

MEMORIAL

Reconhecimento de Saberes e Competências — RSC-PCCTAE

(art. 16, II, e art. 17 da Resolução nº 711-CD/UFMS, de 6 de julho de 2026)

IDENTIFICAÇÃO FUNCIONAL	
Nome: Jacyara de Souza	Nível de RSC pretendido: RSC-PCCTAE VI (Equivalência ao Incentivo à Qualificação de Doutorado - 75%)
Cargo: Administradora (Nível E)	Data de ingresso na IFE: 15 de julho de 2011
Lotação: Secretaria de Regulação e Avaliação de Cursos (SERAVA/DIRA/PROGRAD)	

1. Trajetória profissional (art. 17, I)

Ingressei na Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) em 15 de julho de 2011, no cargo de Administradora, iniciando minhas atividades no Câmpus de Ponta Porã. Nesse período, desenvolvi competências relacionadas à gestão administrativa, ao planejamento de rotinas institucionais e ao suporte às atividades acadêmicas e administrativas da unidade, adquirindo uma compreensão prática do funcionamento das unidades descentralizadas da Universidade.

Em dezembro de 2012, fui removida para o Gabinete da Reitoria, onde passei a atuar diretamente no apoio à Administração Central. Essa experiência ampliou minha visão institucional e permitiu o desenvolvimento de competências voltadas à gestão de processos administrativos, tramitação documental, organização de informações estratégicas e assessoramento à alta gestão, proporcionando conhecimento sobre a estrutura organizacional e os fluxos decisórios da Universidade.

Com o propósito de aperfeiçoar minha formação para enfrentar desafios de maior complexidade, obtive afastamento para cursar o Mestrado em Administração na UFMS, concluído em março de 2017. A formação *stricto sensu* fortaleceu minha capacidade de análise, planejamento e utilização de métodos científicos na solução de problemas organizacionais, conhecimentos que passaram a orientar minha atuação profissional.

Após o retorno às atividades, fui lotada na então Secretaria Especial de Avaliação Institucional (SEAVI), posteriormente transformada em Diretoria de Avaliação Institucional (DIAVI). Nessa unidade, passei a atuar diretamente na coordenação técnica dos processos de avaliação institucional, no acompanhamento dos indicadores de qualidade da educação superior e na condução de ações relacionadas ao Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Ao longo desse período, assumi funções de direção e coordenei atividades estratégicas voltadas ao planejamento institucional, à autoavaliação, ao acompanhamento das avaliações externas conduzidas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) e ao suporte técnico à Comissão Própria de Avaliação (CPA).

Em março de 2026, com a reorganização administrativa promovida pela Universidade, passei a integrar a Secretaria de Regulação e Avaliação de Cursos (SERAVA), vinculada à Diretoria de Ingresso, Regulação e Avaliação (DIRA), da Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD). Minha atuação passou a concentrar-se nos processos de regulação e avaliação dos cursos de graduação, envolvendo o acompanhamento de processos regulatórios junto ao Ministério da Educação, a análise de indicadores educacionais, o assessoramento técnico às unidades acadêmicas e o apoio à tomada de decisão da gestão universitária.

A experiência acumulada em diferentes unidades administrativas, associada à formação acadêmica e ao exercício de funções de liderança, possibilitou o desenvolvimento de competências em gestão universitária, avaliação institucional, regulação da educação superior, planejamento estratégico, gestão por indicadores, liderança de equipes e produção de soluções técnicas para o aprimoramento da qualidade institucional. Esses saberes foram construídos de forma contínua, mediante a atuação em atividades de crescente complexidade e responsabilidade, ultrapassando a execução das atribuições ordinárias do cargo e contribuindo diretamente para o fortalecimento da gestão universitária na UFMS.

Requisito I — Participação em grupos de trabalho, comissões, comitês, núcleos, representações ou similares

Critério I.2 — Coordenação ou presidência de comissões regularmente instituídas

Exerci a presidência de comissões formalmente instituídas para a condução de processos de avaliação institucional, preparação para avaliação externa e gestão patrimonial.

Presidi a Comissão Própria de Avaliação (CPA) da UFMS a partir de fevereiro de 2022 e fui novamente designada para a presidência da Comissão no mandato iniciado em agosto de 2024. Nessa função, coordenei o processo de autoavaliação institucional, a elaboração dos relatórios anuais, a articulação com as Comissões Setoriais de Avaliação e a divulgação dos resultados à comunidade universitária. As Portarias nº 126-RTR/UFMS, de 7 de fevereiro de 2022, e nº 869-RTR/UFMS, de 2 de agosto de 2024, comprovam as duas designações para a presidência da CPA. Também presidi a Comissão responsável pela análise e avaliação prévia dos documentos institucionais destinados à comissão de avaliadores do INEP, instituída pela Portaria nº 393, de 13 de março de 2020, bem como as Comissões de Inventário Físico Anual da Diretoria de Avaliação Institucional referentes aos ciclos de 2022 e 2024–2025, constituídas pelas Portarias nº 711-RTR/UFMS, de 22 de junho de 2022, e nº 1.154-RTR/UFMS, de 21 de agosto de 2025.

Saberes e competências desenvolvidos: liderança de equipes, coordenação de processos institucionais, planejamento, organização do trabalho, avaliação institucional, análise documental e gestão administrativa.

Documentos comprobatórios: Portarias nº 126-RTR/UFMS/2022, nº 393/2020, nº 711-RTR/UFMS/2022, nº 869-RTR/UFMS/2024 e nº 1.154-RTR/UFMS/2025.

Critério I.3 — Participação como membro de comissões, grupos de trabalho, comitês ou similares regularmente instituídos

Participei, como membro, de comissões e grupos formalmente instituídos para atender a demandas de avaliação, planejamento, governança e gestão universitária.

Integrei a Comissão Própria de Avaliação da UFMS como representante do segmento técnico-administrativo, conforme Portaria nº 478-RTR/UFMS, de 31 de maio de 2021. Também participei da Comissão para acompanhamento da implantação do ponto eletrônico, da Comissão de Assessoramento para implementação das ações de conformidade à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, da Comissão Temática responsável pelo Projeto Pedagógico Institucional integrado ao PDI-PPI e de Comissões de Avaliação de Desempenho em Estágio Probatório.

Participei ainda da Comissão de Inventário Físico Anual referente ao exercício de 2023, na condição de membro, conforme Portaria nº 1.375-RTR/UFMS, de 26 de outubro de 2023.

A participação nessas instâncias exigiu análise técnica, atuação colaborativa, articulação com diferentes unidades da Universidade e contribuição para a execução de ações institucionais específicas.

Saberes e competências desenvolvidos: trabalho colaborativo, análise técnica, planejamento institucional, governança, gestão administrativa, avaliação de desempenho e articulação intersetorial.

Documentos comprobatórios: portarias de designação reunidas no documento comprobatório referente à participação como membro de comissões, incluindo as Portarias nº 478-RTR/UFMS/2021, nº 484/2018, nº 490-RTR/UFMS/2023, nº 965-RTR/UFMS/2024, nº 1.375-RTR/UFMS/2023 e as portarias das Comissões de Avaliação de Desempenho em Estágio Probatório.

Critério I.4 — Participação em equipe de processo correccional

Presidi Comissão de Processo Administrativo Disciplinar constituída pela Portaria nº 1.630-RTR/UFMS, de 15 de dezembro de 2023, para apurar possível cometimento de irregularidades funcionais.

A responsabilidade envolveu a organização e condução dos trabalhos da comissão, a análise dos elementos constantes do processo, a realização dos atos instrutórios e a elaboração das conclusões, em observância às normas aplicáveis, ao contraditório, à ampla defesa e ao devido processo legal.

Saberes e competências desenvolvidos: condução de processos administrativos, análise documental, aplicação de normas, atuação imparcial, tomada de decisão colegiada e responsabilidade institucional.

Documento comprobatório: Portaria nº 1.630-RTR/UFMS, de 15 de dezembro de 2023.

Critério I.9 — Atuação como Auxiliar Institucional

Fui indicada como Auxiliar Institucional, cadastrada no sistema e-MEC, para inserir informações e instruir os processos de **recredenciamento institucional da UFMS, nas modalidades presencial e a distância**, acompanhando o preenchimento dos formulários eletrônicos, a organização das informações e a inserção das evidências institucionais exigidas pelo Ministério da Educação.

A atuação exigiu conhecimento dos instrumentos regulatórios, domínio do sistema e-MEC, articulação com diferentes unidades da Universidade e observância dos prazos e requisitos estabelecidos para as diferentes etapas dos processos de recredenciamento institucional.

Saberes e competências desenvolvidos: regulação da educação superior, operação do sistema e-MEC, organização e análise de informações institucionais, instrução de processos regulatórios e acompanhamento de avaliações institucionais externas.

Documentos comprobatórios: portarias de indicação como Auxiliar Institucional para os processos de recredenciamento institucional presencial e da modalidade de educação a distância.

A Portaria nº 754/2020 anexada comprova especificamente sua indicação para o recredenciamento da modalidade EaD; portanto, no campo dos documentos comprobatórios, é importante relacionar também a portaria correspondente ao recredenciamento presencial.

Requisito II — Participação e atuação em projetos institucionais, gestão e apoio ao ensino, pesquisa, extensão, inovação e assistência especializada

Critério II.2_ — Participação em projetos institucionais

Participei da **Comissão de Assessoramento vinculada ao Comitê de Governança Institucional**, instituída pela Portaria nº 309-RTR/UFMS, de 17 de março de 2023, responsável pelo acompanhamento e atualização dos planos de preparação para o Recredenciamento Institucional e da Educação a Distância da UFMS perante o Ministério da Educação. A atuação envolveu o acompanhamento das ações previstas nos planos institucionais, a articulação entre unidades administrativas e acadêmicas e a organização das informações necessárias ao atendimento dos requisitos dos processos regulatórios.

Também integrei o **Grupo de Trabalho para aprimorar o processo de Autoavaliação dos Programas de Pós-Graduação**, instituído pela Portaria nº 525-RTR/UFMS, de 4 de maio de 2023, responsável por propor melhorias para o processo de autoavaliação da pós-graduação em consonância com as diretrizes da CAPES e da política de avaliação institucional da UFMS. As atividades desenvolvidas

contribuíram para o aperfeiçoamento metodológico da avaliação institucional aplicada aos programas de pós-graduação.

Competências desenvolvidas: planejamento institucional, avaliação institucional, trabalho colaborativo intersetorial, interpretação da legislação educacional e assessoramento técnico para processos de avaliação e regulação.

Critério II.9 – Formação continuada de longa duração

Buscando aperfeiçoar continuamente minha atuação na área de avaliação institucional, concluí, em dezembro de 2020, o curso de aperfeiçoamento "**Comissão Própria de Avaliação: Rumo ao Protagonismo**", promovido pelo Instituto Educandi, com carga horária de 120 horas. A formação abordou os fundamentos do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), os instrumentos de avaliação externa do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) e as metodologias de organização dos processos de autoavaliação institucional.

Os conhecimentos adquiridos subsidiaram minha atuação técnica na condução da autoavaliação institucional da UFMS, na interpretação dos instrumentos de avaliação externa e no assessoramento às unidades acadêmicas e administrativas durante os processos avaliativos.

Competências desenvolvidas: avaliação institucional, interpretação dos instrumentos do SINAES, planejamento da autoavaliação institucional e aperfeiçoamento técnico para atuação em processos de avaliação externa.

Critério II.10 – Exercício de atividade técnica especializada

Desde o ingresso na UFMS, em 15 de julho de 2011, exerço atividades técnicas especializadas na área de gestão universitária, com atuação direcionada à avaliação institucional, regulação da educação superior e assessoramento à gestão universitária. Ao longo dessa trajetória desenvolvi competências relacionadas ao planejamento institucional, acompanhamento de indicadores de qualidade, instrução de processos regulatórios perante o Ministério da Educação, elaboração de estudos técnicos e produção de informações estratégicas para subsidiar a tomada de decisão da Administração Central.

Essa atuação foi sendo ampliada à medida que assumi responsabilidades de maior complexidade técnica, especialmente nas áreas de avaliação institucional e regulação, exigindo domínio da legislação educacional, dos sistemas oficiais do Ministério da Educação e dos instrumentos de avaliação do INEP, bem como capacidade de análise de indicadores institucionais e proposição de soluções voltadas ao aprimoramento da qualidade institucional.

Competências desenvolvidas: regulação da educação superior, avaliação institucional, análise de indicadores educacionais, assessoramento técnico à gestão e planejamento institucional.

Requisito III — Recebimento de premiação em evento de reconhecimento público

Critério III.2 (Reconhecimento Regional/Nacional):

Em reconhecimento à minha atuação profissional na área de Administração Pública e à contribuição técnica prestada à gestão universitária, fui agraciada, em 5 de setembro de 2023, com a **Medalha Legislativa do Mérito do Economista e do Administrador Cristóvão Silveira**, concedida pela Câmara Municipal de Campo Grande, nos termos da Resolução nº 1.259/2017.

A honraria representa reconhecimento público pela atuação desenvolvida na gestão pública e evidencia a relevância das contribuições técnicas prestadas ao longo da minha trajetória profissional, especialmente nas áreas de planejamento, avaliação institucional, regulação da educação superior e assessoramento à gestão universitária.

Competências evidenciadas: gestão pública, liderança técnica, assessoramento institucional, planejamento estratégico e contribuição para o fortalecimento da administração pública.

Documento comprobatório: Diploma da Medalha Legislativa do Mérito do Economista e do Administrador Cristóvão Silveira

Requisito IV — Designação para assunção de responsabilidades técnico-administrativas ou especializadas

Critério IV.4 (Atividades de Licitação e Planejamento):

Fui designada para atuar como responsável operacional pela elaboração e consolidação do **Plano Anual de Contratações (PAC)** da Diretoria de Avaliação Institucional (DIAVI), por meio da Portaria nº 413-RTR/UFMS, de 11 de abril de 2023.

No exercício dessa responsabilidade, coordenei o levantamento das necessidades da unidade, a consolidação das demandas de aquisição de bens e contratação de serviços, a parametrização das informações no sistema Planejamento e Gerenciamento de Contratações (PGC/SIASG) e a compatibilização das demandas com o planejamento institucional, observando os procedimentos estabelecidos pela legislação vigente de contratações públicas.

A atividade exigiu conhecimento da legislação aplicável, planejamento administrativo, análise técnica das demandas da unidade e integração entre planejamento orçamentário e execução das atividades institucionais.

Saberes e competências desenvolvidos: planejamento das contratações públicas, gestão administrativa, aplicação da legislação de licitações e contratos, organização de processos administrativos e assessoramento técnico à gestão.

Documento comprobatório: Portaria nº 413-RTR/UFMS, de 11 de abril de 2023.

Requisito V — Exercício de função ou cargo de direção ou de assessoramento institucional

O exercício de cargos de direção e funções gratificadas ao longo da minha trajetória profissional ampliou progressivamente minhas responsabilidades de gestão, planejamento, coordenação e assessoramento institucional, contribuindo para o desenvolvimento de competências gerenciais aplicadas aos processos de avaliação institucional, regulação da educação superior e gestão universitária.

Critério V.3 (Cargo de Direção CD-04 - Titular):

Exerci, como titular, Cargo de Direção (CD-04) na Administração Central da UFMS, atuando como Secretária Especial de Avaliação Institucional e, posteriormente, como Diretora de Avaliação Institucional, totalizando **513 dias de exercício**.

Nesse período, coordenei os processos de avaliação institucional da Universidade, acompanhei os indicadores de qualidade da educação superior, assessoriei a Administração Superior nos processos de regulação e avaliação da educação superior e conduzi ações relacionadas às avaliações externas promovidas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) e pelo Ministério da Educação (MEC), contribuindo para o fortalecimento dos processos de planejamento e melhoria da qualidade institucional.

Saberes e competências desenvolvidos: liderança institucional, gestão estratégica, planejamento, coordenação de equipes, avaliação institucional, regulação da educação superior e assessoramento à Administração Superior.

Documentos comprobatórios: Declaração da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas referente ao exercício de Cargo de Direção e Funções Gratificadas e respectivas portarias de designação.

Critério V.5 (Função FG-01 - Titular):

Exerci, como titular, Função Gratificada FG-01, totalizando **321 dias de exercício**, atuando na Secretaria Especial de Avaliação Institucional (SEAVA/DIAVI) e, posteriormente, na Secretaria de Regulação e Avaliação de Cursos (SERAVA/DIRA/PROGRAD).

Nessa função, fui responsável pela coordenação administrativa das unidades, organização dos processos de trabalho, acompanhamento das atividades de avaliação institucional e regulação, apoio técnico à gestão e articulação das demandas administrativas necessárias ao funcionamento das atividades finalísticas.

Saberes e competências desenvolvidos: gestão administrativa, coordenação de processos, organização do trabalho, planejamento institucional e assessoramento técnico à gestão.

Documentos comprobatórios: Declaração da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas referente ao exercício de Cargo de Direção e Funções Gratificadas e respectivas portarias de designação.

Critério V.7 (Funções Gratificadas FG-03 para baixo - Titular):

Exerci, como titular, Funções Gratificadas FG-04, FG-05 e FG-07, totalizando **1.595 dias de exercício** em diferentes unidades da UFMS.

O desempenho dessas funções envolveu atividades de assessoramento técnico e administrativo, organização de processos institucionais, acompanhamento das rotinas administrativas, apoio à gestão universitária e suporte às atividades desenvolvidas pela Administração Central, contribuindo para o desenvolvimento progressivo de competências gerenciais e para a compreensão integrada da estrutura organizacional da Universidade.

Saberes e competências desenvolvidos: gestão administrativa, assessoramento institucional, organização de processos, planejamento, coordenação de atividades técnico-administrativas e apoio à gestão universitária.

Documentos comprobatórios: Declaração da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas referente ao exercício de Cargo de Direção e Funções Gratificadas e respectivas portarias de designação.

Requisito VI — Produção, prospecção e difusão de conhecimento científico ou técnico

A consolidação da minha atuação profissional na área de avaliação institucional e regulação da educação superior resultou na produção de materiais técnicos, científicos e instrucionais destinados ao fortalecimento da gestão universitária. Essas produções foram desenvolvidas para apoiar processos decisórios, aperfeiçoar procedimentos institucionais, disseminar conhecimentos especializados e contribuir para a melhoria contínua das políticas de avaliação e regulação da UFMS.

Critério VI.9 (Livro Técnico com ISBN):

Publiquei livro técnico com ISBN relacionado à minha área de atuação, sistematizando conhecimentos produzidos a partir da experiência profissional e acadêmica.

Saberes e competências desenvolvidos: produção científica, pesquisa aplicada, redação técnico-científica, análise crítica e difusão do conhecimento.

Documentos comprobatórios: publicações, ISBN/ISSN e demais documentos comprobatórios.

Critério VI.10 (Artigos Científicos):

Publiquei artigos científicos em periódicos e trabalhos em anais de evento científico voltados às áreas de Administração, gestão pública, avaliação institucional, sustentabilidade e cooperativismo, por meio da publicação de artigos em periódicos científicos e de trabalho completo em anais de evento científico.

As publicações resultam da articulação entre a formação acadêmica e a experiência profissional desenvolvida na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, abordando temas relacionados à

responsabilidade social, gestão de cooperativas, geração de riqueza, avaliação institucional e sustentabilidade no contexto da educação superior. Essas produções contribuíram para a disseminação do conhecimento científico e para o fortalecimento da interface entre pesquisa aplicada e gestão universitária.

Saberes e competências desenvolvidos: pesquisa aplicada, produção científica, redação técnico-científica, análise de dados, difusão do conhecimento e integração entre produção acadêmica e prática profissional.

Documentos comprobatórios:

Artigo publicado na *Revista ENIAC Pesquisa* (2018);

Artigo publicado na *FACEF Pesquisa* (2021);

Trabalho completo publicado nos *Anais do VI National Workshop on UI GreenMetric for Universities in Brazil e 1º Encontro UFMS Sustentável* (Editora UFMS, ISBN 978-85-7613-665-1).

Critério VI.11 (Apresentação de Trabalho):

Apresentei pesquisa científica de forma oral no Integra UFMS (Edição 2024), abordando o valor de marca institucional.

Critério VI.12 (Material Técnico Estruturado):

Atuei na elaboração de documentos técnicos institucionais destinados a subsidiar os processos de avaliação e regulação da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, compreendendo os **Relatórios Anuais de Autoavaliação Institucional (RAAI)**, o **Relato Institucional** e o **Relatório sobre os Impactos do Ensino Remoto**.

Os **Relatórios Anuais de Autoavaliação Institucional (RAAI)** consolidam os resultados do processo de autoavaliação institucional, reunindo análises quantitativas e qualitativas sobre as dimensões avaliadas pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Esses documentos subsidiam o planejamento institucional, o acompanhamento do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), a definição de ações de melhoria e os processos de avaliação externa conduzidos pelo Ministério da Educação.

O **Relato Institucional** foi elaborado para atender às exigências do processo de **recredenciamento institucional** da UFMS perante o Ministério da Educação, sistematizando a evolução institucional, as políticas acadêmicas, os resultados alcançados e as evidências da gestão universitária, constituindo documento obrigatório para a avaliação externa da Instituição.

Durante a pandemia de COVID-19, participei também da elaboração do **Relatório sobre os Impactos do Ensino Remoto**, documento complementar destinado a analisar os efeitos da adoção do ensino remoto emergencial, produzindo informações técnicas que subsidiaram a gestão institucional em um contexto excepcional.

A elaboração desses documentos exigiu planejamento metodológico, organização e análise de dados institucionais, articulação entre unidades acadêmicas e administrativas, interpretação da legislação educacional e sistematização de evidências destinadas aos processos de avaliação, regulação e planejamento institucional.

Saberes e competências desenvolvidos: avaliação institucional, regulação da educação superior, elaboração de relatórios técnicos, planejamento metodológico, análise de indicadores, gestão da informação, redação técnica e assessoramento à gestão universitária.

Documentos comprobatórios:

- Relatórios Anuais de Autoavaliação Institucional (RAAI);
- Relato Institucional da UFMS;
- Relatório sobre os Impactos do Ensino Remoto.

Critério VI.14 (Apoio à Formação / Organização):

Integrei a comissão organizadora da **Semana Pedagógica 2025 – Diálogos sobre o ENADE**, contribuindo para o planejamento e execução das atividades voltadas à formação da comunidade acadêmica sobre avaliação da educação superior.

Saberes e competências desenvolvidos: organização de eventos institucionais, trabalho colaborativo e difusão de conhecimentos.

Documento comprobatório: certificado de participação.

Critério VI.15 (Instrutoria e Palestras):

Atuei como instrutora e palestrante em ações de capacitação promovidas pela UFMS, abordando temas relacionados à avaliação da educação superior, ENADE, formação de gestores e comunicação no ambiente institucional, contribuindo para a disseminação de conhecimentos e o aperfeiçoamento das práticas de gestão.

Saberes e competências desenvolvidos: formação de servidores, comunicação técnica e compartilhamento de conhecimentos especializados.

Documentos comprobatórios: Certificados de instrutoria emitidas pela PROGEP.

3. Demonstração dos saberes e competências desenvolvidos (art. 17, III)

A trajetória profissional apresentada neste memorial evidencia um processo contínuo de desenvolvimento de saberes e competências construídos pela articulação entre formação acadêmica, experiência profissional, exercício de funções de gestão e participação em projetos institucionais estratégicos. Esses conhecimentos foram consolidados por meio da atuação em atividades de crescente complexidade, ultrapassando o desempenho ordinário das atribuições do cargo e contribuindo para o aperfeiçoamento da gestão universitária.

3.1 Avaliação institucional e regulação da educação superior

A atuação na Diretoria de Avaliação Institucional e, posteriormente, na Secretaria de Regulação e Avaliação de Cursos possibilitou o desenvolvimento de competências especializadas relacionadas aos processos de avaliação institucional, regulação da educação superior e acompanhamento dos indicadores de qualidade. A elaboração dos Relatórios Anuais de Autoavaliação Institucional, do Relato Institucional e de outros documentos técnicos destinados aos processos de avaliação e credenciamento institucional consolidou conhecimentos sobre o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), os instrumentos de avaliação do INEP e os processos regulatórios conduzidos pelo Ministério da Educação.

Esses saberes foram continuamente aplicados na produção de informações estratégicas para subsidiar o planejamento institucional, a tomada de decisão da Administração Superior e o fortalecimento da cultura de avaliação na Universidade.

3.2 Gestão universitária e planejamento institucional

O exercício de cargos de direção, funções gratificadas e responsabilidades técnico-administrativas ampliou minha capacidade de planejamento, coordenação de equipes, organização de processos e assessoramento à gestão universitária.

A participação em projetos institucionais, grupos de trabalho e comissões estratégicas permitiu desenvolver competências relacionadas à articulação entre diferentes unidades administrativas e acadêmicas, à condução de processos institucionais complexos e ao acompanhamento de ações voltadas à melhoria da qualidade institucional e ao atendimento das exigências regulatórias.

3.3 Produção técnica e difusão do conhecimento

A elaboração de relatórios técnicos institucionais, publicações científicas, materiais técnicos e atividades de capacitação demonstram que os conhecimentos adquiridos não permaneceram restritos à atuação profissional cotidiana, mas foram sistematizados e compartilhados com a comunidade acadêmica.

Essa produção evidencia capacidade de análise crítica, sistematização de informações, redação técnico-científica e disseminação de conhecimentos especializados, contribuindo para o fortalecimento da gestão institucional e da cultura de avaliação da Universidade.

3.4 Desenvolvimento profissional contínuo

A formação acadêmica em Administração, complementada pela participação em cursos de aperfeiçoamento, pelo exercício de funções de liderança e pela atuação em projetos institucionais estratégicos, possibilitou a construção de competências técnicas e gerenciais aplicadas à avaliação institucional, à regulação da educação superior e à gestão universitária.

Os saberes desenvolvidos ao longo dessa trajetória foram continuamente aperfeiçoados mediante a integração entre teoria e prática, permitindo transformar conhecimentos especializados em soluções institucionais voltadas ao aprimoramento dos processos de avaliação, planejamento e gestão da UFMS.

4. Relação entre as atividades e o nível de RSC pretendido (art. 17, IV)

As atividades apresentadas neste memorial evidenciam um processo contínuo de desenvolvimento profissional fundamentado na integração entre formação acadêmica, experiência profissional e atuação em processos estratégicos da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Os saberes construídos ao longo dessa trajetória extrapolam o exercício ordinário das atribuições do cargo de Administradora, refletindo a aquisição e aplicação de conhecimentos especializados em avaliação institucional, regulação da educação superior, planejamento estratégico e gestão universitária.

A atuação em cargos de direção e funções gratificadas, a participação em projetos institucionais, a elaboração de documentos técnicos utilizados nos processos de avaliação e credenciamento institucional, a produção técnico-científica e o compartilhamento de conhecimentos por meio de ações de formação demonstram a consolidação de competências aplicadas à solução de demandas institucionais complexas e ao aprimoramento da gestão universitária.

Esses saberes foram desenvolvidos de forma progressiva e encontram-se diretamente relacionados às atribuições e responsabilidades exigidas para o nível de Reconhecimento de Saberes e Competências pleiteado, evidenciando capacidade de produzir, aplicar e disseminar conhecimentos especializados em benefício da instituição.

Dessa forma, considero que a trajetória apresentada atende aos pressupostos estabelecidos para a concessão do **Reconhecimento de Saberes e Competências – Nível VI**, por demonstrar a consolidação de competências técnicas e gerenciais construídas ao longo da carreira, devidamente comprovadas pela documentação apresentada e aplicadas ao fortalecimento da gestão, da avaliação institucional e da qualidade da educação superior na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul.

Assinatura digital