

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANA

MEMORIAL PARA CONCESSÃO DE RSC-PCCTAE

Conforme Lei 11.091/2005, alterada pela Lei nº 15.367/2026 e regulamentada pelo Decreto n. 13.048/2026

Servidor(a): José Sérgio Silva de Almeida

Cargo: Administrador **Matrícula SIAPE:** 1916374

Unidade de Lotação: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE)

Nível de RSC Pleiteado: () RSC III () RSC IV (X) RSC V ou () RSC VI

1. APRESENTAÇÃO

O presente Memorial Descritivo tem por finalidade apresentar a trajetória profissional desenvolvida ao longo da minha carreira como Administrador integrante do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), demonstrando os conhecimentos, experiências e competências construídos durante o exercício das atividades desempenhadas no serviço público federal.

O documento não se limita à descrição das funções exercidas, dos cargos ocupados ou das capacitações realizadas. Seu propósito é evidenciar a relação existente entre as experiências acumuladas ao longo da carreira e a formação de um conjunto de saberes profissionais aplicados à gestão pública, especialmente no contexto das instituições federais de ensino superior e, posteriormente, na Administração Pública Federal voltada à gestão patrimonial da União.

Ingressei no serviço público federal em 6 de fevereiro de 2012, no cargo de Administrador, iniciando minha trajetória na Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA), instituição em processo de consolidação e inserida em uma realidade administrativa marcada pelos desafios próprios da expansão do ensino superior na região amazônica. Desde então, minha atuação profissional esteve vinculada a diferentes áreas da administração pública, envolvendo planejamento, gestão administrativa, implantação institucional, coordenação de equipes, assessoramento à alta administração, interiorização universitária e gestão patrimonial.

Ao longo dessa trajetória, tive a oportunidade de atuar em instituições federais com características distintas, mas igualmente desafiadoras. Cada ambiente institucional exigiu não apenas o domínio das normas e procedimentos administrativos, mas também capacidade de compreender contextos organizacionais, articular diferentes áreas técnicas e contribuir para a construção de soluções compatíveis com os objetivos institucionais.

A experiência adquirida ao longo dos anos demonstra uma evolução progressiva das responsabilidades assumidas. Inicialmente voltada à execução e acompanhamento de atividades administrativas, minha atuação gradualmente passou a envolver funções de coordenação, planejamento, assessoramento estratégico e participação em processos decisórios, especialmente durante o período de atuação na Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA).

As atividades desenvolvidas na Diretoria de Interiorização e na assessoria da Reitoria da UNILA representaram momentos particularmente relevantes dessa trajetória, pois proporcionaram uma visão ampliada sobre os desafios da gestão universitária, especialmente no processo de consolidação de uma universidade multicampi e no apoio direto à Administração Superior.

Posteriormente, a atuação na Superintendência do Patrimônio da União em Santa Catarina (SPU/SC) possibilitou a aplicação dos conhecimentos acumulados em um campo especializado da Administração Pública Federal, relacionado à gestão dos bens imóveis da União, ampliando minha experiência institucional e aprofundando minha formação técnica.

As capacitações realizadas durante esse período acompanharam as necessidades concretas da atuação profissional, abrangendo áreas como gestão patrimonial, fiscalização e gestão de contratos administrativos, planejamento institucional, sistemas estruturantes da Administração Pública Federal, gestão de pessoas, geoinformação e demais temas relacionados às funções desempenhadas.

Dessa forma, o presente memorial busca demonstrar que a trajetória construída não representa apenas uma sucessão de atividades funcionais, mas um processo contínuo de formação profissional, no qual conhecimentos foram adquiridos, aplicados e aperfeiçoados diante de diferentes desafios administrativos.

Os documentos comprobatórios anexados ao processo demonstram essa evolução e fundamentam o reconhecimento dos saberes e competências desenvolvidos ao longo da carreira, nos termos aplicáveis ao nível RSC V.

2. DEMONSTRAÇÃO DA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL DE ALINHAMENTO AO NÍVEL DE RSC PLEITEADO

Minha trajetória profissional no serviço público federal foi construída em diferentes contextos institucionais, cada qual responsável por acrescentar novas dimensões à minha formação como Administrador.

O primeiro período dessa caminhada ocorreu na Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA), onde iniciei minhas atividades no âmbito do Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica (PARFOR). A atuação em um programa de abrangência nacional permitiu contato direto com os desafios relacionados à implementação de políticas públicas educacionais, especialmente em uma região marcada por grandes distâncias territoriais e pela necessidade permanente de articulação entre diferentes atores institucionais.

No PARFOR, participei de atividades relacionadas à organização administrativa, acompanhamento de demandas, estruturação de processos e suporte às ações desenvolvidas pela Universidade e pelo Plano de Formação Docente do Estado do Pará. Essa experiência foi fundamental para compreender que a administração pública universitária não se resume ao cumprimento de procedimentos formais, mas envolve a criação de condições administrativas para que políticas públicas alcancem seus objetivos sociais.

A atuação na Diretoria de Interiorização representou uma nova etapa de amadurecimento profissional. A consolidação de uma universidade multicampi exige muito mais do que a criação de unidades descentralizadas; requer mecanismos administrativos capazes de garantir integração institucional, padronização de procedimentos, comunicação permanente e condições adequadas para o funcionamento dos diferentes campi.

Nesse contexto, participei de ações voltadas ao planejamento e à articulação administrativa entre unidades acadêmicas e administrativas, contribuindo para o desenvolvimento de instrumentos e processos destinados ao fortalecimento da estrutura multicampi da Universidade.

A experiência seguinte ocorreu na Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), instituição que vivenciava um processo singular de implantação e consolidação. Nesse ambiente, minha atuação passou a envolver desafios relacionados à estruturação administrativa e física de uma universidade em formação.

Na Secretaria de Implantação do Campus, participei de atividades relacionadas à organização administrativa da implantação institucional, incluindo instrução processual, acompanhamento de contratos, apoio às contratações de obras e serviços e articulação entre diferentes áreas responsáveis pela execução das ações necessárias ao desenvolvimento da infraestrutura universitária.

Essa etapa representou uma importante ampliação da minha experiência profissional, pois envolvia processos administrativos de maior complexidade, nos quais decisões relacionadas a planejamento, orçamento, contratos e execução física precisavam estar permanentemente integradas.

Posteriormente, ao assumir a chefia da Divisão Administrativa da Secretaria de Implantação do Campus, passei a atuar também na coordenação das atividades administrativas da unidade, organização dos fluxos de trabalho, acompanhamento das demandas institucionais e apoio direto aos gestores responsáveis pela implantação da Universidade.

O exercício dessas funções ampliou minha compreensão sobre a gestão universitária, permitindo perceber que decisões administrativas eficientes dependem da integração entre planejamento, conhecimento técnico, análise normativa e capacidade de articulação institucional.

A experiência na UNILA também proporcionou minha participação em instâncias institucionais voltadas ao planejamento e à definição de respostas para situações de maior complexidade. Integrei o Comitê Técnico do Plano Diretor, contribuindo para as discussões relacionadas ao planejamento institucional e ao desenvolvimento da infraestrutura tecnológica. Em outro momento, participei do Grupo de Trabalho criado para o enfrentamento da pandemia de COVID-19, experiência que exigiu a análise de normas em permanente atualização e a construção de soluções administrativas capazes de responder às circunstâncias excepcionais daquele período.

Essas experiências contribuíram para ampliar uma característica que considero essencial à atuação administrativa: a capacidade de trabalhar com diferentes áreas e perspectivas sem perder de vista o funcionamento do conjunto. Em situações dessa natureza, o conhecimento técnico precisa estar associado à capacidade de diálogo, à análise das alternativas disponíveis e à construção de encaminhamentos que possam ser efetivamente incorporados à rotina institucional.

Desde maio de 2024, por cessão, passei a integrar a força de trabalho da Superintendência do Patrimônio da União em Santa Catarina (SPU/SC). A mudança de ambiente institucional trouxe novos desafios e, ao mesmo tempo, a possibilidade de aplicar conhecimentos adquiridos em etapas anteriores da carreira em uma área distinta e especializada da Administração Pública Federal.

Na SPU/SC, passei a atuar em processos relacionados à gestão do patrimônio imobiliário da União, incluindo incorporação e destinação de imóveis públicos, regularização fundiária, gestão territorial e instrução de processos administrativos submetidos a um conjunto normativo específico. A nova área de atuação exigiu a apropriação de conhecimentos próprios da gestão patrimonial federal e a adaptação da experiência anterior de análise e organização de processos às particularidades desse campo.

Essa etapa também ampliou minha compreensão sobre a dimensão patrimonial da Administração Pública. O imóvel público não constitui apenas um ativo sob responsabilidade administrativa; sua utilização envolve aspectos jurídicos, territoriais, sociais e institucionais que precisam ser considerados na definição de sua destinação. A atuação nesse campo passou, assim, a integrar o repertório de conhecimentos construído ao longo da carreira.

A formação continuada acompanhou esse percurso. Realizei capacitações relacionadas à gestão pública, contratações administrativas, fiscalização e gestão de contratos de obras públicas, utilização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), gestão estratégica de pessoas e planos de carreira, Direito Administrativo para gerentes no setor público, atendimento ao cidadão, elaboração de Planos de Entrega e de Trabalho do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), além de formação específica em Gestão Patrimonial da União e Geoinformação aplicada à SPU.

Essas capacitações estiveram relacionadas às demandas efetivamente encontradas no exercício profissional. O conhecimento adquirido em cursos e atividades de formação foi incorporado ao trabalho cotidiano, especialmente na análise de processos, na elaboração de documentos, na utilização dos sistemas institucionais e na compreensão dos procedimentos aplicáveis às diferentes áreas em que atuei.

Ao observar o conjunto dessa trajetória, identifico uma progressão que vai da execução e organização de atividades administrativas para

responsabilidades que passaram a exigir coordenação, análise, assessoramento e participação em processos institucionais mais amplos. A experiência em diferentes órgãos e áreas da Administração Pública Federal permitiu acumular conhecimentos que, embora construídos em contextos distintos, passaram a se complementar na prática profissional.

É nessa perspectiva que compreendo a minha trajetória: não como uma sequência de funções independentes, mas como um processo contínuo de aprendizagem e ampliação de responsabilidades. As experiências acumuladas na UFOPA, na UNILA e, posteriormente, na SPU/SC constituem diferentes etapas de uma mesma formação profissional, construída pela combinação entre experiência prática, exercício de responsabilidades e atualização permanente.

3. ATENDIMENTO AOS REQUISITOS DO ART. 3º (INCISOS I A VI)

I – Participação em grupos de trabalho, comissões, comitês, núcleos, representações ou similares (*Relacionar com requisito I*)

Minha participação em grupos de trabalho, comissões e comitês ocorreu em diferentes momentos da carreira e esteve associada a questões concretas da gestão institucional.

Na Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA), integrei o Comitê Gestor do PARFOR, participando da coordenação administrativa das ações relacionadas ao programa. Essa experiência ocorreu ainda no início da carreira e proporcionou contato com uma instância de acompanhamento e organização de uma política pública educacional de abrangência nacional.

Na Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), participei do Comitê Técnico responsável pelo Plano Diretor, contribuindo para discussões relacionadas ao planejamento institucional e ao desenvolvimento da infraestrutura tecnológica. A participação nesse espaço ampliou minha compreensão sobre a necessidade de integrar decisões administrativas, planejamento e desenvolvimento institucional.

Também participei do Grupo de Trabalho criado para o enfrentamento da pandemia de COVID-19. A natureza excepcional daquele período exigiu que as instituições adaptassem rapidamente seus procedimentos às mudanças normativas e às condições impostas pela emergência sanitária. Minha atuação esteve relacionada à análise das informações disponíveis, à interpretação das orientações aplicáveis e à construção de soluções administrativas destinadas a viabilizar a continuidade das atividades institucionais.

O aspecto comum dessas experiências foi a necessidade de trabalhar para além dos limites de uma unidade administrativa específica. A participação em instâncias colegiadas exigiu interlocução com profissionais de diferentes áreas, análise de informações, discussão de alternativas e construção coletiva de encaminhamentos.

Assim, essas designações não representaram apenas participação formal em órgãos colegiados. Elas constituíram oportunidades concretas de aplicar conhecimentos administrativos em situações que demandavam articulação institucional, capacidade de análise e contribuição para a tomada de decisões.

Resultados institucionais gerados.

II – Participação e atuação em projetos institucionais (*Relacionar com requisito II*)

A participação em projetos institucionais acompanha diferentes etapas da minha trajetória profissional.

Na UFOPA, atuei na execução administrativa do PARFOR, programa voltado à formação de professores da educação básica. As atividades envolveram planejamento, acompanhamento da execução, organização de fluxos processuais e articulação entre diferentes unidades, exigindo atenção simultânea aos aspectos administrativos e às necessidades de execução do programa.

Na UNILA, minha atuação esteve diretamente relacionada ao processo de implantação da infraestrutura universitária. Participei da organização de processos de contratação, acompanhei a execução contratual, exerci fiscalização administrativa de contratos de obras e serviços de engenharia e apoiei procedimentos licitatórios. Essas atividades exigiam acompanhamento sistemático dos processos e articulação entre as áreas envolvidas na implantação da infraestrutura institucional.

A partir da cessão para a SPU/SC, passei a participar de atividades relacionadas ao aperfeiçoamento da gestão patrimonial da União, com atuação em processos envolvendo destinação e incorporação de imóveis, regularização fundiária e aplicação da legislação patrimonial federal.

A diversidade desses projetos permitiu aplicar conhecimentos administrativos em contextos bastante diferentes. Em comum, havia a necessidade de compreender o objetivo institucional de cada iniciativa, organizar as etapas necessárias à sua execução e produzir os encaminhamentos administrativos correspondentes.

A formação continuada esteve associada a esse processo. As capacitações realizadas em contratações, fiscalização de contratos, SEI, gestão de pessoas, planejamento, PGD, gestão patrimonial e geoinformação acompanharam as necessidades das atividades desenvolvidas e contribuíram para qualificar a análise dos processos e a execução das tarefas sob minha responsabilidade.

III – Recebimento de premiação ou reconhecimento público (Relacionar com requisito III)

Não foram apresentadas pontuações relativas a este critério no requerimento.

O atendimento ao nível de RSC pleiteado está fundamentado nos demais quesitos previstos para a avaliação, especialmente aqueles relacionados à participação em projetos e instâncias institucionais, ao exercício de responsabilidades técnico-administrativas e ao desempenho de funções de direção ou assessoramento.

IV – Designação para responsabilidades técnico-administrativas ou especializadas (Relacionar com requisito IV)

Ao longo da carreira, fui reiteradamente designado para o exercício de responsabilidades técnico-administrativas de elevada complexidade, circunstância que evidencia não apenas o domínio das atribuições inerentes ao cargo de Administrador, mas, sobretudo, a consolidação de competências especializadas indispensáveis ao adequado funcionamento das unidades organizacionais e à consecução dos objetivos institucionais.

As designações formalizadas por meio de sucessivas portarias decorreram da necessidade de atuação em atividades que demandavam elevado grau de conhecimento técnico, capacidade analítica, interpretação normativa, planejamento, coordenação de processos e permanente interlocução com diferentes áreas da Administração Pública. A recorrência dessas designações demonstra o reconhecimento institucional da confiabilidade técnica e da capacidade de assumir responsabilidades que extrapolam a execução de rotinas administrativas ordinárias.

Nesse contexto, atuei na elaboração de instrumentos técnicos relacionados ao planejamento de contratações públicas, na composição de equipes de planejamento, na fiscalização administrativa de contratos e no acompanhamento da execução contratual, atividades que exigem conhecimento aprofundado da legislação aplicável, compreensão dos mecanismos de governança das contratações públicas, gestão de riscos, controle interno e adequada instrução dos processos administrativos.

A atuação como fiscal de contratos e integrante de equipes responsáveis pelo planejamento das contratações permitiu desenvolver competências relacionadas ao acompanhamento sistemático da execução contratual, à análise da conformidade dos serviços prestados, à avaliação de riscos administrativos, à verificação do cumprimento das obrigações pactuadas e à adoção de medidas voltadas à preservação da eficiência, economicidade e segurança jurídica da atuação administrativa.

Paralelamente, desempenhei atividades relacionadas à gestão estratégica de unidades administrativas responsáveis pelo acompanhamento da evolução funcional dos servidores, infraestrutura de apoio às comissões institucionais e organização de processos administrativos sensíveis, exercendo atribuições que demandavam permanente atualização normativa, elevado grau de responsabilidade funcional e capacidade de articulação entre diferentes setores da instituição.

A experiência acumulada permitiu consolidar visão integrada da gestão pública, compreendendo que a adequada execução das atividades técnico-administrativas especializadas depende da harmonização entre planejamento, controle, conformidade legal, gestão de pessoas e melhoria contínua dos processos organizacionais.

A partir de minha atuação na Superintendência do Patrimônio da União em Santa Catarina, esse repertório técnico foi significativamente ampliado, passando a abranger temas relacionados à administração patrimonial da União, regularização de imóveis públicos, gestão territorial, destinação de bens públicos e utilização de sistemas estruturantes voltados à gestão patrimonial federal. Essa experiência agregou nova dimensão ao conjunto de competências anteriormente desenvolvidas, fortalecendo a capacidade de atuação em processos administrativos complexos e ampliando a visão sistêmica sobre a gestão do patrimônio público.

Assim, as responsabilidades técnico-administrativas assumidas ao longo da carreira revelam processo contínuo de especialização profissional, caracterizado pela integração entre conhecimento normativo, capacidade decisória, planejamento administrativo e produção de soluções voltadas ao aprimoramento da gestão pública, evidenciando plena aderência ao requisito previsto no inciso IV do art. 3º do Decreto nº 13.048/2026.

V – Exercício de funções, cargos de direção ou assessoramento (Relacionar com requisito V)

O exercício de funções de direção, chefia e assessoramento constitui uma das dimensões mais significativas da minha trajetória profissional, especialmente por evidenciar a ampliação gradual das responsabilidades assumidas ao longo da carreira.

Na Universidade Federal do Oeste do Pará (UFOPA), atuei na coordenação administrativa do PARFOR, experiência que envolveu a organização das atividades necessárias à execução do programa e a articulação entre diferentes atores institucionais. Ainda no âmbito da UFOPA, exerci função de chefia na Diretoria de Gestão Administrativa, ampliando minha atuação para atividades de coordenação e acompanhamento das rotinas administrativas da unidade.

Na Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), exerci funções de chefia e assessoramento em diferentes unidades. Entre elas, destaca-se a Chefia da Divisão Administrativa da Secretaria de Implantação do Campus, função que agregou às atividades técnicas a responsabilidade pela organização dos trabalhos da unidade, acompanhamento das demandas e apoio à condução administrativa das atividades relacionadas à implantação da Universidade.

Posteriormente, a atuação na Diretoria de Interiorização representou uma experiência de natureza distinta. A função exigia interlocução permanente com os diferentes campi e com a Administração Superior, em um contexto no qual a expansão territorial da Universidade impunha a necessidade de organizar procedimentos, acompanhar demandas e promover maior integração administrativa entre unidades geograficamente dispersas.

Outro momento de particular relevância foi minha atuação na Secretaria Executiva da Reitoria. A proximidade com a Administração Superior proporcionou contato direto com processos institucionais de natureza transversal e exigiu capacidade de análise, organização de informações e articulação entre diferentes setores da Universidade. Nesse ambiente, o trabalho administrativo estava diretamente relacionado ao suporte às atividades da Reitoria e ao encaminhamento de demandas que envolviam diferentes áreas institucionais.

O conjunto dessas experiências demonstra uma evolução que ultrapassa a simples mudança de funções. À medida que novas responsabilidades foram assumidas, também se ampliou o campo de análise necessário para o exercício profissional. A atuação deixou de estar concentrada em uma unidade específica e passou a exigir compreensão das relações existentes entre diferentes setores, dos efeitos das decisões administrativas

e das prioridades institucionais.

Esse processo foi particularmente importante para minha formação como Administrador. O exercício de funções de chefia e assessoramento exigiu combinar conhecimento técnico com capacidade de organização, comunicação e tomada de decisão, além da compreensão de que a gestão pública depende da articulação entre pessoas, processos e objetivos institucionais.

VI – Produção, prospecção e difusão de conhecimento científico ou técnico(Relacionar com requisito VI)

A produção e difusão de conhecimento técnico desenvolvidas ao longo da carreira não se limitaram à elaboração de documentos administrativos ou à execução de procedimentos rotineiros. Ao contrário, decorreram da aplicação sistemática da experiência profissional na construção de soluções administrativas, na organização de processos institucionais e na disseminação de orientações técnicas destinadas ao fortalecimento da gestão pública.

Nesse contexto, merece especial destaque a atuação junto ao Grupo de Trabalho instituído para enfrentamento da pandemia da COVID-19, experiência que exigiu produção permanente de conhecimento técnico voltado à adaptação dos processos administrativos às circunstâncias excepcionais impostas pela crise sanitária.

As atividades desenvolvidas compreenderam o levantamento de informações, análise de normativos editados pelos diferentes órgãos da Administração Pública, estudo de alternativas administrativas, elaboração de orientações operacionais e proposição de procedimentos destinados à continuidade segura das atividades institucionais, sempre observando os princípios da legalidade, da eficiência e da proteção ao interesse público.

A atuação no Grupo de Trabalho exigiu capacidade de interpretar rapidamente normas em constante atualização, transformar diretrizes gerais em procedimentos administrativos aplicáveis à realidade institucional e disseminar orientações técnicas que possibilitassem a atuação coordenada das diferentes unidades administrativas durante o período emergencial.

A produção técnica decorrente dessa atuação contribuiu para a estruturação de fluxos administrativos compatíveis com o contexto da pandemia, para a organização da força de trabalho institucional e para a manutenção da continuidade das atividades essenciais da Universidade, reduzindo riscos operacionais e assegurando maior previsibilidade na tomada de decisões administrativas.

Paralelamente, a experiência adquirida ao longo da carreira permitiu constante produção e difusão de conhecimento técnico por meio da padronização de procedimentos, orientação de equipes, apoio às unidades administrativas e aperfeiçoamento dos processos relacionados à gestão de pessoas, planejamento institucional, gestão patrimonial e organização administrativa.

Essa atuação demonstra que o conhecimento desenvolvido deixou de constituir patrimônio exclusivamente individual para transformar-se em instrumento permanente de fortalecimento institucional, promovendo melhoria dos processos, qualificação das decisões administrativas e disseminação de boas práticas de gestão.

Sob essa perspectiva, a produção, prospecção e difusão de conhecimento técnico revelam-se como consequência natural da maturidade profissional alcançada ao longo da carreira, caracterizando processo contínuo de geração, aplicação e compartilhamento de saberes que produziram resultados concretos para as instituições em que atuei e evidenciam a plena satisfação do requisito previsto no inciso VI do art. 3º do Decreto nº 13.048/2026.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O A trajetória profissional apresentada neste Memorial Descritivo foi construída ao longo de mais de uma década de atuação no serviço público federal e reúne experiências desenvolvidas em diferentes instituições, áreas e níveis de responsabilidade administrativa.

Desde o ingresso no cargo de Administrador, em 2012, cada etapa profissional acrescentou novos conhecimentos ao repertório anteriormente construído. A experiência na UFOPA proporcionou o contato inicial com a gestão universitária e com a execução de uma política pública educacional de abrangência nacional. Na UNILA, tive a oportunidade de participar de diferentes momentos do processo de implantação e consolidação institucional, assumindo responsabilidades relacionadas à gestão administrativa, à infraestrutura, à interiorização e ao assessoramento da Administração Superior. Posteriormente, na SPU/SC, passei a aplicar essa experiência em uma área especializada da Administração Pública Federal, relacionada à gestão do patrimônio imobiliário da União.

A diversidade desses contextos foi acompanhada por uma ampliação progressiva das responsabilidades. As atividades inicialmente concentradas na execução e acompanhamento administrativo passaram, ao longo do tempo, a envolver chefia, coordenação, assessoramento, participação em grupos de trabalho e atuação em processos institucionais de maior abrangência.

Essa evolução também modificou minha própria compreensão sobre o trabalho administrativo. A experiência demonstrou que o conhecimento necessário ao serviço público não se restringe ao domínio de normas ou procedimentos. É preciso compreender a finalidade da atividade, identificar as relações entre os diferentes setores envolvidos, avaliar as alternativas disponíveis e transformar o conhecimento técnico em encaminhamentos capazes de produzir resultados para a instituição.

As capacitações realizadas ao longo da carreira acompanharam esse processo e contribuíram para aprofundar conhecimentos relacionados às funções efetivamente desempenhadas. A formação continuada, associada à experiência prática, permitiu consolidar conhecimentos em áreas distintas e, principalmente, estabelecer relações entre elas.

O conjunto das experiências também evidencia que os saberes profissionais foram construídos de maneira cumulativa. Conhecimentos adquiridos em uma instituição foram posteriormente utilizados em situações diferentes, adaptados a novos contextos e complementados por novas aprendizagens. Essa continuidade é particularmente perceptível na transição entre a gestão universitária e a gestão patrimonial, quando conhecimentos relacionados à organização administrativa, análise processual e interpretação normativa passaram a ser aplicados em outra área da Administração Pública Federal.

Por essa razão, entendo que o percurso apresentado não deve ser analisado apenas pela quantidade de funções exercidas, cursos realizados ou anos de serviço. O aspecto mais relevante está na combinação desses elementos e na forma como foram incorporados à prática profissional.

Os documentos que acompanham este Memorial constituem o suporte objetivo das experiências relatadas e permitem verificar as funções desempenhadas, as designações recebidas, as participações institucionais e as capacitações realizadas. Em conjunto, esses registros demonstram uma trajetória marcada pela ampliação das responsabilidades e pela consolidação progressiva de conhecimentos aplicados à gestão pública.

É com base nesse conjunto de experiências, responsabilidades e conhecimentos acumulados que apresento o presente Memorial Descritivo para fins de Reconhecimento de Saberes e Competências – RSC V, entendendo que a trajetória profissional documentada evidencia a consolidação de saberes construídos no exercício efetivo da Administração Pública e continuamente aperfeiçoados pela experiência e pela formação profissional.