



## **A GESTÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**

**DIOGO FÉLIX DE OLIVEIRA**

Universidade Federal de Santa Catarina  
diogo\_dfo@hotmail.com

**GABRIELA MARTINS BRASIL**

Universidade Federal de Santa Catarina  
gabimbrasil@gmail.com

### **RESUMO**

O presente trabalho tem como objetivo identificar e analisar de que forma ocorre a gestão do curso de graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina. Por meio de um estudo de caso, feito a partir de uma pesquisa bibliográfica e documental, com abordagem qualitativa e orientação descritiva, são expostos breves históricos sobre o surgimento das universidades, o ensino superior no Brasil, até chegarmos ao curso de graduação em Ciências Contábeis da UFSC. Os resultados de pesquisa indicam a existência de uma forma complexa de administração e gestão dos cursos de graduação da UFSC, aliada ao complexo sistema social em que as organizações universitárias estão inseridas. Ponderou-se que a complexidade desta estrutura promove muitas vezes embargos para que as atividades acadêmicas e administrativas de um curso de graduação possam ser atingidas de uma forma totalitária e exitosa.

**Palavras chave:** Gestão Universitária, Universidade, Curso de graduação.

## 1. INTRODUÇÃO

As universidades são instituições seculares que necessitam caminhar em consonância com os anseios e demandas da sociedade contemporânea. Estar atenta as transformações globais assegura que a disseminação do conhecimento continue ininterrupta, e a liberdade do saber prospere. Conforme Chauí (2003), a universidade como uma instituição social deve exprimir de maneira combinada a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo.

Trata-se de uma organização multifacetada. Conforme Morin (2005, p. 15), “a universidade tem uma missão e uma função transecular que vão do passado ao futuro por intermédio do presente; tem uma missão transnacional que conserva, porque dispõe de uma autonomia que a permite efetuar esta missão”.

Em vista dessa consonância da universidade com os anseios da sociedade, temos a insuspeita importância da educação como caminho do conhecimento e, muito mais que isso, caminho da formação cidadã da população.

No ano de 2007, instituído pelo Decreto nº 6.096/2007, foi criado o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI – política pública de incentivo a democratização do acesso ao ensino superior, que tinha como objetivo o aumento das vagas de ingresso e a diminuição das taxas de evasão em cursos presenciais de graduação (BRASIL, 2007).

Tendo como meta global “a elevação gradual da taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais para noventa por cento e da relação de alunos de graduação em cursos presenciais por professor para dezoito, ao final de cinco anos, a contar do início de cada plano” (BRASIL, 2007c, art. 1º), o REUNI configurou-se uma ação de reformulação do ensino superior brasileiro.

Imersas num ambiente de incertezas sociais, políticas, econômicas, as Universidades precisam se preocupar em aliar seu desempenho educacional, com criação de novas vagas de ingresso, redução de taxas de evasão, com uma gestão universitária de qualidade, que responda de maneira satisfatória as demandas externas.

Por sua singularidade, as universidades não costumam aceitar a réplica de técnicas usadas de forma satisfatória em outras organizações. As universidades são vistas como um tipo diferente de instituição, que está em constante aperfeiçoamento, e exige dos servidores docentes, técnicos administrativos e demais gestores recursos intelectuais, e atualização e revisão de antigas técnicas. (MORITZ et. al., 2012).

A gestão dos cursos de graduação da Universidade Federal de Santa Catarina, regulamentada pela Resolução nº 17/CUn/97, de 30 de setembro de 1997, acompanha a complexidade vista nas organizações universitárias de forma conjunta. A estrutura e administração dos cursos por muitas vezes não ocorre de forma a contemplar a gestão universitária e o foco no desempenho acadêmico (UFSC, 1997).

Neste sentido, definiu-se como problema de pesquisa no presente estudo: Como ocorre a gestão do curso de graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina?

Para responder o referido problema, elegeu-se o seguinte objetivo: Analisar como ocorre a gestão do curso de graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina.

O cumprimento do referido objetivo deu-se com o estabelecimento dos seguintes objetivos específicos: Conhecer a estrutura e o funcionamento dos cursos de graduação da UFSC; Identificar as atividades acadêmicas e administrativas desenvolvidas no curso de graduação em Ciências Contábeis; Propor ações para aprimorar a gestão do curso de graduação em Ciências Contábeis.

A presente pesquisa justificou-se dada sua importância para a gestão universitária, possibilitando a aplicação prática da mesma. Trata-se de uma pesquisa oportuna, pois atualmente no âmbito da UFSC e de outras IFES muito se tem discutido sobre a administração dos cursos de graduação.

A pesquisa foi viabilizada com relativa facilidade, em razão de o pesquisador atuar como servidor técnico administrativo da secretaria dos cursos de graduação do Centro Socioeconômico da UFSC, respondendo pela coordenadoria de Ciências Contábeis.

Este artigo está estruturado com a introdução, a fundamentação teórica, a metodologia e apresentação e análise de dados. O último capítulo contém a conclusão da pesquisa.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1. Gestão Universitária**

De acordo com a Constituição Federal as universidades gozam de autonomia didática científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e devem obedecer ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.”(BRASIL, 1988).

Conforme a Lei nº 9.394, de 20/12/1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB), no exercício de sua autonomia, são asseguradas às universidades, sem prejuízo de outras, atribuições como: fixar os currículos dos seus cursos e programas, observadas as diretrizes gerais pertinentes; estabelecer planos, programas e projetos de pesquisa científica, produção artística e atividades de extensão; fixar o número de vagas de acordo com a capacidade institucional e as exigências do seu meio (BRASIL, 1996).

Enquanto área de estudo, de acordo com Colossi (2004, p.21), a Gestão Universitária preocupa-se com: “a estrutura, o funcionamento e o comportamento de pessoas e grupos que atuam nas organizações universitárias. A análise da estrutura e do funcionamento organizacional focaliza fatores tais como missão e objetivos, tamanho, sistemas hierárquico e de comunicações, métodos e procedimentos em organizações universitárias. ”

Para Schlickmann (2009):

a Administração Universitária constitui um campo difícil de ser delineado. Deveria ser um subcampo de estudos do campo da Administração. [...] A dificuldade em se administrar a universidade é reflexo da dificuldade de administrar uma organização qualquer. Aqueles que a administram, baseados em teorias e modelos de gestão desconhecem que a própria empresa não é equilíbrio, mas desequilíbrio. Não é estabilidade, mas instabilidade. Não é harmonia, mas conflito. Não é simplicidade, mas complexidade. (SCHLICKMANN, 2009)

Embora existam semelhanças entre a gestão de outras instituições e a gestão universitária, as universidades apresentam características peculiares. Conforme Souza (2010, p.18), “é preciso romper com modelos do passado, deixar de lado as teorias burocráticas tradicionais e propor novas teorias, novas soluções criativas, capazes de dotar as instituições universitárias de competências necessárias às demandas de gestão nesse novo ambiente.”

Como instituições seculares, as universidades são ambientes complexos. Atentando para seu interior são notórios os elementos que fomentam essa complexidade: “ambiguidade de objetivos, tecnologia indefinida, grupos de interesse, poder compartilhado, a imensuralidade do valor agregado” (MEYER; LOPES, 2015, p. 42).

Na conjuntura contemporânea em que a Universidade está inserida, responder as demandas sociais, políticas, tecnológicas e educacionais da sociedade reforça o quão complexa é a gestão universitária. Nesse ambiente, a atitude de negligenciar a gestão é observada na indicação de cargos de diretoria, nos cargos políticos e na administração amadora. As pessoas escolhidas para ocupar cargos de gestão não possuem preparação formal ou adequada experiência para assumirem funções gerenciais. (MEYER; SERMANN; MANGOLIM, 2004)

## 2.2. Gestão dos Cursos de Graduação

As universidades por meio da gestão democrática dos cursos de graduação, de acordo com a Lei nº 9.394, de 20/12/1996, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB), devem elaborar e executar sua proposta pedagógica; administrar seu pessoal e seus recursos materiais e financeiros; assegurar o cumprimento dos dias letivos e horas-aula estabelecidas; e zelar pelo cumprimento do plano de trabalho de cada docente (BRASIL, 1996).

A coordenação dos cursos, nos termos da referida lei, deve informar aos interessados, antes de cada período letivo, os programas dos cursos e demais componentes curriculares, sua duração, requisitos, a lista das disciplinas que compõem a grade curricular de cada curso e as respectivas cargas horárias; a identificação dos docentes que ministrarão as aulas em cada curso, as disciplinas que efetivamente ministrará (BRASIL, 1996).

A LDB, Lei nº 9.394/96 estabelece ainda que o docente nas instituições públicas de educação superior é obrigado ministrar no mínimo oito horas semanais de aulas, tendo ainda a obrigação de participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino; elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino; zelar pela aprendizagem dos alunos; estabelecer estratégias de recuperação para os alunos de menor rendimento; e ministrar os dias letivos e horas-aula estabelecidos. (BRASIL, 1996)

De acordo com Andrade (2001), o coordenador de curso tem um papel estratégico na função política - dar estímulo aos docentes e ter uma postura de defesa do curso; na função administrativa - supervisionar a infraestrutura física e tecnológica necessária para o curso; na função acadêmica - construção do projeto pedagógico; e na função institucional, - gerir a relação do curso com a instituição e organizar a avaliação do curso.

Infere-se assim que a qualidade do curso de graduação está intimamente ligada a qualidade da gestão da coordenação do curso, pois trata-se de uma ação extremamente complexa.

### **3. METODOLOGIA**

Quanto a natureza, este estudo classifica-se como pesquisa aplicada, pois tem como objetivo a aplicação prática, afim de solucionar problemas específicos. Conforme Hair Jr. et al. (2005, p. 32), a pesquisa aplicada tem como motivação “[...] a tentativa de resolver um determinado problema enfrentado por uma certa organização”.

Quanto a classificação, o presente artigo enquadra-se como estudo de caso, pois o fenômeno a ser estudado é amplo e complexo. De acordo com Yin (2001, p. 27), “ O estudo de caso é a estratégia escolhida ao se examinarem acontecimentos contemporâneos, mas quando não se podem manipular comportamentos relevantes”.

O estudo de caso foi feito a partir de uma pesquisa bibliográfica e documental. Segundo Gil (2002, p.44), “[...] a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”, e documental, em decorrência da obtenção de informações nas legislações pertinentes.

No presente estudo foi utilizada a pesquisa de natureza qualitativa, de cunho descritivo. Conforme Vergara (2000), a pesquisa descritiva expõe as particularidades de determinada população ou fenômeno, estabelece conexões entre variáveis e define sua natureza. Já a pesquisa qualitativa é a atividade investigativa que situa o observador no mundo, envolve caráter interpretativo e consiste em um conjunto de práticas e materiais que tornam o mundo visível. (FLICK, 2009).

### **4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS**

#### **4.1. Caracterização da UFSC e do CSE.**

O Campus Reitor João David Ferreira Lima, no bairro Trindade, Florianópolis, é a sede da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), desde a sua fundação em 1960. Abriga os órgãos administrativos centrais e principais setores da UFSC e ocupa área superior a 20 milhões de metros quadrados. No bairro Itacorubi localiza-se o Centro de Ciências Agrárias (CCA), distante 3,6 km da sede.

Com o compromisso de ser uma Universidade pública, gratuita e de qualidade, a UFSC tem como objetivo promover o ensino, a pesquisa e a extensão. Possui mais de 30 mil estudantes matriculados em 103 cursos de graduação presenciais e 14 cursos de educação à distância.

A Universidade está estruturada em Departamentos, coordenados por Unidades. As Unidades Universitárias serão os Centros. O ensino, a pesquisa e as atividades de extensão, envolvidos em cada curso ou projeto, serão desenvolvidos sob a responsabilidade dos Departamentos de um mesmo ou de diferentes Centros, responsáveis pelos respectivos campos de estudos, de acordo com o Estatuto (UFSC, 78).

A Administração Superior será efetivada pela mediação de Órgãos Deliberativos Centrais, Órgãos Executivos Centrais e Órgãos Executivos Setoriais.

Atualmente fazem parte dos Órgãos deliberativos Centrais o Conselho Universitário; a Câmara de Graduação; a Câmara de Pós-Graduação; a Câmara de Pesquisa; a Câmara de Extensão; e o Conselho de Curadores.

O Conselho Universitário é o órgão máximo deliberativo e normativo, competindo-lhe definir as diretrizes da política universitária, acompanhar sua execução e avaliar os seus resultados, em conformidade com as finalidades e os princípios da instituição.

Dos Órgãos Executivos centrais fazem parte: a Reitoria; a Vice-Reitoria; as Pró-Reitorias e as Secretarias.

A Reitoria será exercida pelo Reitor, eleito nos termos da legislação vigente, para um mandato de quatro anos, permitida uma recondução. Dentre suas atribuições está representar a Universidade em juízo ou fora dele, administrá-la, superintender, coordenar e fiscalizar todas as suas atividades; convocar e presidir o Conselho Universitário, cabendo-lhe nas reuniões, também, o voto de qualidade; promover o planejamento das atividades da Universidade, bem como a elaboração da proposta orçamentária, para exame e aprovação pelos órgãos competentes; conferir graus e assinar diplomas relativos aos Cursos de Graduação e Pós Graduação; administrar as finanças da Universidade, de conformidade com o orçamento; praticar atos pertinentes ao provimento, afastamento temporário e vacância dos cargos do pessoal da Universidade; firmar acordos e convênios entre a Universidade e entidades ou instituições públicas ou privadas nacionais, estrangeiras ou internacionais, depois de aprovados pelos órgãos competentes.

Os Órgãos Executivos Setoriais são compostos pela Diretoria de Campus Fora de Sede e a Diretoria Administrativa de Campus Fora de Sede.

A administração nas Unidades será efetivada pelos Órgãos Deliberativos Setoriais: Conselhos das Unidades e Departamentos.

O Conselho da Unidade é o órgão máximo deliberativo e consultivo da administração das Unidades Universitárias. Compete ao Conselho da Unidade desempenhar as atribuições estabelecidas em lei e as que forem definidas no Regimento Geral da Universidade e no Regimento da Unidade, além de opinar sobre a destituição de Chefe ou Subchefe de Departamento.

Os Departamentos, como subunidades universitárias, constituem a menor fração dos Centros, para todos os efeitos de organização administrativa, didático científica, bem como de distribuição de pessoal. Os Departamentos desenvolverão atividades de ensino, pesquisa e extensão, no âmbito de suas áreas específicas

Fazem parte dos Órgãos Executivos Setoriais, as Diretorias de Unidades e as Chefias de Departamentos.

O Centro Socioeconômico (CSE) é um dos quinze centros de ensino da Universidade Federal de Santa Catarina. Oferece cursos de graduação, na modalidade presencial, em Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Relações Internacionais e Serviço Social. Mestrados acadêmicos em Administração, Contabilidade, Economia, Relações Internacionais e Serviço Social, e mestrado Profissional em Administração Universitária. Conta ainda com doutorado acadêmico em Administração, Contabilidade, Economia e Serviço Social.

Estão regularmente matriculados no CSE cerca de 6 mil alunos, sendo 2 mil de cursos a distância, distribuídos em: Administração, Administração Pública, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas.

As decisões referentes ao Centro de Ensino são tomadas pelo Conselho da Unidade, que atualmente tem a seguinte composição: Direção do CSE, Chefias de Departamento, Coordenadores de curso de graduação, Coordenadores de curso de pós-graduação, representantes dos Servidores Técnico-Administrativos, representantes discentes, Coordenador de Pesquisa, Coordenador de Extensão, Representante do CSE na Câmara de Ensino e Graduação, Representante do CSE na Câmara de Pós-Graduação, Representante do CSE na Câmara de Pesquisa, Representante do CSE na Câmara de Extensão e Representante do CSE no Conselho Universitário.

#### **4.2.A estrutura e funcionamento dos cursos de graduação da UFSC.**

Os cursos de graduação da UFSC têm vínculo com a Unidade de Ensino que possuem maior afinidade. A coordenação didática e a integração de estudos de cada Curso de Graduação serão efetuadas por um Colegiado, composto por um presidente, representantes dos Departamentos de Ensino, representantes docentes indicados pela Unidade de Ensino, representantes do corpo discente e um ou mais membros de associações, conselhos ou órgãos de classe regionais ou nacionais.

A Coordenação dos Cursos de Graduação, conforme Resolução 18 (UFSC, 2004), será exercida por professores em regime de 40 horas com dedicação exclusiva e, facultativamente, de tempo integral. Poderão se candidatar às funções de Coordenador e Subcoordenador de Curso os professores integrantes da carreira do magistério superior que ministrem aulas no mesmo, desde que tenham mais de três anos de efetivo exercício na Universidade e estejam lotados em Departamentos das Unidades Universitárias às quais o Curso está vinculado e que sejam responsáveis por carga horária igual ou superior a 10% (dez por cento) do total necessário à integralização curricular.

Compete ao Coordenador do Curso, dentre outros, analisar e decidir os pedidos de transferência e retorno; decidir sobre pedidos de complementação pedagógica e exercícios domiciliares; validar disciplinas cursadas em outras instituições, obedecida a legislação pertinente; verificar o cumprimento do currículo do curso e demais exigências para a concessão de grau acadêmico aos alunos concluintes; decidir sobre pedidos de colação de grau em caráter de excepcionalidade; promover a integração com os Departamentos; instaurar processo disciplinar em razão de denúncias que envolvam integrante do corpo discente.

Os Departamentos, como subunidades universitárias, constituem a menor fração dos Centros, para todos os efeitos de organização administrativa, didático-científica, bem como de distribuição de pessoal. Os Departamentos desenvolverão atividades de ensino, pesquisa e extensão, no âmbito de suas áreas específicas. Para que possa ser implantado, o Departamento deverá ter:

I – no mínimo quinze docentes;

II – disponibilidade de instalações e equipamentos.

Ao Departamento compete elaborar os seus planos de trabalho, atribuindo encargos de ensino, pesquisa e extensão aos docentes nele lotados e praticar todos os atos que lhe são inerentes. O conjunto de disciplinas afins, que não reúna o número de docentes necessários à

formação de um Departamento, deverá ser distribuído, respeitado o critério de afinidade, entre os já existentes

#### **4.3. Atividades Acadêmicas e Administrativas desenvolvidas no curso de graduação em Ciências Contábeis da UFSC**

Integrante dos Órgãos Executivos Centrais da Administração Superior da UFSC, a Pró Reitoria de Graduação – PROGRAD – é o setor responsável por auxiliar o reitor em suas tarefas executivas na área da educação superior de graduação e da educação básica.

Destacam-se entre suas atribuições o planejamento das atividades acadêmicas, a contratação e avaliação dos docentes, a análise dos projetos pedagógicos dos cursos, a supervisão do processo seletivo para fins de matrícula inicial nos cursos de graduação, a coordenação das atividades de estágios, monitoria e apoio pedagógico.

A PROGRAD considera o envolvimento dos colegiados e dos núcleos docentes estruturantes dos cursos para o desenvolvimento de políticas que visem à elevação dos indicadores de avaliação dos cursos de graduação.

O Núcleo Docente Estruturante – NDE - de um curso de graduação, regulamentado pela resolução 01/CONAES/2010 constitui-se de grupo de docentes, com atribuições acadêmicas de acompanhamento, atuante no processo de concepção, consolidação e contínua atualização do projeto pedagógico do curso.

A coordenação didática e a integração de estudos de cada Curso de Graduação são efetuadas por um Colegiado, de acordo com a Resolução 17 (UFSC, 97).

O Colegiado do curso é constituído de: um presidente, que é o Coordenador do curso de graduação, representantes dos departamentos de ensino, representante docente indicado pela Unidade de Ensino, representantes do corpo discente, além de representantes de associações e órgãos de classe. A representação docente e dos órgãos de classe faz jus ao mandato de dois anos, a representação discente de um ano.

As reuniões são convocadas pelo presidente, ou atendendo pedido de um terço dos seus membros, de forma ordinária.

Caberá ao Colegiado estabelecer o perfil profissional e a proposta pedagógica do curso, deliberar sobre pedidos de prorrogação de prazo para conclusão do curso, elaborar seu regimento, analisar e avaliar o currículo do curso e suas alterações, dentre outros.

O currículo pleno será elaborado pelo Colegiado do Curso, ouvidos os Departamentos e o Conselho da Unidade, e aprovado pela Câmara de Ensino de Graduação, abrangerá uma seqüência de disciplinas e/ou blocos de disciplinas, ordenadas por meio de pré-requisitos, quando didaticamente recomendável.

A duração do curso será fixada em horas-aula e a carga horária, mínima e máxima, por período letivo, será determinada pelo Colegiado do Curso, observados os prazos mínimo e máximo de integralização do currículo, fixada pelo Conselho Nacional de Educação.

O graduando em Ciências Contábeis da UFSC deverá além de cumprir as disciplinas obrigatórias do Currículo atual (2006/1), cursar 144 horas de disciplinas optativas dentre as do rol do Currículo e 144 horas de disciplinas optativas livres, podendo ser do rol do Currículo ou não, desconsiderando as disciplinas desportivas.



Ainda para conclusão e integralização do Currículo deverão ser cumpridas 320 horas de atividades complementares. Estas terão como objetivo aproximar o acadêmico da realidade social e profissional; reconhecer a prática de estudos e atividades independentes dos estudantes; incentivar o envolvimento do estudante no mundo acadêmico.

As Atividades Complementares abrangem os seguintes grupos:

I - Atividades de iniciação à docência, de pesquisa e extensão.

II - Eventos assistidos e atividades de interesse social.

III - Publicações e apresentações de trabalhos em eventos.

IV - Vivências profissionais e acadêmicas.

V - Cursos e disciplinas.

Durante toda a graduação o acadêmico terá acompanhamento do secretário do curso, servidor responsável pelas atividades administrativas do curso de graduação. A secretaria de cursos do CSE atua de forma integrada, ou seja, o secretário do curso de Ciências Contábeis atende qualquer acadêmico que traga sua demanda, seja ela do curso de Administração, Economia, Relações Internacionais, Serviço Social ou de cursos fora do Centro. Este fato enseja num nível elevado de resposta das solicitações trazidas, haja vista a secretaria de cursos atende nos períodos matutino, vespertino e noturno.

Para fins de expediente interno, como portarias de transferências e retornos, procedimentos de formatura, despachos com o Coordenador, o secretário de cada curso responde diretamente pelo seu curso, porém, para fins de expediente externo, qualquer atendimento diário, o secretário atende todos os cursos.

O acompanhamento, muitas vezes, inicia antes mesmo de um aluno ingressar no curso. O secretário do curso recebe centenas de estudantes com uma gama de dúvidas farta, tentando saber em que curso ele terá maior êxito e conseguirá melhor sucesso de acordo com suas valências.

Após aprovação no vestibular, o ato inicial do acadêmico é a confirmação da matrícula presencial na Secretaria de Cursos. Neste momento, o servidor responsável faz a autenticação dos documentos comprobatórios exigidos no edital do processo seletivo, e atesta que o acadêmico é um estudante regular do curso. São informados também todos os procedimentos facilitadores do melhor uso do Campus Universitário, como acesso ao Restaurante, Biblioteca, Laboratórios de Informática e pesquisa, e como é feito o cadastro socioeconômico de estudantes vulneráveis.

O aluno calouro tem sua matrícula nas disciplinas da primeira fase do curso feita de forma automática no seu ingresso, porém estudantes veteranos, a partir da segunda fase, realizam sua matrícula de forma individual, no Sistema de Controle Acadêmico da Graduação (CAGR). Existem três etapas de matrícula de veteranos, duas feitas diretamente no CAGR, e a terceira, o ajuste excepcional, feita diretamente na Secretaria de Cursos. Até o ano de 2015, o ajuste excepcional era feito por ordem de chegada na Secretaria, fato que privilegiava estudantes que estivessem com menor número de compromissos durante o dia, e ocasionava filas gigantes que, muitas vezes, iniciavam na mesa do servidor e percorriam boa parte dos corredores do Centro Socioeconômico.

Atualmente, a Secretaria de Cursos, juntamente com o Núcleo de Informática do CSE, criaram um formulário online para o ajuste excepcional. Nele, os acadêmicos preenchem as disciplinas que precisam incluir e excluir no referente semestre, e fazem observações pertinentes ao seu pedido, como quebra de pré requisitos. O formulário fica aberto por um período de tempo, ao final do prazo ele é fechado, e o secretário do curso analisa os pedidos, verificando com o Coordenador do Curso possíveis quebras de pré requisitos, solicitando ao Chefe de Departamento aumento de vagas em disciplinas lotadas, e o mais importante, realizando a última etapa do ajuste sem filas, maximizando o tempo dos alunos com suas demandas diárias, e verificando de uma forma mais ampla e justa, haja vista, os critérios para inclusão não são mais por ordem de chegada, mas por Índice de Aproveitamento Acumulado (IAA).

Até quarenta e cinco dias após o início do semestre é possível solicitar o trancamento do semestre, mediante apresentação de declaração negativa de débitos com a Biblioteca Universitária. O período máximo de trancamento são quatro semestres.

Antes de iniciar o semestre é realizado o cadastro de turmas para o semestre seguinte. A secretaria solicita aos departamentos a confirmação de horários das disciplinas ministradas e a confirmação dos professores desses departamentos. Após a confirmação, a secretaria realiza o cadastro das disciplinas com as alterações solicitadas.

Todo o semestre a UFSC pública em seu site, através do Departamento de Administração Escolar, o Edital de transferências e retornos. As vagas podem ser preenchidas por alunos da UFSC que queiram trocar de turno no próprio curso, trocar de curso, ou retornarem após abandono (transferência interna), alunos de outras instituições de ensino queiram ingressar na UFSC (transferência externa), e alunos já formados em outro curso de Ensino Superior (retorno de graduado).

É dado todo o suporte e esclarecimentos aos estudantes que, mesmo regulares da UFSC, por um período de tempo saem para cursar disciplinas em outras instituições, casos das modalidades de Intercâmbio, quando as disciplinas são cursadas fora do país, e mobilidade acadêmica, disciplinas cursadas dentro do país.

A Coordenadoria de estágios é responsável pela barganha entre as empresas que necessitam de estagiários na área contábil e os acadêmicos de Ciências Contábeis da UFSC. A Coordenadoria de Trabalho de Conclusão de curso responde por todas as demandas da disciplina obrigatória de TCC, sendo que o acadêmico pode concluí-la na forma de TCC ou artigo.

Na conclusão da graduação, o acadêmico entrega na Secretaria de Cursos a documentação exigida para confecção do seu diploma. O secretário analisa o controle curricular e referenda, juntamente com o Coordenador do Curso, a integralização do curso. Neste momento a documentação é entregue à Divisão de Registro e Expedição de Diploma, setor responsável pela lavratura e registro do diploma. Com a lista final de formandos e os diplomas registrados, é repassado e acertado com a Coordenadoria de Eventos o checklist da cerimônia de colação de grau. São comunicadas as listas finais de formandos, e a relação de homenageados. Após participar da colação, recebe o acadêmico, o título de bacharel em Ciências Contábeis.

## **5. CONCLUSÃO**

O papel social e a relevância que as universidades proporcionaram nos últimos séculos a sociedade são indiscutíveis. Em termos de Brasil, as mudanças e legados são mais recentes, embora possam ser vistas características que remontam a contextualização histórica das primeiras universidades.

O presente artigo teve como objetivo identificar como ocorre a gestão em um curso de graduação na Universidade Federal de Santa Catarina. Alcançando a universidade desde as suas funções primárias, no primeiro momento desse estudo é verificada a complexidade de gestão de uma instituição universitária, desde a administração dos órgãos centrais, até a chegada aos órgãos setoriais, trazendo a vivência de um curso de graduação.

A análise de dados e os resultados destacam a gama de setores e processos com os quais um curso de graduação transita, apontando desde a legislação pertinente, passando pela estrutura e rotinas diárias. Observa-se que a demanda de um único acadêmico ocasiona um grande ciclo, que percorre e mobiliza diversos setores e servidores.

Por fim, espera-se, que este trabalho, tenha contribuído para a melhor visualização da gestão de um curso de graduação, trazendo a dimensão de seu arcabouço e a complexidade de suas rotinas.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **O coordenador gestor: o papel dos coordenadores dos cursos de graduação em Administração frente às mudanças**. São Paulo: Makron, 2001.

BRASIL. **Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007d**. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm) Acesso em: 17.08.2017.

BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. LDB - **Lei nº 9394/96**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília : MEC, 1996.

CHAUÍ, Marilena. **A Universidade Pública sob Nova Perspectiva**. Revista Brasileira de Educação. Set /Out /Nov /Dez 2003 No.24. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-24782003000300002](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782003000300002). Acesso em 17.08.2017

COLOSSI, Nelson; PINTO, Marli Dias de Souza (Org.). **Estudos e perspectivas em gestão universitária**. Blumenau: Nova Letra Gráfica e Editora, 2004.

FLICK, U. **Métodos de Pesquisa: introdução à pesquisa qualitativa**. 3ª Ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HAIR JR., J. F. et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

MEYER, Victor; LOPES, Maria Cecilia Barbosa. Administrando o imensurável: uma crítica às organizações acadêmicas. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 1, p.40-51, jan./mar. 2015. Trimestral. FapUNIFESP (SciELO). DOI: 10.1590/1679-395117485. Disponível em: 14 . Acesso em: 18.08.2017.

\_\_\_\_\_; SERMANN, Lúcia I.C.; MANGOLIM, Lúcia. Planejamento e gestão estratégica: viabilidade nas IES. In: IV COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, 2004, Florianópolis. **Anais...** . Florianópolis: Repositório da UFSC, 2004. p. 1 - 10. Disponível em: Acesso em: 18.08.2016.

MORIN, Edgar. **Educação e complexidade**: Os Sete Saberes e outros ensaios. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2005. 104 p. Organizadores: Maria da Conceição de Almeida e Edgar de Assis Carvalho.

MORITZ, M. O. et al. **A implantação do Planejamento estratégico em organizações complexas: o caso da Universidade do Estado de Santa Catarina**. Revista GUAL, Florianópolis, v.5, n.1, jan./fev./mar./abr, 2012

SCHLICKMANN, R. **Administração universitária: em busca de uma epistemologia**. In: IX Colóquio internacional sobre gestão universitária na América do Sul. Florianópolis, 2009.

SOUZA, Irineu Manoel de. Contribuições para a construção de uma teoria de gestão universitária. In: **Reflexões sobre a administração universitária e ensino superior**. SILVEIRA, Amélia; DOMINGUES, Maria José Carvalho de Souza (Coord.). Curitiba: Juruá; Blumenau: Edifurb, 2010. p. 17 – 48.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA, **Resolução 17**, de 30 de setembro de 1997. Dispõe sobre o Regulamento dos Cursos de Graduação da UFSC.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

YIN, Robert. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre.: Bookmam, 2001.