



**UNIVERSIDADE E COMPROMISSO SOCIAL: O IMPACTO CULTURAL,  
ECONOMICO E SOCIAL PROMOVIDO PELA FACULDADE MUNICIPAL DE  
PALHOÇA.**

**RESUMO**

Este artigo tem como objetivo identificar o impacto social, econômico e cultural que a Faculdade Municipal de Palhoça provoca no município. Para fundamentar o tema realizou-se a revisão de literatura com base em autores clássicos e contemporâneos contemplando o tema administração universitária. Foi desenvolvida uma pesquisa documental com base em documentos internos da FMP. Utilizou-se do método de pesquisa bibliográfica, exploratória e descritiva e análise qualitativa. Concluiu-se que o impacto social, econômico e cultural da Faculdade Municipal de Palhoça é notório, fundamentado nas características e vocação da instituição que atua diretamente na comunidade com projetos extensionistas, e um modelo de gestão empreendedora com foco em atender as necessidades do município, desenvolve seus projetos de cursos de graduação e pós graduação com foco no desenvolvimento local. A FMP faz parte da cidade de Palhoça.

Palavras-Chave:

Educação. Gestão. Foco. Vocação.

**1. INTRODUÇÃO**

O presente estudo busca identificar o impacto uma importante Instituição de Ensino Superior – IES, estabelecida no município de Palhoça, região metropolitana de Florianópolis, Santa Catarina, cujas características operacionais e funcionais encontram-se vinculadas à Prefeitura Municipal da Palhoça – PMP, caracterizando-a desta forma, como uma faculdade municipal.



As instituições de ensino superior vêm se proliferando no mercado atual. Os mais diversos modelos de gerenciamento vêm sendo impostos pelo mercado para permanência ou sobrevivência destas. No setor privado, uma verdadeira revolução vem ocorrendo. As instituições iniciaram um processo de abertura de capital na bolsa de valores, em busca do fortalecimento financeiro e de uma instituição de ensino com base forte e competitiva no âmbito de atuação.

As instituições de ensino atualmente passam por um processo de reestruturação, sendo em muitos casos absorvidas por instituições maiores em um processo de fusão pela sobrevivência no mercado. Este processo ocorre quando uma instituição não consegue se consolidar de forma a atender às exigências legais e de qualidade.

A FMP é uma instituição de ensino superior pública e gratuita, mantida pela Prefeitura de Palhoça, relativamente nova no mercado, coloca-se como uma opção, a exemplo da Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC, Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC e Universidade de São José - USJ, e ainda com demais instituições privadas: Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL, Estácio de Sá – SC, ASSESC, Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, dentre outras.

Parte-se da premissa que um ensino público gratuito e de qualidade, que busque alcançar seus propósitos desenvolvimentistas e os da comunidade em que encontra-se inserida, todavia esta qualificação precisa ser adequadamente produzida internamente, veiculada para esta mesma comunidade e outros públicos de interesse e, principalmente, percebida de modo adequado pela comunidade a qual busca servir.

Esta pesquisa enfatiza e busca identificar o impacto social, econômico e cultural que a Faculdade Municipal de Palhoça vem provocando no município.

## **2. REVISÃO DE LITERATURA**

A universidade para Finger (1997 *apud* MARCELINO 2004, p.31) “é uma organização conservadora por excelência, em práticas e posturas. Sua gestão ainda é, ou



sempre foi, tradicionalista, burocrática e governamental. Por consequência, tem resistido a examinar com profundidade a aplicação de um novo modelo organizacional”.

Pimenta e Anastasiou (2002, p.161) entendem a universidade como “instituição educativa cuja finalidade é o permanente exercício da crítica, que se sustenta na pesquisa, no ensino e na extensão”. Kunsch (1992) destaca a universidade por suas próprias finalidades, exercendo um papel de fundamental importância na construção da sociedade moderna. Mantendo seu compromisso com o passado, preservando a memória. Com o presente na formação de novos profissionais e novos conhecimentos. E para o futuro, funcionando como vanguarda.

Basil e Cook (1978 *apud* KUNSCH 1992, p. 23) “a educação é, talvez, a mais visível instituição orientada pela mudança. Dado o seu caráter cosmopolita, interdisciplinar, a universidade interage com o maior número de segmentos da sociedade que qualquer outra organização isolada”, e destacam ainda que “as universidades contemporâneas servem ao mesmo tempo como fonte de conhecimentos teóricos e formação profissional e como um dos principais modelos para iniciador de mudança social”.

Thives Jr (2007) define Instituição de Ensino Superior como:

organização complexa e especializada, instituição evidenciada por sua capacidade de desempenhar tarefas múltiplas, tarefas estas relacionadas às atividades de ensino, pesquisa e extensão. Além de ressaltar que não devam ser comparadas a demais organizações empresariais ou ainda as diversas categorias educacionais existentes, como: universidades, centros universitários, faculdades integradas, faculdades Isoladas e institutos de educação Superior.



Dias Sobrinho (2000, p. 32) afirma que “a Universidade de hoje deve tematizar a sua função formativa. Na formação de pessoal de nível superior deve ser levada em conta a significação social dos conhecimentos e habilidades como um dos importantes critérios de qualidade acadêmica”.

Na compreensão de Buarque (1988 *apud* KUNSCH 1992, p. 32) a história da universidade brasileira divide-se em quatro períodos. Segundo ele podem ser descritos da seguinte forma:

Até 1945 a universidade foi incipiente de 1945 a 1964, ela esteve comprometida com a democracia e a construção da sociedade moderna. Dos fins dos anos 60 ao começo dos anos 80 ela consolida seus departamentos, desenvolve pesquisas, cria tecnologia, denuncia e luta contra a ditadura. Em fins da década de 80, ela vive em crise. Perde o heroísmo de lutar pela democracia política que o país conquistou com sua ajuda e fica submersa na administração da escassez de recursos e da democracia corporativista interna.

As universidades são organizações complexas, com objetivos próprios, sistemas hierárquicos e estruturas, e ainda assim diferenciadas das demais organizações burocráticas, que possuem, simultaneamente, a função básica de promoção da educação superior, a pesquisa e a extensão, além de sua função de armazenar e organizar o saber produzido na humanidade. (BALDRIDGE et al. 1983 *apud* MELO; COLOSSI 2004).

Marcelino (2004, p.32) acredita que o desafio da universidade consiste em uma “perspectiva de resultados de médio e longo prazo identificada na atribuição de



coordenar e avaliar as atividades de ensino, pesquisa e extensão”. E Finger (1997 *apud* MARCELINO 2004, p. 32) acrescenta a esse desafio proposto por Marcelino, outras duas dificuldades que permanecem presentes no cenário atual das universidades brasileiras: “a) recursos financeiros escassos e necessidade de fazer que o produto organizacional tenha um preço social que o torne atraente; e, b) visão de longo prazo da organização com alternativas que possam fundamentar ações permanentes”.

Rocha Neto (2003) argumenta que o conhecimento tem se tornado o insumo principal, para várias organizações, e para tantas também o produto principal, cita como exemplo as instituições de ensino superior. Na instabilidade encontrada no contexto atual, a universidade brasileira, deve orientar-se para além da formação profissional, possibilitar ao indivíduo também educação para a vida, cumprindo assim seu papel social. E defende que a trajetória necessária, envolve decisões estratégicas em favor da qualificação de pessoal, e decisões institucionais e organizacionais acertadas para otimização dos recursos disponíveis, onde todos os setores podem ganhar.

Os setores de educação, ciência e tecnologia no Brasil necessitam enfrentar vários desafios, Rocha Neto (2003) entende que a educação dos cidadãos para convivência em um mundo de transformações cada vez mais velozes, para que sejam capazes de acompanhar as inovações tecnológicas em todos os setores, agregar a sociedade o progresso técnico-científico e ainda capacitar profissionais para o amplo e mutante cenário do mercado de trabalho. O autor aponta como requisitos para o ensino superior:

- a) Orientação da formação para o empreendimento e aproveitamento de oportunidades de trabalho, em lugar de preparação para empregos;
- b) Necessidade de incorporação das tecnologias da informação em todas as competências profissionais;
- c) Rigor científico na educação e na prática profissional;
- d) Relação mais íntima e continuada com os setores de produção;
- e) Abordagem interdisciplinar;



- f) Prática profissional no processo de ensino;
- g) Estímulo ao trabalho em equipe;
- h) Desenvolvimento da capacidade técnica individual e da atitude para a inovação;
- i) Mais atividades práticas e de aprender fazendo;
- j) Desenvolvimento de atitude para aprendizagem contínua;
- k) Ênfase na diversidade da capacidade institucional.

Já na compreensão de Bordignon (1978 *apud* HAWERROTH 1999, p. 53), competem as universidades as seguintes finalidades:

- a) promover o progresso da ciência utilizando a pesquisa como ferramenta para ampliação do estoque dos conhecimentos tecnológicos e científicos disponíveis para a comunidade;
- b) desenvolver os talentos através da educação geral;
- c) formar profissionais através da educação especializada visando a formação de recursos humanos para suprir as demandas técnicas, culturais e científicas;
- d) promover a cultura comum caracterizada pela cultura expressa da sociedade onde está inserida;
- e) promover a comunidade onde está inserida e é parte integrante, pela educação continuada e pela prestação de serviços, agindo, assim, como agente propulsor do desenvolvimento regional;
- f) exercer a crítica social pela formação de cidadãos racionais e críticos frente aos problemas,
- g) diminuir as desigualdades sociais através da democratização das oportunidades de acesso às benesses oferecidas pelo desenvolvimento.



As instituições de ensino superior devem considerar os princípios gerenciais modernos, valorizando o planejamento estratégico, definição das metas, o orçamento anual, a administração de projetos, valorizando as medidas para gerir a organização e alcançar seus objetivos estratégicos. (ROCHA; GRANEMANN 2003)

No âmbito das Instituições de Ensino Superior, Rocha Neto (2003) salienta que a estratégia eficaz que eleva o poder da organização, refere-se à contratação de pessoal qualificado, incorporando competências, especialmente a área responsável pela atividade de pesquisa. O autor ratifica a importância da imagem e das práticas de marketing da organização que agregam valores intangíveis, quando seus discursos e práticas institucionais permanecem alinhados aos objetivos da organização, como base para que se construam imagens autênticas.

Corroboram os autores acima citados quando identificam que as instituições de ensino superior devem ser geridas de forma adequada e de acordo com as premissas empresariais, e manter-se alinhada sempre à função social da universidade. O planejamento estratégico é uma ferramenta de gestão utilizada para situar a empresa em sua posição atual e traçar metas para que alcance a posição almejada, abordaremos o tema nesta próxima etapa.

### 3. MÉTODOLOGIA DA PESQUISA

Para elaboração deste artigo primeiramente fez-se o uso da pesquisa bibliográfica, que na concepção de Andrade (1999), pode ser um trabalho independente ou ainda ser o passo inicial para outra pesquisa. Citando Michel (2005, p. 32), “a pesquisa bibliográfica é uma fase da pesquisa cujo objetivo é auxiliar na definição de objetivos e levantar informações sobre o assunto objeto de estudo”.



Pode-se observar o uso das pesquisas exploratória e descritiva, que na visão de Andrade (1999, p. 106), a exploratória é o passo inicial de todo trabalho Científico. São finalidades dela: proporcionar informações sobre determinados assuntos, facilitar a delimitação do tema de trabalho, definir os objetivos, bem como descobrir um novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente.

A pesquisa descritiva por sua vez, é fundamentada em uma revisão bibliográfica com teorias e conceitos de áreas diferentes da pesquisa. Esta é definida por Malhotra (2001, p.108), como sendo “um tipo de pesquisa conclusiva que tem como principal objetivo a descrição de algo – normalmente características ou funções de mercado”. Após explorar os assuntos, os autores registraram todos os dados levantados.

Com o objetivo de identificar o impacto social, econômico e cultural que a Faculdade Municipal de Palhoça provoca no município, utilizou-se a forma de coleta de dados analise documental.

#### 4. RESULTADOS DA PESQUISA

A coleta de dados realizados na sequência decorre da observação e analise documental realizado em registros internos da Faculdade Municipal de Palhoça-FMP.

Para situar instituição em estudo realiza-se a caracterização da Faculdade Municipal de Palhoça contextualizando-a no ambiente em que está inserida.

A Faculdade Municipal de Palhoça é uma instituição de ensino superior pública e gratuita, mantida pela Prefeitura de Palhoça. Foi criada na Gestão do Prefeito Ronério Heiderscheidt, pela Lei Municipal Nº 2.182, de 25 de outubro de 2005 e inaugurada em 20 de abril de 2006.

Uma equipe de consultoria liderada pelo Professor da Universidade Federal de Santa Catarina, Irineu Manoel de Souza, a Secretaria de Educação do Município, Joicelete Isaltina da Silveira e uma equipe de professores e gestores da Rede Municipal composta por Therezinha Silva Knaben, Judite de Matos e Marileia da Silveira Costa,





iniciaram o projeto, que posteriormente foi encaminhado e aprovado pelo Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina.

A FMP surgiu a partir da consciência e responsabilidade social dessa administração e, por isso destina 80% das vagas para alunos oriundos das escolas públicas de ensino médio residentes no município, equalizando as oportunidades de ingresso ao ensino superior. Os demais 20% estão disponíveis a qualquer cidadão brasileiro ou estrangeiro, que desejam uma oportunidade no ensino superior. É a terceira no país mantida totalmente pelo município.

A Faculdade Municipal realizou o primeiro vestibular em dezembro de 2006, para os cursos de Administração e Pedagogia, com ingresso no primeiro semestre de 2007. Para dar início a este projeto foi realizado um concurso público para professores, onde foram aprovados os seguintes professores: Fernando Mauricio da Silva para as disciplinas de Ética e Filosofia, Professora Luzinete para a disciplina de Metodologia da Pesquisa, Professor Jaime Bezerra do Monte para Psicologia e Professora Mariah Terezinha Nascimento Pereira para a disciplina de Introdução a Administração. Um início tímido e incerto, pouco se conhecia a respeito deste tipo de instituição de ensino superior. Uma Faculdade mantida por uma Prefeitura.

No ano de 2007, a FMP é composta por uma equipe de professores experientes e comprometidos. Seguiu a estrutura estatutária e teve como Diretora Geral a Professora Marileia Silveira Costa, formada em Pedagogia e Mestre em Educação. Com muitos sonhos e força de vontade, junto com a Diretora Administrativa Professora Maria do Carmo Hilleshein e a Diretora Acadêmica Professora Angelita Pereira, Secretária Acadêmica Edinalda Pires e Secretária Administrativa Jani Wiggers, mais os quatro professores efetivos iniciaram o semestre letivo, com 80 acadêmicos na graduação distribuídos entre os cursos de Administração e Pedagogia, no segundo semestre mais 80 acadêmicos ingressaram via vestibular. E surge neste mesmo ano o primeiro projeto de extensão da FMP, chamado Faculdade da Maturidade, destinado a pessoas com idade superior a 50 anos.



A FMP iniciou suas atividades utilizando a estrutura física do Centro de Atenção Integral à Criança e ao Adolescente – **CAIC** – Professor Febrônio Tancredo de Oliveira, no bairro Passa Vinte, Palhoça. Assumiram como coordenadores dos cursos Professor Jaime Bezerra do Monte, Pedagogia e Professora Mariah Terezinha Nascimento Pereira, Administração.

No ano de 2008, a professora Marileia Silveira Costa afastou-se da Direção Executiva, e a Professora Adriana Giacomini, graduada e mestre em Educação assumiu a direção da instituição e neste período novos professores na categoria colaboradores, passaram a integrar a equipe da FMP. Neste mesmo ano houve apenas uma entrada via vestibular, ingressando mais 80 acadêmicos no quadro discente da instituição.

No ano de 2009 a Professora Adriana Giacomini pede exoneração do cargo e o Prefeito Municipal nomeia a professora efetiva Mariah Terezinha Nascimento Pereira, administradora e mestre em gestão estratégica pela Universidade do Estado de Santa Catarina-UDESC, para assumir a Direção Executiva, com experiência em gestão universitária e professora desde o início da instituição, conhecia as fraquezas, fragilidades e também as potencialidades e oportunidades da organização. Reestruturou a e equipe gerencial.

Neste ano realizou um concurso publico, onde ingressaram 21 novos professores no quadro docente da instituição. Um novo modelo de gestão foi adotado e a FMP foi se consolidando com ações que intensificaram o fortalecimento e a sustentabilidade na comunidade em que atua. Embasados no tripé: ensino, pesquisa e extensão, desenvolveram-se diversos projetos para atender as necessidades do município.

Neste ano foram inseridos 160 alunos da FMP, como estagiários e funcionários, no mercado de trabalho da grande Florianópolis. O índice de empregabilidade dos acadêmicos da FMP é de 98%, isto significa que o mercado absorve o capital intelectual de forma bastante efetiva.

Neste mesmo ano iniciou-se uma busca incansável pela construção da sede própria da FMP, o que culminou em parcerias fortes com o IAB-SC Instituto de



Arquitetos de Santa Catarina, o poder público municipal e empresariado local. Porém, no final de 2009, uma liminar indeferiu o terreno escolhido para construção da sede por ser considerada área verde.

Voltou-se ao início da busca e uma nova alternativa foi viabilizada pela mantenedora, quanto à locação de um prédio que atendesse as necessidades da FMP como instituição de ensino superior. Neste período foi então, locado um prédio de cinco mil metros de área construída, atendendo as exigências do Ministério da Educação.

E o ano de 2010, iniciou-se de forma bastante otimista e cheio de perspectivas e sonhos, novos professores efetivos fortaleceram a estrutura acadêmica, estrutura física adequada, professores, acadêmicos e equipe diretiva e administrativa motivados. A FMP dá sua primeira virada rumo ao sucesso e marca sua história na educação superior municipal cem por cento, pública e gratuita.

No ano de 2010, os cursos de Administração e Pedagogia da FMP foram reconhecidos com CONCEITO 4,02 e 4,0, respectivamente pelo Conselho Estadual de Educação de Santa Catarina, e a Faculdade nas dimensões gerais foi renovado o credenciamento, também com Conceito 4, representando um marco na vida da faculdade, que durante 4 anos lutou para alcançar este objetivo.

Para finalizar o ano de 2010, o Prefeito de Palhoça e mentor da FMP, recebeu o Premio Leonel Brizola de Educação pela criação e desenvolvimento da FMP como um projeto de sucesso.

O ano de 2011 iniciou-se com força total e novos desafios estavam por acontecer rumo aos cursos de Pós Graduação. Por trata-se de uma instituição de ensino focada nas necessidades do município a FMP aprova quatro cursos de pós-graduação, sendo: MBA em Gestão Empresarial, destinado para trabalhadores de empresas privadas e moradores do município de Palhoça; MBA em Gestão Pública, destinados para servidores públicos municipais; Curso de Especialização em Gestão Escolar desenvolvido especificamente para Diretoras da rede municipal e Curso de Especialização em Didática, para as professoras da rede municipal.



A FMP vem se consolidando com ações que intensificam o fortalecimento e a sustentabilidade na comunidade em que atua, desenvolve projetos para atender as necessidades locais, dentre eles destacam-se: Projeto Faculdade da Maturidade, que tem por objetivo proporcionar conhecimento e qualidade de vida ao cidadão Palhocense acima de cinquenta anos. Este projeto contempla disciplinas como empreendedorismo, Gestão de Turismo, Finanças Pessoais, Artes, Psicologia, Direito do Consumidor, Ética e Filosofia, Música, Sustentabilidade, Espanhol e Inglês, além de informática no ambiente word e internet. O Projeto contempla atualmente 250 alunos regularmente frequentes. A direção da FMP optou por descentralizar o projeto, chegando mais próximo dos alunos, e esta experiência vem se consolidando com uma turma de 50 alunos no Sul de Palhoça, especificamente na Pinheira.

Outro Projeto de grande importância é o de Inclusão Digital, que é realizado com crianças, jovens, adolescentes e idosos, a dimensão deste projeto leva os alunos a um mundo até então, desconhecido. O acesso a tecnologia já mudou a vida de muitos alunos que chegaram a adquirir seus computadores pessoais para aproximar-se de familiares e amigos.

A FMP desenvolveu o Núcleo de Línguas um espaço reservado para aulas de idiomas para acadêmicos e comunidade em geral. Os idiomas ensinados são inglês, espanhol, francês e português para estrangeiros. O investimento é simbólico e o acesso é muito procurado.

Com relação as escolas do município a FMP desenvolve Projetos como Reforço Pedagógico para crianças, Brinquedotecas, que são montadas por meio de doações de brinquedos e livros infantis dos candidatos ao vestibular da FMP, nos Centros de Educação Infantil do município e os cursos extensão específicos desenvolvidos para professores da Rede Pública Municipal. Atualmente a FMP capacita 346 professores da educação infantil do município. Outro evento importantíssimo e tradicional é o Trote Solidário, onde os acadêmicos “calouros” têm a incumbência de arrecadar no mínimo 1.500kg de alimentos, para ter o direito de cobrar no trote na segunda fase do curso.



Estes alimentos são distribuídos para instituições do município, após análise e visita da equipe diretiva da FMP.

Outros projetos como o Coral da FMP, Projeto FMP Educação Sustentável, Projeto Espaço Aprendizagem no bairro de Massiambu e o Projeto Pequeno Empreendedor nas escolas públicas são realizados em Palhoça pela FMP com foco em desenvolver o município. O Coral da FMP é composto por professores, acadêmicos da graduação, da pós graduação, do projeto faculdade da maturidade e da comunidade.

Já o Projeto FMP Educação Sustentável, vem mudando hábitos de professores e alunos, transformando a FMP em um agente de mudanças neste cenário.

Ainda o Projeto Pequeno Empreendedor leva lições de empreendedorismo para as escolas públicas do município. Por meio de professores de empreendedorismo da graduação este projeto tomou força e já faz parte das atividades contra turno de duas escolas do município. O objetivo é levar para todas as escolas, pois, o resultado é gratificante e o empenho de alunos e professores muda a dinâmica da escola beneficiada pelo projeto.

Atualmente, além de todo o apoio da mantenedora, a faculdade possui forte parceria com a iniciativa privada, comunidade, acadêmicos e familiares, que participam ativamente de campanhas e projetos para manter uma estrutura que proporcione um ensino superior de qualidade sempre focado nas necessidades e vocações do município.

Recentemente o Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo foi aprovado pelo Conselho Estadual de Educação com Conceito 4,26 e também o Curso de Administração, ambos no período matutino. Quatro novos cursos de pós-graduação estão em fase conclusiva para início em 2013.1.

A FMP tem um impacto social muito forte e fundamental para o desenvolvimento sócio e econômico do município.

## 5. CONCLUSÃO



Com relação aos resultados obtidos na pesquisa realizada concluiu-se que o impacto de uma faculdade municipal, mantida por uma prefeitura, trabalhando com foco nas necessidades do município é de grande relevância.

Após análise descritiva realizada observa-se a influencia das ações realizadas pela FMP, agindo diretamente no cotidiano das pessoas. Uma instituição de ensino superior provoca grande transformação no local onde esta inserida.

O objetivo desta pesquisa é identificar o impacto social, econômico e cultural que a Faculdade Municipal de Palhoça tem no município. Assim conclui-se que o forte impacto provocado pela FMP tem transformado a vida dos acadêmicos e da comunidade envolvida. Esta transformação é de cunho social, quando se detecta a melhoria provocada na vida das pessoas e o acesso a algo que antes lhes parecia impossível. O impacto econômico é observado quando do crescimento profissional e acesso ao mercado de trabalho. Atualmente 98% dos acadêmicos da FMP encontram-se inseridos no mercado de trabalho e sua grande maioria dentro de empresas do próprio município. E o impacto cultural, é a medida que o ser humano cresce em conhecimento amplia seus horizontes e começa a valorizar a cultura local, nacional e internacional.

Concluiu-se também com base em pesquisa interna que apenas 2% dos pais dos acadêmicos de graduação da FMP possuem ensino superior completo. Cabe ressaltar que a FMP está formando uma nova geração de futuros pais, pois, além de graduados, possuirão hábitos diferenciados, situação sócio econômica diferenciada em virtude dos estudos adquiridos fazendo parte de uma fatia da população que viverá bem no município onde mora.

É indiscutível a importância da Faculdade Municipal de Palhoça, o impacto que a mesma causa no município é imensurável, levando transformação social, econômica e cultural à vida das pessoas.



## REFERENCIAS

DIAS SOBRINHO, J. **Avaliação da educação superior**, Petrópolis: Editora Vozes, 2000

HAWERROTH, Jolmar Luis **A Expansão do Ensino Superior nas Universidades do Sistema Funcional Catarinense**. Florianópolis: Insular, 1999.

KUNSCH, Margarida M.K. **Universidade e Comunicação na Edificação da Sociedade**. São Paulo: Edições Loyola, 1992.

MARCELINO, Gileno Fernandes. **Introdução ao Planejamento e à Administração Estratégica**. em MARCELINO, G. F. (organizador). **Gestão Estratégica de Universidade a construção da FACE/UnB**. Brasília: UnB, 2004.

ROCHA, Carlos Henrique; GRANEMANN, Sérgio Ronaldo (organizadores) **Gestão de Instituições Privadas de Ensino Superior** São Paulo: Atlas, 2003.

ROCHA NETO, Ivan. **Planejamento Estratégico, Estudos Prospectivos e Gestão do Conhecimento nas IES**. em ROCHA, Carlos Henrique; GRANEMANN, Sérgio

SILVEIRA, Amélia; COLOSSI, Nelson; SOUZA, Claudia Gonçalves de **Administração Universitária: estudos brasileiros**. Florianópolis: Insular, 1998

PIMENTA, Selma Garrido; e ANASTASIOU, Léa das Graças C. **Docência no ensino superior**. Coleção Docência em Formação. Vol 1. São Paulo: Cortez, 2002.

THIVES JUNIOR, J.J. . **Competências para Dimensões do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES**. Tese Doutorado – UFSC: Florianópolis, 2007.

**XII** Coloquio Internacional de Gestión Universitaria

