

Proibida a publicação no todo ou em parte; permitida a citação. A citação deve ser textual e conter a indicação de fonte conforme abaixo:

FERREIRA, Robson de Castro. Robson de Castro Ferreira (depoimento, 2021). Belo Horizonte, Centro de Memória do IFMG/Pró-Reitoria de Extensão do IFMG, 2022, 49 p. (2h18min).

Entrevista com Robson de Castro Ferreira (professor e ex-Diretor Geral do IFMG/Campus Formiga durante dois mandatos), realizada dia 22 de janeiro de 2021, cedida ao Centro de Memória do IFMG para fins de pesquisa sobre a institucionalização dos Institutos Federais e constituição do IFMG. A entrevista foi conduzida pelos entrevistadores Douglas Biagio Puglia e Denis Pereira Tavares que construíram o roteiro de perguntas. E estiveram presentes também Pablo Menezes e Oliveira e Livia Serretti Azzi Fuccio. Esta entrevista foi transcrita e revisada pelos bolsistas PIBEX Mariana Gonçalves e Fernanda Galhardo. E a revisão final ficou a cargo do bolsista Denis Pereira Tavares. Para a gravação da entrevista, usamos a ferramenta do Google Meet.

Douglas: Então agora tá ok. Vamos. Então agora é oficial. É, em primeiro lugar, né, agradecer, Robson, você por nos atender, né, tão prontamente aí ao nosso convite pra poder conversar, pra gente poder entender melhor, né, os processos aí de fundação do IFMG. Você que teve, tava em Bambuí na época, né, e depois foi o primeiro diretor aí de Formiga, um dos campus aí, né, além dos três que fundaram, né, já quando começa o IFMG, vem mais Congonhas e vem Formiga também. Então vai ser muito bacana e muito importante entender, é, a sua visão sobre o processo, entender essa inclusão e como foi, né, a construção do campus de Formiga e todas essas questões também. Então muito obrigado, em nome do Centro de Memória, quem vai conduzir a entrevista somos eu e o Denis. E a primeira pergunta é um pouco, assim, meio burocrática, né, se você autoriza a gravação, se tem algum problema de nós gravarmos essa entrevista?

Robson: Não, eu autorizo, sem nenhum problema, a gravação. Pode gravar.

Douglas: Então tá ótimo. Ô, é, Robson, então é o seguinte, o primeiro ponto é uma questão um pouco pessoal, né, gostaria que você falasse um pouco sobre sua formação acadêmica, como que foi da sua formação até o concurso no então CEFET/Bambuí e posteriormente a entrada aí, né, no IFMG, um pouco da sua trajetória portanto aí.

Robson: Bom, eu sou natural de Santana do Jacaré, mas meus pais mudaram-se para Lavras, eu tinha um ano e meio, então cresci em Lavras. Lá, depois de cursar em escola pública o ensino fundamental e médio, eu ingressei na Universidade Federal de Lavras, em um curso na época que se chamava, quando eu comecei, ele era um Tecnólogo em Administração Rural. Eu costumo dizer e vocês vão ver conforme a minha fala que eu sempre peguei coisas para construir, eu sempre participei de processos de construção e transformação e, enfim, é uma coisa que foi vindo. Então, eu entrei no Tecnólogo em Administração Rural, na então Escola Superior de Agricultura de Lavras. No meio do caminho, o curso foi planejado, passou para ser cinco anos, passou a ser um Bacharelado em Administração Rural, né, e nessa época eu era presidente do centro acadêmico, então nós participamos dessas discussões de transformação do curso. Logo que planejou o curso, a Escola Superior de Agricultura de Lavras passou a ser Universidade Federal de Lavras, no então governo do Itamar. É, eu ainda como ainda presidente do centro acadêmico, participei junto ao diretório central de estudantes da confecção de estatutos, regimentos, naquelas cadeiras que eram cabíveis aos alunos, né. Me formei então em Administração Rural, cinco anos, e qual a diferença? A gente via toda a carga de Administração, mais uma gama de disciplinas de solos, agricultura de leite, corte, o intuito era ter alguém que dialogasse com o agrônomo, zootecnista e o veterinário na hora de fazer os ajustes administrativos, a UFLA já pensava no potencial do agronegócio, de que isso não fosse um impeditivo na hora de cortar custos e tudo mais. Bom, após me formar, eu ingressei no mestrado lá na Universidade Federal de Lavras, e minha dissertação foi na parte de inovação tecnológica, com a professora doutora Maria Tereza. Quando eu tava finalizando o meu mestrado, apareceu uma notícia de um curso, uma necessidade de um curso aqui em Formiga, no então UNIFOR. Entrei em contato e vim. Quando eu vim pra essa entrevista, na verdade, naquela época, os cursos estaduais quem autorizava era a Secretária Estadual de Educação. Isso depois o MEC revogou isso, naquela briga do Fernando Henrique e Itamar, quando o Itamar era governador, então isso realmente voltou e é competência do MEC. Mas naquela época então nós fomos para uma entrevista, eu achei que já era o curso, mas era uma entrevista de autorização do curso. Fui apresentado como possível professor e tal. Fui

embora, finalizei o meu mestrado, comecei a dar aula na Federal de Alfenas, isso foi em fevereiro. Quando foi em junho, me chamaram para dar aula em Formiga, em um curso que tava começando, tinha sido autorizado para o meio do ano, embora ele fosse anual. Foi feito o ajuste, findado o primeiro ano, que foi em 2000, eu fui ser coordenador de curso. Peguei então um curso **do zero** pra construir também, né, então, segunda etapa minha que eu participei da transformação. Fizemos o curso, na época tinha um provão, chegamos ao conceito B e por pouco não chegamos por aproximação pra A. E, nesse meio tempo, a então Fundação Educacional de Formiga optou por se transformar em Centro Universitário. Lá vai o Robson de novo participar de comissão, mexer com estatuto, regimento, articulação, mudança de estrutura, porque as faculdades isoladas passaram a ser Institutos, que tinham suas diretorias, conselhos, enfim, e eu me meti nisso aí de novo... Mas, eu vi que eu queria a vida acadêmica, eu queria trabalhar com pesquisa. E a gente sabe que o melhor, que eu tenho uma gratidão, gostava do Centro Universitário, não é bem o perfil que eu queria. Quando começaram aqueles concursos, eu fiz concurso e passei no concurso para Bambuí. Bambuí ainda era CEFET, estava expandindo seus cursos de graduação, e lá fui eu em 2006, lá foi por concurso. Nós começamos lá então, em Bambuí, no concurso, e é engraçado, hoje, com um distanciamento, isso nos ajuda a enxergar. Chega pra aquele então CEFET, de uma forte influência, a lógica do ensino técnico, do fazer, né, e realmente a lógica tava correta, ela é, vamos dizer assim, um lugar onde você recebe uma carga grande de pessoas que estão vindo de universidade, que estão vindo do mestrado, com doutorado, com vontade de fazer pesquisa, e essa junção, né, foi em um primeiro momento um choque pros dois lados, um choque pra quem chegava e olhava pra aquilo: “eu quero fazer pesquisa”, “eu quero fazer extensão”, “eu quero dar aula”. E não era a lógica, e um choque pra quem recebia esses caras... Então, é interessante a gente ver isso, esse pessoal que quer dar aula, eu dava quarenta aulas por semana, esse pessoal que chega agora não quer dar aula e ainda fala: “não, isso um absurdo!” O cara dá trinta aulas por semana, quer fazer pesquisa, como é que faz pesquisa, qualidade? Enfim, então em 2006, no primeiro semestre de 2006, então tava findando o mandato do então diretor Ivan, esse grupo que vocês conheceram no Instituto aí, Neimar, Washington, o Oiti, eu, a gente, digamos que a nossa revolução começou na chamada “casa do vaqueiro”. Eu tenho uma foto, depois eu posso até [trecho incompreensível 00:07:20]. Era casa do vaqueiro porque era do vaqueiro antigamente, que ficava para cuidar das vacas próximo ao curral e tal, e era o cantinho que a gente conseguiu lá. E, vamos dizer assim, a confraria ficou reunida [risos], não sei se por bem ou por mal, fomos ficar no mesmo espaço e ali começou um gestação de ideias, do que é preciso mudar, e fomos atrás então, na época.

Como nenhum de nós poderíamos ser... ia ter eleição para diretor, e nenhum de nós poderíamos ser porque tínhamos entrado naquela época, mas o Áureo e o Flávio já haviam concorrido, né, e aí fomos atrás deles e negociamos, articulamos e apoiamos a chapa dele. É, na eleição que o Ivan tava apoiando... é, o outro candidato. E foi interessante, porque nós fizemos a primeira passeata em Bambuí, porque nós fizemos uma passeata lá, com os alunos apoiando, aquela coisa toda. E é interessante esse encontro de culturas porque ele mandou um cara vir filmar a gente fazer passeata, dentro de um processo que era natural, campanha. Não tava ninguém... mas, enfim, então houve, foi um clima complicado, sabe? Um clima pesado num período lá. E acabou que a gente ganhou para eleição, eu fiquei então responsável como coordenador dos cursos fora de sede, porque existia aquele modelo do MEC que funcionava tipo franquias, não sei se vocês chegaram a ver. A prefeitura entrava com o professor, com o espaço físico, com as salas de aulas, e o então CEFET entrava com o projeto pedagógico, entrava com toda essa normativa, então você tinha esses cursos técnicos fora de sede e eu que fiquei responsável por essa coordenação, que na época era Piumhi, Oliveira, Iguatama e Formiga. Bom, então nós ganhamos com o intuito de dar uma remodelada no então CEFET, integralizando os cursos e a questão da pesquisa que o Neimar na época foi... o Oiti foi pra parte administrativa pra mexer com processos, enfim. Começou um processo de tentar aplicar, não digo melhorar porque uma instituição que chegou onde Bambuí chegou, na época, no calor da coisa, a gente fala que não, mas ao olhar, os caras conduziram quarenta e tantos anos de instituição. Mas o nosso afã era modernizar, vamos chamar assim, ou adequar, até porque você tinha cursos superiores e por mais que você não queira, é, aceitar, mas é uma cultura diferente de curso técnico, e eles tinham tecnólogos também. Há de se lembrar um movimento que eu acho muito fantástico que a Aparecida Coelho na época colocou, na época a gente ficou assim, uma crítica muito grande, mas hoje, com o passar do tempo, tem que parabenizá-la porque era um modelo de ensino por competência muito bem montado nos cursos, entendido? Então você tinha lá a feira de inovação, você tinha muito bem descrito que competência você ia aplicar, certificação por semestre nos cursos técnicos, enfim, era uma proposta **interessante para o curso técnico**. A graduação era uma outra modalidade a ser construída, que para eles também era nova. Então nós assumimos com esse intuito, de tentar remodelar ou adequar o CEFET, né, simplesmente queríamos ser CEFET. Um ano, mais ou menos, um ano, um ano e meio, veio do MEC a seguinte colocação: vai ser transformado, vai ser criado os Institutos. E muita coisa o MEC não pôs no papel, né? E acho que também não deveria pôr ou não poderia pôr, enfim. Então, você tinha telefonemas que colocavam as normas no negócio. Como a gente tava começando, a gente achava que telefonema era lei.

Hoje eu vejo, que eu olho pra trás, que muita coisa poderia dizer: “não, não vamos fazer, manda por escrito”. Tanto que o que era pra vir por escrito, não veio, mas enfim. Éramos novos, cheios de vontade e interesse, mas não entendíamos ainda o funcionamento da máquina. Nesse período então, chega do MEC a seguinte solicitação: vamos criar agora, vamos remodelar a Rede Técnica e Tecnológica, vamos ser Institutos, os CEFETs não são obrigados a participarem, né, mas quem não participar, então, também esquece professor, recursos, porque o foco vai estar nesse modelo. Nesse período, quando veio o Instituto, aí sim. Ainda como CEFET, a unidade fora de sede que é Formiga iria começar a funcionar, aí sim, pertencendo ao CEFET não mais, porque ela já existia como uma unidade avançada, dentro daquela parceria com a prefeitura, então ela passou efetivamente, por portaria ministerial, a existir. Então, aí sim, eu assumi então como coordenador da unidade fora de sede de Formiga, né, então, não sei se foi misturada as perguntas, mas, então, pelo o que você colocou, foi esse o meu trajeto até chegar no CEFET/BambuÍ e na então Unidade Descentralizada de Formiga [UNED].

Denis: Beleza, Robson, bacana! É, eu sou o Denis, também vou conduzir a entrevista aí hoje à tarde, é, já quero te agradecer, né, pela disponibilidade, né, é, pronta, né, pronto atendimento à gente aí, ao Centro de Memória. E pra gente percorrer um pouco, né, da história dessa instituição, você com certeza vai ser muito importante nesse processo, por isso o empenho nosso na entrevista de hoje. É, Robson, eu queria saber assim, é, além da função, né, de docente, quais os cargos, você começou a falar, né, de alguns cargos de direção que você assumiu já no CEFET/BambuÍ, mas eu queria saber quais os cargos de direção você assumiu tanto no CEFET/BambuÍ, quanto no IFMG? E como surgiu essa oportunidade?

Robson: Sim. Bom, no CEFET, eu comecei então como coordenador de unidade fora de sede e depois passei a ser coordenador da Unidade Descentralizada de Formiga. Quando veio o Instituto, eu passei a ser diretor, né. E há de se dizer, quando eu fui ser diretor, eu fui *pro tempore* indicado pelo Flávio. Então, desse meu conhecimento com o Flávio, dessa nossa participação, da equipe nesse processo eleitoral, então o Flávio me colocou como diretor fora... diretor, é, *pro tempore*, na época. E só que quando eu vim pra... na verdade, ele me colocou como coordenador da unidade fora de sede. Quando virou CEFET, aí houve uma questão interna de outros querendo... o Caio é que ia conduzir e enfim. Eu sempre, eu

almejei, não o cargo, mas a gente tinha, a equipe de Formiga tinha a ideia de fazer daqui um centro de excelência. Acho que desde o início, Formiga, se vocês pegarem, eu recomendo, caso queiram mais detalhes, o livro de Atas nosso aqui, desde quando era Unidade Descentralizada até... e lá tá tudo muito bem documentado, e vocês vão perceber que essa máxima de sermos um centro de excelência já está desde o gênese do campus. E aí, eu tava até de férias ainda quando, nessa transição, né, já tinha o Caio assumido como reitor, e quando eles ficaram sabendo que tinha uma outra pessoa querendo e tal, aí fizeram um... os funcionários, na época, estavam de férias, eles fizeram um abaixo-assinado e encaminharam ao Caio pra que eu ficasse no cargo como diretor. Não sei se a turma deve ter arquivado isso aí, isso deve ter também no gabinete da reitoria, esse abaixo-assinado que foi encaminhado por fax, na época, solicitando, e o Caio acabou vendo que, poxa, se tem, se estão pedindo que ele fique, né. Ele veio aqui em Formiga, conversou comigo e eu então fiquei como diretor *pro tempore* do campus de Formiga. Ainda dentro do Colégio de Dirigentes, houve eleição para o representante do membro do Conselho Superior, quando se criou o Conselho Superior, e eu fui então eleito como membro do Conselho Superior, do primeiro Conselho Superior, como representante dos diretores de *campi*. A que se deve isso? Eu sou uma pessoa que, assim, eu não sei ficar calado, se eu tenho proposta, se eu tenho ideias, e às vezes eu acho que sou até idealista demais, sabe, se eu acredito em alguma coisa, eu vou trabalhar por essa coisa. Não sou alguém que se dá por vencido tão fácil, eu tenho comigo que enquanto eu tenho uma chance pra tentar, eu vou tentar. Quando eu disser assim: “não deu, eu desisto”, é porque realmente eu esgotei as oportunidades. E eu sempre fui muito de negociação e de diálogo. Eu acho que as coisas funcionam desse jeito, nunca acreditei que autoritarismo ou unilateralismo desse certo. Talvez, hoje, eu vejo, olhando pra trás porque que eles quiseram fazer esse abaixo-assinado, porque desde o início, o campus Formiga começou, eu tinha reunião com todo mundo, sempre abria as cartas na mesa e colocava: “olha, temos essa questão, não podemos fazer isso, não podemos fazer isso, não podemos fazer isso, essas são as nossas limitações, vamos discutir o que que é possível”. Claro, nunca abri mão, nunca corri de tomar decisões, mas eu acredito que muito se fez no campus Formiga porque a equipe trabalhou, as pessoas participaram. Eu não sei se é isso, eu sempre fui de reunião, eu nunca fui de ficar calado. Sempre fui, e também nunca fui de ser taxativo, acho que sempre há uma margem de negociar. Uma coisa que eu aprendi **muito** no Instituto, na minha vida como um todo, como eu disse pra vocês, como eu sempre tive que estar construindo alguma coisa, é que existe o possível... Existe o necessário, o ideal, desculpa, existe o ideal e existe o possível. A gente tem que aprender que as organizações e as pessoas estão em tempos diferentes da gente, né.

Nem todo mundo está no mesmo estágio, talvez a gente ache que está no estágio adequado, perfeito, né? E nosso olhar vai nos levar a ver aquelas pessoas. Então, dentro do modelo do Bourdieu mesmo, que eu fui usando, comendo pelas beiradas, de que, olha, existe o *habitus* e existe o campo, né. Então, Bourdieu e Foucault, já que o poder emana das coisas, então vamos tentar trabalhar. Foram os caras que eu usei para poder fazer esse modelo. Então, eu acho que, assim, talvez tenha sido por isso, né, não sei o que eles veem no meu perfil, mas eu sempre fui alguém de tomar a frente. Eu não sei ficar em cima do muro e não sei ficar sem falar, então talvez seja isso. Vire e mexe, quando põe um assunto na mesa, eu vou dar meu depoimento. Se é certo ou não... Então acho que talvez tenha sido por isso, não sei.

Douglas: Legal, legal, bem legal! Agora, um pouco falando sobre a questão até institucional, para você, o que é o IFMG? O que é, na sua opinião, o que é o IFMG e qual o papel que o IFMG deveria cumprir?

Robson: Olha, o IFMG, como os outros Institutos, eu vejo que foi talvez uma das melhores implementações que os governos fizeram. Porque, pra mim, ele tem dois pontos fundamentais, o ensino técnico, essa verticalização, e está na sua gênese você se aproximar dos setores produtivos. Então, e o IFMG, eu vejo algo com um **potencial tremendo**, se nós levarmos em consideração que a gente tá na diagonal do Estado de Minas Gerais, e nós temos uma gama, tirando a área de saúde, praticamente quase todas as outras áreas de conhecimento a gente abarca, eu vejo uma instituição com um tremendo potencial de ser catalisador de mudança dos setores produtivos. E o que eu acho que o Instituto deveria fazer é isso mesmo, é estar intrinsecamente conectado com as empresas, com o setor produtivo, e sempre no fluxo de mão dupla, não no sentido de subserviência do setor produtivo, não é isso, mas no sentido realmente de parceiro, aquele que contribui, atende as demandas, mas também chama a atenção para futuras e novas demandas que o setor produtivo tem que acordar pra isso acontecer. Então, eu vejo que principalmente, pra mim, o principal fator do Instituto é trabalhar com a mão de obra técnico-tecnológica e principalmente ser agente de transferência de tecnologia. Quando a gente olha, eu falo isso muito com os meus alunos, se a gente está na academia, se a gente está lá no *frontline* de pesquisa e achando que tudo aquilo outro é: “não, mas isso já foi, é conhecimento consolidado”, mas esse conhecimento consolidado ainda não chegou como deveria na maior parte dos setores produtivos. Se o Instituto fizer isso, eu vejo

que isso o Instituto tem que fazer com primazia, sabe? Formar mão de obra técnico-tecnológica, como eu disse, não de uma maneira subserviente, mas alinhada com o setor produtivo. É um ponto. E o segundo é ser um grande transferidor de tecnologia.

Denis: Bacana, Robson! É, para você que acompanhou, né, o IFMG desde a sua fundação, seu processo de institucionalização, ocupando inclusive aí, é, funções de direção, e hoje o IFMG está com 12 anos, eu queria saber de você qual balanço que dá pra fazer aí desse IFMG, pegando desde esse período de fundação até hoje.

Robson: Eu vejo como um balanço positivo, seja pelo número de matrículas que a gente oferta, o número de funcionários que nós temos, quando você olha para as pesquisas que são feitas, parte delas com recursos, eu vejo que já está na cultura do Instituto a pesquisa e a extensão, então eu faço um balanço positivo neste sentido, né. O atendimento... a gente acha que não, mas teve duas cenas que me marcaram **muito**. Porque, eu vejo que muitas das vezes, a gente que vem da academia clássica acaba por menosprezar um pouco os outros conhecimentos. Eu lembro que quando começou o PROEJA, eu fui um dos críticos: “ah, mas um curso técnico, mais ou menos, [inaudível 00:21:34] pegar isso aí”, enfim. Mas eu tive a minha boca calada, vamos dizer assim, e eu não tenho vergonha de dizer e repensei e refiz o meu conhecimento por dois fatos que eu presenciei, e que isso pra mim, eu falo assim, a gente tem que entender que esse país nosso ele é **muito** heterogêneo. E nós corremos o risco de nos fecharmos nas nossas salas, nos nossos gabinetes, e esquecer de ir, eu faço questão muito de ir pra dentro da comunidade, fiz questão que o campus Formiga fizesse, entrosasse com a comunidade, porque a gente não têm noção da lacuna, né, do hiato que existe nisso. Então quais foram esses dois fatos que me fizeram pensar, eu vejo agora nesse balanço que eu estou dizendo? Um foi quando nós fomos em Iguatama, dentro de um PROEJA FIC, e dois idosos que fizeram o Técnico em Informática, a gente dizia: “pô, mas técnico em informática numa cidade que não tem”... Dois idosos da área rural fizeram o curso de informática e aí a hora que eles receberam os certificados, eles “não, pra mim a melhor coisa do mundo é que agora eu vou na caixa e eu não preciso de ninguém pra me ajudar a usar um computador”. Veja, isso pra mim me tocou tanto, porque nós somos tão, às vezes, é, displicentes, porque eu conheço, eu sei, eu passo pelas filas de gente que não têm esse acesso, veja, o que pra gente é coisa básica, operacional, pra eles era uma conquista, uma

independência! E o segundo é quando nós fomos a Belo Horizonte, a então presidente Dilma Rousseff foi fazer uma colação de grau genérica e falou e tal, e a hora que ela entregou as coisas, estava dividida uma comitiva do Instituto Federal do Norte de Minas, a moça tinha feito um curso de cabeleireiro. Quando terminou, ela levantou o diploma dela, falou assim: “agora sim, ó, agora eu tenho uma profissão!” Cara, aquilo me tocou tanto, porque a gente acha que isso é coisa... que isso é só um diploma de curso de cabeleireiro, **pra mim, pra vocês**, mas pra quem vem de uma situação de exclusão, de luta, de tentar achar o seu lugar, cara... Então quando eu vejo que o Instituto é capaz de fazer isso, isso me enche de orgulho, saber que eu faço parte dessa instituição. E eu acho que a gente deveria fazer mais disso, nós temos que chegar mais, cada vez mais. Quando eu vejo aqui um aluno nosso que, quando começou, ele era do mundo rural aqui, ele ia a cavalo para o Instituto, esse cara formou em Engenharia, fez Ciências Sem Fronteiras, ele foi para os Estados Unidos, ele fez o intercâmbio nos Estados Unidos, voltou para fazer mestrado lá. Olha o que o Instituto é capaz de fazer! São histórias que a gente vê como pequenas, sabe? Acho que a gente tem que mudar um pouco a nossa lógica, porque a gente faz e **faz muito**. A gente dá uma emancipação que às vezes a gente quer o máximo. Não! São pequenas emancipações, mas para aquelas pessoas são novos sentidos de vida. Então eu vejo hoje o Instituto com muito bons olhos, tô dizendo, claro, somos um adolescente que vamos continuar tendo aí nossas crises de identidade, né? Mesmo porque o Brasil, [inaudível 00:24:38] poder colocar, mas vocês não imaginam o que é construir uma instituição que não é nem CEFET e nem Universidade, pra quem só tinha como referência CEFET e Universidade. Talvez, eu acho que, eu vejo que nosso maior desafio é, desses 12 anos para frente, é consolidar **o que é ser Instituto**. Cada vez mais nos distanciarmos de sermos CEFET, ou distanciarmos de termos essas balizas, né, de CEFET e de Universidade, e focarmos realmente em consolidar, constituir e fortalecer o Instituto. Mas eu vejo com muito bons olhos e isso, eu falo dessa pequena coisa que o Instituto fez e faz, isso que são duas histórias que eu contei aqui. Imagina quantas, né? Eu não sei o total de números de PROEJA’s FIC’s nós fizemos, agora imagina quantas pessoas tiveram isso? Então eu acho que são duas coisas que me mudaram, me marcaram muito, e eu acredito muito no Instituto Federal, eu sempre trabalho, independente da política, eu acho que o governante ele vem e passa, mas a instituição fica. Eu posso às vezes não concordar, mas eu não tenho o direito de boicotar. São coisas distintas. Então eu sempre, onde eu esteja, agora como professor, eu vejo o seguinte, eu sou do Instituto, pronto. Na eleição, podemos nos posicionar, fazer campanha. Passou? Passou, agora é Instituto. Posso continuar não concordando, então eu vou propor. Porque eu acho que

é muito fácil você meter o pau. Agora, apresentar proposta também, né... Eu acredito em propostas: “olha, estou propondo isso, isso pode melhorar assim”. Agora, eu acho que nós temos que trabalhar cada vez mais junto nesse sentido, porque é assim que eu vejo o Instituto Federal, com um futuro fantástico, como alguém que faz um trabalho de transformação extraordinário, e eu nem tô falando de regiões como nós temos lá em São João Evangelista, né, Governador Valadares, Neves... Eu acho que são regiões que nós entramos aonde que o Instituto ali passa a ser uma tábua de salvação pra muitas pessoas.

Douglas: Muito bacana, muito legal mesmo. Agora um pouco da criação, né, claro, a famosa lei 11.892, de 29 de dezembro, que é a que dá origem, né, aos IF's. Só que eu gostaria que você falasse, **na sua visão**, como foi o processo de criação do IFMG? Como de certa forma você viu isso, como você participou, dentro da sua ótica, como foi a criação do IFMG?

Robson: Olha, eu queria dizer que foi muito conturbada, e em que sentido? A ideia é boa, a proposta é boa, a referência dos Institutos alemães foi muito interessante, né, bem como a referência dos liceus franceses. Como que aconteceu isso é que foi talvez o mais complicado. Ah, recebeu-se a notícia, o seguinte: “olha, a partir de agora vão ser Institutos”, e a proposta era um instituto por cada Estado. E nessa hora que eu vi que Minas tem **muito**, mas é **muito** poder político. Então veio o seguinte: vai ser um Instituto por cada Estado. A Reitoria vai ficar no CEFET-MG, né? Então vai ser isso. Bom, e sem muitos detalhamentos, você, vinha muito por telefone, muito informalmente e pouca, pouco norteador sobre a questão. Então, vai ter Reitoria, vai ter o mesmo, é, status de universidade... E assim foi. Mas, logo começaram as articulações políticas, né, e o que era um Instituto, chegou: “não, então agora vamos fazer o seguinte, vão ser dois institutos, um industrial e um agrícola”. Bom, nessa época, nós éramos mais agrícolas, então começamos a nos aproximar de Machado e Muzambinho. Então, a nossa negociação para nos tornarmos Instituto começou com essas duas instituições. Logo já falou: “não, já não são dois em Minas Gerais”, já pulou para três e pulou para quatro. Já haviam quatro, né? E o Caio, como tinha entrado com o Reginaldo Lopes, foi quem começou a articular para que São João Evangelista e Ouro Preto então formassem o quinto Instituto. O CEFET/BambuÍ, então, nós estávamos conversando com o Sul de Minas. Nesse meio tempo, houve uma visita a Belo... primeiro teve uma conversa, até foi com o Arthur. O Alexandre foi conversar com o Arthur, o Caio estava em outra reunião,

não sei, e começou-se uma conversa e essa... houve um [inaudível 00:28:52], não foi uma conversa das melhores nessa primeira conversa, não. Eu não estava, não sei o conteúdo, mas enfim, falou-se: “não, lá nós não vamos”. Mas, enfim, estávamos na negociação com o Sul de Minas, e no Sul de Minas a coisa ficou agarrada no seguinte, eles queriam que a Reitoria fosse lá em Muzambinho e a gente queria que rachasse a diferença, né, que fosse em Varginha ou Lavras. Daí, depois quiseram Pouso Alegre, e também as condutas lá não... Nesse meio tempo, o Caio fez uma coisa que eu achei muito bacana, ele ligou para o Alexandre e falou: “olha, eu não sei o que que vocês estão fazendo, mas estão articulando pra tirar a Unidade de Formiga pra somar com a gente, desse Instituto que está sendo criado entre Ouro Preto e São João Evangelista”. Como a coisa já não tava indo muito bem de lá, então voltou-se a essa conversa com Ouro Preto. Mas nesse meio tempo todo, tudo isso, nós tínhamos o mínimo de informação possível do MEC. Então eu falo que é complicado pelo seguinte: uma coisa, não seria CEFET, não seria Universidade. Surgiu o que seria o rascunho da lei, né, depois foi aprovada a lei, mas sem mais nada! Quantas funções vamos ter, qual vai ser a estrutura, qual vai ser a hierarquia? Nós sabíamos aquilo que está na lei, mais nada além daquilo. Bom, aí nisso voltou-se às discussões com Ouro Preto e: “então nós vamos ficar com Ouro Preto mesmo, é mais perto”, a Reitoria ia para Belo Horizonte. Foi esse acordo. Mas, eu vejo que foi muito conturbado nesse sentido. Então, a gente nunca tinha as informações necessárias para construir, então, foi uma construção feita tateando, literalmente. Começou com a Reitoria em Belo Horizonte, não sabia se tinha dinheiro pra comprar... “Tinha. Agora não tinha. Ah, é só pra construir. Não é.” E a Reitoria tava lá e a própria estrutura organizacional. Nós tínhamos que fazer o nosso regimento, mas sem muitas informações. A gente ia em Brasília, eu tive chance de ir algumas vezes, e você... **tudo** em off. “Ah, vão ser... a estrutura de cada campus vai ser: uma reitoria e três pró-reitorias, uma diretoria e três pró-reitorias”. Depois soltaram informalmente um conjunto de que, é, até o que se usa como referência hoje pela Reitoria, mas era uma ideia de um organograma. E isso foi muito desgastante, sendo muito sincero. Eram reuniões longas, e por quê? Primeiro, porque nós tínhamos culturas, né, e uma coisa que ficou muito clara, foi-se para a mesa armado até os dentes: “a minha cultura é a melhor”. Então, Bambuí foi defender o seu modelo, Ouro Preto foi defender o seu modelo, São João foi defender o seu modelo... Gastou um tempo pra gente ir desarmando e, nesse ponto, o Caio sabia conduzir e esfriar a coisa. É claro, ele também tinha lá as suas convicções, suas ideias, mas o que eu via nele era isso, eu via que ele não desanimava, não deixava a coisa... Porque, nossa, teve reuniões **muito acaloradas**. Então eu vi como uma formação conturbada nesse sentido. Primeiro, porque nós não tínhamos um

norte claro. Você não ia a Brasília e voltava sabendo o seguinte: “ó, o campus com até 200 pessoas vai ter essa estrutura”. Mesmo porque, conforme nós fomos vendo depois, teve uma época que Formiga tava esperando receber 10 professores e, de repente, ligam pra gente e falam: “olha, não vai mais 10, eles não têm direito a mais nenhum”. E aí o Caio até depois ele falou: “eu liguei pro Alexandre e soltei os cachorros também”, falei pra ele, “mas com base em quê? Ah, não...” Mas depois eu fui ver, porque foram abrir unidades em Pouso Alegre, outras questões políticas, né, eu não vou fazer juízo de valor aqui. Mas então você tinha isso, você não sabia, você não podia prever: “ó, quantos professores nós vamos ter?”. Como vocês podem ver, caso queiram ver na ata, nós fizemos um planejamento para o campus de Formiga com 60 professores e pronto. E muito bem, muito pé no chão do que a gente queria e que áreas que a gente ia afetar, mas mesmo assim a gente não tinha certeza se teria. Então foi um período de construção conturbado, né, você não tinha certeza de quantos professores teria, você não tinha certeza de quantas funções gratificadas você teria, você não tinha certeza de quando as coisas iam acontecer, né. Foi acontecendo, então foi, assim, muito do esforço e da boa vontade de quem tava lá, em sentar e discutir. Isso eu digo, se o Instituto saiu, foi muito por causa disso, com todos os “quebra-paus”, com reuniões... Teve reunião que começou às 9 horas da manhã e foi acabar 10 horas da noite lá em Ouro Preto. E foi assim. Então foi conturbado. Poderia, se tivéssemos tido um norte, uma jogada mais clara, né, acho que poderia ter sido mais tranquilo. Então foi um, eu vejo como conturbado, um período conturbado...

Denis: Tá certo, bacana, Robson. Para você que acompanhou aí esse momento inaugural, é, você sabe dizer para a gente quais foram as principais questões levantadas e quais foram as principais dificuldades desse processo de criação dos Institutos Federais?

Robson: Olha, as principais questões que foram levantadas eram exatamente quais cursos e quantos cursos nós poderíamos ter, que poderiam ter muitas questões na parte do estatuto, né, da estrutura organizacional. Isso não ficou muito claro nesse modelo, né. A questão que vinha, às vezes muito velada, da prioridade aos cursos técnicos... Então, assim: “ah, curso técnico. Se pode ter graduação, não pode”. Então, isso ficou muito pendente, estrutura. Igual eu falei, toda essa divisão de cargos, de professores, dos cursos que poderiam ter dentro da Engenharia, se não podia ser Engenharia, se podia ser licenciatura, como é que não era

[inaudível 00:34:48]... Tanto é que no início, queriam que a gente colocasse licenciatura em Química e eu bati o pé, falei: “não, o campus Formiga vai ter um eixo, que é Engenharia e Computação e Gestão. Não tem lógica, então vamo colocar Física”. Como Física ia pra... “não, Física vai ficar em Bambuí”. Eu falei: “tudo bem, mas então leva Matemática pra Formiga, nós não vamos, nós temos que otimizar professores, não dá pra você ter vinte”. Acho que talvez Formiga conseguiu superar um pouco essas questões porque nós otimizamos professores nesse sentido, mas era tudo muito... vinha assim, sabe? “Ah, agora vai ter que ter licenciatura”. Tava na lei, mas você não tinha um cronograma, você não tinha um planejamento e tinha que ter planejamento disso. Como vai ter, quando vai ter, quanto vai ter, como que nós vamos fazer? Isso vinha em conta gotas. Então, imagina o que é você dirigir com, sei lá, dois metros de visão? Era mais ou menos isso que a gente tinha. Em uma estrada que você não conhece, toda escura, a gente tinha dois metros de visão para poder fazer o pensamento do futuro. A hora que eu chegar... Então essa foi a primeira questão. Principais dificuldades que nós víamos, pelo menos para os *campi* novos: infraestrutura. Que foi crítico a necessidade de suporte, porque por um período onde a rede de ensino, universidades, e os Institutos, mesmo os CEFETs, estavam crescendo demais, muita obra, então faltou mão de obra, faltou muita empresa qualificada. Teve muito picareta que entrou para trabalhar com o governo, isso nos deu dor de cabeça. Formiga sofreu isso na pele. Então faltou contingente, a Reitoria grande, faltou gente na Reitoria, faltou gente nos campus, né? Os que já existiam, maiores, talvez tenham sentido isso menos, não vou dizer que não sentiram, mas para nós, que somos novos, principalmente, contingente de pessoal e gente para gerir tanta coisa acontecendo ao mesmo tempo. Então essas aí foram nossas maiores dificuldades, infraestrutura e pessoal pra gente dar conta de tudo que estava acontecendo no prazo que estava sendo pedido.

Douglas: Bem legal, Robson. E agora caminhando um pouquinho para a parte de Formiga e você até já passou um pouco por esse assunto, só que eu queria que você falasse um pouquinho, o que era a base de Formiga e o papel que ela cumpria ainda quando CEFET/Bambuí, enquanto ainda era o CEFET, antes mesmo do IFMG?

Robson: Bom, a unidade então seria essa que teria cursos técnicos, né. Assim, qual é a diferença de uma unidade, só relembrando? A prefeitura já não ia contribuir mais, o Instituto

ia ter concurso de professores federais, a estrutura ia ser assumida, o prédio foi construído já para ser entregue, nesse primeiro bloco A que nós estamos aqui, então nós íamos manter cursos técnicos. Bom, que cursos que a prefeitura tinha? Gestão Comercial e Computação, manutenção de computadores. Quando eu assumi, então, o que que eu fiz? Isso também tá, tem nas atas que o pessoal tem, eu fui para a sociedade civil organizada, porque eu não acredito que uma audiência pública possa, isso é uma visão minha, que uma audiência pública possa dar bons nortes de que cursos precisam para aquela cidade. Porque na audiência pública: “meu filho quer fazer Engenharia Aeroespacial”. Eu vou lá, eu vou articular, vamos colocar Engenharia Aeroespacial. Eu fiz um processo ao contrário, eu fui nas agências, eu fui nas cooperativas, eu fui na associação comercial, eu fui na CDL, eu fui nos empresários, o maior trunfo, eu tentei achar possíveis arranjos comerciais. Como a gente tinha ainda locais não formalizados, eu fui conversar com essas pessoas para dizer o seguinte: “onde estão as lacunas de conhecimento?” Porque uma coisa que eu vejo complicado, eu sou muito crítico, eu não sou contra a audiência pública, mas eu não entendo isso como sendo só ela o norte. Cadê os dados que dizem se realmente nós temos demanda? Aí eu fui junto ao SEBRAE, fui buscar dados da região, entrei, na época, Assembleia de Minas, tinha alguns dados, e aí a gente vai percebendo o quanto nós somos carentes de dados das nossas regiões. Quando você achava era muito, era mais dados agregados. Mas, enfim, então eu fiz essa conversa com todo mundo, levantei e dessa conversa saiu que a Unidade de Formiga deveria ter um Tecnólogo em Gestão Financeira, um Técnico em Mecânica, um Técnico, não me lembro agora, Técnico em Mecânica e acho que Técnico em Logística, se eu não estou enganado. Então, seria Gestão Financeira, Técnico em Mecânica e um Técnico em Administração ou Logística, alguma coisa assim, e Eletrotécnica! Esses quatro. Bom, então esse era o papel que a Unidade deveria ter, oferecer curso técnico concomitante, não era Ensino Médio não, entendido? Eram só técnicos concomitantes e o tecnólogo [inaudível 00:39:55]. Só que quando levamos isso pra Formiga... pra Bambuí, na época, e aí vem as questões, né: “ah, não, Mecânica não porque nós já temos Mecânica Automotiva e Agrícola”, que era totalmente diferente. A Mecânica que precisava aqui era pra trabalhar com forno de cal com esteira. “Não, mas já tem Mecânica aqui, isso vai [inaudível 00:40:14]”, aí: “não, faz só o Eletromecânica”, “não, Logística”, “não”, enfim. Mexeram nesse negócio lá, ficou o Tecnólogo em Gestão Financeira e o Técnico em Eletrotécnica, né, que seria o Técnico em Administração. Bom, então esse era o papel que a Unidade deveria ter, depois virou o Instituto, aí abriu-se um novo planejamento nesse sentido. Até então o nosso planejamento

era esse, pensando em 20 professores, que era o cálculo para uma Unidade Descentralizada, ainda dos CEFETs. Então foi essa a questão quando ainda antes do Instituto.

Denis: Robson, bacana. É, de qual maneira que a Unidade de Formiga ela foi incorporada nesse projeto do IFMG? Isso é uma pergunta, né, e a outra pergunta: quais foram as percepções aí desse projeto, né, de adesão ou de criação do Instituto, é, na própria comunidade aí de Formiga?

Robson: Olha, nós tivemos uma visão muito boa, ficamos alegres porque é o seguinte, a própria lei colocava lá que as Unidades Descentralizadas, o MEC colocava que as Unidades Descentralizadas seriam *campi*, né, seriam elevadas a *campi*. Nós vimos isso como algo fantástico, o pessoal queria, né. Foram concursos muito bem feitos, muito competitivos diga-se de passagem, que o modelo que o Washington, como presidente da comissão, na época, peitou, né. Nós ajudamos também a formar. Bambuí não conseguia conceber a ideia de você ter um concurso para professor que não tivesse prova de marcar, que fosse só prova de escrever, enfim. Mas, enfim, o modelo foi e teve muita concorrência, foi bem conduzido, então nós tivemos um perfil de pessoal muito bom. E o pessoal ficou extremamente motivado de nos transformarmos em *campi*. Então qual foi essa lógica? Então chegou-se para nós o seguinte: “olha, agora vai ser o Instituto Federal de Minas Gerais, o IFMG, e vocês vão ser um campus deste Instituto”. Então foi visto com muito bons olhos. E essa prerrogativa de ser campus já veio do próprio MEC, da própria SETEC que já tinha concebido que essas unidades que então pertenciam ao CEFET, seriam já campus, seriam elevadas a campus.

Douglas: Não, bacana. Aí, só um complemento disso também, porque quando você começou a falar dessas unidades, você citou várias outras cidades que estavam nessa situação...

Robson: Isso.

Douglas: Como, por exemplo, eu lembro até de Iguatama, que você citou aí.

Robson: Foi, foi.

Douglas: Aí por que só Formiga virou campus? Por que que essas outras unidades não acabaram indo nesse processo, como que foi isso?

Robson: Em 2000, não, foi 2005, o governo soltou um edital de expansão. Desse edital de expansão, Formiga participou, acho que Congonhas já tinha... Congonhas também participou. Onde, como é que era? Foi feita uma chamada pública onde cada cidade levantaria a sua intenção de ter um Instituto, o que ofereceria, isso aí foi feito. Então, essa foi a última chamada pública propriamente dita. Com os Institutos, fincou-se esse modelo e passou a ser uma expansão interna, né? Cada instituto apresentava suas demandas lá, e essas outras não mandaram, então perderam o bonde da história. Oliveira não mandou, Piuí não mandou, é, Iguatama também não. Bom, passou-se esse processo e, quando julgou-se, Formiga foi uma das escolhidas, junto com Congonhas e outros, se eu não me engano, Ponte Nova tava até nesse período, não tô bem certo, não. Então, por isso Formiga já vinha, já tinha sido elevada já, por decreto ministerial, à Unidade Descentralizada, porque ela já havia passado por essa chamada pública, né. As demais não, embora todas as demais começaram, ao ver que Formiga entrou, que tinha a possibilidade de uma expansão, né, Iguatama queria doar aquela fundação... Uma vez com a gente, foi lá com o Eliezer Pacheco, em uma reunião, o Flávio tava, e foi engraçado, todo mundo querendo dar escola para o MEC: “fala com eles que a gente faz o contrário, a gente constrói a escola para eles e eles mantêm”, porque manter é mais caro, né. “Então propõe pro prefeito o contrário, a gente vai lá e constrói uma escola, né, e eles mantêm ela.” Mas, então começou um movimento de Piumhi, de Oliveira, mesmo Iguatama, tentando junto aos deputados que se tornassem campus também. Mas com a vinda do Instituto Federal, isso foi dando uma esfriada, né. Mesmo, porque mudou o modelo, passou a ser algo a ser discutido dentro do Instituto, e aí do reitor com deputados, e entrou outra esfera da qual eu não participei muito dessa colocação. Mas, então a lógica foi essa. Formiga e aí, isso há de se lembrar, em memória ao prefeito Aluísio Veloso, foi alguém que trabalhou de maneira incansável para que esse Instituto acontecesse, né, eu posso dizer isso. Mesmo no início da implantação, ainda como Unidade Descentralizada, para você ter ideia, o MEC soltou a portaria em junho, mas não soltou um orçamento pra Unidade Descentralizada. Solto a portaria, mas dizendo que a gente tinha que ter uma sede, apesar que a gente tinha

alguma, mas a expansão não tinha recurso. Tinha o dinheiro, mas nós tínhamos que mandar o projeto, né. E aí não tinha orçamento dentro do CEFET/BambuÍ pra fazer esse projeto, e eu fui atrás do prefeito Aluísio, ele conseguiu um escritório de Engenharia aqui que fez um projeto muito bacana, depois ele foi modificado, né. E esse projeto foi o seguinte, então Formiga fez o dever dela de casa - depois eu posso até falar desse projeto que eu achei muito interessante -, Formiga fez o projeto, o dever de casa, por isso ela foi e os demais não. Com o tempo, esse modelo do MEC que era com os CEFETs se foi, com a entrada dos Institutos, deixou de existir, finalizou-se as turmas, extinguiu e aí passou a existir então o PROEJA, antes do PROEJA FIC, né. Findou-se aí essas parcerias com prefeituras e passou-se a ter o PROEJA.

Denis: Bacana, Robson. É, Bambuí, o campus, né, de Bambuí tem o perfil mais agrícola, né, desde a sua origem e tal, já Formiga, o campus de Formiga, ele busca um outro perfil, né, é, com os seus cursos e demandas, né, então tem um outro perfil, diferente desse perfil agrícola de Bambuí. Queria saber com você, como que foi pensada a estruturação aí, por exemplo, desse perfil de Formiga e dos seus cursos, né, como foi pensado esse perfil?

Robson: Bom, como eu disse para você, desde o início a gente fez uma demanda, uma busca, e viu que essa parte de computação tava lá também, curso técnico em computação, de mecânica, e o tecnólogo de gestão financeira. Então a demanda já era uma demanda para essa área. Bom, como eu disse para vocês, chega lá na hora e: “não, não vai ter curso de mecânica”, nós passamos para eletrotécnica. Nós levamos, na época, quando foi criar, ainda já éramos, é, CEFET, já sabendo que ia ser Instituto, falou: “olha, abre Engenharia agora, porque senão depois vocês não vão abrir”. Nós fizemos e mandamos um projeto de Engenharia Mecânica. Formiga queria Engenharia Mecânica porque nós já tínhamos Eletromecânica, já tínhamos contratado professores nessa área e aí aconteceu que houve uma pressão dos membros do campus de Bambuí: “não, Mecânica tem que ser da gente, nós já temos o Técnico em Mecânica aqui”. E a verdade é que tiraram da gente a Mecânica: “não, Mecânica vai ficar com Bambuí”. Acabou que Mecânica não ficou em Bambuí e não veio pra Formiga, foi aparecer depois em Arcos, né. Isso foi uma coisa assim, que nós tínhamos toda uma estrutura montada para isso [inaudível 00:48:21]. Bom, nós não demos por vencidos, então o que dá pra fazer? Vamos pôr Engenharia Elétrica. Como já ia ter, houve contratação

pra essas três áreas, Gestão, Computação e Engenharia, né, que tinha parte mecânica e parte elétrica, por causa do Técnico em Eletromecânica, então passou-se a ter uma Engenharia Elétrica, Ciência da Computação e já tínhamos a Gestão Financeira e o Técnico em Administração já em funcionamento, junto com o Técnico em Computação e o Eletrotécnico. Porque aí a gente falou: “olha, não dá então pra ter o Eletromecânica, vamos pra Eletrotécnica”, que era uma das oportunidades, uma das opções que estavam. E desde o início a gente tentou e foi muito pé no chão de ter um foco, ter um eixo, sabe? Não sair abrindo demais o leque, né. Eu coloquei até uma vez na minha campanha que, “se tamanho fosse documento”, o Brasil teria que ter uma economia muito mais forte que Japão. Eu sempre acreditei nisso, não é tamanho. É claro que isso ajuda, mas não é volume de alunos, mas é muito mais o que você produz com esses alunos que vai te dar um respaldo da sociedade. Então como nós já tínhamos, aí mandamos o projeto de Engenharia Elétrica, aprovou. Então ficou esses cursos técnicos: Técnico em Administração, Computação e Eletrotécnica, e pra esse eixo ficou a Gestão Financeira, a Engenharia Elétrica e a Ciência da Computação, porque a gente enxergou que dava para complementar, dava para alinhar. Junto com isso, eu montei uma comissão junto até à professora Gláucia, professora Elisabete e outros professores, em que eu incubia eles do seguinte: “olha, nós temos uma previsão de sessenta professores, então vamos tentar otimizar ao máximo esses sessenta professores pra esses cursos”. Mesmo as engenharias saíram depois de um estudo muito criterioso de fazer projeção de grades, projeção de disciplinas, entendido? Então falamos: “olha só, temos sessenta, então vamos otimizar esses professores sem abrir muitos cursos para a gente focar”. Então os cursos de Formiga nasceram basicamente disso, de uma consulta que eu fiz com a sociedade civil organizada. Esses ajustes que Bambuí fez porque a autoridade era deles na época, com isso nós ficamos nesse foco. O que veio depois foi a Matemática, dentro disso que eu te falei. Nós não queríamos mais gatilhos, então não tinha lógica mais com esses cursos preexistentes, eu briguei e falei: “não, Química eu não quero, não vai ter”. A Biologia eu falei também: “não vai ter, manda Física”. Como Bambuí queria ficar com Física: “não, Física vai ser nossa”. “Então, vamos pôr Matemática, né.” Por quê? Porque hoje a base da Matemática serve para dar aula para Engenharia, para Computação, para Administração, compreendido? A Computação dá aula pra Matemática. Então a gente tinha que... Partimos desde o início dessa questão da otimização. Recurso público não é farra, né? Eu encaro com muita seriedade o seguinte: tem lei, eu falo isso com alunos sempre, a gente tem uma visão distorcida, “ah, o aluno é cliente da escola”, mentira, cliente do Instituto é a sociedade. O aluno é produto. O dia que nós botarmos isso na cabeça, a coisa muda de lógica porque

enquanto eu boto o cliente, o aluno como cliente, o aluno não tem maturidade muitas das vezes: “ah, eu quero isso”. Não, nós temos que ter profissionais bem formados para resolver problemas da sociedade que nos pagam pra isso, né. Eu falo muito na aula: “isso aqui não é de graça, não, não tem nada de graça! Isso aqui tem imposto, tem suor aqui dentro, então nossa obrigação é formar vocês bem para que vocês voltem para essa sociedade aí e resolvam os problemas que a sociedade precisa.” Então foi dentro dessa lógica que a gente construiu. Então a Matemática veio por último. Por que Matemática? Ah, então é uma que vai se alinhar a esse eixo que tem, nós não vamos ficar abrindo eixo demais para otimizar isso aí.

Douglas: Bem interessante essa visão aí, bem legal! Voltando um pouco para a memória da fundação, né, quando se funda o IFMG, são três escolas com peculiaridades muito próprias, né, por mais que São João e Bambuí ambas tivessem caráter agrícola, mas são de regiões muito diferentes, com características e demandas diferentes, e a de Ouro Preto então, que já tem um perfil mais industrial. Então, vem de três regiões, três perfis basicamente muito distintos, né. Então, como que você vê, né, como essas três regiões tão distintas, ou melhor, essas três escolas tão distintas passaram a integrar o IFMG? E você até começou a falar um pouco das dificuldades, se você pudesse até falar um pouco também, né, dessas dificuldades e problemas dessa integração dessas regiões, locais, pessoas, enfim.

Robson: Interessante. Era mais ou menos assim: bota todo mundo dentro de uma sala fechada, com uma foice na mão cada um, quem sair vivo dali, venceu. [risos] Mas assim, foram tempos de discussões muito, muito acaloradas, e como eu sou da área da teoria de organizações, da área de gestão, eu consegui fazer uma leitura de que é quando a cultura organizacional tá muito consolidada, e isso é normal. É fato, e ninguém quer abrir mão disso. Nós estávamos passando por um momento interessante porque nós estávamos perdendo muita coisa ao mesmo tempo. Estávamos perdendo parte da autonomia porque estávamos nos juntando, é como casar, né? Sua vida de solteiro já não vai ser mais a mesma, sua restrição vai ser... você vai passar a ter que prestar contas de muita coisa que você não prestava. E além de perder parte dessa autonomia, a gente tava perdendo a identidade. Acho que o que mais pesou foi a perda de identidade. O falar que nós não somos mais CEFET, como era difícil disso ser inteirado: “poxa, eu tô há quarenta anos, trinta anos, cinquenta anos, né, como essa entidade de CEFET, de curso técnico, de saber fazer para fazer”. Como é que é? Saber...

tem um slogan, né? Estudar para fazer, fazer para estudar, um negócio assim, não me lembro agora. E isso foi um período muito conturbado nessa questão. Quando se assentou para ver a Reitoria, o Flávio de cara falou: “eu não quero ser reitor”. Ele já tinha falado: “eu não quero ser reitor”. O Caio queria e o Kléber também tinha interesse. Bom, acabou, eu não estava na reunião dos três, eu sei que o Caio foi o indicado. E eu percebi o seguinte, Ouro Preto achava que tinha que ser Ouro Preto, as normas tinham que ser Ouro Preto, a estrutura de ensino tinha que ser Ouro Preto, né. São João vinha com as histórias deles e aí, tinha, de certo modo, alguns alinhamentos, por exemplo, a ideia da “fazenda escola”. Quando nós entramos, Bambuí faturava muito mais dinheiro vendendo produto agrícola do que com a verba, ou quase empatava, não sei o que ganhava mais, mas tinha uma arrecadação muito grande. Mas não era bem a lógica, o cara trabalhava para o Instituto, trabalhava pra coisa, e nós entramos mudando essa ideia. Mas, enfim, começava por aí, né. Eu tenho um bicho que come, que tem um ciclo natural, que eu preciso plantar, se eu não plantar naquela época não dá, imagina fazer compra disso. E aí cada um tinha a sua estrutura, né, São João Evangelista e Bambuí já entendiam dessa lógica e Ouro Preto não, Ouro Preto era indústria. Se eu preciso de barra de aço, eu vou comprar barra de aço agora, daqui quinze dias ou não. Agora, insumo, adubo e milho, se eu não for plantar e usar naquele período, né, da janela biológica e climática, eu não vou fazer. O pintinho ou o leitãozinho que nasceu, se ele não comer ração naquele período que ele precisa, eu não tenho o que fazer. Mas eu vejo que foi muito traumático porque, assim, ninguém queria abrir mão no primeiro momento. Então as primeiras reuniões foram tensas, vou ser bem franco. Tensas, assim, ninguém perdeu a linha, mas era um embate de um tentando implantar o seu governo. O que foi mais crítico nesse momento, num primeiro momento, não se tentou falar, e aí podem pegar, têm atas com falas minhas lá, que eu despejei: “não, nós somos Instituto, nós somos Instituto”, porque não existia a ideia de horizonte, né, no horizonte essa ideia de Instituto, primeiro porque não sabia o que era Instituto, então foi complicado porque nós não tínhamos uma referência física, pronta e acabada: “o Instituto é isso”. Talvez se eles tivessem feito, depois a gente acabou fazendo, pegassem esses diretores, esses reitores, não devia ter coisa, pegassem esses diretores e pró-reitores e levassem eles para a França ou para Alemanha, talvez isso aceleraria demais. Eu não via isso como um custo. Acho que faltou isso, se pegasse esse pessoal e levasse, falasse assim: “olha, isso aqui é Instituto, ó, é essa a integração que faz, é isso que vocês vão ser”. Eu tive a chance de ir à França para assinar o projeto modelo e eu pude entender e ver [inaudível 00:57:02], e me veio na cabeça: “poxa, por que que não fizeram isso?”. Na verdade, nas primeiras reuniões, Bambuí queria colocar o modelo dele, Ouro Preto queria colocar o

modelo dele e São João queria colocar o modelo dele. Isso fez com que nós tivéssemos muitas reuniões pouco produtivas. Eu não vou dizer que foi improdutivo, mas a gente andou muito devagar, sabe? A inércia foi difícil de se quebrar. Conforme fomos convivendo, e aí tem outra questão também, né, o MEC deu prazo. Chegou um ponto em que a gente tinha que “desatar esses nós” porque tinha que sair um regimento, tinha que sair um PDI. Então assim andou, foram sendo construídas, mas a um custo muito alto e muito mais por questão cultural. E quando a gente viu que não tinha mais o que fazer, que ia ter que sair mesmo, então chega de discutir e vamos fazer. O nosso primeiro PDI, eu vou ser muito franco, eu tava junto com a equipe lá, foi uma colcha de retalhos, pegou um pouco de cá, um pouco dali e amarrou e entregou, porque tinha que entregar para o MEC. Já o nosso estatuto foi num dia, uma das reuniões foi essa, começou nove da manhã e acabou dez da noite, né. E ficava muito essa questão, basicamente, uma coisa que ficou muito latente foi essa ideia de pesquisa: “quero pesquisa”, porque pesquisa era algo novo. Então, botar pesquisa nessa nova cultura, você tinha uma parte que sabia e dizia que queria, e você tinha uma outra que, hoje eu, assim, eu não digo que são certos e errados, mas existe aquela linha que defendia: “não, nós somos técnicos, curso técnico, tem que ter cursos técnicos”. Tem, eu sei, mas tem que fazer pesquisa, integrar... Então essa parte da estrutura, do regimento, estatuto, pra parte de pesquisa e extensão, foi a mais complicada de colocar nesse sentido. E um outro ponto que pegou muito foi, olha, ninguém... eu cheguei a propor uma coisa na época, [inaudível 00:58:53]: “por que que não pega tudo que é função, CD, põe na mesa e divide o balaio de novo? Põe tudo no balaio de novo e divide.” “Nó, não, mas nós ganhamos isso aí quando era CEFET, quando foi Fernando Henrique!” E acabou que isso também foi um outro problema que demandou muito, né. Às vezes você precisava, mas fulano de tal não tinha, e as que o Caio tirou gerou complicação depois futura, né. Entendo os dois lados hoje, acho que o tempo é o melhor juiz que existe, né, quando você pode se distanciar e analisar. Igual, eu que estava imbuído no calor da coisa, meu ponto de vista era um, e hoje, quando a gente se afasta, doze anos, aí... Então, foi conturbado nesse sentido, foi muito complicado de romper e acho que ainda não rompemos, para ser sincero. Melhorou, nós já estamos bem avançados e **somos Instituto**, eu vejo que principalmente agora, mais no final, a ideia de Instituto já está mais clara, mas a gente ainda vê aí muito, um pouco do bairrismo de cada um puxando pro seu quadrado aí.

Denis: Ô, Robson, bacana! Como você falou aí, são três escolas, né, muito diferentes, que passaram a integrar o IFMG, é, e aí marcado pelos seus conflitos, né. Você sabe dizer para a gente, é, como e quando se deu esse processo, assim, de negociação entre essas três lideranças dos três campus, principalmente a questão da negociação?

Robson: Bom, quando nós optamos por entrar com o IFMG, né, o Caio desde o início sempre se manifestou como interessado em ser reitor, sempre. Ele já colocava... Tanto que ele foi um articulador. Não sei como que ele conseguiu ir com o Reginaldo Lopes, mas, assim, no apagar das luzes, numa última cartada, o Instituto Federal nasceu. Vou ser muito franco com vocês, porque já era quatro e desceu mais um goela a baixo do resto do Brasil aí, tanto é que agora que São Paulo está falando em dividir. E aí eu vi o tanto que Minas Gerais tem força política. A gente ouve falar, mas isso deixou para mim muito claro, Minas Gerais tem **muita força política**. Não sei se só pelo momento e os partidos que lá estavam, mas eu acho que não, eu sei que saiu. Então, o Caio desde o início se colocou. O Kléber se mostrou interessado também. O Flávio desde o início deixou claro: “eu não quero ser reitor”. Então, eu acho que a coisa, a discussão ficou o seguinte, e querendo ou não, o Caio estava mais engajado politicamente naquele momento, né, ele tinha uma entrada boa, não sei se ele, na época, ele era filiado ao PT ou não, mas eu sei que ele tinha uma entrada muito boa com o Reginaldo Lopes, tinha uma entrada muito boa no Governo Federal, né, pelo menos no Ministério da Educação, então, assim, acabou quase que meio que naturalmente esse momento. E hoje eu olho e penso o seguinte, o Caio é uma pessoa muito articulada, sabe? Eu acho assim, em termos de negociação, de conversar, ele é um cara que não te fecha as portas de uma vez, de imediato, ele sempre deixa, né, uma chance de você voltar. E a prova é que a gente tinha conversado com eles primeiro, já tinha dado uma questão aí que: “não, com eles nós não vamos”, e conseguiu-se voltar atrás, e estamos com o Instituto hoje. Então eu vejo assim, desde o início o Flávio não ia ser, ele já colocou bem claro que ele não queria ser, o Caio já tinha se manifestado, e eu não sei, porque na reunião deles eu não participei, mas eu acho o seguinte, é, tinha um momento mais adequado para o Caio naquela hora, acho que aquele momento foi mais adequado o Caio mesmo, hoje a leitura que eu faço é essa.

Douglas: Interessante. Ô Denis, eu vou dar só uma quebrada no roteiro rapidinho que, pelo andar da entrevista, eu fiquei curioso com uma outra questão que eu acho interessante, porque

é o seguinte, é, Robson, eu tenho lido muita coisa sobre a questão da integração, o conceito de integração, a relação desse conceito de integração com a própria formulação da lei que criou os Institutos Federais, e você falou de uma experiência sua que você foi à França, que você pôde conversar com eles. Você conseguiria, tipo, estabelecer um paralelo aí pra mim da experiência francesa e da nossa experiência, alguma questão de comparação ou algo assim?

Robson: Bom, o interessante pelo que eu consegui ver pra mim é o seguinte, lá eles têm um ensino baseado em projeto, né. Então o primeiro ponto. O curso é montado dentro desse modelo, então cada turma que começa, ela tem um projeto que norteia todo o conteúdo e, a partir desse projeto, o conhecimento vai entrando. Nós somos... não sei como tem que dar isso aqui, tem que... aí o projeto, ele entra se der.... Hoje nós somos muito agarrados à matriz curricular. Acho que o nosso maior... algo a ser vencido, e quando eu digo nosso, eu digo, assim, a universidade, o ensino médio, o ensino fundamental. O que eu pude perceber lá, não, lá interessa o seguinte, eles são muito focados em realmente fazer, eles focam em formar um cara para o mercado e isso, quando eu estava estudando, é, habilidades e competências, a escola francesa, ela é focada nisso, né, em formar competências. Então, uma coisa, a primeira coisa que eu achei interessante é isso, o curso lá é focado no seguinte, eu tenho um projeto, toda turma que entra, ela tem um projeto a ser tocado e aí cabe aos professores fazer acordos com Siemens, né. Eu lembro que na época tinha um projeto interessante que uma pequena, pequena assim, uma média produtora de placas solares, um dos projetos da turma era desenvolver uma maneira de fazer essa placa solar acompanhar o movimento do sol, tendo em vista que os índices de insolação lá não são dos maiores, né, comparado com o Brasil, por exemplo. Primeiro ponto é isso. Eu achei fantástico porque lá é o seguinte, o conhecimento entra a partir disso. O que ele vai aprender de eletrônica? Ele vai aprender o que é necessário para resolver e para fazer um projeto. O que ele vai aprender de matemática? Ele vai aprender o que ele precisa e é necessário para fazer isso. Ah, ele não vê tudo? Não, não é isso. Mas a partir dali, ele vai puxando, então se eu preciso ver matriz para fazer uma otimização, a parte de matriz eu vou puxando até fazer as operações fundamentais, equação, aquela questão do menos e mais, o mais e menos, então eu vou buscando, mas sempre focado nisso. É o primeiro ponto. Uma coisa que me chamou atenção lá é que, por exemplo, lá o professor tem um piso salarial, e o teto: “o céu é o limite”. Eu acho que o Brasil deveria entender isso, porque isso, querendo ou não, nos deixa acomodados. Não vou colocar, isso não é via de regra, mas lá é o seguinte, se o cara quiser ganhar 1 milhão por mês e se ele puxar recursos da

iniciativa privada para isso, parabéns pra ele. Se eu não estou enganado, pelo menos foi o que me passaram, todos têm um salário base e a partir daí o professor pode fazer convênios, buscar, né. Pelo menos foi o que me passaram, eu não li leis, eu não sei te dizer se é exatamente assim. Então, e outra, lá já tem essa cultura, o curso, a cada turma que começa, tem que ter projeto, entendido? Então é um processo natural. As empresas também lá entendem, diferente da gente, eu lembro que no meu mestrado, agora mudou um pouco até por causa da EMBRAPA que tá ajudando nisso, mas quando eu fiz o mestrado lá em 98, 99, 80% do investimento em pesquisa no Brasil era estatal. Lá isso é diferente, o Estado não investe tanto em pesquisa. Então lá já é da cultura também das empresas correr risco, né: “eu preciso investir”. Então eu acho que um pouco é o meio, o nosso meio empresarial ainda está esperando que a tecnologia venha a mudar [inaudível 01:06:31]. E o segundo ponto que eu vejo e torço muito, né, a gente tem feito algumas alterações no nosso curso técnico em Administração, falo da minha área de Administração, estamos reestruturando o curso de Bacharelado em Administração, dentro dessa lógica, sabe? De realmente capacitar o cara para o mercado, e nós não estamos muito preocupados com a grade não, a gente tá muito mais preocupado com o que ele tem que saber, o que que ele tem que saber fazer. Então os dois cursos nossos foram feitos nisso. Eu vejo que a maior dificuldade nossa seria isso, eu acho que o Instituto tá trabalhando pra isso, a Pró-Reitoria de Ensino, a gente vê essas iniciativas, eu acho que a gente deveria acelerar isso, essa ideia, e aí vai cair, o que não é só culpa do Instituto. Nós somos de uma cultura acadêmica que valoriza a grade, vocês concordam? A primeira coisa que a gente vai montar num curso, o que a gente faz? Qual é a matriz, né? E eu percebi isso, quando a gente começa a discutir com os nossos professores aqui, apesar que a nossa área é bem tranquila, mas de vez em quando alguém pergunta: “onde é que isso entra na matriz?”, “não, isso aqui esquece, matriz”. Então, eu acho que uma questão é: nossa cultura precisa mudar. Eu acho que a academia, a universidade, a escola do Brasil, do mundo também, mas do Brasil, nós precisamos mudar muito essa ideia. De novo, não é ser subserviente à indústria, a gente tem que ter a autonomia de criar um cara crítico, mas é um cara crítico para o mundo que existe aí agora. Você não tem mais aquelas certezas que nós tínhamos de mercado, nenhuma empresa hoje faz um planejamento de longo prazo para quinze anos. Não existe isso mais, né, você não tem como saber. Quem iria imaginar uma pandemia no meio do caminho igual nós tivemos? Então o que eu vejo, principalmente, é isso, se nós começássemos a focar seja no aprendizado por competências, no aprendizado baseado em resolução de problemas ou no aprendizado por projeto, eu acho que nós daríamos um salto assim. Ainda, o seguinte, não é fazer tudo, eu acho que a gente tinha que pegar um

projeto piloto, eu vou colocar aqui uma ideia que não é minha, é do Falconi, a Vec comprou uma usina de aço nos Estados Unidos, e ele contando esse exemplo dele, pra ele chegar lá, como é que vai fazer pra brasileiro ensinar americano, [inaudível 01:08:48] que a gente faz uma coisa melhor do que eles ou que tem um modelo de gestão mais adequado? Ele falou que fez a blueline, o que é isso? Ele pegou um setor, cercou com uma faixa azul e naquele setor ele implementou tudo que tinha que ser implementado. E aquele setor funcionou, e começou a falar, os outros setores começaram a pedir: “olha, implanta pra gente também, coloca pra gente também”. Eu acho que se o Instituto fizesse isso, pegasse um projeto piloto e realmente nos debruçarmos, da estaca zero, de criar um modelo realmente, esquece esse modelo, faz um modelo que seja baseado em resolução de problemas, mas como deve ser, dentro de uma lógica de mercado mais adequada, eu acho que isso depois agilizaria e serviria como um catalisador. Então eu vejo essa diferença, né, dos liceus, e lá eles têm uma cultura já de algum tempo, de trabalhar lá, é comum na escola deles trabalhar em parceria com uma empresa. O nosso é uma barreira que nós vamos ter que quebrar, mesmo porque não é só o Instituto querer. Acho que o nosso Instituto está querendo, né? Quantas coisas nós não fomos atrás aí com Fiat, com Gerdau, com VALE, a EMBRAPPII, acho que o Instituto está fazendo o dever de casa direitinho, mas não é só isso. A gente precisa também que os empresários toquem, que eles precisam botar a mão no bolso para ciência tecnológica também.

Deni: Bacana, Robson. É, queria saber de você sobre a UNED de Formiga, uma vez incorporada, né, na estrutura do IFMG, como que ela trabalhou esse processo de mudança institucional? Se havia uma cultura organizacional anterior e como ela trabalhou esse processo de mudança institucional mais amplo que é o do IFMG?

Robson: Eu vejo o seguinte, a gente teve mais facilidade de trabalhar porque é o seguinte, nós éramos novos, nós não tínhamos uma cultura consolidada, então isso nos facilitou demais, porque a gente era novo numa estrutura nova. E eu digo que Formiga foi muito inovadora em vários aspectos, quando eu assumi, nós tivemos 500 mil reais de orçamento que o governo autorizou, porque a gente foi lá reclamar, o Flávio conseguiu, ainda era UNED, né, autorizou que a gente usasse 500 mil reais. E desde o início, eu falei assim: “eu vou trabalhar com o orçamento de base zero”. O professor Daniel, que era da área de contabilidade estava me auxiliando, ele colocou a ideia, eu falei: “não, vamos trabalhar com o orçamento de base

zero”. Por quê? Toda vez que você coloca percentual específico para cada área, no primeiro ano ele cumpre, no segundo ano ele vai comprar nem que seja papel higiênico para estocar porque ele vai pensar o seguinte: “se eu não comprar, no ano que vem eles cortam”. Então o que nós fizemos? Desde o início, fizemos um planejamento estratégico sabendo os custos que a gente tinha, levantou as prioridades: “nós precisamos de infraestrutura, precisa do computador”, levantou as prioridades, infraestrutura, biblioteca, e liberou, cada um pedia. E depois, com base nesse planejamento, nós fomos cortando o orçamento, mas com justificativa e com reunião para todo mundo. Então nós começamos primeiro trabalhando com um orçamento de base zero, depois veio... Nós desenvolvemos um software para gestão de patrimônio que depois o Instituto, né, passou a utilizar também. E o meu modelo, eu posso dizer assim, o meu guru administrativo é o Ricardo Sena. Eu acredito muito no modelo dele, e hoje a burocracia tá trabalhando com isso. Mas eu dizia o seguinte: o cara, ele é responsável por votar se ele faz 18 anos, ele pode casar, ele pode ser preso, ele é responsável pelos seus atos, né. Por que nós temos que tratar ele como criança, vigiar ele o tempo inteiro no trabalho? Por que no trabalho ele vai ser infantilizado? E ele, não sei se vocês já viram, mas eu recomendo ler o livro “Virando a Própria Mesa”, ele pega uma empresa quebrando e ele faz o seguinte, ele abre a contabilidade pra todo mundo, ele chama todo mundo para as reuniões, e foi assim que eu fiz, foi dentro dessa lógica que Formiga foi construindo a sua cultura, uma cultura de participação, uma cultura que a gente reunia e levava os problemas. É claro que, conforme a gente vai crescendo, vai ficando mais difícil, você tem que começar a tomar decisões, né, até pelo andar da carruagem, aquelas decisões que são burocráticas. Aí então Formiga entrou nessa, no Instituto, como alguém, não vou dizer neutra, porque nós tínhamos gente que, nós tínhamos a nossa cultura das universidades que a gente veio, eu já tinha um pouco da cultura do tempo que eu fiquei em Bambuí, apesar que foi um ano de diferença só, mas eu acho que Formiga entrou zerada nesse sentido, em vista dos demais, pode-se dizer que a gente quase tava zerada, e a gente entendeu melhor o processo do que era ser Instituto. Mesmo porque a gente queria construir algo novo, a gente era novo e queria construir algo novo, então a gente funcionou, eu vejo assim, eu ia para as reuniões como diretor que não estava vinculado a ninguém, mas também não deixava de colocar as minhas propostas do que eu acreditava, né. E a gente foi construindo acho que Formiga sempre teve esse viés inovador, para vocês terem noção, quando a gente estava com dois meses de campus, nós entramos em um processo, isso também tá registrado aqui em ofícios e tudo mais, nós entramos num edital da FAPEMIG para implementar uma incubadora de empresas, né, então desde o início a gente queria trabalhar com projetos. Nós fomos o primeiro campus

que pegou bolsa do nosso orçamento e soltamos duas bolsas de iniciação científica com orçamento nosso, e isso nos ajudou porque no ano seguinte, por a gente ter colocado essas duas bolsas, nós conseguimos bolsas da FAPEMIG, as duas bolsas. Então eu sempre tive em mente o seguinte, construir um lugar onde as pessoas tivessem vontade de trabalhar, uma coisa que você nunca pode tirar das pessoas é o horizonte, a cidade pode não ser boa, a instituição pode precisar fazer as coisas, mas se a pessoa tem horizonte onde ela tá, ela fica, ela participa. Se você tira dela os horizontes, você não participa da decisão, você não tem direito de propor, e você pode estar em Harvard, meu amigo... Eu sei porque tem gente que está na UFLA, colega meu, que tá morrendo de tédio, tá angustiado, porque tá ali um zero à esquerda. Como diretor, eu tentei seguir essas duas coisas, primeiro uma gestão participativa. Eu acredito que demora mais a tomar uma decisão, mas você tem menos problemas para resolver, e aí enquanto eu fui, eu tentei ser o mais participativo possível. Teve reunião da gestão que, quando tava discutindo sobre curso técnico, eu fui e defendi o Técnico em Logística até o final, e eu era o diretor! No final, o pessoal não quis Técnico em Logística. Ok, eu poderia ter trocado? Poderia, mas eu não vou passar por cima. Então eu acho que foi gestão participativa. Essa ideia de capacitação desde o início, todo mundo que chegava: tá fazendo doutorado? Você vai terminar seu doutorado, a gente ajeita sua hora, você vai lá e termina seu doutorado. Você não faz nada sem massa crítica. Então os pilares foram: gestão participativa, capacitação e base bibliográfica. Nós fomos o primeiro a correr atrás da biblioteca, é, da Pearson, nós corremos atrás do... como é que chama? Da CAPES, do portal da CAPES. Então, com base nisso, então Formiga entra no processo montando a sua cultura, e as pessoas que chegaram aceitaram essa ideia, esses pilares, vamos dizer assim. Então Formiga entra nesse esquema. Sentimos os efeitos, às vezes a gente voltava chateado, brigava também, porque a gente não queria aqueles modelos que estavam, né, não que sejam todos errados, a gente viu que depois alguma coisa funcionava e não adianta você jogar tudo para cima e falar que você vai fazer do zero, que não é bem assim, mas Formiga entrou dentro desse modelo.

Douglas: E você falou até dos pilares que você buscou implantar logo no seu início, então Robson, fala um pouquinho desse início pra gente, como foi esse começo de Formiga, como é que foram os primeiros passos e os principais desafios dessa nova empreitada de praticamente começar um campus do zero, vamos dizer assim?

Robson: Foi complicado, porque é o seguinte, nós tínhamos o bloco A, e a proposta de que teria a construção de todo um outro campus, em um outro lugar. Então, basicamente nós começamos o seguinte, a estrutura que tinha da prefeitura não dava para acoplar tudo, tinha as salas de aula, mas faltava mesa pra professor e tudo mais. Então nós começamos primeiro a reunir o pessoal, todos, 20 professores se não me engano, 20, 25 professores e 10 técnicos, algo assim, que tinham feito o concurso. Nos reunimos e criamos uma estrutura mínima, cada curso tinha um coordenador, né, tinha um chefe de gabinete e um coordenador administrativo, era o que a gente tinha de estrutura. E acho que funcionou por causa disso, e aí nós focamos muito em realmente planejar. Acho que o foco de Formiga foi isso, não dar um passo maior que a perna. Nós nunca computamos nada além de 60 professores, nós nunca trabalhamos com além de 25 técnicos administrativos. Os eixos definidos, nós nunca abrimos. Então a lógica era, desde o início foi, primeiro, que custos vamos ter? E começou a projetar. Quantos professores nós vamos precisar no primeiro ano, no segundo, no terceiro, sendo que vai começar esse agora, o segundo? Isso foi um passo. Depois, com base nisso, nós levantamos tudo que de infraestrutura a gente ia precisar, laboratório, espaço físico, né. E dificuldade que nós tivemos... faltou... porque eu até tinha colocado um engenheiro, mas o engenheiro não chegou na época. Mas a proposta era ter um engenheiro que fizesse os projetos para que a gente pudesse entregar os projetos prontos. Eu já tinha passado por um problema, quando Unidade, que não tinha dinheiro para pagar. Então esse escritório que o prefeito Aluísio conseguiu, fez um projeto que era muito bacana, e o cara, quando eu fui conversar com ele, até perguntou assim: “o que você quer?” Eu falei: eu quero um espaço, um campus, onde as pessoas se encontrem e conversem, eu quero que o espírito da universidade esteja presente nesse campus, esse é o único princípio que eu quero que você tenha. Eu quero que seja um campus onde as pessoas troquem ideia o tempo inteiro. E ele fez um projeto bacana, esse projeto está arquivado também, que era uma estrela, né, e no meio tinha um anfiteatro, a nossa *Ágora*, vamos dizer assim, onde seria o coração social, né, do... e de cada ponta da estrela saía sala de aula, a sala dos professores, o administrativo e tudo mais. Diante disso, foi para Bambuí, o pessoal falou assim: “vamos ter que remodelar, não tem rua aqui”, meio que Brasília não tem passeio, não era pra ter rua mesmo não pras pessoas, mas, enfim. Reestruturaram o projeto e esse projeto, depois o MEC, a SETEC, pediu autorização e ele foi construído na Bahia, não sei aonde, eu tinha vontade de ver esse projeto funcionando, porque ele é um projeto bacana. Então a primeira coisa que eu coloquei desde o início foi: olha só, o nosso campus tem que ser um campus que conversa, não dá pra você entender... E outra coisa, eu, enquanto fui diretor, Formiga não tem departamento, quando você cria

departamento, você cria caixinha, e quando você cria caixinha, a vaidade vem, e a vaidade se fecha e isso dificulta intercâmbio, dificulta conversar. Formiga até hoje tem áreas e essa área se reúne para dividir aula e para contratar professor, fora disso, é coordenador de curso e tá livre, é para circular. Não dá pra entender... que havia um professor nosso que foi fazer doutorado na UFMG, ele foi para um seminário; no final do seminário ele foi conversar com o professor orientador daquele aluno que tava apresentando o seminário, e o orientador dele no outro dia falou: “ó, se você quiser trabalhar com ele, você vai. Ou você trabalha comigo, ou você trabalha com ele”. **Do mesmo departamento.** Eu acho que isso infelizmente é uma cultura em algumas instituições. Então Formiga começou muito com planejamento, então a gente sentou primeiro: o que tem? E também não era certeza! Como eu disse para vocês, a gente não tinha certeza que seria 60. Diz a lenda, vamos dizer assim, que é 60, diz a lenda que são 25 técnicos, e foi com isso que a gente trabalhou. A partir, primeiro, nós definimos os cursos. Da definição dos cursos, definimos a demanda de material, livros, professores, estrutura física para cada ano. Adotamos o orçamento de base zero, ou seja, cada um pediu o que achava que tinha que pedir, mas nós fizemos um planejamento estratégico onde ficava muito claro, nós vamos cortar com base em quê? Qual a prioridade? A prioridade agora, esse ano, é infraestrutura, a segunda é livro, a terceira, entendeu? Então era muito claro para todo mundo a regra do jogo. Então Formiga foi sendo desenvolvida dentro dessa lógica de priorizar planejamento e, claro, em volta disso, a inovação. Nós, desde o início, tínhamos como foco a inovação. Como eu disse pra vocês, esse foi um sonho meu que as pessoas compraram, que Formiga seja um centro de referência. E não foi só meu, as pessoas compraram também, o que Formiga fez não foi só o Robson, pelo contrário, foi porque eu acho que nós dividimos, conversou-se muito, discutiu muito, que Formiga fez o que fez. Então isso foi, eu acho que foi o grande diferencial nosso, desde o início a gente quis pesquisa, desde o início a gente quis capacitação. Todo mundo que chegava: “tava fazendo doutorado?” Eu, como diretor, dizia: “não, ajusta o seu horário de aula que você vai terminar seu doutorado”. Terminou isso? Nós começamos a capacitar os professores. Tenho orgulho de dizer que eu coloquei, não é só capacitar professor, eu fui um dos que primeiro defendi e apoiei a capacitação de técnicos, porque eu vejo o seguinte, em vez do técnico aprender uma ferramenta, o técnico administrativo ele pode desenvolver ferramenta pro Instituto. Vocês percebem a diferença? Então, eu fiz questão, tem um número grande de gente que fez mestrado aqui, dentro do possível a gente articulou, ajustou horário. Porque eu acredito que se você tem capacitação, você tem duas coisas: tem horizonte para as pessoas, que vão sair para fazer, e você tem pessoa que resolve problema, ao invés de aprender uma ferramenta.

Aprender ferramenta, a gente coloca assim, alguém que desenvolve problema, ele entende... alguém que desenvolve solução, ele consegue ler problemas. Então, isso eu coloquei como muito forte, capacitação, ciência, né, a pesquisa e uma boa base bibliográfica. Acho que foi isso aí que foi investido muito, e muito planejamento! Enquanto eu fui diretor, uma coisa que eu sempre valorizei é planejar, planejar, planejar e planejar. Não dá pra fazer puxadinho, tanto é que nesse meio tempo, um problema que nós tivemos, onde nós estávamos, a proposta era que seria doado para a prefeitura, e conseguimos um terreno onde iria ser construído o campus novo. Enquanto o campus começou a ser construído, eu juntei os coordenadores e falei: agora vocês vão discutir tudo que vocês precisam que nós vamos ter o plano diretor do campus. Contratou-se uma empresa, a empresa chegou a fazer a planta baixa, então a gente... Porque não dá para você fazer puxadinho. E aí cada Coordenação de Curso sentou com as pessoas da área, pensou quais os laboratórios precisariam, qual o espaçamento, como é que seria utilizado, uma forma ou outra, pensou até hora de descarregar para não ficar aquela coisa, tudo foi pensado no sentido de fazer um plano diretor que a gente pudesse ir construindo gradativamente, conforme tivesse dinheiro, mas o plano tava pronto. Só que nesse meio tempo, a empresa fez um serviço errado, né, ou seja, foi uma coisa muito séria, eles mudaram um tipo de estaca, enfim, e acabou-se, e nós fomos pegos de surpresa. E acho que se a gente não tivesse planejamento, a coisa seria pior porque nós tínhamos os cursos em andamento, Formiga não tinha espaço, o único espaço que nós conseguimos, nós tivemos que alugar, que era onde o... e correr atrás do prejuízo para poder construir. Mas de novo, o que foi feito? Eu podia ter sentado e rascunhado. Reuni toda a equipe, quem é que pensou no bloco A, B e C? Os coordenadores de cursos e os professores da área. Quem pensou nos laboratórios de informática foi o pessoal da área, quem pensou no laboratório de química, quem pensou... entendeu? Eu não sei, como é que eu vou assentar e pensar? Mesmo quando eu pedia, uma coisa que às vezes... que nós criamos uma cultura que muitas vezes o pessoal estranhou... Eu lembro disso, o osciloscópio, foi comprar. Eu passei para o coordenador da engenharia e ele assentou com os responsáveis, e fala, descreva nos detalhes, usamos a 8.666 [Lei 8.666/93, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública] e tudo que ela prevê. Teste, tanto é que as nossas cadeiras foram reprovadas por três vezes que a gente comprou, mas comprou cadeira boa. De novo estou falando, dinheiro público não é pra jogar fora. Nós especificamos até o tipo de porca, o tipo de material, o tipo de parafuso, pedimos prova, pedimos testes. Isso tudo a lei coloca. Porque eu acho o seguinte, você, eu não sabia quando a gente ia ter dinheiro para comprar de novo. Então, todo momento houve planejamento e envolvimento de quem está na área, acho que esse foi o grande diferencial de

Formiga e foi o que nos possibilitou passar por esse momento mais crítico, porque foi assim, a gente andou no limite, no gargalo. Era tipo o seguinte: se eles não entregarem a obra, a gente vai invadir e vai ter que dar aula assim mesmo [inaudível 01:25:37]. Tava assim, ó, contando o dia, hora, cada coisa era nesse sentido...

Denis: Ô, Robson, bacana! Você como Diretor Geral aí do Campus de Formiga, e enquanto administrador, qual que é a sua percepção em relação à disponibilidade de recursos aí, de pessoal, material, financeiro, qual que seria a sua percepção em relação a essa disponibilidade aí na época?

Robson: À época que a gente estava?

Denis: À época e caso você queira fazer uma conexão com hoje, tranquilo.

Robson: À época, a gente estava no limite, como eu disse para vocês. Nós tínhamos os cursos em andamento, a gente precisava desses 10 professores, estávamos contando com esses 10 professores, e simplesmente o Caio foi pra uma reunião, ele me ligou e falou: “ô, Robson, você vai conseguir os 10 professores”, eu já sabia o concurso que a gente ia fazer. 10, 15 minutos depois, ele me liga e fala: “Robson, Formiga não vai ter mais nenhum professor”. Mas por quê? “Ah, não, porque nós mudamos indicadores, é quantitativo”. Poxa, mas como é que você vai ter quantitativo se o curso tá começando, o campus não tava integralizado. Isso me levou a ter um embate, eu liguei na cara dura mesmo, [inaudível 00:26:52], o Alexandre ligou e fui articular com ele, argumentar, falar: “que negócio é esse? Por que que a gente não tem?”. “Ah, nós estamos vendo aqui, vocês não têm o quantitativo de aluno”. Não temos e não vamos ter, uai, nós estamos com um ano e meio, dois anos de existência. Isso me levou também a ter um embate sério com o Caio e o pessoal da área, na época, de ensino lá, porque eles queriam que a gente abrisse um integrado, eu falei: Não vou abrir um integrado, enquanto eu não integralizar a graduação, eu não vou abrir um integrado. Não que Formiga não queira, mas se eu abrir um integrado agora, vai ficar tudo no meio do caminho, vai ficar a graduação no meio do caminho, e até chegou um ponto em que houve uma reunião e eu falei: Caio, eu sou o seu *pro tempore*, se você quiser está aqui no meu

cargo, você pode me tirar. Eu não vou abrir um integrado agora porque se eu abrir um integrado agora, eu não vou ter professor para a graduação. Porque eu sabia que a política do governo, o forte da política do governo, era o integrado. Se eu integralizasse as graduações, um dos integrados viriam, mas se eu fizesse ao contrário, eu não conseguiria. E foi assim que aconteceu. Eu acho que Formiga teve menos problemas por quê? Primeiro porque os cursos foram alinhados e pensados, isso é um ponto que ajudou muito, mas o segundo é que nós batemos o pé para não abrir, e bati mesmo, o Caio pode confirmar isso. Teve uma reunião em Ouro Preto ainda que eu falei: olha, então você pode pegar meu cargo, eu não vou abrir técnico. “Mas o governo quer”, eu sei que o governo quer, eu sei, tanto é que no dia que nós fomos abrir, eu fui na sala do Caio e falei: Caio, hoje eu vim cá cumprir o que eu tinha te falado. Então, eu acho que isso nos ajudou muito, e foi necessário. Foi uma coisa que faltou, faltou, não tinha pra tudo, a gente tinha que tomar a decisão. Se eu fosse abrir integrado, eu garanto para você, Formiga hoje ia estar com um problema sério de professor para a graduação e professor para integrado. Então, naquela época, nos faltou professor, não porque... eu fui entender depois, existia uma intenção política maior do governo federal em abrir novos campus, porque, a gente vai sabendo disso depois, era algo que dava uma visão muito positiva para o governo. Assim foi nos colocado, depois de passado. No período não, arrumaram um monte de justificativas. Nesse dia dos dez, eu fui para Belo Horizonte para uma reunião, eu tava indo, eu peguei dez professores emprestados de Governador Valadares, que não iam usar todos, mas tinham saído para eles, porque iam inaugurar um campus. Então, na época, o Júlio era o diretor, ele me emprestou as vagas e depois, conforme foi chegando para Formiga, a gente foi repassando. Então, isso foi coisa que a gente teve que ir articulando no momento, porque não tinha. Como eu disse para vocês, essa é a minha visão. Em momento nenhum eu vi da parte do MEC um norte muito claro. Pode ser que havia, mas isso foi sendo colocado a conta gotas. Então o pessoal atrapalhou muito. Material físico nós não tivemos muito problema, não, sabe? Computador, cadeira, livro, isso aí foi tranquilo. Mas a parte de construção, sim, porque como eu disse para vocês, foi o seguinte, a gente não tinha uma equipe tão, eu nem sei como é que está a consolidação hoje do setor de infraestrutura, quantos são, mas eu lembro que eram poucas pessoas para tantos campus em construção. Então, imagine gerir editais disso, acompanhar a chegada de planta, enfim. Então isso foi uma outra demanda muito grande que nós tivemos, né, talvez a gente poderia ter construído mais. Bambuí aproveitou bem, porque tinha o Áureo e o Marco Antônio, eles faziam os projetos, então Bambuí surfou bem na onda, por mérito deles. O que a gente não tinha e por um outro gargalo, a parte de infraestrutura física. Eu acho que recurso tinha, na época, não

era **sobrando**, mas tinha recurso, só que a gente tinha o seguinte gargalo, todo mundo estava construindo, todas as universidades do Brasil, todos os Institutos, isso fez ter uma escassez de boas empresas para prestar serviço, esse foi um ponto, e o segundo é que nós tínhamos um gargalo de gente. Não adianta você sobrecarregar um engenheiro, um arquiteto, para fazer tudo. Nós éramos o quê? Sei lá, oito, dez campus construindo e reformando, imagina isso aí. Então outro problema que a gente teve foi de infraestrutura, de construir infraestrutura.

Douglas: Ô, Robson, só confirma para mim, no início, Formiga já nasce como campus ou era campus avançado?

Robson: Não, já nasce como campus. Formiga nunca foi campus avançado, não.

Douglas: Já nasce como campus, nunca foi campus avançado não.

Robson: Esses que tinham saído nesta chamada pública, porque o que aconteceu foi o seguinte: veio a resposta da chamada pública ainda como CEFETs. E todos esses que tinham sido aprovados no Brasil inteiro, na chamada pública, já entraram no Instituto como campus, não como campus avançado. Nós, Congonhas, acho que Governador [Valadares] também já tinha saído.

Douglas: E, bem, então é o seguinte, você até começou a falar agora sobre isso, mas como você percebia, é claro que você enquanto diretor na época, essas questões de criação, expansão de campus, construção de prédios, laboratórios, essas grandes empreitadas, né? Porque o IFMG ele nasce basicamente com cinco campus, podemos dizer assim, e hoje já são dezoito, e a maioria foi no primeiro mandato, aliás, não no primeiro, mas no mandato do Caio como um todo. Como você, enquanto diretor, acompanhou esse processo de expansão dessas grandes construções do IFMG?

Robson: Olha, no início, assim, uma expansão sempre é bem-vinda, mas eu acho que chegou a um ponto que a coisa foi mais do que a gente... Eu não sei se ser grande demais assim seria

vantajoso, não. Eu acho que talvez se tivéssemos menos campi, mais bem estruturados, isso nos ajudaria. Eu não sei te dizer se isso, o volume, a escala que nós temos hoje frente à SETEC se isso tem um peso diferenciado, não sei te dizer se isso logrou algum êxito nesse sentido. Nessa época... Agora, houve muita questão política também, acho que foi muita pressão de prefeitos junto a deputados, né, eu sei que todo mundo queria campus, onde você fosse andar, todo mundo. E claro, quem não quer? Acho que é justo a demanda, mas eu vejo assim, foi um processo também fortemente influenciado, fortemente politizado, vamos dizer assim, eu não sei se ter tantos campus assim seria a melhor opção. Essa é a minha visão. Eu acho que menos campus, mais bem estruturados... E também não sei te dizer se tivéssemos menos campus teria a mesma quantidade de professores, né, não sei como é essa política. Mas da época, o que eu vejo, assim, começou, foi uma coisa boa, só que chegou a um ponto que cada dia tinha um campus novo e aí a gente começou a sentir esse efeito de gerir isso tudo. Às vezes a gente foi ficando, fomos atendidos, mas eu acho que tinha hora que tinha esses embates, tinha muita coisa. Eu lembro que Neves quando começou, o Perdigão passou por apertos lá porque a prefeitura sempre te dá, mas nunca te dá uma coisa 100%. Então, eram muitos ajustes para fazer, apesar da equipe ir, vistoriar, ver se servia, mas é outro negócio, era o que tinha, e isso gerou muita reforma, muito ajuste e que acabou comprometendo alguns campus que realmente precisavam construir do zero também. Eu acho que ficou ruim para todo mundo, né [inaudível 01:34:15], porque foi aumentando o bolo e o orçamento não aumentou tanto em proporções assim não. Então foi uma coisa que enquanto éramos menos foi caminhando... só que chegou a um ponto, no final do meu mandato, por exemplo, tava complicado. Você chegava para conversar com o pessoal da infraestrutura, e eu entendo, os caras estavam por aqui ó, o quadro deles tinha demanda para fulano, pra tal, pra tal, pra tal, pra tal. E todo mundo pedindo, e todo mundo precisava para ontem. Querendo ou não, você começa porque a questão é: abre, abre e aí começa, mas e aí? Então aquela ideia de consertar o carro com ele andando, foi mais ou menos isso que nós vivemos naquela situação. De novo, eu defendo hoje? Eu não sei se ter 18 campus é tão vantajoso quanto se nós tivéssemos, por exemplo, 10, 8, mais bem estruturados. De novo, eu digo, eu não tenho números para dizer qual é a vantagem dos 18, pode ser que nós tenhamos um grande volume de matrículas, querendo ou não, não deixa de ser um item de barganha, né. Quando você fala em número de matrícula em campus, talvez tenha influência, mas eu não sei. Isso trouxe para a gente na época desgaste, desgaste, trouxe sobrecarga ao pessoal da época, sobrecarga até para o reitor, porque a gente não saía do ouvido dele. Você precisava, precisava de professor, você precisava de equipamento, até que eu falo, equipamento não é que não faltou, nunca foi

tanto, um pouco complicado comprar, mas a construção e docente, técnico administrativo, foram duas demandas que o tempo inteiro a gente tava... E eu digo que foi complicado porque é o seguinte, Formiga planejou, então a gente ia buscar dentro do que estava planejado desde o início. Vocês podem pegar, a gente nunca mudou a demanda, nunca nós mudamos demanda de professor, não, nem de técnico administrativo, só que abre um campus novo e tinha que começar. Você começa a remanejar, né. Não só de Formiga, dos demais, isso gera desgaste, gera problemas, mas, enfim. Passamos por isso e continuamos aí.

Denis: Bacana, Robson. Durante a fundação do IFMG, né, a constituição do IFMG, tinham três grandes escolas, né, com pessoas, ideias e projetos diferentes. Eu queria saber, assim, a sua percepção, como que Formiga, no caso, percebe esses três projetos e como ela se coloca também aí nessa disputa, agora nessa fatia?

Robson: É, a gente tinha já um alinhamento com Bambuí, visto que eu vinha de Bambuí e nessa equipe estava Neimar, o Washington, o Oiti, né, o Gabriel, quem mais? O Flávio. Então, embora a gente tivesse lá, internamente nossas questões também, mas era um grupo bem alinhado, então Formiga já entra na questão alinhada, muito alinhada com Bambuí, né. E a gente percebe Ouro Preto e São João mais agarrados a essa questão do técnico, do aluno, não tanto com a visão de pesquisa. Quem muito brigou por pesquisa nesse início foi Bambuí e Formiga, mas Formiga também acaba assumindo a sua posição. No nosso ponto de vista, a gente acabou assumindo uma postura de levar essa ideia da nossa cultura de inovação e da cultura da pesquisa, acho que isso Formiga entrou muito, tanto é que nós deixamos muitas contribuições aí, Formiga acabou inspirando, seja o que eles utilizaram do planejamento, nós começamos em Formiga, depois se tornou do Instituto, né. O sistema que foi desenvolvido para patrimônio e depois foi pra coisa... A revista que nós conversamos, não sei como é que tá, a revista que nós criamos, não sei se já passou ou há a ideia de que ela seja do Instituto, enfim. Então Formiga passa a ter esse ponto de colocar esses valores também, e eu vejo o seguinte, foi vantajoso cada uma das contribuições, né. Ouro Preto, eu vejo assim, que Ouro Preto sempre teve uma cultura, e eu acho que isso aí está lá desde os Inconfidentes, de realmente ser aguerrida nas lutas, né, impõe, briga e argumenta, e ela acabou contribuindo muito nessa questão da gestão da educação, vamos dizer assim, a parte de educação, embora tivemos nossos embates e foi ajustando... Então você tinha basicamente o seguinte, Ouro

Preto com um ponto de vista, São João com outro e Bambuí e Formiga. Em alguns pontos a gente assentava junto na mesa, em algumas ideias comungando e em alguns pontos, cada um apresentava o seu ponto de vista, sabe? Então, Formiga, assim, entrou não se sentindo menor, acho que a gente entrou de igual para igual. Claro que a gente sempre teve um alinhamento natural com Bambuí nesse sentido, né, mas foi, assim, sempre assentamos, defendemos muito essa ideia da pesquisa, da inovação, dessa conexão com as empresas, acho que isso foi uma coisa que a gente sempre trabalhou muito.

Douglas: Agora, Robson, fazendo um pouco o exercício de espaço, né, dessa materialidade do IFMG, de memória espacial, quando você ouve falar IFMG, tem algum lugar, algum espaço que vem à sua mente? O que vem à sua mente em termos espaciais, a primeira coisa quando se fala IFMG?

Robson: Acho que a Reitoria, aquilo foi um símbolo, o prédio da Reitoria foi um símbolo, foi um marco, sabe? De que realmente agora somos alguém. Porque é aquele esquema, é igual quando você casa e vai morar com a sogra, a casa não é sua, né, então quando a reitoria era em Ouro Preto, querendo ou não, mas era ali em Ouro Preto... Claro, geograficamente, era o mais centrado, mas é a mesma coisa quando você casa e vai morar com a sogra, a casa não é sua. Aí quando você tem sua casa, você fala: “não, a partir de agora essa casa é minha”. Eu acho que quando eu ouço falar em IFMG, pra mim, o símbolo é a Reitoria. Ali, para mim, é o símbolo de que **nós somos uma instituição, nós somos um**. Acho que aquilo ali para mim é emblemático, a Reitoria fica para mim como essa luz, esse farol, para sempre nos lembrar que somos um Instituto Federal. Sei que temos que caminhar muito para isso, mas para mim, eu vejo ela como esse grande farol aí, esse grande marco de unidade, ou pelo menos de tentativa de unidade.

Denis: Sim, é, falando, por falar em Reitoria, você sabe dizer como que surgiu essa oportunidade da Reitoria em si, construção dela em Belo Horizonte? E uma outra questão: tem alguma outra construção dentro do IFMG que você, sempre que você olha, assim, te impressiona positivamente?

Robson: Bom, a reitoria começou o seguinte, a princípio, ia construir, chegaram a olhar alguns terrenos, eu não participei tão diretamente disso, mas pelo o que o Caio colocava nas reuniões para a gente no Colégio de Dirigentes, chegou-se a ver primeiro a questão de comprar terreno e construir. O problema é que a grana era curta, né, pelo que eles deram e pelo que a gente precisava comprar em Belo Horizonte, né. Porque uma coisa é você construir uma reitoria em Formiga, em Governador Valadares, e outra coisa é você construir na capital do Estado, você tem um custo muito mais alto. E eu não sei bem quem tava fuçando lá e achou esse prédio, não sei se tinha questões judiciais no meio ou alguma coisa. Eu sei que eles conseguiram articular e eu lembro que, na época, olha para você ver que interessante, não foram poucos que disseram: “cara, mas onze andares é muita coisa!”. De novo, eu vejo o seguinte, a gente do interior, a gente de modo geral, a visão é pequena, a gente tava com a visão de bairrista ainda, né. Eu não digo tanto, porque eu sempre pensei um pouco mais, mas todo mundo falou: “mas um prédio de onze andares?”. Isso foi algo a ser levantado: “para que isso tudo?” E hoje, se a gente tivesse mais cinco andares, seis andares ali, seria bem usado, é ou não é? Quem está na Reitoria sabe do que eu estou falando. Então, mas o primeiro ponto foi esse, e aí conseguiu-se esse prédio dentro de um valor ajustável. Não era, foi um pouco acima do que tinha, mas aí, com articulação política, conseguiu-se chegar nesse modelo, entendido? Então foi assim. E foi rápido, rápido que eu digo o seguinte, logo pelos valores viu-se que construir, comprar o lote e construir, é bem mais caro e mais complicado. E quando apareceu essa proposta, praticamente se abortou a ideia da construção em lote e aí já partiu-se a trabalhar com essa construção. Se tem um prédio ou uma construção que, quando eu olho, eu vejo como algo positivo, é o Campus de Formiga. Cada vez que eu passo lá, eu falo que, ontem eu ainda tava dando aula sobre comprometimento e, assim, eu tenho um comprometimento afetivo com o Instituto, porque esse campus eu falo que é o meu caçula. Por mais que eu queira, assim, eu tenho um vínculo afetivo com aquilo, mas não só por isso não. Eu vejo que ali, Formiga ousou fazer coisas, e eu lembro direitinho um quadro que tinha na mesa, na sala da minha orientadora, que eu entrava e ficava atrás da mesa dela assim, e que toda vez que eu via esse quadro, sempre me chamava muito a atenção. Era um cara dando um mortal numa duna, mas assim, ele tava bem mais alto que a duna e tava escrito assim: “não sabendo que era impossível foi lá e fez”. Eu acho que Formiga foi meio isso, sabe? Não sabendo que era impossível, a gente foi sonhando e foi, não só sonhando, mas colocando em prática, acho que valores, tem muitos valores bons ali dentro: essa ideia da inovação, essa ideia de pesquisa. Então se tem um campus, uma construção que eu olho e vejo como um ponto positivo é quando eu olho para aqueles blocos, viu, do campus

de Formiga. Claro, mesmo tirando o meu lado afetivo, que tem, né, mas eu vejo nesse sentido, alguém que ousou porque não sabia que era impossível, a gente ousou fazer e está fazendo...

Douglas: Bacana, bacana! E falando um pouco agora, né, da lei de criação dos institutos, que tem propostas de integralização e tudo mais, aí eu queria que você falasse um pouquinho sua opinião no sentido se essa lei, a proposta da lei, ela vem sendo aplicada efetivamente ou se há uma distância entre a letra da lei e a prática atual do IFMG?

Robson: Não, eu vejo o seguinte, eu vejo que, primeiro, eu vejo a lei como um ponto extremamente positivo, porque até então, a Rede Técnica no Brasil, ela era gerida por decreto ministerial. Imaginem, a cada ministro, você tinha a autonomia de mexer na estrutura e de mudar. Quando nós ganhamos uma lei aprovada no congresso nacional, isso dá para nós uma outra identidade, né, isso muda a nossa característica de *player* no cenário. Ou seja, não é qualquer um que chega e desfaz e mexe ao seu bel prazer. Isso mostra pra mim que a sociedade amadureceu, de que realmente precisava dessa nova entidade, né, dessa nova instituição. Então, eu vejo a lei como esse, primeiro, esse ponto positivo. A sociedade consolidou a necessidade desse alinhamento entre o ensino, a pesquisa e a extensão, e principalmente, essa integração com os setores produtivos. Eu vejo que, em linhas gerais, pelo menos os que eu conheço aqui em Minas, eu não sei dizer dos demais, mas o que eu vejo dos Institutos aqui de Minas, seja em reportagens de televisão ou mesmo nos sites, que de vez em quando eu dou uma passeada, eu vejo com muito bons olhos várias iniciativas de aproximação do setor produtivo, seja pela capacitação e formação continuada, seja pelo desenvolvimento desses sistemas mais rústicos de irrigação, como eu vi os meninos do Norte de Minas fazerem para a agricultura familiar, seja de sistemas, seja de assessoria... Nós temos uma empresa júnior aqui que ela tem dado uma assistência legal, tem projetos bacanas com outras instituições, nós estamos com uma parceria muito boa aqui com o SEBRAE. Eu vejo os Institutos, de um modo geral, a feira de tecnologia que nós fazemos, e inovação, eu acho que sim, os Institutos eu acho que salvam bem. É claro que nós podemos sempre acelerar mais, e esses acelerar eu falo o seguinte, tem a questão que eu já coloquei antes, existem tempos diferentes, né, então, assim, às vezes nós estamos mais maduros hoje em entender a importância e a necessidade da integração. Talvez o setor produtivo sinta na pele, mas precisa

ainda amadurecer, está em um outro tempo. Eu acho que isso poderia ser melhor executado, acho que se tem um ponto que a gente deveria focar mais, de agora em diante, é tentar se aproximar cada vez mais desses arranjos produtivos, mesmo porque eu acho que a nossa economia precisa, né. E de novo, eu não estou falando de levar o top de linha, não. Existe muito conhecimento consolidado que ainda não chegou para a maioria das empresas aí, seja na indústria, no serviço, no comércio, no agronegócio. Mas eu vejo a lei, o seguinte, estamos caminhando, podemos fazer mais, mas eu vejo que pelo menos, principalmente, assim, a ideia foi comprada, o principal disso daí, a ideia da integração com o setor produtivo foi comprada. Agora é uma questão de ajuste, né, de negociação, mas isso foi, e vejo, e reforço que a lei nos deu visibilidade, mostrou que a sociedade quer. Então quando a gente tiver aí pessoas que queiram atacar essas instituições, né, atacar o ensino técnico, eles têm que olhar para a lei e dizer o seguinte: “olha, isso aqui não é mais uma vontade individual ou de um grupo, isso agora passou a ser uma política de Estado”. Uma vez que uma lei é aprovada, eu acho que isso nunca pode ser perdido, a câmara como representante do povo, o senado como representante da federação, isso é uma coisa muito séria a ser vista. A gente às vezes passa batido nesse ponto da lei, eu acho que a lei, ela nos dá uma identidade muito verdadeira e acaba com aventureiros...

Denis: Beleza, bacana, Robson! E você sabe falar para a gente, assim, quando e como se efetiva essa relação entre IFMG, a comunidade externa e o mundo do trabalho?

Robson: Olha, eu acho que a primeira visibilidade foi quando montou-se o primeiro Colégio de Dirigentes e o Caio na abertura dele falava dessa necessidade de se aproximar essa distância que existia, uma lacuna entre o Instituto e a iniciativa privada, e eu me lembro que um dos representantes da sociedade civil era da GERDAU, se eu não estou enganado, ou da [inaudível 01:49:51], e eles falaram: “professor Caio, na verdade, não existe, não é uma lacuna entre a academia e o mundo do trabalho, existe um abismo, né, e nós estamos aqui precisando de perfis, de situação... que não tem”. E um ex-aluno, né, do CEFET/Ouro Preto, que era um dos representantes também, não sei se, é, representante do egresso, ele colocou o seguinte: “olha, nós precisamos alinhar esses projetos pedagógicos porque, por exemplo, eu não vi quase nada de rugosidade, eu nem sei o que é isso, na parte de Biologia, mas uma das coisas que eu mais uso hoje é rugosidade”. Então, ou seja, uma coisa é eu querer fazer algo

que me interessa e que eu gosto, outra coisa é a gente querer fazer isso junto. Eu acho que esse foi o primeiro ponto que nos alertou para o que é essa necessidade. Eu acho que depois, com as feiras de inovação, o NIT foi uma grande sacada porque saiu um edital que é um Núcleo de Inovação Tecnológica. A reitoria ainda era em Ouro Preto, olha pra você ver, e o pessoal já viu: “não, nós precisamos ter um Núcleo de Inovação Tecnológica”, e que hoje nos dá um suporte muito interessante. Acho que o NIT foi um outro marco considerável. Depois o Neimar trabalhou com a feira da inovação, se eu não me engano a primeira foi em Ouro Preto também, e eu acho que talvez depois nós tivemos uma mais, é, vamos dizer assim, mais marcante, eu digo, de um [inaudível 01:51:16] maior, foi quando nós conseguimos assinar o convênio com a FIAT automóveis, né. O campus Formiga, com intermédio da Reitoria também, e eu acho que aquilo para mim foi um marco, assim, de mostrar que nós tínhamos condição. E na época, eu perguntei para o pessoal da FIAT: “poxa, mas vocês têm aí UFMG, lá na, trabalhando com vocês na porta aí, e por que vocês foram, né, aceitaram trabalhar com a gente?”. Ele falou: “ó, nós tentamos trabalhar com a UFMG, só que lá é o seguinte, a gente precisa, igual tá aqui, já estava montada a equipe, a gente precisa do físico, precisa do cientista da computação, precisa de um eletricitista, aí você vai trabalhar com a UFMG, não, isso aqui eu faço, essa parte da física eu faço, essa outra aqui não”. E aí eu me senti assim gratificado por não ter criado departamento, facilmente montou-se uma equipe no campus Formiga para trabalhar com a pluralidade que eles precisavam, porque, acredito eu, porque não tinha departamento, é campus Formiga, né. Então de novo eu trago o seguinte, talvez uma das barreiras que a gente vai encontrar, o Instituto não, eu acho que a gente tá mais maduro nisso... Nós tivemos um outro exemplo interessante quando a gente foi fazer uma visita de prospecção, pela EMBRAPPII, à uma empresa de transporte em Lavras e eles estavam com um projeto com a UFLA que falou: “cara, o cara só pede dinheiro, pede dinheiro, eu quero aquilo, aquilo outro”. E não faz. O nosso professor falou: “não, peraí, o que vocês querem? Me manda que eu faço. Eu não preciso disso aí não, eu faço a simulação de tudo”. Os caras tinham botado um cavalinho desses de carreta lá para fazer e o cara queria, então eu, aí nessa hora me atentou assim o tanto que o Instituto já está mais voltando à questão da lei, como o nosso professor conseguiu sacar de imediato. Eles ficaram extremamente satisfeitos, porque ele fez uma simulação, coisa simples, nem cobrou nem nada, mas deixou uma boa impressão de que: olha, nós resolvemos problemas, sem ficar... Não desmereço a universidade, vejam, são de novo momentos e culturas distintas, mas eu vejo que a cultura do Instituto já está mais, como é que eu vou dizer, mais alinhada com essa questão de conversar com empresa. Então isso para mim me mostrou nesse sentido, então eu

vejo que o NIT foi talvez a primeira grande marca, primeiro eu coloco essa aí, nem todos estavam, foi na posse do Conselho Superior e o Caio comentou, mas isso me chamou atenção e ali nos despertou, as pessoas viram isso com muito bons olhos de que ali realmente teria uma chance de realmente participar da formação do profissional, participar da entrega das demandas e buscar esse alinhamento. O Núcleo de Inovação Tecnológica foi outro passo interessante, né, porque quando você tem um núcleo, de cara você vê o quê? Patente. Se a gente não pensasse em nada, nada mais, o núcleo já traz para a gente o seguinte: vamos desenvolver patente, né? Talvez, falta muito isso, o Brasil tem muito conhecimento, mas pouco conhecimento tá virando economia, pouco conhecimento tá indo pra economia, vocês concordam? É isso que a gente tem que evoluir um pouco mais, quando você pega o número de patentes em relação ao número de teses de defesas de doutorado e mestrado em outros países e pega a do Brasil, você vê isso aí, gritante. É um ponto. A feira de inovação foi um outro ponto interessante que fizeram e depois eu colocaria esse acordo com a FIAT. E depois disso aí foi derivando, tivemos acordo com GERDAU, se eu não estou enganado, tivemos acordos aí, a Ligia fez um trabalho muito interessante desses convênios com o liceu, dessa viagem que eu fui para a França. Os nossos projetos de desenvolvimento de uma impressora braile que o campus Formiga tinha, o professor Gabriel com aquele sensor para deficientes visuais, enfim, isso também nos ensinou muito a como aproximar, né, do mercado. Eu acho que são esses os pontos que eu tinha para destacar nesse sentido.

Douglas: Entendi. E aí, pegando até um pouco disso, né, o que você considera no modelo de ensino do IFMG que é diferenciado, que até atrai alunos em relação a outros modelos de ensino?

Robson: Eu acho que é o fato do professor que dá aula na graduação, dar aula no técnico. Isso, querendo ou não, já traz para ele um conhecimento mais, é, de mão na massa. Eu não sei se nos outros campus, mas acho que isso é um fator. Essa verticalização, eu acho que, querendo ou não, ela planta uma semente já no aluno do ensino médio, por exemplo, que o fato de ser integrado, acho que, ainda que a integração com o ensino médio precisamos de melhorar, mas o fato de termos um técnico integrado isso já traz um diferencial muito grande, esse ponto. E o segundo, eu colocaria que, ainda que sejam por iniciativas isoladas ou por programas já institucionalizados pela reitoria, essa ideia da pesquisa aplicada, né. Quando

você tem bolsa para PIBIC, mesmo o técnico científico, quando você tem bolsa para inovação, que isso já é um programa institucionalizado já pelas reitorias, eu acho que isso é um diferencial. Eu tenho muito contato ainda com a Universidade Federal de Lavras e a gente vê muito pouco disso, sabe? Ainda tem muita pesquisa, mas mais desvinculada, mais alinhada com o que o professor quer fazer, e eu acho que nesse ponto o Instituto, ele se lança ao desafio porque uma coisa é eu pesquisar dentro da minha linha de pesquisa, outra coisa é na minha linha de pesquisa ser desafiada por demandas, vocês concordam? Veja, esses editais que saem para inovação, ainda que a gente crie e manda ou outra empresa manda e traz para a gente, eu acho que esse é um diferencial muito grande. Cria uma conexão muito bacana, eu acho que o fato do professor dar aula no técnico, na graduação e agora, no final, que a gente está tendo mestrado em Bambuí também, ele dá aula no mestrado ou nas pós-graduações que a gente tem, eu acho que isso é um diferencial muito grande. E claro, essas demandas. Eu falo assim, já tem uma política institucionalizada e tem algumas iniciativas, né, que faz com que o professor seja desafiado a assumir, a sair um pouco desse nosso nível de conforto de “pesquisar na minha linha o que eu quero”. Eu pesquiso na minha linha, mas desafiado por demandas que me parecem que vão mudando e isso faz com que a gente seja mais aberto. Um outro passo que eu vejo é que essa pesquisa e essa integração faz com que esse conhecimento vá chegando, chega para o técnico, chega para a graduação, né. A experiência, as respostas dessas pesquisas, elas não estão sendo em vão, o professor está levando isso para a sala de aula ou então o aluno que é bolsista acaba por levar isso também.

Denis: E o campus, o campus de Formiga é um polo de inovação, né? É, eu queria saber de você o que é um polo de inovação, o que é isso exatamente, né, e qual é a função ou o papel que esse polo inovação cumpre dentro da estrutura do IFMG?

Robson: Eu acho que talvez seja uma das grandes conquistas que o Instituto teve foi esse polo de inovação. Eu acho legal primeiro porque a EMBRAPA ela traz, o governo federal via EMBRAPA traz essa ideia de que “olha, tá na hora da gente dividir o risco”. Porque até então você tinha aquela esfera de que o governo pesquisa, o governo disponibiliza, e eu faço. Isso valeu para a EMBRAPA, por exemplo, né. Hoje o nosso agronegócio é o que é porque a EMBRAPA pesquisou, arrancou, né, esforçou e transferiu essa tecnologia, mas com o dinheiro 100% público. Eu acho que o polo, a primeira coisa, ele é, ele traz à tona essa ideia

de que é necessário que a iniciativa privada brasileira comece a correr risco de inovação. E encontrou uma parceria legal com o governo [inaudível 01:59:15], a parte dele. E esse polo de inovação, de novo, ele faz com que o Instituto saia do seu *status quo*, uma vez que o que é previsto no polo é que o que for desenvolvido de conhecimento isso tem que ser repassado. Existe uma parte do polo de inovação que é metas de qualificação de gestão de pessoas, então ele tem que qualificar servidor, ele tem que qualificar professor, ele tem que repassar esse conhecimento aprendido e descoberto, né, nas pesquisas, isso tem que ser repassado. Então, isso para o Instituto, eu falo que é um... e é um grande presente que a gente conquistou. Eu não acho que as coisas caiam no colo assim, e que isso vai mudar a nossa maneira de trabalhar com gente, de trabalhar com as empresas. Eu tenho participado agora de reuniões, eu sou [inaudível 02:00:04] e tô tentando prospectar projetos para o polo, e a gente vê nas reuniões, assim, o tanto que é desembaraçado. Eu acho que, outra coisa, que trouxe uma vantagem enorme, enorme, para a nossa estrutura é que o polo não está amarrado a todas essas questões que a 8.666 dá, “ah, tem que abrir edital, tem que...”, isso trouxe uma celeridade, uma facilidade e isso é um grande, é e era um grande empecilho para se trabalhar com o setor privado, é isso. Se a gente for trabalhar dentro do que o IFMG tem que fazer, o cara desiste de trabalhar com a gente, como o cara da FIAT colocou, que foi esse o empecilho para a UFMG, essa empresa de transporte também em Lavras colocou. Quando a gente coloca que o polo não, ele é ágil, eu acho que isso aí tá ensinando também o Instituto a tentar buscar uma celeridade sem deixar descumprir as prerrogativas legais, mas isto tá ensinando para o Instituto de que é possível, sim, ter processos mais ágeis, mais otimizados nesse sentido. Então a gente ganha em pesquisa, a gente ganha em novos conhecimentos, em capacitação de pessoas, a gente ganha em novos modelos de fazer, novas formas de pensar processos e de que é possível ter setores que sejam eficientes, sabe? Isso é uma conquista inestimável para o Instituto.

Douglas: Robson, já que você falou, né, de uma conquista inestimável, você saberia precisar para a gente como que surgiu a oportunidade de Formiga se transformar num polo de inovação? Até ali no princípio eram quatro ou cinco polos no Brasil, né, que seriam para alguns Institutos e dentro de Minas Gerais foi para Formiga, então como surgiu essa oportunidade de Formiga se transformar no polo de inovação?

Robson: Acho que foi a consequência. Quando lá atrás, a gente nem imaginava o polo, mas que a gente investiu em capacitação, investiu em estrutura, né, tanto de bibliografia quanto de laboratórios, dentro do possível que a gente tinha, e a gente também investiu com a FIAT, né. A gente não tinha todos os equipamentos, mas eu também fui lá e briguei para que a gente pudesse pedir e tinha condição de trabalhar com a FIAT, eu acho que isso aí foi um pré-requisito. Quando a gente foi pegar os pré-requisitos, a gente viu que se encaixava e também viu que não seria fácil, mas você pegava lá número de publicações, já ter experiência e *know how* em trabalhar com inovação, né. Se você pegar lá, no segundo mês de Instituto, a gente já manda projeto para ter uma incubadora de empresa, a gente já tinha trabalhado essa questão de inovação junto com o SEBRAE e com os demais. Eu acho que foi um processo natural quando começou a se pegar assim o que eram as prerrogativas do Instituto, e aí eu tenho que dar o jus também ao corpo docente que a gente tem, que realmente arregaçou as mangas para fazer isso, ou seja, nós já tínhamos uma revista de publicação científica, nós já tínhamos as pesquisas, os programas de pesquisa de iniciação científica também já colocados, já tínhamos o projeto com a FIAT, e isso talvez foi, nos deu um peso muito grande, né, de ser capaz, de ter prospectado e desenvolvido um projeto com a coisa. E lembrando que na época, né, era o campus que tinha mais condições de indicadores para poder conseguir esse polo aí. E a gente quis também, vou falar a verdade, nós fomos atrás, a gente queria, aceitou o desafio, a equipe dos professores, é, aceitou fazer, né. Não foi fácil montar o projeto, então acho que foi um conjunto, mas acredito o seguinte, foi um somatório, Formiga fez o dever de casa, vamos dizer assim, não desmerecendo os outros campus. Eu falo assim, talvez a nossa estrutura, o nosso planejamento estratégico, estava mais alinhado com essa proposta do polo de inovação.

Denis: Robson, é, nessa tarde a gente fez com você aqui um percurso sobre o passado, principalmente da instituição, né, seu processo de formação, de estruturação e tal. Eu queria saber de você agora sobre o futuro, qual é a sua percepção em relação ao futuro dos IFs, de uma maneira geral, dos Institutos, e do Instituto Federal de Minas Gerais, do IFMG, em particular?

Robson: Olha, para o futuro eu vejo o seguinte, nós ainda somos um elo fraco dentro do sistema educacional ou **o elo mais fraco**. E eu acredito que uma coisa é fato: inovação tecnológica, o nosso país não tem como mais abrir mão, já passou da hora, nós estamos

correndo atrás de um prejuízo muito grande de, em anos, em tempos passados aí, não termos investido maciçamente em inovação. Porém, é, nós somos ainda uma instituição pouco conhecida, pouco consolidada na mente do brasileiro, da sociedade, então eu vejo no futuro o seguinte, essas aventuras que a gente vê de vez em quando, essa aventura de chegar e viramos a bola da vez, de que tudo é ineficiência no setor público, mas quando você vê técnicos da ANVISA, não sei se vocês viram a entrevista lá, como eles trabalharam tecnicamente e o corpo técnico que a ANVISA tem, o corpo técnico que o Banco Central tem, que o setor federal tem, que os Institutos têm, [inaudível 02:06:02] o maior desafio é lutar contra uma falsa ideia. Temos maçãs podres nos cestos? Temos, temos, sim. Precisamos melhorar muito a eficiência de alguns setores, dentro do nosso setor de ensino, setor técnico administrativo? Temos também. Mas nós não podemos de forma nenhuma generalizar que tudo é ruim. Então, eu vejo que o desafio mais premente agora, mais próximo, é esse risco de sermos vistos como algo que não é necessário. Um risco, não quer dizer que vá, mas levanta-se muitas ideias aí que colocam em cheque a universidade que já tá aí há um bom tempo, imagine nós que estamos aí... Talvez, eu vejo que é um desafio mais imediato. Mas eu vejo como um futuro muito promissor, principalmente se nós, agora falando do Instituto, refazermos, né, melhorarmos essa ideia do ensino, como eu disse, eu sou muito favorável a esses ensinamentos de aprendizagem dinâmica que nós falamos, né, eu acho que ele deveria continuar tanto no técnico, quanto nas graduações por aí. E eu vejo, eu gostaria muito que no futuro a gente ainda fosse mais unido, eu vejo que os campus, nós ainda estamos, melhorou demais, mas nós ainda, é Ouro Preto, é Bambuí, é Formiga, eu gostaria de ver esse polo tendo gente de tudo quanto é lado, [inaudível 02:07:31] eu gostaria de ver as outras áreas, os outros campus também com mestrado porque tem potencial para isso, nós temos uma massa crítica de primeira, então nesse ponto eu sou otimista. Eu vejo que o Instituto, né, deve começar, a gente deve começar com essa ideia de trabalhar, eu sou muito favorável a essa ideia também de trabalhar junto da universalidade, a gente nunca pode se perder dessa ideia. A ideia que foi pensada lá em Bolonha, de universidade, não pode **nunca** ser perdida. Nós **não somos Universidade**, isso eu brigo muito, o Instituto não é Universidade e nem quero que seja, mas o princípio da universalidade, eu acho que os campus poderiam conversar mais, nós poderíamos criar redes de conexão maiores, redes de projetos, redes de pesquisas, redes de ensino. Eu não sou favorável a homogeneizar, o Instituto ele é heterogêneo, seja pelas regiões, seja pela forma... com essa ideia às vezes de engessar tudo em uma forma só, todos os currículos, eu não sei se isso seria o adequado, talvez isso seria um andar para trás. Num mundo que é cada vez mais quântico, vamos dizer assim, cada vez mais relativista, cada vez

mais complexo, como é que você vai querer homogeneizar tudo? Eu não sei se essa seria a saída para o Instituto. Mas a gente pode trabalhar de maneira igualitária, que é diferente de igual. Nós tivermos campus igualitários, igualitários na pesquisa, igualitários nos conceitos de educação, né, e eu acho que aí tudo que tem que ser, tem que passar por esse processo de igualização. A ideia de um projeto dinâmico, isso tem que ter, mas quando você fala em formatar tudo igual, tudo do mesmo jeito, eu não sei se isso funciona, mesmo porque nós somos heterogêneos de natureza. Mas eu vejo o futuro com bons olhos. De risco, o que eu vejo agora é isso, é um risco mais próximo da gente vencer essa barreira de que tudo que é público é ruim, não é. Tem muita coisa ruim no público? Tem, mas tem muita excelência que não tá tendo interesse político de se colocar. Eu acho que eu vejo que, aí nisso eu vejo porque eu me preocupo, porque o Instituto ainda é o patinho feio. As universidades são consolidadas e nós ainda estamos ali. A lei nos dá uma garantia melhor sobre isso e eu vejo o Instituto com um futuro muito promissor se a gente continuar nessa parte de integração e principalmente que a gente pudesse olhar mais para o prédio da Reitoria, né, entender que **somos um**, que **somos o Instituto Federal de Minas Gerais**. Acho que se nós focarmos nisso, a gente tem um futuro enorme e muito promissor aí, e o Brasil precisa disso, o Brasil precisa de mão de obra técnica, o Brasil precisa de inovação tecnológica, o Brasil precisa de solução, é isso que eu vejo aí.

Douglas: Robson, nós fizemos uma trajetória do Instituto, uma trajetória um pouco da sua vida pessoal também, da sua atuação, aí eu queria que falasse, assim, o que você considera que é a sua contribuição pro IFMG? O que você considera que aquilo que é seu, que você pensa, meio, “isso daqui eu ajudei muito que foi muito importante”, o que você considera nesse sentido?

Robson: Eu acho que essa ideia da inovação e essa ideia de que a gente precisa ter horizonte, eu acho que isso aí que eu tentei colocar e deixar. Que legado que eu deixei? É que a gente tem que dar horizonte para as pessoas, que tem horizonte, ele supera barreiras, ele transforma, ele faz, ele corre atrás, então eu acho que essa ideia de, sei lá, de sonhar, eu sou um sonhador. Às vezes eu viajo na maionese, mas eu acho que a gente tem que ser assim, você tem que pensar alto e avançar conforme o necessário. Se você não pensar alto, você nunca vai ter, sei lá, você fica muito fechado no mundo... Eu acho que a contribuição que eu dei para o

Instituto foi de que é possível fazer inovação, de que é possível fazer melhor, de que é possível criar. Uma coisa que quando eu entrei no Instituto, lá em Bambuí, me chamava muito a atenção é que tudo que eles não tinham feito não podia fazer, todo mundo: “isso não pode!”. Até que você procurava a lei, levava e mostrava, então eu acho que se eu dei uma contribuição, foi isso aí, que a gente tem que tentar, tem que ser cara de pau. Nós tentamos com a Física, tentei com o polo de inovação, tentamos com a revista, tentamos com o sistema [inaudível 02:11:58], com o projeto. Eu acho que é isso, se tem um legado que eu deixei, é de que é possível inovar, de que é possível melhorar.

Denis: Bacana, Robson. A gente já está encaminhando, né, para o finalzinho, a maioria das perguntas a gente já teceu, você com as suas considerações muito pertinentes, né. A gente queria saber agora o que você achou sobre esse percurso da instituição, né, da história da instituição, esse percurso que a gente está fazendo aqui e, em particular, esse exercício de memória sobre o IFMG?

Robson: Olha, eu gostei muito porque é a chance que você tem de revisitar os fatos, né, já com eles terminados. E aí você tem uma visão mais madura das coisas. Muitos dos fatos que eu coloquei para vocês, na hora você esperneia, você xinga, você fala, né, mas você está no calor da hora e quando você tem chance de ruminar ele, você vê que, você consegue perceber todos os lados bons e todos os lados ruins e perceber principalmente de que o ser humano ele é capaz de construir coisa boa, né, nós somos capazes de fazer coisa boa. E às vezes a gente se coloca muito, a gente subestima o que somos capazes de fazer. Hoje, quando eu fiz esse exercício que eu olho para trás de tudo que foi construído, né, e tudo que nós somos hoje, 18 campus, número de alunos, número de bolsas de iniciação científica, mestrado, inovação tecnológica, parceria... Você faz o exercício de ver o seguinte: “olha, nós nos subestimamos muito”, né, a gente, é, a ideia do vira-lata que o brasileiro tem, né, a gente é muito isso mesmo. Eu gosto muito do Darcy Ribeiro, e tem um discurso do Darcy Ribeiro que eu recomendo, que ele fez no aniversário da UNB e ele falou o seguinte: “olha, o brasileiro ele não tem que copiar nada de ninguém não, nós não temos que copiar o modelo americano, o modelo inglês, o brasileiro ele tem uma mestiçagem tão bem feita e que nós somos capazes de criar o que é nosso”. E isso me pautou muito também na minha conduta, sabe? E hoje eu revisitando essa história, eu vejo isso, nós somos capazes de fazer, chega de copiar, vamos

fazer do jeito brasileiro. A gente tem muito essa ideia de vira-lata: o Brasil não dá certo, o brasileiro não consegue. Claro, nós temos algumas culturas, algumas partes da nossa cultura que precisam ser melhoradas, mas eu guardei isso do Darcy Ribeiro: “Nós somos capazes, vamos criar os nossos modelos”, né, eu falo muito isso. Eu vejo que o Instituto está criando o modelo dele e talvez foi a melhor coisa termos criado o Instituto sem esse norte, sem essa influência, hoje eu fazendo essa leitura, porque nós podemos criar tudo à brasileira, ou à mineira, melhor dizendo. Mas eu acho que é isso, foi um exercício muito bom de ver as coisas ruminadas e de que somos capazes, e se eu tivesse que colocar uma frase, é isso, é esse discurso do Darcy Ribeiro que a gente não tem que copiar modelo nenhum, esquece, vamos criar os nossos modelos. Eu acho que é isso. E mais uma vez, eu dou os parabéns a vocês pela iniciativa, eu estou muito satisfeito de saber que a memória não vai ser perdida, isso evita que a gente fique para a última hora, né, ou tenha que começar sem. Uma coisa que eu coloquei muito na minha mente quando eu fui diretor é que a gente precisa ser escada, aprender a ser escada, não para ser pisado, mas para possibilitar que a gente consiga crescer, né. Então eu vejo que hoje a minha contribuição foi dada e eu não preciso ficar buscando longe. Fazendo isso, eu tenho a consciência de que eu fui escada para que outros subissem, e o Washington, o Gregori está sendo escada para que outros possam subir. Se a gente conseguir ter essa noção de que ser gestor é isso, o céu é o limite para a gente. Então, quando eu revejo a história eu fico satisfeito por isso, estamos subindo. E parabéns, a gente não pode perder a memória, a gente não pode perder a história do que foi até para saber de onde a gente vem. Eu tive um professor de filosofia, o Marcos Etis, que disse o seguinte: “a pessoa que nega ou não conhece as suas raízes, ela vai estar sempre procurando alguma coisa, ela vai estar sempre insatisfeita”. Então a gente sempre deve saber muito bem quais são as nossas raízes, de onde eu vim, não importa para onde eu estou indo, de onde eu vim sempre vai ser algo muito importante que a gente tem que fazer. [telefone do depoente toca] Desculpa.

Douglas: Não, tranquilo, Robson, e é o seguinte, para a gente fechar então, no início a gente fez a pergunta se podia gravar, se você disponibilizava, vamos dizer que é mais honesto perguntar no final também agora, com tudo dito, se você disponibiliza, né, o uso da imagem, a disponibilização da entrevista, que possa ser colocada no portal quando ele for construído? Enfim, agora, ao término, depois de tudo dito, é mais, como eu disse, é mais honesta a resposta.

Robson: Não, eu autorizo, sim, e é até bom, sabe por quê? Porque às vezes alguém quer corrigir, alguém quer acrescentar, alguém quer: “não foi bem assim, foi a outra”. Então isso fica como mais um auxílio para que, quando a gente trabalha com história oral, quanto mais a gente busca e coloca e revisita ela, isso acrescenta, né. Então eu autorizo, sim, e espero ter contribuído para essa etapa de vocês aí.

Douglas: Então está ótimo! De novo, Robson, muito obrigado, né, em nome do Centro de Memória, muito obrigado pela sua participação. Podemos arredondar aqui, foram 2 horas e meia de entrevista, então muita coisa foi dita, você cedeu uma tarde toda aí. Muito obrigado mesmo, valeu pela sua contribuição!

Robson: Não, beleza, eu fico à disposição. Eu falo o seguinte, não sou o diretor mais, mas nós temos um acervo de atas aqui muito bem guardado, bem alocadas, em que, principalmente desse período de passagem de UNED para Campus e esse período de construção do Instituto, caso vocês queiram também fazer uma análise de material escrito, tem uma fonte muito bacana aqui também.

Douglas: Ótimo! Denis, então acho que pode parar de gravar.

Denis: Sim, Robson, muito obrigado! Valeu de novo, né, mais uma vez, pela disponibilidade aí e pelas questões que você entrou no mérito aqui, muito obrigado mesmo. Posso interromper a gravação?

Robson: Pode.

Douglas: Sim.