



**Piano  
Desenvolvimento  
Institucional**

**2010 a 2014**

**Universidade Federal  
de  
Santa Catarina**

**Versão homologada pelo Conselho Universitário em  
8 de dezembro de 2009.**

**Correções finalizadas em 8 de março de 2010.**

## **ADMINISTRAÇÃO CENTRAL**

### **Reitor**

*Prof. Álvaro Toubes Prata*

### **Vice-Reitor**

*Prof. Carlos Alberto Justo da Silva*

### **Chefe do Gabinete do Reitor**

*Prof. José Carlos Cunha Petrus*

### **Secretário de Planejamento e Finanças - SEPLAN**

*Prof. Luiz Alberton*

### **Secretário de Relações Institucionais e Internacionais - SINTER**

*Prof. Enio Luiz Pedrotti*

### **Secretária de Cultura e Arte - SECARTE**

*Prof.a Maria de Lourdes Alves Borges*

### **Pró-Reitora de Ensino de Graduação - PREG**

*Prof.a Yara Maria Rauh Müller*

### **Pró-Reitora de Pós-Graduação - PRPG**

*Prof.a Maria Lucia de Barros Camargo*

### **Pró-Reitora de Pesquisa e Extensão - PRPE**

*Prof.a Débora Peres Menezes*

### **Pró-Reitor de Desenvolvimento Humano e Social - PRDHS**

*Bel. Luiz Henrique Vieira Silva*

### **Pró-Reitor de Infraestrutura - PROINFRA**

*Bel. João Batista Furtuoso*

### **Pró-Reitor de Assuntos Estudantis - PRAE**

*Prof. Cláudio José Amante*

## **DIRETORES DE CENTROS DE ENSINO E CAMPI**

**Centro de Ciências Agrárias - CCA**  
*Edemar Roberto Andreatta*

**Centro de Ciências Biológicas - CCB**  
*Sônia Gonçalves Carobrez*

**Centro de Comunicação e Expressão - CCE**  
*Felício Wessling Margotti*

**Centro de Ciências da Saúde - CCS**  
*Kenya Schmidt Reibnitz*

**Centro de Ciências Jurídicas - CCJ**  
*Olga Maria Boshi de Oliveira*

**Centro de Desportos - CDS**  
*Juarez Vieira do Nascimento*

**Centro Ciências da Educação**  
*Wilson Schmidt – CED*

**Centro de Filosofia e Ciências Humanas - CFH**  
*Roselane Neckel*

**Centro de Ciências Físicas e Matemáticas - CFM**  
*Tarciso Antônio Grandi*

**Centro Sócio-Econômico - CSE**  
*Ricardo José Araújo de Oliveira*

**Centro Tecnológico - CTC**  
*Edison da Rosa*

**Campus de Joinville**  
*Acires Dias*

**Campus de Curitiba**  
*Darci Odilio Paul Trebien*

**Campus de Araranguá**  
*Sérgio Peters*

## **COMISSÃO PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL - PDI**

*Joao Rogério Sanson - SEPLAN*

*Viviane Maria Heberle - PREG*

*José Antonio Bellini da Cunha Neto - PRPG*

*Mônica Aparecida Aguiar Dos Santos - PRPE*

*Claudio Luiz Moita Guedes - PRDHS*

*Dalton Barreto - PRAE*

*Nicolau Jorge Haviaras - PROINFRA*

*Luiz Henrique de Araujo Dutra - SECARTE*

*Paulo Emílio Lovato - SINTER*

*Andre Luis Alves Miguel - DISCENTE DA GRADUAÇÃO*

*Vanessa de Bona Sartor - DISCENTE DA PÓS-GRADUAÇÃO*

## **COMISSÃO PROJETO PEDAGÓGICO INSTITUCIONAL – PPI**

*Luiz Alberton - SEPLAN*

*Yara Maria Rauh Muller - PREG*

*Elza Maria Meinert - PRDHS*

*Viviane Maria Heberle - PREG*

*Antônio de Pádua Carobrez - CÂMARA DE PÓS-GRADUAÇÃO*

*Ivete Simionatto - CÂMARA DE PESQUISA*

*Marcos Fábio Freire Montysuma - CÂMARA DE EXTENSÃO*

*Luana Bergmann Soares -DISCENTE DE PÓS-GRADUAÇÃO*

*Renato Ramos Milis - DISCENTE DA GRADUAÇÃO*

## **SUBSTITUTOS NAS COMISSÕES**

*Carlos José de Carvalho Pinto - PREG*

*Elaine Cristina de Lima - SINTER*

*Jair Napoleão Filho - PROINFRA*

*José Henrique Nunes Pires - SECARTE*

*Márcia Mafra da Silva - PREG*

*Rosemar da Silva - SECARTE*

*Sandra Regina Salvador Ferreira - PREG*

**COMITÊ ASSESSOR DE PLANEJAMENTO**

*Augusto Humberto Bruciapaglia*  
*Cláudia Maria Oliveira Simões*  
*Elizabeth Simão Flausino*  
*Edson Tadeu Lopes Melo*  
*Ildemar Cassana Decker*  
*Luiz Alberton*  
*Mario Steindel*

**EQUIPE SEPLAN**

*Eladir Maria Anália Domingos*  
*Hans Michael Van Bellen*  
*Izabela Raquel*  
*João Rogério Sanson*  
*Otávio Vanderlei Berlanda*  
*Sérgio Roberto Pinto da Luz*  
*Ana Carolina Rezende da Costa (Bolsista)*  
*Laura Dozza Reis (Bolsista)*  
*Luiz Henrique Cartapati (Bolsista)*  
*Marcela Bonini de Almeida (Bolsista)*

**DEMAIS COLABORADORES**

*Ana Carine Garcia Montero*  
*Silvio Antônio Ferraz Cário*  
*Hoyêdo Nunes Lins*  
*Zulma Neves de Amorim Borges*

**CONSULTA PÚBLICA<sup>1</sup>**

*Adriane M. Moro Mendes*  
*Adriano Henrique Nuernberg*  
*Agustinho Plucenio*  
*Alessandra Maria Ruiz Galdo*  
*Ana Maria Borges de Sousa*  
*Ana Rosete Camargo Rodrigues Maia*  
*Arnaldo Podestá Jr*  
*Arthur Boeing Ribeiro*  
*Augusto Humberto Bruciapaglia*  
*Carla Van Der Haagen C. Bonetti*  
*Carlos Rafael Garcia*  
*Célia Maria Teixeira de Campos*  
*Elizabeth Coelho Rosa e Silva*  
*Fernando de Souza Pereira*  
*Giorgini Augusto Venturieri*  
*Graciano Bay*  
*Helena Del Fiaco*  
*Itamar Aguiar*  
*Josué Basen Pereira*  
*Jussara Orige Bach Gonçalves*  
*Lúcia Goreti Gobatto Junkes*  
*Luciano Ferreira Farias*  
*Luiz Carlos Pereira*  
*Luiz Henrique Cartapati*  
*Marilene Dandolini Raupp*  
*Neuton Alcedir de Lima Amaral*  
*Paulo Fernando Liedtke*  
*Pedro Francisco Soares da Silva*  
*Rodrigo Schlischtig*  
*Rogéria D'el Rei da Silva Souza Martins*  
*Sérgio Luz e Souza*  
*Sigrid Karin Weiss Dutra*  
*Tania Ramos de Mello*  
*Teresinha Maria dos Santos*

---

<sup>1</sup> Essa lista inclui somente os membros da comunidade universitária que se identificaram adequadamente durante a consulta pública e, posteriormente, autorizaram a divulgação de sua participação.

## SUMÁRIO

<b>Apresentação.....</b>	<b>8</b>
<b>1. Perfil institucional .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1. Breve histórico da UFSC.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2. Missão, visão e valores.....</b>	<b>13</b>
<b>1.3. Áreas de atuação acadêmica.....</b>	<b>14</b>
1.3.1. Ensino.....	15
1.3.2. Pesquisa.....	17
1.3.3. Extensão.....	18
1.3.4. Cultura e arte.....	19
<b>1.4. Objetivos .....</b>	<b>19</b>
<b>2. Projeto Pedagógico Institucional.....</b>	<b>21</b>
<b>2.1. Inserção regional .....</b>	<b>21</b>
<b>2.2. Fundamentos da prática acadêmica.....</b>	<b>23</b>
<b>2.3. Organização didático-pedagógica .....</b>	<b>24</b>
2.3.1. Graduação.....	25
2.3.2. Pós-graduação .....	27
<b>2.4. Políticas .....</b>	<b>29</b>
2.4.1. Ensino.....	29
2.4.2. Pesquisa.....	31
2.4.3. Extensão.....	33
2.4.4. Cultura e Arte.....	34
2.4.5. Gestão .....	35
<b>2.5. Responsabilidade ética e social.....</b>	<b>38</b>
2.5.1. Inclusão social .....	39
2.5.2. Qualidade, Meio Ambiente, Segurança e Saúde Ocupacional.....	40
2.5.3. Desenvolvimento econômico e social .....	41
2.5.4. Preservação da memória e do patrimônio cultural.....	42
<b>3. Organização e gestão .....</b>	<b>44</b>
<b>3.1. Desenvolvimento do ensino .....</b>	<b>44</b>
<b>3.2. O servidor docente .....</b>	<b>49</b>
3.2.1. Composição.....	49
3.2.2. Plano de carreira .....	51
3.2.3. Critérios de contratação .....	52
3.2.4. Perspectivas .....	52
<b>3.3. O servidor técnico-administrativo em educação.....</b>	<b>53</b>
3.3.1. Composição.....	53
3.3.2. Plano de carreira .....	56
3.3.3. Critérios de contratação .....	56
3.3.4. Perspectivas .....	57
<b>3.4. O corpo discente .....</b>	<b>58</b>
3.4.1. Programas de apoio pedagógico e financeiro.....	59
3.4.2. Estímulos à permanência.....	59
3.4.3. Organização estudantil.....	60
3.4.4. Acompanhamento dos egressos.....	60
<b>3.5. Gestão e planejamento institucional .....</b>	<b>61</b>
3.5.1. Órgãos deliberativos.....	62
3.5.2. Órgãos executivos.....	63

3.5.3. Planejamento e autoavaliação .....	69
<b>3.6. Comunicação interna e com a sociedade .....</b>	<b>73</b>
3.6.1. A Agência de Comunicação .....	73
3.6.2. Internet, rádio e TV .....	75
3.6.3. Ouvidoria .....	76
<b>3.7. Infraestrutura .....</b>	<b>77</b>
3.7.1. Infraestrutura física .....	77
3.7.2. Órgãos complementares .....	79
3.7.3. Laboratórios .....	80
3.7.4. Infraestrutura de Informação .....	82
3.7.5. Biblioteca Universitária .....	84
3.7.6. Recursos tecnológicos e audiovisuais .....	86
<b>3.8. Orçamento e finanças .....</b>	<b>86</b>
3.8.1. Estratégia de gestão econômico-financeira .....	86
3.8.2. Plano de investimentos .....	89
3.8.3. Previsão orçamentária e cronograma de execução.....	90
<b>4. Inovações e interações institucionais .....</b>	<b>92</b>
4.1. Inovações .....	92
4.2. Interações institucionais nacionais e internacionais.....	94
<b>Referências .....</b>	<b>98</b>

## Apresentação

O presente Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) cobre o período de 2010-2014. É uma atualização do PDI 2005-2009, elaborado em 2004 com base na Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Esse documento é exigido no credenciamento da Instituição assim como em situações de autorização de novos cursos e nos pedidos de financiamentos de apoio institucional. Tem principalmente a função de sistematizar o planejamento na Instituição com um horizonte temporal de pelo menos um quinquênio. Mais especificamente, com base no Art.16 do Decreto nº 5.773 de 09 de maio de 2006, o Ministério da Educação (MEC) define o PDI como:

“o documento que identifica a Instituição de Ensino Superior (IES), no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver.” (MEC, 2009.)

A elaboração desse documento, na UFSC, seguiu os seguintes passos:

1. designação, em julho de 2009, de duas comissões, uma composta por representantes dos Órgãos Deliberativos Centrais (câmaras) da Administração Superior da UFSC, para elaborar a minuta do Projeto Pedagógico Institucional (PPI), parte principal do PDI, e outra para elaborar o restante do documento, composta por representantes dos Órgãos Executivos Centrais (pró-reitorias e secretarias), incluindo em ambas representantes dos estudantes e dos servidores técnico-administrativos;
2. consulta aos dirigentes de unidades universitárias, que envolveram os chefes de departamento, coordenadores de cursos e membros dos conselhos departamentais, durante o mês de agosto de 2009; os diretores de *campi* foram consultados posteriormente, em outubro de 2009, por haver coincidência com a inauguração dos *campi* em agosto;
3. consulta pública à comunidade universitária no período de 17 a 30 de novembro de 2009;
4. deliberação e aprovação final pelo Conselho Universitário (CUn) da UFSC a partir de 8 de dezembro de 2009.

O PDI está sendo elaborado num período em que a UFSC reformula seu planejamento estratégico. A intenção é que o documento sirva de elemento ao redor do qual serão definidos o planejamento anual, com um foco nas atividades de curto prazo, e o planejamento estratégico propriamente dito, com um horizonte temporal de pelo menos dez anos. Com a implantação de tal sistema, espera-se que as futuras atualizações do PDI sejam um trabalho apenas rotineiro, refletindo o sistema de planejamento como um todo, com

ampla participação da comunidade universitária tanto nas decisões de curto prazo como na definição dos planos de longo prazo.

O PDI da UFSC está organizado em quatro capítulos. No primeiro capítulo, faz-se uma caracterização da Instituição e de sua missão, visão, valores e objetivos. No segundo, desenvolve-se o PPI, como parte principal do PDI, em que se definem as políticas da UFSC para o quinquênio. No terceiro capítulo, há uma descrição dos atores envolvidos na atividade universitária, que são o corpo discente e o corpo de servidores, docentes e técnico-administrativos em educação. São também descritos a infraestrutura, a gestão e o orçamento. No capítulo final, destacam-se o papel da Instituição na geração de inovações e como ela opera suas relações interinstitucionais.

Prof. Alvaro Toubes Prata  
Reitor da Universidade Federal de Santa Catarina  
Presidente do Conselho Universitário da UFSC

Prof. João Rogério Sanson  
Presidente da Comissão do Plano de Desenvolvimento Institucional

Prof. Luiz Alberton  
Presidente da Comissão do Projeto Pedagógico Institucional

## 1. Perfil institucional

O perfil institucional da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) começa por um breve histórico, com ênfase nos fatos mais importantes de sua existência, que completará 50 anos no primeiro ano de vigência deste Plano de Desenvolvimento Institucional. A segunda seção trata dos elementos básicos do planejamento da Universidade: missão, visão e valores. A terceira seção considera brevemente as principais áreas de atuação acadêmica da Universidade. Por fim, são apresentados os objetivos da Universidade para os próximos anos.

### 1.1. Breve histórico da UFSC

A UFSC foi criada com o nome de Universidade de Santa Catarina, em dezembro de 1960. Seu primeiro Reitor, o Professor João David Ferreira Lima, foi escolhido de lista triplíce e tomou posse em 25/10/1961. A Universidade contava, então, com 847 alunos e 49 docentes provindos de sete faculdades isoladas, que inicialmente a compuseram, junto com uma nova. Entre as sete faculdades, as de Farmácia e Odontologia, Direito e Ciências Econômicas tinham suas raízes no Instituto Politécnico, fundado em 1917 com apoio do governo estadual, e na Academia de Comércio, uma instituição privada subsidiada pelo governo estadual, que absorveu o Instituto nos anos 1930. Nos anos seguintes a sua fundação, o Instituto Politécnico ofereceu os primeiros cursos superiores em áreas técnicas do Estado. Portanto, a UFSC representou uma mutação significativa nessa evolução do ensino superior catarinense.<sup>2</sup>

Durante as discussões que levaram à criação do Curso de Direito nos anos 1930, já se mencionava o interesse em criar uma universidade no Estado. De fato, buscava-se acompanhar um movimento que ocorria no País. Foi nesse período que se criaram a Universidade de São Paulo e a Universidade de Porto Alegre, hoje Universidade Federal do Rio Grande do Sul, e consolidou-se a Universidade do Brasil, atual Universidade Federal do Rio de Janeiro. Uma onda de criação de universidades públicas também ocorreu em 1960, em cidades médias. Em dezembro daquele ano, ao final do governo de Juscelino Kubitschek, foram criadas as atuais universidades federais do Rio Grande do Norte, da Paraíba, de Goiás, de Juiz de Fora, Fluminense, de Santa Catarina e de Santa Maria, isso sem mencionar faculdades e institutos isolados que foram federalizados.<sup>3</sup>

A sequência histórica de criação das faculdades fundadoras é a seguinte:

---

<sup>2</sup> Dois textos básicos sobre a história da UFSC são Lima (2000), memórias de um dos fundadores da Universidade, e Silva (2000), uma tese doutoral para a Universidade de São Paulo. Várias unidades universitárias incluem suas histórias nos respectivos sítios. O acesso principal a essas unidades é [www.ufsc.br/paginas/centros\\_ensino.php](http://www.ufsc.br/paginas/centros_ensino.php). Vieira (1986) relata a história do Instituto Politécnico, Rosa e Madeira (1982), da Faculdade de Odontologia, e Vieira e Félix (2008), da Faculdade de Ciências Econômicas. Há também o Departamento de Engenharia Mecânica (2008).

<sup>3</sup> As leis que criaram essas universidades são as seguintes: 3.834-C, 3.835, 3.848, 3.849 e 3.858, todas localizáveis na página de legislação em [www.senado.gov.br](http://www.senado.gov.br).

- 1) Faculdade de Direito de Santa Catarina, fundada em 1932 e federalizada pela Lei n.º 3.038, de 19/12/56;
- 2) Faculdade de Ciências Econômicas de Santa Catarina, fundada em 1943 e reconhecida pelo Decreto n.º 37.994, de 28/09/55;
- 3) Faculdade de Farmácia de Santa Catarina, desdobrada, em 1960, da Faculdade de Farmácia e Odontologia de Santa Catarina, esta criada em 1946 e reconhecida pelo Decreto n.º 30.234, de 04/12/51;
- 4) Faculdade de Odontologia de Santa Catarina, também desdobrada da Faculdade de Farmácia e Odontologia de Santa Catarina;
- 5) Faculdade Catarinense de Filosofia, criada em 1951 e reconhecida pelos decretos n.º 46.266, de 26/06/59 e n.º 47.672, de 19/01/60;
- 6) Faculdade de Serviço Social, da Fundação Vidal Ramos, na qualidade de agregada, autorizada pelo Decreto n.º 45.063, de 19/12/58;
- 7) Faculdade de Medicina de Santa Catarina, autorizada pelo Decreto n.º 47.531, de 29/12/59;
- 8) Escola de Engenharia Industrial, nas modalidades de Química, Mecânica e Metalurgia, autorizadas pela própria lei que criou a Universidade.

A UFSC teve como fundamento legal para sua criação a Lei n.º 3.849, de 18 de dezembro de 1960. O governo Kubitschek é conhecido por ter, entre outras coisas, aumentado o ritmo do crescimento econômico brasileiro, com base no estímulo à indústria automobilística e na construção da nova capital do País, Brasília, inaugurada em abril de 1960. O Estado de Santa Catarina acompanhava o País e passava por boa fase de crescimento econômico, consolidando setores industriais como o da cerâmica no sul do Estado, o de papel, papelão e pasta mecânica, principalmente no Vale do Itajaí e no planalto lageano, e o de metal-mecânica no norte do Estado.<sup>4</sup> O ambiente econômico era, portanto, bastante propício a demandas de expansão do ensino superior.

O projeto inicial, em Santa Catarina, era o de uma universidade estadual, o que foi realizado cinco anos após a criação da UFSC, por meio da Universidade para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina (UDESC), hoje denominada Universidade do Estado de Santa Catarina. A história das duas universidades pioneiras do Estado esteve, portanto, interligada desde o início. Nesse conjunto, a UFSC tem sido a única universidade federal no Estado. Presentemente, a UFSC é a instituição tutora da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), uma universidade regional que engloba o oeste dos estados do Paraná, de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul. Essa nova universidade federal tem o início de suas atividades de ensino previsto para o primeiro semestre letivo de 2010.

---

<sup>4</sup> Ver Goularti Filho (2007, cap.3).

Assim como outras universidades patrocinadas pela União, a Universidade de Santa Catarina recebeu a denominação de universidade federal pela Lei n.º 4.759, de 20/08/65. Com a reforma universitária de 1969 (Decreto n.º 64.824, de 15/07/1969), a Universidade adquiriu a estrutura administrativa atual. As faculdades deram lugar às unidades universitárias, com a denominação de centros, os quais agregam os departamentos.

Presentemente, a UFSC tem um total de onze centros:

- 1) Centro de Ciências Agrárias (CCA),
- 2) Centro de Ciências Biológicas (CCB),
- 3) Centro de Ciências da Educação (CED),
- 4) Centro de Ciências da Saúde (CCS),
- 5) Centro de Ciências Físicas e Matemáticas (CFM),
- 6) Centro de Ciências Jurídicas (CCJ),
- 7) Centro de Comunicação e Expressão (CCE),
- 8) Centro de Desportos (CDS),
- 9) Centro de Filosofia e Ciências Humanas (CFH),
- 10) Centro Sócio-Econômico (CSE),
- 11) Centro Tecnológico (CTC).

Por causa dessa reforma, algumas das faculdades foram reunidas para formar novos centros, como foi o caso das faculdades de Farmácia, de Odontologia e de Medicina que formam o atual Centro de Ciências da Saúde. As faculdades de Ciências Econômicas e de Serviço Social constituem o atual Centro Sócio-Econômico. Em outros casos, houve desagregação para a criação de novos centros, como o da Faculdade de Filosofia, que resultou nos atuais centros de Filosofia e Ciências Humanas e de Comunicação e Expressão. Centros que surgiram posteriormente são os de Ciências Agrárias e de Desportos.

No ensino básico, o Colégio de Aplicação da UFSC e o Núcleo de Desenvolvimento Infantil, criados, respectivamente, em 1961 e 1980, atendem à educação básica: educação infantil, ensino fundamental e médio. Além do ensino, constituem-se como campo de estágio supervisionado e de pesquisa para alunos e professores da UFSC e de outras instituições públicas e realizam pesquisa e extensão, consolidando-se como espaços de formação, produção e socialização de conhecimentos.

Dois colégios agrícolas faziam parte da estrutura da UFSC até 2008, o Colégio Agrícola de Camboriú (CAC) e o Colégio Agrícola Senador Carlos Gomes de Oliveira (CASCAGO), em Araquari. Esses colégios oferecem cursos técnicos em educação profissional, ensino médio integrado, o Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (PROEJA) e cursos superiores. Com a publicação da Lei nº 11.892 em 30/12/2008, foram criados os institutos federais de educação, ciência e tecnologia. A partir de então, esses colégios agrícolas desvincularam-se da UFSC e passaram a integrar o Instituto Federal Catarinense. Porém, a UFSC continua apoiando administrativamente esses colégios até sua completa consolidação, que deverá ocorrer a partir de 2010.

Na modalidade de ensino a distância, a UFSC iniciou sua atuação em 1995 com o Laboratório de Ensino a Distância (LED), privilegiando a pesquisa e a capacitação via projetos de extensão com a oferta de diversos cursos de aperfeiçoamento, formatados em vídeo-aulas geradas por satélite.

Nos últimos anos, diversos grupos envolveram-se em ações de educação a distância na UFSC, dentro do Projeto Universidade Aberta do Brasil (UAB), possibilitando o desenvolvimento de infraestrutura que viabilizou a oferta de cursos de extensão, graduação e especialização em grande parte do território nacional, contribuindo para a expansão da Instituição.

No Centro de Ciências da Educação (CED), há o Laboratório de Novas Tecnologias (Lantec), que dá suporte pedagógico para os cursos de licenciatura oferecidos pela Universidade. No Centro Sócio-Econômico (CSE) há o NECONT (Núcleo de Economia e Contabilidade), que atende aos Departamentos de Ciências Contábeis e Ciências Econômicas, e a equipe de metodologia para EaD, que atende às demandas dos cursos de administração.

O HIPERLAB e o LAED são laboratórios vinculados ao Centro de Comunicação e Expressão (CCE) e ao Centro de Ciências Físicas e Matemáticas (CFM), respectivamente, os quais contribuem também para a efetivação dessa modalidade de ensino.

Na modalidade de ensino presencial, a participação da UFSC no Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras (REUNI), em 2008, permitiu de forma significativa a oferta de novos cursos e vagas. Com base nos recursos desse programa, a UFSC também criou e instalou, em 2009, os novos *campi* de Araranguá, Curitiba e Joinville.

## **1.2. Missão, visão e valores**

### **Missão**

A Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) tem por missão “produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida”.<sup>5</sup>

### **Visão**

Ser uma universidade de excelência.

### **Valores**

A UFSC deve afirmar-se, cada vez mais, como um centro de excelência acadêmica, no cenário regional, nacional e internacional, contribuindo para a construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida, com base nos seguintes valores:

- Acadêmica e de Qualidade

Uma Instituição com busca contínua de patamares de excelência acadêmica, em todas as suas áreas de atuação, em especial no ensino, pesquisa e extensão.

- Ousada

---

<sup>5</sup> Missão aprovada em Assembleia Estatuinte de 1993 e incluída como Art.3.º do Estatuto da UFSC.

Uma Instituição capaz de identificar e optar por novos caminhos e de criar novas oportunidades, carreiras e práticas em conformidade com uma visão inovadora.

- **Culta**

Uma Instituição criadora e irradiadora de arte e ciência.

- **Atuante**

Uma Instituição capaz de opinar, influenciar e propor soluções para grandes temas, tais como: acesso ao conhecimento e à cidadania, desenvolvimento científico e tecnológico, violência urbana, sustentabilidade ambiental e desigualdade social, entre outros.

- **Internacionalizada**

Uma Instituição capaz de intensificar parcerias e convênios com instituições internacionais, contribuindo para o seu desenvolvimento, o do Brasil e o de outras nações.

- **Livre**

Uma Instituição com servidores docentes e técnico-administrativos e estudantes livres para desenvolver suas convicções e suas vocações no ensino, na pesquisa e na extensão.

- **Autônoma**

Uma Instituição capaz de decidir sobre seus próprios rumos.

- **Democrática e Plural**

Uma Instituição que assegura o reconhecimento pleno de sua diversidade e autodeterminação de seus vários segmentos.

- **Bem Administrada e Planejada**

Uma Instituição com estratégias eficientes e efetivas de gestão e de busca dos recursos para a realização de suas metas.

- **Saudável**

Uma Instituição saudável, ancorada na concepção de que a saúde é construída e vivida pelas pessoas em seu ambiente cotidiano, contribuindo para uma formação integral e maior qualidade de vida.

- **Responsável**

Uma Instituição orientada pela responsabilidade ética, social e ambiental.

### ***1.3. Áreas de atuação acadêmica***

A Universidade Federal de Santa Catarina, conforme determina sua missão, atua na produção, sistematização e socialização do saber filosófico, científico, artístico e tecnológico. Atua em todas as grandes áreas do conhecimento e em todos os níveis de formação acadêmica assim como na

área cultural e artística. A Figura 1 ilustra o número de alunos presenciais de graduação, de acordo com o curso em que estão matriculados, os quais estão classificados por grande área de conhecimento. A área com o maior número de alunos matriculados nos cursos correspondentes é a das Ciências Sociais

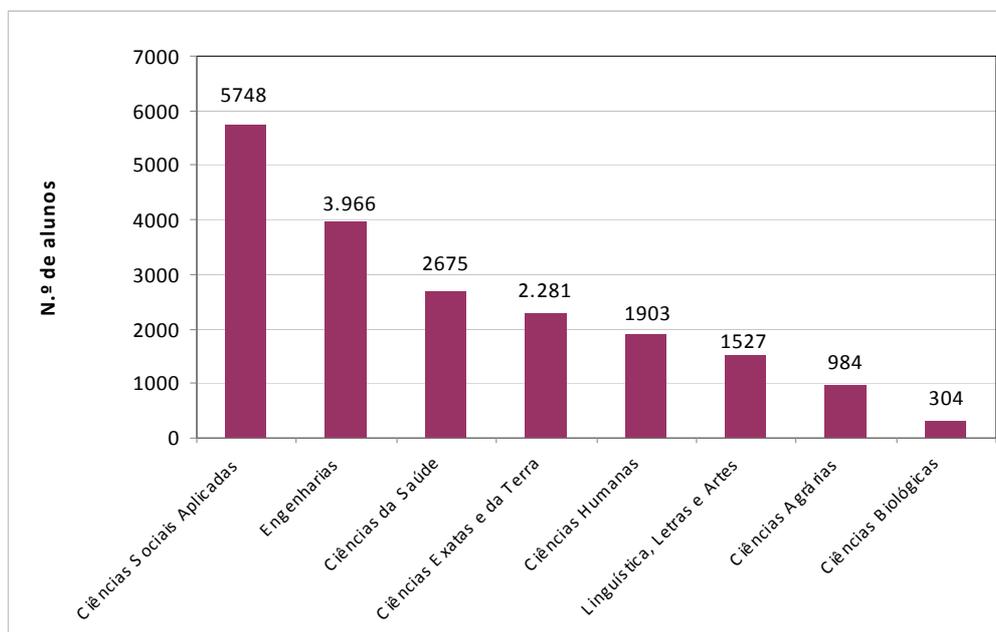


Figura 1 – Número de alunos presenciais de graduação da UFSC, por área de conhecimento - 2009

Fonte: UFSC-PREG

Aplicadas, seguida das Engenharias.<sup>6</sup>

A UFSC atua no ensino, na pesquisa e na extensão. Destaca também a cultura e a arte.

### 1.3.1. Ensino

Os níveis de formação da UFSC vão desde o ensino básico, passando pela graduação até a pós-graduação. O Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI) e o Colégio de Aplicação (CA) são as unidades correspondentes ao ensino básico da UFSC, contemplando atualmente mais de 1.200 alunos. A comunidade discente dos cursos superiores de graduação da UFSC é composta de mais de 25 mil alunos, regularmente matriculados nas modalidades presencial e a distância, em 54 cursos em diferentes turnos, habilitações, licenciaturas e bacharelados. No segundo semestre letivo de 2009, há um total de 19.723 matrículas na modalidade presencial e 6.006 na modalidade a distância. Também nesse semestre letivo, a Universidade inaugurou três novos *campi*, nas cidades de Araranguá, Curitiba e Joinville, com o total inicial de 480 vagas.

<sup>6</sup> Deve-se observar que a UFSC agrupa seus cursos por centros diferentemente dos critérios CAPES-CNPq para a definição de grandes áreas do conhecimento, embora em alguns casos a nomenclatura coincida. Além disso, a classificação por curso não reflete o ensino por disciplina. A classificação de alunos matriculados por disciplina oferecida daria números relativamente maiores para as áreas básicas do conhecimento, cujos departamentos atendem a cursos de outras áreas.

Atualmente, a UFSC oferece acima de 115 mil vagas em disciplinas/turmas, com ocupação por volta de 90 mil vagas por semestre. Convém salientar que as vagas oferecidas e não ocupadas pelos alunos regulares dos cursos presenciais, dentro das normas estabelecidas pela Instituição, podem ser ocupadas por alunos especiais em disciplinas isoladas, sendo atualmente ocupadas cerca de 500 vagas nessa modalidade.

Em 2008, 3.114 alunos da UFSC concluíram seus cursos de graduação e, para o ano de 2009, existe a previsão de mais de 3.500 alunos concluintes nos diversos cursos da Instituição. Em função da expansão de vagas ocorrida a partir de 2008, bem como da implementação de ações de redução da evasão escolar, espera-se uma ampliação de cerca de 50% no número de alunos concluintes no período compreendido entre 2010 e 2014.

As 5.221 vagas oferecidas nos Concursos Vestibulares para o ano de 2009 representaram o acréscimo significativo de 34% em relação a 2004, ano de elaboração do PDI 2005-2009. O aumento maior, de fato, ocorreu em relação ao ano de 2008, conforme ilustrado pela Figura 2, representando 27% e refletindo um dos grandes desafios e meta do REUNI.<sup>7</sup> Para o Concurso Vestibular do ano de 2010, a UFSC contará com aumento ainda maior na oferta de vagas, passando para 6.111, já levando em conta a criação de novos

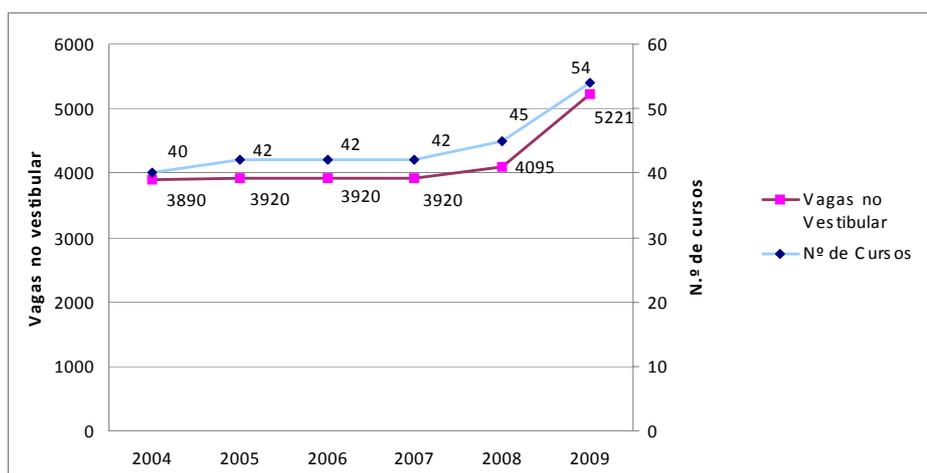


Figura 2 - Vagas no vestibular e número de cursos – 2004 a 2009

Fonte: UFSC-PREG

cursos na UFSC.

Na Pós-Graduação *stricto sensu*, a UFSC oferecia 49 programas de pós-graduação em 2004, passando para 55 em 2008, e 57 em 2009. Cada programa pode oferecer diferentes tipos de cursos: Doutorado, Mestrado Acadêmico e Mestrado Profissional. A maior expansão no número de cursos entre 2004 e 2008 ocorreu no nível de doutorado, com um incremento de onze cursos, conforme a Figura 3. Considerando apenas o corpo discente dos cursos de mestrado e doutorado, havia um total de matrículas de 5.430 em dezembro de 2008.

A evolução da pós-graduação de 2004 para 2009 representou um grande avanço na geração e difusão do conhecimento e na consolidação e

<sup>7</sup> Mais informações sobre o REUNI-UFSC em: <http://www.reuni.ufsc.br/site/index.html>.

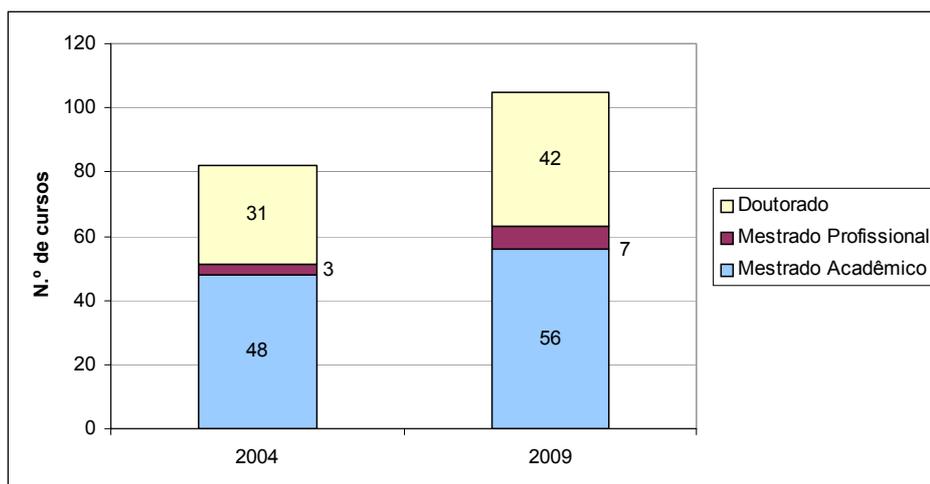


Figura 3 - Número de cursos de pós-graduação, segundo o tipo de titulação – 2004 e 2009

Fonte: PRPG-UFSC

criação de novos laboratórios, institutos e núcleos de pesquisa.<sup>8</sup> Estão previstos para os próximos anos a criação de novos cursos de mestrados acadêmicos e profissionais e novos doutorados.

A UFSC tem também ofertado cursos de Pós-Graduação *lato sensu* à comunidade. Ao final de 2008, havia 65 cursos de especialização em andamento. Eram 105 em 2003, com queda aproximada de um terço. A Universidade oferece também a possibilidade de estágio de pós-doutorado de acordo com demandas específicas.

### 1.3.2. Pesquisa

Como instituição de pesquisa, a UFSC destaca-se entre as 10 melhores universidades do País em todas as avaliações realizadas, num universo de aproximadamente 100 universidades e de 1.000 instituições de ensino superior brasileiras. Essa posição é sustentada pela boa titulação de seu corpo docente, pela qualidade de seus cursos de graduação e pós-graduação, pela qualificação do Servidor Técnico-Administrativo em Educação (STAE) de apoio à pesquisa, pelo volume de sua produção científica e pelo forte relacionamento com empresas e arranjos produtivos da Região e do País. O impacto dos investimentos em formação reflete-se na grande quantidade de publicações em revistas internacionais indexadas pelo ISI/Thomson, evidenciando uma produção científica altamente qualificada.<sup>9</sup>

Todas as áreas do conhecimento estão representadas nas atividades de pesquisa realizadas na Instituição e encontram-se oficialmente cadastradas no Diretório de Grupos de Pesquisa do CNPq. A UFSC tem forte tradição investigativa em áreas tais como Química, Engenharia Mecânica e Engenharia Elétrica, Direito e Farmacologia. Ao longo dos anos, vem se sobressaindo também nas áreas de Antropologia, Educação, Enfermagem, Física, Engenharia Civil, Engenharia Ambiental, Ciência e Engenharia de Materiais,

<sup>8</sup> Listagem disponível em: <http://www.ufsc.br/paginas/laboratorios.php>.

<sup>9</sup> Diretório de Grupos de Pesquisa da UFSC - Censo 2008, UFSC, Florianópolis, 2009. Para o indicador ISI/Thomson, ver <http://apps.isiknowledge.com>.

Engenharia Química, Engenharia de Alimentos, Geografia, Sociologia, Letras, Literatura, Odontologia e Psicologia.

Além destas, outras áreas envolvendo pesquisadores mais jovens também estão se destacando, tais como Engenharia de Automação e Sistemas, Recursos Genéticos Vegetais, Aquicultura, Farmácia, Bioquímica, Botânica, Ciências Médicas e Biotecnologia. Essa excelência é materializada na qualidade dos seus programas de pós-graduação, nos projetos de grande vulto obtidos por esses grupos, tais como INCT, PRONEX, FINEP e RHAÉ, nas inúmeras parcerias nacionais e internacionais nas quais eles estão envolvidos. Há também participação de seus docentes em instâncias decisórias no País, como, por exemplo, nos Comitês assessores do CNPq e da CAPES, assim como no exterior, no que diz respeito a C&T (por exemplo, CYTED, SENACYT - Panamá, entre outros).

Em edital recente<sup>10</sup> dos Institutos Nacionais de Ciência e Tecnologia (INCT), a UFSC foi apoiada em quatro projetos: (1) Catálise em Sistemas Moleculares e Nanoestruturados; (2) Refrigeração e Termofísica; (3) Convergência Digital e (4) Brasil Plural. A UFSC tem também parceria em pesquisa com empresas públicas e privadas, instituições públicas, influenciando também os arranjos produtivos da região em que está inserida.<sup>11</sup>

A UFSC conta com quatro fundações de apoio, que auxiliam na concretização de parcerias para atividades de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (P&D&I) e na implementação de práticas de extensão com a sociedade. São elas: Fundação de Amparo à Pesquisa e Extensão Universitária (FAPEU), Fundação de Ensino e Engenharia de Santa Catarina (FEESC), Fundação de Estudos e Pesquisas Sócio-Econômicos (FEPESE) e Fundação José Arthur Boiteux.

### 1.3.3. Extensão

O compromisso de formar pessoas com responsabilidade social, visando a uma participação ativa e democrática na sociedade, requer da UFSC um empenho cada vez maior, pois pretende-se não apenas preparar técnicos competentes, mas também formar pessoas que sejam agentes de mudanças e promotoras da igualdade e justiça social.

A extensão universitária é definida como um processo educativo, cultural e científico, que articula o ensino e a pesquisa de forma indissociável e viabiliza a relação transformadora entre a Universidade e a sociedade; a extensão leva o conhecimento produzido na Universidade para a comunidade externa. A sociedade o absorve, trabalha, critica e o devolve sob a forma de novos saberes e demandas. Assim, a Universidade, por meio da extensão, trabalha as necessidades e realidades da sociedade e, além de gerar o novo conhecimento, atende às suas reivindicações.

Com o objetivo de tornar acessível à sociedade o conhecimento e a cultura de domínio da Universidade, provenientes de sua produção ou da sistematização do conhecimento universal disponível, a Universidade Federal de Santa Catarina vem desenvolvendo, nos últimos anos, várias atividades de extensão de caráter permanente, por meio de ações interdisciplinares e

---

<sup>10</sup> Edital MCT/CNPq/FNDCT/CAPES/FAPEMIG/FAPERJ/FAPESP nº 015/2008.

<sup>11</sup> Uma apresentação mais detalhada dessa contribuição encontra-se no cap.4.

multidisciplinares que envolvem professores, alunos e servidores técnico-administrativos.

Os trabalhos representativos, bem como os resultados das ações de extensão, ensino, pesquisa e inovação são apresentados na Semana de Ensino, Pesquisa e Extensão (SEPEX) da UFSC, evento já consagrado e que busca a reflexão sobre o significado social e a demonstração do potencial e das realizações da Universidade. Além disso, a SEPEX também tem como um dos objetivos centrais o agrupamento de projetos afins de modo a incentivar a criação de novos programas de extensão que atuem em áreas tais como a saúde, populações empobrecidas, terceira idade, necessidades especiais, desenvolvimento regional, entre outras.

### **1.3.4. Cultura e arte**

Uma área da extensão que recebeu grande destaque, a partir de 2008, é a cultural e artística com a criação da Secretaria de Cultura e Arte (SeCArte), separando-se da antiga Pró-Reitoria de Cultura e Extensão. Essa nova instância insere-se numa concepção de universidade culta, ousada, internacionalizada e acadêmica, buscando fomentar na UFSC um ambiente artístico-cultural ousado e vibrante, ampliando as ações da Instituição como um centro irradiador da arte e da cultura em Santa Catarina, com especial impacto no revigoramento do panorama artístico e cultural de Florianópolis.

A SeCArte promove programas, projetos e eventos de impacto cultural, bem como produções culturais. Entre os programas, destaca-se um calendário de discussões sobre Arte e Cultura, composto dos ciclos “Café Filosófico-literário” e “Arte e Pensamento no Século XXI”. Esses eventos incentivam a discussão interdisciplinar sobre cultura e arte na UFSC e auxiliam na formação cultural dos alunos dos cursos de arte, letras e humanidades, além de reforçar a formação de um público culto em Florianópolis.

Entre os eventos de grande impacto cultural, destaca-se a “Semana Ousada de Arte”, realizada em parceria com a Universidade do Estado de Santa Catarina. É uma semana de programação artística que procura apresentar o que é feito de novo em arte na universidade, bem como trazer espetáculos de vanguarda da arte brasileira. Entre as produções, destaca-se “As luas de Galileu”, baseada na peça de Bertold Brecht, e “Ato Performático Popol Vuh”, montagem baseada em poema maia-quiché da Guatemala, registrado no século XVI. As atividades culturais envolvem o Departamento Artístico Cultural, a Editora da UFSC, o Museu Universitário, a Galeria de Arte da UFSC, o Núcleo de Estudos Açorianos, o Núcleo de Estudos Museológicos e o Projeto Fortalezas da Ilha de Santa Catarina.

## **1.4. Objetivos**

A visão de ser uma universidade de excelência exigirá o desenvolvimento de ações inovadoras nas seguintes linhas de ação ou dimensões: ensino, pesquisa, extensão, cultura e arte e gestão. Essas ações envolvem objetivos e metas para cada uma das dimensões, que serão detalhadas na seção sobre políticas.

Para o ensino, os objetivos são estabelecidos de forma a integrar as políticas de ensino básico, graduação e de pós-graduação. Em destaque, estão metas de ações inovadoras no ensino e no reforço ao impacto social da pós-graduação *lato sensu*. Adicionalmente, busca-se a ampliação do acesso qualificado à Universidade e a institucionalização do relacionamento com os egressos.

Para a pesquisa, objetiva-se institucionalizá-la mais adequadamente, ampliar a infraestrutura e fortalecer seu papel social. A responsabilidade social e a inserção tanto regional como internacional das áreas de ação da Universidade serão fortalecidas.

Para a extensão, busca-se um reforço nas ações de interação comunitária e com os setores organizados da sociedade.

Para cultura e arte, tem-se como objetivo melhorar o ambiente artístico-cultural. Isso passa por uma reflexão interdisciplinar sobre a cultura e a sociedade, com envolvimento das diferentes unidades universitárias e a irradiação das artes e da cultura no Estado de Santa Catarina.

Por fim, na área de gestão, o principal objetivo é a institucionalização de um sistema de planejamento que distinga diferentes horizontes temporais, com destaque para a visão de longo prazo. Objetivos adicionais nessa área são o reforço do desenvolvimento individual dos servidores técnico-administrativos em educação e docentes, atualização da infraestrutura e da gestão e a profissionalização do relacionamento da UFSC com órgãos externos que afetam a vida da universidade.

Esses objetivos servem de guia para o estabelecimento das metas de cada política da Universidade para os próximos cinco anos. Essas metas estão listadas detalhadamente e organizadas segundo os objetivos no Projeto Pedagógico Institucional, tema do próximo capítulo.

A UFSC, coerente com sua Missão, incorpora de modo transversal as responsabilidades ética, social, assistencial e acessibilidade para os públicos internos e externos, em todas as suas práticas, como condição do fazer ensino, pesquisa e extensão.

## **2. Projeto Pedagógico Institucional**

Como parte principal do PDI da UFSC, desenvolve-se neste capítulo o Projeto Pedagógico Institucional (PPI). Inicialmente, apresenta-se a forma como a Instituição insere-se regionalmente, em especial no Estado de Santa Catarina. Nas duas seções seguintes, apresentam-se os princípios filosóficos e técnico-metodológicos gerais que norteiam as práticas acadêmicas e a organização didático-pedagógica da Universidade. Na principal seção do capítulo, apresentam-se as políticas, objetivos e metas para as diferentes áreas de atuação ou dimensões da universidade, tendo em mente o período de vigência deste PDI. Por fim, faz-se a síntese de várias metas no contexto do atendimento da responsabilidade social da UFSC.

### **2.1. Inserção regional**

Os processos desencadeados pela globalização nas últimas décadas provocaram inúmeros desafios nos campos social, econômico, político, cultural e ambiental, em âmbito nacional e internacional. Tais desafios, postos em distintos setores, grupos sociais e territórios, impuseram a aquisição de novos conhecimentos e a capacidade de inovação como condições básicas para o desenvolvimento nas áreas de atuação acadêmica das universidades. Mais especificamente, esse quadro indica que a universidade, pelo fato de integrar com grande destaque o sistema de produção de conhecimentos, revela-se o tipo de instituição especialmente talhada para cumprir um papel decisivo em tal contexto.

No alvorecer do século XXI, a Universidade Federal de Santa Catarina possui como horizonte mais imediato de seu funcionamento um território estadual caracterizado pela clara associação entre setores de atividades e regiões. Uma espécie de “divisão espacial setorial do trabalho” marca, de fato, o estado catarinense, embora as décadas mais recentes tenham registrado alguma difusão inter-regional de certas atividades.

Em traços largos, na forma de não mais que um mero esboço, e sem qualquer pretensão de uma cobertura completa, cabe assinalar que o nordeste catarinense é assimilável à produção eletro-metal-mecânica; o norte, à indústria moveleira; o Vale do Itajaí, ao complexo têxtil e vestuarista; o grande oeste, às agroindústrias de suínos e aves; o sul, a uma economia carbonífera que se diversificou rumo à cerâmica de revestimento, ao vestuário e à indústria de plástico. O litoral constitui reduto de um setor de turismo que, embora amplamente sazonal, ostenta vitalidade e imprime sua marca na paisagem por meio de uma urbanização acelerada em diversos municípios.

As últimas duas décadas assistiram a iniciativas de reestruturação, ou pelo menos de ajustes às condições gerais de funcionamento da economia, em vários segmentos desses setores industriais, com reflexos nas regiões. Seja nos anos 1990, no marco da abertura comercial do Brasil, seja nos anos 2000, com as vicissitudes ligadas ao câmbio, registrou-se combinação de modernização produtiva, fechamento ou redução de atividades, demissões e transferências de capacidades para outras localizações, entre outros processos. Uma das formas pelas quais esses movimentos se exprimem tem a

ver com uma dinâmica demográfica marcada por intensas migrações, destacando-se o fluxo desde municípios do oeste (afetados pelas transformações na agroindústria) com destino ao litoral norte, prioritariamente. Mas esse é somente um dos muitos e inquietantes problemas vivenciados em Santa Catarina no período contemporâneo.

Além do desenvolvimento de tecnologias e inovações e capacitação para ocupação de postos de trabalhos no mercado industrial, é importante o papel que a UFSC assume para a região na formação de professores para atuação no ensino fundamental, médio e superior. Também é importante para o estímulo a uma produção de conhecimentos aptos a serem utilizados em tentativas de equacionamento de problemas amargados em diferentes setores de atividade, bem como por distintos grupos sociais territorializados. Isso certamente denota um alto grau de inserção regional e significa um elevado senso de responsabilidade social.

Assinale-se que a UFSC exibe tradição nesse campo. Não permite equívoco o reconhecimento de que foi decisivo o seu envolvimento no processo que redundou na entronização de uma importante inovação no litoral catarinense, a maricultura de moluscos, base de novas oportunidades em termos de ocupação e de renda em diversas localidades litorâneas afetadas pelo declínio da pesca artesanal.<sup>12</sup> Outro envolvimento de sucesso foi a bem-sucedida interação com o parque industrial regional e nacional, em especial com o nordeste catarinense. Essa interação constitui-se num dos melhores modelos entre as instituições de ensino superior brasileiras.

Todos os atores da UFSC têm ciência e consciência dos desafios crescentes em quantidade e complexidade da sociedade contemporânea. São demandas legítimas de muitas representações sociais, da interculturalidade, de novos critérios para ingresso e frequência, fundamentados no mérito e na justiça social, da implantação e enculturação das novas tecnologias em todas as frentes de atuação, bem como dos distintos perfis exigidos para novos cursos de graduação. Demandas estruturais da inquietação saudável dos pesquisadores, estudantes e servidores técnico-administrativos para alcançar mais êxito na busca e conquista do conhecimento elaborado, para consolidar nossos valores. Para melhor servir a população, a UFSC vem melhorando a qualidade do ensino em todos os níveis de escolaridade, vinculado à pesquisa básica e aplicada e às diversas frentes de extensão.

A Universidade resgata uma dívida social histórica com o interior do Estado, com a oferta de vagas a estudantes, na modalidade presencial em Florianópolis, e, a partir de 2009.2, nas novas sedes do interior – Araranguá, Curitiba e Joinville. Adicionalmente, na modalidade a distância, atendem-se polos conveniados com a Universidade Aberta do Brasil (UAB), distribuídos em todo o Estado de Santa Catarina, em que quase um total de vinte cursos a distância são hoje oferecidos para graduação, pós-graduação *lato sensu* e extensão. Alguns desses cursos são oferecidos em vários estados brasileiros e mesmo em todo o País, como é o caso do curso de Língua Brasileira de Sinais (LIBRAS). Assim, os princípios de gratuidade e qualidade fortalecem-se com o atual atendimento, mais equânime, mais distribuído no território catarinense e, portanto, mais justo socialmente.

---

<sup>12</sup> O papel da UFSC, junto com outras instituições de pesquisa, na modernização e expansão da maricultura no litoral catarinense pode ser encontrado em Lins (2006).

O mesmo espírito voltado ao favorecimento da inclusão social junto a contingentes que sofrem o estreitamento das suas possibilidades de reprodução, por conta das mudanças recentes e dos processos em curso e mesmo futuros – entre outros fatores devido à crise mundial contemporânea – haverá de pautar as ações da UFSC nos anos vindouros. O desafio não é pequeno, pois a exigência envolve nada menos que conjugar as tarefas de educação, típicas de quaisquer instituições de ensino superior, com práticas de pesquisa e extensão enfeixadas num consequente aprofundamento da inserção regional dessa Instituição.

## **2.2. Fundamentos da prática acadêmica**

Como missão da UFSC, a prática acadêmica busca a ampliação e o aprofundamento da “formação do ser humano para o exercício profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida”.<sup>13</sup>

Em seu projeto pedagógico institucional, a UFSC estabelece as bases para a busca de excelência acadêmica, com vistas à formação do ser humano, enfatizando conhecimento teórico, habilidades científico-tecnológicas, autonomia intelectual e pessoal, compreensão profissional, ética e social, capacidade de comunicação e com atitude propositiva em relação ao desenvolvimento social e econômico do País. A incorporação dessas diretrizes em todos os níveis de formação de pessoas deve nortear as práticas pedagógicas da Instituição, reduzindo, desta maneira, a distância que ainda separa as técnicas e os procedimentos pedagógicos na formação de graduados e de pós-graduados.

O ensino em todas as modalidades oferecidas pela UFSC representa sua atividade fundamental, como de toda universidade brasileira, e baseia-se na construção de um processo de socialização do conhecimento. Espera-se que o compromisso social de uma universidade pública esteja claramente definido de modo que docentes e discentes reconheçam a importância de seu papel como agentes transformadores.

Para garantir uma reflexão crítica a seus egressos, um dos elementos centrais da missão da UFSC inclui o incentivo ao trabalho de pesquisa e investigação científica com vistas a desenvolver a ciência e a tecnologia, ao mesmo tempo em que cria e difunde a cultura. Com isso, busca entender o ser humano e o meio em que vive. Simultaneamente, promove a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade, comunicando tal saber por meio do ensino, de publicações e de outras formas de comunicação. Essa comunicação ampla é complementada pelo estímulo ao conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e os regionais, com destaque para as questões do Estado de Santa Catarina.

---

<sup>13</sup> Os princípios filosóficos que norteiam as práticas acadêmicas da UFSC estão resumidos nos Art.3.º e 4.º de seu Estatuto, devendo-se lembrar que o Art.3.º representa a Missão.

A Universidade deve aprofundar suas atividades de extensão para a população em geral, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na Instituição. Essas atividades estão expressas, em muitos casos, na prestação de serviços especializados à comunidade, estabelecendo com esta uma relação de reciprocidade.

### 2.3. Organização didático-pedagógica

A organização didático-pedagógica da UFSC está centrada em pró-reitorias e câmaras, conforme ilustrado pela Figura 4. Os órgãos deliberativos são as câmaras de Ensino de Graduação, de Pós-Graduação, de Pesquisa e de Extensão. Os órgãos executivos são a Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PREG), a Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG) e a Pró-Reitoria de Pesquisa e Extensão (PRPE).<sup>14</sup>

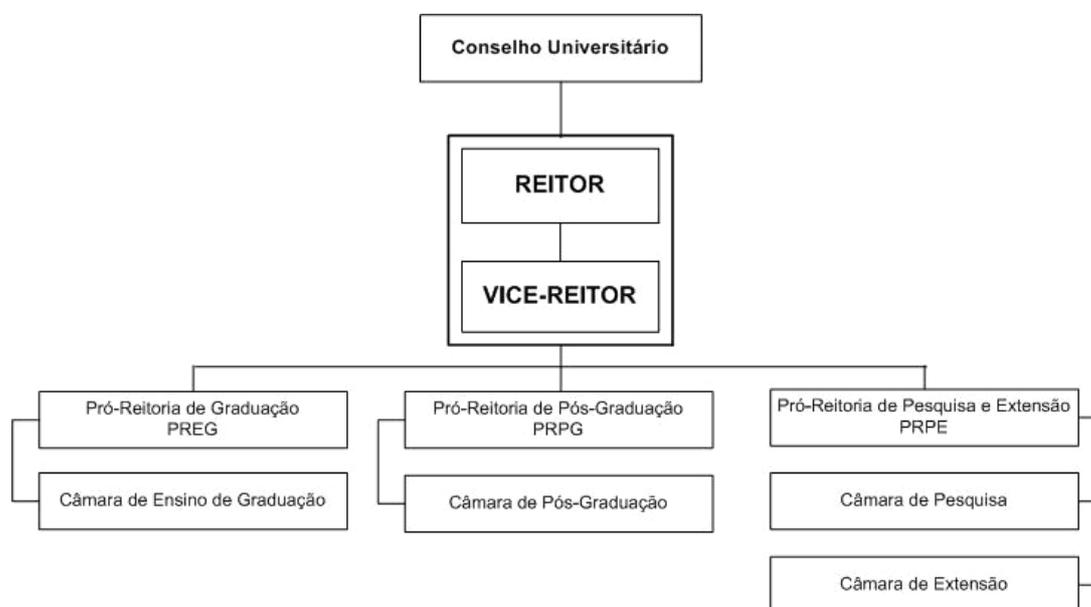


Figura 4 – Organograma de Pró-Reitorias e Câmaras

Fonte: UFSC – SEPLAN

Os cursos estão ligados às unidades universitárias, conforme a Figura 5. Cada curso ou programa tem um colegiado e o próprio centro tem um colegiado amplo, o Conselho da Unidade, composto de, entre outros, representantes dos departamentos e cursos. Nos novos *campi* de Araranguá, Curitiba e Joinville, os cursos estão ligados à direção geral do *campus*, conforme ilustrado na Figura 6.

<sup>14</sup> As normas básicas do ponto de vista didático-pedagógico são a Resolução nº 17/CUn/97, da graduação, e a Resolução nº 10/CUn/97, da pós-graduação.



Figura 5 – Organograma de unidade universitária  
 Fonte: UFSC – SEPLAN

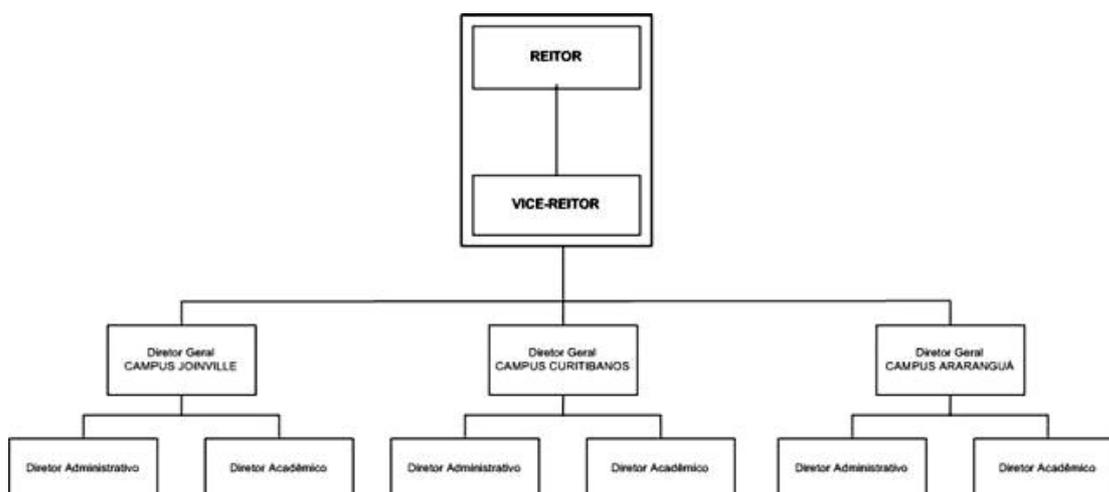


Figura 6 – Organograma dos novos *campi*  
 Fonte: UFSC - SEPLAN

### 2.3.1. Graduação

A Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PREG), órgão executivo central, auxilia o Reitor em suas tarefas executivas na área da educação do ensino básico e do ensino superior de graduação das modalidades presencial e a distância.

Entre as competências da PREG estão: (1) coordenar a formulação e a implementação de políticas para o ensino; (2) emitir pareceres sobre a criação, expansão, modificação ou extinção de cursos de graduação; (3) convocar e

presidir as reuniões da câmara de ensino de Graduação; e (4) propor à Câmara de Ensino de Graduação diretrizes de avaliação dos cursos de graduação.

Como instâncias de tarefas executivas, a PREG possui, além do Pró-Reitor, o Diretor de Gestão e Desenvolvimento Acadêmico (DGA) ao qual estão ligados a Supervisão dos Programas de Inclusão, a Comissão Permanente do Vestibular (COPERVE) e a Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD). Além disso, ainda ligados ao DGA, estão os departamentos de Integração Acadêmica e Profissional (DIP), de Ensino (DEN), de Apoio Pedagógico e Avaliação (DPA) e de Administração Escolar (DAE). O Departamento de Gestão e Desenvolvimento Acadêmico é responsável pela supervisão direta de todas as instâncias da PREG, inclusive administrativas. O Departamento de Ensino é responsável pela coordenação das atividades de ensino de graduação nas modalidades presencial e a distância, além da educação básica. O Departamento de Apoio Pedagógico e Avaliação coordena as atividades de atualização didático-pedagógica aos docentes e assessora os cursos de graduação nas atividades relacionadas aos processos de avaliação do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). O Departamento de Administração Escolar é responsável pela administração e registro das atividades discentes.

O Departamento de Integração Acadêmica e Profissional coordena as atividades de estágio, Programa de Educação Tutorial (PET) e monitoria. Consideram-se estágios as atividades programadas, orientadas e avaliadas que proporcionam ao aluno aprendizagem social, profissional ou cultural, por meio de sua participação em atividades de trabalho em seu meio, vinculado à sua área de formação acadêmico-profissional. Para melhor operacionalizar as atividades com a comunidade universitária e com as unidades concedentes de estágio, informações sobre legislação, convênios, ofertas de estágios, formulários e outros assuntos correlatos são disponibilizadas na internet.<sup>15</sup>

A Câmara de Ensino de Graduação é o órgão deliberativo e consultivo em matéria de ensino de graduação. É composta pelo Pró-Reitor de Graduação, por representantes de coordenadores de cursos e por representantes discentes de graduação. Tem como competência principal propor normas e decidir sobre o ensino básico e o de graduação, incluindo normas sobre regime de trabalho de docentes.

Cada curso de graduação indica em seu projeto pedagógico as competências exigidas. Em 2009, a UFSC finaliza o processo de reforma curricular, e todos os cursos de graduação estão com seus projetos em construção, tramitando pelos órgãos colegiados ou já aprovados e em implantação.<sup>16</sup>

Uma nova experiência também ocorre nos novos *campi*, em que as unidades universitárias não são organizadas em departamentos. Os cursos têm um ciclo de três anos, com a possibilidade de extensão para formação mais especializada.

Uma das preocupações nesse processo de reforma e também nos estudos de viabilidade de criação de novos cursos é a avaliação externa de cursos proporcionada pelo SINAES, dentro do mesmo sistema que estabeleceu a obrigatoriedade de elaboração do PDI. A avaliação dos cursos existentes é

<sup>15</sup> Ver [www.reitoria.ufsc.br/estagio](http://www.reitoria.ufsc.br/estagio).

<sup>16</sup> O catálogo de ementas de cada curso está disponível em [www.sia.ufsc.br/catalogo](http://www.sia.ufsc.br/catalogo).

composta de três avaliações parciais: instituições, cursos e desempenho dos estudantes. A Tabela 1 apresenta as médias das notas do Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE), considerando as notas mais recentes de cada curso, agrupando-os por área de conhecimento.<sup>17</sup>

Tabela 1 – Média de conceitos do ENADE, segundo áreas do conhecimento - 2008

Área do Conhecimento	Média
Ciências Exatas e da Terra	3,6
Engenharias	4,8
Ciências da Saúde	3,3
Ciências Agrárias	3,0
Ciências Sociais Aplicadas	2,7
Ciências Humanas	3,5
Linguística, Letras e Artes	4,0

Fonte: UFSC – SEPLAN

A Coordenadoria de Educação Básica (CEB), órgão do Departamento de Ensino da PREG, cuida da execução das ações relativas à política de Educação Básica e emite pareceres a respeito da abertura de concursos públicos e contratação dos professores efetivos e substitutos.

Até o final de 2008, o Colégio Agrícola de Camboriú (CAC) e o Colégio Agrícola Senador Carlos Gomes de Oliveira (CASCGO), localizado no município de Araquari, vinculavam-se à UFSC, atuando no ensino médio. A partir de 2009, esses Colégios passaram a se constituir como institutos federais catarinenses, desvinculando-se da universidade. Permanecem o Núcleo de Desenvolvimento Infantil (NDI) e o Colégio de Aplicação (CA), juntos completando o ciclo de atendimento da educação básica na UFSC: ensino infantil, fundamental e médio.

O Colégio Agrícola de Camboriú e o Colégio Agrícola Senador Carlos Gomes de Oliveira desvincularam-se da UFSC em 29/09/2008 e passaram a integrar o Instituto Federal Catarinense, sob a denominação de *Campus Camboriú* e *Campus Araquari*, respectivamente. Porém, a UFSC ainda apoia administrativamente esses colégios até a completa consolidação da transferência, que deverá ocorrer em 2010.

### 2.3.2. Pós-graduação

Como parte de sua organização didático-pedagógica, a UFSC conta com a Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG), a qual atua como órgão executivo central da Reitoria nessa área. Entre suas atribuições, estão o acompanhamento de programas de pós-graduação e a coordenação de atividades relacionadas à criação, funcionamento, acompanhamento e avaliação dos cursos de especialização, mestrado e doutorado.

<sup>17</sup> Os conceitos por curso estão disponíveis em [www.inep.gov.br/superior/enade/](http://www.inep.gov.br/superior/enade/)

A Câmara de Pós-Graduação é o órgão deliberativo em matéria de pós-graduação. É composta pelo Pró-Reitor de Pós-Graduação, como presidente, por representantes dos coordenadores de programas de pós-graduação *stricto sensu* e por representantes discentes dos cursos de pós-graduação, indicados pela respectiva entidade estudantil. A Câmara de Pós-Graduação tem como competência<sup>18</sup> principal a proposição de normas para essa área de ensino, incluindo os aspectos didático-pedagógicos.

O desenvolvimento de políticas harmoniosas e de qualidade no ensino de Pós-Graduação assume o objetivo maior de buscar novos patamares de excelência acadêmica. Entre as metas para a pós-graduação, com vistas a atingir esse objetivo maior, e que aparecem detalhadamente na seção sobre políticas, mais abaixo, podem ser destacadas aqui as seguintes:

- Criação de programas de Pós-Graduação em todas as áreas existentes na graduação;
- Criação de doutorados junto aos programas que só contam com mestrados;
- Criação de novos programas interdisciplinares que atendam a outros perfis de formação;
- Elevação de patamar na avaliação da CAPES como decorrência da melhoria do desempenho e da qualificação continuada e ascendente dos programas;
- Ampliação da inserção nacional da Pós-Graduação da UFSC;
- Internacionalização da Pós-Graduação.

A partir da interação entre a PRPG e os Programas de Pós-Graduação, foram facilitadas ações visando à melhoria da inserção nacional com os Projetos de Doutorado Interinstitucional (Dinter) e de Mestrado Interinstitucional (Minter), e da inserção internacional nos diversos programas de internacionalização: Erasmus Mundus, Bolsas de Doutorado Sanduíche, Professor Visitante Estrangeiro, Pós-doutorados no exterior.

Em relação a objetivos e metas para o planejamento e gestão institucional, a PRPG trabalha com duas lógicas de expansão, uma quantitativa e outra qualitativa. A primeira engloba os esforços para a abertura de novos programas de pós-graduação, tanto naquelas áreas em que já existe um curso de graduação como nas áreas em que existem linhas de pesquisa de prestígio. A segunda lógica, e principal delas, dá-se no sentido do aumento da qualificação dos programas de pós-graduação. Submetida a avaliações trienais, a pós-graduação vem apresentando um crescimento qualitativo regular e constante. A evolução dos conceitos de programas de pós-graduação da UFSC, submetidos à sistemática de avaliação trienal da CAPES, está apresentada na Tabela 2. Nos extremos, nota-se a diminuição do número de cursos com o menor conceito e o aparecimento de um programa de mestrado e doutorado com o conceito máximo. Mesmo assim, a Universidade deve aumentar seus esforços para que haja uma maior proporção de cursos entre os conceitos mais altos, pois há uma proporção relativamente alta de notas 3 e 4, que passou de 32% para 40%.

---

<sup>18</sup> Ver o Estatuto da UFSC, Art.21, para as atribuições da Câmara de Pós-Graduação.

Tabela 2 – Número de cursos de pós-graduação, segundo o conceito-CAPES e o tipo de curso – 2004 e 2009

Conceito	Mestrado		Doutorado	
	2004	2009	2004	2009
3	13	11	2	1
4	18	22	8	16
5	17	18	16	20
6	5	4	5	4
7	0	1	0	1

Fonte: PRPG-UFSC

## 2.4. Políticas

As políticas da UFSC para o quinquênio 2010-2014 estão expressas de acordo com as seguintes dimensões: (1) ensino, (2) pesquisa, (3) extensão, (4) cultura e arte e (5) gestão. A dimensão do ensino contempla tanto a graduação como a pós-graduação, bem como a educação básica. A formulação dessas políticas está organizada de acordo com objetivos e metas.

### 2.4.1. Ensino

A política de ensino enfatiza a preparação do ser humano para entender e intervir adequadamente na sociedade em que vive, buscando formar cidadãos com uma visão inter e multidisciplinar de sua área de atuação, com pensamento global em suas ações e elevados padrões éticos.

Visando a um padrão de excelência acadêmica, o ensino proporciona a construção de competências, habilidades e atitudes, por meio da utilização de práticas pedagógicas diversificadas, fundamentais na formação mais qualificada. Tais práticas deverão ser constituídas por aulas teóricas utilizando tecnologias educacionais inovadoras, práticas laboratoriais e de campo, elaboração de monografia, atividades de monitoria e estágio, participação em projetos de pesquisa, de iniciação científica e em atividades de extensão, bem como em congressos, eventos, oficinas e colóquios, entre outros.

Por meio da atualização e da modernização dos regimentos, busca-se institucionalizar os vários agrupamentos de laboratórios de pesquisa, de grupos de pesquisadores, incluídos ou não em convênios bilaterais ou multilaterais, e favorecer a constituição de convênios entre instituições de ensino e pesquisa nacionais e internacionais.

**Objetivo 1 – Assegurar a qualidade do ensino em todos os níveis buscando novos patamares de excelência acadêmica.**

Metas:

- Formular e avaliar políticas e ações relacionadas aos cursos de graduação e educação básica em consonância com a missão da UFSC e de acordo com as diretrizes curriculares nacionais.

- Incentivar a criação de novos cursos e realizar ações de apoio à reformulação, implementação e gestão dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação de todas as unidades universitárias.
- Ampliar a integração entre os cursos de graduação e os programas de pós-graduação nas modalidades presencial e a distância.
- Estimular iniciativas de melhoria dos programas de educação básica, aumentando sua integração com os cursos de graduação e os programas de pós-graduação.
- Fortalecer os cursos de formação de professores na UFSC, incluindo professores especializados no ensino a distância.
- Institucionalizar as atividades de ensino a distância nos níveis de graduação, pós-graduação e educação continuada.
- Implementar ações de valorização dos coordenadores e servidores técnico-administrativos das coordenações dos Cursos de Graduação, da Educação Básica e dos Programas de Pós-Graduação.
- Acompanhar os processos de avaliações internas e externas dos cursos e dos docentes, conscientizando a comunidade acadêmica da sua importância na melhoria contínua da qualidade dos cursos.

#### **Objetivo 2 - Institucionalizar ações inovadoras nas atividades de ensino.**

Metas:

- Estimular a utilização de metodologias educacionais inovadoras.
- Fortalecer a interdisciplinaridade, especialmente em cultura, artes, sociedade e ciência.
- Estimular o envolvimento e a responsabilidade dos alunos de graduação em atividades de monitoria, pesquisa, extensão e aprimoramento profissional.
- Readequar as atividades de estágios e estimular o exercício da atuação pré-profissional, além do uso efetivo dos períodos de recesso acadêmico.
- Fomentar iniciativas institucionais que promovam a mobilidade interinstitucional estudantil e docente.
- Incentivar a ampliação na promoção de eventos acadêmicos inovadores com a participação de palestrantes externos.

#### **Objetivo 3 – Buscar novos patamares de excelência acadêmica na Pós-Graduação.**

Metas:

- Estimular iniciativas de melhoria do desempenho dos programas de pós-graduação recém aprovados ou com notas 3 e 4.
- Consolidar a liderança nacional dos programas de pós-graduação com notas 5, 6 e 7, como formadores de recursos humanos de alto nível para a sociedade brasileira.
- Estimular maior participação dos pós-graduandos em atividades de ensino, pesquisa e extensão.
- Estabelecer formas de apoio a grupos de pesquisa emergentes em unidades universitárias existentes ou a serem criadas.
- Ampliar o apoio ao corpo discente para melhorar a qualidade de dissertações e teses, assim como incentivar publicações decorrentes.

- Incentivar a formação de pós-doutorado.

**Objetivo 4 – Expandir a oferta de cursos de mestrado profissional e de pós-graduação *lato sensu* com impacto social.**

Metas:

- Apoiar a oferta de curso de especialização e educação continuada de excelência, aumentando a interatividade com os setores organizados da sociedade.
- Aprimorar os instrumentos de oferta, viabilização e acompanhamento dos cursos.
- Fomentar a ação interdisciplinar e a participação de reconhecidos especialistas externos.
- Regulamentar e apoiar o oferecimento de cursos de mestrado profissionais.

**Objetivo 5 – Ampliar o acesso qualificado e a efetividade dos processos de formação.**

Metas:

- Aprimorar os mecanismos de acesso à Universidade e acompanhar as ações do Programa de Ações Afirmativas, procedendo a sua avaliação e à proposição de mecanismos relacionados às distintas dimensões e aos seus resultados.
- Ampliar o oferecimento de vagas em cursos noturnos, possibilitando maior acesso ao ensino público e gratuito.
- Ocupar vagas ociosas, após o processo de matrícula, com alunos especiais e por transferências e retornos de alunos regulares tanto para o ensino presencial como a distância.
- Monitorar os índices e as causas de evasão nos cursos de graduação presencial e a distância.
- Desenvolver ações inovadoras para reduzir a evasão, com a participação dos estudantes de pós-graduação e dos servidores técnico-administrativos.

**Objetivo 6 – Institucionalizar ações de interação com os egressos.**

Metas:

- Implementar unidade organizacional específica e política de relacionamento com os egressos.
- Implementar programas de monitoramento dos egressos para fornecer subsídios aos cursos, visando à constante atualização dos currículos perante as necessidades da sociedade.
- Desenvolver ações de cooperação e de promoção institucional com os egressos.

#### **2.4.2. Pesquisa**

A pesquisa, entendida como atividade indissociável do ensino e da extensão, visa à geração e à ampliação do conhecimento, estando

necessariamente vinculada à criação e à produção científica e tecnológica, seguindo normas éticas de pesquisa em seres humanos e animais. No âmbito da UFSC, a maior ênfase será dada ao reforço de um ambiente institucional para o desenvolvimento da pesquisa, à ampliação da infraestrutura de pesquisa com implantação de novos laboratórios multiusuários institucionais, à construção de infraestrutura física e à contratação de pessoal qualificado para o desenvolvimento de pesquisa, incluindo os novos *campi* e o apoio do processo de formação e consolidação de novos pesquisadores.

**Objetivo 7 – Promover a implantação de estruturas inovadoras de pesquisa.**

Metas:

- Reforçar a estrutura de apoio administrativo e técnico especializado a projetos de pesquisa institucionais.
- Fortalecer as atividades de pesquisa executadas nas unidades universitárias existentes e a serem criadas.
- Estimular iniciativas de melhoria do desempenho e das condições de financiamento dos Grupos de Pesquisa.
- Promover a integração da pesquisa com a extensão.
- Contribuir para a preservação da memória bibliográfica e documental, assegurando condições adequadas de armazenamento aos acervos existentes na Universidade.

**Objetivo 8 – Fortalecer o ambiente institucional da pesquisa de qualidade.**

Metas:

- Promover e apoiar atividades de pesquisa, no que diz respeito a sua execução e divulgação, com especial atenção à produção bibliográfica qualificada.
- Promover e apoiar o desenvolvimento de pesquisas individuais e coletivas, departamentais, interdepartamentais, interunidades e interinstitucionais.
- Consolidar e aperfeiçoar os instrumentos de avaliação das atividades de pesquisa.
- Fortalecer os conselhos de ética de pesquisa em seres humanos e animais.

**Objetivo 9 – Fortalecer a inserção regional e a responsabilidade social da UFSC na área da pesquisa.**

Metas:

- Fortalecer a transferência de tecnologia à sociedade.
- Ampliar as parcerias de pesquisa entre a Universidade e o setor empresarial, com atenção às pesquisas que envolvam proteção de resultados.
- Consolidar e expandir o Programa de Incubação de Empresas da UFSC.
- Fortalecer pesquisas com alcance comunitário e de grande repercussão social.
- Desenvolver e incentivar a pesquisa e a pós-graduação relacionadas à língua de sinais.

**Objetivo 10 – Ampliar a internacionalização das atividades da UFSC.**

Metas:

- Incrementar ações e projetos de cooperação internacional.
- Fomentar a cooperação institucional, interinstitucional, nacional e internacional em redes de pesquisa de alta complexidade.
- Fomentar a participação de docentes, servidores técnico-administrativos e discentes em eventos científicos internacionais para apresentação de trabalhos.
- Ampliar a publicação em revistas indexadas internacionalmente.
- Incentivar o intercâmbio internacional do corpo docente e programas de dupla titulação e cotutela.

**2.4.3. Extensão**

A UFSC está empenhada em construir e consolidar uma política de extensão apoiando tais atividades com recursos de toda ordem, em todas as unidades da Instituição e por meio de parcerias com o Estado e os setores organizados da sociedade.

**Objetivo 11 – Melhorar as ações e estimular propostas inovadoras de interação comunitária.**

Metas:

- Consolidar a política de extensão vigente e expandir as atividades extensionistas.
- Fomentar atividades que mostrem os avanços científicos e tecnológicos realizados pela UFSC.
- Estimular e consolidar ações de interação entre os servidores — docentes e técnico-administrativos — e a sociedade nas atividades de extensão.
- Estabelecer uma política de avaliação das ações de extensão
- Divulgar e apoiar a produção bibliográfica originada a partir dos conhecimentos produzidos nos projetos de extensão desenvolvidos pelos servidores desta Universidade e sociedade em geral.
- Apoiar o estabelecimento de parcerias com organizações públicas e privadas para o desenvolvimento de projetos sociais.
- Aprimorar a interação com o Hospital Universitário nas ações de ensino e projetos sociais.
- Estimular a criação de um clube esportivo universitário para gerir as atividades esportivas da universidade.
- Estimular e consolidar atividades de extensão voltadas para a terceira idade.
- Incentivar a proposição de projetos que contribuam para a geração de emprego e renda de alunos, ex-alunos e da sociedade em geral.

**Objetivo 12 – Ampliar e melhorar as ações de interação com os setores organizados da sociedade.**

**Metas:**

- Fortalecer a inserção da Universidade na sociedade catarinense por meio de ações voltadas para a sustentabilidade.
- Fomentar a extensão por meio de intercâmbios e redes de cooperação interinstitucionais.
- Incentivar e facilitar a participação dos servidores da UFSC em comitês de assessoramento técnico e conselhos externos.
- Fomentar a criação de grupos de análise de conjuntura e fóruns de discussão em diversas áreas temáticas, visando a ampliar as contribuições da UFSC para a resolução dos desafios contemporâneos da sociedade.

**2.4.4. Cultura e Arte**

A UFSC tem como objetivo central de sua política para a dimensão de cultura e arte a criação de um ambiente cultural e artístico mais ousado e vibrante, de efetiva contribuição para a formação integral do ser humano. Busca também ampliar seu papel como centro irradiador das artes e da cultura em Santa Catarina.

**Objetivo 13 – Ampliar o ambiente cultural e artístico da UFSC para aperfeiçoar a formação do ser humano.****Metas:**

- Fomentar a integração, a convivência harmônica e o bem-estar social da comunidade interna.
- Aprimorar as atividades culturais consolidadas na comunidade universitária.
- Promover a educação cultural e artística do corpo discente.
- Ampliar a promoção de eventos culturais de grande visibilidade e relevância.
- Ampliar a produção artística, enfatizando atividades em audiovisual e teatro.
- Realizar projetos e atividades artísticas inovadoras e ousadas.
- Estimular as atividades de música erudita na comunidade universitária.
- Realizar periodicamente atividades filosófico-literárias e ciclos de cinema.
- Fomentar a realização regular de atividades extracurriculares com personalidades das ciências e das artes, em especial sobre temas relevantes da atualidade.
- Fortalecer as oficinas do Departamento Artístico-Cultural.
- Ampliar o espaço e o acervo especializado da área artística e cultural.
- Revitalizar os espaços físico-culturais existentes na Universidade.

**Objetivo 14 – Promover maior articulação com as unidades universitárias nas atividades artístico-culturais.****Metas:**

- Implementar o Projeto Arte nas unidades universitárias.

- Propiciar aproveitamento de atividades culturais como formação complementar.
- Fortalecer o desenvolvimento de projetos inovadores em *design* e arquitetura.
- Promover atividades musicais nas unidades universitárias.
- Estimular a participação dos alunos dos centros científicos e tecnológicos em atividades culturais.
- Incentivar jornadas acadêmicas e de pesquisa na área de Artes.
- Potencializar parcerias para viabilizar projetos culturais de grande e médio porte.

**Objetivo 15 – Ampliar as ações da UFSC como um centro irradiador das artes e da cultura em Santa Catarina.**

Metas:

- Realizar anualmente eventos culturais que consolidem a atuação da UFSC como referência na área artística.
- Fomentar atividades que mostrem os avanços da pesquisa em arte realizada na UFSC
- Fomentar atividades que mostrem os avanços culturais realizados pela UFSC.
- Fomentar o desenvolvimento de atividades artísticas e culturais organizadas.
- Produzir programas de TVs e documentários sobre a cultura catarinense.
- Fomentar o desenvolvimento de atividades organizadas de esporte e de lazer.

### **2.4.5. Gestão**

A política de gestão para os próximos cinco anos estará centrada numa atualização do sistema de planejamento da universidade, com a institucionalização do planejamento estratégico. Isso será complementado pela atualização da gestão organizacional e da infraestrutura em apoio às atividades principais de ensino, pesquisa, extensão e cultura e arte. Os programas de desenvolvimento individual de servidores são essenciais nesse processo, assim como um melhor relacionamento com organizações que afetam o funcionamento da universidade.

**Objetivo 16 – Institucionalizar as práticas de planejamento e gestão estratégicos.**

Metas:

- Revitalizar a infraestrutura de planejamento institucional de curto, médio e longo prazos.
- Realizar sistematicamente, em conjunto com as unidades acadêmicas e administrativas, as atividades de planejamento institucional.
- Fortalecer a atuação dos órgãos colegiados na definição de ações estratégicas nas áreas de planejamento, regulamentação e avaliação.

- Redefinir e implementar um sistema de avaliação continuada, integrado ao planejamento institucional.
- Avaliar e atualizar periodicamente o planejamento institucional.

**Objetivo 17 – Aprimorar a gestão organizacional.**

Metas:

- Atualizar periodicamente a legislação institucional.
- Conscientizar a comunidade universitária, em especial da área de pesquisa, quanto aos procedimentos previstos na legislação ambiental.
- Adotar o planejamento institucional como meio de implementar processos eficientes e efetivos de gestão,.
- Implementar novas tecnologias e processos, visando à melhoria dos serviços prestados.
- Fomentar iniciativas de Gestão Integrada, trabalhando as dimensões da qualidade total, de responsabilidade ambiental, de saúde e segurança no trabalho e responsabilidade social, visando à internalização progressiva de modernas práticas de gestão na Instituição.
- Desenvolver programas de racionalização e desburocratização de processos.
- Implantar modernas práticas de gestão de pessoas, potencializando o servidor técnico-administrativo na realização das atividades-meio.
- Reforçar a valorização e o respeito aos servidores, mobilizando suas competências e motivações.
- Integrar a gestão de servidores docentes e técnico-administrativos em educação.
- Aprimorar a integração da gestão dos programas de pós-graduação.
- Aprimorar as ações de interiorização da universidade, no âmbito de uma visão estratégica da expansão do ensino superior público.

**Objetivo 18 – Adequar a infraestrutura e sua gestão às demandas da atualidade.**

Metas:

- Modernizar a infraestrutura dos serviços de redes e sistemas de informação.
- Fomentar iniciativas para uma maior difusão do uso de *software* livre na Universidade.
- Modernizar a infraestrutura de acesso à informação dos Programas de Pós-Graduação.
- Fortalecer a manutenção preventiva de edificações, laboratórios, almoxarifados, sistemas de informação e de segurança física e patrimonial.
- Fortalecer o compartilhamento responsável de equipamentos científicos entre as diversas áreas da comunidade universitária.
- Desenvolver ações para a contratação de profissionais especializados para a operação de equipamentos de alta complexidade e o atendimento aos laboratórios multiusuários.
- Melhorar a infraestrutura para a realização de atividades artísticas, bem como para preservação de bem culturais.

- Definir os critérios da ocupação territorial e do uso do espaço físico, proporcionando a racionalização e humanização das atividades de ensino, pesquisa, extensão, culturais e de interação social.
- Estabelecer critérios de uso racional de recursos e ampliar e difundir iniciativas e programas já existentes, assegurando os princípios da sustentabilidade.
- Avaliar e melhorar os instrumentos e procedimentos relacionados à segurança pessoal e patrimonial na Instituição.
- Adequar a infraestrutura da UFSC de modo a garantir a acessibilidade para fins de inclusão social, levando em consideração diferenças físicas dos membros da comunidade universitária.
- Ampliar a área construída destinada às atividades meio e fim.
- Ampliar a oferta de refeições, modernizando/implantando restaurantes universitários.

**Objetivo 19 – Implementar ações inovadoras para o aprimoramento individual dos servidores visando à melhoria do desempenho institucional.**

Metas:

- Reforçar o desenvolvimento individual, promovendo as potencialidades das pessoas e aprimorando a compreensão da função social do trabalho no serviço público de forma integrada com os objetivos institucionais.
- Buscar ajustes na carreira e nas atribuições dos servidores, docentes e técnico-administrativos, tendo em vista o planejamento institucional.
- Aprimorar o atual plano de capacitação profissional e de educação formal, visando ao desenvolvimento individual e das carreiras.
- Gestionar, junto aos Órgãos de Governo, a abertura de novos concursos públicos de servidores para atender às reais necessidades da Instituição.
- Integrar o dimensionamento de pessoal no planejamento institucional.
- Introduzir ações de desenvolvimento institucional em parceria com os servidores aposentados.
- Consolidar a política de saúde integral para os servidores.
- Estabelecer ações de inclusão do servidor alinhadas com os objetivos institucionais.
- Aperfeiçoar e internalizar a cultura da avaliação de desempenho e da responsabilidade gerencial dos recursos públicos como ferramenta importante para um melhor desempenho institucional e relacionamento interpessoal.

**Objetivo 20 – Fortalecer e profissionalizar a comunicação e o relacionamento interno e externo.**

Metas:

- Definir e implantar ações de comunicação, planejada e articulada, com adequação dos instrumentos aos diferentes públicos.
- Modernizar os programas institucionais de divulgação científica e tecnológica, com o uso das técnicas mais recentes de comunicação.

- Consolidar a inserção e a visibilidade das unidades universitárias na própria Universidade e na sociedade.
- Desenvolver ações para fortalecer a imagem da Instituição junto à sociedade.
- Fortalecer o relacionamento da UFSC com os setores organizados da sociedade.
- Aperfeiçoar o relacionamento com as organizações definidoras de políticas para o ensino, a pesquisa e a extensão.
- Desenvolver e apoiar iniciativas de fortalecimento das agências de fomento de ensino e pesquisa.

**Objetivo 21 – Implementar ações buscando ampliar a captação de recursos para a consecução das políticas institucionais.**

Metas:

- Buscar novas fontes de recursos financeiros, tendo em vista o atendimento das ações de ensino, pesquisa, extensão, cultura e arte.
- Ampliar a divulgação e o estímulo à submissão de projetos em programas de desenvolvimento científico e tecnológico de diferentes fontes.
- Melhorar a governança na relação da Universidade com as fundações no apoio às atividades das unidades universitárias.
- Incentivar a participação dos discentes em eventos externos de ensino, pesquisa e extensão.

## **2.5. Responsabilidade ética e social**

A responsabilidade ética e social na UFSC é um tema que deve estar presente nas atividades e ações empreendidas pelos servidores docentes e técnicos administrativos. Nesse sentido, a UFSC procura sempre conscientizar, orientar e estimular práticas socialmente responsáveis, tais como: (1) a disseminação de conhecimentos sobre a responsabilidade ética e social, (2) a criação de código de ética e conduta do servidor docente e técnico administrativo, (3) incentivo de ações indutoras de valores à sociedade.

Na perspectiva das instituições de ensino superior, a UFSC defronta-se simultaneamente com a necessidade de qualificar seus discentes, futuros tomadores de decisão, contemplando as variáveis ambientais, qualidade, segurança e saúde ocupacional e responsabilidade ética e social na sua formação, e também de internalizar as práticas mais adequadas de gestão. À medida que a Instituição evoluir nessas práticas, estará contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa, econômica, social, ética e ambientalmente responsável.

As políticas listadas na seção 2.4 acima incluem vários temas ligados à responsabilidade ética e social da UFSC, os quais são discutidos em conjunto na presente seção. A responsabilidade social inclui como subtemas: (1) a inclusão social, (2) o meio ambiente, (3) o desenvolvimento econômico e social, (4) a preservação da memória e do patrimônio cultural.

### 2.5.1. Inclusão social

As políticas de assistência estudantil, vista como inclusão social, correntemente apresentam um caráter que avança no sentido de atendimento à legislação federal,<sup>19</sup> que institui o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES). Assim, o acesso e a permanência do estudante representam fator imprescindível à conclusão do curso superior. Desta forma, a assistência estudantil na UFSC está direcionada às atividades destinadas ao fortalecimento do desempenho acadêmico, da permanência estudantil, das atividades de cultura, de lazer e de esporte, principalmente para aqueles discentes com vulnerabilidade social. As políticas estabelecidas na seção anterior consideram em especial ações direcionadas a: (1) fortalecer o desempenho acadêmico, via bolsas-permanência, ensino de línguas, acesso à informática, participação político-acadêmica e acompanhamento psico-pedagógico; (2) ampliar as ações direcionadas para a permanência estudantil, o que inclui moradia, alimentação, saúde, transporte, creche, portadores de necessidades especiais; (3) apoiar atividades de cultura, de lazer e de esporte.<sup>20</sup>

Além disso, os portadores de necessidades especiais requerem um atendimento diferenciado que possibilite não apenas seu acesso à Instituição, mas a disponibilização de recursos didático-pedagógicos, como audiolivros, material em LIBRAS, braille, ampliações, e similares; um atendimento especial no Serviço Social, que crie bolsas diferenciadas para essas pessoas se manterem em período integral em atividades compatíveis com a sua condição física; a oferta de moradia diferenciada, com as adaptações que a situação exija; a criação de um setor especial na Biblioteca que ofereça material adaptado e atendimento especializado.

Em 2007, foi criado o Programa Institucional de Ações Afirmativas,<sup>21</sup> passando a UFSC a adotar critérios sociais e raciais em seu processo seletivo. Assim, nos vestibulares de 2008 e 2009, do total de vagas oferecidas em cada curso, 20% foram destinadas para alunos que cursaram integralmente o ensino básico em escolas públicas e 10% para candidatos negros. Foram ainda oferecidas cinco vagas extras para candidatos indígenas. Como parte do programa, disponibilizou-se, para as disciplinas com rendimento insatisfatório, apoio pedagógico aos alunos, por meio das coordenadorias de curso ou do Departamento de Apoio Pedagógico e Avaliação da PREG. Em 2009, o programa de apoio pedagógico foi aprimorado e contou também com a participação dos bolsistas de pós-graduação (bolsas de ensino - REUNI), sendo estendido também para as disciplinas que apresentam alta reprovação. Outro programa importante de inclusão social é o “Pré-Vestibular da UFSC”, que tem como objetivo criar oportunidades para estudantes ingressarem no ensino superior. Esse programa foi criado em 2003 e já atendeu mais de 5.000 estudantes. Em 2008, a Secretaria de Estado da Educação (SEE/SC) celebrou um convênio com a UFSC para ampliação do programa, comprometendo-se em viabilizar os recursos financeiros para o cumprimento das metas desse

---

<sup>19</sup> Ver a Portaria Normativa do MEC nº 39, 12/12/2009.

<sup>20</sup> Informações adicionais sobre os programas e ações de assistência estudantil estão apresentadas no cap.3, seção 3.4, mais abaixo.

<sup>21</sup> O Programa de Ações Afirmativas está definido pela Resolução Normativa nº 08/CUn/2007.

programa de inclusão, implantando também novas unidades em mais quinze municípios do Estado de Santa Catarina.

Por fim, a infraestrutura da Universidade continuará a ser ajustada para garantir a acessibilidade, levando em consideração diferenças físicas entre os membros da comunidade universitária.

## **2.5.2. Qualidade, Meio Ambiente, Segurança e Saúde Ocupacional**

A UFSC, preocupada em cumprir sua Missão, procura atuar de forma responsável por meio da aplicação das melhores práticas de Ensino, Pesquisa, Cultura, Arte, Extensão e Gestão, implementando ações voltadas à Gestão Integrada que envolve a qualidade, o meio ambiente, a segurança e saúde ocupacional e de responsabilidade ética e social

A UFSC é uma instituição de educação que presta serviços à sociedade formando profissionais que têm se destacado no mercado. A Gestão Institucional busca continuamente incorporar na execução dos processos/atividades, conceitos de qualidade que possam ser implementados e difundidos em todos os níveis. Qualidade na visão da UFSC é compreendida como a adequação das melhores práticas na execução de atividades educacionais para o cumprimento da missão da Instituição, satisfazendo as necessidades tanto dos públicos internos (servidores e discentes) como dos públicos externos (sociedade em geral).

Nesse sentido, a UFSC direciona sua gestão na busca da qualidade por meio das seguintes ações:

- Implantar um sistema de gestão da qualidade integrado com demais sistemas.
- Melhorar continuamente a qualidade dos processos/atividades de atendimento aos públicos em todos os níveis da Instituição.
- Aprimorar os processos de ensino, pesquisa, cultura, arte e extensão.
- Aprimorar continuamente a gestão institucional.

O surgimento do conceito de desenvolvimento sustentável conduz as organizações contemporâneas a colocar a questão ambiental como um dos pontos centrais na sua atuação. Nesse sentido, a UFSC e suas unidades vêm coordenando uma série de projetos, programas e ações que demonstram a responsabilidade ambiental da Instituição. Destacam-se nesse conjunto ações de uso racional de recursos e uso adequado do espaço físico, o projeto Sala Verde, em parceria com o Ministério do Meio Ambiente, a coleta seletiva de resíduos, entre outros.

Em relação aos aspectos e impactos ambientais da Instituição, cabe destacar o funcionamento da Comissão Interna de Biossegurança, voltada principalmente para a minimização e controle dos riscos que decorrem da utilização de diferentes tecnologias em laboratório ou no ambiente, além de ações voltadas para minimizar o consumo de energia, água e geração de resíduos.

A UFSC envida esforços para promover as seguintes ações ligadas a impactos ambientais:

- Implantar um sistema de gestão ambiental integrado com demais sistemas.
- Realizar autoavaliação e emitir autodeclaração de conformidade com as boas práticas de gestão ambiental.
- Incentivar a produção de conhecimentos sobre a problemática ambiental de uma forma interdisciplinar e transversal, com abordagem local e também regional;
- Fortalecer a disseminação e intercâmbio de conhecimentos sobre desenvolvimento sustentável.
- Ampliar ações e programas que concretizem e integrem as diretrizes curriculares com as políticas relacionadas com a preservação do meio ambiente, estimulando parcerias e transferência de conhecimentos.
- Fortalecer experiências de produção e transferência de conhecimentos, tecnologias e práticas destinadas à preservação e à melhoria do meio ambiente no âmbito local e regional, em espaços rurais ou urbanos.

As organizações públicas e privadas estão cada vez mais preocupadas em atingir e demonstrar o seu desempenho em Segurança e Saúde Ocupacional, controlando os riscos de acidentes e de doenças ocupacionais provenientes de suas atividades. Procuram criar políticas e objetivos direcionados à proteção dos servidores. Também a legislação está cada vez mais aprimorada, exigindo das entidades políticas, econômicas, trabalhistas e previdenciárias outras medidas destinadas a estimular a proteção física e psicopatológica do servidor.

Os benefícios potenciais para uma instituição educacional, associados à segurança e à saúde ocupacional, são grandes. Nesse sentido, a UFSC envida esforços para as seguintes ações:

- Implementar sistema de gestão da segurança e saúde ocupacional integrado com outros sistemas, visando à proteção do servidor e à melhoria na qualidade de vida.
- Ampliar ações e programas que concretizem e integrem as diretrizes curriculares com as políticas relacionadas com a segurança e saúde ocupacional.
- Incentivar condutas responsáveis em relação à saúde dos servidores que possam ser disseminadas e adotadas no contexto familiar e comunitário.

### **2.5.3. Desenvolvimento econômico e social**

As diferentes formas de atividades de extensão, promovidas pelas unidades universitárias e órgãos complementares da UFSC, são fundamentais para ações que fomentem o desenvolvimento econômico e social de parcelas menos favorecidas da comunidade externa à Universidade. Um dos exemplos dessas atividades é a assessoria jurídica gratuita à população empobrecida, por meio do Escritório Modelo de Assistência Jurídica junto ao Centro de Ciências Jurídicas.

Na área da saúde, destacam-se as atividades desenvolvidas pela Clínica Odontológica, pelo Serviço de Atendimento Psicológico (SAPSI) e pelo Hospital Universitário (HU). Na Clínica Odontológica – um complexo formado

por duas clínicas para o ensino de graduação, sob a orientação e a supervisão de seus professores – realizam-se, em média, 1.100 atendimentos semanais.

Inaugurado em 1980, o Hospital Universitário Ernani Polydoro São Thiago é o único de Santa Catarina totalmente público. Foi concebido na perspectiva do trinômio ensino, pesquisa e extensão, e atende à comunidade local, do Estado de Santa Catarina, turistas e visitantes de Florianópolis, sem distinção. O atendimento prioritário de ambulatório consolidou-se, permitindo que o HU se estruturasse em quatro áreas básicas: clínica médica, cirúrgica, pediatria e tocoginecologia, implantada com o Centro Obstétrico e as unidades de neonatologia em 1995. O atendimento de emergência 24 horas atinge a média de 300 pacientes por dia. Há uma grande demanda da população que vê o HU como centro de atendimento público e gratuito de elevado nível de competência técnica e atendimento humanizado. O HU é também referência estadual em patologias complexas, com grande demanda na área de câncer e cirurgia de grande porte, nas diversas especialidades; além disso, pesquisas são desenvolvidas por sua equipe, atestando sua eficácia como centro de referência para a vida.

Em parceria com a Secretaria Municipal de Saúde de Florianópolis (SMS/PMF), a UFSC desenvolve o projeto Farmácia Escola UFSC/ PMF desde março de 2008. O projeto tem como objetivo qualificar a Assistência Farmacêutica no Sistema Único de Saúde (SUS) por meio da viabilização e estruturação de serviços de distribuição de medicamentos à população, financiados pelo Estado para a Assistência Farmacêutica na Atenção Básica e Medicamentos de Dispensação Excepcional, adotando a lógica do Uso Racional de Medicamentos.

O projeto visa a associar a melhoria da qualidade do atendimento aos pacientes de Florianópolis à formação e capacitação de profissionais comprometidos com uma maior resolutividade das ações de saúde, principalmente aquelas relacionadas à Assistência Farmacêutica, no âmbito do Sistema Único de Saúde.

A geração e a transferência de conhecimentos à comunidade tem como importante exemplo o desenvolvimento da maricultura de moluscos ao longo do litoral do Estado de Santa Catarina. Essa transferência vem ocorrendo com sucesso para o parque industrial catarinense, especialmente para o nordeste do Estado.<sup>22</sup>

As políticas definidas acima perpassam diferentes dimensões. Por exemplo, em relação às pesquisas, a meta é fortalecê-las tanto do ponto de vista de alcance comunitário como quanto à repercussão social. Em relação ao Hospital Universitário, a intenção é aprimorar a ligação entre o ensino e projetos sociais. Do ponto de vista da gestão, a meta é buscar parcerias com organizações públicas e privadas para o desenvolvimento de projetos sociais.

#### **2.5.4. Preservação da memória e do patrimônio cultural**

Em relação à preservação da memória e do patrimônio cultural, a UFSC tem, como destaques, o Museu Universitário, o Projeto Fortalezas da Ilha de

---

<sup>22</sup> A contribuição da UFSC para o desenvolvimento da maricultura foi mencionado na seção 2.1 acima. Pode-se ver também a seção 4.1, que trata especificamente do papel da UFSC como instituição geradora de inovações de natureza tecnológica.

Santa Catarina e o Núcleo de Estudos Açorianos. O Museu Universitário Oswaldo Rodrigues Cabral guarda um importante acervo de Arqueologia Pré-Colonial e Histórica, além de um acervo de Etnologia Indígena. Outro destaque é a coleção "Prof.<sup>a</sup> Elizabeth Pavan Cascaes", que preserva o significativo acervo do artista Franklin Joaquim Cascaes, com mais de 2.700 peças. São desenhos, manuscritos e esculturas que retratam o cotidiano, a religiosidade, lendas, mitos folguados folclóricos e tradições dos primeiros colonizadores da Ilha de Santa Catarina.

O Projeto Fortalezas da Ilha de Santa Catarina inicialmente foi um meio de levantar recursos e administrar a restauração e a revitalização de um conjunto de fortalezas coloniais da Ilha de Santa Catarina, a ilha em que se situa o município de Florianópolis, e de suas adjacências. Presentemente, a Universidade administra o acesso público às fortalezas restauradas.

O Núcleo de Estudos Açorianos realiza pesquisas sobre a Cultura Açoriana. Os açorianos eram descendentes de portugueses continentais e colonizaram o Sul do Brasil em meados do século XVIII.

As principais metas da UFSC para preservação da memória e do patrimônio cultural incluem dar ao Museu Universitário um importante papel como Centro Cultural de Florianópolis. A antiga igreja localizada no campus deverá tornar-se um local apropriado para atividades musicais eruditas, com atividades de corais, madrigais e orquestras de câmara. Para isso, precisará passar por reformas. As fortalezas deverão ter suas atividades culturais ampliadas. Além disso, as atividades culturais do Núcleo de Estudos Açorianos deverão ganhar uma maior amplitude.

Uma demanda importante na preservação da memória e do patrimônio cultural que merece destaque é a elaboração e o desenvolvimento de um centro de pesquisa e documentação da UFSC. A meta básica para esse centro é criar uma estrutura de apoio à concentração dos acervos de documentação histórica atualmente dispersos em diversos acervos formais e informais da Universidade. Uma meta correlata é viabilizar a atração e a aquisição de acervos existentes no Estado e que tenham particular interesse para o amplo leque de pesquisas desenvolvidas na UFSC. Essa necessidade nasce, entre outras razões, da carência regional histórica e atual de arquivos e bibliotecas os quais não atendem às necessidades específicas de pesquisadores. Isso decorre de tais fontes manterem acervos de volume e importância desigual, muitas vezes desprovidos de catalogação, dispostos em locais improvisados e sem condições adequadas de armazenamento. Esse centro de pesquisa e documentação poderia reunir os acervos documentais já existentes, mas dispersos em bibliotecas setoriais, salas de leitura, laboratórios e núcleos de pesquisa ligados às unidades universitárias, bem como as coleções especiais e obras raras da Biblioteca Universitária da UFSC.

### 3. Organização e gestão

Descreve-se no presente capítulo como as políticas estabelecidas no Projeto Pedagógico Institucional podem ser realizadas. Na primeira seção, trata-se da situação atual da principal atividade-fim da Universidade, o ensino. Cobre todos os níveis de ensino, com as previsões de criações de novos cursos. Nas duas seções seguintes, descreve-se a situação dos servidores, incluindo as perspectivas de contratação. Na seção 3.4, apresentam-se as ações voltadas ao apoio ao corpo discente no que diz respeito a questões pedagógicas, financeiras, organizações estudantis e egressos. Por fim, nas quatro últimas subseções, apresentam-se as questões ligadas à gestão, o que passa pelas mudanças previstas para o planejamento, a forma de comunicação — interna e externa — a infraestrutura, o orçamento e as finanças.

#### 3.1. Desenvolvimento do ensino

A trajetória do número de alunos matriculados na UFSC teve uma mudança significativa a partir da entrada no programa REUNI. Com isso, as decisões sobre a matriz orçamentária e as políticas educacionais nacionais repercutem na ampliação de vagas dos cursos de graduação já instituídos e na criação de novos cursos tanto para o *campus* de Florianópolis quanto para os novos *campi* no interior do Estado.

Para essa expansão de vagas, assumem também relevância as discussões sobre as diretrizes curriculares nacionais para o conjunto dos cursos, tanto ao nível de bacharelado quanto nas licenciaturas. Mediante o delineamento das reformas curriculares, os projetos pedagógicos de cada curso e as demandas requeridas para a plena implementação tanto do ponto de vista individual quanto do ponto de vista institucional visam a garantir a integração de ensino, pesquisa e extensão.

Em 2004, a UFSC possuía 40 cursos de graduação e oferecia 3.890 vagas de vestibular. Em 2008, ofereceu 4.095 vagas em 45 cursos. De 2004 a 2009, houve a ampliação do número de vagas em 34%, passando para 5.211 vagas, e no número de cursos em 35%, passando para 54. No Quadro 1, descrevem-se os cursos oferecidos segundo as unidades universitárias.

Com a entrada da UFSC no Programa de Apoio de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), houve uma inflexão na tendência do número de alunos matriculados. Articulada às circunstâncias de matriz orçamentária e de políticas educacionais, e às condições materializadas pelo Ministério da Educação, a UFSC vem buscando a ampliação de vagas nos cursos de graduação já instituídos e a criação, em 2009, de novos cursos tanto para o *campus* de Florianópolis quanto para os novos *campi* de Araranguá, Curitiba e Joinville. Foram criados no *campus* de Araranguá o curso de Tecnologia da Informação e Comunicação, no *campus* de Curitiba, o curso de Ciências Rurais, e no *campus* de Joinville, o curso de Engenharia da Mobilidade.

Simultânea à expansão possibilitada pelo REUNI, a UFSC expandiu também a modalidade a Distância (EaD), programa que a Universidade iniciara a partir de 2004. Com o programa Pró-Licenciatura (Pró-licen), a UFSC

Quadro 1 – Cursos de graduação do *campus* de Florianópolis, segundo a unidade universitária - 2009

<b>Centro</b>	<b>Cursos</b>
Ciências Agrárias	Agronomia, Ciência e Tecnologia Agroalimentar, Engenharia de Aquicultura, Zootecnia
Ciências Biológicas	Ciências Biológicas
Ciências da Educação	Biblioteconomia, Educação no Campo, Pedagogia
Ciências da Saúde	Enfermagem, Farmácia, Fonoaudiologia, Medicina, Nutrição, Odontologia
Ciências Físicas e Matemáticas	Física, Matemática, Química
Ciências Jurídicas	Direito
Comunicação e Expressão	Artes Cênicas, Cinema, Design de Animação, Design do Produto, Design Gráfico, Letras, Libras, Jornalismo
Desportos	Educação Física
Filosofia e Ciências Humanas	Ciências Sociais, Filosofia, Geografia, História, Psicologia, Oceanografia
Sócio-Econômico	Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Relações Internacionais, Serviço Social
Tecnológico	Arquitetura e Urbanismo, Ciências da Computação, Engenharia Civil, Engenharia de Alimentos, Engenharia de Controle e Automação, Engenharia de Materiais, Engenharia de Produção, Engenharia Elétrica, Engenharia Eletrônica, Engenharia Mecânica, Engenharia Química, Engenharia Sanitária-Ambiental, Sistemas de Informação

Fonte: UFSC-PREG.

princípios a política de interiorização dos seus cursos de graduação no Estado de Santa Catarina. Os cursos, Licenciatura em Matemática e Licenciatura em Física, são ofertados para 13 municípios do Estado de Santa Catarina, com o apoio da Secretaria de Educação a Distância (SEED) e da Secretaria de Educação Básica (SEB) do MEC. O curso de Licenciatura em Matemática é oferecido também no Estado do Maranhão. Foram 930 vagas ofertadas por meio do convênio firmado com a Universidade Virtual do Estado do Maranhão (UNIVIMA) e do apoio do MEC.

Correspondendo ao reconhecimento da cultura surda, respaldada pela Lei nº 10.436, de 24/04/2002, e visando à formação de professores da Língua Brasileira de Sinais, a UFSC ofertou 500 vagas do primeiro curso de Licenciatura em Letras-LIBRAS do País para nove instituições conveniadas, no ano de 2006. Em 2008, foi realizada a expansão do curso de licenciatura em Letras-LIBRAS em 15 polos de apoio presencial, dentre os quais 9 novos em diferentes regiões do País. Nesse mesmo processo seletivo de 2008, foram ofertadas 450 vagas do curso de Bacharelado em Letras-LIBRAS, o qual intenta formar tradutores e intérpretes da LIBRAS, para os mesmos 15 polos de apoio presencial onde fora ofertado curso de Licenciatura.

A UFSC coordena o curso-piloto de Administração a Distância do Projeto Universidade Aberta do Brasil (UAB), resultado da parceria entre a SEED-MEC e o Banco do Brasil, integrante do Fórum das Estatais pela Educação, e

implementado por 21 instituições federais e sete instituições estaduais de ensino superior. Em Santa Catarina, foram oferecidas 1000 vagas desse curso, que é prioritariamente endereçado à formação de funcionários públicos e do Banco do Brasil para 10 polos de apoio presencial: Araranguá, Canoinhas, Chapecó, Criciúma, Florianópolis, Joinville, Lages, Laguna, Palhoça e Tubarão.

Integrante do sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB, que tem a finalidade de expandir e interiorizar a oferta de cursos e programas de educação superior no País, a UFSC foi autorizada a ofertar mais 9 cursos de graduação, 5 cursos de especialização e 4 cursos de aperfeiçoamento por meio desse programa. O sistema UAB, instituído pelo Decreto 5.800, realiza seus objetivos em regime de colaboração da União com entes federativos, mediante a oferta de cursos e programas de educação superior a distância por instituições públicas de ensino superior em articulação com polos de apoio presencial.

Por meio desse programa, portanto, são ofertados 11 cursos de graduação – Administração, Administração Pública, Ciências Biológicas, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Filosofia, Física, Letras-Ingês, Letras-Espanhol, Letras-Português e Matemática – 5 cursos de especialização – Controle da Gestão Pública, Controle da Gestão Pública Municipal, Formação de Professores de Matemática, Formação de Professores de Tradução e Gestão de Bibliotecas Escolares – e 4 cursos de extensão – Educação de Jovens e Adultos, Educação Integral e Integrada, Educação na Diversidade, Cidadania e Gênero e Diversidade na Escola – totalizando 5.260 vagas

ofertadas pelo programa UAB de 2007 a 2009 em 51 polos de apoio presencial.

Entre as metas a serem realizadas no desenvolvimento do ensino de graduação no próximo quinquênio, destacam-se:

- Consolidar a integração administrativa e pedagógica dos ensinos presencial e a distância.
- Acompanhar os projetos pedagógicos dos cursos de graduação presenciais e na modalidade a distância.
- Adequar os projetos pedagógicos dos cursos às normas do SINAES, das diretrizes curriculares da área e da nova lei de estágios para os cursos de graduação da UFSC, tanto presencial como a distância.
- Criar programas de atividade de integração acadêmica profissional de caráter não obrigatório.
- Ampliar programas que facilitem a mobilidade de alunos de graduação e de pós-graduação, incluindo estágios no exterior e participação em eventos.
- Ampliar o número de vagas nos cursos presenciais, passando de 5.221, em 2009, para 6.111, em 2010.
- Identificar os cursos mais procurados nos últimos anos e propor ampliação mínima de 10% das vagas aos colegiados, identificando profissões com maior mercado de trabalho no futuro para posteriormente propor ampliação do número de vagas, caso já sejam oferecidos pela UFSC, ou a criação de novos cursos.
- Apoiar a consolidação e fortalecer os cursos mais novos assim como os cursos cujos resultados de avaliações estejam desfavoráveis e, portanto, necessitem de atenção especial.

- Otimizar o uso de metodologias inovadoras de ensino quanto à plataforma Moodle, tanto no EaD como no presencial, atualmente já utilizadas em mais de duzentas disciplinas de ensino de graduação e pós-graduação.
- Definir critérios para classificar os departamentos de ensino com relação às necessidades de pessoal e infraestrutura.
- Avaliar os índices de reprovação, frequência insuficiente e evasão, por disciplina e curso, para discussão com os Coordenadores de Curso e Diretores de Unidade.
- Melhorar o desempenho dos alunos de graduação por meio da consolidação do Programa de Acompanhamento Pedagógico do Departamento de Apoio Pedagógico e Avaliação (DPA) da Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PREG).
- Aproximar as atividades dos bolsistas de graduação e de pós-graduação, nas áreas afins e nos projetos interdisciplinares de pesquisa e extensão.
- Melhorar o aproveitamento de vagas ociosas por meio da utilização da nota do ENEM ou de outros critérios para ocupação das vagas remanescentes.
- Capacitar coordenadores e técnico-administrativos dos cursos de graduação sobre o fluxograma administrativo da Instituição.
- Realizar um amplo processo de divulgação dos cursos da UFSC para a comunidade.

A UFSC vem, igualmente, ampliando<sup>23</sup> sua atuação na pós-graduação. Presentemente, são 56 opções de mestrado acadêmico e 42 de doutorado.<sup>24</sup> A UFSC também tem possibilitado, por meio de seus cursos de pós-graduação, a especialização, atualização e reciclagem de profissionais que já atuam no mercado de trabalho, na forma de cursos de mestrado profissional e de cursos de especialização.

Como metas específicas para o ensino de pós-graduação, destacam-se:

- Estimular a participação da UFSC no Programa de Formação Doutoral Docente (PRODOUTORAL), programa da CAPES de bolsas para formação de docentes.
- Apoiar iniciativas de melhoria de desempenho em todos os programas com mestrado e doutorado, para atingir nota igual ou superior a 4 na avaliação da CAPES num prazo de até seis anos.
- Ampliar o apoio ao corpo discente dos programas de pós-graduação para aumentar a taxa de sucesso e melhorar a qualidade de dissertações e teses.
- Discutir a possibilidade de mudar o perfil do professor, para que assuma preferencialmente o papel de orientador de conhecimento a ser adquirido ativamente pelos alunos tanto na graduação como na pós-graduação.
- Incorporar novas práticas pedagógicas da pós-graduação de modo a enfrentar os desafios colocados em grande parte pelo progresso tecnológico.

O esforço da Universidade na busca de novos patamares de qualidade nos cursos de graduação e de pós-graduação existentes, conforme

<sup>23</sup> Esse tema foi visto inicialmente no cap.1, seção 1.3.1.

<sup>24</sup> A lista dos programas está disponível em: [www.prpg.ufsc.br/arquivos/Programasdepos.htm](http://www.prpg.ufsc.br/arquivos/Programasdepos.htm)

estabelecido na política de ensino, deve estender-se aos cursos projetados para o próximo quinquênio. Assim como já se exige, para os cursos de pós-graduação, um padrão mínimo de qualidade inicial quando da criação de um novo curso, o mesmo deve ocorrer para os novos cursos de graduação. Os instrumentos para isso estão disponíveis pela avaliação do SINAES, que pode ser facilmente utilizado para avaliar unidades universitárias e departamentos. Do mesmo modo, os estudos de viabilidade e de necessidade de criação de novos cursos devem fazer parte dos novos projetos.

A partir dos planos das unidades universitárias, com apoio da administração central, há a intenção de se criarem novos cursos durante o próximo quinquênio. Apresenta-se no Quadro 2 uma listagem dos cursos presenciais de graduação por unidade universitária proponente. No caso dos novos *campi*, há centros que darão apoio aos novos cursos. Alguns cursos já estão aprovados pela Universidade para início em 2010:

- Arquivologia, no Centro de Educação;
- Geologia, Museologia, Antropologia e Licenciatura Indígena, para formação de professores de cultura indígena, no Centro de Filosofia e Ciências Humanas;
- Engenharia de Energia, no *campus* de Araranguá;
- Ciências Biológicas em licenciatura noturna, do Centro de Ciências Biológicas.

Quadro 2 - Novos cursos de graduação previstos para 2010 a 2014

Período	Centro	Curso
2010	CCB	Licenciatura em Ciências Biológicas (Noturno)
2010	CFH	Antropologia, Geologia, Museologia, Licenciatura Indígena
2010	Araranguá	Engenharia da Energia
2010 a 2011	CDS	Educação Física (Noturno)
2010 a 2011	CFM	Meteorologia
2010 a 2014	CED	Arquivologia, Pedagogia (Noturno)
2010 a 2014	CSE	Administração Pública, Serviço Social (Joinville)
2011	CCB	Biociências (Diurno)
2011 a 2012	CCB e CTC	Bioengenharia
2011 a 2012	CCE	<i>Design</i> Veicular, <i>Design</i> em Preservação Digital

Fonte: Unidades Universitárias e PREG.

Entre as metas específicas para o desenvolvimento da pós-graduação durante o próximo quinquênio estão:

- Reduzir de 11 para 7 o número de programas com o conceito 3 na avaliação da CAPES.
- Atuar junto aos programas já consolidados, mas com conceito 4, visando à subida para o conceito 5 o mais rapidamente possível.
- Promover o planejamento estratégico junto com os programas de conceito 5, visando à obtenção do conceito 6 durante o quinquênio.
- Expandir a oferta de Mestrados e Doutorados Interinstitucionais (MINTER / DINTER), apoiados pela CAPES, de 4 em 2009 para 10 em 2010.

- Consolidar o Programa Multicêntrico em Ciências Fisiológicas e o Programa Multi-institucional em Nanotecnologia Farmacêutica.
- Apoiar a criação de programas de pós-graduação em redes.
- Desenvolver cursos de especialização *lato sensu* a distância, tanto pelo aumento do número de alunos nos cursos e polos já operantes em SC e em outros estados como pelo reforço e abertura nas áreas de Formação de Professores, Saúde da Família, Gestão Pública, “Escola que Protege”, Farmácia etc.

Uma listagem de novos cursos de pós-graduação é apresentada no Quadro 3. Em nível de pós-graduação, há dois projetos já aprovados pela Universidade que aguardam avaliação pela CAPES. Caso aprovados, iniciarão também em 2010. São os cursos de Doutorado em Arquitetura e Urbanismo e de Mestrado Profissional em Gestão Ambiental. O doutorado em Teoria Comparada das Artes terá uma abordagem interinstitucional e binacional.

Quadro 3 - Novos cursos de pós-graduação previstos para 2010-2014

Período	Centro	Curso
2010	CTC	Mestrado Profissional em Gestão Ambiental
2010	CSE	Mestrado Profissional em Administração Universitária
2010	CTC	Doutorado em Arquitetura e Urbanismo
2010 a 2013	CCE	Doutorado em <i>Design</i> e Expressão Gráfica
2010 a 2012	CCS	Pós-Graduação em Educação e Trabalho em Enfermagem
2010 a 2014	CCE	Doutorado em Teoria Comparada das Artes
2010 a 2014	CSE	Doutorados em: Contabilidade, Economia, Serviço Social
2011 a 2013	CCS	Doutorado em Nutrição
2011 a 2013	CED	Doutorado em Ciência da Informação
2011 a 2013	CTC	Doutorado em Ciências da Computação
2012	CDS	Mestrado Profissional em Educação Física
2012 a 2013	CCA	Pós-Graduação em Engenharia Rural
2012 a 2013	CFM	Doutorado em Matemática
2012 a 2014	CCB	Doutorado em Ecologia

### 3.2. O servidor docente

Nesta seção, descreve-se inicialmente a evolução do corpo docente da UFSC durante o período 2004 a 2009. Em seguida, são apresentados o plano de carreira e descritos os critérios vigentes de contratação de docentes efetivos e professores substitutos. Conclui-se a seção com as principais metas para o período 2010-2014.

#### 3.2.1. Composição

No período de 2004 a 2009, o corpo docente da UFSC cresceu modestamente. O número de docentes efetivos aumentou de 1.552 para 1.634, com

crescimento acumulado de 5,3%. Em termos anuais, isso significa aproximadamente 1% ao ano. Os docentes substitutos que representavam um acréscimo de 19,5% aos docentes efetivos para um acréscimo de 22% em 2008.

A adesão da UFSC ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades (REUNI), 2008 e 2009, e ao Projeto Universidade Aberta do Brasil (UAB), 2008 e 2009, significou um aumento nas autorizações para a realização de concursos públicos nas carreiras docente e técnico-administrativa. Nos caso do REUNI, são 30 novos docentes em 2009, 70 para 2010, 150 tanto para 2011 como para 2012.

Houve, nesse período, uma significativa mudança na composição de titulação, pois a participação dos docentes com doutorado passou de 68% para 83%, o que é ilustrado pela Figura 7. Nesse período, consolidou-se a política de requerimento mínimo de doutorado para a maioria dos concursos.

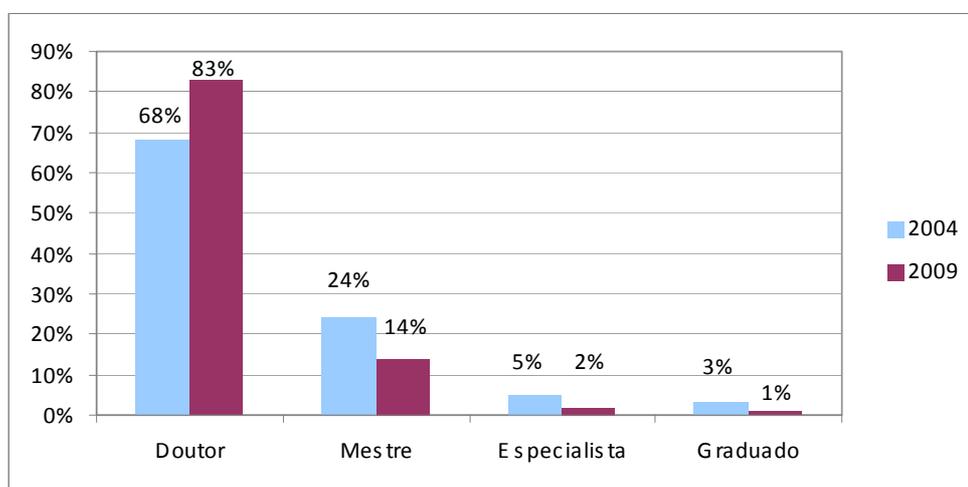


Figura 7 - Percentagem de docentes segundo a titulação – 2004 e 2009

Fonte: PREG - UFSC.

Essa qualificação do corpo docente da UFSC é complementada pelo Programa de Formação Pedagógica (PROFOR), que tem por objetivo a formação pedagógica continuada, com especial atenção para a psicologia e a atualização didática. Embora endereçado a todo o corpo docente, esse programa procura atingir mais especificamente os professores em estágio probatório. Presentemente, o programa está em fase de avaliação e de reestruturação para ser executado na modalidade semipresencial.<sup>25</sup>

A composição do corpo docente segundo o regime de trabalho mudou levemente. O número de docentes em dedicação exclusiva passou de 88% para 91%, com a diminuição correspondente dos docentes em regime de 40 horas, de acordo com a Figura 8. Isso mostra que a estrutura do regime de trabalho já estava consolidada na significativa participação de docentes integralmente dedicados às atividades acadêmicas.

<sup>25</sup> Informações sobre o programa estão disponíveis em [www.profor.ufsc.br](http://www.profor.ufsc.br).

### 3.2.2. Plano de carreira

O plano de carreira do magistério superior federal está estruturado conforme determina o Decreto nº 94.664/1987, a Lei nº 11.344/2006 e a Lei nº 11.784/2008.<sup>26</sup> A Resolução nº 035/CEPE/91, do antigo Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão da UFSC, dispõe sobre os critérios de avaliação do desempenho docente, para fins de progressão na carreira. Ela é complementada pela Resolução nº 055/CEPE/94, que trata da Carreira do Magistério e Regime de Trabalho na UFSC, definindo os regimes de trabalho dos docentes da UFSC e estabelecendo normas para sua alteração.<sup>27</sup>

Atualmente, como critério de seleção e de contratação de novos professores efetivos, a UFSC tem a política de abertura de concurso apenas para o cargo de Adjunto, sendo que o candidato deve ter a titulação de Doutor. Contudo, há a preocupação com o número de substitutos que, por variadas razões, ainda são contratados com frequência.

A legislação interna da UFSC sobre a abertura de concursos públicos para docentes efetivos presentemente é definida pelas resoluções de nº 005/CEPE/86, nº 032/CEPE/88 e nº 016/CEPE/92.<sup>28</sup> Ao longo de 2009, está em andamento sua revisão. Professores substitutos são contratados mediante atendimento à Lei nº 8.745/93, à Portaria nº 678/GR/98 e pela análise do Plano de Trabalho de cada departamento acadêmico.

Diante da nova realidade criada pela expansão do número de alunos via REUNI e o projeto UAB, a UFSC se defrontará com dificuldades tais como a escassez de profissionais para compor as inúmeras bancas, os prazos legais a serem cumpridos e as possibilidades concretas de questionamentos administrativos e judiciais. A revisão das resoluções internas que regulamentam a matéria torna-se urgente, e vem sendo encaminhada pelas áreas competentes, incluindo consultas à comunidade universitária, como forma de incorporar a experiência vivida no dia a dia às demandas da

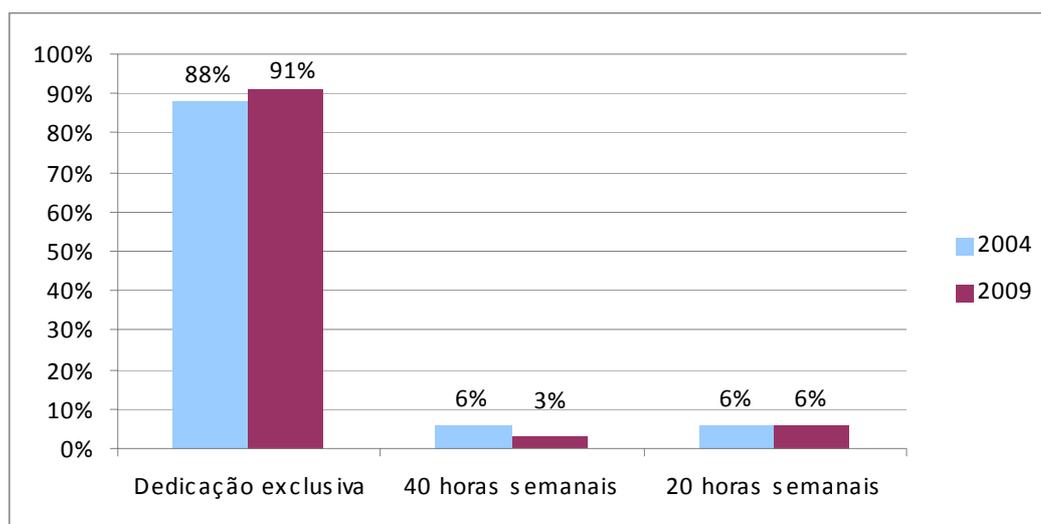


Figura 8 - Participação de cada regime de trabalho do corpo docente – 2004 e 2009

Fonte: PREG - UFSC

<sup>26</sup> Legislação atualizada disponível em [www.cppd.ufsc.br/leis\\_federais.htm](http://www.cppd.ufsc.br/leis_federais.htm).

<sup>27</sup> Legislação atualizada disponível em [www.prdhs.ufsc.br/index.jsp?page=arquivos/legislacao.html](http://www.prdhs.ufsc.br/index.jsp?page=arquivos/legislacao.html).

<sup>28</sup> A regulamentação da UFSC está disponível em [notes.ufsc.br/home.nsf/?Open](http://notes.ufsc.br/home.nsf/?Open)

legislação.

### 3.2.3. Critérios de contratação

A expansão do corpo docente, no momento, ocorre em função do REUNI. Em 2009, vários concursos tramitavam para contratação superior a 100 docentes, com vários deles destinados para atuação no Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB). Para 2010 e 2011, há previsão de contratação de mais 150 docentes para cada ano, para atendimento aos cursos criados com os recursos do programa. Seguindo as regras de contratação da UFSC, essas vagas serão todas para docentes com a titulação de doutorado.

Na recomposição do corpo docente, a constituição do banco de professores equivalentes da UFSC, a partir de julho de 2007, como instrumento de gestão administrativa de pessoal, trouxe independência de autorização específica para realizar concurso público para o provimento de cargos de professor do magistério superior e para a contratação de professor substituto. Desde então, a UFSC teve autorização automática para abertura de concurso em substituição a professor aposentado, falecido ou exonerado. Como consequência, adotou-se um cronograma de abertura de concursos duas vezes por ano.

Para a contratação de professores substitutos, de acordo com a necessidade de cada departamento, a PREG autoriza a abertura do processo seletivo. Esse processo, conforme cronograma do Departamento de Desenvolvimento de Potencialização de Pessoas (DDPP), é feito via editais de abertura com frequência semanal, sendo publicados em jornal de domingo e com inscrições por cinco dias úteis.

### 3.2.4. Perspectivas

As metas mais específicas de seleção, contratação e capacitação de docentes para o próximo quinquênio são:

- Revisar as regras dos concursos para promover maior agilidade no processo.
- Fortalecer a integração das pró-reitorias no gerenciamento da carreira docente.
- Atender as demandas de ensino resultantes da ampliação de vagas dos diferentes cursos.
- Consolidar o quadro docente dos novos *campi*.
- Viabilizar junto à União a contratação de professores efetivos, visando à redução do número de professores substitutos.
- Incluir a participação da pós-graduação nos processos de contratação e destinação de vagas para concursos.
- Buscar o regime de Dedicção Exclusiva para o máximo possível de membros do corpo docente, exceto nos casos em que, mesmo sem o doutorado, o docente incorpora experiência e atuação profissional no ensino de graduação em áreas definidas.

- Promover a participação de 100% dos novos docentes no PROFOR por meio do oferecimento de cursos atrativos ou sob demanda.
- Incentivar a participação em estágios de pós-doutorado, especialmente dos docentes que atuam na pós-graduação *stricto sensu*.
- Atualizar e implementar o Plano Institucional de Formação de Quadros Docentes (PLANFOR) da UFSC.

### **3.3. O servidor técnico-administrativo em educação**

A presente seção trata da evolução do corpo dos servidores técnico-administrativos, do plano de carreira que orienta o seu desenvolvimento pessoal e profissional, o planejamento das novas contratações e as metas para o período 2010-2014.

#### **3.3.1. Composição**

Para fazer frente às crescentes demandas por serviços públicos de melhor qualidade, oferecidos em maior quantidade, e apresentando níveis de complexidade crescentes, tem sido necessário adequar o corpo de Servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFSC a essas necessidades, tanto em seus aspectos qualitativos como quantitativos.

Contudo, em razão de aposentadorias, evasões e outras situações, como a da substituição de alguns cargos efetivos por trabalhadores terceirizados, especialmente aqueles ligados às áreas de limpeza, segurança e manutenção da infraestrutura, a UFSC vê-se diante de um quadro de carência e fragilidade na composição de sua força de trabalho. Além disso, parcela significativa dos servidores encontra-se na iminência de cumprir requisitos para a aposentadoria, e a Universidade deve enfrentar o risco de perder parte da memória da Instituição bem como de interrupção de parte de seus projetos. A idade média dos STAEs em 2009 é 45,8 anos. Com idade acima de 55 anos, portanto um grupo com alto potencial de solicitação de aposentadoria, há 15% do número total de servidores.

Em 2008, a UFSC contava com 2.874 STAE, representando uma queda de 124 servidores em comparação com 2004 ou, em termos relativos, uma queda de 4%. Isso pode ser verificado com ajuda da Tabela 3. Essa queda, em parte, reflete a estabilidade do número de alunos de graduação no período, embora com um aumento no número de professores ao mesmo tempo em que ocorre a redistribuição de atividades departamentais dos STAE para os docentes, com ajuda da informatização individualizada. Por conta do REUNI, que levou à expansão do número de alunos em 2009, é de se esperar um aumento no número de STAE nos próximos anos.

Tabela 3 – Servidores técnico-administrativos em educação, segundo o nível de escolaridade – 2004 a 2008

<b>Nível de escolaridade</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
Sem Escolaridade	1	1	0	0	0
1.º Grau Incompleto	345	384	361	282	256
1.º Grau Completo	178	150	161	186	173
2.º Grau Incompleto	259	321	346	145	126
2.º Grau Completo	952	809	866	948	946
Superior Incompleto	105	96	129	76	71
Superior Completo	1.147	1.183	1.064	1.216	1.302
<b>Total</b>	<b>2.998</b>	<b>2.942</b>	<b>2.927</b>	<b>2.853</b>	<b>2.874</b>

Fonte: Relatório de Gestão 2008

Com relação à escolaridade, ocorre para o nível superior uma maior participação, uma tendência observável desde 2004. A estrutura em 2008 mostra 47% dos STAE com pelo menos parte do curso superior. Com pelo menos o ensino médio, tem-se 37%, nesse caso com participação decrescente. Isso mostra uma tendência de aumento do nível educacional médio desses servidores no período. Quando se abre o nível educacional dos servidores com nível superior, conforme a Tabela 4, constata-se que ao redor de dois terços dos servidores de nível superior apresentam pelo menos um curso de especialização, e 4% tem o nível de doutorado.

A distribuição dos STAE por nível de escolaridade do cargo mostra um modesto crescimento na participação dos cargos de nível superior. Conforme os dados da Figura 9, a proporção de servidores ocupantes dos cargos de nível superior passa de 26% em 2004 para 28% em 2008, ao mesmo tempo em que ocorre uma queda na proporção de servidores ocupantes de cargos de nível auxiliar, muitos deles extintos ou em extinção, após a publicação da Lei nº 9.632/2008. Essa necessidade de qualificação de nível superior, em princípio, é atendida com folga, pois, como se viu acima, a escolaridade com o nível superior era muito maior — 45% do total em 2008 — do que o nível de escolaridade dos cargos efetivamente exercidos.

Tabela 4 - Servidores ativos com escolaridade de nível superior – 2008

<b>Nível de escolaridade</b>	<b>Número</b>	<b>%</b>
Graduação	442	34
Especialização	581	45
Mestrado	216	17
Doutorado	49	4
<b>Total</b>	<b>1288</b>	<b>100</b>

Fonte: SARH, SIAPE, dados de maio de 2008.

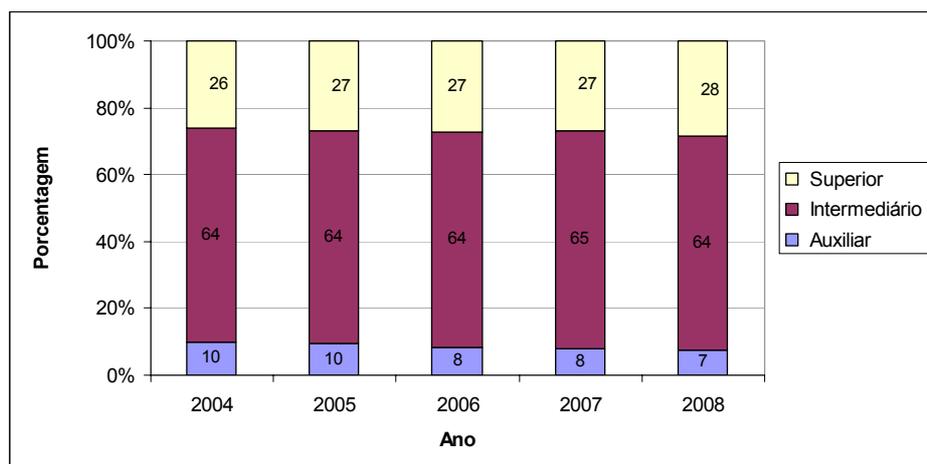


Figura 9 - Servidores técnico-administrativos por nível de escolaridade do cargo – 2004 a 2008

Fonte: computado com base na Tab.3.1 do **Relatório de Gestão 2008**.

Aos servidores técnico-administrativos da UFSC, que ingressam no cargo via concurso público, aplica-se o regime de trabalho estatutário, regulamentado pela Lei nº 8.112/1990. Sua jornada de trabalho é de quarenta horas semanais, à exceção dos cargos relacionados na Portaria n.º 222-SRH-MPOG/2008, bem como daqueles servidores a quem foi concedida redução da jornada, no interesse da administração. Portanto, 93% dos servidores técnico-administrativos cumprem jornada no regime de 40 horas semanais, numa participação que é estável desde 2004, conforme o Relatório de Gestão de 2008 (UFSC, 2008b, p.29-30, Tab. 3.2).

Os dados sobre os STAE, apresentados acima, incluem também os servidores do Hospital Universitário (HU) e dos colégios agrícolas de Camboriú e Araquari. O HU apresenta necessidades diferenciadas em relação ao restante da universidade. Já os colégios, como mencionado anteriormente, estão em processo de desligamento da UFSC. Ao final de 2008, os 1.225 servidores do HU representavam 42% do total da UFSC. Desse total, 50% apresentavam pelo menos o nível superior incompleto, o que representa três pontos percentuais de vantagem sobre a média da UFSC. Com relação à distribuição por cargos, 38% eram de nível superior, com 10 pontos percentuais acima da UFSC como um todo. Dada a participação dos colégios agrícolas em apenas 3%, o efeito de seu desligamento sobre os indicadores da UFSC, no que diz respeito aos STAE, será mínimo.<sup>29</sup>

Ao se subtrair do total da UFSC os servidores técnico-administrativos que atuam no Hospital Universitário e nos colégios, contabilizam-se 1.558 STAE para atuarem no atendimento de 27.124 alunos matriculados nos vários tipos de cursos como graduação, especialização, mestrado e doutorado. Isso representa uma relação de 17,4 alunos por servidor técnico-administrativo. Do mesmo modo, a relação entre os 1.558 servidores técnico-administrativos e os 1.610 servidores docentes do ensino superior resulta no coeficiente 0,97.

O Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) foi estruturado pela Lei n.º 11.091/2005. Por opção irrevogável dos

<sup>29</sup> Para mais detalhes sobre essa estrutura, ver UFSC (2008), em especial as tabelas de n.ºs 3.1 a 3.7.

titulares de cargos técnico-administrativos, foi enquadrada a maioria dos servidores da UFSC, com exceção de apenas quatro servidores.

A capacitação dos servidores, como processo permanente e deliberado de aprendizagem, utiliza ações de aperfeiçoamento e qualificação com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais. É, portanto, atividade de formação do trabalhador para o exercício de suas atividades. A capacitação é orientada pelas metas de formar para o exercício do cargo, para a atuação no ambiente organizacional e para o exercício da função com a premissa básica de que o ser humano, ao transformar-se, transforma também o ambiente no qual interage.

Na UFSC, o Plano de Capacitação é fundamentado por planejamento semestral. São feitos levantamentos de necessidades de capacitação junto aos servidores técnico-administrativos, docentes, e ao corpo gerencial. A programação de cursos é apresentada periodicamente, mas, a qualquer momento, à medida que surgem as necessidades, outros cursos são acrescentados. Conforme estabelecido acima no Objetivo 19, dentro das Políticas de Gestão para o próximo quinquênio, o Plano de Capacitação deverá ser integrado com os objetivos institucionais.

Os cursos de capacitação profissional são constituídos por módulos, conforme estabelecido na Portaria Normativa nº 017/GR/2008: (a) Módulos Específicos, que visam à capacitação do servidor para o desenvolvimento das atividades vinculadas ao ambiente organizacional em que atua e ao cargo que ocupa; (b) Módulos Interambientais, que visam à capacitação do servidor para o desenvolvimento de atividades relacionadas e desenvolvidas em mais de um ambiente organizacional.

Além disso, possibilitam-se a participação de servidores em cursos de educação formal, em seus diferentes níveis, e os afastamentos para participar de estágios profissionais, cursos e eventos de curta duração, dentre outras formas de capacitação, avaliados o interesse da administração, as atribuições do cargo e o ambiente organizacional.

### **3.3.2. Plano de carreira**

O ingresso de servidor público nos cargos da carreira técnico-administrativa obedece aos procedimentos constantes da Lei nº 8.112, de 11/12/1990, que dispõe sobre o Regime Jurídico Único dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. As normas gerais relativas a concursos públicos foram estabelecidas pelo Decreto nº 6.944, de 21/08/2009. As contratações por tempo determinado para atender a necessidades temporárias de excepcional interesse público obedecem ao disposto na Lei nº 8.745, de 9/12/1993.

### **3.3.3. Critérios de contratação**

Os 583 funcionários de serviços terceirizados representaram um acréscimo de 20% em relação aos 2.874 STAE de 2008, com um crescimento médio de 5,3% ao ano desde 2004. Dada a tendência de queda no número de servidores

técnicos, há claramente uma tendência crescente na razão entre funcionários terceirizados e servidores técnicos. Do total de funcionários terceirizados, 86% prestam serviços em carga horária de 40 horas.<sup>30</sup>

No que concerne aos trabalhadores terceirizados, a administração da UFSC aponta para a substituição progressiva por servidores concursados. Essa substituição decorre de Termo de Conciliação Judicial celebrado entre a União e o Ministério Público do Trabalho, determinando a substituição até o final de 2010. Falecimentos e a rotatividade nas carreiras de menor atratividade fazem com que a relação entre vagas autorizadas e o efetivo provimento ou ingresso no serviço público não seja direta. Além disso, nem sempre as vagas autorizadas são completamente providas.

### 3.3.4. Perspectivas

O projeto REUNI da UFSC prevê a contratação de novos STAEs até 2011: 35 técnicos de nível médio em 2010 e 20 em cada um dos dois anos seguintes. Do mesmo modo, estão previstas 60 contratações de técnicos de nível superior para 2010 e 20 para cada um dos dois anos seguintes.

Para os próximos cinco anos, as metas específicas na área de gestão de pessoas são:

- Concluir o estudo das rotinas de trabalho, buscando a integração e melhoria dos processos e o aprimoramento do nível de qualidade dos trabalhos realizados.
- Avaliar e analisar novas metodologias de operacionalização dos pagamentos de remunerações e benefícios.
- Desenvolver mecanismos para a integração dos sistemas na área de pessoal.
- Analisar as resoluções internas, com base no estudo das rotinas de trabalho.

Do mesmo modo, as metas específicas para a potencialização de pessoas são:

- Viabilizar discussões acerca das responsabilidades no gerenciamento da força de trabalho terceirizada na UFSC.
- Propor e viabilizar a revitalização de ações de capacitação tais como a formação a distância, novos módulos profissionalizantes, novos cursos de educação formal ao nível de especialização, bem como estudar a possibilidade de oferecer à comunidade módulos de capacitação em horários alternativos.
- Prosseguir na revisão da legislação da UFSC que regulamenta o gerenciamento das carreiras dos servidores técnico-administrativos e docentes.
- Concluir a fase de aplicabilidade da metodologia do dimensionamento de pessoal nas Unidades Acadêmicas e dar continuidade ao estudo nas Unidades Administrativas e no Hospital Universitário.

---

<sup>30</sup> Ver UFSC (2008, Tabela 4.2).

- Participar no desenvolvimento, acompanhamento, melhoria e integração dos sistemas informatizados de administração de recursos humanos, de forma a possibilitar dentre outros procedimentos, a implantação do Programa de Avaliação de Desempenho dos servidores técnico-administrativos em educação e o controle e gerenciamento dos processos de solicitação de pessoal e de requerimentos de remoção.
- Articular com os Ministérios da Educação e do Planejamento, Orçamento e Gestão a busca de um melhor gerenciamento das carreiras técnico-administrativa e docente e dos procedimentos pertinentes à UFSC.

Por fim, para a área da saúde do servidor, tanto os docentes como os técnico-administrativos em educação, as metas específicas são:

- Implantar o Sistema de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal (SIASS), conforme estabelecido pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.
- Construir área física exclusiva para o Departamento de Desenvolvimento e Atenção à Saúde, englobando as atividades do Sistema de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal (SIASS).
- Manter e supervisionar o plano de saúde suplementar oferecido pela UFSC;
- Propor e implementar ações conjuntas de corresponsabilidade entre gestores envolvidos e os servidores, numa visão institucional mais ampla.
- Incentivar o servidor para ser o agente norteador das ações sociais, de saúde e de segurança.
- Manter ações administrativas e técnicas centralizadas com corpo técnico especializado, evitando duplicidade de meios para fins idênticos, racionalizando recursos.
- Descentralizar ações operacionais específicas na área de saúde e segurança laboral, aumentando a participação dos servidores no processo.
- Garantir a equidade dos serviços a todos os servidores ativos e aposentados.
- Participar de amplo programa de preparação para a aposentadoria.
- Reavaliar os riscos em todos os ambientes de trabalho da UFSC.

### **3.4. O corpo discente**

O exercício da formação do ser humano na UFSC é feito com forte preocupação social, especialmente com os membros do corpo discente que têm dificuldade econômica de se manterem na universidade. Ao mesmo tempo, muitos alunos, independentemente de sua capacidade econômica, têm dificuldades de acompanhar seus respectivos cursos por variadas razões, mesmo tendo sido aprovados em processos seletivos de graduação e pós-graduação, em boas colocações. Isso leva a Universidade a desenvolver programas tanto de apoio financeiro, via bolsas, como de apoio pedagógico.

Além disso, a Universidade oferece também apoio psicológico, requerido em variadas situações, tanto por questões de saúde como por dificuldades de aprendizagem.

Outra área de ações da Universidade, no que se refere ao seu corpo discente, é o apoio material à representação e à convivência estudantis, dada a impossibilidade legal de haver cobrança de contribuições estudantis para esse fim.

Por fim, o acompanhamento dos egressos é importante não apenas pelas demandas de educação continuada como pela possibilidade de os ex-alunos fornecerem importantes informações sobre a adequação da formação gerada no âmbito da Universidade.

### **3.4.1. Programas de apoio pedagógico e financeiro**

A UFSC proporciona apoio pedagógico a seus estudantes por meio das proreitorias de Ensino de Graduação (PREG), de Pós-Graduação (PRPG), de Pesquisa e Extensão (PRPE) e de Assuntos Estudantis (PRAE). Destaca-se nessa atividade o Programa de Apoio Pedagógico, em que se oferecem aulas extracurriculares de nivelamento e de reforço para alunos com dificuldades de aprendizagem.<sup>31</sup> É um programa amplamente divulgado entre os estudantes, e que se encontra em funcionamento. A UFSC também dispõe de um programa de relacionamento entre estudantes de graduação e pós-graduação, em que os estudantes de mestrado e doutorado participam do Programa de Apoio Pedagógico e, para isso, recebem bolsa.

Para os próximos cinco anos, as metas a serem buscadas no apoio pedagógico, psicológico e financeiro são as seguintes:

- Estabelecer critérios e implementar programas de acompanhamento do desempenho dos alunos ingressantes pelas ações afirmativas;
- Ampliar os programas de apoio psicológico ao estudante;
- Fortalecer o Programa Bolsa Permanência, o apoio para material escolar de alto custo, os subsídios do Restaurante Universitário, a Moradia Estudantil, o Programa de Auxílio Moradia, na forma de auxílio financeiro, o reembolso de exames e consultas não atendidos no SUS, aquisição de medicamentos, óculos, próteses dentárias ou similares e benefícios tais como passagens para tratar de assuntos de saúde;
- Fortalecer o apoio financeiro aos alunos de graduação e pós-graduação.

### **3.4.2. Estímulos à permanência**

As metas para o apoio à permanência são as seguintes:

- Socializar as informações necessárias para a permanência do estudante na UFSC.
- Orientar nas Situações de Saúde Mental.
- Cadastrar alunos com interesse em ministrar aulas particulares.

---

<sup>31</sup> Ver [www.apoiopedagogico.ufsc.br](http://www.apoiopedagogico.ufsc.br).

- Oferecer bolsas para a realização de Curso Extra-Curricular de Línguas Estrangeiras.
- Oferecer disciplinas pelo Centro de Filosofia e Ciências Humanas na área de orientação profissional e planejamento de carreira para todos os alunos da UFSC.

### 3.4.3. Organização estudantil

Outra grande área de ações direcionadas ao corpo discente, o apoio à representação estudantil, envolve o diálogo e o apoio aos estudantes e aos diferentes tipos de entidades estudantis: Diretório Central dos Estudantes, Centros Acadêmicos, Empresas Juniores e entidades de consultoria e assistência formadas por estudantes, Programa de Educação Tutorial ([www.interpet.ufsc.br](http://www.interpet.ufsc.br)), Pastorais Universitárias, Mobilidade Estudantil e Egressos da UFSC. Esse apoio é realizado por meio do registro das representações discentes, eleitas pelos estudantes dos cursos de graduação, junto aos órgãos deliberativos da UFSC e do registro e arquivamento dos processos administrativos de caráter disciplinar relativos à Resolução CUn/017/1997 ([tinyurl.com/kq74xw](http://tinyurl.com/kq74xw)), que trata das questões estudantis. O ponto inicial para essas informações é a Central do Aluno ([www.ufsc.br/paginas/aluno.php](http://www.ufsc.br/paginas/aluno.php)).

### 3.4.4. Acompanhamento dos egressos

Por fim, a UFSC tem se preocupado em acompanhar e em fornecer educação continuada aos egressos. A partir de iniciativas recentes, dentre elas a do Curso de Graduação em Engenharia Química, que possui um portal destinado aos egressos,<sup>32</sup> o Departamento de Integração Acadêmica e Profissional da PREG e o Núcleo de Processamentos de Dados vêm, desde 2008, trabalhando em um Portal de Egressos da UFSC, que deverá ser a base dessa atividade nos próximos anos. O cadastro dos ex-alunos comporá uma base de dados que, junto como novo portal, funcionará como um elo entre os egressos e a UFSC para acompanhamento, estudos e análises, promoção de um relacionamento contínuo entre a Instituição e seus ex-alunos, avaliação da adequação da formação profissional oferecida pela UFSC e coleta de opiniões dos egressos.

A UFSC oferece regularmente, em diferentes centros de ensino, cursos de especialização e de extensão voltados para o nível superior. Em várias áreas, em especial na tecnológica e na de saúde, a Universidade presentemente ainda é a única fonte de ensino superior na região da Grande Florianópolis. Isso significa que o público para esses cursos é, em grande parte, constituído de egressos da UFSC.

Uma das metas específicas de acompanhamento de egressos para o próximo quinquênio, em complemento ao estabelecido nas políticas de ensino, é a criação de um portal de internet para cadastro e acompanhamento dos

---

<sup>32</sup> Em [www.enq.ufsc.br](http://www.enq.ufsc.br), clicar em Ex-alunos.

egressos da UFSC. Outra meta importante é a ampliação do número de cursos de formação continuada.

### **3.5. Gestão e planejamento institucional**

A gestão central da UFSC é feita via órgãos deliberativos e órgãos executivos.<sup>33</sup> Os órgãos deliberativos são o Conselho Universitário (CUn), para deliberação no nível mais alto na própria Universidade, as câmaras, com função deliberativa nas áreas acadêmicas, e o Conselho de Curadores, com função fiscalizadora. Os órgãos executivos são a Reitoria, a Vice-Reitoria, seis Pró-Reitorias e três Secretarias Especiais, conforme a Figura 10.

A Universidade está organizada em departamentos, que, por sua vez, estão agrupados em onze Unidades Universitárias, chamadas de Centros. Os três novos *campi* de Araranguá, Curitibanos e Joinville estão ligados diretamente à Reitoria.

---

<sup>33</sup> Ver o Título III do Estatuto da UFSC. Também órgãos deliberativos são as câmaras de Ensino de Graduação, de Pós-Graduação, de Pesquisa e de Extensão. Elas foram apresentadas na seção 2.3, acima, que trata da Organização Didático-Pedagógica.

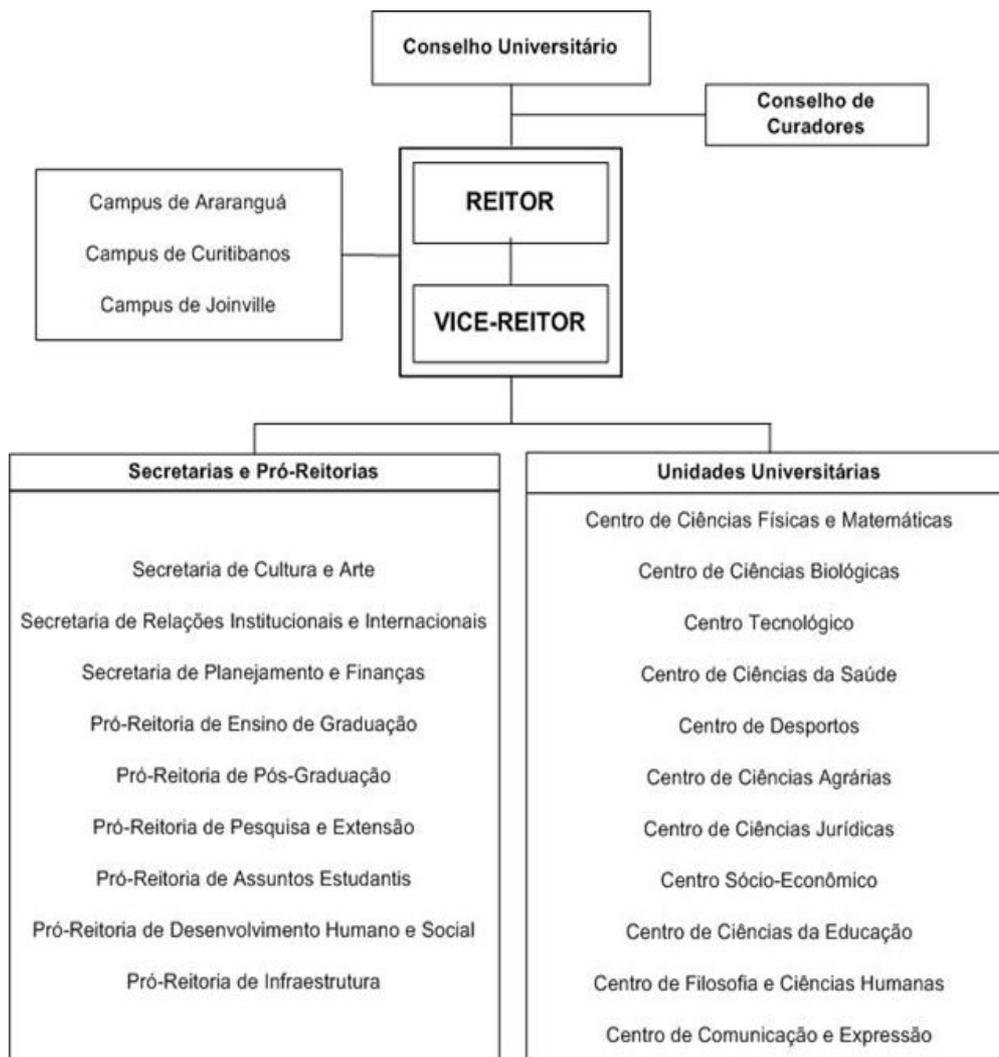


Figura 10 – Organograma administrativo da UFSC  
Fonte: UFSC – SEPLAN.

### 3.5.1. Órgãos deliberativos

Como órgão deliberativo máximo, o Conselho Universitário é responsável pela definição das diretrizes da política universitária, acompanhando sua execução e avaliando os seus resultados. Fazem parte do CUn o Reitor, como presidente, o Vice-Reitor, como vice-presidente e os pró-reitores e secretários especiais ligados a ensino, pesquisa e extensão; os diretores das Unidades Universitárias, representantes das câmaras de Ensino de Graduação, de Pós-Graduação, de Pesquisa e de Extensão; professores representantes de cada Unidade Universitária, um professor representante dos Professores de Educação Básica da UFSC, representantes dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação, representantes do Corpo Discente e de seis representantes da Comunidade Externa.

As principais competências desse órgão colegiado são de exercer como órgão deliberativo, consultivo e normativo a jurisdição superior da Universidade em matéria de ensino, pesquisa, extensão e administração e julgar, em grau de recurso, os processos originários das câmaras. Além disso, cabe ao Conselho reformar o Estatuto, aprovar o Regimento Geral da Universidade e reformá-lo; aprovar as normas e diretrizes sobre o regime de trabalho do pessoal docente e apreciar os planos plurianuais de atividades universitárias, apresentados pelo Reitor.

Especificamente no que se refere à fiscalização econômica e financeira, a UFSC dispõe de um Conselho de Curadores, de cunho deliberativo e consultivo, composto de membros da carreira do magistério escolhidos pelo Conselho Universitário, de representante do Corpo Discente e de um representante dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação da Universidade Federal de Santa Catarina, além de um representante de empregadores e um de sindicatos com sede no Estado de Santa Catarina.

São competências do Conselho de Curadores: aprovar as normas de seu funcionamento; acompanhar e fiscalizar a execução orçamentária; aprovar a prestação de contas anual da Universidade; aprovar e fiscalizar a abertura de créditos adicionais; aprovar e fiscalizar acordos ou convênios, aprovar a proposta orçamentária e o orçamento analítico da Universidade, entre outras.

### **3.5.2. Órgãos executivos**

Os órgãos executivos da UFSC, como a outra parte essencial da gestão central da Universidade, são compostos de seis pró-reitorias e três secretarias especiais, além do gabinete do Reitor. As pró-reitorias são as seguintes: (1) Ensino de Graduação, (2) Pós-Graduação, (3) Pesquisa e Extensão, (4) Assuntos Estudantis, (5) Desenvolvimento Humano e Social, (6) Infraestrutura. As três secretarias especiais são: (1) Cultura e Arte, (2) Relações Internacionais e Institucionais, (3) Planejamento e Finanças. A Secretaria de Planejamento e Finanças é apresentada na próxima seção junto com a descrição do planejamento institucional e da autoavaliação da UFSC.

#### **Secretaria de Cultura e Arte**

O objetivo da Secretaria de Cultura e Arte (SeCArte) é fomentar na UFSC um ambiente artístico-cultural ousado e vibrante, ampliando as ações da Instituição como um centro irradiador da arte e da cultura em Santa Catarina e revigorando o panorama artístico e cultural de Florianópolis. Sua missão é propiciar a construção de um ambiente cultural que seja um centro irradiador de cultura e arte à comunidade interna e externa à UFSC. Dentre as suas metas específicas para os próximos anos, destacam-se:

- Revitalizar e estimular o melhor aproveitamento de espaços físicos culturais existentes na Universidade.
- Aumentar a produção em artes cênicas e audiovisual.
- Consolidar a realização de eventos artístico-culturais anuais de relevância e visibilidade.
- Consolidar a realização de projetos e programas culturais permanentes e de caráter rotineiro.

- Fortalecer a Orquestra e Madrigal da UFSC.
- Finalizar a reforma do Museu Universitário.
- Consolidar Centro de Documentário do DAC
- Estimular ações de reestruturação da Editora Universitária na busca de maior visibilidade e competitividade ao nível nacional.
- Implantar novas linhas editoriais na Editora Universitária
- Incentivar a criação e o pleno desenvolvimento de cursos de graduação na área artística.
- Buscar mecanismos de auxílio financeiro adicional aos projetos e produções culturais realizados na UFSC.
- Propor mecanismo para melhorar o aproveitamento de horas de atividades culturais como créditos extracurriculares.

### **Secretaria de Relações Internacionais e Institucionais**

A Secretaria de Relações Internacionais e Institucionais (SINTER) tem como objetivo estimular a participação dos diversos setores da UFSC nas atividades de natureza acadêmica, técnico-científica, cultural e administrativa, no sentido de estabelecer parcerias em intercâmbios com universidades e outros organismos nacionais e internacionais visando a contribuir para a valorização da ciência e do pensamento crítico e para o desenvolvimento científico e tecnológico. Suas principais atribuições são:

- Estimular a mobilidade estudantil por meio de informações sobre oportunidades aos alunos da UFSC;
- Elaborar, propor e coordenar a execução das políticas de cooperação institucional e internacional;
- Promover o intercâmbio científico, tecnológico, cultural, artístico e filosófico com outras instituições nacionais e internacionais;
- Orientar os interessados sobre a formalização de parcerias, programas de intercâmbio e outras oportunidades;
- Manter um banco de dados atualizado com informações sobre as instituições estrangeiras e nacionais conveniadas, bem como órgãos internacionais e nacionais de fomento à pesquisa e ao desenvolvimento de projetos;
- Informar e orientar a comunidade acadêmica sobre as oportunidades de intercâmbio no País e exterior;
- Incentivar e auxiliar professores, alunos e pesquisadores a elaborarem Acordos de Cooperação e participarem de atividades internacionais, tais como desenvolvimento de projetos conjuntos com instituições estrangeiras e nacionais;
- Coordenar e administrar atividades de Cooperação Internacional e Interinstitucional, incentivando o ensino e a pesquisa, incrementando a inserção da UFSC no cenário internacional, para que se fortaleçam a cooperação e a interação com instituições de ensino superior no exterior;
- Promover o intercâmbio científico, tecnológico, cultural, artístico e filosófico com outras instituições nacionais e internacionais;
- Auxiliar estudantes, professores e pesquisadores estrangeiros, participantes de programas de intercâmbio internacional, na

regularização de sua situação no Brasil, no que se referem à moradia, vistos, atividades culturais etc.;

- Orientar os estudantes estrangeiros a efetuarem suas matrículas e interagirem com a comunidade universitária e a sociedade em geral;
- Aprofundar o relacionamento com os organismos definidores de políticas para o ensino, a pesquisa e a extensão;
- Fortalecer o relacionamento com organizações da sociedade civil, associações de classe e outras;
- Estabelecer políticas de cooperação com organismos de estado (prefeituras, governo do estado, governo federal) visando a acordos de cooperação inerentes aos interesses da UFSC.

### **Pró-Reitoria de Ensino de Graduação**

A Pró-Reitoria de Ensino de Graduação (PREG) tem por objetivo administrar as políticas e ações relacionadas aos cursos de graduação e educação básica em consonância com os ideais expressos na missão da UFSC. Nessa perspectiva, suas principais atribuições são:

- Coordenar a execução das ações inerentes à política de ensino de graduação — tanto na modalidade presencial quanto na modalidade a distância —, de ensino médio, fundamental e pré-escolar, definidas pelo Conselho Universitário, visando ao seu desenvolvimento;
- Coordenar o desenvolvimento das atividades de ensino, bem como o sistema de matrícula, os estágios curriculares e o ingresso nos cursos de graduação na UFSC;
- Assessorar os gestores acadêmicos, comissões e grupos de trabalho em procedimentos administrativos e no desenvolvimento de programas e projetos voltados para os cursos de graduação e educação básica;
- Propor e coordenar as formas de acesso aos cursos de graduação e de educação básica, a programas de bolsas acadêmicas de graduação e estágios curriculares;
- Registrar e gerenciar as atividades de planejamento acadêmico, as informações e dados relativos à graduação e educação básica, bem como expedir documentos diversos;
- Propor instrumentos para a elaboração e atualização periódica de planos plurianuais de desenvolvimento dos cursos de graduação e da educação básica;
- Implementar e desenvolver políticas e programas referentes às atividades de ensino, em conjunto a outras Pró-Reitorias.

### **Pró-Reitoria de Pós-Graduação**

A Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG) auxilia o Reitor em suas tarefas executivas na área do ensino superior ao nível de pós-graduação, que compreende duas grandes modalidades: pós-graduação *stricto sensu*, em programas que oferecem cursos de mestrado, mestrado profissional e de doutorado; pós-graduação *lato sensu*, que oferece cursos de especialização. As principais atribuições da PRPG são:

- Propor e coordenar a implementação de políticas para a Pós-Graduação na UFSC;
- Coordenar as atividades relacionadas com a criação, funcionamento, acompanhamento e avaliação dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*;
- Acompanhar e coordenar os programas de capacitação docente da UFSC;
- Presidir o Comitê de Gestão dos Recursos PROF/CAPES;
- Orientar e distribuir os recursos da CAPES para os cursos de pós-graduação inseridos no PROF de acordo com as diretrizes emanadas do Comitê Gestor, bem como encaminhar as prestações de contas pertinentes;
- Efetuar e controlar o pagamento dos bolsistas da CAPES (PROF e REUNI) e prestar contas desses pagamentos aos órgãos competentes;
- Analisar e encaminhar processos para emissão de diplomas de mestrado e doutorado e de certificados de pós-doutoramento;
- Analisar e encaminhar processos para reconhecimento e revalidação de títulos de pós-graduação obtidos em outras instituições do País e do exterior;
- Coordenar as atividades relacionadas com a criação, funcionamento, acompanhamento e avaliação dos cursos de pós-graduação *lato sensu*;
- Analisar e encaminhar processos para emissão de certificados de especialização;
- Propor e coordenar o plano de capacitação docente da UFSC.

### **Pró-Reitoria de Pesquisa e Extensão**

A Pró-Reitoria de Pesquisa e Extensão (PRPE) visa a contribuir para a concretização e o fortalecimento do papel social da UFSC nas áreas de pesquisa, extensão e inovação tecnológica por meio de políticas institucionais, do desenvolvimento e manutenção de sistemas de informação sobre projetos e atividades relacionados a essas áreas, com divulgação dos resultados das pesquisas e extensões realizadas no âmbito da Universidade.

Dentre as competências da PRPE, no tocante à área da pesquisa, estão:

- estimular as atividades de pesquisa na UFSC;
- estruturar e organizar formalmente a pesquisa na UFSC;
- buscar novas parcerias de pesquisa intra e extramuros;
- fortalecer as parcerias já existentes com órgãos de fomento à pesquisa;
- propor à autoridade competente a formalização de convênios a serem celebrados com outros organismos, quando relacionados com a sua área de competência, procedendo ao seu acompanhamento;
- ampliar a divulgação das pesquisas e seus resultados para a sociedade, dentre outras atividades que venham a ser delegadas.

Dentre as competências da PRPE, no tocante à extensão estão:

- estimular o desenvolvimento de projetos de extensão junto à comunidade interna e externa à UFSC;
- estruturar e organizar formalmente o desenvolvimento das ações de extensão na UFSC;

- manter intercâmbio com outras entidades, visando ao desenvolvimento da extensão;
- fortalecer as parcerias já existentes com órgãos de fomento à extensão;
- propor à autoridade competente a formalização de convênios a serem celebrados com outros organismos, quando relacionados com a sua área de competência, procedendo ao seu acompanhamento;
- ampliar a divulgação das ações de extensão e seus resultados para a sociedade, dentre outras atividades que venham a ser delegadas.
- emitir portarias e outros atos administrativos que se façam necessários à consecução das atividades da respectiva área.

Em relação às inovações tecnológicas, compete à PRPE, via seu Departamento de Inovação Tecnológica:

- disseminar na UFSC a cultura de busca em bancos de patentes;
- estimular a elaboração de uma plataforma de patentes da Universidade;
- estabelecer regras de controle da informação tecnológica durante e após a P & D
- disciplinar a relação da UFSC com instituições públicas e privadas com relação à titularidade (titularidade conjunta, patente derivada);
- garantir a participação da UFSC e seus pesquisadores no resultado econômico da exploração dos produtos (negociação de contratos);
- definir o interesse da Instituição no pedido de patente durante o prazo de prioridade (um ano);
- oferecer a disciplina Propriedade Intelectual aos cursos de graduação e como disciplina optativa aos diferentes cursos de pós-graduação.

### **Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis**

A Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE) tem por missão desenvolver ações institucionais, pedagógicas e acadêmicas, direcionadas ao acesso, à permanência e à conclusão de discentes matriculados nos cursos de graduação presenciais da UFSC, em articulação com as demais estruturas universitárias. As atribuições principais desta Unidade são:

- Coordenar a execução das ações inerentes à política de assuntos estudantis, definida pelo Conselho Universitário, zelando pelo cumprimento das normas pertinentes;
- Propor e acompanhar a execução de ações da política de assuntos estudantis da Universidade, principalmente no que se refere ao acesso, à permanência e à conclusão do curso de graduação presencial, nas seguintes áreas: moradia estudantil; alimentação; transporte; assistência à saúde; inclusão digital; cultura, esporte e lazer; apoio pedagógico; movimentos estudantis; políticas sociais e gestão de contratos;
- Desenvolver estudos e projetos visando à melhoria administrativa, ao desenvolvimento organizacional e ao aprimoramento de gestão, relacionados à política de assuntos estudantis;
- Planejar, coordenar e avaliar a execução das atividades inerentes aos planos, programas e projetos vinculados à política de assuntos estudantis;

- Estimular a implementação de planos, programas e projetos junto à comunidade estudantil;
- Manter intercâmbio com outras entidades, visando ao desenvolvimento de atividades e serviços de interesse da comunidade estudantil;
- Propor e desenvolver políticas de benefícios da Universidade, dirigida à comunidade estudantil;
- Propor à autoridade competente a formalização de convênios a serem celebrados com outros organismos, quando relacionados à sua área de atuação, procedendo ao seu acompanhamento;
- Apoiar e divulgar a realização de eventos de interesse da comunidade estudantil.

### **Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano e Social**

A Pró-Reitoria de Desenvolvimento Humano e Social (PRDHS) auxilia o Reitor em suas tarefas executivas na área de gestão de desenvolvimento humano e social, destinada à melhoria do nível de qualidade de vida no trabalho dos servidores docentes e técnico-administrativos. A PRDHS tem o compromisso de preparar os Servidores Técnico-Administrativos em Educação e Docentes para o enfrentamento dos desafios internos, de forma capaz e contributiva, visando a prestar o melhor desempenho de suas atividades no atendimento com presteza e competência no crescimento e desenvolvimento das demandas emanadas da comunidade universitária. Sua atuação está fundamentada nos seguintes objetivos:

- Manter servidor profissionalizado, responsável, eficiente, eficaz e democrático para construir e desenvolver a Instituição em suas tarefas de ensino, pesquisa, extensão e administração.
- Assegurar que a Instituição conte com uma força de trabalho qualificada e flexível, para lidar com novas tecnologias e perspectivas.
- Consolidar o uso de indicadores objetivos de desempenho dos servidores e sua avaliação.
- Assegurar à Instituição uma gestão qualificada das questões relativas à saúde, segurança no trabalho e assistência social do servidor.
- Sistematizar e operacionalizar mecanismos e procedimentos no encaminhamento da prestação de serviços da PRDHS.

### **Pró-Reitoria de Infraestrutura**

A principal missão da Pró-Reitoria de Infraestrutura (PROINFRA) é contribuir com a administração da UFSC com ênfase na infraestrutura e serviços básicos necessários ao pleno desenvolvimento das atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão e Gestão. Suas atribuições são de supervisionar a execução das ações inerentes à política de administração da Universidade Federal de Santa Catarina, definidas pelo Conselho Universitário, zelando pelo cumprimento das normas pertinentes, propor e acompanhar a execução das políticas de gestão da Universidade no que se refere aos seguintes critérios:

- Segurança Física e Patrimonial da UFSC;
- Material, Serviços Gerais, Arquivo e Digitalização;
- Espaço Físico e projetos de engenharia, urbanísticos e arquitetônicos;

- Serviço de conservação e manutenção física e patrimonial da UFSC;
- Tecnologia da informação e comunicação;
- Trabalhos gráficos para as unidades acadêmicas e administrativas;
- Produção de animais de laboratório em quantidade e qualidade para atender à demanda nas áreas de ensino, pesquisa e extensão;
- Recebimento, tombamento e controle de todo material permanente;
- Regularização dos imóveis;
- Organização, manutenção e atualização do acervo informacional da Universidade, depositário da produção filosófica, literária, científica tecnológica da comunidade universitária.

### **3.5.3. Planejamento e autoavaliação**

Esta seção abordará os órgãos de planejamento, a Comissão Própria de Avaliação e o ciclo de planejamento.

#### **Órgãos de planejamento**

A adoção do planejamento como ferramenta de gestão institucional pode ser observada na Universidade Federal de Santa Catarina desde sua fundação em 1960. Na gestão do Professor Ferreira Lima, o programa de Reestruturação das Universidades, instituído com o Decreto-Lei nº 53, de 18/11/66, levou à criação de um grupo de trabalho, pela Portaria nº 392/66, com o objetivo de desenvolver um Plano de Reestruturação da UFSC. Em 1967, o Plano é finalizado, sendo aprovado posteriormente no Conselho Federal de Educação pelo Decreto nº 64.824, de 15/06/ 69.

No início da década de 70, constitui-se a Sub-Reitoria de Planejamento, órgão central com o objetivo de preparar a previsão, programação e acompanhamento das atividades da Universidade.

No final dessa década, é criada a Coordenadoria de Planejamento, vinculada à Pró-Reitoria de Administração. Dentre as ações básicas desenvolvidas pela Coordenadoria, pode ser ressaltado o processo de acelerar as construções no Campus Universitário, com a finalidade de propiciar, principalmente ao ensino e à pesquisa, as condições desejáveis para o alcance de seus objetivos. Concomitantemente, foi estabelecido o Sistema de Informações de Planejamento e Gerência, objetivando o encaminhamento das prioridades administrativas a uma rápida e efetiva evolução.

Já no início dos anos 1980, é formada a Assessoria de Planejamento (ASSEPLAN), órgão encarregado das atividades de planejamento, utilização e distribuição do espaço físico na UFSC. A composição da ASSEPLAN abrangia as áreas de Informática, Espaço Físico, Estudos Urbanísticos e um escritório Técnico-Administrativo. Na gestão seguinte, em 1985, é constituída a Pró-Reitoria de Planejamento que passa a elaborar os planos de ação da UFSC com a participação de pró-reitores, ETUSC e diretores de Centro.

No início dos anos 90, as ações ligadas ao Planejamento são reforçadas, sob responsabilidade da Secretaria Especial de Planejamento, adotando os modelos de planejamento participativo. No final da década, adota-

se a perspectiva dos planos institucionais, uma vez que se consolida a ideia de que por meio desses planos chega-se ao planejamento operacional.

O século XXI trouxe novos desafios para a gestão universitária,<sup>34</sup> e os movimentos de planejamento orientaram-se pela emergência do ensino a distância e o desenvolvimento das IFES com a implantação do REUNI.

A partir de 2008, foi iniciado o processo de implementação de planejamento num horizonte que contempla pelo menos dez anos. Para reforçar essa atividade, houve uma reorganização da área de planejamento, surgindo então a própria Secretaria de Planejamento e Finanças (SEPLAN), com base nos então extintos Programa Integrado de Planejamento, ligado à Reitoria, e Pró-Reitoria de Administração, Orçamento e Finanças.

Na área de planejamento, a SEPLAN tem como competências a realização do planejamento institucional, a criação de padrões de gestão integrada, que envolvem a qualidade, meio ambiente, segurança e saúde no trabalho e responsabilidade institucional, bem como a implementação de *feedback* de suas execuções por meio da coordenação de avaliação institucional. Uma competência com especial destaque é a promoção da racionalização no uso de recursos. Isso envolve a elaboração de padrões e critérios para licitações, aquisições e uso de construções, equipamentos e materiais permanentes e de consumo da Universidade, sendo desenvolvido pelo Comitê para Uso Racional de Recursos. A meta para os dois primeiros anos do quinquênio é estabelecer mecanismos que possam propiciar o uso racional dos recursos, tanto materiais como humanos, atendendo a critérios de eficiência energética e de sustentabilidade, e respeitadas a legislação e as normas e regulamentos técnicos. Para o mesmo período, tem-se como meta a elaboração do Plano Diretor para a UFSC.

A SEPLAN tem também sob sua responsabilidade a preparação e a elaboração do orçamento da Universidade, além da distribuição orçamentária para todas as unidades gestoras. Compete a ela também a supervisão, controle e execução das atividades relacionadas à administração financeira e contábil da Universidade. Atende às demandas dos sistemas corporativos do Governo Federal e utiliza suas bases de dados para gerar informações para a gestão institucional. Também promove o aumento e a melhoria da capacidade de gestão e da capacidade operativa das unidades universitárias, assim como favorece o desenvolvimento de um ambiente de inovação e criatividade na administração universitária.

Deve-se destacar o órgão especial de assessoramento da Reitoria, o Comitê Assessor de Planejamento (CAPLAN), que foi instituído pela Portaria n.º 1.130/GR/2008, com a meta de assessorar a administração central nas questões referentes ao planejamento da Universidade. O Comitê é composto de sete membros, sendo seis Docentes e um Técnico-Administrativo em Educação, todos com dedicação de quinze horas semanais, em média. Tem como missão assessorar na implantação dos processos de planejamento institucional das diversas instâncias acadêmicas e administrativas da Universidade. Seu referencial tem sido o plano de gestão da administração atual, com destaque para proposição de iniciativas de: (1) mecanismos de apoio para monitorar as atividades de planejamento institucional; (2) mecanismos de integração para a gestão institucional; (3) estudos de cenários

---

<sup>34</sup> Ver Prata (2008), que discute as perspectivas da UFSC.

e tendências para servir de base às decisões estratégicas da Universidade; (4) mecanismos para a realização do Planejamento Estratégico de longo prazo para a UFSC.

### **Comissão Própria de Avaliação**

A instituição da Comissão Própria de Avaliação (CPA), pela portaria nº 453/GR, de 02/07/2004, marca o início do Programa de Autoavaliação Institucional (PAAI) na UFSC.<sup>35</sup> Após a concepção e aprovação do seu regimento interno pelo Conselho Universitário, a CPA elaborou o Programa de Autoavaliação. O PAAI obedece às orientações e aos princípios do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, instituído pela Lei nº 10.861, de 14/04/2004. Esse Programa foi coordenado pela Comissão Própria de Avaliação (CPA), com a participação de doze Comissões Setoriais de Avaliação (CSA) e da comunidade universitária. Em 2008, a CPA passou a ter suporte administrativo da SEPLAN e, presentemente, aguarda a aprovação de seu novo regimento.

O PAAI tem o propósito de ser contínuo e de promover uma cultura de avaliação subjacente às estruturas e ações da Instituição. É gerador de autoconhecimento institucional, amplifica o engajamento profissional, fundamenta a emissão de juízos de valor e articula ações de melhoria. Pode ser um instrumento de promoção do melhoramento da qualidade acadêmica, da intensificação das interações humanas, do fortalecimento da missão institucional e do engajamento dos diferentes segmentos da comunidade universitária.

O processo de autoavaliação da UFSC foi organizado em dez dimensões:

- D1: Políticas Institucionais
- D2: Políticas de Pessoal
- D3: Infraestrutura
- D4: Responsabilidade Social
- D5: Políticas Estudantis
- D6: Organização e Gestão
- D7: Comunicação com a Sociedade
- D8: Sustentabilidade Financeira
- D9: Missão e Perfil
- D10: Avaliação

Neste sentido, o PAAI deve ser um processo contínuo e dinâmico, com a participação dos diversos segmentos da Instituição – estudantes de graduação e de pós-graduação, servidores técnico-administrativos, professores e gestores – e representantes da sociedade civil organizada. Esse programa tem como objetivo geral realizar a autoavaliação institucional, com base nos princípios do SINAES, visando à melhoria contínua das atividades de Ensino, Pesquisa, Extensão e Gestão da Instituição. Mais especificamente, o programa visa a:

- Promover ações de sensibilização para a efetiva participação de toda a comunidade no processo de autoavaliação;
- Identificar as potencialidades e as fragilidades da Instituição;
- Socializar as informações para subsidiar a tomada de decisões nas unidades e na Instituição;

---

<sup>35</sup> Ver UFSC (2005). O sítio da CPA é [www.cpa.ufsc.br](http://www.cpa.ufsc.br), onde estão disponíveis os relatórios.

- Propor ações visando à melhoria da qualidade de ensino, pesquisa, extensão e gestão;
- Desenvolver um processo contínuo de autoavaliação na UFSC em ciclos bienais, com envolvimento do corpo discente por diversos meios, inclusive a internet.

### **O ciclo de planejamento**

Os princípios que orientam a gestão da Universidade Federal de Santa Catarina foram construídos com base na visão do que deve ser uma universidade de excelência. Essa perspectiva está refletida na missão e visão da UFSC. Para isso, consolidou-se na Instituição a idéia de que a gestão de uma instituição universitária deve ser fundamentada nas idéias de um planejamento estratégico com horizontes temporais de curto, médio e longo prazo muito bem definidos. Somente por meio da internalização progressiva dos princípios que norteiam o planejamento, será possível construir uma cultura permanente de autoavaliação crítica das suas políticas permitindo, com isso, um constante aprimoramento institucional.

Na perspectiva de planejamento de longo prazo, a Universidade Federal de Santa Catarina se orientará pela adoção do Planejamento Estratégico que deve envolver todas as unidades acadêmicas e administrativas na concepção e consolidação dos seus grandes objetivos estratégicos, definindo os rumos que a Instituição deve seguir nesse horizonte temporal.

O planejamento de médio prazo, no caso da UFSC, converge para as reformulações progressivas do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Isso está determinado externamente, pois esse plano deve ser atualizado a cada cinco anos.

Já no horizonte de curto prazo, a UFSC deve adotar o Planejamento Anual, com metas e ações bem estabelecidas para o período de um ano. Os ciclos temporais de planejamento devem definir planos decenais, quinquenais e anuais de ação. De forma geral, o processo de planejamento a ser adotado na UFSC está representado na Figura 11.

Independentemente do ciclo de planejamento adotado, curto, médio ou longo prazo, o estabelecimento de uma cultura de planejamento deve exigir um considerável esforço e tempo para a conscientização, discussão e amadurecimento do processo, conduzindo a construção de métodos e instrumentos de suporte ao processo de tomada de decisão na Instituição e envolvendo suas unidades acadêmicas e administrativas.

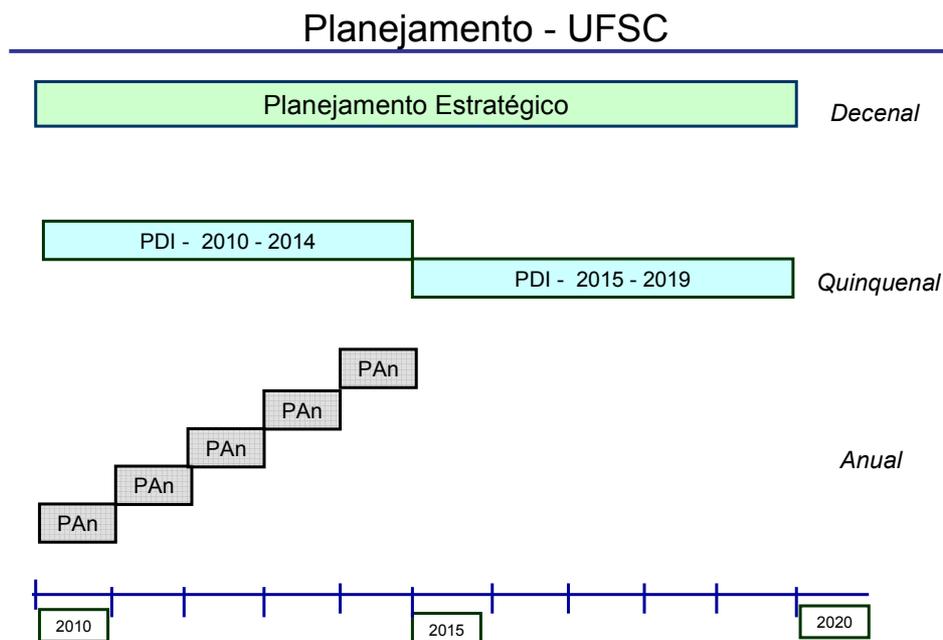


Figura 11 – O ciclo de planejamento na UFSC

Siglas: PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional

PAn – Planejamento Anual

Fonte: UFSC-SEPLAN.

### 3.6. Comunicação interna e com a sociedade

A Universidade Federal de Santa Catarina utiliza-se de inúmeras ferramentas de comunicação, tanto para seu público interno como externo. O principal instrumento é a Agência de Comunicação. Outros instrumentos são o rádio, a internet e a Ouvidoria.

#### 3.6.1. A Agência de Comunicação

A UFSC tem em sua estrutura organizacional um órgão responsável pela comunicação institucional, a Agência de Comunicação, ligada diretamente ao Gabinete do Reitor, que se estrutura em quatro frentes de ação estratégica organizacional: Jornalismo, Memória Visual, Sistema de Identidade Visual e Sistema de Comunicação Educativa.

O Jornalismo, com frente de ação estratégica organizacional, atua na produção diária de notícias sobre o que acontece na Instituição. Resultam desse trabalho o desenvolvimento de conteúdo para o Portal da UFSC, o Jornal Universitário e a Assessoria de Imprensa realizada diuturnamente.

O Portal da UFSC ([www.ufsc.br](http://www.ufsc.br)) é uma das principais ferramentas de comunicação da Instituição, satisfazendo amplamente a comunidade universitária, segundo dados da autoavaliação institucional de 2006 ([www.cpa.ufsc.br](http://www.cpa.ufsc.br)). No Portal da UFSC são encontradas informações relacionadas à estrutura da organização, de todos os seus órgãos, como

Centros de Ensino, Cursos de Graduação, Cursos de Pós-Graduação, Pró-Reitorias e Secretarias, Departamentos de Ensino, entre outros.

O Portal conta com um ambiente de notícias no qual são veiculadas as informações relacionadas a todas as atividades de interesse da comunidade acadêmica e da sociedade civil. O ambiente disponibiliza um arquivo de notícias que abrange os últimos oito anos da Instituição.

Além disso, o Portal da UFSC conta com tecnologias de interação com a comunidade, de última geração, como por exemplo o twitter (<http://twitter.com/ufsc>) e sistema de *feed* RSS (*Rich Site Summary*) de notícias. A tecnologia permite aos usuários da internet inscrever-se em sites que fornecem *feeds*. O Portal também dá acesso à plataforma de educação a distância da UFSC.

O **Jornal Universitário** (JU) é o principal impresso jornalístico. É também publicado eletronicamente, de periodicidade mensal, aprofunda fatos relevantes e abrangentes da Instituição. O JU já está no seu número 402 e é fonte de informação da comunidade interna, sendo distribuído em diversos pontos da Instituição, e também, para as outras instituições federais de ensino superior (IFES), instituições de ensino superior (IES), empresas, sindicatos, assinantes e autoridades do poder públicos local, regional e nacional.

O serviço de Assessoria de Imprensa atende às solicitações da comunidade interna por divulgação, criação de produtos comunicativos (*folders*, boletins, revistas, vídeos) cobertura fotográfica e apoio às atividades comunicativas. A Assessoria de Imprensa produz também a Agenda Semanal de atividades institucionais, que é enviada aos servidores. Faz parte das ações da Assessoria o envio de releases à mídia, divulgando, desse modo, as atividades de ensino, pesquisas e extensão desenvolvidas na Instituição.

A segunda frente de ação estratégica é o Projeto Memória Visual da UFSC, implantado no setor de fotografia da AGECOM. Essa ação tem o objetivo de organizar, restaurar e informatizar para preservar e socializar o acervo fotográfico da Instituição.

O acervo conta com registros datados desde a criação da Instituição, composto de cerca de duzentos mil negativos e dez mil fotografias digitais, além de um grande número de fotos em P&B. O processo de preservação é constante por meio da classificação, identificação, restauração, higienização, acondicionamento e informatização, incluindo a digitalização, tratamento de imagem, cadastramento e catalogação. Como primeiro resultado desse trabalho, em 2005 foi realizada uma exposição fotográfica itinerante de painéis lembrando, em imagens e textos, os 45 anos da UFSC.

O Sistema de Identidade Visual (SIV) da UFSC é a terceira frente de ação estratégica e tem por objetivo padronizar e fortalecer a imagem da Universidade. Implantado em 2005, desenvolve o design de produtos e de campanhas de comunicação, atuando no suporte às atividades e atendendo às demandas da Universidade. O SIV desenvolveu a marca da UFSC, concebeu a grife da UFSC em parceria com a COEPAD (Cooperativa Social de Pais, Amigos e Portadores de Deficiência), para produção de acessórios e suvenires com aplicação de símbolos da Instituição, além de planejar e executar a sinalização dos campi da UFSC.

Por fim, entre as frentes de ações estratégicas organizacionais em comunicação, foi criada, em 2008, a seção Sistema de Comunicação Educativa (Comunica) com o propósito de desenvolver na UFSC competências em

comunicação educativa organizacional. O Comunica atua nos processos comunicacionais da Instituição, com a finalidade de desenvolver uma forte e consistente cultura de gestão da comunicação interna. Envolve os servidores em um processo de comunicação, administrativo e social, em que cria um ambiente de aprendizagem coletiva e contínua.

O Comunica estrutura-se em duas frentes de trabalho: capacitação e pesquisa. Oferece cursos, oficinas, consultorias aos servidores dentro do Programa de Capacitação ou a partir da solicitação do setor da Instituição. Para validar e aprimorar os princípios da comunicação educativa organizacional, realiza estudos e pesquisas científicas, paralelamente às atividades de capacitação.

No primeiro semestre de 2009, o Comunica capacitou servidores do Hospital Universitário para atuar na implantação do planejamento estratégico usando os princípios e ferramentas da comunicação educativa organizacional.

Uma meta específica em comunicação é a elaboração da carta de serviços ao cidadão, conforme previsto pelo Decreto nº 5.378, de 23/02/2005. A carta define os serviços, como acessá-los e os compromissos de qualidade no atendimento dos serviços.

### **3.6.2. Internet, rádio e TV**

Além das ações institucionais, a comunicação interna é produzida em toda a estrutura organizacional da UFSC de modo acelerado e diversificado. Departamentos, setores, núcleos, comissões, grupos, etc. criam produtos comunicativos, usam ferramentas de comunicação e agem comunicativamente na ambiência universitária.

As tecnologias de circulação de informação estão presentes em toda a estrutura organizacional da UFSC também por meio de inúmeras listas de discussão e de informação, voltadas para os docentes, discentes, servidores técnico-administrativos e também para a comunidade em geral.

A UFSC também conta com uma emissora de rádio, inaugurada em 1999. É a Rádio Ponto, sintonizável em 106,1 FM, somente no campus, e via internet em [www.radio.ufsc.br](http://www.radio.ufsc.br). É um projeto do Curso de Jornalismo voltado à experimentação dos alunos e ao desenvolvimento da emissora universitária da UFSC. A programação da Rádio Ponto UFSC é produzida pelos alunos da disciplina de Jornalismo Dinâmico. Nela, são apresentadas e discutidas, além de programação jornalística de cunho mais genérico, notícias sobre a Universidade Federal de Santa Catarina. Esse canal de comunicação pode ser reforçado pela criação da Rádio UFSC e pela consolidação da TV UFSC.

É importante destacar, além dos mecanismos de comunicação interna e externa citados anteriormente e dos aspectos mais diretamente relacionados às atividades da UFSC, como orientações referentes aos aspectos formais da Instituição (currículos, regimentos, docentes, auxílios, etc.), que a Instituição trabalha seu portal de informação com objetivos não unicamente informativos, mas também em seu sentido mais ampliado, que é de, por meio da disponibilização de informações, alimentar um sistema de prestação de serviços para toda a comunidade como: consultas de matrícula, sistemas de informação acadêmicos, tanto de graduação quanto de pós-graduação, sistemas de informações relacionados às atividades de pesquisa, pós-

graduação e extensão, sistemas de informação relacionados à gestão, projetos de responsabilidade social e ambiental, dentre outros.

Outra forma utilizada para disseminar as informações a todos os atores (docentes, discentes e técnico administrativo) é a utilização de mensagens via e-mail. A UFSC comunica diuturnamente ao seu público interno os acontecimentos que estão ocorrendo, ocorreram e ocorrerão, permitindo, desta forma, que todos tenham conhecimento e possam participar efetivamente.

Portanto, na UFSC, os canais de comunicação e sistemas de informação, que divulgam as ações da Instituição, são acessíveis à comunidade interna e externa, de modo coerente com sua missão.

Uma meta específica para o próximo quinquênio é informatizar a comunicação entre a comunidade interna e externa, centralizando as informações sobre agendas de ocorrências de eventos, inscrições, matrículas, cursos e formaturas.

### **3.6.3. Ouvidoria**

Alimentada pelas opiniões, críticas e sugestões expressas pelos usuários, uma organização aprimora-se. A UFSC, uma instituição que zela pela excelência nas áreas em que atua, como o ensino, a pesquisa e a extensão, não poderia ignorar a regra. Por isso, implantou uma ouvidoria voltada ao apoio do cidadão em seu relacionamento com a UFSC, com competência para esclarecer dúvidas, encaminhar críticas, queixas e propostas dos servidores, dos estudantes e da comunidade em geral.<sup>36</sup>

A Ouvidoria é um canal de recebimento de críticas, reclamações e sugestões da Comunidade Universitária. Tem como atribuição elaborar um registro, classificar e detalhar o material recebido, encaminhando-o aos setores envolvidos, na busca de uma solução. É, assim, uma forma de comunicação acessível e direta, sem burocracia, à disposição da comunidade geral e universitária, de injustiçados e queixosos, identificando os problemas sistêmicos ou injustiças, e atuando, face aos resultados, como agente de mudanças.

O interessado deverá dirigir-se à Ouvidoria, localizada no Hall da Reitoria, e formular sua reclamação, crítica, denúncia, elogio ou sugestão. Poderá utilizar-se também das caixas de coleta, o e-mail, o site, o fax ou o telefone. Deste modo, a Ouvidoria pode ser classificada como órgão responsável pelo controle de qualidade dos serviços oferecidos pela Universidade.

A Ouvidoria está implantada no prédio da Reitoria, tem pessoal especializado e funciona segundo padrões de qualidade claramente estabelecidos. As observações apresentadas pela comunidade acadêmica e externa são efetivamente consideradas pelas instâncias acadêmicas e administrativas.

---

<sup>36</sup> Portaria nº 671/GR/96, de 28 de maio de 1996.

### 3.7. Infraestrutura

A UFSC dispõe de ampla estrutura física para a execução de suas atividades. Apresenta-se inicialmente uma listagem das áreas de terrenos próprios e disponibilizados por outras instituições, com um resumo da metragem de área construída. Em seguida, apresentam-se os demais componentes da infraestrutura tendo em vista as principais áreas de atuação acadêmica.

#### 3.7.1. Infraestrutura física

Presentemente, a UFSC dispõe de aproximadamente 20 milhões de metros quadrados de área sob seu controle. Logo após a criação da Universidade de Santa Catarina em dezembro de 1960, o Governo do Estado de Santa Catarina, por intermédio da Lei n.º 2.664, de 20/01/61, autorizou a doação à União, para incorporação à Universidade, de terrenos com cerca de um milhão de metros quadrados no bairro da Trindade, onde funcionara a Fazenda Modelo Assis Brasil. Ainda hoje, essa é a área do *campus* central. A esse primeiro imóvel, uniram-se outros para integrar a nova Universidade e, assim, comporem seu patrimônio. A sequência da incorporação dessas instalações está resumida na Tabela 5. Dentre eles:

- um pequeno prédio de 250 m<sup>2</sup>, localizado na travessa Ratclif, que foi, em 1962, transferido pelo Governo do Estado de Santa Catarina, em caráter perpétuo, para a UFSC;
- um prédio localizado na Rua Ferreira Lima, em Florianópolis, com 1.305 metros quadrados pertencente à Sociedade Colégio Barriga Verde, do qual a UFSC recebeu 61,8%, que foram incorporados ao seu patrimônio.

Tabela 5 – Instalações definidas em áreas de terrenos, segundo a localização

Localização	Área (m <sup>2</sup> )
<i>Campus</i> da Trindade	1.020.769
Edifício na Travessa Ratclif (Centro-Florianópolis)	250
Centro de Ciências da Saúde (Ferreira Lima-Florianópolis)	1.305
Colégio Agrícola (Araquari)	2.055.965
Colégio Agrícola (Camboriú)	1.940.000
Mangue do Itacorubi	2.073.641
Fazenda Ressacada	1.834.531
Centro de Ciências Agrárias	30.000
Barra da Lagoa	190.282
Unidade de Conservação Ambiental Desterro (Ratones - Florianópolis)	5.300.000
Antigo Edifício do MEC (Centro-Florianópolis)	2.169
Fazenda Yakult (Araquari)	3.630.000
Unidade de Cascaes (Bom Jardim da Serra)	2.630
<i>Campus</i> de Araranguá	129.195,42
<i>Campus</i> de Curitibanos	245.788,24
<i>Campus</i> de Joinville	1.181.190,07
<b>Total</b>	<b>19.637.715,73</b>

Fonte: PROINFRA - UFSC.

Mais tarde, com doação pela Prefeitura de Araquari em 1972, surge o patrimônio do Colégio Agrícola de Araquari, que hoje conta com cerca de dois milhões de metros quadrados. Assim como o Colégio Agrícola de Camboriú, o Colégio Agrícola de Araquari havia sido criado em 1953 sob a jurisdição do Ministério da Agricultura e transferido para o MEC em 1968. Nesse ano, após a reestruturação do Ministério da Agricultura, que transferiu os colégios agrícolas para o domínio do Ministério da Educação, o Colégio Agrícola de Camboriú, com 1.940.000 m<sup>2</sup>, que havia sido criado em 1953, foi transferido para a responsabilidade da UFSC. Recentemente, esses colégios foram incorporados ao Instituto Federal Catarinense e, em 2009, estão numa fase de transição institucional. Em vista disso, ainda constam como parte do patrimônio da UFSC.

Os demais imóveis foram gradualmente acrescidos ao patrimônio da Universidade na seguinte sequência:

- em 1982, passa a ser de uso da Universidade o mangue do Itacorubi, com cerca de dois milhões de metros quadrados, cedido pelo Patrimônio da União;
- ainda em 1982, mediante a doação do Governo do Estado, a Fazenda da Ressacada, localizada próximo ao Aeroporto Hercílio Luz com mais de um milhão e oitocentos mil metros quadrados também passa a integrar o patrimônio da Universidade;
- em 1983, o Governo do Estado cede, apenas para uso, cerca de 30.000 metros quadrados onde está instalado o Centro de Ciências Agrárias;
- em 1996, o Instituto Brasileiro de Desenvolvimento Florestal (IBDF) cede à UFSC, para fins de uso, uma área de cerca de 190.000 m<sup>2</sup>, na qual está instalado o curso de Engenharia de Aquicultura, na Barra da Lagoa;
- em 1996, a Universidade adquire, com a colaboração do Governo do Estado, a unidade dispersa de Ratonés, com 5.300.000 m<sup>2</sup>;
- em 1998, quando foi extinta a Delegacia do MEC em Santa Catarina, a Universidade recebeu o terreno e o prédio da mesma, com 2.169 m<sup>2</sup> de área total;
- em 2002, a Universidade recebe, em doação, a Fazenda Yakult, em Araquari, com 3.630.000 m<sup>2</sup>;
- também em 2002, recebe em doação a unidade de Cascaes, em Bom Jardim da Serra, com 2.630 m<sup>2</sup>.

Não computado nessa lista é o espaço das fortalezas, todas elas prédios históricos tombados. O Projeto Fortalezas da Ilha de Santa Catarina foi elaborado para levantar recursos e administrar a restauração e a revitalização inicial, sob responsabilidade da UFSC, das seguintes fortalezas: Santa Cruz de Anhatomirim, na Ilha de Anhatomirim, São José da Ponta Grossa, na própria Ilha de Santa Catarina, e Santo Antônio de Ratonés, na Ilha de Ratonés Grande.<sup>37</sup>

Por fim, há os novos *campi* em Araranguá, Curitibanos e Joinville. Em Araranguá, a UFSC ocupará uma área de 129.195,42 m<sup>2</sup> por meio de um contrato de cessão de uso gratuito com o Patrimônio da União. Tanto em Curitibanos, em uma área de 245.788,24 m<sup>2</sup>, como em Joinville, numa área de 1,2 milhão de m<sup>2</sup>, a UFSC ocupará terrenos doados pelas prefeituras das respectivas cidades.

---

<sup>37</sup> Mais informações sobre o Projeto Fortalezas em [www.fortalezas.ufsc.br/](http://www.fortalezas.ufsc.br/).

A área construída no *Campus* da Trindade estava em aproximadamente 314 mil metros quadrados ao final de 2008, tendo crescido em média 1,6% ao ano entre 2004 e 2008, conforme a Tabela 6. Quando se consideram as demais unidades, localizadas fora do Campus da Trindade, essa área construída adicional tem se mantido estável em 323.501 m<sup>2</sup> a partir de 2006. O acréscimo anual de área construída caiu entre 2004 a 2008, mas estabilizou ao redor de 14 mil m<sup>2</sup> de 2006 a 2008.

Tabela 6 – Infraestrutura em termos de área construída e em construção, por *campus* – 2004 a 2008

Área (m <sup>2</sup> )	2004	2005	2006	2007	2008
Área construída, <i>Campus</i> da Trindade	294.269	300.440	302.646	308.630	313.924
Área em construção, <i>Campus</i> da Trindade	17.267	15.321	14.333	14.630	14.371
Área construída, Unidades Dispersas	323.097	323.097	323.501	323.501	323.501

Fonte: Relatório de Gestão de 2008

### 3.7.2. Órgãos suplementares

No que se refere à infraestrutura, a UFSC conta com vários órgãos

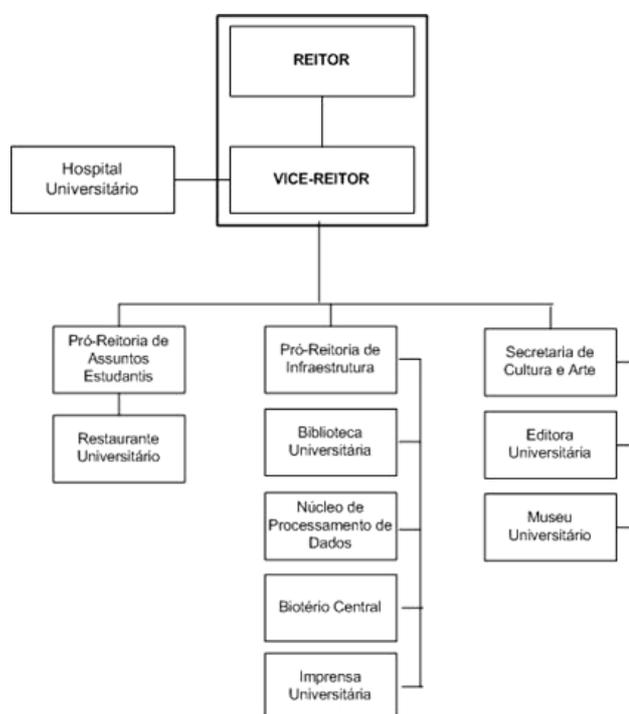


Figura 12 – Organograma dos órgãos suplementares

Fonte: SEPLAN - UFSC

suplementares, entre os quais se destaca o Hospital Universitário, ligado diretamente à Reitoria, conforme a Figura 12. Os demais órgãos estão ligados a pró-reitorias. Na área de assistência estudantil, há o Restaurante Universitário. Ligados à Secretaria de Cultura e Arte, há o Museu Universitário e a Editora Universitária. No apoio ao ensino, pesquisa e extensão, há a Biblioteca Universitária, o Biotério Central e a Imprensa Universitária. No apoio também às atividades de gestão, a UFSC dispõe de um Núcleo de Processamento de Dados. Embora não conste da figura, há ainda o Planetário, que presta serviços tanto aos estudantes, em atividades de ensino e pesquisa, como à comunidade em geral, em atividades de extensão. O Planetário está vinculado ao Departamento de Geociências.<sup>38</sup>

### 3.7.3. Laboratórios

A UFSC conta atualmente com 398 laboratórios vinculados à graduação e 369 laboratórios de pós-graduação, o que pode ser visto pela Tabela 7. De todos os laboratórios, 481 estão disponíveis para atividades de pesquisa.<sup>39</sup> Muitos desses laboratórios têm uso múltiplo. O quantitativo representado anteriormente pode ser mais bem compreendido a partir da área correspondente dos Laboratórios, Grupos e Núcleos de Pesquisa, representados na Tabela 8.

Tabela 7 – Número de laboratórios segundo o tipo de acesso

Centro	Graduação	Pós-graduação	Disponibilidade para pesquisa
CCA	49	45	94
CCS	38	36	39
CED	10	6	12
CCB	33	48	72
CTC	100	89	95
CDS	15	15	15
CFM	81	64	87
CCE	21	10	17
CCJ	1	1	2
CFH	32	31	25
CSE	18	24	23
<b>Total</b>	<b>398</b>	<b>369</b>	<b>481</b>

Fonte: UFSC - PROINFRA

<sup>38</sup> Informações sobre as atividades do Planetário estão disponíveis em [www.cfh.ufsc.br/~planetar](http://www.cfh.ufsc.br/~planetar).

<sup>39</sup> As informações sobre laboratórios, núcleos de pesquisa e institutos estão disponíveis na página: [www.ufsc.br/paginas/laboratorios.php](http://www.ufsc.br/paginas/laboratorios.php).

Tabela 8 – Área disponível em laboratórios, núcleos e grupos de pesquisa

<b>Centro</b>	<b>Laboratórios (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Núcleos e Grupos de Pesquisa (m<sup>2</sup>)</b>	<b>Total (m<sup>2</sup>)</b>
CCA	7.634	5.776	13.409
CCS	2.673	1.520	4.194
CED	191	1.637	1.828
CCB	4.006	1.798	5.804
CTC	12.263	4.945	17.208
CDS	1.947	362	2.309
CFM	5.493	287	5.779
CCE	1.202	235	1.437
CCJ	260	480	740
CFH	1.593	418	2.011
CSE	112	608	720
Biotério	0	1.907	1.907
<b>Total</b>	<b>37.374</b>	<b>19.972</b>	<b>57.346</b>

Fonte: UFSC – PROINFRA.

A área disponível de laboratórios e núcleos totaliza aproximadamente cinquenta e sete mil metros quadrados. Considerando o total de alunos de graduação na modalidade presencial, o montante representa uma média de aproximadamente três metros quadrados por aluno.

Além do conjunto de laboratórios e núcleos, a UFSC conta com grandes laboratórios voltados para o atendimento das necessidades mais gerais da sua comunidade e que funcionam a partir de uma abordagem multiusuários. Dentre esses laboratórios, destacam-se o Laboratório de Apoio à Informática (LabUFSC) e o Laboratório Central de Microscopia Eletrônica (LCME).

Atualmente o LabUFSC disponibiliza para os alunos da Instituição 209 computadores e três salas de estudo em grupo. O laboratório contém cadastrado em seu banco 42.559 alunos e registra um acesso de 1.500 alunos por dia durante a semana.

Para os próximos anos, o LabUFSC pretende trabalhar com o conceito de Nuvem, ou ferramentas de criação e gestão de espaço virtual. Estudantes ao longo de sua vida acadêmica produzem dezenas de projetos e trabalhos. Criar uma memória da vida acadêmica, possibilitando seu registro em mídia compatível é uma das finalidades do presente projeto. Essa iniciativa deve facilitar imensamente a gestão de informações pela comunidade discente da UFSC. Entretanto, duas outras vertentes de desenvolvimento potencializam o presente projeto: uso de *wikis* no processo educacional e o uso de aparelhos móveis para conexão à rede internet.

Uma das mais recentes inovações no processo de ensino é a utilização de ambientes colaborativos denominados de *wikis*. Em termos gerais, trata-se da utilização de ferramentas baseadas na Web que rapidamente permitem para qualquer autor a criação de sua própria página e que outros usuários a ela tenham acesso, podendo inserir ou editar comentários e compartilhar ideias. Seu uso educacional está relacionado ao aspecto de construir comunidades de aprendizagem. Além disso, projeta-se que em um futuro próximo a rede será

totalmente conectada por aparelhos móveis utilizando-se tecnologia sem fio (*wireless*).

A disponibilidade de equipamentos de informática, na forma de microcomputadores, está representada pela Tabela 9. Observa-se um crescimento de 2,8% ao ano entre 2005 e 2008 na disponibilidade para uso acadêmico. Quando relacionado ao número de alunos presenciais de graduação, tem-se uma razão inicial de 3,8 alunos por microcomputador, que cai para 3,6 ao final do período. Quando considerados também os microcomputadores de uso administrativo, há uma queda de 2,8 para 2,3 na razão, por conta de um aumento considerável de máquinas para esse uso entre 2007 e 2008. De qualquer modo, essas estatísticas mostram uma tendência de maior disponibilidade desse tipo de equipamento para os diferentes usuários.<sup>40</sup> Espera-se que essa tendência seja mantida ao longo do próximo quinquênio.

Tabela 9 – Disponibilidade de microcomputadores por tipo de uso – 2005 a 2008

Ano	Tipo de uso			Nº de alunos de graduação (3)	Usuários por microcomputador	
	Acadêmico (1)	Administrativo	Total (2)		(3) / (1)	(3) / (2)
2005	4.808	1.620	6.428	18.151	3,8	2,8
2006	4.889	1.718	6.607	19.045	3,9	2,9
2007	5.150	1.884	7.034	18.735	3,6	2,7
2008	5.366	3.195	8.561	19.354	3,6	2,3

Fonte: UFSC – SEPLAN.

### 3.7.4. Infraestrutura de Informação

Na área de tecnologia da informação, o órgão complementar é o Núcleo de Processamento de Dados (NPD), cujas principais atividades de apoio às atividades da Universidade são: (1) administrar os recursos centrais de processamento de dados; (2) garantir a disponibilidade dos dados da base corporativa; (3) gerenciar a rede local; (4) desenvolver e manter os sistemas administrativos e de apoio acadêmico; e (5) outras atividades ligadas à tecnologia de informação (TI).

As metas para a área de tecnologia da informação, conforme estabelecido no Objetivo 18 do PPI, que trata da gestão da infraestrutura, são: (1) modernizar a infraestrutura dos serviços de redes e sistemas de informação; (2) fomentar iniciativas para uma maior difusão do uso de *software* livre na Universidade.

A principal ação, com vistas a atingir a primeira dessas metas, é a reformulação do NPD para transformá-lo num Centro de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC). Espera-se implementar essa reforma no período de 2010 a 2012. Na busca da modernização dos serviços de redes, as metas específicas são: (1) revitalização da rede UFSC; (2) reestruturação do

<sup>40</sup> Esses dados não discriminam o uso específico dos microcomputadores para pesquisas.

centro de dados; e (3) modernização e ampliação da telefonia por meio de Telefonia IP.

A revitalização da rede UFSC busca a melhoria da qualidade dos serviços de redes, cabeadas e sem fio, assim como uma melhor capacidade de identificar e responder com agilidade as falhas na rede e serviços. As ações previstas para o quinquênio são:

- Revitalização da rede de apoio computacional da UFSC (fase II), visando ao gerenciamento completo em prazo de um ano;
- Atingir índice de disponibilidade de 99,5% no *backbone*, que é todo o sistema de computação e de sua interligação entre os prédios da UFSC;
- Ampliar a cobertura *wireless* para 100% das unidades, incluindo os novos *campi*;
- Prover disponibilidade da ordem de 99,5% para a rede e serviços básicos e de 99,0% para os demais serviços.

A reestruturação do centro de dados é motivada pela economia de recursos em equipamentos, em uso de energia, de espaço físico e de esforço de gestão. É motivada também pela necessidade de centralizar recursos para a computação científica de alto desempenho. Na gestão dos recursos, há necessidade de sistemas alternativos de monitoramento e de operação remota da infraestrutura física, além da monitoração e do controle de acesso. Como ações para o quinquênio, têm-se:

- Consolidar e virtualizar o Centro de Dados, objetivando a redução em 70% do número de servidores instalados, com substituição de equipamentos obsoletos, racionalizando sua gestão e reduzindo os custos de energia.
- Criar condições para implantação do conceito de infraestrutura dinâmica de TI e suporte à computação em nuvem.
- Adequar a infraestrutura física do Centro de Dados para possibilitar a operação automatizada e a disponibilidade operacional de 99,9999%.
- Implantação de infraestrutura para possibilitar contingência operacional.
- Dotar a UFSC das condições necessárias para reagir a um eventual desastre ou falha de operação no Centro de Dados do NPD.
- Implantar ambiente para computação científica de alto desempenho.

Por fim, como parte do esforço de modernização parte física da TI, a modernização e a ampliação da telefonia por meio de Telefonia IP busca melhorar a comunicação tanto entre as unidades universitárias da UFSC como com outras instituições de ensino superior. A expansão dessa forma de telefonia reduz custos e atinge locais onde a telefonia convencional não alcança. A principal ação é ampliar a abrangência do serviço de telefonia IP corporativa para pelo menos 50% do parque atual de telefones, hoje em 1.500 telefones.

Ainda como parte da meta de modernizar a infraestrutura de TI, a transformação dos sistemas de informação passa pela revisão dos Sistemas de Informações para Gestão, dos Sistemas de Gestão Administrativa, dos Sistemas de Informações Gerenciais e dos *Web Sites* da UFSC. Um elemento adicional, dentro do Objetivo 10 – Ampliar a internacionalização das atividades da UFSC, é a internacionalização dos serviços de acesso à rede da UFSC.

A segunda meta, explicitada no Objetivo 18 do PPI, a de fomentar iniciativas para uma maior difusão do uso de *software* livre na Universidade, envolve a definição de políticas com esse fim. A motivação está naturalmente

associada à regularização de *softwares* proprietários. As ações serão no sentido de a Instituição beneficiar-se dos programas para licenciamento institucional, em adição à maior utilização de *software* livre.

### 3.7.5. Biblioteca Universitária

Diversos órgãos da Universidade oferecem suporte à vida acadêmica, muitas vezes expandindo os serviços também à comunidade em geral. A Biblioteca Universitária (BU-UFSC), com um acervo de mais de trezentos mil livros, aproximadamente oito mil periódicos impressos e mais de nove mil periódicos eletrônicos, é a maior biblioteca pública do Estado de Santa Catarina.

A BU/UFSC compreende um Sistema de Bibliotecas, composto pela Biblioteca Central, junto com um núcleo coordenador técnico-administrativo. Essa biblioteca é complementada pelas seguintes bibliotecas setoriais:

- Centro de Ciências Agrárias
- Centro de Ciências Físicas e Matemática
- Centro de Ciências da Saúde - Medicina
- Centro de Ciências da Saúde - Odontologia
- Centro de Educação
- Colégio de Aplicação

As bibliotecas setoriais dos colégios agrícolas de Camboriú e de Araquari ainda fazem parte do sistema de bibliotecas da UFSC, mas estão em fase de transferência para o Instituto Federal Catarinense.

A BU desempenha importante papel no processo de ensino-aprendizagem e no processo de criação e transmissão de conhecimentos, caracterizando-se como um instrumento dinâmico, um conjunto de serviços de informação. Ela é, além do mais, um elemento importante e amplo da informação científica em âmbito nacional e internacional, por meio de seu engajamento em redes e pelo uso da moderna tecnologia da informação e da comunicação.

A Biblioteca Central possui uma área física de 9.134 m<sup>2</sup> e abriga itens de todas as áreas do conhecimento, em diferentes mídias, materiais de referência, coleções especiais. Também armazena a memória institucional mediante o depósito legal da produção científica — teses e dissertações — periódicos e livros produzidos na UFSC.

O acervo dessa biblioteca, classificado por área do conhecimento, está quantificado na Tabela 10. As áreas com o maior número de exemplares de todos os tipos são as de ciências sociais, linguística, literatura e artes, seguidas das ciências exatas e engenharias. Essa distribuição reflete aproximadamente a distribuição de alunos presenciais classificados segundo as áreas de conhecimento, conforme a Figura 1 acima (seção 1.3). Quando se considera apenas o número de títulos de livros, a razão média é 1,7 exemplar para cada título. Deve-se notar ainda os quase 6 mil exemplares de DVDs, CD-Roms e gravações de vídeo, refletindo preocupação da Instituição com a importância de trabalhar com os novos recursos de armazenagem de informações.

Os dados sobre o número de exemplares de periódicos refletem o tamanho das coleções impressas. Nos últimos anos, com as facilidades do Portal de Periódicos da CAPES, o SciELO Brasil e outras coleções obtidas diretamente pela UFSC, há uma ampliação significativa no número de

Tabela 10 – Acervo da Biblioteca Central em número de exemplares, por área do conhecimento – 2009

Áreas de conhecimento	Livros	Periódicos	DVDs	CD-Rom	Grav. de vídeo	Outros	Total
C. exatas e da terra	29.089	4.008	38	152	171	2.408	35.866
Ciências biológicas	10.187	3.324	25	138	199	757	14.630
Engenharias	25.151	6.807	25	384	143	3.336	35.846
Ciências da saúde	18.023	10.300	51	117	197	5.615	34.303
Ciências agrárias	14.168	2.110	151	96	653	2.542	19.720
C. sociais aplicadas	66.077	18.449	50	416	909	9.552	95.453
Ciências humanas	60.765	9.260	314	322	397	5.284	76.342
Ling., letras e artes	61.461	3.513	381	177	389	1.624	67.545
Multidisciplinar	8.776	1.272	0	84	4	108	10.244
Total	293.697	59.043	1.035	1.886	3.062	31.226	389.949

Fonte: PROINFRA – UFSC.

Obs.: a classe Outros reflete itens como teses, dissert., catálogos, obras em Braile, etc.

periódicos disponíveis via internet para os pesquisadores e estudantes.<sup>41</sup> Todo estudante da UFSC tem acesso a esse sistema de pesquisa nas próprias dependências das bibliotecas da Universidade assim como via internet, em acesso protegido.

O atendimento ao usuário ocorre diariamente, mas o horário depende da unidade da BU. A Biblioteca Central atende nos dias úteis das 8h às 22h e no sábado até as 17h. O atendimento das bibliotecas setoriais varia de acordo com a existência de cursos noturnos. Nesses casos, o atendimento também é feito até as 22h, conforme o sítio da BU.<sup>42</sup>

Em termos de área destinada ao usuário, destina-se, em média, 50% do espaço total disponível às bibliotecas. Esse espaço abrange cerca de 11 mil m<sup>2</sup>.

O corpo de servidores técnico-administrativos, de 93 pessoas, está distribuído entre as várias unidades da BU.

Quanto aos serviços oferecidos, além do empréstimo de material bibliográfico e de local de estudos comum a todas as unidades, a Biblioteca Central oferece ainda serviços como a comutação bibliográfica, a catalogação *on line*, normalização de trabalhos, treinamento de usuários, salas para eventos, um amplo laboratório de informática, etc. Várias dessas opções podem ser acessadas diretamente pela página eletrônica da Biblioteca Central. Os alunos do Ensino a Distância têm a opção de empréstimo de livros da BU via correios, podendo solicitá-los via internet.<sup>43</sup>

A atualização do acervo é feita com base em verba orçamentária anual e em projetos de pesquisa e extensão. Prevê-se para o próximo quinquênio a

<sup>41</sup> Em [www.bu.ufsc.br](http://www.bu.ufsc.br), ver “Consultas / acessos”.

<sup>42</sup> Disponível em: [www.bu.ufsc.br/modules/conteudo/index.php?id=2](http://www.bu.ufsc.br/modules/conteudo/index.php?id=2).

<sup>43</sup> Orientações sobre o empréstimo de material bibliográfico para os alunos do Ensino à Distância podem ser baixadas de [www.bu.ufsc.br/design/TUTORIAEAD2009.pdf](http://www.bu.ufsc.br/design/TUTORIAEAD2009.pdf). Alternativamente, o acesso a esse documento pode ser feito pela página principal via o *link* “EaD – Ensino à Distância”.

Tabela 11 – Recursos tecnológicos e audiovisuais - 2009

Descrição	Total
Aparelho de videoconferência	74
Projektor multimídia	580
Retroprojektor	652
Projektor de <i>slides</i>	335
Microprojektor	2
Projektor para vídeo-cassete	2
Projektor cinematográfico	2

Fonte: UFSC-PROINFRA

aquisição de 10.000 exemplares de livros por ano para a Biblioteca Universitária.

Também como metas para o quinquênio, pretende-se:

- Desenvolver a concepção de um novo conceito de biblioteca, a biblioteca interativa.
- Implantar o Repositório Institucional da UFSC.

### 3.7.6. Recursos tecnológicos e audiovisuais

Como apoio às atividades de ensino, extensão e na apresentação de resultados de pesquisa, a Universidade conta com recursos atualizados de videoconferência e multimídia, conforme o levantamento apresentado na Tabela 11. No momento desse levantamento, o número de projetores multimídia já estava alcançando o número de retroprojetores. Começa a tornar-se significativo o número de aparelhos de videoconferência, úteis tanto para o ensino à distância como para videoconferências em atividades ligadas especialmente à pesquisa e à pós-graduação.

A principal meta do quinquênio 2010-2014, com referência a recursos tecnológicos e audiovisuais, é instalar, inicialmente, projetores multimídia em praticamente todas as salas de aula. Depois, ampliar a disponibilidade de lousas eletrônicas. O projeto de instalação generalizada de projetores multimídia já está em fase de licitação; possivelmente será finalizado ao longo de 2010.

## 3.8. Orçamento e finanças

### 3.8.1. Estratégia de gestão econômico-financeira

Vinculada ao MEC como autarquia de regime especial, a UFSC tem suas receitas provenientes de transferências do governo federal e diretamente arrecadadas. Esses recursos são principalmente das seguintes fontes:

- dotações que, a qualquer título, forem atribuídas à Universidade nos orçamentos da União, dos Estados e dos Municípios;

Tabela 12 – Estrutura do orçamento geral, segundo as fontes das receitas e a natureza econômica das despesas – 2004 a 2008

	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Receitas</b>					
<b>Tesouro</b>	98,5%	97,7%	98,3%	98,1%	97,0%
<b>Outras</b>	1,5%	2,3%	1,7%	1,9%	3,0%
<b>Despesas</b>					
<b>Pessoal</b>	79,5%	75,7%	77,8%	74,3%	72,6%
<b>Custeio</b>	19,1%	21,7%	20,3%	22,3%	25,1%
<b>Capital</b>	1,3%	2,5%	1,9%	3,4%	2,3%

Fonte: UFSC – SEPLAN, balanços anuais.

Obs.: percentagens nem sempre somam 100% devido ao arredondamento.

- doações e contribuições, a título de subvenção, concedidas por autarquias ou quaisquer pessoas físicas ou jurídicas;
- rendas de aplicação de bens e valores;
- retribuição de atividades remuneradas;
- taxas e emolumentos;
- rendas eventuais.

A principal fonte de recursos da UFSC tem sido o Tesouro Nacional. Em 2008, por exemplo, a receita proveniente de Transferências Correntes e de Capital do Tesouro representou 97% do total, tendo oscilado ao redor de 98% desde 2004, conforme a Tabela 12. Captações Orçamentárias Externas (Destaques Recebidos) e Outras Captações por meio de Editais em Agências de Fomento representaram o restante da receita. Essa mesma tabela ilustra também o fato de que a despesa está basicamente vinculada a pagamentos de pessoal e de encargos sociais. Essa participação era de 79,5% em 2004, flutuou levemente até 2006, e depois caiu fortemente em 2007 e 2008, chegando a 72,6%. Essa fatia das despesas de pessoal foi preenchida pelos gastos de custeio, que subiram seis pontos percentuais no mesmo período.

Essa evolução na estrutura do orçamento deve ser vista juntamente com a evolução das receitas e despesas totais. A Figura 13 ilustra a evolução das despesas totais executadas, já descontado o efeito da inflação no período 2004-2008. Os R\$ 530 milhões do orçamento total em 2004 pouco mudam em 2005, mas aumentam 21,4% no ano de 2006, diminuindo o ritmo em 2007 e 2008, com taxas de crescimento real de 3,2% e 5%, respectivamente, alcançando R\$ 703 milhões. Portanto, nesse período, o ano de mudança de tendência nas despesas foi 2006.

Em relação à estrutura da despesa, analisada acima, vê-se que o aumento no total de despesas executadas foi canalizado para maiores despesas com pessoal em 2006, passando de 75,7% para 77,8%, e, nos dois anos seguintes, canalizado para custeio. Além disso, ocorre um aumento significativo de gastos de capital em 2007, cuja participação passa de 1,9% para 3,4%, embora volte à participação usual em 2008, próximo de 2%. Neste sentido, destacam-se os recursos destinados a despesas com obras e para despesas com aquisição de material permanente e equipamentos. A participação de cada um desses dois componentes nas despesas de capital flutua bastante. Em 2008, as despesas com equipamentos representaram 2/3 das despesas de capital, em contraste com 2007, em que essa participação foi de apenas a metade.

Considerando a forma existente de distribuição dos recursos entre as IFES pelo Governo Federal, as expectativas no presente momento são de que a UFSC terá, em futuro próximo, apenas acréscimos associados ao crescimento do orçamento do MEC destinado às IFES. Esse crescimento depende diretamente das perspectivas de crescimento da economia brasileira, supondo dadas a carga tributária e a política da União em relação às IFES. Embora a situação econômica atual ainda esteja com alto grau de incerteza, por conta da crise financeira internacional de 2007 e 2008, um cenário bastante provável é o País retomar as taxas de crescimento de pouco antes da crise, o que seria algo em torno de 5% ao ano. Até 2012, o REUNI garante recursos adicionais, mas por enquanto nada está definido a partir de 2013.

Além dos gastos de pessoal, que incluem despesas com aposentadorias e pensões, há os gastos operacionais, incluídos nas despesas de custeio. Em 2008, em relação às despesas de custeio, essas despesas foram energia elétrica, com 5%, limpeza e conservação, com 3,6%, água e esgoto, com 1,5%, vigilância, com 1,4%, e telefonia, com 0,9%. Também incluídas em custeio estão as bolsas da UFSC aos alunos, com 3,7%. A mais importante dessas despesas, a com energia elétrica, representou R\$ 8,8 milhões em 2008. Contudo, é um item cuja participação nas despesas de custeio caiu ao longo do quinquênio, pois iniciou com uma participação de 8,3% em 2004 e, como visto,

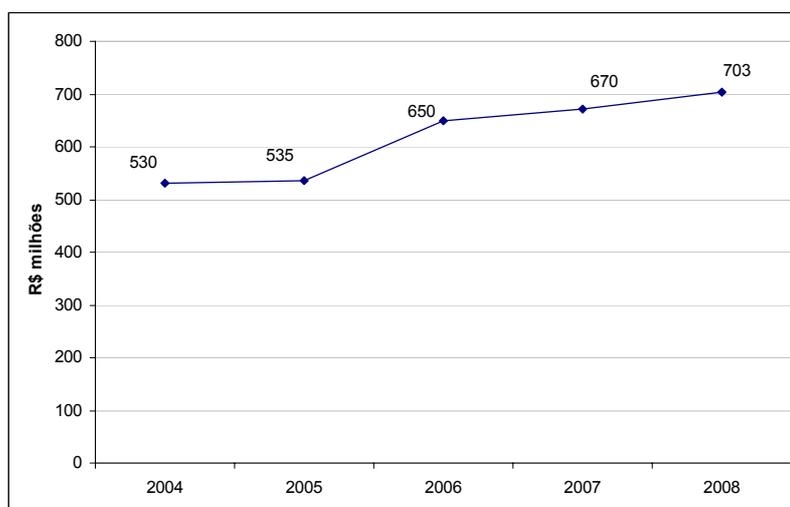


Figura 13 – Despesas totais executadas, a preços de 2008

Fonte: despesas, UFSC-SEPLAN; IPCA anual, Ipeadata.

chegou a 2008 com 5% das despesas de custeio. Mesmo assim, é um importante item das despesas e merece da Universidade uma atenção bastante especial, assim como os demais elementos das despesas de custeio.

Adicionalmente aos recursos do Tesouro Nacional, que são o maior componente da receita orçamentária da UFSC, deve-se destacar os recursos diretamente arrecadados por meio de taxas e serviços prestados a toda a comunidade pelos projetos de extensão. Nesse caso, destacam-se os cursos de especialização *lato sensu*. Esses valores estão incluídos nos totais analisados anteriormente. Entre 2004 e 2006, representaram ao redor de 11% do total de despesas executadas. Em 2007 e 2008, subiram para 15% e 16%, respectivamente, do total. Esses recursos são predominantemente destinados a custeio e capital, com acima de 80% para o custeio no período 2004-2008.

### 3.8.2. Plano de investimentos

As demandas de investimento para os próximos cinco anos em obras, equipamentos e móveis, entre outros, foram informados pelos diretores das unidades universitárias e pelas pró-reitorias. Para levantar essa informação, foram feitas consultas diretas a cada unidade universitária, com ampla participação das chefias de departamento e de coordenadorias de cursos, durante o processo de elaboração do PDI. Essa informação será mantida em arquivos como base para o planejamento anual da Universidade. Os dados sobre a metragem das obras correspondentes constam da Tabela 13. Por essas previsões, há forte concentração de obras em 2010, 2012 e 2014. Do segundo ano em diante, ao longo do quinquênio, muitas obras estão previstas para mais de um ano. Para facilitar o resumo dessas previsões, tais previsões foram concentradas no ano final. Assim, a concentração em 2012 e 2014, de fato, representa uma distribuição ao longo de anos anteriores em vários casos. O valor médio anual de investimentos em obras gira em torno de 22 mil metros quadrados.

Como parte do REUNI, estão definidos 14 mil metros quadrados em 2010 e 16,5 mil metros quadrados para 2011. Em alguns casos, há listagem de obras do REUNI nos dados da Tabela 13. No caso dos novos *campi*, as obras até 2011 são apenas do REUNI.

Tabela 13 – Previsão de investimentos em obras (m<sup>2</sup>)

Ano	m <sup>2</sup>
2010	30.461
2011	17.660
2012	27.752
2013	9.200
2014	25.413
Média anual	22.097

Fonte: UFSC – SEPLAN

Cabe ressaltar que os recursos de capital previstos para o próximo quinquênio dependerão das várias políticas de investimento do MEC. Até 2011, os recursos para investimentos estão prometidos e contidos no Projeto REUNI. A estimativa de necessidades de investimentos com base nessa metragem

depende das previsões quanto à evolução dos custos de construção civil. Em preços de final de 2009, o CUB estará em aproximadamente R\$ 1.000,00. Isso equivale à média de 22 milhões de reais por ano.

### 3.8.3. Previsão orçamentária e cronograma de execução

O orçamento de 2009 está em execução, e o de 2010 já está presentemente definido.<sup>44</sup> Seus valores, para grandes agregados de ações, juntamente com as previsões para 2011 a 2014, estão apresentados na Tabela 14.<sup>45</sup> A projeção das despesas para o período de 2011 a 2014 leva em consideração os valores já definidos para o REUNI, para despesas de capital que vão até 2012, e de custeio que vão até 2014. Considera-se uma taxa anual de inflação de 5% para a projeção dos anos seguintes com base no orçamento de 2010.

Tabela 14 – Previsão orçamentária para o período 2009 a 2015

	(R\$ mil)					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ensino, Pesq.e Extensão	398.066,0	435.331,1	482.844,0	533.430,2	560.101,7	588.106,8
Outros gastos de pessoal	226.366,5	235.531,7	247.308,3	259.673,7	272.657,3	286.290,2
Acervo bibliográfico e infraestrutura	1.730,0	500,0	525,0	551,3	578,8	607,8
REUNI - Custeio	6.848,0	10.946,9	19.569,3	31.761,6	33.349,7	35.017,2
REUNI - Capital	17.952,3	27.003,2	43.087,0			
Total	<b>650.962,8</b>	<b>709.312,9</b>	<b>793.333,5</b>	<b>825.416,8</b>	<b>866.687,6</b>	<b>910.022,0</b>

Fonte: UFSC - SEPLAN

O agregado das ações orçamentárias de Ensino, Pesquisa e Extensão é composto por ações associadas às atividades de ensino, pesquisa, extensão e assistência ao estudante de graduação. As despesas com o corpo docente estão incluídas na ação Funcionamento de Cursos de Graduação, daí a importância desse primeiro grande agregado de ações orçamentárias. Contudo, há outros gastos de pessoal em Outros Gastos de Pessoal. Ações como o pagamento de aposentadorias, pensões, auxílios de transporte, alimentação e saúde, além de capacitação, aparecem aqui sob esse agregado. Isso faz com que a soma desses dois agregados de ações envolvam uma previsão de 94% da despesa total para 2010 e 2011, o que é ilustrado pela Figura 14. As duas maiores ações na sequência são aquelas associadas ao REUNI. No momento, não estão previstas despesas de capital providas do REUNI a partir de 2012. Também em REUNI – Custeio, para 2013 e 2014 não estão previstos novos aportes. No entanto, fez-se uma estimativa pela correção em 5% ao ano com base no orçamento de 2012, uma vez que a partir de 2013 tal custeio fará parte da matriz de alocação de recursos. As despesas nas atividades-fim, incluídos todos os gastos de pessoal, estabilizam ao redor de 96% a partir de 2012.

<sup>44</sup> O orçamento da UFSC é divulgado presentemente em [www.reitoria.ufsc.br/dgo](http://www.reitoria.ufsc.br/dgo), a página do Departamento de Gestão Orçamentária da SEPLAN.

<sup>45</sup> Do total das ações orçamentárias, foram excluídos Sentenças e Precatórios, de 2009 e 2010, e o orçamento da UFFS, de 2010. Num caso, há tanto a imprevisibilidade como o fato de ser um elemento que está fora da alçada da UFSC, sendo automaticamente coberto pela União. No outro, há o fato de a UFFS passar a ter orçamento próprio nos próximos anos.

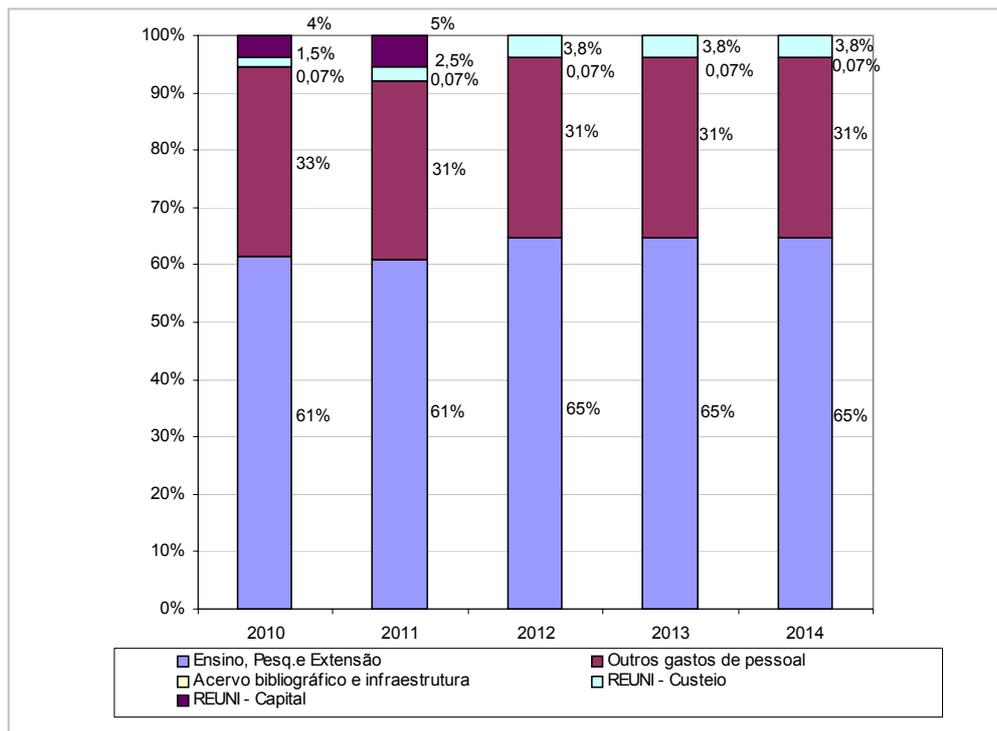


Figura 14 – Estrutura da previsão orçamentária – 2010 a 2014

Fonte: dados originais, Tabela 14.

Tendo em vista o quinquênio deste PDI, na estrutura do orçamento de 2010 a 2014 foram desconsiderados aqueles recursos obtidos por destaques (projetos específicos financiados pelo governo federal) e por agências de fomento. Tais recursos dependem das políticas anuais de investimentos nos diversos setores do governo.

## 4. Inovações e interações institucionais

Este capítulo final do PDI trata das perspectivas tanto das inovações geradas dentro da UFSC como de interações institucionais nacionais e internacionais.

### 4.1. Inovações

A dinâmica tecnológica vem passando por grandes transformações nas últimas décadas, possibilitando as ocorrências de inovações radicais e incrementais, de abrangência ampla para vários setores econômicos e segmentos sociais. Nesse contexto, observam-se as principais ocorrências: (1) intensificação da complexidade das novas tecnologias, fortemente baseadas no conhecimento científico; (2) aceleração de novos desenvolvimentos expressos por taxas de mudanças rápidas; (3) novos métodos de realização de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), pautados por sistemas de base eletrônica que geram e difundem conhecimentos de forma rápida; (4) exigência de perfil de recursos humanos com nível amplo de qualificação.

Nesse processo, registra-se a intensificação da competição entre empresas. Essa competição exige das empresas capacidade de gerar, introduzir e difundir inovações de forma rápida, para que possam melhor posicionar-se em relação aos concorrentes no mercado. Assumem, portanto, relevância nos processos decisórios empresariais as ações estratégicas voltadas a impulsionar o desenvolvimento inovativo, dado que o processo de inovação tecnológica está centrado na empresa. Para tanto, empresas não somente criam condições infraestruturais internas – laboratórios, técnicos, equipamentos, recursos – como procuram interagir com outras instituições – universidades e centros de pesquisas – para a realização de P&D.

O exercício dessas funções pelas universidades em favor dos processos de cooperação inovadora contempla múltiplos formatos institucionais não somente em atendimento à empresa isoladamente mas também as constituídas em formas de *joint-ventures*, as inseridas em incubadoras de base tecnológica, as presentes em parques tecnológicos, as participantes de consórcio de P&D, entre outros arcahouços. Essa diversidade institucional possibilita a construção de arranjos cooperativos que se expressam em diferentes níveis de formalização, de duração temporal, de objetivos propostos, do grau de envolvimento entre as partes, etc. Ocorrem desde interações tênues e pouco comprometedoras até vinculações intensas e externas como os programas de pesquisa cooperativa.

As universidades desenvolvem atividades de pesquisa básica, pesquisa aplicada e desenvolvimento. Por meio da pesquisa básica, buscam aprofundar o conhecimento genérico sobre novas tecnologias, movendo-se muitas vezes na fronteira do conhecimento científico, sem vínculo com objetivos comerciais imediatos. Por sua vez, com a pesquisa aplicada, aumentam o conhecimento necessário para atingir objetivos específicos determinados. Na etapa de desenvolvimento, utiliza-se de forma contínua o conhecimento gerado por meio das atividades de pesquisa para melhoramento de métodos, *design*, protótipo e outros aperfeiçoamentos. O conhecimento gerado nesses termos constitui

insumo importante para firmar a relação entre ciência e tecnologia, com efeito retroalimentador entre elas.

Na qualidade de geradora de conhecimento, as universidades constituem instância relevante nos sistemas estadual e nacional de inovação. Como instituições de ensino e pesquisa, participam de arranjo institucional em que estão presentes outros atores como empresas produtivas, sistema financeiro, órgãos governamentais, centros de pesquisas, instituições legais, jurídicas e de regulação, entre outros voltados à geração, implementação e difusão de conhecimento. Neste sentido, há interações com o ambiente em que estão inseridas. Para tanto, suas ações dependem dos esforços e das articulações internas da infraestrutura de ciência e tecnologia, das demandas do setor industrial, da capacidade de absorção de conhecimentos das organizações, do padrão de financiamento, etc.

A amplitude e a intensidade das interações das universidades com outras organizações em processos inovativos variam de acordo com a área do conhecimento científico, bem como dependem das especificidades setoriais que requerem graus, maiores ou menores, de relação com a ciência. Além disso, tais dimensões interativas dependem também do tamanho da organização, do estágio de desenvolvimento tecnológico dos produtos e processos, do conhecimento existente e da propensão das organizações a interagirem.

É importante considerar que as ações desenvolvidas pelas universidades no campo das inovações constituem eixos centrais nas políticas tecnológicas implementadas em diferentes países-líderes da economia mundial. A existência, nesses países, de estímulos institucionais em favor da interação universidade-empresa impulsiona os processos inovativos e se torna requerimento indispensável no desenvolvimento do paradigma técnico produtivo atual. Por outro lado, nos países em desenvolvimento há pouca tradição no envolvimento do setor privado com universidades em projetos de P&D. Cumpre, portanto, às universidades brasileiras de forma geral, e à UFSC, em particular, desenvolverem ações propositivas voltadas a impulsionar o processo inovativo a partir de suas pesquisas.

A inovação tecnológica na UFSC tem como unidade gestora o Departamento de Inovação Tecnológica (DIT), um órgão da Pró-Reitoria de Pesquisa e Extensão. O DIT foi criado para ser um elo profissional nas interações universidade-empresa. Sua função é coordenar as medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica para o ambiente produtivo, nas atividades relacionadas à criação, adaptação, absorção e transferência de tecnologia e à propriedade intelectual.

A qualidade dos projetos de ciência e tecnologia na UFSC é um reflexo do investimento permanente que tem sido feito, tanto na formação continuada dos docentes, quanto na procura de recursos e parcerias que viabilizem a investigação científica de alto nível e de desenvolvimento tecnológico. É forte, na UFSC, a parceria de grupos de pesquisa com empresas públicas e privadas de renome nacional e internacional. Como exemplos, pode-se citar aquelas realizadas com Coteminas, Natura, Bunge, Embraer, Petrobrás, Embraco, WEG, Siemens e Fiat. Há forte sinergia entre a UFSC e empresas de arranjos

produtivos da região.<sup>46</sup> Essa associação também tem sido uma forte componente para o desenvolvimento econômico e social do Estado de Santa Catarina, contribuindo para a inserção de empresas catarinenses no mercado externo. Pode-se destacar os arranjos produtivos nas áreas de materiais cerâmicos, têxtil e tecnologia da informação, entre outras.

Para o quinquênio 2010-2014, a UFSC buscará intensificar suas funções geradora, transferidora e difusora do conhecimento em favor dos processos inovativos. Dentre essas, destacam-se:

- Gestão interna das políticas de inovação da UFSC;
- Qualificação do DIT para participação nas várias áreas de atuação dos núcleos de inovação tecnológica.
- Incentivo à criação de mecanismos legais para impulsionar a transferência de tecnologias.
- Estímulo à utilização de tecnologias ambientais pelas empresas.
- Estímulo à cultura de transferência de tecnologia nos diversos setores da Universidade.
- Incentivo ao desenvolvimento de interações entre setor público e privado a partir da participação desses setores em projetos conjuntos.
- Regime de incentivo diferenciado que estimule centros e laboratórios de pesquisa a desenvolverem arranjos cooperativos pró-inovação.

## **4.2. Interações institucionais nacionais e internacionais**

A gestão das relações interinstitucionais deve ter impacto em uma ou mais dimensões estratégicas da Universidade. Deve, portanto, estar contextualizada no planejamento estratégico, de modo a definir sua contribuição nas áreas de ensino, pesquisa, extensão, cultura e arte e gestão. Uma relação institucional qualquer pode ter abrangência local, regional, nacional ou internacional. Todas são relevantes em um contexto estratégico, quando se assume que a UFSC deseja ter impacto de atuação em todas essas abrangências. Sua abrangência define sua estrutura, seus objetivos e resultados, seus instrumentos, seus recursos, suas responsabilidades e os demais componentes que devem ser elencados nas interações da Universidade.

A articulação deve abranger um amplo leque de instituições e organizações, desde o Ministério da Educação e demais ministérios, que definem as políticas que afetam diretamente a Universidade, até as comunidades e empresas do entorno mais próximo. Dentro desse leque devem ter destaque as instituições de ensino superior de Santa Catarina — especialmente o Instituto Federal Catarinense, o Instituto Federal de Santa Catarina e a Universidade Federal da Fronteira Sul — e as instituições estaduais de educação superior e de apoio a ciência e tecnologia, a saber, a UDESC e a Fundação de Apoio à Pesquisa Científica e Tecnológica do Estado de Santa Catarina (FAPESC).

O relacionamento interinstitucional traz benefícios e responsabilidades para todas as partes envolvidas. Quanto à própria UFSC, ainda será

---

<sup>46</sup> Ver Cario *et al.* (2008) para um estudo recente sobre a economia catarinense com foco em arranjos e cadeias produtivas, considerando o papel da rede de ensino superior no Estado e com destaque para o papel da UFSC.

necessário explicitar mais claramente as atribuições dos diferentes órgãos da Universidade na condução e na intensificação das relações interinstitucionais. Os benefícios oriundos de uma maior e melhor relação com outras instituições também devem ficar mais claramente definidos. Quanto aos parceiros, é também preciso indicar responsabilidades e os benefícios auferidos.

As formas e instrumentos utilizados para estabelecer as parcerias definem como as organizações envolvidas na relação pretendem efetivar seus objetivos. As formas estão associadas à efetividade e à viabilidade institucional nos planos jurídico e administrativo. Elas incluem cooperação, associação, contratação, filiação, entre outras. Quanto aos instrumentos, respeitam a forma e a viabilidade administrativa e jurídica. O relacionamento interinstitucional está condicionado a aspectos legais da atuação da Universidade como órgão da administração pública federal.

A UFSC deve explicitar os meios pelo quais cada relação interinstitucional deve ser avaliada como meio para atingir seus objetivos estratégicos, com ajuda de indicadores de resultados. Programas de capacitação, por exemplo, devem elevar níveis de qualificação dos trabalhos de conclusão, e programas de pesquisa devem elevar tanto a qualidade como a quantidade dos produtos de pesquisa. Todo sistema de avaliação só é efetivo quando proporciona retornos, aprendizados e correções de rumo quando os objetivos não são alcançados. Nesse contexto, respeitando-se aspectos jurídicos e administrativos, a UFSC deve criar sistemas de reconhecimento e de avaliação de programas de relações interinstitucionais, destacando casos de sucesso, sempre de forma diretamente relacionada à sua estratégia de médio prazo e com o uso dos casos de insucessos como instrumento de aprendizado.

A UFSC deve ser administrada de modo a buscar constantemente o seu aprimoramento e chegar a um grau de desenvolvimento de uma universidade de classe mundial. Neste sentido, deve continuar buscando professores de elevada qualificação, construir a excelência em pesquisa, oferecer ensino de alta qualidade, buscar estudantes internacionais e de elevado nível, promover a mobilidade institucional e internacional e a multiculturalidade, oferecer cursos internacionais e incluir a internacionalização como parte de seu desenvolvimento institucional. A UFSC deverá ser academicamente versátil e administrativamente eficiente, envolvida com a sociedade e relacionando-se intensamente com diversos países, podendo ser então considerada, de fato, uma universidade internacionalizada.

A gestão das relações interinstitucionais na UFSC está centrada na Secretaria de Relações Institucionais e Internacionais (SINTER). A partir do antigo Escritório de Assuntos Internacionais (ESAI), foi montada uma nova estrutura com dois departamentos. O Departamento de Cooperação Acadêmica (DECAD), responsável pela mobilidade de docentes e discentes, elabora e gere acordos de cooperação e convênios, além de administrar programas e projetos de intercâmbio acadêmico. Por sua vez, o Departamento de Articulação Institucional (DEARTI) é responsável por articulações da UFSC com organizações e entidades nacionais e internacionais, além de administrar alguns programas e projetos.

Até a criação da SINTER, na UFSC predominava a concepção de relações internacionais centradas na recepção de estudantes via Programa Estudante Convênio de Graduação (PEC-G), parte integrante da política

externa do Brasil, e no intercâmbio com países do Cone Sul. Com referência a procedimentos operacionais, havia relativamente pouco acesso a recursos externos, exceto aqueles advindos das bolsas do Programa PEC-PG, gerido pela PRPG, e de projetos de cooperação financiados pela CAPES e pelo CNPq, mas que são de responsabilidade de professores ou de pequenas equipes. O processo de ampliação de fontes de recursos de abrangência institucional, que já tinha sido iniciado com a apresentação de candidaturas ao Programa Erasmus Mundus e com a assinatura de convênios com o Banco Santander, aponta a superação desse limite. Recentemente, foram assinados mais de 30 novos convênios e acordos acadêmicos, inclusive com países com os quais ainda não havia contato, como China e Angola.

Entre as principais atividades em relações interinstitucionais na UFSC, destacam-se:

- Programa Estudante Convênio de Graduação (PEC-G);
- Programas Escala Estudantil e Escala Docente da Associação de Universidades Grupo Montevideo (AUGM)
- Programa de Intercâmbio Regular de Convênios Institucionais,;
- Projetos do Programa Erasmus Mundus;
- Programa Santander Universidades Mobilidade Luso-Brasileira;
- Programa Santander Universidades Mobilidade Nacional;
- Programas de Formação Científica para estudantes estrangeiros (CAPES/MEC/MRE).

As grandes metas da SINTER para o próximo quinquênio são:

- Desencadear ações para tornar a UFSC reconhecida como universidade de classe mundial;
- Trabalhar com os demais setores da UFSC para atualizar a legislação de modo a permitir que a UFSC se prepare para os grandes desafios da mobilidade acadêmica;
- Articular as ações estratégicas da UFSC com as demais instituições federais de ensino superior do Estado;
- Constituir-se como polo de ensino superior, ciência e tecnologia no Sul do País;
- Articular com a PRPG, PRPE e PREG para ampliar a internacionalização das atividades de pós-graduação, de pesquisa e de ensino de graduação;
- Apoiar a ampliação das atividades conjuntas com o governo estadual em ensino superior, ciência e tecnologia, especialmente por meio de colaboração com a FAPESC e UDESC;
- Aumentar a visibilidade internacional da UFSC tornando-a uma referência no País em cooperação acadêmica internacional, inclusive para organismos como a CAPES e o Ministério das Relações Exteriores;
- Intensificar a articulação com outras universidades e com organismos nacionais e internacionais para influenciar na elaboração e implementação de ações e políticas importantes para o desenvolvimento da UFSC;
- Estabelecer mecanismos operacionais e legais para viabilizar diplomas duplos ou conjuntos nos níveis de graduação e pós-graduação *stricto sensu*;

- Tornar efetivos os convênios e acordos bilaterais e multilaterais, com um controle eficaz de tramitação, acompanhamento e avaliação dos resultados;
- Ampliar a captação de recursos para mobilidade estudantil e docente, nos níveis nacional e internacional;
- Ajustar a legislação e a estrutura de programas interinstitucionais;
- Capacitar os servidores para articulação institucional e para a gestão de cooperação acadêmica, incluindo a captação de recursos externos;
- Implantar um sistema único de gestão de intercâmbio para estudantes nacionais e internacionais.

## Referências

CARIO, Sílvio Antonio Ferraz, *et al.* (org.) **Economia catarinense: inserção industrial e dinâmica competitiva**. Florianópolis: UFSC / Governo do Estado de Santa Catarina. Blumenau: Nova Letra Gráfica & Editora, 2008.

DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA MECÂNICA. Universidade Federal de Santa Catarina. **História e contribuições: 1962-2008**. Florianópolis, 2008.

GOULARTI FILHO, Alcides. **Formação econômica de Santa Catarina**. 2. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2007.

LIMA, João David Ferreira. **Sonho e realidade**. 2. ed. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2000.

LINS, Hoyêdo Nunes. Sistemas agroalimentares localizados: possível "chave de leitura" sobre a maricultura em Santa Catarina. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, vol.44, n.2, p.313-330, 2006.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO (MEC). Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior (SAPIEnS). **Instruções para elaboração de plano de desenvolvimento institucional**. Atualizado em 05/06/2007. Disponível em: [www4.mec.gov.br/sapiens/pdi.html](http://www4.mec.gov.br/sapiens/pdi.html). Acesso em: 6 set. 2009.

PRATA, Álvaro Toubes. A educação superior e as perspectivas da UFSC. **Andifes – Sala de Imprensa**, 16/12/2008. Disponível em: [tinyurl.com/ljfue8](http://tinyurl.com/ljfue8). Acesso em: 30 ago. 2009.

ROSA, José Edu; MADEIRA, Ademar Américo. **Odontologia catarinense: evolução, ensino e movimento associativo**. Florianópolis: Ed. da UFSC; Lunardelli, 1982.

SILVA, Elizabeth Farias da. **Ontogenia de uma universidade: a Universidade Federal de Santa Catarina (1962-1980)**. São Paulo, 2000. 291 f. Tese (doutorado) – Universidade de São Paulo, Faculdade de Educação.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC). **Estatuto**. Atualizado. Florianópolis, 2008a. Disponível em: [tinyurl.com/yawv74k](http://tinyurl.com/yawv74k). Acesso em: 05 fev. 2010.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC). **Relatório de gestão – 2008**. Florianópolis, 2008b. 433 f. Disponível em: [www.die.ufsc.br](http://www.die.ufsc.br). Acesso em: 29 set. 2009.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC). Pró-Reitoria de Ensino de Graduação. Comissão Própria de Avaliação. **Programa de Auto-Avaliação Institucional da Universidade Federal de Santa Catarina**. Florianópolis, 2005. Disponível em: [www.paa.ufsc.br](http://www.paa.ufsc.br). Acesso em: 20 set. 2009.

VIEIRA, Amazile de Hollanda. **Instituto Polytechnico no contexto sócio-cultural de Florianópolis**. Florianópolis: A & P, 1986.

VIEIRA, Pedro Antonio; FÉLIX, César Augusto. **O curso de economia da UFSC: 65 anos de história**. Florianópolis: Editora Insular, 2008.