



MEMORIAL RSC-PCCTAE

Pedido	176
Servidor	Marco Antonio de Oliveira Lima

Trajetória, atividades e experiências relacionadas ao RSC pleiteado

1. Trajetória profissional e individual

Ingressei em minha trajetória profissional no serviço público federal em 2006, na Universidade Federal de Pelotas (UFPEL), vinculado inicialmente à Pró-Reitoria de Graduação (PRG), onde permaneci até o ano seguinte, inicialmente como secretário daquela unidade e, em seguida, integrando a secretaria em outras funções.

Posteriormente, a partir de 2007, passei a atuar no Instituto de Química e Geociências (IQG), posteriormente transformado no Centro de Ciências Químicas, Farmacêuticas e de Alimentos (CCQFA). Nesse período, atuei em diferentes estruturas da unidade, incluindo secretarias de cursos de graduação e pós-graduação diversos, mas sobretudo como secretário no Departamento de Química Analítica e Inorgânica - DQAI e, posteriormente, na secretaria da Direção do Centro. Durante esse período, mais especificamente entre 2007 e 2011, concluí o curso de graduação em História - Licenciatura (na UFPEL).

Em 2013, ingressei na Universidade Federal do Rio Grande (FURG), passando a atuar na Pró-Reitoria de Graduação, mais especificamente na Diretoria de Gestão Acadêmica (PROGRAD/DIGEA). Ali, desenvolvi inicialmente uma atuação de caráter generalista, assessorando diretamente a Direção da unidade em diferentes processos da gestão acadêmica. Ao longo desse período, ampliei progressivamente minha experiência em uma ampla gama de processos de gestão acadêmica.

Entre 2014 e 2016, concomitantemente à atuação profissional, fui discente no Programa de Pós-Graduação em Sociologia (PPGS-UFPEL), desenvolvendo atividades de pesquisa, produção acadêmica e formação relacionadas à educação superior e às desigualdades sociais.

Em janeiro de 2017, assumi a Direção da DIGEA, função que exerci até agosto de 2019. Esse período constituiu a mais intensiva experiência de gestão acadêmica em minha trajetória profissional, e caracterizou-se pela ampliação da responsabilidade sobre processos acadêmicos e pela atuação na coordenação e articulação de diferentes setores e equipes da Universidade.

Após o período de direção, em agosto de 2019, passei a atuar na Coordenação de Registro Acadêmico (PROGRAD/CRA/DIGEA), permanecendo no setor até agosto de 2024, quando, passei a integrar o Sistema de Bibliotecas (PROGRAD/SiB) da FURG, especificamente na Biblioteca Central (campus Carreiros), setor em que atuo até hoje.

2. Atividades e experiências profissionais relevantes

Desde meu ingresso na FURG, em 2013, participei de diferentes atividades de gestão, formação, pesquisa e atuação institucional.

Na DIGEA, entre 2013 e 2016, atuei em diferentes processos relacionados à graduação, incluindo gestão acadêmica, processos seletivos, mobilidade acadêmica e registro de informações. Neste período, de forma concomitante, de 2014 a 2016, realizei o Mestrado em Sociologia, na UFPEL. Ao longo do período, dentre minhas atividades, destacam-se:

- Participação no "II Seminário de Integração Sociológica - SIS UFRGS-UFPEL", em 2014, apresentando o trabalho "ROLEZINHO: O QUE A ACADEMIA, A MÍDIA E OS SUJEITOS TÊM A DIZER".
- Participação no "IV Encontro Internacional de Ciências Sociais - EICS", em 2014, apresentando o trabalho "A ociosidade de vagas no Ensino Superior – um estudo de caso".



MEMORIAL RSC-PCCTAE

- Atuação na organização do “Fórum das Engenharias e das Ciências Exatas: Desafios e Tendências na Formação Profissional”, em 2014, como parte do Programa de Formação Continuada na Área Pedagógica - PROFOCAP, atuando sobretudo na organização logística do evento;
- Participação no “III Seminário de Integração Sociológica - SIS UFRGS-UFPEL”, em 2015, apresentando o trabalho “Posição social e sucesso acadêmico – uma revisão”.
- Participação na “14ª Mostra da Produção Universitária - MPU”, na condição de membro de banca mediadora.
- Atuação como monitor voluntário na disciplina de Introdução à Estatística, para os cursos de Ciências Sociais Aplicadas, ao longo dos dois semestres letivos de 2016, totalizando 180 horas.
- Participação no “V Seminário Discente PPGS-UFRGS”, em 2016, apresentando o trabalho “Desigualdades sociais na Educação Superior - um estudo de caso”.
- Publicação, em 2016, na revista Contraponto (ISSN 2358-3541), v. 3, n. 2, do artigo “Desigualdades sociais na Educação Superior - um estudo de caso”, em 2016.

A partir de 2017, assumi a função de Diretor na DIGEA, até agosto de 2019. Neste período, participei de diferentes comissões e iniciativas institucionais, das quais destaco:

- Participação como membro da Comissão para implementação do (...) [SEI], a partir de 2017.
- Participação no “II CONGRESSO DE AUTOAVALIAÇÃO FURG 2017”, em 2017, na condição de ouvinte.
- Participação como membro da Comissão Institucional de análise das justificativas de ausência no Exame Nacional de Desempenho de Estudantes – ENADE 2017, entre 2017 e 2018.
- Participação como membro da Comissão Institucional de Análise [de] Processo (...) que solicita emissão de diploma sem a realização do ENADE, em 2018.
- Participação como membro da Comissão de Seleção dos Membros Discentes e da Sociedade Civil para a formação da Comissão de Heteroidentificação do Sistema de Seleção Unificado (SiSU) 2019/1, em 2019.
- Atuação na organização do “Formação da Comissão de Heteroidentificação FURG de 2019”, em 2019, na coordenação geral do evento.
- Atuação, como palestrante, no evento “Pedagogia Universitária: Diálogos Iniciais”, em 2019, como parte do PROFOCAP, com palestra sobre Sistemas de Gestão Acadêmica.
- Atuação, como palestrante, no evento “Pedagogia Universitária: Diálogos Necessários”, em 2019, como parte do PROFOCAP, com palestra sobre Sistemas de Gestão Acadêmica.

A partir de 2019, após deixar a função de Diretor, integrando a equipe da CRA, onde fiquei lotado até 2024, destacam-se as seguintes atividades:

- Participação no curso de capacitação “Webconferência para Servidores”, em 2019, como ouvinte.
- Participação como membro da COMISSÃO INTERNA DE AVALIAÇÃO E PLANEJAMENTO (CIAP) da PROGRAD, a partir de 2021.
- Participação no “Seminário Institucional de Enfrentamento à Evasão Estudantil”, em 2023, como ouvinte.

Desde 2024, tendo sido removido para o SIB, se destacam as atividades abaixo:

- Participação como membro da Comissão de Estudo da Lotação do SIB, em 2025.
- Atuação no projeto “Divulgação de Produtos e Serviços oferecidos pelo Sistema de Bibliotecas da FURG”, vinculado ao Programa de Acolhida Cidadã/Solidária, em 2025/1, atuando sobretudo na interação com o público-alvo do projeto.
- Participação como membro da Comissão de Elaboração do Plano de Contingência para as Bibliotecas do SIB, em 2025.
- Presidência da Comissão de Eventos e Ações Culturais do SIB, em 2025.
- Atuação no evento “Semana Nacional do Livro e da Biblioteca 2025”, em outubro de 2025, em diversos aspectos da organização (desde a elaboração do projeto inicial até aspectos logísticos diversos do evento).



MEMORIAL RSC-PCCTAE

Todas essas experiências são devidamente comprovadas pelas portarias, certificados, artigos e demais documentos institucionais apresentados juntamente a este memorial no processo de Pedido do RSC.

3. Saberes e competências desenvolvidos

Minha trajetória profissional, conforme descrita no item 1, foi construída inteiramente no âmbito da universidade pública e, seja na Administração Superior ou atuando em unidade acadêmica, esteve sempre vinculada à gestão da graduação. Ao longo desse percurso, transitei por diferentes funções, unidades e níveis de responsabilidade, construindo progressivamente uma atuação abrangente sobre os processos que compõem a gestão acadêmica e institucional. Essa trajetória possibilitou a construção de saberes relacionados à gestão universitária, à compreensão das trajetórias estudantis, à análise e ao aperfeiçoamento de processos e à articulação entre diferentes áreas e sujeitos da instituição. Embora as experiências tenham ocorrido em diferentes unidades e funções, é possível identificar alguns eixos que atravessam esse percurso.

3.1 Gestão acadêmica e compreensão sistêmica da universidade

A experiência profissional em diferentes espaços da universidade possibilitou construir uma compreensão progressivamente mais ampla sobre o funcionamento da educação superior. A atuação na secretaria da PRG/UFPEL, sobretudo em um período em que aquele setor era responsável por elaborar os editais de seleção de docentes para a Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), que estava sendo implementada, me permitiu compreender de forma intensiva uma série de fluxos administrativos; meu trabalho, ali, com o controle de documentos da unidade também me familiarizou com a elaboração, encaminhamento e rastreamento de documentos oficiais.

Por outro lado, minha atuação em uma unidade acadêmica proporcionou contato direto com docentes e discentes, permitindo uma compreensão prática do cotidiano acadêmico, incluindo a gestão acadêmica operacional (como organização de oferta de disciplinas, horários, salas e laboratórios), além de permitir contato com uma enorme gama de processos comuns a cursos de graduação e pós-graduação (matrículas, formaturas, alterações curriculares, reofertas de disciplinas, etc.), constituindo uma base importante para entender a finalidade da gestão acadêmica.

Na FURG, a atuação na DIGEA permitiu compreender este mesmo conjunto de processos pela perspectiva da Administração Superior. Desde o início, meu trabalho envolvia orientar a comunidade acadêmica, especialmente coordenadores de curso, quanto à interpretação e aplicação das normas da graduação, bem como elaboração de subsídios para processos judiciais relacionados a estudantes e cursos de graduação, realizando levantamento e análise de informações acadêmicas e articulando informações com coordenadores de curso.

Também fui responsável pela organização de informações para o Censo da Educação Superior e para o atendimento de solicitações de dados realizadas com base na Lei de Acesso à Informação; pela elaboração da proposta de calendário universitário para apreciação do Conselho de Ensino, Pesquisa, Extensão e Administração (COEPEA), incluindo a análise de situações excepcionais e de alternativas para reorganização e recuperação de atividades acadêmicas; e pela condução de processos de Mobilidade Acadêmica, em período de expansão dos programas de mobilidade no país.

Todas essas atividades, mais o contato com processos seletivos, matrículas, registro acadêmico, ENADE e diversos recursos do Sistema Acadêmico, possibilitaram compreender a graduação como um conjunto articulado de processos e normas associados à graduação, bem como as relações de interdependência entre diferentes setores, unidades, cursos e sujeitos da Universidade. Essa experiência contribuiu para consolidar uma visão sistêmica da gestão acadêmica e da própria estrutura universitária.

3.2 Acesso, permanência e trajetória dos estudantes

A relação da universidade com os estudantes, em suas diferentes condições socioeconômicas e culturais, constitui eixo principal de minha formação acadêmica, tendo sido tema de meu trabalho de conclusão de curso na Licenciatura em



MEMORIAL RSC-PCCTAE

História, bem como de minha pesquisa para a elaboração de dissertação no Mestrado em Sociologia - avaliando, em essência, como as diferentes origens e condições dos estudantes condicionam sua possibilidade de sucesso escolar no ensino superior.

A mesma preocupação esteve presente na trajetória profissional, como nas discussões para a atualização do processo de ocupação de vagas ociosas, na revisão das normas acadêmicas, na implementação do procedimento de Heteroidentificação na seleção de estudantes pelo SISU, incluindo minha participação em comissões e eventos voltados ao estudo da evasão e ao seu combate.

A experiência com situações acadêmicas individuais, inclusive aquelas relacionadas a processos judiciais, também contribuiu para compreender diferentes circunstâncias que interferem na trajetória dos estudantes. No Sistema de Bibliotecas, essa preocupação passou a se manifestar em outra escala, por meio de ações voltadas à relação com os estudantes, à divulgação de serviços e à integração com a vida universitária.

3.3 Análise, aperfeiçoamento e transformação de processos

Ao longo da carreira, diversas atividades me auxiliaram a desenvolver a capacidade de análise de processos institucionais e de identificação de possibilidades de aperfeiçoamento. Uma das mais significativas nesse sentido foi, certamente, a reformulação do processo de ocupação de vagas ociosas, que envolveu análise dos problemas existentes, revisão de conceitos e procedimentos, discussão da metodologia de cálculo dessas vagas, construção da nova regulamentação e, por fim, a informatização de todo o processo. A experiência contribuiu para desenvolver a capacidade de analisar processos considerando simultaneamente seus aspectos normativos, administrativos, operacionais e tecnológicos.

Outro processo em que esta capacidade se mostrou necessária foi a implementação do procedimento de Heteroidentificação no processo seletivo principal da instituição - o SiSU, a partir de 2017, que necessitou uma mudança logística das matrículas para incluir esta nova etapa, além de capacitação técnica da Comissão responsável e a revisão de normas e procedimentos referentes à matrícula. A experiência contribuiu, assim, para desenvolver a capacidade de integrar novas demandas institucionais a processos já estabelecidos, conciliando aspectos normativos, técnicos e operacionais.

Essa perspectiva foi relevante na organização das matrículas de todos os processos seletivos em nível de graduação da universidade, na elaboração de propostas de calendário universitário, na revisão das normas acadêmicas e nas diversas propostas de melhorias no Sistema Acadêmico - sobretudo, destaque, na integração deste ao Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), em parceria com o Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI) e a Secretaria de Educação à Distância (SEAD), permitindo uma comunicação constante entre ambos, até então inexistente. Essas experiências desenvolveram uma postura profissional voltada não apenas à execução dos procedimentos, mas à compreensão de sua finalidade, identificação de dificuldades e busca de formas mais adequadas de organizá-los, bem como a capacidade de traduzir necessidades administrativas em requisitos aplicáveis a soluções tecnológicas.

3.4 Articulação institucional e comunicação

Ao longo da trajetória profissional, desenvolvi uma série de competências relacionadas à interlocução com diferentes atores da Universidade, especialmente em situações que exigiam integrar setores, organizar informações e construir encaminhamentos compartilhados.

Em toda uma gama de processos que dependiam da atuação coordenada de diferentes setores, como a organização das matrículas e a implementação da heteroidentificação, a elaboração dos calendários universitários, a informatização de procedimentos, a revisão das normas acadêmicas e, mais recentemente, na Presidência da Comissão de Eventos e Ações Culturais - articulando diferentes bibliotecas e, quando necessário, outros setores e cursos da Universidade - pode-se destacar o aprimoramento de minha capacidade de articulação institucional.



MEMORIAL RSC-PCCTAE

A partir de outras atividades, como na elaboração de subsídios para processos judiciais, na preparação de propostas de reformulação de normas e, especialmente, na orientação cotidiana de coordenadores e da comunidade universitária sobre normas e sistemas acadêmicos, inclusive nas palestras ministradas no âmbito do PROFOCAP, foi possível desenvolver minha capacidade de sistematizar e comunicar de forma acessível uma grande quantidade de informações complexas.

A combinação dessas competências consolidou-se na capacidade de articular pessoas, informações e perspectivas diferentes em torno de processos e objetivos institucionais comuns.

4. Inovação, responsabilidades e resultados institucionais

Ao longo da trajetória profissional, algumas experiências permitiram aplicar os conhecimentos desenvolvidos na análise e no aperfeiçoamento de processos institucionais. Embora nem todas as iniciativas tenham produzido mudanças permanentes ou alcançado integralmente os resultados pretendidos, esses momentos representaram oportunidades de intervenção concreta sobre procedimentos da Universidade.

Um dos principais exemplos foi a reformulação do processo de ocupação de vagas ociosas da graduação. A partir da experiência adquirida com o antigo Edital de Abertura de Vagas, participei da revisão de sua estrutura, contribuindo para a redefinição de conceitos, procedimentos e critérios, desde a simplificação da metodologia de cálculo das vagas disponíveis até a mudança da periodicidade do processo - de anual para semestral. O trabalho resultou na criação do Processo Seletivo de Ocupação de Vagas Ociosas (PSVO), do qual também acompanhei a informatização, trabalhando junto ao NTI na adequação de um sistema próprio, e, posteriormente, fiquei responsável pela condução deste processo. Durante o exercício da Direção da Gestão Acadêmica, concentrei parte importante da atuação no aperfeiçoamento dos processos relacionados ao ingresso de estudantes. A organização das matrículas foi progressivamente estruturada de forma a melhor integrar diferentes etapas e setores - a análise documental, a análise socioeconômica, a análise de laudos médicos e, o que foi novidade para a instituição no período, o procedimento de heteroidentificação. A incorporação dessa nova etapa exigiu adaptação dos fluxos existentes e reorganização da logística de trabalho, de modo a integrar um procedimento até então inexistente nos processos seletivos de graduação da FURG.

Também atuei em iniciativas de automação, informatização, padronização e integração de processos e sistemas acadêmicos. Entre essas experiências, além da já citada informatização do PSVO, destacam-se a automatização do acesso aos planos de ensino, atestados de matrícula e histórico escolar pelos estudantes, a integração do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) ao Sistema Acadêmico. Essas iniciativas tinham em comum a busca pela redução de etapas manuais, pela padronização das informações e pela maior integração entre sistemas e procedimentos institucionais.

Outro trabalho de destaque foi a revisão das normas acadêmicas de graduação - os trabalhos da comissão responsável, na PROGRAD, a qual integrei, incluíram análises comparativas, avaliação de normas e leis diversas, levantamentos e discussões sobre diferentes aspectos da regulamentação acadêmica, buscando identificar inconsistências e o encaminhamento de discussões sobre o tema com o conjunto de coordenadores de cursos de graduação, a fim de atualizar procedimentos e construir propostas mais adequadas às necessidades da Universidade.

Essas experiências representam os principais momentos em que os conhecimentos acumulados ao longo da trajetória profissional foram convertidos em iniciativas de transformação institucional. Mesmo quando os resultados alcançados foram limitados, essas experiências contribuíram para a construção, revisão e aperfeiçoamento de processos relacionados diretamente à gestão acadêmica e à trajetória dos estudantes.

5. Relação da trajetória com o nível pleiteado

A trajetória apresentada resultou na construção de conhecimentos e competências específicos relacionados à educação superior, especialmente nos campos da gestão acadêmica, dos processos de acesso e permanência estudantil, da



MEMORIAL RSC-PCCTAE

análise e aperfeiçoamento de processos institucionais e da articulação entre diferentes áreas da Universidade. Trata-se de conhecimentos construídos ao longo de experiências profissionais e acadêmicas diversificadas, combinando formação em nível de pós-graduação, pesquisa, experiência prática e atuação continuada na gestão universitária.

Esse conjunto de saberes foi aplicado diretamente à realidade institucional, especialmente em processos relacionados à graduação e à trajetória dos estudantes. A participação na reformulação de processos seletivos, na organização e aperfeiçoamento das matrículas, na implementação da heteroidentificação, na revisão de normas acadêmicas e na informatização e integração de processos demonstra a utilização desses conhecimentos para enfrentar problemas concretos e contribuir para o aperfeiçoamento das atividades da Universidade.

Assim, o diferencial da trajetória está na articulação entre conhecimento especializado e experiência institucional acumulada, desenvolvida ao longo de duas décadas de atuação no serviço público. Os saberes construídos não permaneceram restritos à formação acadêmica ou à experiência individual, mas foram incorporados à atuação profissional e aplicados em processos institucionais concretos, constituindo um repertório de conhecimentos e competências diretamente relacionado às necessidades e ao funcionamento da Universidade.

6. Síntese

Minha trajetória profissional foi construída a partir da combinação entre experiência prática na educação superior, formação acadêmica e participação em diferentes dimensões da vida universitária. Ao longo desse percurso, desenvolvi um perfil profissional marcado pela atuação em gestão acadêmica, pela compreensão das trajetórias dos estudantes, pela análise e aperfeiçoamento de processos e pela articulação entre diferentes setores e sujeitos da Universidade. O exercício como Diretor de Gestão Acadêmica constituiu o momento de maior abrangência de responsabilidades e de aplicação desses conhecimentos na condução de processos institucionais complexos. As experiências profissionais e acadêmicas anteriores forneceram as bases para a construção desse repertório, enquanto as experiências posteriores permitiram dar continuidade a esse percurso e incorporar novas perspectivas à experiência acumulada.