do mesmo ao obter uma bolsa de estudos do CNPq e uma vaga no alojamento estudantil no *Centro Olímpico (CO)* da *UnB*. Com esse suporte, mesmo com a conclusão do mestrado prevista para três anos prorrogáveis por seis meses, defendeu sua dissertação em pouco mais de um ano e sete meses após o seu ingresso na pós-graduação.

Enquanto cursava o mestrado, atuou em processos seletivos e em concursos conduzidos pelo CESPE/*UnB* e pelo LabPAM/*UnB* atuando como fiscal de sala remunerado. Também foi auxiliar da *Profa. Dra. Ione Milani (UnB)* nas disciplinas *Psicologia Aplicada à Administração* no primeiro período do ano de 1990 e *Estágio Supervisionado em Prática de Ensino em Psicologia* no segundo período de 1990, sendo essa sua primeira experiência docente.

Quando estava prestes a defender sua dissertação de mestrado, respondeu a um anúncio de jornal de uma empresa em Brasília pois vislumbrava cursar o doutorado na *UnB*, mas o processo seletivo somente se iniciaria após alguns meses. Ao participar da entrevista, seu futuro gerente afirmou ser possível liberá-la para realizar o doutorado, inclusive para cursar disciplinas isoladas antes mesmo do processo seletivo, o que era importante para que ela avançasse mais rapidamente na conclusão do doutorado e para que não perdesse o contato com o mundo acadêmico. Isso foi decisivo para ela assinar o contrato de trabalho com este empregador.

Também em época concomitante, foi convidada a continuar o trabalho desenvolvido durante o seu mestrado ampliando-o para outras unidades do hospital. No entanto, a remuneração correspondia a um terço da que receberia na outra proposta de emprego e, além disso, o contrato deveria ser exclusivamente pelo prazo máximo de dois anos (em renovações sucessivas). Apesar da proposta atraente de trabalho, a remuneração oferecida era insuficiente para ela se manter sozinha em Brasília, inclusive com custos de aluguel, até concluir o doutorado.

Assim, já com um vínculo de trabalho a ser iniciado a partir de 31 de setembro de 1991, a docente concluiu o *Mestrado em Psicologia* no dia 23 de setembro de 1991 tendo defendido a dissertação “*Uma aplicação da auditoria do desempenho proposta por Thomas F. Gilbert em*

um hospital universitário”, a qual se vinculava estreitamente às escolhas feitas pela mesma ainda em sua graduação.

Após ingressar na empresa, a docente cursou as disciplinas isoladas *Seminários de Pesquisa em Psicologia e Representações Sociais* e, posteriormente, candidatou-se ao processo seletivo para o doutorado sob a orientação do *Prof. Dr. Jairo Eduardo Borges-Andrade* optando pelo *francês* como terceiro idioma. Foi aprovada para o ingresso no *Doutorado em Psicologia* da *UnB* a partir de 1992. Como os vínculos com a empresa e com a *UnB* para cursar o doutorado ocorreram concomitantemente, o relato das duas experiências é feito conjuntamente a partir deste ponto.

Uma das primeiras atribuições executadas na empresa consistiu na *reestruturação do processo de recrutamento e seleção* da mesma, posto que, apesar de a empresa ser pública, à época as contratações eram feitas como se privada fosse. Inclusive, esse foi um dos motivos pelos quais houve a contratação da docente.

Como trabalhou com *auditoria do desempenho* no seu mestrado, o que permitia a *reestruturação de processos de trabalho* foi-lhe também atribuída a tarefa de participar como membro de comissão para propor uma *norma regulamentadora que disciplinasse o processo de prestação de contas dos cobradores ao final de suas jornadas de trabalho* dada a quantidade de problemas que estavam ocorrendo nas mesmas.

Quando substituiu a chefe da *Seção de Treinamento e Aperfeiçoamento de Pessoal (SETAP)* durante suas férias, a docente, ante uma série de reclamações a respeito da insuficiência de alfabetização dos mecânicos da empresa para lograrem êxito nos treinamentos externos, sugeriu que, após o retorno da Chefe da SETAP e com a anuência da mesma, ela poderia conceber uma proposta de processo seletivo dos treinandos e, adicionalmente, organizar um programa de alfabetização na empresa para que a médio e em longo prazo houvesse a oportunidade de participação de todos os mecânicos nos treinamentos e com um aproveitamento que pudesse dar retorno para eles e para a empresa. Nesse programa foram incluídos os mecânicos não só da sede, mas também de todas as localidades onde a empresa atuava, o que não era praxe da empresa e objeto de muitas reclamações.

Na seara dos treinamentos, participou no *planejamento instrucional* e atuou como *instrutora* nos treinamentos de reciclagem de cobradores para que os mesmos estivessem preparados para a implantação do *Plano Real*. Outro treinamento se referiu aos *aspectos ergonômicos do posto de trabalho de Auxiliar de Serviços Gerais*, em especial na lavagem de ônibus, em função dos problemas de saúde apontados pela área de medicina do trabalho da organização e do diagnóstico realizado no setor pela docente. Neste treinamento, realizou todo

o *planejamento instrucional* e atuou como *instrutora de treinamento* nas áreas de postura corporal nas atividades diárias, manejo de produtos químicos e acidentes de trabalho. Neste último, também houve participação da médica do trabalho como instrutora.

Em virtude da experiência no processo de informatização da empresa em que trabalhara anteriormente, especialmente de negociação de sistemas e contratação de analistas de tecnologia da informação, também foi designada como participante da comissão para desenvolver um estudo com vistas à elaboração da *Tabela de Códigos de Ocorrências* a ser utilizada na transcrição e codificação dos dados constantes das pastas funcionais físicas dos empregados para a alimentação do banco de dados de recursos humanos a ser informatizado. Neste trabalho, atuou em uma equipe multidisciplinar e o trabalho subsidiou a efetiva informatização do *Sistema de Administração de Recursos Humanos* da *Gerência de RH*.

Também emitiu pareceres técnicos, amplamente discutidos com outros profissionais, em assuntos como *contratação de adolescente aprendiz* e *regulamentação de estágios profissionalizantes* no âmbito da empresa.

Como *Chefe da Seção de Avaliação de Desempenho* realizou o acompanhamento e a *avaliação do período de experiência* dos servidores recém-admitidos, assessorando os demais gestores e, em especial, o de recursos humanos. Em caso de desligamento ao final do período de experiência, a docente também era responsável por realizar *entrevistas de desligamento*, cujo instrumental foi elaborado pela mesma.

Ainda na referida chefia, foi responsável por gerir as *progressões funcionais*, as *readaptações funcionais*, os *enquadramentos* e os *remanejamentos de pessoal*. Outras atividades técnicas desempenhadas consistiram na elaboração de relatórios sobre ocorrências e ações em casos de *desvios de função* e, ainda, participação em comissões de proposição de critérios para a *readmissão de ex-empregados* e estudos para a reformulação do *Plano de Cargos e Salários*.

Também foi membro de comissão informalmente constituída pela GERHU para elaborar diretrizes para a proposta atuarial de implantação de um *Plano de Previdência Privada* para os servidores da empresa juntamente com o atuário e estatístico *Dr. Ivo Mauricio Bettega de Loyola*, posto ter sido avaliado e acordado por ele e pelo gerente da GERHU de que a docente tinha os conhecimentos necessários para trabalhar com a referida proposta no que se referia aos dados estatísticos apresentados e à lógica dos cálculos atuariais.

Além disso, foi representante da empresa junto ao *DMTU/DF (Departamento Metropolitano de Transportes Urbanos do Distrito Federal)* para elaboração de decreto que regulamentava a [Lei nº 366/1992](#), a qual dispunha sobre a realização de cursos e treinamentos,

nas áreas de relações humanas, primeiros socorros e sistema de trânsito, para motoristas, operadores e cobradores de veículos de transporte coletivo no Distrito Federal.

Ainda durante a sua permanência na empresa em questão, dada a sua área e grau de especialidade, apesar de ter seu nome indicado por terceiros para trabalhar na área de recursos humanos da *Rede Sarah Kubitscheck* em Brasília, declinou da proposta feita ao saber que a continuidade do doutorado só poderia ser definida após o seu ingresso na instituição. Ante a incerteza, decidiu permanecer prestando seus serviços na empresa à qual estava vinculada. Quando ainda trabalhava nela, foi convidada pela *Profa Dra. Maria das Graças Torres da Paz* para apresentar o estudo realizado em seu mestrado para uma turma de pós-graduação em Psicologia da UnB.

Em 1995, desligou-se da organização após a entrada do novo governador, não sacando o FGTS e nem tendo acesso ao seguro desemprego por ocupar emprego em comissão, entendimento este mantido pelo TST à época. Assim, pouco tempo depois conseguiu uma bolsa da CAPES e também prestou alguns concursos para criar perspectivas de estabilidade que possibilitasse concluir o doutorado. Assim, foi aprovada em 8º lugar no concurso para TÉCNICO JUDICIÁRIO - ÁREA FIM PSICÓLOGO do *Superior Tribunal de Justiça* (DOU N° 237 de 12 de dezembro de 1995, Seção 3, p, 23909). Também foi aprovada em 2º lugar no concurso nacional da *Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos* para lotação em Brasília-DF (DOU N° 174 de 10 de setembro de 1997, Seção 3, p. 19218) para o cargo de *Psicólogo Organizacional* Pleno.

A docente participou, ainda, como membro colaborador do projeto de pesquisa *Comprometimento Organizacional – relações com suporte, justiça e imagens institucionais* durante a realização do doutorado coordenado pelo seu orientador.

Durante a coleta de dados do doutorado a docente também atuou na *supervisão de estágios e de pesquisa* sob a responsabilidade nominal do seu orientador no período de 02/1998 a 12/1998 e 02/1999 a 07/1999, excetuado o período de 15/09 a 30/11/1998, pois apesar dos esforços para se manter no doutorado, interrompeu o mesmo nesse período para cuidar de sua mãe em *Uberlândia (MG)* por ela estar com doença que exigiu a realização de três cirurgias de alta complexidade.

Para realizar essa supervisão foram elaborados vários materiais didáticos para os discentes sobre coleta e codificação de dados, materiais esses elogiados pelo seu orientador em razão da qualidade, clareza e abrangência dos mesmos. Também na mesma época, elaborou material didático sobre a análise de dados usando o *SPSS (Statistical Package for Social Science for Windows)* para os discentes. Essa experiência de orientação lhe permitiu identificar de que

modo a pesquisa pode se relacionar com o estágio supervisionado, permitindo-lhe antever a indissociabilidade entre pesquisa e estágio profissionalizante.

Outra situação onde a integração teórico-prático demonstrou sua efetiva utilidade se deu quando, após o retorno dos cuidados dispensados à sua mãe, teve de solicitar dilação de prazo para concluir seu doutorado. A visão integrativa própria da área de *diagnóstico organizacional* possibilitou-lhe criar as estratégias necessárias para obter uma autorização do governador para realizar a coleta de dados para o seu doutorado em **todas** as organizações autárquicas e fundacionais do DF, o que, segundo informações recebidas quando soube do resultado do seu recurso, causou surpresa aos membros do Colegiado de Pós-Graduação da IFE dada a rapidez e a abrangência da autorização. Agora, munida da prorrogação para concluir seu doutorado recorreu à *Assistência Social* da UnB para obter vaga no alojamento estudantil da pós-graduação, a qual lhe foi concedida, permitindo a continuidade dos seus estudos.

Ainda no doutorado, como cumprimento de requisito para a conclusão do curso, escreveu um artigo referente à sua dissertação de mestrado, o qual intitulou-se “*Auditoria do desempenho em laboratório de análises clínicas*” tendo sido publicado na *Revista de Administração da USP*, à época classificada como A1 pelo *Sistema Qualis*, publicação esta que refletia a interação teórico-prático devido ao modelo de auditoria utilizado.

Defendeu a sua tese em três de setembro de 1999, impactando-a o destaque que o orientador *Prof. Dr. Jairo Eduardo Borges-Andrade* fez à sua capacidade de trabalho, assim como a informação de uma audiente da defesa sobre a possível abertura processo seletivo para vagas de emprego docente na *Universidade Católica de Goiás*.

Mesmo após ter sido selecionada para ministrar disciplinas em três instituições de ensino superior do DF, respondeu à chamada de processo seletivo publicada no *site* da *Universidade Católica de Goiás (UCG)*, atualmente *PUC/GOIÁS*, por considerar uma proposta com melhores perspectivas profissionais posto a atuação ser de 40 horas semanais e incluir atividades distintas de apenas ministrar disciplinas, o que poderia lhe permitir trabalhar na interface teórico-prática. Antes mesmo do processo seletivo fez uma palestra a respeito de *poder organizacional* para o curso de Administração de Empresas da UCG. Depois, ao lograr êxito no referido processo seletivo, a partir de fevereiro/2000 a docente ingressou na docência do magistério superior e permaneceu na mesma até os dias atuais.

2.3. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ACADÊMICAS

Contextualizada a carreira, na presente seção, a docente detalhará as atividades por ela desenvolvidas para demonstrar o que foi feito e, quando pertinente, explicitará como foi sua vivência pois se um memorial deve ser defendido, é preciso explicitar não só os princípios que guiaram a sua carreira, mas também como ela o fez.

2.3.1. Atividades de ensino

O desafio de investir diretamente na carreira docente em busca do objetivo de integração teórico-prática foi iniciado ao assumir a responsabilidade exclusiva pela condução de três disciplinas na UCG (atual PUC/GO), tendo em vista que na *UnB* sempre contou com o apoio da *Profa. Dra. Ione Milani* para ministrá-las. Assim, no **1º semestre/2000** ministrou as disciplinas *Psicometria*, *Técnicas de Aconselhamento Psicológico III* e *Psicologia da Indústria* no curso de Graduação em Psicologia da UCG. Já no **2º semestre/2000** ficou responsável pela disciplina *Psicometria* do referido curso para duas turmas (cada uma com uma média de 60 alunos). O conteúdo teórico da disciplina *Psicometria* era ministrado para a turma inteira e a prática para duas turmas práticas. Portanto, quando assumiu duas turmas da disciplina, na verdade, foi responsável por quatro turmas práticas, além das aulas teóricas para as duas turmas separadamente.

Ainda no **início de 2001**, ante a solicitação do Coordenador do Curso *de Administração de Empresas* das Faculdades *ALFA (Centro Educacional Alves Faria)* para indicação de docentes para o curso, ex-alunos e professores substitutos da UCG sugeriram o nome da docente para contratação. A princípio, ela compareceu na ALFA apenas para agradecer o convite em deferência às pessoas que a haviam indicado e à gentileza do coordenador.

Todavia, a proposta desenvolvida na instituição foi bastante atraente em alguns aspectos, como: a) ministrar disciplinas vinculadas à área de POT/Gestão de Pessoas; b) existir um dia da semana fixo destinado à discussão de trabalhos interdisciplinares a serem desenvolvidos por docentes das diferentes disciplinas de cada período; c) haver um treinamento destinado a discutir as principais técnicas pedagógicas vigentes à medida que era verificada necessidade; d) haver uma biblioteca atualizada e em fase de expansão devido à recenticidade do curso e; e) possibilidade de elaborar projetos de pesquisa multi e interdisciplinares (psicologia, sociologia, administração e engenharia) junto ao *Núcleo de Pesquisas em Gestão*.

O que era uma visita destinada a agradecimento e declínio do convite se transformou em uma nova frente de trabalho. A experiência na instituição *ALFA* foi extremamente gratificante pelo fato de a sua proposta pedagógica exigir e possibilitar uma real vivência da dinâmica própria da inter e da multidisciplinaridade, tanto no âmbito acadêmico como nas parcerias estabelecidas com várias organizações, o que fazia com que se aproximasse substancialmente do mercado de trabalho. Por exemplo, docentes com diferentes formações conduziam atividades integradas das disciplinas de cada período de tal modo que 50% das notas de todas as disciplinas do período eram destinadas a essas atividades. A primeira parte do trabalho consistia em identificar necessidades vivenciadas por empresas de vários ramos de negócios a fim de os alunos proporem *startups* que conseguissem supri-las. Após essa primeira etapa, cada docente supervisionava os discentes demonstrando como o conhecimento da disciplina impactava a *startup* proposta, o que também era discutido nas reuniões docentes semanais para promover a integração do trabalho. Assim, o desenvolvimento das *startups* se deu em interação real com o mercado no sentido de identificar necessidades a serem supridas por meio de novos negócios. No final do semestre, discentes, docentes e, também, profissionais da comunidade externa e proprietários de organizações que atuavam nos ramos de negócios em questão participavam de um evento denominado *feira de negócios* promovida pela Alfa a fim de conhecer e ou discutir as propostas.

Com a contratação da docente pela ALFA e a atuação simultânea na *Universidade Católica de Goiás (UCG)*, o relato passa a ser feito em conjunto porque a aprendizagem em uma instituição educacional, quando oportuno e adequado, era transferida para a outra. Portanto, no **1º semestre de 2001** ministrou as disciplinas *Psicometria* (graduação) e *Métodos de Pesquisa e Técnicas Estatísticas* (mestrado) na UCG e a disciplina *Psicologia* (aplicada à Administração) para duas turmas na ALFA.

No **2º semestre/2001** ministrou, na graduação da UCG, as disciplinas *Psicologia das Organizações* e *Psicometria*. Nas faculdades ALFA, por sua vez, ministrou a disciplina *Psicologia* (aplicada à Administração) e a disciplina *Psicologia* (aplicada ao Turismo e Hotelaria), a convite de outro coordenador de curso.

Ofertou no **1º semestre/2002** a disciplina *Psicometria* para duas turmas da graduação na UCG e *Psicologia* (aplicada à Administração) e *Administração de Recursos Humanos* para duas turmas no curso de *Administração de Empresas* da ALFA.

Após aprovação em concurso público, ao assumir o trabalho na UFJF, a *Coordenadora do Curso de Graduação em Psicologia* informou que, apesar de a docente ter sido contratada para atuar na área específica do concurso (*Psicologia Organizacional e do Trabalho*), precisava

da sua colaboração para ministrar a disciplina *Psicologia Social III* no curso de *Ciências Sociais*, visto que o semestre já estava em andamento e a universidade vivia dois anos completamente atípicos (2002 e 2003) devido a uma greve que acabara recentemente. Segundo a coordenadora não haveria tempo hábil para contratar um professor substituto no semestre em questão ou mesmo para finalizar a contratação do docente efetivo aprovado em concurso para a referida área.

Assim, em função da necessidade institucional temporária, a docente ministrou a disciplina *Psicologia Social III* no curso de *Ciências Sociais* e mais duas disciplinas da área de POT no curso de *Graduação em Psicologia (Psicologia do Trabalho e Tópicos Especiais em Psicologia do Trabalho)* durante o seu semestre de entrada no serviço público. No tempo em que esteve na *Universidade Federal de Juiz de Fora*, ministrou as disciplinas relacionadas à *Psicologia Organizacional e do Trabalho* nos demais semestres que se sucederam.

Pelo fato de apenas 11 docentes efetivos conduzirem o curso de *Graduação em Psicologia*, em um semestre era ofertado um grupo de duas disciplinas obrigatórias e, no seguinte, outro grupo de outras duas disciplinas obrigatórias, sendo que apenas *TCC, estágio supervisionado* e *treino de pesquisa* eram ofertados em todos eles, conforme demanda. Sendo assim, no **segundo semestre letivo** em que atuou na UFJF, a docente ministrou as disciplinas *Psicologia do Trabalho I e Tópicos Especiais em Psicologia do Trabalho I* e, **no seguinte**, ofertou as disciplinas *Seleção e Orientação Profissional I e Tópicos Especiais em Psicologia do Trabalho II*.

No ano de 2003 ministrou duas disciplinas no curso de *Especialização em Psicologia Hospitalar da UFJF*, quais sejam, *Metodologia de Elaboração do Trabalho Científico e Tópicos Especiais em Psicologia Hospitalar*. A última foi ofertada sob a forma de módulos compostos por palestras que oportunizaram a participação dos alunos matriculados na disciplina, mas também de alunos de graduação e de profissionais da cidade. Naquela época, as oportunidades de acesso a conhecimentos mais especializados de áreas diferentes das oferecidas no curso de graduação eram restritas na cidade e, em outros casos, economicamente inacessíveis aos alunos de graduação e mesmo aos profissionais. Assim, os recursos obtidos junto aos alunos de pós-graduação, de graduação (taxas simbólicas) e de profissionais da cidade geravam valores suficientes para pagar diárias e passagens de um *pool* diversificado de especialistas para beneficiar os três públicos-alvo. Dessa forma, ao mesmo tempo, foi enriquecida a formação de especialistas em *Psicologia Hospitalar*, dos alunos de graduação e de profissionais da cidade de Juiz de Fora/MG.

Já na UFU, no **2º semestre/2004**, após a sua redistribuição, ao se apresentar à direção do *Instituto de Psicologia (IPUFU)* para assumir o trabalho, a docente foi encaminhada para reunir-se com a coordenadora do *NUPST (Núcleo de Psicologia Social e do Trabalho)* para se cientificar do seu *Plano de Trabalho*. Na reunião foi-lhe informado que, em virtude de ter transcorrido cerca de um mês do calendário acadêmico, ao invés de a docente ministrar as disciplinas acordadas durante o processo de sua redistribuição, para um menor prejuízo dos alunos, ela ministraria *Psicologia Social 2* ao invés de *MTPP* visto que o contrato da professora substituta da primeira disciplina duraria menos tempo que o da segunda.

Informou-lhe, ainda, que a situação seria restrita ao seu semestre de ingresso na UFU dado que, segundo a então coordenadora, a redistribuição foi concedida para que a docente ancorasse as disciplinas de *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Psicologia (MTPP)* e *Psicologia Industrial 2*. Segundo ela, como a formação teórica e metodológica da UnB é bastante sólida, a docente ancoraria a disciplina *MTPP* principalmente para capacitar os alunos a compreenderem a produção e a utilização do conhecimento científico, base de qualquer curso universitário, o que também aumentaria as chances de os alunos ingressarem em uma pós graduação *stricto sensu* futuramente caso o desejassem. Quanto à disciplina *Psicologia Industrial 2*, segundo a então coordenadora, desde que a professora responsável se aposentou em 1998 a disciplina não teve um docente que a ancorasse. Assim, do **ponto de vista da necessidade institucional**, essas disciplinas estavam sendo sistematicamente oferecidas por professor substituto e o último concurso na área não teve sequer candidato inscrito o que, inclusive, possibilitou a redistribuição da docente.

Portanto, no primeiro semestre letivo da sua atuação na UFU (**2º semestre/2004**), a docente ministrou as disciplinas *Psicologia Social 2* e dividiu a disciplina *Psicologia Industrial 1* com o *Prof. Dr. Sinésio Gomide Júnior*, tendo assumido outras atividades descritas posteriormente.

A partir do 1º semestre/2005 a docente ministrou as disciplinas que deveria ancorar em conformidade com o acordo feito quando de sua redistribuição. Até a última avaliação de desempenho da docente, ocorrida no **1º sem/2018**, dos 27 semestres de serviços prestados à UFU, assumiu a disciplina em 21 semestres. Em onze deles a disciplina assumiu a denominação *MTPP* e, após o novo Projeto Pedagógico de Curso entrar em vigor, como a mesma foi desmembrada em *MIP 1* e *MIP2* (nomenclatura alterada posteriormente para *Métodos de Pesquisa em Psicologia– MIP* e *Fundamentos de Investigação Qualitativa - FIQ*), continuou assumindo a disciplina *MIP* por mais dez semestres.

Tendo em vista a orientação da docente para a *integração teórico-prática* e o *diagnóstico organizacional*, também nas disciplinas buscou mapear os conhecimentos dos discentes a respeito do próprio ensino superior e da universidade de modo a se situarem no referido contexto. Isso porque um achado sólido e consistente na área de *diagnóstico organizacional* consistia na existência de dificuldade de as pessoas desenvolverem sua noção de pertinência, mesmo que temporária, aos grupos com os quais convivia devido à dificuldade de se situarem nesse contexto, levando-as a se isolarem no mesmo sem fazer o **uso** da própria “voz” enquanto indivíduo, com receio das reações que poderiam advir desse contexto.

Portanto, já na primeira **turma de MTPP**, a docente notou que os discentes não percebiam a importância da disciplina para uma formação mais ampla, considerando-a apenas como um pré-requisito para atuar na iniciação científica ou para quem quisesse um dia se tornar pesquisador. Nesse sentido, investiu-se num processo formação que possibilitasse aos mesmos verem o que eles efetivamente buscavam num curso de graduação e como isso era alcançado. Para isso, retomava-se o processo vivenciado pelos mesmos no primeiro ano da universidade mostrando a estruturação assumida por esse conhecimento, as diversas formas de registro do mesmo e o que eram os “textos” utilizados por eles durante o ano anterior.

Só se ouviam risos quando a docente simulava o modo como eles liam os textos (pulando a “parte chata” conhecida como método). Em seguida, usando exemplos relativos ao assunto tratado no artigo, demonstrava que, a partir do uso de um método incompleto ou incorreto, o “texto” poderia ser enganoso, havendo necessidade de conhecerem sobre método a fim de absorverem esse conhecimento de maneira crítica. E isso seria necessário tanto ao longo do curso quanto após se formarem. A fim de demonstrar isso, eram apresentados trechos do *Código de Ética Profissional do Psicólogo* ilustrativos dos aspectos salientados pela docente. A seguir, ela apresentava as **implicações práticas** no caso de o profissional agir baseando-se em conhecimentos sem uma avaliação correta do método e a responsabilidade ética do psicólogo ao fazê-lo, o que tinha desdobramentos principalmente em relação ao respeito à dignidade humana.

Também foi apresentado aos mesmos como poderiam se desenvolver mais profundamente no processo de formação em pesquisas tanto no âmbito do Instituto de Psicologia quanto em outras unidades acadêmicas da própria UFU ou mesmo fora dela (por exemplo, ao participar de intercâmbios, etc) para aprofundarem em alguma área de interesse deles. Era explicado, ainda, de que modo a pesquisa se integrava ao ambiente acadêmico, a trilha seguida por pesquisadores por área de atuação, a abordagem a possíveis orientadores de pesquisa, momento em que os discentes estariam habilitados a integrar grupos de pesquisas

como voluntários ou bolsistas, requisitos para ser bolsistas, como identificar oportunidades de participação em pesquisas (editais, por exemplo), etc. Também foram explicitadas expectativas realistas e não realistas dos discentes e dos docentes na relação orientador-orientado e, ainda, como saber o melhor momento para conversar com os docentes, como se preparar para o encontro, etc de modo a torná-lo produtivo para as partes.

Uma vez que a atividade final da disciplina consistia na apresentação de um projeto de pesquisa, após avaliar o conhecimento adquirido pelos alunos no primeiro ano, a docente identificou a necessidade de estabelecer um tema mais geral que pudesse otimizar o uso de conhecimentos já apropriados pelos discentes e um tema com o qual tivessem contato mais estreito. Assim, definiu como tema *o processo de integração dos discentes ao ensino superior no primeiro ano de curso*, o que sempre despertou muito interesse dos alunos, pois esse “guarda-chuva” continha temas mais específicos como *dificuldades na apresentação de seminários, desafios e estratégias de estudantes que residem fora de casa*, diferenças das principais dificuldades de adaptação dos alunos de vários cursos, etc. Ou seja, algo que era de interesse mais imediato dos mesmos.

Evidenciou para os discentes a desejabilidade de que as pesquisas fossem conduzidas em grupos, os quais podem ser constituídos num contínuo que vai de membros locais até outros dispersos geograficamente ao redor do mundo e que, por esse motivo, a elaboração do projeto seria em grupo.

Ao identificar que até aquele momento os alunos tinham frequência mínima na biblioteca e desconheciam os recursos disponibilizados pela mesma, inclusive treinamentos de apresentação desses recursos, de busca de textos em periódicos confiáveis, assim como as normas do trabalho científico para facilitar a localização de publicações, a docente agendou treinamentos teórico-práticos na biblioteca, cuja frequência era pré-requisito para a continuidade das atividades.

Como aplicação prática do treinamento, partindo de palavras-chave, cada aluno selecionava um texto e apresentava para o seu grupo. Concluídas as apresentações, o grupo delimitava o tema e, no próximo encontro, ocorriam novas apresentações individuais de textos abordando o tema delimitado. No dia anterior ao encontro da semana seguinte, os alunos enviavam e-mails individuais para a docente contendo o tema, o problema e os objetivos (geral e específicos) do projeto.

No encontro seguinte, as informações enviadas para a docente eram compartilhadas pelo grupo e, ao final, cada grupo definia o tema, o problema e os objetivos (geral e específicos) do projeto a ser elaborado ao longo do semestre. Nesse momento, eram enfatizadas a importância

da correção das referências e da honestidade intelectual quanto ao uso de produções de terceiros.

Para o encontro seguinte, o grupo preparava a apresentação do material produzido e a redação da justificativa para a pesquisa, o que sempre era precedido por uma tarefa individual para que competências de tal natureza pudessem ser desenvolvidas. O principal objetivo da apresentação consistia em propiciar a análise da delimitação do tema, da consistência, da coerência, da compreensão, da objetividade, da clareza e do poder de convencimento sobre a importância da pesquisa proposta, sob a perspectiva de terceiros (possíveis consumidores das pesquisas).

Portanto, nas aulas destinadas às apresentações era estimulada a participação dos discentes dos outros grupos a fim de que questionassem o grupo apresentador de modo a propiciar-lhes oportunidades para esclarecerem as dúvidas, perceberem as ambiguidades e também identificar argumentos utilizados que enfraqueciam a visibilidade da importância da pesquisa proposta. Como os trabalhos eram projetados com o *datashow*, após o esclarecimento de dúvidas, as mudanças sugeridas eram feitas na própria tela e, ao final da apresentação, o grupo já poderia avançar com as mudanças ou, caso o grupo percebesse que teria que decidir direcionamentos importantes, ele se reunia novamente para fazê-las. Em todas as aulas a importância da participação de todos na construção do conhecimento coletivo e na cumulatividade do conhecimento a ser produzido era trabalhado com os alunos e enfatizadas como sendo características do conhecimento científico.

Frequentes eram as manifestações de interesse para executar as pesquisas. Contudo, conforme enfatizado no início da disciplina, isto não era possível porque o *Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFU* não permitia nem a submissão de projetos “guarda-chuva” por dificuldade de controle de aspectos éticos, e nem de projetos a serem realizados em disciplinas sob a justificativa do reduzido grupo de avaliadores que o compunham.

Apesar da insistência da docente para que a carga horária da disciplina não fosse reduzida de sete para quatro horas semanais, o novo PPC (vigente de 2009-2023) reduziu essa carga horária. Disso resultou que a disciplina denominada por *Métodos de Investigação em Psicologia* assumiu uma nova dinâmica. Assim, ao invés de construir os próprios projetos, os alunos passaram a fazer avaliações dos métodos descritos em artigos de pesquisas. Nas turmas iniciais de MIP, grande parte dos alunos solicitavam que a docente adotasse a mesma dinâmica anterior relatada pelos veteranos, mas era inviável fazê-lo dado que MIP passou a ter carga exclusivamente teórica de quatro horas semanais sob a justificativa de que no **crédito trabalho** destinado ao trabalho dos alunos não havia participação efetiva dos docentes, mas resultava em

carga horária para os mesmos. Contudo, a docente sempre trabalhou junto com os alunos no horário destinado ao crédito trabalho, o que pode ser verificado junto aos seus ex-alunos.

Para se ter uma ideia dos resultados do trabalho desenvolvido em MTPP, em cada turma eram elaborados cerca de oito a dez projetos de pesquisa por semestre. Assim, ao longo de onze semestres, foi feita a orientação de cerca de 88 a 110 projetos de pesquisa. Como desdobramento houve maior participação de alunos em projetos de pesquisa dentro do IPUFU, havendo uma busca mais focada sobre o que efetivamente deveriam esperar já que foram orientados a ler sobre a produção do docente para verificar o que poderiam esperar em termos de temas de pesquisas, dentre outros aspectos importantes.

Durante a sua permanência na UFU, a disciplina MIP só deixou de ser ministrada pela docente nas seguintes situações: 1) estava afastada por motivos legais (licença capacitação ou saúde); 2) por acordo entre os membros do NUPST, a disciplina foi atribuída a outro docente no *1º semestre/2015* por ele e duas outras docentes se dizerem interessadas em assumi-la como docentes âncoras e; 3) a partir do *1º semestre/2017*, a disciplina passou a ser atribuída sistematicamente a um quarto docente mediante a aprovação do *Conselho do Instituto de Psicologia (CONSIP)*. Pacificou-se, a partir de então, o entendimento de que não havia mais necessidade institucional de a docente atuar como professora âncora daquela disciplina, já que outro docente passou a fazê-lo e o currículo vigente à época demandou a atuação da docente em outras frentes de trabalho ainda mais fortemente vinculadas à sua *expertise prática*, assim como à sua área de formação e de edital de concurso.

Em relação à disciplina *Psicologia Industrial 2*, a ementa da mesma era “*Diagnóstico da organização e do trabalho; avaliação de desempenho; processo de treinamento*”. A disciplina foi ministrada continuamente pela docente do *1º semestre/2005 ao 1º semestre/2012*, exceto durante o seu período de licença capacitação de 24/09/2007 a 22/12/2007, o que totalizou 14 semestres ministrando a disciplina do currículo anterior.

Na referida disciplina eram previstos três conteúdos relativamente extensos da área de POT, sendo que a previsão de apenas duas horas-aula atribuídas à prática ensejou a realização da prática de apenas um dos conteúdos, o de *diagnóstico organizacional*, não só pela *expertise* da docente no assunto, mas também de pelo fato de o conteúdo de treinamento e de avaliação de desempenho terem como etapa inicial a realização de diagnóstico, sendo o método de Gilbert (1978) de especial utilização para essa finalidade.

Na disciplina foram desenvolvidas atividades como produção de vídeos elaborados a partir do diagnóstico organizacional feito em organizações e apresentação de resultados de diagnósticos sobre funcionamento de setores de gestão de pessoas de várias organizações de

forma a permitir a comparação das organizações de mesmos e de distintos ramos de negócios pelos alunos, etc.

Objetivando um maior aprofundamento prático dos alunos em temas que compunham a ementa da disciplina, no novo currículo a mesma foi desmembrada em *Gestão de Pessoas II* e *Gestão de Pessoas III*. Como no **2º semestre/2012** ainda não eram oferecidas essas disciplinas que compunham a ênfase em *Psicologia e Processos de Gestão*, a docente assumiu a disciplina *Psicologia Organizacional* do novo currículo (o que também ocorreu no *1º semestre/2013*). Ainda no *2º semestre/2012*, devido à falta de professor para ministrar a disciplina *Ética Profissional* para 62 alunos que eram prováveis formandos, alguns professores se voluntariaram para ministrar módulos da disciplina. No referido semestre, a docente ficou responsável pelo módulo relativo à *ética profissional* em situações voltadas ao *trabalho do psicólogo organizacional e do trabalho*.

Além das disciplinas obrigatórias do referido período, no **1º semestre/2008** houve um abaixo assinado dos discentes para que a disciplina *Tópicos Especiais em Psicologia Industrial* fosse ofertada pela docente com vistas a aprofundar o tema de *diagnóstico organizacional*, o mesmo tendo ocorrido no **1º semestre/2011** e no **1º semestre/2012**. Em um dos semestres, dois discentes solicitaram autorização da empresa onde trabalhavam para fazer intervenções diagnosticadas como necessárias, sendo as mesmas acompanhadas pela docente durante o planejamento, a aplicação e a avaliação dos resultados, tendo havido reconhecimento das empresas em relação aos resultados obtidos a partir da intervenção.

Já no *2º semestre/2012* e *1º semestre/2013*, a docente ofertou outras disciplinas que também se relacionavam ao edital de ingresso no Serviço Público Federal. Especialmente no *1º semestre/2013* houve um acordo para que a disciplina *Gestão de Pessoas II* fosse atribuída a outro docente porque a disciplina *Psicologia Organizacional* estava sem docente para ministrá-la. Para que o NUPST conseguisse ofertar todas as disciplinas relativas à *Psicologia Organizacional* e a de *Métodos de Investigação em Psicologia* foi necessário esse ajuste feito por demanda e acordo do próprio NUPST.

No **1º semestre/2013**, a docente ministrou as disciplinas *Psicologia Organizacional*, *Métodos de Investigação em Psicologia* e, adicionalmente, a disciplina optativa *Tópicos Especiais em Psicologia Industrial* do currículo antigo pois alguns alunos solicitaram a oferta da disciplina por escrito dado o interesse na área e a escassez na oferta de disciplinas optativas oferecidas pelo curso para os alunos do currículo em extinção.

No **2º semestre/2013**, a docente ofertou a disciplina *Gestão de Pessoas III* do novo currículo pela primeira vez, tendo sido responsável pela mesma desde este semestre **até o 1º**

sem/2018, quando se submeteu à avaliação de desempenho para fins de promoção funcional. Ao retornar do seu afastamento para licença capacitação no *2º sem/2018* voltou a ministrar a disciplina no *1º e no 2º semestre/2019*. Portanto, ministrou a disciplina por **doze semestres (dez deles consecutivos)**, quando no semestre seguinte (*1º semestre/2020*) adveio a pandemia de COVID-19. No *1º sem/2015*, também ministrou a disciplina *Gestão de Pessoas I* e no *1º sem/2019*, a disciplina optativa *Tópicos Especiais em Psicologia Organizacional e do Trabalho*. Em virtude da transição curricular, a docente também foi responsável pelas disciplinas *Complementação de Estudos de Métodos e Técnicas de Pesquisa em Psicologia (1º semestre/2012)* e *Complementação de Estudos de Psicologia Industrial 1 (1º semestre/2013)*, ambas para uma turma cada.

De maneira sucinta, a fim de viabilizar a integração teórico-prática nas disciplinas relacionadas à ênfase em POT, a docente, num primeiro momento, introduziu o referencial teórico sobre o assunto a ser abordado (análise do trabalho, seleção de pessoas, acidentes de trabalho, treinamento ou gestão de desempenho) e aplicou uma avaliação individual sobre o mesmo a fim de estimar o conhecimento desenvolvido pelos alunos sobre o assunto e a capacidade de aplicar o conhecimento em casos desenvolvidos a partir de experiências da docente em orientação de estágios.

Munidos desse conhecimento inicial, os alunos foram preparados para a realização de entrevista com um psicólogo, a qual versava sobre um sistema de avaliação ou de gestão do desempenho conduzido por ele em uma organização na atualidade. O principal objetivo foi que os alunos trabalhassem com um caso real que contivesse a maior quantidade de detalhes possível e que fosse atual.

Após enviarem um relatório inicial, os alunos receberam orientação da docente sobre as informações obtidas por meio da entrevista e, sequencialmente, encaminharam o relatório inserindo as considerações tratadas durante a orientação e outras que surgiram das próprias reflexões e, na aula seguinte, apresentaram o sistema objeto da entrevista para os demais alunos da disciplina. Durante essa apresentação, a docente e os colegas solicitaram esclarecimentos de dúvidas, teceram considerações em relação ao sistema apresentado, e puderam, ainda, sugerir melhorias para além das discutidas e apresentadas pelo grupo, as quais também foram debatidas em termos de viabilidade dentro de cada contexto específico. Esse procedimento visou identificar ou enfatizar lacunas no sistema e formas de melhorá-lo, assim como apresentar para os discentes uma maior diversidade de sistemas em contextos distintos.

Depois em encontros sequenciais, eram apresentadas teorias específicas e feitos exercícios programados que exigiam que os alunos reformulassem o processo identificado na

entrevista, visando a integração teórico-prática e sempre tendo a preocupação ética de contextualizar que a entrevista foi realizada apenas com o intuito de se aproximar mais da realidade do que um estudo de caso, mas que também existe uma cultura que permeia aquele processo e que, por vezes, dificulta a sua mudança. Durante a formulação do processo de melhorias os alunos fizeram exercícios analisando uma série de variáveis que exigiam decisões do profissional em função do contexto conhecido. Após as decisões tomadas, os membros do grupo submeteram as sugestões feitas ao crivo das evidências obtidas na área no que tange às sugestões feitas (resultados obtidos, consequências advindas da aplicação das sugestões propostas, restrições existentes para aplicar as ações em determinados tipos de organizações, etc). Após essa atividade, os discentes perceberam que algumas das decisões tomadas foram adequadas e outras não, fazendo com que resgassem a importância de considerar os achados científicos na área e não se basear apenas em sugestões sem apoio empírico.

Então, foi solicitado o preparo da apresentação do sistema reestruturado, o qual deveria valorizar o que a empresa e seus profissionais já fizeram sem que para isso subvalorizassem a importância da mudança. Ademais, deveriam enfatizar tudo o que a organização tem que pode contribuir para a execução das referidas mudanças, o que reduziria os investimentos para a mesma. Nessa apresentação final, os auditores passaram a representar o papel de gestores buscando questionar todo o sistema de tal modo que o grupo fosse incitado a defender de maneira adequada a proposta feita.

A docente também ministrou o componente curricular *Estágio Supervisionado Básico: Psicologia e Processos de Gestão* no *1º semestre/2012* (2 turmas), no *1º semestre/2015* (2 turmas), no *2º semestre/2015* (3 turmas), no *1º semestre/2016*(2 turmas), no *1º semestre/2017* (2 turmas), no *2º semestre/2017* (2 turmas), no *1º semestre/2018* (2 turmas), no *1º semestre/2019* (1 turma) e no *2º semestre/2019* (2 turmas). Ou seja, ofertou o componente curricular para 18 (dezoito) turmas até o advento Pandemia de COVID-19.

Ao ser previsto no PPC, o componente curricular “*Estágio Básico: Psicologia e Processos de Gestão*” foi configurado para suprir uma lacuna observada entre o cursar as disciplinas da área de POT e o despreparo prático do discente para conduzir *entrevistas* e *observações* nas primeiras experiências dos estágios profissionalizantes. Para diagnosticar o nível de conhecimento dos discentes de cada turma, no início de cada semestre foi feita uma série de perguntas aos alunos de cada turma a fim de balizar os conhecimentos que aquela turma específica tinha sobre os dois temas de modo que eles pudessem contextualizar o que seria feito durante o estágio básico e pudessem generalizar o conhecimento posteriormente. A situação

encontrada rotineiramente foi similar, o que tem mostrado a adequação do formato assumido pelo componente curricular ao longo dos semestres.

Inicialmente, apresentou-se para os alunos o conhecimento sobre entrevista psicológica de modo que eles percebessem que ela é caracterizada como tal independente da área da Psicologia em que é realizada. Também lhes foram apresentados critérios segundo os quais as mesmas são diferenciadas. Ao final da abordagem do tema entrevista, foram apresentadas entrevistas utilizadas na área de POT e os principais contextos em que usualmente são feitas. Ao final, passou as orientações básicas para a preparação a ser feita para a simulação de entrevista no próximo encontro.

Em seguida foi feita uma simulação de entrevista com a designação de grupos feita pela docente. Passadas as orientações para todos os membros dos grupos que desempenharam o mesmo papel, foi feita a simulação e, depois, discutiu-se o que ocorreu nas mesmas resgatando aspectos teóricos apontados em aula. Ao final, foi feita avaliação da atividade realizada.

Num terceiro momento, os discentes realizaram a entrevista, apresentaram uma primeira versão do relatório de entrevista, receberam supervisão e fizeram as alterações do relatório conforme supervisão recebida. A seguir, apresentaram a entrevista feita aos colegas. Ao final das apresentações foi feita uma discussão sobre o conjunto de entrevistas apresentadas e os reflexos práticos das mesmas nas atividades de POT, assim como o papel desempenhado pelo psicólogo nessa área.

No momento seguinte foi apresentado o conteúdo teórico sobre observações e como as mesmas se aplicam na área de POT. Após, os grupos realizaram observação (planejamento e execução) e avaliaram-na em termos do próprio planejamento e execução, fazendo-o mediante análise de consistência. Ao final, foram solicitados a avaliar o que podem fazer diferente na próxima observação a fim de reduzir erros que eventualmente ocorreram.

A seguir, após apresentar uma revisão bibliográfica com o uso dos diversos tipos de publicações para incorporá-la na preparação para a segunda entrevista, assim como também a observação. Ainda foi realizado um *estudo dirigido orientado* sobre *estrutura organizacional* para que os discentes aprendessem a construir um roteiro de entrevista considerando uma teoria aprendida sem que houvesse necessidade de o docente fornecê-lo e, ao mesmo tempo, aprender a fazer as conexões teórico-práticas.

Após a segunda entrevista foi realizado o mesmo procedimento da primeira a partir da supervisão. Contudo, havia um modelo de relatório a ser entregue, assim como as avaliações individuais de evolução de habilidades e competências e a avaliação da disciplina.

Como em razão da pandemia de COVID-19, a UFU suspendeu a realização de aulas presenciais do dia 18/03/2020 ao dia 01/05/2022 não houve oferta de disciplinas no *1º sem/2020* (nem sequer remota). No referido semestre, a docente, ante um *compromisso humanitário, social e institucional* teve a iniciativa de se capacitar para o *trabalho remoto* por meio de curso da ENAP e para o *ensino remoto* participando da atividade de extensão voltada para a configuração de cursos EaD, tudo feito no intuito de ofertar disciplinas caso e quando isso fosse possível.

Assim, no *2º semestre/2020*, mesmo não sendo obrigatória a oferta de disciplinas por parte dos docentes, ela optou por ofertar a disciplina sob a forma de *AARE (Atividades Acadêmicas Remotas Emergenciais)* denominada *AARE Gestão de Pessoas III*, o mesmo ocorrendo no *1º semestre/2021* em relação à *AARE Tópicos Especiais em POT*.

Apesar de ter iniciado o *1º semestre/2021* ofertando remotamente a disciplina *Gestão de Pessoas III* e o componente curricular *Estágio Básico Supervisionado: Psicologia e Processos de Gestão* (2 turmas), a docente e outros familiares contraíram COVID-19 em março/2021, tendo a docente se afastado por motivo de saúde e só retornado no dia 9 de dezembro de 2022.

Como após contrair a COVID-19 a docente afastou-se do trabalho por licença saúde até dezembro/2022, a mesma só voltou a ministrar disciplinas no *2º sem/2022* (ocorrido no semestre civil *1º sem/2023*). Na ocasião, a docente responsável pela disciplina *Gestão de Pessoas III* no período de afastamento da docente solicitou à direção para continuar a ministrar a disciplina naquele período em virtude de estar gestante. Assim, a docente que escreve o presente memorial foi designada para assumir duas turmas da disciplina *Comportamento Organizacional* nos cursos de *Administração-Integral* e *Administração-Noturno*.

No *1º sem letivo/2023(2º sem civil/2023)* vários eventos simultâneos ocorridos com os docentes da área de POT (aposentadoria, afastamento para pós doutorado e afastamento para gozo de licença maternidade) e o fato de não haver candidato inscrito no processo de remoção com objetivo de preencher a vaga do professor aposentado, fez com que o CONSIP decidisse nomear o segundo colocado do Concurso Público **EDITAL PROGEP nº 142/2019**. Em decorrência desses eventos e de outros que, por ora, não é pertinente citar, foi-lhe novamente atribuída a disciplina *Gestão de Pessoas III* e o componente curricular *Estágio Supervisionado Básico: Psicologia e Processos de Gestão* para duas turmas, o mesmo ocorrendo para o *2º sem letivo/2023(1º sem civil/2024)*.

No contexto das atividades de ensino, a docente também orientou duas dissertações de mestrado e nove TCCs. Dos últimos, cinco deles foram relatos de atividades de estágio.

Também foi responsável pela orientação de duas alunas em monitoria remunerada da disciplina Psicometria.

2.3.2. Atividades de extensão

Na época do ingresso da docente no exercício do magistério superior vigorava para os **estágios supervisionados profissionalizantes** a [Lei nº 6.494/1977](#) com *pequenas* alterações feitas pela [Lei nº 8.859/1994](#). Ou seja, apesar de haver aprimoramentos legislativos importantes na área de educação superior no Brasil à época, a legislação relativa aos estágios supervisionados profissionalizantes foi pouco ou nada aperfeiçoada. Apenas em setembro de 2008, quase 20 anos após a publicação da [Constituição Federal/1988](#) e 40 anos após a lei de 1977, foi publicada a hoje conhecida Lei dos Estágios (a [Lei nº 11.788/2008](#)), a qual se aprimorou especialmente no que concerne aos relacionamentos, direitos e deveres das partes, reforçando a **centralidade do relacionamento universidade-sociedade característica dos estágios supervisionados profissionalizantes**.

Comparando-se os aprimoramentos legislativos, a **extensão** padeceu do mesmo problema citado em relação aos **estágios profissionalizantes**, só que esse padecimento se estendeu até o ano de 2018. Assim, apesar de a meta 23 do PNE 2001 exigir a destinação de, no mínimo, 10% do total de créditos exigidos para a graduação à **extensão**, inexistiram critérios nacionais para fazer a validação das atividades extensionistas, o que é, inclusive, reforçado no [Parecer CNE/CES nº 608/2018](#), que se tornou o marco regulatório da extensão no Brasil.

Segundo o parecer anteriormente citado, levantamento sistemático realizado em meados de 2017/2018, permitiu assim caracterizar o panorama da extensão brasileira: a “extensão, uma das funções precípuas da universidade, está condicionada a **diferentes concepções e práticas**, além de cercada por dicotomias, contradições e conflitos. Tê-la, portanto, como um dos seus pilares, tem sido **alvo de posições críticas e proposições de toda ordem**” ([Parecer CNE/CES nº 608/2018](#), p.4, grifos nossos). Ou seja, antes do advento do referido parecer existiam nas instituições de ensino superior inúmeras ações cadastradas que adquiriram o *status* de extensão sem que efetivamente o fossem e outras que, destituídas desse *status* e cadastramento, efetivamente atendiam aos reais princípios da extensão.

Nesse sentido, entende-se que a maioria dos **estágios profissionalizantes na área de POT** que foram orientados pela docente ao longo de sua carreira são caracterizados como **atividades extensionistas**, o que será demonstrado a seguir.

2.3.2.1. *Extensão realizada sob a forma de estágios profissionalizantes*

Essencialmente, quatro razões fazem com que a maioria dos **estágios profissionalizantes na área de POT** sejam caracterizados como **atividades extensionistas**, quais sejam: a) são desenvolvidos em área de grande pertinência social, a do trabalho; b) envolvem a comunidade externa às universidades; c) são vinculados com a formação discente e; d) amparam-se em diretrizes e princípios claramente definidos. As explicações pertinentes em relação a cada uma dessas razões serão agora expostas.

▪ **Razão 1: são desenvolvidos em área de grande pertinência social**

Em primeiro lugar, os estágios supervisionados em POT atenderam à exigência de serem desenvolvidos em **área de grande pertinência social**, conforme estabelecido na *Meta 12.7* do PNE 2014-2024 ([Lei nº 13.005/2014](#)), ou seja, do **trabalho**. Eles também se guiaram pelo **Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 8** (Trabalho Decente e Crescimento Econômico) que, apesar de proposto pela ONU em 2015, se constituiu em objetivo dos estágios em POT, o qual se refere a *promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo, e trabalho decente para todos*.

Em termos mais específicos, as atividades desenvolvidas nos estágios supervisionados profissionalizantes na área de POT buscaram realizar parte das ações estabelecidas nos subobjetivos 8.3, 8.5 e 8.8, quais sejam: a) *incentivar a formalização e o crescimento das micro, pequenas e médias empresas*; b) *promover o emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todas as mulheres e homens, inclusive para os jovens e as pessoas com deficiência, e remuneração igual para trabalho de igual valor e*; c) *proteger os direitos trabalhistas e promover ambientes seguros e protegidos para todos os trabalhadores*.

Adicionalmente, o fato de grande parte dos estágios em POT serem remunerados consiste em oportunidade para alunos que contam com essa remuneração para se manterem na cidade onde fazem seu curso superior ou mesmo para participarem de eventos de capacitação, dentre outros.

Outras vezes, as organizações onde se realizam os estágios ofertam gratuitamente cursos de formação para os discentes de modo a promover a capacitação dos mesmos. É também nesses ambientes que os discentes formam seu *networking* para angariar novas oportunidades, o que acaba por facilitar a inserção dos mesmos no mercado de trabalho, podendo ocorrer, inclusive, na própria organização onde o estágio está sendo realizado.

Salienta-se, ainda, a ênfase dada pelas [Diretrizes Curriculares para os cursos de graduação em Psicologia](#) de 2023, em seu art. 8º, § 1º, para o campo das organizações e do trabalho como possibilidades de atendimento das demandas sociais concretas em contextos de trabalho nos quais o psicólogo se insere.

- **Razão 2: envolvem a comunidade externa à instituição de ensino**

A empreitada extensionista ao longo da carreira da docente se desenvolveu com a orientação de mais de **100 estágios profissionalizantes na área de POT durante a sua atuação na UFJF e na UFU**, sendo os mesmos realizados em **48 diferentes organizações**. Apenas quatro deles foram realizados em organizações pertencentes à mesma corporação nacional, mas com ramos de negócios totalmente distintos. Das 48 organizações, três são multinacionais com sede no Japão, no Chile e nos Estados Unidos. As demais são empresas com sedes no Brasil, ressaltando-se que a corporação nacional citada possui filiais em outros países.

Das 45 organizações nacionais, seis eram empresas de médio para grande porte, sendo as **39 restantes caracterizadas como Micro e Pequenas Empresas (MPEs)**, as quais são de grande importância nacional por gerarem a maior parte dos empregos no Brasil.

Em relação à natureza das organizações onde os estágios profissionalizantes foram realizados, *quatro eram da esfera pública* (de gestão de pessoas de um hospital público, de uma seção municipal de educação inclusiva e de dois centros de psicologia que atendem o público externo às universidades), *três do terceiro setor* (uma cooperativa de PcD, uma ONG e uma cooperativa médica), *duas eram consultorias juniores* (engenharia e biologia) e **39 eram da iniciativa privada**.

Ressalta-se que mesmo no caso das quatro organizações diretamente vinculadas às instituições de ensino em que a docente estava lotada, o trabalho foi desenvolvido visando à melhoria de prestação de serviço ao público em geral (hospital público, clínicas de psicologia universitárias e setor de educação inclusiva municipal), o que permite visualizar que a maioria das atividades realizadas **envolveu as comunidades externas às IFEs onde a docente atuava**.

Soma-se a isso o papel desempenhado pela docente na ampliação dos campos de estágios no âmbito dos cursos de Graduação em Psicologia da UFJF e, em especial, da UFU, por estimular os alunos a buscarem novas alternativas de estágio apoiando-os ao longo de toda a busca, assim como na manutenção de campos que foram sendo estabelecidos dada a confiança do mercado de trabalho nas orientações fornecidas pela docente. Um dos casos mais

interessantes nesse sentido foi o envio de carta avulsa manuscrita (mesmo com campos de sugestões e comentários nos relatórios) por parte de uma supervisora atuante na área de educação inclusiva agradecendo pelo trabalho desenvolvido pela orientadora junto à estagiária, pois durante a interação estabelecida a própria supervisora solicitava que a estagiária trouxesse questões específicas a serem debatidas com a orientadora, fato este muito comum nas orientações. Este exemplo só foi citado devido ao fato de o estágio ter ocorrido em área ainda pouco explorada pela área de POT e de demonstrar como novos conhecimentos são produzidos nessa relação. Nesse estágio foi feito um diagnóstico de ações necessárias para aquela organização resultando na descrição do trabalho de *cuidador escolar* que auxiliou na construção do processo de condução do processo formativo das *cuidadoras escolares*, na definição clara dos papéis do mesmo para todos os profissionais envolvidos no processo e, ainda, para responder questionamento ante o serviço público estadual sobre a necessidade de um cuidador individual para cada aluno em virtude das necessidades educacionais especiais.

- **Razão 3: são vinculados com a formação dos estudantes**

As atividades dos estágios supervisionados profissionalizantes sempre estiveram **vinculadas à formação dos estudantes** tanto em virtude de as atividades se relacionarem estritamente com atividades características da profissão quanto pela presença obrigatória do estudante nas organizações, inclusive com controle de frequência, o qual é previsto na lei dos estágios e no *Termo de Compromisso de Estágio* o qual é assinado pelo discente, pela concedente, pelo estagiário, pelo orientador (no impedimento deste, pelo coordenador de curso) e, por último, pelo Setor de Estágios da UFU.

- **Razão 4: amparam-se em diretrizes e princípios claramente definidos**

Por fim, as atividades de estágio profissionalizante em POT também foram amparadas em **diretrizes e princípios claramente definidos**, os quais, anteriormente ao Parecer N° CNE/CES 608/2018, eram acordados e respeitados pelas partes envolvidas nos estágios profissionalizantes, o que é explanado a seguir.

O *start* desse processo se deu quando a docente participou da INTECOOP/UFJF (*Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares*) e propôs um projeto de extensão no eixo *Trabalho e Geração de Emprego/Renda*, a fim de ajudar as cooperativas a se estruturarem por meio de consultoria profissional na área da Psicologia, o que novamente fazia a interface teórico-prática pretendida. Especificamente, as atividades de extensão foram propostas por

meio do projeto intitulado *Desenvolvimento grupal de cooperados, de estagiários e de bolsistas vinculados às cooperativas incubadas na INTECOOP-UFJF* e realizadas em três cooperativas: *Associação dos Frequentadores do Grupo CASA, Mãos Verdes e Cooperativa de Trabalho de Pessoas com Deficiência e Familiares Ltda. - COOPDEF.*

A *Associação dos Frequentadores do Grupo CASA* produzia e vendia produtos de limpeza a fim de promover oportunidades de renda para o grupo e, conseqüentemente, melhores condições de vida às pessoas portadoras de HIV e seus familiares. Por cerca de quatro meses foi trabalhada a dinâmica das relações entre as pessoas, os princípios de associativismo e a coordenação dos trabalhos iniciais de ações da cooperativa a fim de auxiliar os cooperados a construir alicerces capazes de sustentar a proposta do grupo promovendo a coesão grupal, a cooperação, a conscientização da divisão do trabalho e a motivação.

Já na cooperativa *Mãos Verdes*, iniciou-se um trabalho em relação aos vínculos interpessoais das pessoas que lidavam com recicláveis, mas o trabalho foi interrompido até que houvesse um local definido para a continuidade do mesmo, o que foi resolvido no final do 2º semestre/2003.

Por último, na *Cooperativa de Trabalho de Pessoas com Deficiência e Familiares Ltda. - COOPDEF* orientou dois trabalhos. O primeiro deles foi voltado para o *recrutamento e seleção* de novos membros por solicitação da diretoria da cooperativa e definição das melhores colocações para esses novos membros nos diversos postos de trabalho. Durante a execução desse primeiro trabalho, os bolsistas foram solicitados pelos gestores da mesma a desenvolverem atividades **adicionais** à proposta inicial em virtude de os resultados alcançados pelo trabalho desenvolvido terem superado as expectativas e de terem sido identificadas outras questões importantes a serem abordadas. Assim, foi acordado com a cooperativa, com os discentes e com os responsáveis pela INTECOOP/UFJF que uma proposta de estágio responderia de modo mais imediato à demanda feita em relação à realização de um *diagnóstico organizacional* com vistas a analisar o funcionamento da COOPDEF e apontar possíveis soluções para a melhoria do atendimento prestado pelos cooperados da COOPDEF nas Centrais de Marcação de Consultas (CMC) das Unidades Básicas de Saúde (UBS) situadas em Juiz de Fora (MG) de modo a aumentar a probabilidade de inserção ou reinserção dos cooperados no mercado de trabalho. A COOPDEF é considerada um exemplo de sucesso pela INTECOOP/UFJF, tendo desincubado em 2006 (<https://www.ufjf.br/arquivodenoticias/2008/07/intecoop-estimula-o-cooperativismo/>), estando em atividade até os dias atuais. A realização desse estágio profissionalizante consta no relatório da atividade de extensão entregue à Pró Reitoria de Extensão da UFJF.

Assim, a ocorrência das atividades de estágio e extensão em um mesmo local (COOPDEF) permitiu à docente entrever como **diretrizes e princípios extensionistas** poderiam ser aplicados **na prática** às atividades de **estágio profissionalizante** a fim de que aprimoramentos legislativos pudessem ser incorporados a ambos, independente de legislações específicas exigirem-no à época.

A partir de então, as orientações dos estágios profissionalizantes foram conduzidas, em sua maioria, de modo que os discentes adquirissem as competências necessárias à sua **atuação profissional (formação técnica)** e, ao mesmo tempo, reconhecessem o seu **papel na transformação social (formação cidadã)**, ao se reconhecerem como “**garantidores**” de **direitos e deveres** dos membros organizacionais. A viabilidade dessa ação é citada por autores que são referência no que se refere à **prática ética** na área de **Psicologia Organizacional e do Trabalho**. Ao tratarem da **seleção de pessoas nas organizações**, uma das áreas mais tradicionais de atuação em POT, a qual integra a ampla maioria dos estágios, os autores assim se pronunciam:

[...] fazer bem a seleção (isto é, competência técnica) está intrinsecamente ligado a fazê-lo corretamente. Esta abordagem abre também à reflexão os valores implícitos e a justificação moral subjacente à própria prática, para além de considerar a forma como são implementadas as suas atividades constitutivas (*Lefkowitz & Lowman, 2010, p. 571*).

Portanto, considerações de natureza **moral, ética, de valores** permeiam constantemente o **fazer** da área de POT em suas atividades rotineiras, já que se constitui em prática cotidiana avaliar o **impacto** que as ações tomadas podem ter sobre a sociedade, especialmente em questões de **gênero, étnico-raciais, ambientais, dentre outras**. Nesse processo, o estagiário atua como agente de mudanças ao atuar junto às organizações no sentido de participar da formação de **políticas de contratação, de remuneração, de promoção e de oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional (treinamentos, certificações, etc) a fim de evitar discriminações e preconceitos e estimular uma verdadeira inclusão de todos os segmentos da sociedade em relação ao trabalho**.

Ademais, para enfrentar os constantes desafios promovidos pela mudança no mundo do trabalho e dos perfis dos trabalhadores, houve contínua **troca de saberes e diálogo** entre os membros da organização e da universidade a fim de conceberem conjuntamente alternativas para viabilizar a solução ou minimização dos problemas, o que frequentemente produziu conhecimentos novos (técnicas, instrumentos, políticas, ações, etc) que, na maioria das vezes, diferiram tanto do conhecimento produzido pela universidade quanto daquele normalmente gerado pelas organizações em sua prática cotidiana.

Nesse processo caracterizado como de **interação dialógica**, ao identificar os problemas/oportunidades, bem como definir as finalidades das ações que se pretendiam instalar e como os resultados seriam avaliados, foi de especial relevo avaliar se as propostas de solução eram as mais éticas, justas e democráticas ao serem analisados os impactos pessoais, organizacionais e sociais que poderiam ser produzidos.

Nos estágios profissionalizantes, vários cursos foram promovidos pelos estagiários ou mesmo pela orientadora durante a realização dos estágios, os quais foram feitos por **demandas de vários atores organizacionais** (não só dos gestores). Na maioria das vezes, essa demanda estava implícita nos discursos das pessoas e, a partir do desenvolvimento de **novos diálogos**, é que se identificou a precisão da demanda anteriormente sinalizada e o tipo de **conhecimento** adquirido na universidade que era **útil** para os atores organizacionais. A partir daí, novos levantamentos, feitos por meio de entrevistas, grupo focal, dinâmicas de grupos ou pesquisas de levantamento permitiram que as **vivências dos agentes organizacionais** pudessem ser entendidas e **incorporadas de modo integrado em atividades a serem desenvolvidas em conjunto com a universidade**.

Durante a realização das atividades, a participação dos envolvidos foi novamente estimulada pelos estagiários e, em alguns casos, pela docente de modo a construir um retrato fiel da realidade e construir **sugestões de mudanças e estratégias reconhecidas pelos diferentes atores como sendo apropriadas para aquela realidade organizacional**. Por exemplo, um curso sobre *assédio moral*, teve intermediação direta da docente tanto pela complexidade do assunto quanto pelo envolvimento de gestores nos fatos que se desenrolavam na organização. Contudo, a presença da docente só se fez necessária no momento de ministrar o treinamento pois todo o processo descrito anteriormente foi realizado pela própria estagiária orientada pela docente antes que o treinamento efetivamente ocorresse.

O estágio supervisionado também se constituiu em uma oportunidade de materializar a **interdisciplinaridade** dado que o trabalho de **planejamento e avaliação** eram **conjuntos** em função das **conexões e interfaces das diferentes áreas, flexibilizando as fronteiras entre as mesmas**, mas **respeitando as especialidades, mantendo as identidades profissionais e preservando os domínios de técnicas específicas de cada uma delas**. Desta forma, **ampliaram-se os referenciais de todos** em função da flexibilização das fronteiras e esses referenciais ampliados passaram a **integrar o mundo da universidade e da sociedade**, produzindo novos conhecimentos para todos. Assim, a **interdisciplinaridade** e a **interprofissionalidade**, advinda da **construção de alianças de diferentes setores e atores**,

possibilitaram conhecer a complexidade presente na realidade por meio do reconhecimento da generalidade existente e da profundidade necessária para a abordagem da mesma.

A realização dos estágios profissionalizantes também oportunizou a **participação de alguns supervisores (profissionais das empresas concedentes) no ambiente da universidade** por meio da concessão de palestras e diálogos em disciplinas, cursos de curta duração ou eventos científicos, o que permitiu o compartilhamento das situações vivenciadas e estratégias utilizadas pelos mesmos na atualidade durante a atuação profissional. De especial relevo nessas atividades foram as questões feitas pelos discentes a respeito de **dilemas éticos vivenciados** pelo profissional, além dos principais obstáculos para a atuação no dia a dia, assim como o **impacto que o trabalho profissional poderia ter sobre a sociedade, especialmente em questões relativas a gênero, etnia, raça, idade, estado civil, PcDs, reinserção de ex-detentos, ambientais, etc.** Muitas vezes, durante ou mesmo após essas atividades, os profissionais convidados discutiam com a docente sobre “pensar a realidade vivida de forma diferente”, o que só surgiu, segundo eles, a partir dos questionamentos feitos pelos alunos.

Da experiência enquanto orientadora dos estágios, também resultou a **elaboração de várias atividades** para os discentes em vários componentes curriculares, as quais passaram a ser melhor contextualizadas e enriquecidas. Essas atividades acadêmicas assumiram a forma de **estudos de casos reais e melhor direcionamento das práticas realizadas em sala de aula**, dramatizações de **papéis** (por exemplo, assumindo o papel de gestor ou da diversidade) para estimular os pensares diversos, assim como identificar a presença de contribuições e resistências numa situação **real**. Nas aulas teóricas, os exemplos passaram a ser mais diversificados, detalhados e contextualizados, inclusive acompanhados por consequências das ações.

O conjunto de experiências ao longo da trajetória profissional possibilitou o conhecimento gradual e atualizado das **demandas feitas pelas organizações (prospecção de trabalho para discentes)**, das principais **mudanças vivenciadas ou prospectadas pelas mesmas** (por exemplo, uso do método ágil em área diversa da tecnologia da informação), dos **conhecimentos que se mostram importantes para a organização** e que ainda não são tratados pela academia ou o são de maneira tangencial, dos **conhecimentos utilizados pelas organizações** mas que ainda carecem de rigor científico para avaliação de real possibilidade de uso, além de prospectar novas áreas para a atuação profissional, seja iniciada por estágios ou profissionalmente.

Ou seja, a prática enquanto orientadora possibilitou o uso de **metodologias de ensino ativas** que **contextualizaram e colocaram o aprendizado em ação**. Foi um vínculo em

constante movimento, o qual impediu que a docente e os discentes se centrassem apenas no conhecimento produzido no contexto acadêmico. Um exemplo que pode ser dado consistiu na atuação da docente como orientadora de estágios em organizações voltadas para a área de tecnologia da informação. Antes da orientação de estágios, a experiência da docente era de empresa contratante de prestação de serviços de TI e um pouco de seleção de analistas de sistemas (1988 a 1990); de interface entre TI e RH para a implantação de sistema de gestão de pessoas (1991 a 1994) e como membro gestor em comissão permanente de informática (2005 a 2010).

No íterim dessas experiências, em 2001, aconteceu uma mudança de paradigma na área de TI que se intitulou **Manifesto Ágil**, o qual estabelecia quatro valores e doze princípios para o funcionamento da área. Em setembro de 2010 uma aluna procurou a docente para orientá-la no estágio em uma empresa de TI. A docente então informou à aluna que detinha o conhecimento sobre a área de Gestão de Pessoas, mas que ela teria que atualizar o conhecimento sobre a área de TI junto com a aluna. Seria um desafio, mas ambas deveriam aprender conjuntamente. Após essa primeira experiência, a docente supervisionou vários outros alunos nesta e em várias outras empresas de TI, dado que a cidade é reconhecidamente um polo formador nacional nessa área.

Como esse manifesto passou a ser considerado como uma *metodologia de trabalho* e não mais de desenvolvimento de sistemas, ela começou a se expandir para a área de *marketing* e outras áreas. Assim, no final de 2020 e início de 2021 a docente orientou um estágio em que a discente participava de um **projeto piloto pioneiro** na região do Triângulo Mineiro para a implantação da *metodologia ágil* em uma corporação que atua em diferentes ramos de negócios, a maioria deles distintos da área de TI.

Soma-se a tudo isso que o mundo do trabalho, onde foram desenvolvidos os estágios profissionais da área de POT, se constituiu, portanto, em espaço privilegiado para **ampliar o universo de referência dos discentes e da docente** por possibilitar aos mesmos vivenciarem **questões sociais contemporâneas relacionadas a gênero, etnia, raça, idade, estado civil, PcDs, reinserção de ex-detentos, ambientais, etc.** vinculadas ao exercício profissional, o que permitiu o amadurecimento profissional para gerir essas questões no ambiente de trabalho. Adicionalmente, lidar com essas questões, além de enriquecer a experiência teórica e metodológica, firmou e materializou compromissos éticos e solidários da universidade pública brasileira com a comunidade e permitiu ao discente atuar como cidadão no sentido de possibilitar uma **participação mais ativa no estabelecimento de políticas públicas relacionadas ao trabalho.**

Alguns estágios profissionalizantes também se tornaram *Trabalho de Conclusão de Curso*, artigos completos, resumos ou apresentações em eventos científicos, ou seja, resultaram em **produção acadêmica**. Contudo, essa transformação só se tornou possível quando, concomitantemente, houve **interesse do estagiário e autorização da empresa**. Também foram produzidas cartilhas e apresentações a serem utilizadas pelas organizações, sendo que normalmente, as cartilhas foram feitas para organizações específicas, e algumas vezes, **permutadas entre diferentes organizações**.

Muitos dos estágios profissionalizantes também demandaram a realização de pesquisas, especialmente com relação a percepções e levantamentos de opiniões de trabalhadores em várias esferas do trabalho. Assim, muitas vezes, os **levantamentos eram necessários à organização, mas pouco estudados pelos pesquisadores da universidade em que se situava o referido mercado de trabalho**. Isto possibilitou **identificar diferentes necessidades de conhecimentos a serem produzidos pela própria universidade**, o que normalmente era discutido com vários colegas da unidade acadêmica na qual a docente trabalhava. Também permitiu verificar que a forma de cálculo sugerida para apuração dos resultados dos instrumentos propostos pela academia, por vezes, se mostrou improfícua em termos de ações no contexto profissional. Por exemplo, na *Escala de Clima Organizacional (ECO)* proposta por *Martins (2008)* é sugerido o cálculo da média em cada um de cinco fatores. Assim, se o cálculo em um fator resultasse em um valor médio, isso levaria a uma interpretação equivocada de que o clima era considerado “normal” ou “médio”. Contudo, essa conclusão não seria suficiente para que ações de melhoria pudessem ser sugeridas para a organização. Foi necessário fazer a análise de cada item pra ver a contribuição de cada um deles para cada fator e como os colaboradores o avaliaram a fim de que pudessem ser indicadas ações que poderiam melhorar a percepção de clima pelos colaboradores. Inclusive, a inadequação da forma de análise dos dados foi informada à autora do instrumento.

Assim, por intermédio da associação de métodos conhecidos na busca dessa informação, do conhecimento teórico disponível e da realidade prática vivenciada na organização, **novos instrumentos puderam ser produzidos**. Por exemplo, a organização usava um instrumento comportamental construído por ela e os resultados apontavam satisfação dos trabalhadores, contudo existiam inúmeros relatos de insatisfação quando eles conversavam com a estagiária. Ao analisar o instrumento, observou-se que as ações eram atribuídas ao próprio respondente, e dada a experiência da docente, ela sugeriu que o instrumento fosse alterado e novamente validado utilizando como sujeitos das ações os colegas mais próximos do mesmo. A partir daí, os dados passaram a ser condizentes com os relatos, sendo que, nesse ponto, a orientadora teve

a função de mostrar **que a observação se derivou não só da sua experiência, mas também do conhecimento teórico e da sua experiência em pesquisa** tido pela mesma e da própria realidade organizacional.

Dessa maneira, os estagiários foram capazes de constatar por si mesmos que, para o exercício profissional ser de excelência, eles deveriam manter seu conhecimento atualizado e contextualizado, **inovando, criando e operacionalizando seu trabalho com rigor científico suficiente para conseguir incorporar as mais recentes contribuições científicas e tecnológicas das diferentes áreas de conhecimento** e, simultaneamente, **considerar o contexto e o conhecimento das pessoas das organizações** para que novos conhecimentos sejam produzidos. Além disso, os estágios profissionalizantes também proporcionaram a possibilidade de os atores envolvidos na situação **vivenciarem dilemas éticos, serem solicitados a tomarem decisões** e, algumas vezes, contribuírem em questões relacionadas a acordos e convenções coletivas junto aos supervisores de estágio. **Nesse movimento mutuamente proativo, universidade e sociedade se impactaram e se transformaram num mundo crescentemente complexo e em transformação.** Em suma, ao mesmo tempo em que os estágios profissionalizantes se constituíram em oportunidades de articular e integrar competências, habilidades e conhecimentos para agir no enfrentamento de situações concretas advindos do campo de atuação, também se constituíram em espaço para o exercício da *cidadania* e da atuação dos atores envolvidos como *agente de mudanças das políticas sociais*, especialmente as relacionadas ao trabalho - uma área de *grande pertinência social*.

Conclui-se assim, que os estágios profissionalizantes atenderam aos quatro requisitos fundamentais para a caracterização dos mesmos como atividades extensionistas, conforme disposto no Parecer N° CNE/CES 608/2018, o qual

considera, **prioritariamente**, como **atividades de extensão**, as intervenções que **envolvam diretamente as comunidades externas às instituições de ensino superior** e que estejam **vinculadas à formação do estudante** e amparadas por **diretrizes e princípios claramente definidos**, podendo ser complementadas por normas institucionais próprias (p. 13, grifos nossos).

Ademais, mesmo que o [Parecer CNE/CES N° 608/2018](#) tenha sido elaborado posteriormente à realização da maior parte dos estágios supervisionados profissionalizantes orientados pela docente, eles **efetivamente já atendiam a parâmetros utilizados para a caracterização da extensão tal como hoje se concebe**, quais sejam:

- a) as intervenções foram feitas, em sua ampla maioria, em **organizações externas às instituições de ensino**;

- b) os estágios se situaram no eixo do **trabalho**, privilegiando, em sua maioria, pequenas e médias empresas e, dada a diversidade existente nas organizações, houve **conexão e consonância com políticas ligadas às diretrizes relacionadas a educação ambiental, educação étnico-racial e direitos humanos**;
- c) a interação com as organizações foi permeada pelo **diálogo**, pela **troca de conhecimentos**, pela **participação**, havendo também **contato com questões complexas contemporâneas presentes no contexto social**. O estágio profissionalizante pôde transformar o trabalho na sociedade, mas este também pôde transformar a universidade;
- d) as atividades realizadas sempre estiveram **vinculadas à formação do estudante**;
- e) as atividades contribuíram para a **formação integral dos estagiários**, os quais vivenciaram conhecimentos de modo **interprofissional e interdisciplinar**, tendo sido também estimulada sua formação como **cidadão crítico e responsável**;
- f) o estágio possibilitou **mudanças na própria universidade e nas organizações**, tanto em termos de **conhecimento** quanto de **interações profissionais**, o que foi detalhado anteriormente. Além disso, respeitou-se a **indissociabilidade de ensino-pesquisa-extensão**, tendo em vista que as ações de extensão são consideradas mais efetivas quando vinculadas ao processo de formação (ensino) e de geração de conhecimento (pesquisa);
- g) promoveu-se **reflexão ética** e apoio a **princípios de mesma natureza** quanto à dimensão social do ensino e da pesquisa, expressando o **compromisso social da universidade**;
- h) estimulou-se o **enfrentamento a questões sociais importantes** quando as mesmas se apresentavam no contexto dos estágios e, ainda;
- i) atuou-se na **produção e construção de conhecimentos atualizados, coerentes com a realidade brasileira** e voltados para o **desenvolvimento social, equitativo e sustentável**.

Mesmo tendo demonstrado o atendimento dos estágios profissionalizantes a todas as diretrizes estabelecidas no [Parecer CNE/CES nº 608/2018](#), o qual subsidiou a criação da Resolução nº 7/2018, informação importante pode ser vista no material elaborado para o curso de formação promovido pela Escola de Formação da PROEXC/UFU para as Coordenações de Extensão das unidades acadêmicas da Universidade Federal de Uberlândia ([PROEXC/UFU, 2021](#)). Nela, a Pró-reitoria de Extensão e Cultura da UFU especifica as **características necessárias para uma atividade ser considerada extensionista**. Com esta finalidade, após defini-las em função de **envolver diretamente as comunidades externas à UFU e estarem vinculadas à formação do estudante**, ela divide as características em **essenciais** (imprescindíveis) e **importantes** (desejadas).

Como **essenciais** (imprescindíveis) elenca o

“diálogo e troca de saberes da UFU com a sociedade, conforme a diretriz “I – a interação dialógica da comunidade acadêmica com a sociedade configurada pelo diálogo, a troca de conhecimento, a participação e o contato com as questões sociais complexas contemporâneas”.

A atuação do estudante UFU na proposição da atividade extensionista, conforme a diretriz “II – a formação cidadã dos estudantes marcada e constituída pela vivência dos seus conhecimentos de modo interprofissional e interdisciplinar, valorizada e integrada ao currículo” (PROEXC/UFU, p.19)

Quanto às demais diretrizes, mesmo ressaltando sua importância para a caracterização da extensão, elas são consideradas como **IMPORTANTES** e “devem **sempre que possível**, fazer parte da atividade extensionista, não sendo imprescindíveis. São elencadas como **importantes (desejadas)**:

“- Contribuição para a mudança social, o que pode ser promovido pela troca de saberes com a comunidade externa, pela relação estabelecida com a pesquisa e o ensino, conforme a diretriz “III – a produção de mudanças na própria IES e nos demais setores da sociedade a partir da construção e da socialização de conhecimentos”.

- Articulação entre extensão-ensino-pesquisa, conforme a diretriz “IV – a articulação ensino-pesquisa-extensão, ancoradas num processo pedagógico único, interdisciplinar, educativo, científico, social, cultural e político”.

- Respeito à diversidade, não consideração do saber científico como superior ao saber popular, entendendo que na união dos diversos saberes e na relação entre extensão-ensino-pesquisa é possível a construção de novos conhecimentos que promovam mudanças sociais que impactam na vida de toda a sociedade, de acordo com a diretriz “V – o respeito às diferenças bem como à diversidade de saberes constituídos nos diferentes contextos sociais em que a Universidade se fizer presente.

Além disso, para que uma ação ser validada como extensionista, quando realizada pela comunidade UFU, **deve estar cadastrada no SIEX**. As características extensionistas devem ser citadas, explicitamente, no maior número possível de sessões do projeto da ação, de forma direta e objetiva (PROEXC/UFU, 2021, p.19, **grifos nossos**).

Em assim sendo, baseando-se na definição utilizada pela PROEXC para as atividades extensionistas cumuladas com as características essenciais (imprescindíveis) e com as características importantes (desejadas) tem-se que os estágios se caracterizam como atividades extensionistas. O único requisito não atendido pelos mesmos consiste em não terem sido cadastrados no SIEX, requisito esse que é **desejado e não imprescindível**. Ressalte-se que, ainda que os estágios supervisionados não tivessem atendido a quaisquer das características importantes (desejadas), isso não ensejaria descaracterizá-los como atividades extensionistas.

Adicionalmente, a perspectiva de integração teórico-prática pode ser vista em outros resultados tangíveis produzidos a partir dos estágios básicos profissionalizantes, quais sejam:

a) cerca de 100 relatórios finais de estágio foram analisados pela orientadora para capacitar o estagiário em relação à comunicação escrita para as organizações posto que os relatórios

deveriam ser assinados pelo (a) estagiário (a), pela orientadora e pelo (a) supervisor (a) a fim de que suas horas de estágio fossem submetidas ao Colegiado de Curso para fins de validação;

- b) ocorreu a publicação de um resumo nos Anais do I Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho no ano de 2004, intitulado *Análise diagnóstica de uma cooperativa popular de portadores de deficiência*, assim como na participação em uma *sessão coordenada*;
- c) houve a defesa de três TCCs com base nos estágios dado a organização ter autorizado a publicização de suas informações e outro TCC que já estava em sua penúltima versão, mas teve a orientação e defesa acompanhados por outra docente por motivo de saúde da docente que ora escreve este memorial e;
- d) resultou em publicação de dois trabalhos completos em anais de reunião científica, com corpo de revisores, o que também demandou permissão da organização.

Apesar da centralidade dos estágios supervisionados profissionalizantes na formação dos alunos da graduação, o que é especialmente reconhecido e destacado pelos discentes, percebe-se uma subvalorização desses estágios enquanto atividade formativa na graduação, a qual é particularmente evidenciada quando discutida a atribuição de pontuação para as orientações ocorridas na graduação (estágio supervisionado, extensão, pesquisa, TCC, etc) comparadas às do nível de pós-graduação *stricto sensu*.

Ao longo da sua permanência na carreira, especialmente na UFU, a docente buscou juntamente com outros poucos docentes que se opunham à desvalorização dessa atividade acadêmica, enfatizar a importância da mesma nas várias discussões promovidas pelos docentes e o que era para ser uma discussão centrada apenas em **pontuação** era transposta também para se discutir a importância desses estágios na **formação profissional dos estudantes** e o risco que se corria era de, gradualmente, menos docentes se dedicarem a essa atividade dadas as mensagens subjetivas que se transmitia ao fazer as comparações citadas.

Em assim sendo, os *estágios profissionalizantes* sempre demandaram atuação ainda mais diferenciada por parte da orientadora devido às peculiaridades predominantes nos estágios na área de POT, tais como:

- os estágios em POT acompanham o calendário civil e não o calendário acadêmico;
- a maioria dos estágios em POT são feitos em organizações externas à universidade;
- a intermediação para a elaboração do TCE é feita diretamente pelos discentes e pelos orientadores com o apoio do *Setor de Estágios* apenas na formalização dos *Termos de Compromisso de Estágio*;

- há diversas situações que ensejam validação de horas de estágio, demandando a elaboração de documentos juntamente com o estagiário que justifiquem a situação perante o Colegiado de Curso de Graduação;
- os supervisores de estágio não têm obrigatoriedade de registro profissional no CRP dada a multiplicidade de profissionais que podem atuar na área de Gestão de Pessoas (muitos deles com muita experiência, mas sem formação superior), o que, inclusive, pode resultar na contratação futura desses estagiários. Contudo, demanda mais do orientador em termos de auxiliar o discente no estabelecimento de conexões teórico-práticas com a área da Psicologia e nas negociações sobre as intervenções que podem ser feitas;
- o orientador precisa lidar com distintas demandas de conhecimentos vindas das concedentes, o que necessariamente exige mais estudo por parte do orientador e negociações, pois muitas vezes as demandas não estão diretamente vinculadas à sua área de especialização *stricto sensu*;
- a maioria das seleções dos estagiários é feita diretamente pelas organizações, sendo necessária habilidade de negociação e flexibilidade por parte do orientador para que os estágios sejam profícuos para todas as partes neles envolvidas.

2.3.2.2. Extensão realizada sob a forma de projetos e outros

No ano de **2000** orientou os alunos da graduação do curso de Psicologia da UCG na criação da *Dinâmica Consultoria Jr* para atuar nas áreas de *Psicologia Organizacional e Escolar* para que fosse possível concretizar a integração teórico-prática. Como primeira atividade, organizou juntamente com os alunos uma palestra realizada na UCG por um dos fundadores da *Praxis Consultoria Júnior* em Psicologia da UnB. Essa orientação resultou na publicação do resumo *Empresa Júnior: ponte entre academia e comunidade* nos anais do *III Fórum Integrado de Ensino, Pesquisa e Extensão*.

No âmbito da UFJF, a docente também orientou um grupo de alunos para a criação da *APSI Consultoria Júnior*, inclusive orientando os projetos desenvolvidos pelo mesmo. Um desses alunos foi o primeiro presidente da APSI (**2002-2004**). A docente e os alunos tiveram grande apoio da Coordenadora do CPA – *Centro de Psicologia Aplicada* da UFJF, a qual, gentilmente, sugeriu ao *Departamento de Psicologia* que ofertasse aos alunos uma sala do CPA que tinha uma entrada independente, o que foi aprovado em reunião desse departamento. Além de tudo, viabilizou a reforma da sala e disponibilizou uma série de equipamentos que poderiam ter sua utilização otimizada.

No período **de junho/2003 a maio/2004** na UFJF a docente coordenou o projeto de extensão intitulado *Desenvolvimento grupal de cooperados, de estagiários e de bolsistas vinculados às cooperativas incubadas na INTECOOP-UFJF e cooperativas incubadas e pré-incubadas*. Nesse período, o projeto conseguiu duas bolsas de extensão, sendo a equipe sempre composta por dois bolsistas, um discente voluntário e uma docente colaboradora.

Já na UFU, em 2005, em virtude de a docente ter citado em aula a possibilidade da existência de consultorias juniores em universidades como uma das formas de proporcionar visibilidade profissional aos alunos e maiores oportunidades de inserção no mercado de trabalho após a conclusão do curso, duas alunas da turma iniciaram as discussões e elaboraram o estatuto e o regimento da Empresa Júnior do curso de Psicologia da UFU com a orientação da docente. Ocorre, contudo, que vários conselheiros do Instituto de Psicologia se opuseram informalmente em relação a esse empreendimento. Segundo eles, mesmo já existindo várias consultorias juniores na UFU, a legislação não previa a possibilidade de *a consultoria júnior* se instalar fisicamente no campus da universidade pelo fato de o espaço público não poder ser cedido a título gratuito a quaisquer pessoas, o que se tornava mais complexo quando se considerava o fato de os alunos poderem usar esse espaço e captarem verba para a manutenção da empresa júnior.

Em 12/08/2010, todo o material produzido na orientação de consultorias juniores e o manual tributário a ser respeitado pelas mesmas foi enviado para uma discente do curso de Psicologia da UFU por solicitação da mesma. Entretanto, o mesmo motivo usado como argumento para a não submissão do projeto pela docente em 2005 foi utilizado pelos conselheiros para não aprovar a proposta da consultoria júnior feita formalmente por outra docente em 2010.

Todavia, toda a situação se transformou quando o art. 9º, § 3º da [Lei nº 13.267/2016](#) estabeleceu que a “instituição de ensino superior é autorizada a **ceder espaço físico a título gratuito**, dentro da própria instituição, que servirá de sede para as atividades de assessoria e consultoria geridas pelos estudantes empresários juniores”. Ou seja, o único empecilho apontado para a constituição da empresa júnior não mais existia. Portanto, numa terceira tentativa de se consolidar a empresa júnior no Instituto de Psicologia da UFU, outra docente que estava em período probatório foi responsável por conduzir esse processo. Estranhamente, mais uma vez existiram alguns docentes que se opuseram firmemente a essa consolidação, inclusive docentes que defenderam por escrito ou por meio de voto no CONSIP a consolidação da mesma em ocasiões anteriores. Aparentemente, a questão passou a ter um viés predominantemente político e a questão tomou uma envergadura desnecessária. Para o

desvelamento da questão, a docente que escreve este memorial resgatou as documentações das tratativas anteriores registradas em atas do CONSIP, os pareceres emitidos, os projetos apresentados, as legislações principais e vinculadas anteriores e atuais, assim como entrou em contato com docente da área de POT no Brasil que pudesse apoiar a criação da ConsulPsi. Além disso, participou das reuniões do CONSIP sem direito a voto (não era conselheira nesta época) para orientar e apoiar a referida docente e os discentes nesse processo. Para se ter uma ideia, na ata da 16ª Reunião Ordinária do ano de 2017 do CONSIP (em 14/12/2017) consta a leitura da carta feita pela terceira docente que, futuramente, foi a primeira tutora da empresa júnior, em relação ao que aconteceu.

No ano de **2019**, utilizando seus conhecimentos sobre *diagnóstico* organizacional, a docente executou o projeto de extensão do tipo *prestação de serviços* intitulado *Cooperação Universidade-Casa Espírita: diagnóstico organizacional e elaboração de Regimento Interno* (SIEX 19280), tendo em vista que, apesar de contar com executores das atividades na instituição, a mesma não dispunha de pessoal especializado para elaborar o referido regimento de modo a refletir o funcionamento da casa e também incorporar novos projetos que seriam desenvolvidos. Ela precisava do regimento por este se constituir em um dos documentos necessários para que a instituição seja declarada de *utilidade pública* e possa concorrer a verbas públicas para o desenvolvimento dos projetos que sejam importantes para a sociedade.

Após realizar a atividade na casa espírita citada, em **2020** a docente criou um projeto piloto para futuramente configurá-lo de modo a se tornar de oferta contínua, o qual se intitulou *Elaboração de projeto (s) social (is) sob demanda de instituição não lucrativa* (SIEX 22186). Todavia, o mesmo foi interrompido devido à pandemia.

Na extensão, a docente também participou como consultora do projeto de extensão da *Consulpsi* (Empresa Jr. de Psicologia) nos anos de **2020/2021** (SIEX 20362) e **2022/2023** (SIEX 25744).

No ano de **2024** submeteu um projeto de extensão intitulado Gerindo pessoas em organizações produtivas solidárias (SIEX 30626) vinculado ao Programa Institucional de Extensão "Incubação de Organizações Produtivas Solidárias" da Universidade Federal de Uberlândia, o qual ainda se encontra em análise.

2.3.3. Atividades de gestão

Conforme se depreende da *Tabela A1.6 – Atividades de Gestão* constante no Anexo 1 da Resolução nº 03/2017, as atividades dessa natureza não se restringem às atividades com gratificação ou comissionadas. Isso porque, em respeito ao **princípio da gestão democrática**, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Lei nº 9394/1996) **determina em seu art. 56, parágrafo único**, que os docentes deverão ocupar setenta por cento dos assentos em cada órgão colegiado e comissão. Em assim sendo, a UFU adequadamente representa que não apenas os ocupantes de posições com atribuição de função gratificada ou emprego comissionado fazem atividades de gestão, pois esse sistema de representatividade sustenta o funcionamento institucional e, por isso, a UFU lhe atribui a devida valorização.

Adicionalmente, a relevância e a envergadura de algumas dessas atividades de gestão, associadas ao desinteresse de muitos docentes em fazê-lo, são de tal magnitude que a referência às mesmas é feita de forma expressa em separado das demais, como pode ser visto na Portaria nº 982/2013 do MEC. Este é o caso de *“participar de bancas de seleção de docentes na Instituição”* tanto nos concursos públicos quanto em processos seletivos simplificados, nos quais a docente teve atuação marcante.

Destaque especial também deve ser atribuído à participação da docente em órgãos colegiados superior, assim como na unidade acadêmica (conselho e colegiado de curso de graduação), assim como no *Núcleo Docente Estruturante* todos por expressivo período de tempo. Soma-se a isso o fato de ter integrado comissões permanentes institucionais no âmbito da universidade e da unidade acadêmica e também comissões internas por prazo determinado (ou temporárias).

Outrossim, coordenou por longo tempo o *Núcleo de Psicologia Social e do Trabalho* exercendo atividades que atualmente são atribuídas para diversas comissões por força de alterações no regimento interno da unidade. Em relação às atividades de gestão, ainda em razão de sua *expertise prática* na área de POT, orientou colegas docentes, em especial os recém-ingressos no Magistério Superior Federal em relação às atividades de *gestão*, tendo ainda emitido inúmeros pareceres que, muitas vezes, foram utilizados como referência para emissão de pareceres similares.

As subseções seguintes apresentam os diferentes tipos de atividades de gestão desempenhadas pela docente.

2.3.3.1. *Coordenação pedagógica ou administrativa de áreas de conhecimento*

A docente foi *Vice Coordenadora do Curso de Graduação em Psicologia* da UFJF no período de novembro de 2002 a agosto de 2003, tendo também substituído a referida coordenadora (ocupante de FG) por quinze dias, o mesmo ocorrendo com a Coordenadora do Centro de Psicologia Aplicada.

Dada a sua formação em POT, a sua experiência em gestão e o seu papel na estruturação do curso de especialização, a docente foi indicada pelos dois outros membros da comissão de elaboração do projeto do curso de *Especialização em Psicologia Hospitalar da UFJF* para ser coordenadora do curso, o que foi aprovado pelo *Departamento de Psicologia* e vigorou no período de 11/2002 até 15/01/2004, data em que passou a transferir o trabalho para um novo coordenador em virtude da proximidade de sua redistribuição.

Assim, as verbas iniciais do referido curso foram aplicadas para mobiliar duas salas de aulas e adquirir um *data show* para uso dos cursos de especialização (aulas na graduação à época eram ministradas com retroprojetores), salas estas que também foram utilizadas para outras atividades acadêmicas da graduação. Segundo a fundação responsável pela gestão financeira do curso, o percentual repassado à fundação também subsidiava parcialmente outros cursos de especialização importantes, mas deficitários sob o ponto de vista econômico.

A iniciativa das especializações teve, ainda, dois outros objetivos além da própria oferta dos cursos de especialização e de contribuir na formação dos alunos de graduação e dos profissionais da cidade de Juiz de Fora, que foram: a) validar os créditos do curso de especialização para uma futura *Residência em Psicologia Hospitalar* que era demandada por outras unidades que atuavam no *Hospital Universitário* vinculado à UFJF e; b) lançar as bases para a criação e a oferta futura de um programa de pós-graduação *stricto sensu*.

Em relação à especialização ser o *start* para a consolidação de uma residência na área de psicologia hospitalar, a última se concretizou ainda em 2004. Após a redistribuição da docente para a UFU, um membro componente da comissão responsável por elaborar o *Curso de Especialização em Psicologia Hospitalar*, telefonou para a docente com o intuito de saber se o projeto de especialização criado sob a sua coordenação poderia ser ofertado na residência. Prontamente, a docente aquiesceu tendo em vista que mais um dos objetivos traçados, a residência, estava sendo alcançado. Salientou, ainda, que o projeto desenvolvido pertencia à instituição UFJF, desta forma ela e os demais professores da UFJF poderiam utilizá-lo quantas vezes fosse útil e que confiava nas adaptações que os membros da comissão porventura precisassem fazer.

O outro objetivo estabelecido também se concretizou: fazer com que os cursos de especialização fossem a **semente** de uma pós-graduação *Stricto Sensu*, o que foi amplamente discutido na reunião do *Departamento de Psicologia* e se confirmou após a saída da docente da instituição. Quando a docente era coordenadora, por várias vezes foi o curso de *Especialização em Psicologia Hospitalar* que socorreu economicamente o curso de *Especialização em Psicologia do Desenvolvimento* de modo a manter ambos em funcionamento.

Em consulta à *internet* pode ser visto que a *Pós-Graduação em Psicologia na UFJF* se concretizou em um mestrado em 2008 e um doutorado em 2013, ambos com conceito 5 e com três linhas de pesquisas: 1) desenvolvimento e processos socioeducativos; 2) processos psicossociais e saúde e 3) história e filosofia da Psicologia. Também é possível perceber a influência dos diversos docentes nas atuais linhas de pesquisa por conhecer o princípio desta história (<http://www.ufjf.br/ppgpsicologia/apresentacao-do-curso/doutorado/>).

A docente agradece imensamente aos colegas da UFJF que, conjuntamente, plantaram as **sementes** que deram bons frutos devido aos cuidados dispensados pelos professores que estavam na instituição à época, os quais se apoiaram mutuamente em função de objetivos institucionais, assim como aos outros docentes que foram se fixando naquela universidade, valorizando o trabalho feito e centuplicando ou muito mais o que foi inicialmente feito.

2.3.3.2. *Participação em bancas de concursos públicos*

Em virtude da experiência prática anterior da docente em processos seletivos e em concursos públicos, grande parte dos processos dessa natureza relativos à área de POT foram atribuídos à mesma tanto no âmbito da UFJF quanto da UFU desde o seu ingresso na carreira, sendo o seu êxito nos referidos processos decorrentes dessa experiência anterior.

Na UFJF a docente participou da banca de elaboração da prova de conhecimentos para o Concurso público de Provas e Títulos para o concurso de Psicólogo do Hospital Universitário da UFJF.

No âmbito da UFU, a [Resolução Nº 02/2018/CONDIR/UFU](#) em seu art. 18, inciso III prevê que um dos compromissos a ser observado pelos docentes consiste em **“participar de bancas de seleção de docentes na Instituição”**. Assim, a docente também participou como membro titular de sete concursos públicos para professor efetivo (Editais nº 21/2008, nº 37/2009, nº 39/2010, nº 36/2011, nº 28/2012, nº 56/2015 e nº 142/2019), tendo sido constituída **presidente** de seis deles (Editais nº 21/2008, nº 37/2009, nº 39/2010, nº 36/2011, nº 56/2015 e nº 142/2019). É importante observar que o concurso público de Edital nº 142/2019 foi presidido

pela docente após o período em que ela fez o seu relatório de avaliação de desempenho, o que mostra a necessidade institucional de delegação da atividade para a mesma, conforme será argumentado a seguir.

Também participou como membro titular do Concurso Público Edital N° 5/2008 da Universidade Federal de Viçosa, Campus Rio Paranaíba, totalizando sua participação em **oito concursos públicos para professor efetivo**. Apesar de a participação da docente da UFU em bancas de concurso de docentes em outras instituições não se constituir em compromisso firmado com a UFU, esta foi uma condição *sine qua non* para que os docentes das outras IES aceitassem o convite para participar em bancas de seleção de docentes da UFU, especialmente porque essa participação normalmente não era remunerada, mas apenas reposição de custos (diárias e passagens). A ausência de uma parceria institucional dessa natureza dificultaria sobremaneira a composição de bancas para a seleção de docentes da própria UFU, o que justifica o fato de esse tipo de concurso ser igualmente pontuado nas avaliações de desempenho.

Para se ter uma ideia da envergadura desse trabalho, se considerado o processo dos concursos públicos desde a elaboração do edital até a homologação dos resultados, os mesmos duraram, em média, de oito a doze meses. Em alguns casos, esse prazo se estendeu por motivos alheios à Comissão Julgadora e à própria universidade, tais como mudanças legais, Termos de Ajustamento de Conduta (TAC), contestação judicial no Tribunal Regional Federal a respeito dos resultados do concurso ou de seu processo, dentre outros. No último caso, apesar de ser a instituição UFU que responde aos processos, o Presidente da Comissão Julgadora é o responsável por prestar todas as informações sobre as alegações do autor do processo de modo que a UFU possa se pronunciar por meio de sua Procuradoria Geral.

Adicionalmente e ainda no âmbito dos concursos públicos para professor efetivo, a docente foi designada como presidente da comissão julgadora para a **remoção de docente efetivo** para o Instituto de Psicologia da UFU em 2023 (PORTARIA DE PESSOAL UFU n° 2562, DE 12 DE MAIO DE 2023 – IPUFU - Remoção ou redistribuição), no primeiro semestre após retornar do seu afastamento por motivo de saúde.

A relatora do memorial também realizou todos os procedimentos para a **redistribuição** de uma docente para ingressar na UFU, havendo desistência da mesma após todo o processo finalizado. Contudo, o processo de redistribuição ainda não era feito via edital público na época, não havia emissão de portaria de designação e essa atividade não era pontuada nas avaliações para progressão e promoção funcional (como ocorre hoje). À época, essa atividade era atribuída aos coordenadores de núcleo.

Aqui é importante salientar que na UFU, diferentemente de outras universidades federais, quase a totalidade das atividades de organização e de emissão e controle de documentos em concursos públicos e processos seletivos feitos, após a divulgação do edital, ficavam à época sob a responsabilidade do presidente da banca. Muitas dessas bancas também foram assumidas porque, pelo período de quatro anos, a *Profa. Dra. Áurea de Fátima Oliveira* e o *Prof. Dr. Sinésio Gomide Júnior* (2008-2012) se declararam sob suspeição ou mesmo por estarem impedidos em virtude de serem os próximos graus de recursos dos candidatos (respectivamente, Diretora do IPUFU e Pró-reitor de Recursos Humanos da UFU). Além disso, duas docentes do NUPST (*Núcleo de Psicologia Social e do Trabalho*) eram impedidas de participar das bancas por um de dois motivos: 1) o concurso exigia titulação superior à das docentes ou ; 2) as docentes estavam legalmente afastadas.

Em outras bancas, docentes que tinham ex-orientandos ou parceria em publicações recentes (últimos cinco anos) com candidatos inscritos nos processos seletivos e concursos também se declararam sob suspeição para atuar como membros das bancas. Em outras situações, o professor não tinha formação específica na área do concurso, o que poderia levar à contestação dos resultados por parte dos candidatos. Ou seja, por uma demanda institucional a docente foi designada para assumir essas atividades, realizando grande parte da organização do processo (contatos, elaboração e reprodução de provas, elaboração de formulários e documentos, etc) fora do seu horário de trabalho, por não haver previsão de horas destinadas a essas atividades dentro do seu Plano de Trabalho. A partir do momento em que a DIRPS (*Diretoria de Processos Seletivos*) assumiu a aplicação das provas, o controle das correções e a divulgação dos resultados, apesar de aparentemente ter diminuído o trabalho administrativo, exigiu trabalho remoto por parte da Comissão Julgadora com desdobramentos já conhecidos na execução de trabalho dessa natureza. Por exemplo, no caso de a DIRPS não receber as tarefas solicitadas virtualmente (cadastro, provas corrigidas, etc.), a responsabilidade de localizar o membro da banca e solicitar a realização das tarefas, mesmo que a DIRPS tenha todos os contatos, continua sendo do Presidente da referida comissão.

Enfatiza-se, ainda, que vários desses concursos e também de processos seletivos simplificados foram realizados imediatamente após um TAC junto ao Ministério Público Federal, assim como de mudança na legislação federal a respeito de concursos, o que demandou muitos e sucessivos ajustes para a efetiva adequação às exigências legais e as contidas no referido TAC.

Devido à **expertise** da docente na área de seleção de pessoal, a eficácia dos processos resultou em uma solicitação verbal da PROREH (*Pró-reitoria de Recursos Humanos*) à então

Diretora do IPUFU, de autorização para uso dos modelos de atas e formulários criados e utilizados pelo Instituto de Psicologia a fim de que pudessem ser disponibilizados e, em alguns casos, adaptados para as demais unidades da UFU, tendo em vista a característica de transparência dos procedimentos, o que foi reconhecido por órgãos fiscalizadores desses processos. Como a diretora acompanhou o processo de organização e criação dos referidos processos e documentos, ocorridos antes da efetiva instalação das bancas, perguntou à docente se ela poderia disponibilizar o material. Agradecida pelo cuidado de ser consultada, em respeito a todo o trabalho feito pela docente e acompanhado pela diretora, a docente autorizou a disponibilização do material. Ela enfatizou, ainda, que algumas melhorias foram sugeridas também pelos membros das diversas bancas; havendo a contribuição de vários de seus membros no aprimoramento do instrumento inicial. Posteriormente, outros materiais foram repassados à DIRPS (Diretoria de Processos Seletivos) pelo fato de a docente considerar que produziram bons resultados, os quais também foram agregados para uso no concurso relativo ao Edital N° 56/2015.

É importante informar que a docente só foi remunerada para realizar um único concurso, o da UFV (Universidade Federal de Viçosa). Quando a UFU criou o processo de remunerar os docentes pelo trabalho muito tempo depois, o processo foi muito burocrático devido aos documentos a serem apresentados para justificar os cálculos de horas demandadas, o que, em virtude da grande quantidade de trabalho exigido no concurso, inviabilizava a solicitação do *encargo por concurso público*.

2.3.3.3. Participação em bancas de processos seletivos simplificados docentes

A docente também foi designada como membro titular de **oito processos seletivos simplificados** para docente, sendo **dois na UFJF** (Edital N° 4/2003 e Edital N° 12/2003) e **seis na UFU** (Editais N° 16/2005, N° 26/2005, N° 53/2007, N° 92/2011, N° 27/2012 e N° 15/2013), tendo exercido a **presidência em três deles** (Edital N° 12/2003 da UFJF e Editais N° 16/2005 e N° 26/2005 da UFU).

Ressalta-se que as exigências feitas em concursos e em processos seletivos simplificados eram similares e sofreram grandes e constantes mudanças sob o ponto de vista legal, de exigências do MPF e da própria UFU, o que demandou trabalho intenso, continuado e meticuloso, em especial por parte dos presidentes das bancas (Comissões Julgadoras), o que fazia com que o tempo destinado à sua realização fosse bastante extenso (4 a 6 meses considerando do edital à homologação). Também nos processos seletivos, o Presidente da

Comissão Julgadora precisa estar à disposição para prestar as informações solicitadas, especialmente em caso de contestação judicial do processo ou dos resultados.

2.3.3.4. *Participação em bancas de processos seletivos discentes*

No Mestrado em Psicologia da UCG (atual PUC-GO), ao final do 2º semestre/2000 e dado seu credenciamento no programa, a docente foi responsável juntamente com as demais professoras do núcleo acadêmico pela organização de todo o processo seletivo discente, ou seja, desde contribuir na construção e na revisão do edital até emitir o resultado do processo seletivo. Soma-se a isso que, visando uma maior neutralidade nas avaliações, três das docentes do referido núcleo (incluída a que escreve este memorial) foram responsáveis por criar e conduzir o procedimento de anonimização dos dados dos candidatos no decorrer do processo seletivo e a publicização dos mesmos diante dos candidatos que tivessem interesse em acompanhá-la. Todo o processo foi criado de modo a não possibilitar por quaisquer meios a reconstrução do caminho para descobrir o titular dos dados. A docente ainda foi responsável, juntamente com os demais membros de seu núcleo, pela elaboração e correção das provas. Novamente, há o envolvimento em atividade docente que faz interface direta com a comunidade externa à universidade e realiza-se uma atividade característica da área de gestão de pessoas: a condução do processo seletivo.

A docente foi designada pelo *Departamento de Psicologia da UFJF* para compor a banca de processo seletivo discente para transferência facultativa para o curso de Graduação em Psicologia realizado em fevereiro de 2003, época em que também presidiu a banca do processo seletivo dos discentes a ingressarem na primeira turma do curso de Especialização em Psicologia Hospitalar da UFJF.

2.3.3.5. *Membro de comissões permanentes das IFEs*

A docente foi designada pelo Magnífico Reitor da Universidade Federal de Uberlândia para participar de duas comissões institucionais permanentes interdisciplinares da UFU. Atuou na Comissão Permanente de Informática da UFU no período de 27/09/2005 a 23/05/2010, totalizando 4 anos, 7 meses e 27 dias. A finalidade da referida comissão era assessorar, propor políticas, auxiliar o processo de gestão e orientar a Reitoria e Colegiados Superiores no processo decisório relativo à informatização da Universidade Federal de Uberlândia (PORTARIA

REITOR N° 1089/2005). Somente é atribuída uma pontuação total à esta atividade, o mesmo não ocorrendo com todo o material produzido pelas referidas comissões.

Atuou, ainda, na Comissão para estudo e proposição de redimensionamento da força de trabalho da UFU no período de 1º semestre/2011 ao 1º semestre/2012, totalizando, aproximadamente, 1 ano e 3 meses. Essa comissão tinha o objetivo de estudar e apresentar proposta relativa ao redimensionamento da força de trabalho da UFU (Portaria Reitor N°314/2011).

2.3.3.6. Membro de Comitê de Ética em pesquisa com seres humanos

A docente foi nomeada pelo Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação da UCG para atuar como Membro Suplente do *Comitê de Ética em Pesquisa* na UCG, tendo sido atuante no mesmo.

Também foi indicada pelo *Diretor do ICHL* para compor o *Comitê de Ética em Pesquisa da UFJF* em virtude da experiência anterior da docente no Comitê de Ética em Pesquisa da UCG (hoje, PUC-GO) com a finalidade de cumprir as regulamentações do *Conselho Nacional de Saúde* em relação às pesquisas com seres humanos.

2.3.3.7. Coordenação de estrutura criada na unidade

Na UCG, a partir do mês de maio de 2001 foi indicada para atuar como *Coordenadora da Área de Psicologia Social e da Personalidade do Mestrado em Psicologia*, atividade esta exercida até maio de 2002, quando se desligou da UCG por motivo de rescisão contratual com a universidade em virtude de passar a ocupar emprego público sob o regime de dedicação exclusiva na UFJF.

No dia em que se apresentou ao Instituto de Psicologia da UFU, foi-lhe imediatamente atribuída a coordenação do NUPST (hoje nominado NUPOT) juntamente com as disciplinas. Ademais, durante o período em que a docente atuou como coordenadora de núcleo, obrigatoriamente participou do *Conselho do Instituto de Psicologia* (art. 14, inciso IV do regimento, anteriormente denominado *Regimento Interno da FAPSI*), o que não mais ocorre. Atualmente, dada a reformulação do *Regimento Interno do IPUFU*, aprovado em 30/09/2022, a representação nesse conselho se dá por eleição direta sem quaisquer vínculos ou referência à

representatividade das diferentes áreas de especialidades ou carga de trabalho dos núcleos do Instituto de Psicologia como era previsto no regimento anterior.

O NUPOT (antigo NUPST) foi um núcleo acadêmico criado como estrutura do Instituto de Psicologia. Cabia à coordenação do NUPOT a responsabilidade pela orientação, supervisão e coordenação das atividades de pesquisa e extensão na área de POT (art. 40 do Regimento Interno da FAPSI), sendo de sua competência o estabelecido no art. 41 do mesmo regimento:

Art. 41. Compete aos Núcleos, no âmbito de sua especialização:

- I. elaborar e desenvolver projetos de pesquisa ou de extensão;
- II. propor e desenvolver cursos de pós-graduação *lato sensu*;
- III. promover e desenvolver atividades de extensão regulares ou eventuais;
- IV. promover e desenvolver programas de iniciação científica envolvendo estudantes de graduação;
- V. promover e desenvolver programas de estágio que não estejam diretamente vinculados aos cursos de graduação;
- VI. organizar os planos de trabalho dos professores dos Núcleos;
- VII. opinar sobre afastamento para fins de aperfeiçoamento, capacitação, licença especial e outras previstas em lei;
- VIII. opinar sobre afastamento de professores para a participação em Congressos e outros eventos científicos;
- IX. opinar sobre a aplicação de sanções disciplinares à professores e servidores técnico-administrativos do Núcleo;
- X. opinar sobre o uso e o aproveitamento do espaço físico da instituição;
- XI. sugerir a criação e gerir laboratórios de pesquisa, ensino e extensão em sua área específica de conhecimento; e
- XII. pronunciar-se sobre qualquer assunto de interesse do Núcleo.

Parágrafo único. Os Núcleos poderão, também, desenvolver projetos de ensino que não estejam diretamente vinculados aos cursos de graduação e aos programas de pós-graduação.

O art. 44 do referido regimento estabelecia as atribuições do coordenador de núcleo à época:

Art. 44. Existirá em cada Núcleo, um Coordenador de Núcleo.

Parágrafo único - Compete aos Coordenadores de Núcleos

- I. orientar, supervisionar e coordenar as funções de seu Núcleo;
- II. organizar e coordenar os laboratórios relacionados com atividades de pesquisa e extensão do Núcleo;
- III. encaminhar ao Conselho da FAPSI, para aprovação, os projetos de pesquisa, as propostas de cursos de extensão e de pós-graduação *lato sensu* apresentados pelos docentes vinculados ao Núcleo;
- IV. representar o Núcleo no Conselho da FAPSI.

Ainda foram delegadas atividades distintas das especificadas no referido regimento. Dentre essas atividades estava organizar a distribuição de disciplinas da especialidade ou correlatas entre seus membros em época do semestre solicitada pela direção da unidade acadêmica, o que era posteriormente aprovado pelo CONSIP. No caso do NUPST, as disciplinas distribuídas eram da área de *Psicologia Social* e da *Psicologia Organizacional e do*

Trabalho, incluídas também a *Orientação Vocacional* (posteriormente denominada *Orientação Profissional*) e *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Psicologia* (posteriormente desdobrada nas disciplinas *Métodos de Investigação em Psicologia* e *Fundamentos da Investigação Qualitativa*). Apenas mais recentemente essas disciplinas foram atribuídas para distribuição diretamente pela Direção do IPUFU a partir da indicação de preferências pelos docentes individualmente, ficando a área de concurso considerada apenas como critério de desempate para atribuição de disciplinas obrigatórias após a aplicação de vários outros critérios dispostos na RESOLUÇÃO CONSIPUFU nº 1/2022 que define “os critérios e as diretrizes para a distribuição da carga horária das atividades docentes no Instituto de Psicologia”.

Na época em que a docente era coordenadora de núcleo, a distribuição de disciplinas era dificultada quando algum docente do NUPST era liberado para licença maternidade ou para atividades de capacitação (doutorado, pós-doutorado ou licença capacitação). Isso porque, por determinação do Governo Federal, a vaga para contratação de substituto só se formalizava após o docente iniciar o gozo efetivo da licença. Assim, era quase impossível contar com um professor substituto antes de iniciar o semestre letivo, o que obrigava a redistribuição da carga horária do referido professor entre os demais docentes do núcleo.

A dificuldade de encontrar profissionais formados na área fez com que o referido núcleo optasse por contratar docente apenas com o nível de mestrado, sendo esses docentes priorizados para se capacitarem. Assim, os demais docentes tiveram o ônus de serem preteridos para fazerem o pós-doutorado quando esses docentes estivessem afastados, pois o afastamento de mais docentes resultaria em prejuízo das atividades acadêmicas, da representatividade da área de conhecimento e na dificuldade de *quórum* nas instâncias decisórias.

O problema foi majorado porque na época era proibido contratar professor substituto para afastamento para pós-doutorado e licença capacitação e, ainda pelo fato de, em alguns períodos, mesmo havendo previsão legal de vaga para substituto, haver determinação federal para a não contratação. Por exemplo, a [Portaria Nº 39, de 25 de março de 2011 do MPOG](#) suspendeu, por tempo indeterminado, o provimento de cargos públicos tanto por processo seletivo simplificado quanto por concurso público. Essa suspensão ocorreu exatamente quando uma docente já havia sido liberada para cursar o doutorado, o que implicou numa nova redistribuição de suas atividades para os membros do NUPST por quase um ano.

Como havia carência de pessoal formado para a docência na área de POT, existiram situações em que, mesmo com a autorização do preenchimento da vaga, não existia candidato inscrito ou candidato aprovado. Em outros casos, houve apenas uma candidata aprovada e, em seguida, outra docente entrou em licença maternidade, ocorrendo outro lapso temporal para a

contratação de substituto para a docente afastada por motivo de licença maternidade, o que acarretou nova distribuição de atividades entre os docentes remanescentes até que um professor substituto fosse contratado.

Outras atividades realizadas, enquanto Coordenadora do NUPST, consistiam em convocar reuniões e emitir documentos em nome do NUPST (decisões de reuniões, solicitações, dentre outros).

No caso da docente, ela assumiu efetivamente a coordenação do NUPST **por 6 anos, 2 meses e 2 dias** nos seguintes períodos: 2º semestre/2004 a 30/09/2006; 15/12/2008 a 13/07/2009; 23/12/2009 a 31/03/2012; 09/04/2015 a 28/10/2015; 17/07/2016 a 15/09/2016 e 21/09/2017 a 30/03/2018. A comprovação pode ser feita por meio dos registros de participação da docente nas atas do Conselho do Instituto de Psicologia e também das declarações S/N fornecidas pela Direção do IPUFU e constantes dos processos de progressão e de promoção da docente. Vários foram os motivos que a obrigaram a fazê-lo.

Em primeiro lugar, o art. 45, parágrafo único do *Regimento Interno da FAPSI* exigia a titulação de doutorado ou equivalente para os coordenadores de Núcleo. Nos referidos períodos duas docentes ainda possuíam apenas o mestrado.

O segundo motivo se referiu à quantidade de representações obrigatórias existentes no âmbito do IPUFU e da UFU como um todo. Como o núcleo era relativamente pequeno em relação a outros núcleos, havia, quando possível, apenas rodízio de representações. Contudo, nem sempre o rodízio era possível, pois os docentes do referido núcleo também assumiam funções como Coordenação de Curso de Graduação e de Pós-Graduação, Direção do Instituto de Psicologia, representações em comissões institucionais da UFU e, em um dos casos, o emprego comissionado de Pró-Reitor de Recursos Humanos. Adicionalmente, era proibido o exercício cumulativo de mandato em mais de um colegiado deliberativo (art. 248, inciso I do Regimento Geral da UFU).

O terceiro motivo relacionou-se aos afastamentos previstos. À época, o NUPST foi o único núcleo do Instituto de Psicologia a abrir edital de concurso que pudesse contratar mestres, por haver escassez de profissionais na área de POT e pela possibilidade de a UFU ofertar oportunidade de formação na área de POT por meio da liberação pela universidade. Inclusive, o doutoramento tornaria possível que os docentes pudessem assumir funções que à época eram vedadas aos não portadores do título de doutor, viabilizaria a formação de professores na área de POT e também uma melhor distribuição das representações e a possibilidade de liberação dos docentes para pós-doutorado.

O quarto motivo se refere às diferenças das atividades assumidas pelo Coordenador de Núcleo na vigência do antigo regimento. Como apontado no início desta subseção, ao núcleo eram atribuídas funções acadêmicas e também administrativas a fim de auxiliar os trabalhos a serem realizados pela direção do Instituto de Psicologia. Além disso, todos os documentos e levantamentos necessários à elaboração de documentos eram feitos pelo coordenador. Apenas a título de exemplificação, a docente relatará duas ocorrências.

Na primeira, quando da elaboração do Projeto Pedagógico de 2009, a docente fez um levantamento de documentos que tratavam da situação da POT desde a regulamentação da profissão de psicólogo até a concepção dos cursos de graduação e pós-graduação da UFU e o mercado de trabalho de Uberlândia para subsidiar a criação da ênfase *Psicologia e Processos de Gestão*. Além da documentação efetivamente enviada para o Presidente do Colegiado do Curso de Graduação em Psicologia, o processo de elaboração de decisão da ênfase também foi escrito sob a forma de *relatório técnico* no qual foi registrado o processo ocorrido na formulação do PPC que vigorará até o ano de 2023.

Na segunda, a docente fez a leitura e a análise de todas as atas impressas produzidas pelo Conselho do Instituto de Psicologia no período de 2005 a abril de 2015 para esclarecer afirmativas feitas nas reuniões do CONSIP durante o ano de 2015. O levantamento se referia ao histórico de vagas docentes para a área de especialização de POT e de Psicologia Social, ao processo de redistribuição solicitado, ao levantamento e à análise de cargas horárias docentes, aos processos de concursos, redistribuição e remoção docentes, ao processo judicial movido contra o IPUFU a respeito de concurso, ao levantamento de e-mails institucionais dentre outros. Por desconhecimento de alguns conselheiros houve afirmativas de que se referia apenas a *lembranças* da docente. Na verdade, a busca foi feita porque a docente havia participado da maioria das reuniões em que tais eventos ocorreram. O documento produzido pode ser visto em sua íntegra na *ATA DA DÉCIMA SEGUNDA REUNIÃO, EM CARÁTER EXTRAORDINÁRIO, DO ANO DE DOIS MIL E QUINZE*, reunião esta ocorrida em 28 de maio de 2015. Ressalta-se aqui que o tipo de levantamento feito deveria ser produzido e atualizado pela própria direção do Instituto de Psicologia com a colaboração dos núcleos e dos colegiados dos cursos de graduação e pós graduação a fim de haver um levantamento das reais necessidades de especialização a ser exigida em concursos públicos de modo a diversificar as áreas de especialização oferecidas levando-se em consideração também as demandas feitas pelo mercado de trabalho que absorverá os profissionais formados.

Comparativamente, as atribuições previstas para os núcleos do IPUFU no atual Regimento Interno aprovado pelo CONSUN em 30 de setembro de 2022¹ reduziu em cerca de 58,33% as atividades realizadas por eles considerando a retirada das atribuições previstas nos incisos VI a XII do regimento interno anterior, o que implica que também foram reduzidas as atribuições dos coordenadores, inclusive a representação no *Conselho do Instituto de Psicologia* enquanto área de especialidade. Essa situação é aqui relatada para demonstrar a maior complexidade envolvida no trabalho à época.

2.3.3.8. Membro de conselhos nas IFEs

A docente foi nomeada como representante do *Instituto de Ciências Humanas e Letras* no *Conselho Setorial de Extensão e Cultura da UFJF* com vistas a participar da regulamentação da política de extensão da UFJF. Adicionalmente, também participou como *membro do Conselho* e da *Congregação do Instituto de Ciências Humanas e Letras (ICHL)*, participação esta obrigatória para todo docente. Todas essas funções foram exercidas enquanto a docente esteve vinculada ao *Departamento de Psicologia* da UFJF.

Na UFU, por seu turno, como havia a obrigatoriedade regimental de representação dos coordenadores de núcleos no CONSIP, a docente tinha participação simultânea no *Conselho do Instituto de Psicologia* (art. 14, inciso IV do Regimento da antiga FAPSI), o que não mais ocorre. Atualmente, a representação nesse conselho se dá por eleição direta sem vínculo ou referência à representatividade das diferentes áreas de especialidades.

A docente também atuou como *membro do CONSIP* (Conselho do Instituto de Psicologia) na condição de **membro eleito pelos pares** (art. 14, inciso VI do Regimento da antiga FAPSI)

Por conseguinte, a docente atuou como **membro do CONSIP** por um período de **6 anos, 8 meses e 27 dias** nos seguintes períodos: 2º/2004 a 30/09/2006; 15/12/2008 a 13/07/2009; 23/12/2009 a 31/03/2012; 09/04/2015 a 23/05/2016; 17/07/2016 a 15/09/2016 e 21/09/2017 a 30/03/2018. A comprovação pode ser feita por meio dos registros de participação da docente nas atas do Conselho do Instituto de Psicologia e também das declarações S/N fornecidas pela Direção do IPUFU e constantes dos processos de progressão e de promoção funcionais da docente.

¹Ver em <http://www.ip.ufu.br/acontece/2022-10-regimento-interno-ipufu-aprovado-em-30092022-no-consun>

Cabe ressaltar que, durante o período em que foi conselheira, os pareceres elaborados pelos conselheiros não recebiam quaisquer pontuações para fins de avaliação de desempenho. Hoje, a cada parecer emitido são atribuídos 5 pontos para o parecerista.

Após a pandemia e, quando do retorno da docente de um afastamento por motivo de licença médica, os membros do NUPOT (antigo NUPST) sugeriram que a docente assumisse novamente a coordenação do referido núcleo, mas ela informou que assumiu esta função durante muito tempo e que outro docente deveria assumi-la posto a proximidade de a docente se aposentar e de todos possuírem as qualificações para fazê-lo (não era mais necessário ser doutor e, mesmo se isso fosse exigido, atualmente todos os docentes não licenciados possuem essa titulação). Além disso, a docente buscava um retorno mais gradual às suas atividades por receio de ter uma nova recaída. Contudo, conforme pode ser visto no e-mail enviado pela *Profa. Dra. Heila Magali da Silva Veiga* à diretora atual do Instituto de Psicologia em 18/05/2023, o NUPOT permaneceu sem coordenador desde o pedido de saída de uma docente por motivo de encerramento de mandato único no final de fevereiro de 2023. Com a admissão de um novo docente, a função passou a ser desempenhada por ele por menos de 60 dias (28/07/2023 a 20/09/2023). A partir de então, o NUPOT decidiu trabalhar como uma equipe auto gerenciada, especialmente porque o referido núcleo anteriormente dimensionado com oito integrantes hoje se encontra com apenas três docentes efetivos para assumir as atividades acadêmicas, administrativas (inclusive coordenação de laboratório) e de gestão institucional (englobando representações e participação em comissões) e houve uma grande redução das atividades atribuídas aos núcleos acadêmicos.

2.3.3.9. Membro de comissão permanente da unidade

Essa atividade foi realizada pela docente em 2017, contudo, como na época essa comissão não tinha caráter permanente, essa atividade foi alocada no item que indica a participação como membro de comissões internas no que se refere à análise de Planos de Trabalho.

Já em 2023, após o retorno de sua licença saúde, a docente foi designada para compor a *Comissão Permanente de análise dos Planos de Trabalho* (Portaria de Pessoal UFU nº 976, de 27 de fevereiro de 2023) que agora é considerada comissão permanente no até a primeira quinzena de 2023, tendo participado na análise dos Planos de Trabalhos do 1º sem/2023 e 2º sem/2023.

2.3.3.10. *Membro de Colegiado de Curso*

Nas primeiras instituições de ensino superior nas quais trabalhou, as reuniões colegiadas ocorriam de maneira distinta da UFU, posto que todo docente participava das reuniões colegiadas do curso. Contudo, essas reuniões eram semestrais, enquanto ocorria semanalmente na ALFA (curso novo).

Na UFJF, o Colegiado de Curso Graduação também era composto por todos os docentes, mas existiam reuniões ordinárias e extraordinárias. Em assim sendo, a participação no mesmo como membro foi obrigatória durante todo o período em que atuou na mesma (24/05/2002 a 31/07/2004), totalizando 2 anos, 2 meses e 8 dias.

A docente participou, ainda, do Colegiado do Curso de Especialização em Psicologia Hospitalar de novembro/2002 ao 1º semestre/2004.

Na UFU, como era vedada a representação em mais de uma instância colegiada, a docente, deixou de ser membro do CONSIP entre 2006 e 2008, contudo foi eleita pelos pares para representar o NUPST no Colegiado de Curso da Graduação no período de 23/10/2006 a 14/12/2008, ou seja, por um período de 2 anos, 1 mês e 22 dias. Isso porque o NUPST era um dos quatro núcleos do Instituto de Psicologia que ofereciam proporcionalmente maior número de créditos para o curso de Graduação em Psicologia (art. 23, inciso II do Regimento Interno da FAPSI).

Art. 23. Compõem os Colegiados de Curso:

- I. Coordenador do Curso, como seu Presidente;
- II. quatro representantes do corpo docente dos Cursos, **na proporção do número de créditos oferecidos por cada Núcleo**, eleitos pelos seus pares, na forma do disposto neste Regimento Interno; e
- III. um representante discente do Curso, eleito pelos seus pares, na forma do disposto neste Regimento Interno.

Parágrafo único. Na ausência eventual do Coordenador de Curso, a Presidência será exercida pelo membro do Colegiado que, dentre os de maior titulação acadêmica, tenha maior tempo de exercício no magistério na UFU (grifos nossos).

Pareceres emitidos por meio dessa representação continuam não sendo considerados para fins de pontuação em avaliação de desempenho, assim como os do NDE e comprovantes relativos aos mesmos não são emitidos.

Nesse período, a docente e os demais membros do colegiado, foram designados pelo Magnífico Reitor, para individualmente, substituírem o Coordenador do Curso de Psicologia do Instituto de Psicologia em caso de afastamentos, ausências e impedimentos do Coordenador do referido curso (Portaria R nº. 0248, de 09/03/2007).

2.3.3.11. *Membro do NDE*

Segundo o Parecer CONAES N° 04 de 17/06/2010, exarado pela Comissão Nacional de Avaliação da Educação Superior e homologado pelo Ministro da Educação em 26/07/2010 (DOU n° 142, de 27.07.2010, Seção 1, página 14), que resultou na RESOLUÇÃO n° 01, de 17 de junho de 2010, o NDE:

Deve ser constituído por pelo menos 5 (cinco) professores pertencentes ao corpo docente do curso, com **liderança acadêmica** e **presença efetiva no seu desenvolvimento**, percebidas na **produção de conhecimentos na área**, no **desenvolvimento do ensino**, e em **outras dimensões entendidas como importantes pela instituição**.

Em assim sendo, a docente foi designada pela *Direção do Instituto de Psicologia* para atuar como membro do Núcleo Docente Estruturante (NDE) no período de 19/10/2010 a 23/05/2016 totalizando 5 anos, 7 meses e 4 dias (Portarias IPUFU N° 070/2010 e N° 009/2014). Nesse período, foram feitos diversos ajustes no projeto pedagógico do curso como a avaliação de novas disciplinas optativas propostas, análises de pré-requisitos, dentre outras atividades sobre as quais o NDE deveria opinar. Também houve a participação da docente como representante do NDE do Instituto de Psicologia no *I Encontro dos NDEs da UFU* promovido pela Comissão Própria de Avaliação da UFU no ano de 2014. Apesar de não ser membro do NDE, em 2019 também foi indicada para participar da atividade de extensão sobre *Funções e atribuições do NDE*.

Quando do seu retorno após a pandemia e posterior afastamento por motivo de saúde, a docente foi novamente nomeada pela *Direção* e pelo *Conselho do Instituto de Psicologia* para participar do NDE, nesse momento para assumir a **presidência** do mesmo (Portaria de Pessoal UFU n° 2572, DE 15 DE MAIO DE 2023), tendo à sua frente o desafio de presidir o NDE, enquanto órgão consultivo, durante o processo de adaptação do PPC recém-aprovado às *Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de graduação em Psicologia* publicadas recentemente (Resolução CNE/CES n° 1, DE 11 DE OUTUBRO DE 2023), cuja previsão para a total adaptação é de dois anos, período este destinado a todo o trâmite dentro da UFU.

2.3.3.12. *Membro de comissões internas da unidade acadêmica*

Na UFJF, dada a sua formação e *expertise* em POT, a docente foi aclamada pelos professores do *Departamento de Psicologia* da UFJF presidir a comissão responsável por estruturar um *Curso de Especialização em Psicologia Hospitalar* no período de julho a setembro/2002. Considerando o êxito do planejamento, implantação e resultados do referido

curso e de outras atividades realizadas pela docente, em 07/05/2003 ela também foi designada para compor a *Comissão Administrativa do DEPSI/UFJF* (comissão de natureza permanente), tendo participado da mesma até a sua redistribuição.

Foi nomeada pela *Chefia do Departamento de Psicologia* como membro da *Comissão para estudo da reestruturação do Trabalho de Conclusão de Curso* da graduação em Psicologia no período de 07/05/2003 até o final do 2º semestre/2003.

Na UFU, a docente também participou como membro de *comissões da unidade acadêmica* com vistas a **elaborar requisitos a constarem em editais de quatro concursos públicos** (Portarias IPUFU N°04/2009, N°12/2010, N°03/2012 e N°16/2015) e **de um processo seletivo simplificado** (Portaria N° 21/2012). A essas comissões eram atribuídas tarefas como elaborar *sistemática, programa e bibliografia* do concurso, assim como *critérios e roteiros de pontuação* das *provas escritas e didáticas* e também a indicação de docentes de outras IES a comporem as comissões julgadoras (titulares e suplentes). Essas indicações necessariamente eram precedidas pelo aceite do convite feito pelo Presidente da banca aos possíveis membros. Um dos maiores desconfortos vivenciados era o de convidar membros que seriam suplentes pois, como eles poderiam ser chamados para assumir a titularidade a qualquer momento, de certo modo havia o risco de esses profissionais assumirem a titularidade de outras bancas, o que é compreensível sob o ponto de vista de produtividade e da carreira dos mesmos.

Em especial, no ano de 2011, o Conselho do Instituto de Psicologia (CONSIP) constituiu uma comissão **presidida pela docente** para *análise e elaboração dos critérios relativos às provas didática, escrita e de títulos em concursos e processos seletivos simplificados* de modo a institucionalizar o uso de **tabela única de referência para a pontuação dos concursos e processos seletivos conduzidos pelo Instituto de Psicologia** (Portaria IPUFU N°10/2011).

A docente também participou de outras comissões da unidade acadêmica, sendo elas:

- elaboração de proposta de atendimento a alunos do curso de Graduação em Psicologia que venham solicitar atendimento psicológico (Portaria N° 15/2008);
- análise e criação de critérios para concessão de diárias e passagens aos professores do IPUFU no ano de 2009 (Portaria N° 08/2009);
- estabelecimento de critérios para distribuição de disciplinas no IPUFU (Portaria N° 22/2010) - Presidente;
- análise e sugestão de alterações no Estatuto e no Regimento Interno da UFU (Portaria N° 34/2010);
- análise das atividades dos docentes do Instituto de Psicologia (Portaria N° 36/2011);

- análise dos relatórios dos Planos de Trabalho dos docentes do Instituto de Psicologia relativos ao 1º semestre/2017 (Portaria nº 31/2017 – SEI 23117.001567/2017-48 - Presidente);
- exame de suficiência de uma discente na disciplina Gestão de Pessoas III (Portaria IPUFU nº 90/2017);
- **avaliação de estágio probatório** em três comissões (Portarias IPUFU nº 66/2010, nº 12/2011 e nº 32/2017);
- **progressões funcionais** em oito comissões (Portarias IPUFU nº 18/2010, nº 42/2010, nº 80/2010, nº 36/2012, nº 37/2012, nº 43/2014, nº 74/2015 e nº 03/2017);
- **promoções funcionais** em três comissões (Portarias IPUFU nº 46/2012, nº 42/2014 e nº 53/2014) e;
- **processo eleitoral para Coordenador do Curso de Graduação em Psicologia e Diretor do Centro de Psicologia.**

2.3.3.13. Pareceres emitidos em conselhos superiores e das unidades

Anteriormente à entrada em vigor da [Resolução nº 03/2017 do CONDIR](#), os pareceres elaborados para o *Conselho do Instituto de Psicologia da UFU* não eram pontuados para fins de avaliação, o mesmo ocorrendo com os pareceres emitidos para os conselhos superiores e os conselhos das unidades da UFJF. Em assim sendo, não foram emitidas declarações de desempenho quando a docente participava das reuniões do CONSIP. Contudo, todos os pareceres emitidos constam, em sua íntegra, das atas do Conselho do Instituto de Psicologia, as quais se constituem em documentos institucionais de guarda permanente. Em obediência ao *princípio da economicidade*, como a presente defesa de memorial não requer cômputo de pontuação, o que já foi feito na última avaliação de desempenho da carreira da docente ocorrida em 2018, as declarações adicionais não foram solicitadas já que as informações já constam em documentos públicos, quais sejam, as atas do *Conselho do Instituto de Psicologia* cujo acesso é público. Contudo, ressalta-se que a emissão de pareceres é processo inerente à participação nesses órgãos colegiados.

2.3.4. Outras atividades

Apesar de a atividade nunca ter sido computada para fins de avaliação de desempenho, a docente também emitiu 14 pareceres *ad hoc* para o II Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho – II CBPOT (5 trabalhos completos de sessão coordenada, 9 resumos de casos em POT, 3 resumos de apresentações orais e 3 resumos de pôsteres), 28 pareceres para o III CBPOT, 13 pareceres para IV CBPOT e também muitos pareceres para o V CBPOT (2012) e VII CBPOT (2016). Em algumas declarações não consta a quantidade de pareceres emitidos dada a pouca importância dada à atividade pela universidade. Mesmo que essa atividade não seja pontuada nas avaliações de desempenho, a docente entende que a *revisão por pares* é essencial pois ela apoia a melhoria da qualidade dos trabalhos a serem publicados em anais ao identificar e solicitar a correção de erros ou mesmo indicar a não publicação quando equívocos metodológicos reduzem a validade e a confiabilidade das publicações. Logo, a falta dessa atividade pode impactar as atividades que são valoradas na própria [Resolução nº 03/2017 da UFU](#).

Portanto, considera um contrassenso a falta de valoração da atividade por parte da instituição, já que muitos docentes podem se desinteressar em fazer essa atividade de *revisão por pares* para **eventos científicos**, o que, por sua vez, pode acarretar um aumento de custos para garantir a manutenção da qualidade, o que aumenta as chances de os eventos científicos se tornarem economicamente inviáveis e, a pior das consequências, fechar um dos canais de comunicação entre o meio acadêmico e os profissionais. É preciso lembrar que são esses mesmos profissionais que mantêm um contato mais direto com a população e poderiam aplicar ou divulgar os conhecimentos produzidos num processo crescente de reconhecimento da importância da ciência e da construção e reconstrução do conhecimento.

Outra atividade de importância equivalente consistiu na emissão de pareceres para avaliação de projetos de pesquisa submetidos por força de editais da própria UFU, mas que nunca foram considerados para fins de avaliação de desempenho e, por isso, nem declarações foram emitidas pela UFU.

Além disso, conforme previsto no art. 18, inciso II, da [Resolução nº 02/2018/CONDIR/UFU](#), a docente deve “incumbir-se de participar da elaboração da proposta pedagógica de sua Unidade”, havendo participação da docente em todas as reuniões relativas à elaboração do projeto pedagógico do curso de graduação que teve vigência de 2009-2023, tendo inclusive feito relatório para registro histórico do NUPST com todo o processo de criação das ênfases do curso e registrado por escrito como se deram as decisões sobre as ênfases. Isso

porque na UFU normalmente a proposta pedagógica está contida no PPC. Ela só não participou do projeto pedagógico a vigorar a partir de 2024 por estar afastada por motivo de saúde na época da elaboração do mesmo em decorrência de sequelas da COVID-19.

Também ministrou palestras em eventos isolados como no componente Seminários sob a responsabilidade do *Prof. Dr. Tomás Aquino Guimarães* (curso de Pós Graduação em Administração da UnB), no componente Seminários sob a responsabilidade da *Profa. Dra. Maria das Graças Torres da Paz* (curso de Pós Graduação em Psicologia da UnB), na *Semana da Administração da UCG* e também na *SIPAT do Instituto de Neurologia de Goiânia* organizado pela *Coordenação de Ensino e Pesquisa do Instituto de Neurologia de Goiânia*.

Importa ressaltar que, ante a demanda de autorização para divulgar informações obtidas junto às organizações, nem sempre as mesmas autorizam-no, o que resulta numa redução do volume de trabalhos com a necessária autorização para publicação.

No período de agosto a setembro de 2002, a docente foi nomeada pelo Diretor do ICHL como membro da Comissão Organizadora da *Semana do Instituto de Ciências Humanas e Letras (ICHL) do ano de 2002*, cujo tema era *Violência*.

A docente emitiu pareceres ad hoc para editoras de publicação especializadas em 2006 (Parecer 16/06 – rPOT), em 2008 (Parecer 03/08 – rPOT), em 2011 (Parecer S/N – Revista PsicoUSF e em 2014 (Parecer S/N – rPOT).

A docente atuou como **membro titular** nos seguintes tipos de bancas com a respectiva quantidade:

- **13 bancas** de defesas de **TCCs da graduação**, tendo presidido **oito** delas;
- **3 bancas** de defesas de **TCCs de pós-graduação** lato sensu;
- **1 banca** de defesa de **exame de qualificação** para o mestrado acadêmico;
- **6 bancas** de defesa de **dissertação de mestrado**, tendo presidido **duas** delas;

Em decorrência da sua *expertise*, a docente foi designada pela Diretora do IPUFU para elaborar relatório no âmbito do Instituto de Psicologia para subsidiar a resposta da Procuradoria Geral da UFU ao Ministério Público Federal (Ofício N° 639/2014 – MPF/PRM/UDI/IAM), o qual envolvia busca de informações para responder a vários questionamentos a respeito de dois concursos públicos, quatro processos seletivos simplificados e outros procedimentos feitos pelo Instituto de Psicologia.

No 1º sem/2000, representando a UCG (atual PUC/GO), ministrou gratuitamente a palestra *Psicologia do Trabalho: relações humanas e cooperação no trabalho* na *Semana de Prevenção de Acidentes* promovida pela CIPA do *Hospital Neurológico de Goiânia*, o que lhe

permitiu manter o vínculo com o mercado de trabalho numa nova cidade, tendo o diferencial de ser uma palestra dialogada precedida de reuniões com os gestores responsáveis pela CIPA para fazer um levantamento dos principais fatores que levaram à definição do tema da palestra com vistas a elaborar um curso adequado à realidade daquele hospital e ser efetivamente útil.

Como as reuniões de área da graduação da UCG eram realizadas mensalmente e as do curso de graduação uma vez a cada seis meses, o que possibilitava aos docentes se direcionarem mais para as atividades acadêmicas propriamente ditas tanto na graduação como na pós-graduação. Uma minoria deles, indicada diretamente pelos dirigentes da universidade, era responsável pelas atividades administrativas e de gestão.

Assim sendo, na reunião semestral do *Colegiado de Curso* realizada no início de 2001 com a participação dos representantes superiores da UCG, os mesmos, ante a repetida demanda feita verbalmente pelos demais docentes, solicitaram a transformação da demanda em projeto. Dada a *expertise* da docente na elaboração de *diagnóstico* e de *auditoria de desempenho* adquiridas ao longo de sua atuação em gestão de pessoas e dos seus cursos de pós-graduação *stricto sensu*, a mesma aquiesceu em fazê-lo. Assim, a docente elaborou o relatório técnico que, finalizado, intitulou-se *diagnóstico sobre estrutura e funcionamento dos laboratórios de testagem psicológica da UCG* e também continha proposta de reestruturação dos referidos laboratórios com a descrição dos espaços e materiais necessários, o qual foi apresentado ao *Coordenador do Curso de Graduação em Psicologia* para encaminhamento aos representantes de instâncias superiores da universidade.

Elaborou dois relatórios finais de extensão com financiamento interno (duas bolsas para discentes) em 2003/2004 relativo ao projeto de extensão denominado *Desenvolvimento grupal de cooperados, de estagiários e de bolsistas vinculados às cooperativas incubadas na INTECOOP-UFJF e cooperativas incubadas e pré-incubadas*.

3. CONCLUSÃO

A carreira da docente foi linear, tendo a mesma se programado para adentrar na academia com a sua pós-graduação *stricto sensu* concluída e com experiência prática que lhe permitisse atuar na formação dos profissionais psicólogos que, em sua maioria, se insere no mercado de trabalho não acadêmico e, conseqüentemente, necessita de um vínculo teórico-prático mais estreito com a finalidade de se distinguir dos leigos em sua atuação.

Esse direcionamento de carreira trouxe consigo **distinção** enquanto **diferença**, mas, ao mesmo tempo, tem sentido de **destaque** ao se constituir em resistência à uma pressão nacional para que os docentes, de modo geral, tenham um perfil de pesquisador com atuação especial em cursos de pós-graduação que formam novos pesquisadores e não com atividades de pesquisa realizadas em estágios diretamente vinculados à comunidade externa das universidades. Os dois perfis e outros mais são necessários para que a academia cumpra o disposto no art. 207 da CF/88 em relação à indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão. Distintos perfis são importantes dada a complexidade inerente às instituições de ensino superior, em especial as vinculadas aos estados federativos e ao Governo Federal.

Acredita-se que essa pressão nacional tenha se derivado em parte das várias metas traçadas no Plano Nacional de Educação de 2001-2010 (PNE 2001), aprovado por meio da [Lei nº 10.172/2001](#), o qual enfatizou, por meio de várias metas, o fortalecimento da pesquisa, especialmente por meio da formação dos docentes na pós-graduação.

Também houve em meados de 2002/2003 propostas para incrementar a *meta 23* do referido *PNE* que tratava da extensão, numa tentativa de contemplar a indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão prevista na Constituição Federal de 1988, mas foi tímida, apesar dos investimentos feitos. Aparentemente, apesar dos grandes esforços feitos por muitas universidades, esse intento não foi alcançado nesse período, o que se percebe nitidamente quando o [Parecer CNE/CES nº 608/2018](#) descreve o panorama da extensão no Brasil a partir de levantamentos feitos em 2017 e 2018.

Contudo, dentro da vigência do PNE 2014 (2014-2024), aprovado por meio da [Lei nº 13.005/2014](#), mesmo com a ênfase em pesquisa, a extensão começou ter seu espaço ampliado, o que pode ser identificado também pela preocupação do MEC em regimentar o disposto na Meta 12.7 do referido PNE e estabelecer as *Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira*, por meio da Resolução nº 7/2018. Percebe-se, assim, uma maior preocupação em promover uma real interação dialógica entre academia e sociedade, dado que no âmbito da

pesquisa ainda se tem uma visão distributiva do conhecimento ao prever em projetos de pesquisa apenas a divulgação do conhecimento produzido. A extensão propõe, assim, uma interação que propicie a produção de **novos** conhecimentos.

Entretanto, quando as instituições começaram a se dedicar mais à extensão, a pandemia adveio e trouxe um novo capítulo para essa história ao **colocar em maior evidência** o grande distanciamento ainda existente entre o conhecimento acadêmico e a sociedade. Destaque especial deve ser dado às parcerias estabelecidas entre pesquisadores no mundo todo, contudo o conhecimento acadêmico tinha dificuldade de se mostrar confiável para ajudar a resolver os problemas para as pessoas que, teoricamente, se serviriam desse conhecimento.

Foram, assim, os profissionais formados na academia, mas muitas vezes não mais atuantes na mesma, que mediarão a transformação do conhecimento para as pessoas em geral. Por exemplo, a confiança da população não estava centrada no que os grandes cientistas da saúde estavam descobrindo e afirmando, mas na discussão que travavam com seus médicos de confiança. Ou seja, as pesquisas em redes muito auxiliariam no processo de produção da ciência, mas as redes não se expandiram no sentido de construção de conhecimento com a sociedade.

Assim, foi reforçado pela pandemia que, para se iniciar o estabelecimento de uma rede entre a comunidade em geral e a científica, os melhores interlocutores desse processo dialógico são os profissionais formados pela academia no nível da graduação, sendo necessário um maior investimento na formação dos mesmos. Muitas vezes, são eles que vivenciam novas ocorrências que lhes causam inquietações e discutem com cientistas, muitas vezes, em eventos científicos ou mesmo em rodas sociais.

Como o presente trabalho visa a defesa e não apenas o relato das atividades desempenhadas na carreira do Magistério Superior Federal, a docente salientou que, de modo coerente e consistente com seu **foco de carreira**, com o **edital de concurso** em que foi aprovada, com a **legislação da carreira** e com as **normas institucionais**, desde sua entrada no *Serviço Público Federal* em 24/05/2002, ela atuou predominantemente no **ensino**, no **estágio com caráter extensionista** e na **gestão**, especialmente na **graduação**, tendo sido essas atividades exibidas em primeiro plano no memorial em virtude do foco de carreira apresentado. Complementarmente, ela também apresentou outras atividades executadas que, mesmo não estando no foco de sua carreira, serviram para demonstrar que, apesar de se ter um foco, todo docente realiza uma série de outras atividades que lhe são atribuídas.

Como a apresentação e a defesa do presente memorial consiste no último requisito a ser atendido pela docente para obter a **promoção na carreira** para a **Classe E (Professor Titular)**,

Nível Único da Carreira do Magistério Superior, conforme a [Portaria MEC nº 982/2013](#) e o art. 7º, inciso IV da [Resolução nº 03/2017/CONDIR/UFU](#), tem-se que:

- a) a docente atendeu a todas as exigências legais e institucionais onde atuou, tendo todos os seus **planos de trabalho** e as suas **avaliações de desempenho aprovados** durante o seu percurso na carreira, os quais somente são aprovados se atenderem às exigências legais;
- b) a requerente dedicou-se ativamente ao **ensino**, especialmente no nível da graduação;
- c) o inciso III do art. 5º da [Portaria MEC nº 982/2013](#) nomeia a possibilidade de realização de “outras atividades” no caso específico da **extensão**, tendo a docente demonstrado que os **estágios supervisionados na área de POT** atendem a todas as exigências contidas no [Parecer CNE/CES Nº 608/2018](#) que caracterizam as atividades de extensão no Brasil, inclusive o referido parecer consiste no atual *Marco Regulatório da Extensão no Brasil*;
- d) empenhou-se em atividades de **gestão** em conformidade com a Tabela A1.6 do Anexo 1 da [Resolução nº 03/2017/CONDIR/UFU](#), em especial, participando de muitas comissões julgadoras de processos seletivos simplificados e concursos públicos para docentes, de modo a garantir o atendimento aos princípios da **estabilidade**, da **continuidade** e da **perenidade** da oferta de educação de nível superior nas IFEs nas quais atuou;
- e) atendeu os parâmetros gerais de **qualidade para o serviço público** expressos pelos **princípios gerais da administração pública** previstos no art. 37 da Constituição Federal/1988, quais sejam, legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Em assim sendo, a docente demonstrou, conforme o art. 3º da [Portaria MEC nº 982/2013](#), excelência e especial distinção obrigatoriamente no **ensino** e na **extensão**, conforme regulamentação do Conselho Superior da IFE, ou seja, a [Resolução nº 03/2017/CONDIR/UFU](#). Também se destacou na realização nas atividades de **gestão** estabelecidas nas referidas regulamentações, especialmente na presidência de várias comissões julgadoras de concursos públicos e processos seletivos simplificados para docentes.

Portanto, apresenta este memorial a fim de fazer sua defesa para cumprir o último requisito a ser atendido com vistas a obter sua **promoção na carreira** para a **Classe E (Professor Titular)**, *Nível Único da Carreira do Magistério Superior*, o qual consiste em **“lograr aprovação de memorial**.

4. REFERÊNCIAS

BRASIL. [[Constituição \(1988\)](#)]. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 2016. 496 p. Disponível em: https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf. Acesso em: 24 maio 2021.

BRASIL. [Lei nº 10.172/2001](#), de 9 de janeiro de 2001. Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências. Diário Oficial da União, seção 1, Brasília, DF, ano 139, n. 7-E, p. 1 - 197, 10 jan. 2001.

BRASIL. [Lei nº 11.788/2008, de 25 de setembro de 2008](#). Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996; revoga as Leis nºs 6.494, de 7 de dezembro de 1977, e 8.859, de 23 de março de 1994, o parágrafo único do art. 82 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e o art. 6º da Medida Provisória nº 2.164-41, de 24 de agosto de 2001; e dá outras providências. Diário Oficial da União, seção 1, Brasília, DF, ano 145, n. 187, p. 3-4, 26 set. 2008.

BRASIL. [Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012](#). Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; sobre a Carreira do Magistério Superior, de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987 [...] e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 149, n. 251, p. 1-97, 31 dez. 2012.

BRASIL. [Lei nº 13.005/2014, de 25 de junho de 2014](#). Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Diário Oficial da União, seção 1, Brasília, DF, ano 151, n. 120-A, p. 1-7, 26 jun. 2014. Diário Oficial da União, seção 1, Brasília, DF, ano 151, n. 120-A, p. 1-7, 26 jun. 2014.

BRASIL. [Lei nº 13.267/2016](#). Disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores, com funcionamento perante instituições de ensino superior. Diário Oficial da União, seção 1, Brasília, DF, ano 153, n. 66, p. 1-2, 7 abr. 2016.

BRASIL. [Lei nº 6.494/1977](#), de 9 de dezembro de 1977. Dispõe sobre os estágios de estudantes de estabelecimentos de ensino superior e de ensino profissionalizante do 2º Grau e Supletivo e dá outras providências. Diário Oficial da União, seção 1, Brasília, DF, p. 16870, 9 dez. 1977.

BRASIL. [Lei nº 8.859/1994, de 24 de março de 1994](#). Modifica dispositivos da Lei nº 6.494, de 7 de dezembro de 1977, estendendo aos alunos de ensino especial o direito à participação em atividades de estágio. Diário Oficial da União, seção 1, Brasília, DF, p. 4269, 24 mar. 1994.

BRASIL. [Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996](#). Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, seção 1, Brasília, DF, ano 134, n.248, p. 27833-27841, 23 dez. 1996.

BRASÍLIA (DF). [Lei nº 366/1992](#), de 2 de dezembro de 1992. Dispõe sobre a realização de cursos e treinamentos, nas áreas de relações humanas, primeiros socorros e sistema de trânsito, para motoristas, operadores e cobradores de veículos de transporte coletivo no Distrito Federal

e dá outras providências. Diário Oficial [do] Distrito Federal, Brasília, n. 106, p. 1, 06 jun. 1997. Disponível em: https://www.sinj.df.gov.br/sinj/Norma/48325/Lei_366_1992.html. Acesso em: 20 nov. 2023.

FLAUZINO, Dulce Pires. **Cultura e missão percebidas: uma análise organizacional no setor público**. Tese (Doutorado em Psicologia) — Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1999.

FLAUZINO, Dulce Pires. Poder organizacional: um instrumento para identificação de suas bases. **Estudos: Vida e Saúde**, v. 28 n. 4, p. 591-623, 2001.

FLAUZINO, Dulce Pires. **Uma aplicação da auditoria do desempenho proposta por Thomas F. Gilbert em um hospital universitário**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) — Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1991.

FLAUZINO, Dulce Pires; ARAÚJO, Daiane Rodrigues. **Recrutamento, seleção e manutenção de mão de obra na construção civil: uma proposta de ação no setor**. In: XVII Reunião Anual da Sociedade de Psicologia do Triângulo Mineiro. 2011.UFU, 2011, p. 106-116.

FLAUZINO, Dulce Pires; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. Comprometimento de servidores públicos e alcance de missões organizacionais. **Revista De Administração Pública**, v. 42, n. 2, p. 253–273, 2008. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000200003>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/8z9S38z393cBPHjMst8m6Cr/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 20 novembro 2023.

FLAUZINO, Dulce Pires; MILANI, Ione. Auditoria do desempenho em laboratório de análises clínicas. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 35, n.3, p. 81-96, 2000. Disponível em <http://www.spell.org.br/documentos/ver/16501/auditoria-do-desempenho-em-laboratorio-de-analises-clinicas/i/pt-br>. Acesso em: 20 novembro 2023.

FLAUZINO, Dulce Pires; RABELO, Daiene Souza; OLIVEIRA, Uynna Carla. **A experiência de estagiários na transição teórico-prática realizada em uma empresa de pequeno porte**. In: XVII Reunião Anual da Sociedade de Psicologia do Triângulo Mineiro. UFU, 2011, p. 96-106.

GILBERT, Thomas F. **Human competence: engineer worthy performance**. New York: McGraw-Hill, 1978. 376p.

GULLAR, Ferreira. **Sete poemas portugueses N°4**. In: _____. Toda poesia. 1950-1980. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1980.

IPUFU – Instituto de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia. Resolução CONSIPUFU nº 1/2022. Define os critérios e as diretrizes para a distribuição da carga horária das atividades docentes no Instituto de Psicologia. Uberlândia: UFU, 2022. Disponível em: http://www.ip.ufu.br/system/files/conteudo/sei_ufu_-_3436409_-_resolucao.pdf. Acesso em: 20 nov. 2023.

LEFKOWITZ, J., & LOWMAN, R. L. **Ethics of employee selection**. Em J. L. Farr & N. T. Tippins (Eds.), *Handbook of employee selection* (pp. 571–591). 2010. Routledge/Taylor & Francis Group.

MARTINS, Maria do Carmo Fernandes. *Clima Organizacional*. In: Mirlene Maria Matias Siqueira. (Org.). **Medidas do Comportamento Organizacional - Ferramentas de Diagnóstico e Gestão**. 1ª ed. Porto Alegre: ARTMED, 2008, p. 29-40.

MEC – Ministério da Educação e Cultura. Portaria N° 1.350, de 14 de dezembro de 2018. homologado o Parecer CNE/CES n° 608/2018, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, aprovado na Sessão Pública de 03 de outubro de 2018, que, junto ao Projeto de Resolução a ele anexo, institui as Diretrizes para as Políticas de Extensão da Educação Superior Brasileira. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n.241, p. 34, 17 dez. 2018.

MEC – Ministério da Educação e Cultura. [Portaria n° 982/2013](#), de 3 de outubro de 2013. Estabelece as diretrizes gerais para fins de promoção à Classe E, com denominação de Professor Titular da Carreira do Magistério Superior e classe de Titular da Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 150, n. 194, p. 12-13, 7 out. 2013.

MEC – Ministério da Educação e Cultura. Resolução CNE/CES n° 1/2023. Institui as [Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de graduação em Psicologia](#). Brasília: MEC, 2023. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 201, p. 55, 23 out. 2023.

MEC – Ministério da Educação e Cultura. Resolução n° 01/2010. Normatiza o Núcleo Docente Estruturante e dá outras providências. Brasília: MEC, 2010. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 142, p. 14, 27 jul. 2010. Disponível em: http://www.prograd.ufu.br/sites/prograd.ufu.br/files/media/documento/6-nde_-_resol._conaes_01-2010.pdf. Acesso em: 20 novembro 2023.

MENDONÇA, Helenides; FLAUZINO, Dulce Pires; TAMAYO, Á.; PAZ, Maria das Graças Torres da. Percepção e julgamento da retaliação organizacional: construção e validação fatorial de um instrumento. **Estudos De Psicologia (Natal)**,v. 9, n. 3, p. 543–551, 2004. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2004000300017>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/8z9S38z393cBPHjMst8m6Cr/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 20 novembro 2023.

MPOG - Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. [Portaria N° 39, de 25 de março de 2011](#). Suspende, por tempo indeterminado, os efeitos das portarias de autorização para realização de concursos públicos e de autorização para provimento de cargos públicos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional publicadas até a presente data. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, ano 148, n. 59, p. 109, 28mar. 2011.

PROEXC/UFU – Pró-Reitoria de Extensão e Cultura da Universidade Federal de Uberlândia. **Formação para as Coordenações de Extensão (COEXTs)**. Módulo 1, 1ª ed. Uberlândia-MG. Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2021. Disponível

em: https://proexc.ufu.br/sites/proexc.ufu.br/files/media/document/modulo_1_-_formacao_para_as_coexts_0.pdf. Acesso em 29 janeiro 2024.

ROCHA, Francilene Macedo; MELO, Savana Diniz Gomes; SILVA, Rafaela Campos Duarte. (Des)estruturação da carreira docente nas universidades federais. **Arquivos Analíticos de Políticas Educativas**, v. 30, n. 35, p. 1-21. 2022. DOI: <https://doi.org/10.14507/epaa.30.6595>. Disponível em: <https://epaa.asu.edu/index.php/epaa/article/view/6595/2794>. Acesso em: 20 novembro 2023.

UFU – Universidade Federal de Uberlândia. [Resolução N° 02/2018/CONDIR/UFU](#). Normatiza os regimes de trabalho e o Plano de Trabalho Docente da Universidade Federal de Uberlândia. Uberlândia: UFU, 2017. Disponível em: <http://www.progep.ufu.br/legislacoes/resolucao-no-022018-condir>. Acesso em: 20 nov. 2023.

UFU – Universidade Federal de Uberlândia. [Resolução N° 03/2017/CONDIR/UFU](#). Estabelece as diretrizes gerais para fins de promoção à Classe E, com denominação de Professor Titular da Carreira do Magistério Superior e classe de Titular da Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação. Uberlândia: UFU, 2017. Disponível em: http://www.progep.ufu.br/sites/proreh.ufu.br/files/conteudo/legislacao/leg_atacondir-2017-3.pdf. Acesso em: 20 nov. 2023.