

## Entrevista com Heron Laiber Bonadiman

### A universidade que temos e a universidade que queremos

Raquel Faria Scalco<sup>1</sup>  
Camila Teixeira Heleno<sup>2</sup>



Fotografia: Guilherme Varajão

**Apresentação do entrevistado:** Heron é formador de professores e professoras, graduado em Psicologia pela Universidade Federal de São João Del-Rei (2007), mestre em Processos Socioeducativos e Práticas Escolares pela Universidade Federal de São João Del-Rei (2011) e doutor em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (2016), com período sanduíche na Université Cergy Paris (França). Ele é docente da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri - Campus JK, na Licenciatura em Pedagogia e no Programa de Pós-graduação em Ciências Humanas (mestrado profissional) e, desde agosto de 2023, ocupa o cargo de Reitor da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri.

Nessa entrevista Heron Laiber Banadiman, reitor da UFVJM, nos fala sobre a sua trajetória profissional e acadêmica, a importância da UFVJM, seu contexto atual, após um período de ataques à ciência e de cortes de recursos nas universidades públicas brasileiras, além de um cenário interno de imposições e ingerências, e sobre as potencialidades e desafios da nossa Universidade. Tenham uma excelente e inspiradora leitura!

**Editoras:** *Agradecemos imensamente por ter aceitado nosso convite para a entrevista do primeiro número da REVISPATTUR! Para iniciar, fale brevemente sobre sua trajetória acadêmica até você chegar à Reitoria da UFVJM.*

**Heron:** Primeiramente, eu queria agradecer a presença de vocês, o espaço para uma entrevista, parabenizar o curso de Turismo pela iniciativa do lançamento de uma revista, isso enche a gente de orgulho, como reitoria e como colega de unidade acadêmica que sou. A minha trajetória, de uma maneira bem simples: eu sempre fui uma pessoa envolvida politicamente. Desde a adolescência até a universidade, quando eu fiz a graduação em Psicologia, já fui presidente do Centro Acadêmico, e isso influencia, isso interfere. Eu sempre

<sup>1</sup> Professora Adjunta do Curso de Turismo da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) e Editora-Chefe da REVISPATTUR. Endereço eletrônico: [raquel.scalco@ufvjm.edu.br](mailto:raquel.scalco@ufvjm.edu.br) Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2042-783X> Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1858387591943845>

<sup>2</sup> Professora Adjunta do Curso de Turismo da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) e Editora-Assistente da REVISPATTUR. Endereço eletrônico: [camila.heleno@ufvjm.edu.br](mailto:camila.heleno@ufvjm.edu.br) Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3203-0648> Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4396875037220514>

fui uma pessoa indignada com a injustiça, indignada com a ausência de democracia, com o autoritarismo, eu nunca suportei o autoritarismo e nós entramos em uma fase na nossa universidade onde eu me vi provocado, de maneira direta, a tomar posição frente a uma série de injustiças que estavam ocorrendo aqui. Então, a minha trajetória de formação ela é sempre em defesa de minorias, sempre foi politicamente em defesa da democracia e eu me vi em um momento em que precisei me organizar com um grupo maior, que foi o momento que me candidatei à reitoria. Claro que tem uma série de detalhes até chegar nisso, mas foi uma trajetória de muita, eu diria, coerência para aquilo que eu costumo falar e fazer. Eu nunca esperava, na verdade, que a nossa instituição escolhesse um reitor da área de ciências humanas, dada a condição histórica das ciências humanas e até a característica da nossa instituição, que tem o pé mais na saúde. E veio a calhar que foi o projeto eleito, mas um projeto escrito por muitas mãos. Então, eu acredito que isso, dentro da minha trajetória pessoal, me fez me filiar a um grupo tão grande e diverso que culminou com a candidatura e depois com a eleição pra cá.

**Editoras:** *Ainda sobre sua trajetória, quanto tempo você tem de casa, qual sua bagagem na UFVJM?*

Estou aqui a pouco mais de 10 anos. Sou um professor que forma professores, sou um professor de licenciatura. E, aqui dentro, eu estou hoje praticamente há 6 pra 7 anos no Conselho Universitário (CONSU), 2 anos como representante dos professores da FIH, 4 anos como diretor da unidade acadêmica e agora vem pela frente mais 4 anos como reitor para ficar no CONSU. Então, a minha trajetória sempre foi de presença nos órgãos colegiados do curso de graduação, sempre fui do colegiado do curso de Pedagogia, fui do colegiado da Geografia, fui da congregação da unidade, fui do Conselho Universitário e várias comissões que eu fiz parte durante esse tempo aqui. Tudo aquilo que se tratava de inovação na área de licenciatura, de formação de professores, meu envolvimento com PIBID, na área de formação, também foi muito intenso. Eu sempre participei muito ativamente de todos os colegiados, eu não fazia parte, eu efetivamente participava.

**Editoras:** *Qual a importância da UFVJM para Diamantina e para o Vale do Jequitinhonha? E para os demais campi e suas respectivas regiões?*

**Heron:** A primeira coisa para pensar a UFVJM é que ela é uma política pública em si, ela faz parte da interiorização do ensino superior, que a gente viveu mais ativamente no REUNI. Já tínhamos uma instituição federal aqui em Diamantina, que foi fundada em 1953, pelo próprio Juscelino Kubitschek, quando era governador do estado. E aqui a gente experimenta uma leve expansão na década de 1990, com o curso de Enfermagem. Só em 2005, quando a gente

se torna universidade, que a UFVJM começa a ter um projeto de expansão mais vigoroso, onde todas as áreas do conhecimento começam a ser representadas, onde as primeiras pós-graduações surgem. Então, a UFVJM foi pensada pra cá como uma política, dela ser um catalisador de desenvolvimento regional, para a formação de profissionais, para a formação de intelectuais de todas as áreas do conhecimento. Ela se juntou com o Vale do Mucuri, havia o desejo do Vale do Mucuri de ter uma universidade própria ali. Mas o presidente Lula, à época, ele escolheu que, por já ter uma instituição federal aqui, essas duas que liderariam esse processo de desenvolvimento de toda região nordeste de Minas e agora, também, da região norte e da região noroeste. Nós estamos em uma extensão territorial que, se a gente dividir Minas Gerais ao meio, nós somos a única federal com sede e atuação mais incisiva na porção norte do Estado. Na porção sul nós temos 10 universidade federais. Então, falar da importância da nossa universidade significa entender os territórios, porque são territórios, não é um único território, a população quilombola que está aqui, a população indígena, a nossa capacidade de capilaridade dentro dessas comunidades, que ainda é muito incipiente. Nossa universidade é nova, é pequena e tem uma responsabilidade grande. Nós existimos aqui para produzir desenvolvimento econômico, na minha opinião. E é um desenvolvimento de maneira sustentável, solidária, não apenas como um único modelo de desenvolvimento, levando em conta o que essas comunidades tradicionais fazem. Universidade é uma diversidade de modos de ser no mundo, e eu acho que a gente ainda não encontrou qual é o veio principal de atuação nossa. Eu só posso dizer que hoje a nossa importância transcende aquilo que está registrado no PDI, por exemplo. A gente muda a vida de pessoas aqui dentro. Nós já diplomamos, desde que nos tornamos universidade, mais de 13 mil pessoas, e pessoas que provavelmente nunca fariam uma universidade se a gente não estivesse aqui.

**Editoras:** *Você assumiu a reitoria em um momento delicado, após um período de ataques à ciência e de cortes de recursos nas universidades públicas brasileiras, além de um cenário interno de imposições e ingerências. O que isso representa em termos de resgate da democracia, avanços para a ciência e desafios de gestão?*

**Heron:** Primeira coisa é que a nossa gestão foi eleita. E isso, em si, eu chamaria de algo terapêutico para a própria instituição. O processo eleitoral, ele todo, foi um movimento de lucidez que a nossa instituição ela virou e falou: - Aqui tem um problema! E ela escolheu um projeto. E foi uma escolha maciça da comunidade, no sentido de que mais de 50% escolheu um projeto que colocou a forma de cuidar das pessoas como diferencial para o futuro. E nós passamos por isso no momento em que a universidade mais sofreu ataques desde quando as universidades se instituíram no Brasil. A gente nunca tinha experimentado sofrer ataque do

nível de crítica covarde que a gente passou a sofrer, do conhecimento ser questionado, da fake news ser implantada, da gente ser chamado de zebra gordá<sup>3</sup> por ministro de estado, da forma como aconteceu. E isso aconteceu internamente também, pelos gestores que estavam aqui, essas críticas eram validadas. Aí nos tínhamos um problema duplo. As universidades eram atacadas no país inteiro, porém, aquelas que não tiveram escolhas anti-democráticas, elas tinham alguma imunidade, porque seus gestores defendiam sua própria comunidade. No nosso caso, nós não tínhamos defesa, nós tínhamos ataque, interno e externo. E isso se dava com ameaça constante, com muito adoecimento, e, ao mesmo tempo, com uma capacidade de resistência e organização que a gente foi forçado a colocar em prática, e com uma pandemia em curso, que foi, talvez, a parte mais difícil que a nossa comunidade sentiu. Eu sei que hoje a gente está vivendo sequelas disso, de reestabelecimento de confiança. Então, agora eu considero que a gente está juntando os cacos para construir um futuro mais promissor aqui.

**Editoras:** *Como você vê o cenário atual e o potencial de crescimento da Universidade, no sentido de criação de novos cursos de graduação e pós-graduação?*

**Heron:** Hoje, nós temos um desafio que é consolidar o que existe. Nós tivemos um crescimento exponencial até o ano de 2015, aproximadamente, 2015 a 2016. Depois nós tivemos uma redução drástica de investimento. Teve ano que a gente teve mais de R\$100 milhões de investimento. Hoje nós não temos nem R\$1 milhão previsto para o ano que vem. Então, essa é a situação orçamentária atual. Nós temos a previsão de um PAC das universidades, mas que vai ser diluído durante 3 para 4 anos, e nele não há uma previsão de recursos sólidos ainda, mas talvez não passe de 20 milhões, para todo esse tempo. Então, hoje, eu prefiro que a gente fale em consolidação. E aquilo que for aumentar, a gente só aumentar se tiver o custeio correspondente. O que a gente não vai fazer é criar mais unidades acadêmicas para funcionar em situação precária. Hoje, a nossa defesa vai ser consolidar aquilo que existe. A gente tem licenciatura em Química funcionando com 12 professores, o curso de Turismo funcionando com 15, licenciaturas com 14. Não são condições adequadas. Eu acho que, primeiro, a gente tem que criar uma condição básica, mínima, mas é claro que, ao mesmo tempo, dialogar com a comunidade. Está em nosso PDI, que está sendo finalizado agora, o desejo de abertura de um campus em Araçuaí, a título de exemplo. Nós temos a obrigação moral de abrir um campus em Araçuaí, porque ele está dentro do Vale do Jequitinhonha, precisa da presença da universidade lá. Agora, o que vai mudar vai ser a forma

---

<sup>3</sup> **Heron:** Ministro Abraham Weintraub realizou essa referência aos professores universitários. Nós aprovamos uma nota de repúdio que nunca foi publicada. Eu que redigi, no Conselho Universitário [explicação do atual reitor da UFVJM à expressão mencionada].

com que a gente vai fazer isso, com planejamento sólido, com estudo de análise de gestão de risco muito bem feito. A gente só vai autorizar funcionamento, e pedir isso ao MEC, quando a gente tiver a estrutura mínima montada, se o Conselho Universitário assim decidir. Então, a gente quer fazer a expansão de uma maneira responsável, essa é a ideia: consolidar primeiro e expandir depois. E, se a gente fizer alguma coisa ao mesmo tempo, vai ser em parceria com as prefeituras. Hoje, o MEC está com uma política de querer que a gente só abra curso de alta procura, a exemplo da medicina veterinária, psicologia, que é algo que está no nosso PDI, está no radar, mas a gente só vai levar à frente quando a gente tiver segurança de que esses cursos serão bem custeados.

**Editoras:** *Há espaço e investimento no horizonte para crescimento? Alguma área está sendo priorizada?*

**Heron:** Hoje, o que entendo é que o governo federal quer uma expansão de maneira particular dos cursos de medicina, por uma questão de defesa do Sistema Único de Saúde. Então, há um pedido do Ministério da Educação de que a gente amplie as vagas de Medicina, tanto no Mucuri quanto aqui, e há uma vontade de se abrir um curso de Medicina em Unai. Qual é a questão para isso: a nossa estrutura mínima do campus do Mucuri e do campus de Diamantina ela ainda não é atendida, para gente passar para a fase 2. Se a gente aumentar 10 vagas, isso significa que a gente vai receber pouco mais de 10 professores e a gente tem que garantir mais x leitos no SUS na nossa região. Nós não temos essa condição hoje. Mas, o MEC deseja é que a gente expanda sim, mas expandir de uma maneira mais eficiente possível, entendendo essa eficiência como uma contenção para a gente produzir gasto novo.

**Editoras:** *Você pode complementar falando um pouco sobre uma possível expansão da pós-graduação? Há esse interesse da universidade? Esse é o momento?*

**Heron:** Esse é o momento e ela vai crescer. Hoje a gente não tem função comissionada para nenhuma coordenação nova, por exemplo. A gente precisa que o MEC nos retorne com mais funções comissionadas para a gente expandir a pós. Ela está na nossa prioridade, está no nosso radar, ela vai experimentar um crescimento, mas ele vai passar primeiro pelo uso dos equipamentos dos nossos laboratórios multiusuários. Depende muito da área, mas, por exemplo, nós temos o CIPq-Saúde<sup>4</sup> hoje, que é um laboratório multiusuário de ponta. Quase todos os nossos pesquisadores da saúde, em algum momento, eles passam por lá. Na pandemia da COVID, nós tivemos, tanto no Mucuri quanto aqui, uma atuação muito firme, e foi porque a gente tinha equipamento de pesquisa correspondente. Então, pesquisa e pós-

---

<sup>4</sup> Centro Integrado de Pós-Graduação e Pesquisa em Saúde da UFVJM.

graduação são funções da universidade e requerem, sim, dependendo da área, investimento estrutural menor do que a gente abrir, por exemplo, um prédio, um curso novo e etc. E nós vamos fazer. Inclusive o curso que vocês estão propondo [*Pós-Graduação em Turismo e Territórios Protegidos*]. A chance é de abrir o curso e talvez vocês não terem aquela função comissionada para coordenar, que hoje não tem.

**Editoras:** *Qual a importância da criação de novos periódicos científicos na UFVJM e, em especial, da REVISPATTTUR?*

**Heron:** Eu penso que os periódicos são a forma da gente falar para a comunidade aquilo que a gente faz, com aquele desafio que a gente tem dele ser mais popularizado. Hoje, já vou dizer para vocês, que a gente assinou um contrato pro DOI, para todas as revistas terem. As revistas não tinham um portal, quando esse portal foi construído, foi uma proposição da nossa Faculdade de Humanidades, que fique registrado. Mas, para nós, a publicação científica é um dos indicadores mais sólidos para a gente falar da qualidade das instituições científicas, e o nosso precisa ainda de muito investimento e planejamento. Quando vocês criam um período no curso de Turismo, vocês concentram uma tarefa para a atividade fim de todo o grupo de vocês do turismo, que passa a pensar em escrever aquilo que faz todos os dias: pensam em turismo de base comunitária, têm onde publicar, e chamar os colegas para publicarem esse estudo; pensam em desenvolvimento econômico com base no turismo vocês têm um mecanismo de publicação. Vocês têm uma região inteira para ser explorada turisticamente, para dar formação para as secretarias de turismo e de meio ambiente e vocês têm um meio de publicação para fazer esse conhecimento chegar na ponta se ele for bem divulgado. Para mim a revista é algo estratégico e deve constar no planejamento estratégico da instituição para todas as áreas. E, no caso de vocês, eu só tenho que parabenizar pela coragem, em condições precárias, dar conta de criar uma revista.

**Editoras:** *Obrigada! Nestes primeiros dois meses à frente da reitoria da UFVJM, quais foram as principais frentes de atuação da equipe gestora?*

**Heron:** Eu posso falar o que a gente acabou de encerrar, que foi o credenciamento institucional. Nós tivemos quase um mês com a gestão totalmente focada na resolução da organização documental para visita do MEC. A gente encontrou um cenário de difícil acesso a algumas informações, então, deu muito trabalho fazer esse compilado. Ele foi feito e o resultado saiu hoje e a gente acabou conseguindo nota 4. Não esperávamos, primeiramente, um aumento de nota, era 3, mas conseguimos chegar em 4, quase 5, na verdade. E o retorno foi pela organização que a nossa equipe teve em apresentar os dados. Eu fiquei muito orgulhoso, muito feliz com isso. Outra frente que nós tivemos foi de organização dos

macroprocessos da universidade. Nós paramos toda aquela correria de tentar apagar incêndio, de maneira circular, em uma metáfora clara, de ficar correndo atrás do próprio rabo, que é o que a nossa instituição estava fazendo. Hoje, a gente está avaliando cada processo, isso foi algo combinado entre a equipe gestora e voltando só aquilo que efetivamente tem sentido para a universidade. A Pró-Reitoria de Pesquisa está organizando nosso maior evento científico que é o SINTEGRA. A Pró-Reitoria de Graduação está interessada na quantidade de alunos que ingressam aqui, nessa baixa entrada, para corrigir isso; divulgar bem a nossa universidade, olhar o sistema de gestão acadêmica. A Reitoria está preocupada em criar um pouco de sanidade nessa gestão central, que não existia. Eu estou chamando de sanidade o quê: fazer uma pauta do Conselho Universitário que faça jus aquilo que a universidade dá conta de entregar como resultado depois. Se antes a gente tinha 15 itens de pauta, a última convocação que eu fiz eram 4 itens de pauta e os 4 concluídos, discutidos, com encaminhamento dado de maneira resolutiva. Então, isso é um grande macroprocesso que a gente induziu, de voltar a universidade para sua atividade fim. Se antes a gente tinha uma média de 6 reuniões de CONSU por mês, hoje a gente tem uma, que é o que deve ser. E aquilo que é extraordinário, tem que ser extraordinário. Eu chamaria isso de 2 grandes frentes, mas tem várias outras frentes. A título de exemplo, nós vamos entregar 8 máquinas de lavar roupa para a moradia estudantil; nós vamos entregar 100% de ocupação nessa mesma moradia; a gente está discutindo com os estudantes as formas de auxílio que eles recebem para eles participarem e a gente dar conta de rever e reestruturar. A Pró-Reitoria de Administração já está cuidando de coisas simples que não eram mais cuidadas, desde a poda, a capina, de pequenos ambientes, e deixar os pavilhões de aula mais bonitos. Então, esses espaços coletivos, a gente deu uma ênfase neles, para dar prioridade dentro da nossa gestão, e depois nas unidades acadêmicas, é claro, mas só que onde precisa mais a gente acha que a gente tem que estar presente.

**Editoras:** *Quais as perspectivas e os principais desafios para a UFVJM nos próximos 4 anos que estão na pauta da agenda da atual equipe gestora?*

**Heron:** O primeiro grande desafio que eu colocaria é a Gestão de Pessoas, que é algo que a nossa gestão está encarando de frente, mas nós temos uma quantidade diminuída de profissionais e uma organização que nunca foi discutida em todo o histórico da universidade. O que eu estou falando: como que distribui tarefas; como que decide onde cada servidor vai ser lotado; como que você cria um sentimento de justiça entre quem supostamente trabalha muito e quem trabalha menos; como que você premia e reconhece de maneira adequada cada servidor que entrega bem e aquilo que entrega, seja ele técnico administrativo, seja ele

docente. E a gente está com uma sequela da pandemia, que foi esse retorno às atividades totalmente presenciais, sem uma ajuda profissional correspondente, para dar conta disso. Esse reestabelecimento de confiança, a única cura pra isso, pra mim, é a atividade acadêmica voltada para seu próprio fim, quando você propõe um planejamento coletivo, uma tarefa coletiva, quando a gente dá conta de envolver as pessoas de modo satisfatório. E isso é um projeto que a nossa gestão vai desenvolver, que a gente tem como grande desafio. Animar as pessoas daqui, fazer a universidade entregar aquilo que ela precisa entregar. Quando vocês falam que estão criando uma revista, eu entendo, como gestor, que vocês estão fazendo o que vocês têm que fazer, como professores que estão lá. Mas há colegas que não têm esse desejo mais, eles perderam esse desejo de exercer, de ser reconhecido por isso, de ter um texto publicado. É nesse pessoal que a nossa gestão vai tentar se dedicar para criar de novo aquela vontade, que não é aquela obrigação simples, dou minha aula toda semana. Não, eu tenho desejo de dar a minha aula toda semana, quero orientar iniciação científica... Tem um monte de processos no meio disso que a gente quer melhorar, mas eu considero a gestão de pessoas um grande desafio, mas, para o qual a gente tem boas perspectivas. Nós vamos implementar alguns processos aqui que a gente espera ter resultados já nesse ano ainda. E, o segundo grande problema é o nosso orçamento, ele realmente é um problema. Nós não temos uma sinalização clara do governo federal, até porque dependemos de arrecadação para distribuir orçamento, de que a gente vai ter aumento. Por exemplo, o projeto orçamentário para 2024 é idêntico ao orçamento executado nesse ano de 2023, porém, todos os contratos vão ser reajustados. Esse ano, a gente deve fechar devendo, se não tiver nenhuma reposição, R\$1,5 milhão. É o cenário atual. Nós podemos pensar em captação por outras vias, nossa gestão foi em quase 30 gabinetes de deputados, nesses 2 primeiros meses, atrás de emenda parlamentar para custeio e investimento, todos para o ano que vem, mas é uma situação que não é sustentável. Então, a gente tem reorganização de processos, tem reavaliação de contratos, porém o orçamento não é algo que eu possa dizer para nossa comunidade que nós temos segurança na sua execução. Claro que isso a gente vai deixar em um tom muito claro para todas as pessoas e, em algum momento, a gente efetivamente vai ter que fazer cortes, porque não existe gestão também sem haver readequação, as universidades experimentam isso há muitos anos, não é uma novidade. A diferença, talvez, é que a gente não tem uma recomposição há mais de 5 anos, nosso orçamento é igual ao de 2019. Então, eu penso que gestão de pessoas e orçamento sejam os principais desafios. Nós temos implantação dos sistemas institucionais, tecnologia da informação para ser pensada em processos de gestão, mas eles são processos meio, não são finalísticos, nós temos muito que investir aí, também



um desafio dada a quantidade de pessoal. E aí eu vou falar de um desafio em particular, profissional de TI que tem uma rotatividade grande, profissionais médicos, sobretudo na medicina do Mucuri, por isso que eu centraria um dos grandes desafios na gestão de pessoas.

**Editoras:** *Para finalizar, tem algo que queira dizer para a comunidade acadêmica ou a complementar?*

**Heron:** Eu quero dizer que eu estou muito feliz em ter sido eleito para ser reitor pelos próximos 4 anos, eu só tenho a agradecer a confiança que a comunidade depositou em mim. Eu quero dizer que vocês podem erguer a cabeça, podem ter a confiança que vocês vão ser pelos próximos anos liderados por uma gestão que está sendo feita para vocês que querem efetivamente fazer uma revista, fazer pesquisa, ensinar, vocês vão ser liderados por uma gestão que acredita na educação pública, gratuita, de qualidade e socialmente referenciada. A gente está aqui para isso, para servir a nossa comunidade e fazer como que o trabalho dela na ponta aconteça da melhor maneira.

*Entrevista realizada presencialmente em 31 de outubro de 2023 no gabinete da reitoria da UFVJM.*

