

MEMORIAL

Reconhecimento de Saberes e Competências – RSC-UFMS

GISLENE WALTER DA SILVA

Assistente em Administração – Nível de Classificação D
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

Campo Grande – MS
2026

SUMÁRIO

1. Identificação funcional	3
2. Apresentação.....	4
3. Ingresso na UFMS e formação da base técnico-funcional	5
4. Progressiva assunção de responsabilidades de gestão.....	6
5. Transformação digital dos assentamentos funcionais	15
6. Planejamento de contratações.....	15
7. Projetos institucionais e cooperação	16
8. Representação interinstitucional e difusão de práticas.....	17
9. Produção e difusão de conhecimento técnico e científico	18
10. Síntese dos saberes e competências desenvolvidos	19
11. Considerações finais	20
12. Referências e fontes institucionais.....	22

1. Identificação funcional

Nome	Gislene Walter da Silva
Cargo	Assistente em Administração
Nível de classificação	D
Ingresso e exercício na UFMS	24 de agosto de 2015
Lotação atual	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – PROGEP/RTR
Função atual	Pró-Reitora de Gestão de Pessoas – CD-2
Formação	Bacharelado em Direito, concluído em 2016
Titulação	Mestrado em Administração Universitária, concluído em 2024
Nível pretendido	RSC-UFMS VI – a confirmar após consolidação final da pontuação

2. Apresentação

Este memorial apresenta minha trajetória profissional e individual na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul desde o ingresso, em 24 de agosto de 2015, no cargo de Assistente em Administração. Em consonância com o Decreto nº 13.048, de 2026, descreve experiências resultantes da atuação profissional na dinâmica universitária de ensino, pesquisa, extensão e gestão, com o propósito de demonstrar os saberes, as competências e as experiências relacionados ao nível VI do RSC-UFMS.

Minha trajetória foi integralmente desenvolvida na área de gestão de pessoas. Iniciei em atividades operacionais relacionadas à administração de pessoal e, ao longo dos anos, ampliei o domínio da legislação, dos sistemas estruturantes e dos processos institucionais. Essa base permitiu que eu assumisse funções de coordenação e direção e, posteriormente, o cargo de Pró-Reitora de Gestão de Pessoas.

O percurso descrito não representa apenas uma sucessão de cargos ou designações. Cada etapa exigiu novos conhecimentos, capacidade de interpretar normas, coordenar equipes, formular soluções, gerir riscos, conduzir processos de mudança e transformar demandas administrativas em políticas, projetos, sistemas e procedimentos capazes de produzir resultados para a Universidade.

As experiências são apresentadas de forma integrada, destacando o contexto, as responsabilidades assumidas, os conhecimentos mobilizados e as contribuições institucionais. A documentação comprobatória correspondente será anexada diretamente no Sistema RSC-UFMS, em conformidade com as Resoluções nº 711 e nº 712-CD/UFMS, de 2026, não integrando materialmente este memorial.

3. Ingresso na UFMS e formação da base técnico-funcional

Ingressei na UFMS em 24 de agosto de 2015, no cargo de Assistente em Administração, sendo lotada na Coordenadoria de Administração de Pessoal – CAP, posteriormente denominada Diretoria de Pagamento e Registro de Pessoal – Dipag. Permaneci nessa área até assumir o cargo de Pró-Reitora de Gestão de Pessoas, em setembro de 2022.

A CAP abrangia pagamento, registros funcionais, aposentadorias e pensões. Essa configuração proporcionou contato com diferentes dimensões da administração de pessoal e com praticamente todas as etapas da vida funcional dos servidores. Inicialmente, desempenhei atividades operacionais, por meio das quais passei a conhecer a estrutura da Universidade e, sobretudo, a compreender a essência da gestão de pessoas no serviço público.

A diversidade e a complexidade das demandas exigiram minha apropriação progressiva da legislação federal de pessoal e dos sistemas integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – Sipec, compreendendo a articulação entre atos de pessoal, registros funcionais, repercussões financeiras, aposentadorias, pensões e mecanismos de controle externo.

Minha formação em Direito, concluída em 2016, desenvolveu-se paralelamente a essa experiência e fortaleceu a capacidade de interpretação normativa, instrução processual e análise de situações funcionais. A prática cotidiana, por sua vez, deu concretude ao conhecimento jurídico e permitiu compreender como as decisões administrativas afetam a vida dos servidores e o funcionamento institucional.

Com o aprofundamento dos conhecimentos e a ampliação das responsabilidades, passei atuar como coordenadora substituta na CAP. Nessas oportunidades avancei da execução operacional para a coordenação dos processos de trabalho, a orientação da equipe, o acompanhamento das demandas e a tomada de decisões administrativas, preparando-me para assumir posteriormente a titularidade da unidade.

4. Progressiva assunção de responsabilidades de gestão

A trajetória na CAP e Dipag foi marcada pela progressiva assunção de responsabilidades. Após períodos de substituição, exerci a chefia da Coordenadoria e, posteriormente, a função de Diretora de Pagamento e Registro de Pessoal. A atuação nessas funções exigiu domínio técnico, coordenação de equipes e processos, interlocução com diferentes unidades e responsabilidade pela conformidade dos atos de pessoal.

Em 2 de setembro de 2022, assumi o cargo de Pró-Reitora de Gestão de Pessoas da UFMS, função que exerço até o presente. A nova responsabilidade ampliou minha atuação para o planejamento e a formulação das políticas institucionais de gestão de pessoas, abrangendo seleção, ingresso, desenvolvimento, avaliação, movimentação, atenção à saúde, qualidade de vida, relações de trabalho e gestão da carreira dos servidores docentes e técnico-administrativos. A Pró-Reitoria exige articulação permanente com a Reitoria, as unidades acadêmicas e administrativas, os órgãos de representação, os Conselhos Superiores, os órgãos de controle e outras instituições federais de ensino. Esse exercício desenvolveu competências de liderança, negociação, gestão de conflitos, análise de riscos, tomada de decisão e condução de políticas com repercussão sobre toda a comunidade universitária.



Cerimônia oficial de transmissão do cargo de Reitor, em 28 de outubro de 2024. Como Pró-Reitora de Gestão de Pessoas, ao lado da Reitora Camila Celeste Brandão Ferreira Ítavo.

4.1 Atuação nos Conselhos Superiores e formulação de soluções institucionais

Desde que assumi a Pró-Reitoria, integro o Conselho Universitário – COUN e o Conselho Diretor – CD, além de presidir o Colegiado do Cuidar+ UFMS – COPCuidar+. Nessas instâncias, minha atuação não se limita ao voto: em diversas matérias fui responsável pelo diagnóstico de desafios, estudo da legislação, coordenação das áreas técnicas, elaboração da minuta e da exposição de motivos, apresentação e relatoria da pauta e acompanhamento das providências necessárias à implantação da decisão colegiada.

Esse percurso permitiu converter experiências administrativas e conhecimento especializado em políticas institucionais. As propostas submetidas aos Conselhos nasceram de desafios concretos da gestão de pessoas e foram construídas para oferecer respostas aplicáveis, juridicamente seguras e alinhadas à realidade da Universidade.

4.1.1 Carreiras, desenvolvimento e organização do trabalho

No campo do desenvolvimento das carreiras, conduzi propostas relacionadas à aceleração da progressão por capacitação e à atualização do estágio probatório. A revisão do estágio probatório estruturou ciclos avaliativos, plano de trabalho, participação da chefia, dos pares e do próprio servidor, ações formativas obrigatórias e fluxos mais claros de reconsideração e recurso. O objetivo foi superar uma abordagem meramente formal e aproximar avaliação, acolhimento, integração e desenvolvimento profissional.

Também elaborei e relatei revisões sobre regime de dedicação exclusiva docente, ocupação, designação e substituição de funções, jornada flexibilizada e Programa de Gestão e Desempenho - PGD. Esses temas exigiram conciliar legislação federal, necessidades das unidades, continuidade dos serviços, controle e isonomia. A construção das propostas desenvolveu competências de interpretação normativa, desenho de processos, negociação e avaliação de impactos.

A atualização da Política de Gestão de Pessoas reuniu e deu coerência a essa visão. A política passou a tratar a gestão de pessoas como função estratégica e transversal, incorporando gestão por competências, orientação a resultados, gestão do conhecimento, inovação, transformação digital, proteção de dados, riscos e integridade, com previsão de acompanhamento por indicadores.

4.1.2 Concursos, inclusão e segurança dos processos seletivos

Na regulamentação dos concursos, participei da revisão das normas de reserva de vagas e ações afirmativas, buscando tornar efetiva a participação de candidatos com deficiência e de candidatos abrangidos pelas demais reservas

legais. A solução resultou do estudo da legislação, das orientações dos órgãos de controle e das limitações observadas no modelo anteriormente utilizado.

Uma das inovações de maior repercussão foi a criação da Comissão de Análise de Títulos nos concursos docentes. A experiência prática demonstrava que a concentração de todas as etapas na mesma banca aumentava a carga de trabalho e reduzia o tempo disponível para as provas de conhecimento e didática. Propus a segregação dessa atividade, com comissão específica formada por servidores efetivos, aplicação uniforme da tabela, formulários individuais, consolidação dos resultados e tratamento dos recursos.

A nova organização permitiu que a análise documental ocorresse paralelamente às demais etapas, trazendo maior agilidade ao concurso. A separação entre banca e comissão também fortaleceu a imparcialidade, a padronização, a segregação de funções e a segurança do processo. A solução foi aprovada, regulamentada e efetivamente aplicada nos certames posteriores.

4.1.3 Cuidar+ UFMS: governança, sustentabilidade e modernização

A transformação do antigo Programa de Assistência à Saúde no Cuidar+ UFMS constituiu uma das experiências mais complexas de minha atuação nos colegiados. Como Pró-Reitora e Presidente do COPCuidar+, coordenei um projeto amplo de aprimoramento do Programa, abrangendo diagnóstico financeiro e atuarial, sustentabilidade, governança, modernização tecnológica, ampliação do acesso, transparência e revisão dos procedimentos assistenciais e administrativos.

A construção do Plano de Gestão Temático foi precedida de visitas aos câmpus, reuniões com usuários e unidades e consulta pública pela ferramenta UFMS em Ação. A escuta permitiu incorporar diferentes realidades e organizar o Plano em eixos, objetivos, indicadores, metas e cronograma. O documento passou a orientar medidas de sustentabilidade, presença nos câmpus, inovação, transparência, ampliação da rede e melhoria da experiência do beneficiário.

Paralelamente, coordenei a revisão do regulamento geral, do regimento do Colegiado e das resoluções relativas a procedimentos, coberturas, tabelas,

credenciamentos, ressarcimentos, controles e prestação de contas. O aprimoramento normativo foi acompanhado de relatórios financeiros mensais, transmissão das reuniões, comissões de acompanhamento, escritórios locais, telemedicina e contratação de novo sistema de gestão. Essa experiência exigiu integrar saúde, finanças, contratos, tecnologia, auditoria, proteção de dados, regulação e gestão de riscos.

Como parte desse processo, participei também da elaboração e atualização do Manual do Beneficiário, traduzindo regras assistenciais e administrativas em orientações acessíveis aos usuários. O manual constitui um produto técnico de difusão do conhecimento, destinado a tornar mais claros os direitos, os procedimentos e os canais de acesso ao Programa.



Apresentação da proposta do Novo PAS UFMS, posteriormente denominado Cuidar+ UFMS, durante o processo de escuta e construção participativa do Programa.

4.2 Presidência e participação em colegiados

A presidência de comissões acompanha minha trajetória desde os primeiros anos na UFMS. Em 2016, presidi o inventário físico anual dos bens da unidade em que atuava.

Nos anos de 2022, 2024 e 2025, presidi Comissões de Títulos Honoríficos. A análise das propostas de Professor Emérito e TAE Emérito exigiu examinar trajetórias, verificar a consistência da documentação, construir manifestações colegiadas e fundamentar o reconhecimento de contribuições que ultrapassaram o exercício ordinário do cargo. A experiência reforçou minha compreensão de que a memória institucional e a valorização das pessoas também constituem dimensões da gestão universitária.

Em 2024, presidi a comissão de acompanhamento da greve dos servidores técnico-administrativos, responsável por organizar informações, emitir relatórios e orientar as unidades. A condução desse trabalho exigiu equilíbrio, diálogo, interpretação normativa e atenção à continuidade das atividades essenciais, sem perder de vista a legitimidade das relações coletivas de trabalho.

A presidência do Comitê de Gestão de Pessoas, exercida no período de 2024 a 2026, ampliou minha responsabilidade sobre a análise de políticas, planos e normas transversais. No mesmo campo de liderança e articulação, fui eleita Coordenadora da Regional Centro-Oeste do Forgepe/Andifes para a gestão 2025–2026, passando a coordenar debates e representar demandas comuns das instituições federais da Região perante o Fórum Nacional.

Em 2026, presidi comissões encarregadas de estudar e propor melhorias nas normas de avaliação dos técnicos-administrativos, analisar a carga horária docente dedicada ao ensino e elaborar referências para uma matriz docente, e aperfeiçoar o sistema de registro de frequência dos servidores em exercício no Humap. Embora tratassem de objetos distintos, essas comissões tinham em comum a necessidade de reunir dados, ouvir as áreas envolvidas, compreender as particularidades do trabalho e transformar diagnósticos em propostas viáveis.

Também assumi a Presidência da Comissão do RSC-UFMS, responsável por estruturar e conduzir a implementação institucional do Reconhecimento

de Saberes e Competências. A experiência reúne conhecimentos sobre carreira, avaliação, sistemas, orientação aos servidores e decisão colegiada. Em relação ao meu próprio requerimento, observarei integralmente o impedimento, sem participar de sua distribuição, análise, discussão, votação ou decisão.

4.3 Reforma da Previdência

Durante o período em que exerci a direção da Dipag, unidade que incorporava a Secretaria de Aposentadoria e Pensão, participei diretamente da implementação das alterações promovidas pela Emenda Constitucional nº 103, de 2019. A reforma modificou de forma substancial as regras de aposentadoria e pensão dos servidores públicos federais, estabelecendo novos requisitos, critérios de cálculo e regras de transição.

A mudança exigiu estudo intensivo do novo marco constitucional e das orientações emitidas pelos órgãos centrais, revisão dos procedimentos internos, adequação das análises e orientação da equipe responsável. Também demandou atenção à segurança jurídica e à correta identificação da regra aplicável a cada servidor, considerando as diferentes situações funcionais e as regras de transição.

Essa experiência consolidou conhecimentos especializados em regime próprio de previdência, aposentadorias e pensões, interpretação normativa e gestão de mudanças de grande repercussão funcional. Além do aspecto técnico, exigiu condução cuidadosa das orientações prestadas aos servidores diante de alterações que afetavam diretamente suas decisões de vida e planejamento de aposentadoria.

4.4 Participação em comissões e responsabilidades colegiadas

A participação em comissões, grupos de trabalho e estruturas temporárias acompanha toda a minha trajetória e ampliou minha compreensão sobre a Universidade para além da unidade de lotação. Em vez de constituírem tarefas periféricas, essas experiências colocaram-me diante de temas

patrimoniais, acadêmicos, regulatórios, sanitários, tecnológicos, éticos e estratégicos.

Nas Comissões de Títulos Honoríficos e da Ordem do Mérito de Egresso, atuei na análise de trajetórias e na fundamentação do reconhecimento institucional. A qualidade da decisão dependeu da confiabilidade documental e da capacidade de construir conclusões colegiadas.

O grupo de trabalho do Plano de Desenvolvimento de Pessoas e a comissão de apoio à implementação do Programa de Gestão permitiram relacionar necessidades de desenvolvimento, planejamento da força de trabalho, entregas e novas formas de organização laboral. A comissão de assessoramento para adequação à LGPD acrescentou a perspectiva da privacidade e da proteção dos dados pessoais aos processos de gestão de pessoas.

Durante a pandemia, integrei o Comitê Operativo de Emergência, contribuindo para a análise de temas sensíveis de saúde, continuidade institucional e proteção da comunidade em um ambiente de incerteza. Posteriormente, a participação na Comissão Institucional para Ações de Enfrentamento ao Assédio aproximou minha atuação de uma agenda permanente de prevenção, acolhimento, integridade e dignidade no ambiente de trabalho.

Participei ainda do acompanhamento do credenciamento institucional e da educação a distância perante o MEC, da construção do PDTIC, da elaboração do PDI-PPI, da transição da Reitoria e do acompanhamento contínuo do curso de Medicina do Câmpus de Três Lagoas. Essas experiências desenvolveram visão sistêmica sobre regulação, planejamento, tecnologia, continuidade administrativa e articulação entre atividades acadêmicas e administrativas.

4.4.1 Concursos públicos e processos seletivos

Atuei em diferentes frentes relacionadas aos concursos públicos da UFMS. Em 2021, presidi a Comissão de Acompanhamento e Fiscalização do Concurso Público para servidores técnico-administrativos em educação,

assumindo responsabilidades sobre a regularidade da execução, o acompanhamento das etapas e a observância das regras do certame.

Também integrei comissão responsável pela análise de inscrições, execução e fiscalização de concurso docente. Essa experiência proporcionou visão abrangente sobre planejamento, habilitação de candidatos, funcionamento das bancas, segurança dos procedimentos, recursos e necessidade de tratamento isonômico.

A vivência acumulada nessas comissões contribuiu diretamente para o aperfeiçoamento posterior das normas dos concursos docentes e para a criação da Comissão de Análise de Títulos. O conhecimento do funcionamento concreto dos certames permitiu identificar gargalos e formular solução que segregou responsabilidades, especializou a análise documental e ampliou a segurança do processo.

4.4.2 Participação nos comitês da estrutura de governança

Os comitês integram a estrutura permanente de governança da UFMS e articulam decisões que ultrapassam os limites de uma única unidade. Minha participação nessas instâncias permitiu inserir a perspectiva das pessoas nas discussões estratégicas e, ao mesmo tempo, compreender como as decisões sobre tecnologia, integridade, inclusão, infraestrutura e recursos repercutem sobre o trabalho.

Integrei o Comitê de Gestão de Inclusão, Internacionalização e Ações Afirmativas; o Comitê de Gestão de Integridade, Riscos e Controle Interno; o Comitê de Governança Digital; o Comitê de Gestão de Espaços Físicos e Acessibilidade; o Comitê de Governança de Bolsas, Auxílios e Retribuição Pecuniária; o Comitê de Governança Institucional; e o Comitê de Gestão Digital e Comunicação. Também exerci a Vice-Presidência do Comitê de Gestão de Pessoas, Inclusão e Ações Afirmativas.

A continuidade dessa atuação desenvolveu competências de governança, análise de riscos, integridade, transformação digital, acessibilidade, inclusão, proteção de dados, alocação de recursos e monitoramento de políticas. Mais do que participar de reuniões, atuar nesses comitês exigiu preparar informações,

avaliar repercussões, construir consensos e acompanhar a execução das deliberações.

5. Transformação digital dos assentamentos funcionais

Em 2019, fui designada, por meio da Instrução de Serviço nº 707, de 25 de novembro de 2019, para atuar na gestão do contrato destinado à digitalização dos documentos do Assentamento Funcional Digital – AFD, abrangendo o acervo físico legado das unidades pagadoras dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal.

No âmbito da UFMS, estive à frente da digitalização do arquivo corrente funcional produzido antes da implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI, período em que os documentos e processos relativos à vida funcional dos servidores eram predominantemente mantidos em suporte físico.

A execução demandou planejamento, organização do acervo, acompanhamento contratual da preparação dos documentos para importação no AFD, com atenção à integridade, à legibilidade, à classificação e à vinculação aos respectivos assentamentos funcionais. O trabalho permitiu que a Universidade atendesse às exigências do projeto de AFD, preservasse o histórico funcional dos servidores e avançasse na transformação digital da gestão de pessoas.

Além do domínio técnico sobre gestão documental e assentamentos funcionais, a experiência desenvolveu competências em gestão contratual, controle da qualidade, segurança da informação, coordenação de projeto e gestão da mudança.

6. Planejamento de contratações

Participei de equipes de planejamento de contratações, contribuindo para a elaboração e assinatura de Estudos Técnicos Preliminares, a identificação das necessidades institucionais, a análise das alternativas e a demonstração da viabilidade técnica e econômica das soluções.

Entre as experiências comprovadas estão o planejamento da contratação de curso de capacitação, de solução voltada à promoção da saúde e do bem-estar dos servidores por meio do Gympass/Wellhub e de software destinado ao aprimoramento dos serviços institucionais. Nos documentos preparatórios, atuei como integrante requisitante, responsável pela área demandante ou membro da equipe de planejamento, conforme a necessidade de cada contratação.

A elaboração desses documentos mobilizou conhecimentos sobre planejamento, definição de requisitos, custos, riscos, proteção de dados, sustentabilidade e resultados esperados da contratação. Cada ETP constitui documento preparatório assinado e vinculado a uma necessidade institucional específica.

7. Projetos institucionais e cooperação

7.1 Projeto de melhoria de processos da SPOA/MAPA

Desde abril de 2026, participo da equipe do projeto “Desenvolvimento e implementação de metodologia para melhoria e otimização de processos da Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração do Ministério da Agricultura e Pecuária – SPOA/MAPA”, desenvolvido pela UFMS com apoio do Laboratório de Sistemas de Informação e Métodos de Apoio à Decisão – SIMAD.

O projeto integra pesquisa aplicada, desenvolvimento metodológico e inovação em gestão pública. Abrange diagnóstico institucional, planejamento estratégico, gestão por processos, análise normativa, gestão de riscos, transformação digital e, quando aplicável, automação com apoio de inteligência artificial, além de capacitação e apoio à gestão da mudança.

A participação amplia minha experiência em cooperação técnica interinstitucional e permite aplicar conhecimentos de gestão universitária a desafios de outro órgão da Administração Pública Federal.

8. Representação interinstitucional e difusão de práticas

No exercício da Pró-Reitoria, passei a participar do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas – Forgepe, da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior – Andifes. A participação nos Plenos proporciona intercâmbio de experiências, discussão das políticas nacionais de pessoal e construção de soluções comuns para as universidades federais.

Para a gestão 2025–2026, fui eleita Coordenadora da Regional Centro-Oeste do Forgepe. A função envolve representar e articular as instituições federais da Região, coordenar debates, consolidar demandas e contribuir para a construção de posicionamentos levados às instâncias nacionais do Fórum e da Andifes.

Essa atuação ampliou minha contribuição para além da UFMS e desenvolveu competências de liderança regional, representação interinstitucional, análise de políticas públicas e difusão de práticas de gestão de pessoas.

8.1 Registros públicos da atuação institucional

A atuação também está registrada em notícias e páginas institucionais da UFMS. Entre elas, destaco o projeto PROGEP Presente, que levou atendimento e escuta da gestão de pessoas ao Hospital Universitário em diferentes turnos, considerando as escalas e as particularidades do trabalho hospitalar.

Há ainda registros de minha participação na recepção e posse de novos servidores, momentos em que a gestão de pessoas se apresenta não apenas como processamento de atos funcionais, mas como acolhimento, integração e reconhecimento das pessoas que passam a construir a Universidade.

Esses registros públicos não substituem portarias, processos e declarações como documentos comprobatórios, mas complementam o memorial ao demonstrar a materialização e a comunicação institucional das ações desenvolvidas.



PROGEP Presente no Humap: apresentação, escuta e atendimento aos servidores em um dos turnos da ação realizada em dezembro de 2025.

9. Produção e difusão de conhecimento técnico e científico

A formação no Mestrado em Administração Universitária aprofundou minha reflexão sobre gestão, políticas institucionais e desenvolvimento das universidades. Entre 2020 e 2024, participei do projeto de pesquisa “A Gestão Universitária no Processo da Formação: um olhar a partir da sua própria prática”, vinculado ao Grupo de Pesquisa Formação de Professores no MERCOSUL/CONE SUL e coordenado pela professora Carla Cristina Dutra Búrigo. A participação foi produtiva para aproximar a prática profissional da reflexão acadêmica, compartilhar experiências com outros pesquisadores e desenvolver uma compreensão crítica sobre a formação e a atuação dos gestores universitários.

Em 2024, concluí o Mestrado Profissional em Administração Universitária na Universidade Federal de Santa Catarina, com a dissertação “Dimensionamento da força de trabalho: desafios e possibilidades para a gestão universitária”, orientada pela professora Carla Cristina Dutra Búrigo. A pesquisa permitiu aprofundar uma questão estratégica para as instituições federais de ensino: a necessidade de compreender a distribuição da força de trabalho e construir referências para decisões de gestão compatíveis com as demandas e as especificidades universitárias. O trabalho está disponível no Repositório Institucional da UFSC.

Como resultado dessa trajetória acadêmica, publiquei, em coautoria com Monica Scoz Mendes e Carla Cristina Dutra Búrigo, o artigo “Gestão com pessoas: um olhar no contexto universitário”, na Revista Práticas em Gestão Pública Universitária, ano 8, volume 8, número 1, páginas 44–57, janeiro a junho de 2024. O artigo discute a concepção da universidade pública e seus reflexos na gestão de pessoas, defendendo uma gestão colaborativa na qual as pessoas sejam reconhecidas como sujeitos do processo institucional, e não apenas como instrumentos de produção.

Em dezembro de 2022, apresentei trabalho no Seminário Internacional “A Formação de Professores para o Mercosul”, experiência que ampliou a interlocução acadêmica e a difusão das reflexões desenvolvidas no projeto de pesquisa. Também participei como palestrante e expositora em atividades institucionais, entre elas ação de acolhimento integrado das residências em saúde do Humap/UFMS. Essas experiências contribuíram para sistematizar e compartilhar conhecimentos desenvolvidos na prática da gestão de pessoas.

A produção normativa descrita neste memorial constitui igualmente produção de conhecimento técnico-administrativo. As minutas, exposições de motivos, quadros comparativos, planos e regulamentos transformaram estudos e experiências em referências aplicáveis à Universidade, disseminadas por meio de normas e políticas institucionais.

10. Síntese dos saberes e competências desenvolvidos

- legislação de pessoal e funcionamento do Sipec;

- administração da folha, registros funcionais, aposentadorias e pensões;
- gestão documental, AFD e transformação digital;
- liderança, coordenação de equipes e tomada de decisão;
- planejamento estratégico, gestão de riscos e gestão por processos;
- formulação, revisão e implantação de políticas e normas;
- gestão de concursos e redesenho de processos seletivos;
- planejamento e gestão de contratações;
- governança, regulação e sustentabilidade de programa de assistência à saúde;
- atuação em Conselhos Superiores, comitês e colegiados;
- articulação e representação interinstitucional;
- produção e difusão de conhecimento técnico e científico;
- promoção da inclusão, diversidade, integridade e segurança jurídica.
-

11. Considerações finais

A trajetória iniciada em atividades operacionais na administração de pessoal evoluiu para a coordenação de processos, direção de unidade e liderança da política institucional de gestão de pessoas. Essa evolução foi sustentada pela aprendizagem contínua, pelo domínio técnico, pela formação acadêmica e pela disposição para assumir responsabilidades crescentes.

Os saberes desenvolvidos não se limitam ao conhecimento formal. Resultam da análise de situações concretas, da interpretação de normas, da solução de problemas, da coordenação de equipes, da formulação de políticas e da implantação de mudanças que passaram a integrar a estrutura e o funcionamento da UFMS.

O conjunto das experiências demonstra atuação em comissões e colegiados, projetos institucionais, responsabilidades técnico-administrativas, cargos de direção e produção e difusão de conhecimento técnico. Demonstra, sobretudo, uma trajetória comprometida com a modernização, a segurança, a inclusão, a valorização das pessoas e a geração de resultados institucionais.

Diante disso, submeto este memorial para fins de Reconhecimento de Saberes e Competências, como expressão do conhecimento construído ao longo da

carreira e das contribuições oferecidas à Universidade Federal de Mato Grosso do Sul e à gestão pública federal.



Ao lado de gestores e colegas no monumento-símbolo da UFMS: uma trajetória construída coletivamente e comprometida com as pessoas e com a Universidade.

12. Referências e fontes institucionais

- BRASIL. Emenda Constitucional nº 103, de 12 de novembro de 2019. Altera o sistema de previdência social e estabelece regras de transição e disposições transitórias.
- BRASIL. Decreto nº 13.048, de 3 de julho de 2026. Estabelece os critérios e os procedimentos para concessão do Reconhecimento de Saberes e Competências aos servidores técnico-administrativos em educação.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. Resolução nº 524-CD/UFMS, de 2024. Regulamentação dos concursos públicos para ingresso na Carreira do Magistério Superior.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. Resolução nº 584-CD/UFMS, de 2025, e Resolução nº 698-CD/UFMS, de 2026. Normas do estágio probatório dos servidores.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. Resolução nº 601-CD/UFMS, de 2025. Plano de Gestão Temático 2025–2027 do Programa de Assistência à Saúde.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. Resolução nº 697-CD/UFMS, de 2026. Reserva de vagas e procedimentos de verificação nos concursos e processos seletivos.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. Resoluções nº 711 e nº 712-CD/UFMS, de 2026. Instituição e regulamentação do RSC-UFMS.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. Resolução nº 490-COUN/UFMS, de 2026. Política de Gestão de Pessoas da UFMS.
- MENDES, Monica Scoz; BÚRIGO, Carla Cristina Dutra; SILVA, Gislene Walter da. Gestão com pessoas: um olhar no contexto universitário. Revista Práticas em Gestão Pública Universitária, ano 8, v. 8, n. 1, p. 44–57, jan./jun. 2024.
- SILVA, Gislene Walter da. Dimensionamento da força de trabalho: desafios e possibilidades para a gestão universitária. 2024. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Universitária) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2024. Orientadora: Carla Cristina Dutra Búrigo.

12.1 Matérias e páginas institucionais consultadas

- [Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas Presente chega ao Hospital Universitário](#)
- [Servidores são convidados a participar da construção coletiva por um Novo PAS UFMS](#)
- [Novos servidores são recepcionados na Cidade Universitária](#)
- [Perfil da dirigente da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas](#)
- [Galeria de Pró-Reitores da PROGEP](#)
- [Dissertação no Repositório Institucional da UFSC](#)