



MEMORIAL RSC-PCCTAE

Pedido	93
Servidor	Zenira Leivas Almeida

Trajatória, atividades e experiências relacionadas ao RSC pleiteado

1. Trajetória profissional e individual

Minha trajetória no serviço público federal teve início em 1991, quando fui aprovada em concurso público para cargo de nível de apoio. Em 1993, após nova aprovação em concurso público, tomei posse no cargo de Assistente em Administração, função que exerço desde então na Universidade Federal do Rio Grande – FURG.

Ao longo de mais de três décadas de atuação, construí uma trajetória profissional marcada pela dedicação ao serviço público, pela ampliação progressiva das responsabilidades assumidas e pela busca permanente de qualificação. Minha experiência foi desenvolvida em diferentes áreas da Universidade, permitindo-me conhecer distintas dimensões da administração universitária e compreender a inter-relação entre seus processos administrativos, acadêmicos, financeiros e jurídico-institucionais.

A formação acadêmica acompanhou esse percurso profissional. Concluí a Graduação em Administração pela FURG, em 1993, seguida da Pós-Graduação Lato Sensu em Administração Universitária, também pela Instituição. Mais recentemente, concluí o Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP/FURG, cuja pesquisa foi dedicada ao estudo do absenteísmo e da Síndrome de Burnout em servidores públicos.

A formação acadêmica esteve diretamente relacionada à experiência profissional. Os conhecimentos adquiridos ao longo da graduação, da especialização, do mestrado e das atividades de capacitação foram incorporados à prática administrativa, enquanto as experiências vivenciadas no serviço público contribuíram para a definição de temas de estudo e pesquisa relacionados à realidade da administração pública.

Ao longo da carreira, atuei em diferentes frentes da Universidade. Na gestão financeira e de tesouraria, exerci funções de chefia na Superintendência de Administração Financeira e Contábil – SAFC/PROAD. Na gestão acadêmica, atuei na Pró-Reitoria de Graduação – PROGRAD, especialmente em atividades relacionadas ao registro acadêmico e ao controle de programas. Posteriormente, passei a atuar no apoio administrativo à Procuradoria Federal junto à FURG, área em que desenvolvi competências relacionadas à gestão de informações, tramitação de expedientes, acompanhamento de demandas e coordenação de fluxos no Sistema SAPIENS/AGU.

Essa diversidade de experiências possibilitou a construção de uma visão abrangente da administração universitária e contribuiu para o desenvolvimento de competências técnicas, gerenciais, organizacionais e relacionais, que foram sendo ampliadas ao longo da carreira.

2. Atividades e experiências relacionadas ao RSC

As atividades apresentadas neste memorial foram desenvolvidas em diferentes momentos da minha trajetória profissional e estão relacionadas aos eixos e critérios utilizados para a avaliação do RSC-PCCTAE.

Para melhor evidenciar a diversidade e a continuidade dessas experiências, elas estão organizadas em quatro dimensões: gestão, liderança e experiência acadêmico-administrativa; participação em colegiados, comissões e processos correccionais; produção científica, difusão e extensão universitária; e formação continuada e desenvolvimento profissional.

A. Gestão, Liderança e Experiência Acadêmico-Administrativa

Na área de gestão financeira e contábil, enquadrada no Critério V.4, exerci funções de chefia na Superintendência de Administração Financeira e Contábil – SAFC, em sequência, durante aproximadamente doze anos.

Inicialmente, exerci a função de Chefe da Divisão Financeira da SAFC/SRA, no período de 08/04/1996 a 09/01/1997,



MEMORIAL RSC-PCCTAE

conforme Portaria nº 0232/1996.

Posteriormente, exerci a Função Gratificada FG-6 de Chefe da Unidade de Tesouraria da SAFC/PROAD, no período de 09/01/1997 a 09/01/2001, conforme Portaria nº 202/1997.

Na sequência, exerci a Função Gratificada FG-6 de Chefe da Unidade de Tesouraria e Receita da SAFC/PROAD, no período de 09/01/2001 a 16/03/2008, conforme documentação funcional indicada.

O exercício continuado dessas funções possibilitou consolidar conhecimentos relacionados à gestão financeira, tesouraria, receitas, despesas, controles administrativos e acompanhamento de procedimentos da administração pública. Também proporcionou o desenvolvimento de competências relacionadas à organização do trabalho, acompanhamento de atividades, liderança, responsabilidade e tomada de decisões.

Na área acadêmica, a partir de 2008, passei a atuar na Pró-Reitoria de Graduação – PROGRAD, inicialmente como substituta eventual na Chefia da Divisão de Registro Acadêmico e, posteriormente, no Serviço de Controle e Programas, primeiro como substituta e, posteriormente, como titular.

Essa experiência ampliou minha compreensão sobre os processos acadêmicos da Universidade e sobre a relação entre as atividades administrativas e as demandas finalísticas de ensino. O trabalho desenvolvido exigiu organização, análise de informações, observância das normas institucionais e articulação com diferentes setores.

No campo jurídico-administrativo, enquadrado no Critério IV.8, fui designada para atuar como Coordenadora da Unidade da Procuradoria Federal junto à FURG – PF-FURG no Sistema SAPIENS da Advocacia-Geral da União – AGU, em encargo não remunerado.

Essa atuação teve início em 2017, acompanhando a implantação do Sistema SAPIENS na Unidade, e envolveu a organização dos fluxos de trabalho e a interlocução entre a Universidade e a representação jurídica federal.

No exercício dessa função, desenvolvi atividades relacionadas ao acompanhamento e encaminhamento de expedientes, controle de informações, observância de prazos e articulação com diferentes setores e instâncias. Essa experiência ampliou significativamente minhas competências de organização, gestão de informações, comunicação institucional, acompanhamento de processos e responsabilidade administrativa.

B. Atuação em Colegiados, Comissões e Processos Correcionais

Minha trajetória profissional também inclui participação em colegiados, comissões e atividades de natureza correcional, ampliando minha atuação para além das atividades administrativas rotineiras.

Integrei a Comissão Permanente de Pessoal Técnico-Administrativo – CPPTA, como representante do Conselho Universitário – CONSUN, conforme Resolução nº 024/1995 e Portaria nº 0009/1996, atividade relacionada ao Critério I.3. Também participei da Comissão Temporária de Remoção, instituída para atendimento ao Edital nº 1/2023 para o cargo de Assistente em Administração, conforme Portaria nº 62/2023, e da Comissão de Educação, Cultura e Comunicação do NUME, conforme Portaria nº 3310/2024, ambas relacionadas ao Critério I.3.

Participei ainda dos estudos relacionados à flexibilização da jornada e ao dimensionamento da força de trabalho dos Técnico-Administrativos em Educação do Gabinete da Reitoria, no âmbito da Comissão de Flexibilização de Jornada e Dimensionamento, conforme Portaria nº 2523/2018.

No campo correcional, relacionado ao Critério I.4, atuei como membro da Comissão de Investigação Preliminar Sumária – IPS, conforme Portaria nº 1837/2026, participando de atividades relacionadas à apuração de fatos, materialidade e responsabilidade em processo administrativo.

Essas experiências contribuíram para ampliar meus conhecimentos sobre governança institucional, gestão de pessoas, organização do trabalho e procedimentos administrativos, além de fortalecer competências relacionadas à análise documental, interpretação de normas, trabalho coletivo, responsabilidade funcional e tomada de decisão.

C. Produção Científica, Difusão e Extensão Universitária

A experiência profissional acumulada ao longo da carreira também se relaciona à minha trajetória acadêmica e à produção de conhecimento. A realização do mestrado profissional possibilitou sistematizar questões observadas no



MEMORIAL RSC-PCCTAE

cotidiano da administração pública e transformá-las em objeto de pesquisa.

No âmbito da produção de artigos em periódicos especializados – Critério VI.10, sou autora do artigo “Absentéismo na Universidade: análise, percepções e ações para a saúde dos servidores”, publicado na Revista SINERGIA, em 2025. O trabalho está diretamente relacionado ao tema desenvolvido na pesquisa de mestrado e à minha experiência profissional. Sou também coautora do artigo “Explorando as perspectivas do pensamento complexo na produção científica contábil: uma análise de dissertações de mestrado sob a ótica de Edgar Morin”, publicado na Revista Triângulo, em 2025. Essa produção demonstra a ampliação da minha atuação acadêmica para outras questões relacionadas à produção do conhecimento na área da administração e da contabilidade.

No âmbito da apresentação de trabalhos em eventos científicos – Critério VI.11, apresentei o trabalho “Síndrome de Burnout em servidores públicos: uma revisão integrativa da literatura” no I Congresso Internacional de Administração Pública da Rede PROFIAP, realizado em Maceió, em 2023.

A apresentação do trabalho possibilitou a divulgação dos resultados da pesquisa e o intercâmbio de conhecimentos com pesquisadores e profissionais da área de administração pública.

No campo da extensão e do apoio a eventos institucionais, relacionado aos Critérios II.2 e VI.14, participei da organização da atividade de extensão “Os 10 anos da Procuradoria Seccional Federal em Rio Grande”, realizada em parceria entre a FADIR/FURG e a PSF-RG/AGU.

Também atuei como colaboradora na equipe de apoio e organização do 1º Fórum Brasileiro da Amazônia Azul e Antártica, realizado na FURG em 2009.

Essas atividades representam formas distintas de participação institucional e de difusão de conhecimentos, complementando a experiência administrativa e acadêmica construída ao longo da carreira.

D. Formação Continuada e Desenvolvimento Profissional — Critério II.11

Ao longo de minha trajetória profissional, mantive compromisso permanente com a formação continuada, a atualização profissional e o aperfeiçoamento de conhecimentos, buscando acompanhar as transformações da administração pública e as necessidades decorrentes das diferentes funções e responsabilidades que assumi na FURG.

Essa formação ocorreu de maneira contínua e articulada à experiência profissional. À medida que novas atribuições foram incorporadas à minha trajetória, busquei ampliar e atualizar conhecimentos relacionados à gestão universitária, à administração pública, às tecnologias aplicadas ao trabalho, à liderança e aos procedimentos administrativos.

Nesse percurso, participei de diferentes edições do Congresso de Secretárias das Universidades Brasileiras – CONSUB, evento voltado ao intercâmbio de experiências e ao aperfeiçoamento da gestão universitária. A participação em quatro edições demonstra a continuidade do investimento na atualização profissional e na troca de experiências com outras instituições de ensino superior:

- 6º CONSUB — UFRGS, 2010;
- 7º CONSUB — UFU, 2012;
- 8º CONSUB — UFPR, 2014;
- 9º CONSUB — UNIFESP, 2018.

Além da participação no CONSUB, realizei, ao longo da carreira, cursos de capacitação e atualização relacionados às atividades desempenhadas e às necessidades da administração pública, entre os quais se destacam:

- Execução Orçamentária e Financeira — Ministério da Fazenda, 1996;
- Atualização em Contabilidade Pública — Ministério da Fazenda, 1996;
- CPR – Contas a Pagar e Receber — Ministério da Fazenda, 2004;
- Liderança em Tempo de Mudança — FURG, 2005;
- Atualização em Informática para Servidores Públicos — FURG, 2010;
- Gestão Pública — FURG, 2011;
- Inglês para Servidores Públicos — FURG, 2019;



MEMORIAL RSC-PCCTAE

- Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP/FURG — 2023–2025;
- Formação sobre o Procedimento de Heteroidentificação na FURG: contexto e orientações — FURG, 2025;
- Gestão Documental para Servidores Públicos — FURG, 2026.

A sequência dessas formações evidencia que o processo de qualificação acompanhou diferentes etapas da minha carreira, desde a atuação na área financeira e contábil, passando pelo desenvolvimento de competências de liderança e gestão, até a atualização em tecnologias, procedimentos administrativos e temas relacionados à administração pública. Destaca-se, nesse percurso, o Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP/FURG, realizado entre 2023 e 2025, que representou importante etapa de aprofundamento acadêmico e profissional. Essa formação possibilitou sistematizar conhecimentos adquiridos ao longo da experiência funcional e relacioná-los à pesquisa aplicada, contribuindo para uma compreensão mais crítica e fundamentada dos desafios da administração pública.

Dessa forma, a formação continuada não ocorreu de maneira dissociada da prática profissional. Os conhecimentos adquiridos foram incorporados às atividades desenvolvidas e contribuíram para o aprimoramento dos procedimentos de trabalho, para a ampliação da capacidade de análise e para o desenvolvimento de novas competências.

Esse percurso formativo também favoreceu o desenvolvimento de competências relacionadas à gestão, organização, liderança, análise de informações, utilização de ferramentas e sistemas, tomada de decisão e resolução de situações complexas, fortalecendo minha capacidade de atuação em diferentes áreas e contextos da Universidade.

Assim, a formação continuada constitui elemento permanente de minha trajetória profissional e demonstra a busca constante pela qualificação, atualização e aplicação dos conhecimentos no serviço público, em articulação com as responsabilidades assumidas e com as necessidades institucionais da FURG.

3. Saberes e competências desenvolvidos

A conjugação entre a experiência administrativa, a formação acadêmica, a participação institucional e a formação continuada permitiram consolidar um conjunto diversificado de saberes e competências, desenvolvidos progressivamente ao longo da carreira.

Gestão orçamentária, financeira e patrimonial:

Desenvolvi conhecimentos relacionados à execução de procedimentos financeiros, acompanhamento de receitas e despesas, tesouraria, controles administrativos e rotinas da administração financeira universitária. Essas competências foram consolidadas principalmente durante o período de atuação em funções de chefia na SAFC/PROAD.

Gestão acadêmica e regulatória:

A experiência na PROGRAD possibilitou desenvolver conhecimentos relacionados aos processos de registro acadêmico, organização e controle de informações, procedimentos administrativos vinculados às atividades de ensino e atendimento às demandas da comunidade universitária.

Gestão jurídico-administrativa e governança:

A atuação na Procuradoria Federal junto à FURG proporcionou o desenvolvimento de competências relacionadas à gestão de informações, tramitação de expedientes, acompanhamento de demandas e utilização do Sistema SAPIENS/AGU. A participação em comissão de investigação preliminar também ampliou a experiência relacionada à análise de documentos e procedimentos administrativos.

Gestão de pessoas e organização do trabalho:

A participação em comissões relacionadas à gestão de pessoal, remoção, flexibilização de jornada e dimensionamento da força de trabalho contribuiu para ampliar minha compreensão sobre organização do trabalho e gestão de pessoas. Essa dimensão também foi aprofundada por meio da pesquisa desenvolvida no mestrado profissional sobre absenteísmo e saúde dos servidores.

Competências científicas e metodológicas:

A formação no PROFIAP e a produção científica desenvolvida posteriormente permitiram aprimorar competências relacionadas à pesquisa aplicada, levantamento e análise de informações, redação científica, sistematização de



MEMORIAL RSC-PCCTAE

conhecimentos e análise crítica de problemas relacionados à administração pública.

Liderança, coordenação e trabalho coletivo:

O exercício de funções de chefia e coordenação e a participação em comissões institucionais contribuíram para o desenvolvimento de competências de liderança, organização, comunicação, articulação, acompanhamento de atividades e trabalho colaborativo.

4. Inovação, responsabilidades e resultados institucionais

As experiências relatadas neste memorial demonstram uma trajetória profissional que ultrapassa a execução das atividades administrativas rotineiras, envolvendo responsabilidades de chefia, coordenação, participação institucional, formação e produção de conhecimento.

4.1 Gestão e acompanhamento de fluxos jurídico-administrativos

A coordenação da Unidade PF-FURG no Sistema SAPIENS/AGU, exercida desde 2017, envolve a organização dos fluxos de trabalho, o acompanhamento de demandas e prazos e a articulação entre a Universidade e a representação jurídica federal. Essa atuação contribui para a organização e o adequado encaminhamento dos expedientes sob responsabilidade da Unidade.

4.2 Contribuição para a gestão de pessoas

A participação em comissões relacionadas à CPPTA/CONSUN, a remoção de servidores e a flexibilização de jornada e dimensionamento da força de trabalho proporcionou a oportunidade de contribuir para discussões e atividades institucionais relacionadas à gestão dos servidores técnico-administrativos.

4.3 Integração entre experiência profissional e pesquisa

O mestrado profissional e a produção científica possibilitaram transformar questões observadas na administração pública em objetos de estudo e reflexão. A pesquisa sobre absenteísmo e Síndrome de Burnout aproximou a experiência profissional da produção de conhecimento científico, contribuindo para a discussão de questões relacionadas às condições de trabalho e à saúde dos servidores.

4.4 Visão sistêmica da administração universitária

A atuação em diferentes áreas da FURG — financeira, acadêmica e jurídico-administrativa — permitiu desenvolver uma visão mais ampla da instituição e compreender a interdependência entre diferentes processos e setores da administração universitária.

5. Relação da trajetória com o nível pleiteado

A trajetória apresentada neste memorial evidencia um processo contínuo de desenvolvimento profissional, caracterizado pela diversidade de experiências, pelo exercício de funções de responsabilidade, pela participação institucional, pela formação acadêmica e pela produção de conhecimento.

As experiências acumuladas ao longo de mais de três décadas abrangem diferentes dimensões da administração universitária, desde funções de chefia na área financeira até a atuação na gestão acadêmica e a coordenação de atividades relacionadas ao Sistema SAPIENS/AGU. A participação em colegiados e comissões também ampliou minha experiência institucional e minha capacidade de atuar em situações que exigem análise, responsabilidade e trabalho coletivo.

Outro aspecto relevante é a integração entre a experiência profissional e a formação acadêmica. A graduação, a pós-graduação, o mestrado profissional e as atividades de formação continuada constituíram um processo permanente de ampliação dos conhecimentos necessários ao exercício das funções desempenhadas.

A produção científica decorrente dessa trajetória representa igualmente uma dimensão importante. A publicação de artigos, a apresentação de trabalho em evento científico e a participação em atividades de extensão e eventos institucionais demonstram a capacidade de sistematizar conhecimentos, comunicar resultados e contribuir para a difusão de experiências.

Dessa forma, considero que o conjunto das experiências profissionais, da formação acadêmica, da participação



MEMORIAL RSC-PCCTAE

institucional e da produção científica demonstra a maturidade profissional, a diversidade de competências e a capacidade de aplicação dos conhecimentos construídos ao longo da carreira, elementos que fundamentam o pedido de reconhecimento no nível VI.

6. Síntese

Minha trajetória na Universidade Federal do Rio Grande – FURG, iniciada em 1991 e consolidada no cargo de Assistente em Administração a partir de 1993, representa mais de três décadas de dedicação ao serviço público e de construção contínua de conhecimentos, experiências e competências.

Nesse período, tive a oportunidade de atuar em diferentes áreas da Universidade. A experiência na gestão financeira e de tesouraria proporcionou o desenvolvimento de conhecimentos técnicos e gerenciais relacionados à administração financeira. A atuação na PROGRAD ampliou minha compreensão dos processos acadêmicos e de sua relação com as atividades administrativas. Posteriormente, o trabalho na Procuradoria Federal junto à FURG acrescentou uma dimensão jurídico-administrativa à minha trajetória, especialmente por meio da coordenação da Unidade no Sistema SAPIENS/AGU.

O exercício de funções de chefia e coordenação, a participação em colegiados e comissões, a atuação em atividades correcionais e a participação em eventos institucionais ampliaram minha experiência e contribuíram para o desenvolvimento de competências relacionadas à liderança, organização, análise, comunicação, articulação e trabalho coletivo.

Paralelamente, a formação acadêmica e profissional acompanhou toda essa trajetória. A graduação em Administração, a especialização em Administração Universitária, o Mestrado Profissional em Administração Pública e as diversas atividades de capacitação e atualização demonstram um processo contínuo de qualificação e de incorporação de novos conhecimentos à prática profissional.

A produção científica representa outro aspecto dessa trajetória. A pesquisa desenvolvida no PROFIAP, os artigos publicados e a apresentação de trabalhos em eventos científicos demonstram a aproximação entre experiência profissional e produção de conhecimento, especialmente no estudo de questões relacionadas à administração pública e à realidade dos servidores.

Assim, o conjunto das experiências apresentadas demonstra uma trajetória construída não apenas pelo tempo de serviço, mas pela ampliação progressiva de responsabilidades, pela diversidade de áreas de atuação, pela formação continuada, pela participação institucional e pela aplicação dos conhecimentos adquiridos na realidade da Universidade.

Com base nesse conjunto de experiências, saberes e competências que submeto o presente Memorial Descritivo para fins de Reconhecimento de Saberes e Competências – RSC-PCCTAE VI à apreciação da Comissão competente, acompanhado da documentação comprobatória correspondente.