



XV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU

Desafios da Gestão Universitária no Século XXI

Mar del Plata – Argentina

2, 3 e 4 de dezembro de 2015

ISBN: 978-85-68618-01-1

O REUNI NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA: ANÁLISE A PARTIR DO PDI E DOS RELATÓRIOS DE GESTÃO

JÉSSICA ROCHA DE SOUZA PEREIRA

UFSC

jessicarspereira@gmail.com

GABRIELA TAVARES DA SILVA

UFSC

gabriela.tds@hotmail.com

FERNANDA SILVA TEODORO

UFSC

festeodoro@hotmail.com

JULIO EDUARDO ORNELAS SILVA

UFSC

julioornelas@yahoo.com.br

MICHELLE BIANCHINI DE MELO

UFSC

chelymelo@gmail.com

RESUMO: Este artigo teve por objetivo analisar a execução das ações do REUNI na UFSC, a partir dos delineamentos do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSC no período de 2010 a 2014. Para responder ao objetivo, foram realizadas análises documentos do PDI e dos relatórios de gestão da instituição. Constatou-se as metas do REUNI no PDI foram alcançadas parcialmente, e que os recursos destinados ao Programa, no período que compreende o PDI, aumentou significativamente, concentrando-se no entanto, nos primeiros anos, porém, não foram totalmente executados.

PALAVRAS-CHAVE: Plano de Desenvolvimento Institucional. REUNI. Gestão Universitária.

1 INTRODUÇÃO

A sociedade está em constante mudança e evolução, desenvolvendo-se social, econômica e tecnologicamente. Para esse desenvolvimento, a educação contribuiu para as transformações no mundo, ganhando cada vez mais espaço de destaque em todas as áreas da sociedade. É por meio da educação que a sociedade conquista o conhecimento, produzido e transmitido em toda a sociedade Muriel (2006, p. 16 e 17). Dessa forma, a educação deve ser vista de maneira especial e ter uma gestão adequada (MURIEL, 2006, p.98). Como consequência, no Brasil, observa-se que a legislação tem dado espaço e atenção para seu aprimoramento e controle por meio da criação de normas.

No âmbito da gestão, é importante que a educação adote os princípios administrativos, dentre os quais o planejamento. O planejamento em instituições de educação superior busca alcançar o eficaz desenvolvimento das atividades, sendo para Muriel (2006, p. 62) possível identificar quatro etapas centrais no trabalho de planejamento em uma IES: “avaliação institucional; construção do plano; implantação; e acompanhamento e atualização”. O planejamento deve ser contínuo, buscando diminuir incertezas componentes no processo de decisão e ampliar as possibilidades de alcançar os objetivos, metas e desafios (OLIVEIRA, (2008, p. 5 e 6).

Dessa forma, o artigo propõe analisar a execução das ações do REUNI na UFSC, a partir dos delineamentos do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da UFSC no período de 2010 a 2014. O PDI, conforme é apresentado na sequência, é um documento em que constam objetivos e metas para a instituição ao longo de pelo menos cinco anos, sendo portanto, um planejamento formal.

2 A GESTÃO UNIVERSITÁRIA E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL – PDI

Cada vez mais é possível observar na sociedade uma busca constante pelo conhecimento através de uma educação continuada, estando a importância desta educação ligada a produção e transmissão do conhecimento em toda a sociedade Muriel (2006). O setor da educação deve ser visto de maneira especial, assim como a sua gestão adequada para este segmento (MURIEL, 2006). É primordial que os gestores conheçam o ambiente em que estão atuando, transformando “as estruturas e as ações do dia a dia, oportunizando eficácia e eficiência para a gestão das universidades” (SILVA, 2013, p. 135).

Muriel (2006, p. 62) entende que o trabalho de planejamento em uma IES é dividido em quatro etapas centrais: “avaliação institucional; construção do plano; implantação; e acompanhamento e atualização”, sendo que seu planejamento precisa ser feito de forma inovadora e focada. Contudo o risco, assim como a inovação, faz parte da gestão acadêmica, já que para que se criem inovações, o risco deve ser aceito. (MARCOVITCH, 1998).

Todavia, apesar de ser um dever da IES a busca pela inovação e uma gestão planejada, esta não pode ignorar a importância em prezar a intervenção do Estado quando se trata da sua gestão, tendo em vista que, muitas vezes o governo emite medidas aleatórias e imediatistas – como pareceres, portarias e resoluções que devem ser respeitadas pela instituição (MURIEL, 2006, p. 95)”.

O PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional – é um exemplo da exigência da legislação na atuação dentro de uma IES. De acordo com o MEC (BRASIL, 2004) este é um

documento feito pelas Instituições de Ensino Superior no qual se encontra a definição da sua missão e os planos para atingir seus objetivos e metas dentro de um período de cinco anos. Silva (2013, p. 132) complementa ao dizer que o PDI é um planejamento obrigatório por lei e foi instituído pelo Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES, de modo que as IES submetam ao MEC para avaliação.

Muriel (2006, p. 61) indica que o PDI tem como perspectiva desenvolver a instituição e compreende tanto o setor administrativo quanto o acadêmico. O plano deve definir a estrutura organizacional, as diretrizes pedagógicas e as atividades acadêmicas que a IES tem a intenção de desenvolver no mesmo período (BRASIL, 2007a). Não existe um fixo para se construir um PDI, desenvolvido de acordo com as particularidades de cada universidade (SILVA, 2013, p. 134). Sua elaboração deve ser clara, objetiva e com coerência, mostrando que suas propostas são adequadas e viáveis para serem cumpridas integralmente no tempo estabelecido (BRASIL, 2007a). Observa-se, portanto, que o PDI é um documento guia para o desenvolvimento de uma IES, sendo de grande valia para a sua gestão no país (MURIEL, 2006, p. 68).

Cardoso (2006, p.36) comenta que uma resolução em março de 2002 trata do credenciamento de instituições de ensino superior, autorização de cursos de graduação, reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos superiores, e após a sua publicação, o PDI torna-se então um requisito para os credenciamentos e credenciamentos de Instituições de Ensino Superior, sendo um documento signficante para analisar as solicitações de autorização de novos cursos, assim como os de reconhecimento de cursos que já estão em andamento.

Apesar da construção do PDI ser feita de “forma livre, para que a Instituição exercite sua criatividade e liberdade, no processo de sua elaboração”, (BRASIL, 2004), há exigências que devem ser cumpridas, como por exemplo, o que é demonstrado no Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006 (BRASIL, 2006a) sobre a necessidade de se adequar os procedimentos de elaboração, análise e elementos mínimos que devem constar no documento (BRASIL, 2006a).

Cardoso (2006, p.43) comenta que é importante que as dimensões estratégicas, táticas e operacionais do PDI estejam integradas, já que este é um plano para toda Instituição de Ensino. O que precisa ser ponderado é que, através deste plano, as IES realizam sua gestão estratégica, considerando as exigências da legislação, e não deixando de considerar o que é necessário para planejar suas ações e se fixarem de maneira competitiva na área educacional (MURIEL, 2006, p. 20).

A percepção do empreendedor é primordial neste processo de elaboração das estratégias constantes do PDI, porém, o empreendedor não trabalha sozinho. É por meio da dedicação das pessoas envolvidas nesse processo que as mesmas serão executadas, devendo estar motivadas e bem supervisionadas (MURIEL, 2006, p. 25). O gestor da IES deve buscar novidades, diferenciais, referências externas e ações que agreguem valor ao serviço de ensino oferecido, pensando no “empreendimento educacional na sua essência e amplitude” (CARDOSO, 2006, p. 40).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa é classificada em qualitativo, pois ocorre a “investigação interpretativa em que os pesquisadores fazem uma interpretação do que enxergam, ouvem e entendem” (CRESWELL, 2010, p. 209). Caracteriza-se também como descritiva, realizando a “descrição das características de uma determinada população, estudo descritivo de determinado fenômeno com suas variáveis”, segundo a visão de Santos (2012, p. 197).

Houve levantamento bibliográfico, sendo para Severino (2007, p.122) o “registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos”. Complementa que na pesquisa documental os documentos são considerados como fontes no seu sentido amplo, como os documentos legais, no qual os conteúdos ainda precisam ser tratados e analisados, sendo “matéria-prima, a partir da qual o pesquisador vai desenvolver sua investigação e análise” (SEVERINO, 2007, p. 123).

O estudo foi realizado na Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, por meio de análises de documentos, como o PDI e dos Relatórios de Gestão, analisando a eficiência dos tópicos propostos no plano e sua concretização, ponderando as contribuições do plano na gestão da UFSC. A pesquisa foi realizada no ano de 2015, e a análise dos dados se deu por meio interpretativista.

4 RESULTADOS

Na sequência são apresentados os resultados encontrados na análise do PDI e dos Relatórios de Gestão sobre o programa REUNI – Reestruturação e Expansão da Instituição.

4.1 Apresentação da UFSC

A Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) teve seu início em 1960 com a oferta de cursos na modalidade pública e gratuita. Com sede em Florianópolis, possui campi em quatro outras cidades catarinense, sendo Araranguá, Curitiba, Joinville e Blumenau (UFSC, 2012).

A UFSC contou com a colaboração de 3.103 servidores técnico-administrativos, 2.170 docentes de ensino superior e 250 professores substitutos no ano de 2014, ao mesmo tempo em que concedeu 4.409 bolsas de estudo de graduação e 1.931 bolsas de pós-graduação. Possui um Hospital Universitário que atende mais de 126 mil pessoas no ambulatório e mais de 74 mil pessoas em atendimento emergencial. (UFSC, 2014b). O vestibular de 2014 ofertou 6.511 vagas (UFSC 2014a), para 116 cursos de graduação presenciais e a distância. A instituição conta com 28.289 matriculados no ensino superior matriculados, possuindo também 157 cursos de pós-graduação entre especialização, mestrado, mestrado profissional e doutorado, com 16.325 matriculados (UFSC, 2014b).

A figura 1 apresenta a estrutura organizacional administrativa, centrada primeiramente no reitor e vice-reitor, no chefe de gabinete, no chefe de gabinete adjunto, e no conselho universitário, órgão de assessoria. (UFSC, 2015a) A estrutura está composta também por quatro secretarias e sete pró-reitoras, dentre as quais está a Pró-reitoria de Planejamento e Orçamento, tendo uma de suas funções a elaboração dos PDI, Planos de desenvolvimento institucionais. (UFSC, 2015b)

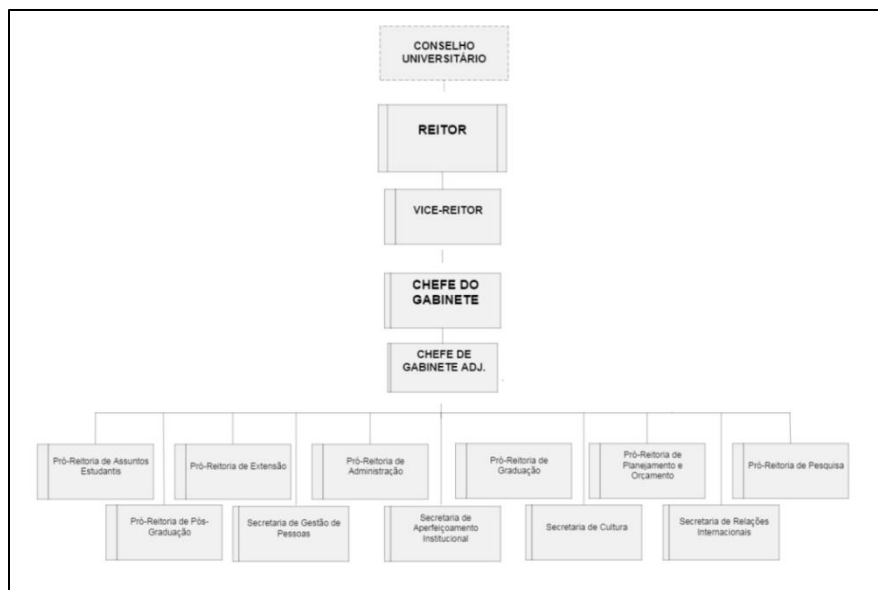


Figura 1 Estrutura Organizacional da Administração da UFSC – Unidades da Administração Central.

Fonte: Universidade Federal de Santa Catarina

4.2 O REUNI na UFSC

O Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007 instituiu o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI, buscando fomentar ações que propiciem o acesso e a permanência de graduandos, por meio de otimização da estrutura física disponível e pessoal disponível nas universidades federais. A meta geral do REUNI foi elevar paulatinamente a taxa de conclusão dos cursos de graduação por um período de cinco anos (BRASIL, 2007b).

O REUNI determina (BRASIL, 2007b):

I - redução das taxas de evasão, ocupação de vagas ociosas e aumento de vagas de ingresso, especialmente no período noturno;

II - ampliação da mobilidade estudantil, com a implantação de regimes curriculares e sistemas de títulos que possibilitem a construção de itinerários formativos, mediante o aproveitamento de créditos e a circulação de estudantes entre instituições, cursos e programas de educação superior;

III - revisão da estrutura acadêmica, com reorganização dos cursos de graduação e atualização de metodologias de ensino-aprendizagem, buscando a constante elevação da qualidade;

IV - diversificação das modalidades de graduação, preferencialmente não voltadas à profissionalização precoce e especializada;

V - ampliação de políticas de inclusão e assistência estudantil; e

VI - articulação da graduação com a pós-graduação e da educação superior com a educação básica.

A responsabilidade pela designação dos recursos financeiros ficou com o Ministério da Educação, destinados a cada universidade federal, a partir da apresentação de seus planos de reestruturação, sustentando despesas resultantes das iniciativas propostas, com destaque para a “construção e readequação de infraestrutura e equipamentos necessárias à realização dos objetivos do Programa; compra de bens e serviços necessários ao funcionamento dos novos regimes acadêmicos; e despesas de custeio e pessoal associadas à expansão das atividades decorrentes do plano de reestruturação” (BRASIL, 2007b). Considerando a autonomia e diversidade de cada universidade, o REUNI não delimita modelo único para a graduação (GRUPO ASSESSOR, 2007, p.4).

A tabela 1 apresenta os valores destinados ao REUNI para a UFSC, entre os anos de 2010 a 2014.

Ano	Dotação final	% de evolução em relação ao ano anterior	% evolução no período
2010	R\$ 37.950.150,00		
2011	R\$ 62.656.305,00	65,10%	
2012	R\$ 69.004.415,00	10,13%	99,84%
2013	R\$ 73.215.982,00	6,10%	
2014	R\$ 75.838.216,00	3,58%	

Tabela 1 Recursos alocados para o REUNI na UFSC.

Fonte: Elaborada pelos autores

O Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSC relacionou apenas dois objetivos referentes ao REUNI, sendo a ampliação do “ambiente cultural e artístico da UFSC para aperfeiçoar a formação do ser humano” e a revitalização de espaços físico-culturais existentes. O primeiro apresenta como metas:

1. Modernizar a infraestrutura dos serviços de redes e sistemas de informação.
2. Modernizar a infraestrutura de acesso à informação dos Programas de Pós-Graduação.
3. Fortalecer a manutenção preventiva de edificações, laboratórios, almoxarifados, sistemas de informação e de segurança física e patrimonial.
4. Melhorar a infraestrutura para a realização de atividades artísticas, bem como para preservação de bem culturais.
5. 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.
6. Ampliar a área construída destinada às atividades meio e fim.

Os programas constantes nos Relatórios de Gestão dos anos analisados que apresentam relação com os objetivos descritos do PDI destinados ao REUNI, estão descritos a seguir. Nos anos de 2010 e 2011 os objetivos dos programas são os mesmos. Quanto ao programa do tipo Atividade, o objetivo está descrito como:

Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão, elaborados pelas Universidades Federais, no exercício de sua autonomia, que visem ao aumento do número de estudantes, a redução da evasão, o completo aproveitamento da estrutura instalada e a adequação e modernização da estrutura acadêmica e física das instituições, por meio de obras de pequeno vulto, incluindo reforma, construção, aquisição de equipamentos, materiais e serviços. [...]

O programa do tipo Projeto descreve o seguinte objetivo:

Construção e reforma de edifícios já existentes das unidades acadêmicas na sede da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), bem como a implantação de três novos campi, mediante realização de licitações, de acordo com a legislação específica. No Campus da sede (Florianópolis) serão realizadas 15 novas construções (prédios), quatro reformas e ampliações, e adequações de unidades acadêmicas e administrativas, e na correspondente infraestrutura, bem como aquisição de material permanente, equipamentos didáticos para salas de aula e laboratórios e para apoio na área administrativa e infraestrutura de redes de informática. Nos campi do interior nos municípios de Araranguá, Curitibanos e Joinville, serão realizadas cinco novas construções (prédios) unidades acadêmicas e administrativas, e na correspondente infraestrutura, bem como aquisição de material permanente, equipamentos didáticos para salas de aula e laboratórios e para apoio na área administrativa e infraestrutura de redes de informática.

As avaliações das metas no ano de 2010 mostram que foi cumprida a meta física de 96% do total de novas vagas previstas (2.101 de 2.181 vagas previstas). Além disso, declaram que este número de vagas será complementado durante o ano seguinte, através da ampliação de vagas em cursos existentes e a abertura de novos cursos. Em 2011 foram alcançados 88% da meta física, o que equivale a 2.171 novas vagas das 2.460 previstas. Segundo o relatório, este número deve-se à necessidade de redução da oferta de vagas nos campi de Curitibanos e Araranguá, porém esta redução foi parcialmente compensada com a criação de dois novos cursos já no Vestibular 2012.

Outras metas do REUNI, com relação à redução do índice de evasão e ampliação da taxa de sucesso foram monitoradas pelas coordenadorias de curso e Pela Pró-Reitoria de Ensino de Graduação, e apresentou tendência de melhora, especialmente para os cursos de bacharelado. Além disso, quanto ao programa do tipo projeto, a avaliação da meta trás informações referentes a novas edificações (finalizadas e em construção), a Unidade de Ensino Multiusuária, o início da construção do Bloco Acadêmico do Centro de Engenharia da Mobilidade – CEM/Joinville e ampliação, reforma e manutenção da infraestrutura nos diversos campi.

Os demais anos não apresentam avaliação da meta, assim não proporciona ao usuário informações mais específicas do que foi realizado durante os anos, contando apenas com a dotação final destinada e a despesa liquidada. Destaca-se que no ano de 2014 a descrição da meta discriminou quatro projetos: Projeto Custeio, Projeto Obra, Projeto Equipamento e Projeto Mais Médicos.

O gráfico a seguir expõe a evolução da dotação final e da despesa liquidada, bem como seu percentual executado nos anos de 2010 a 2014 relacionados ao REUNI.

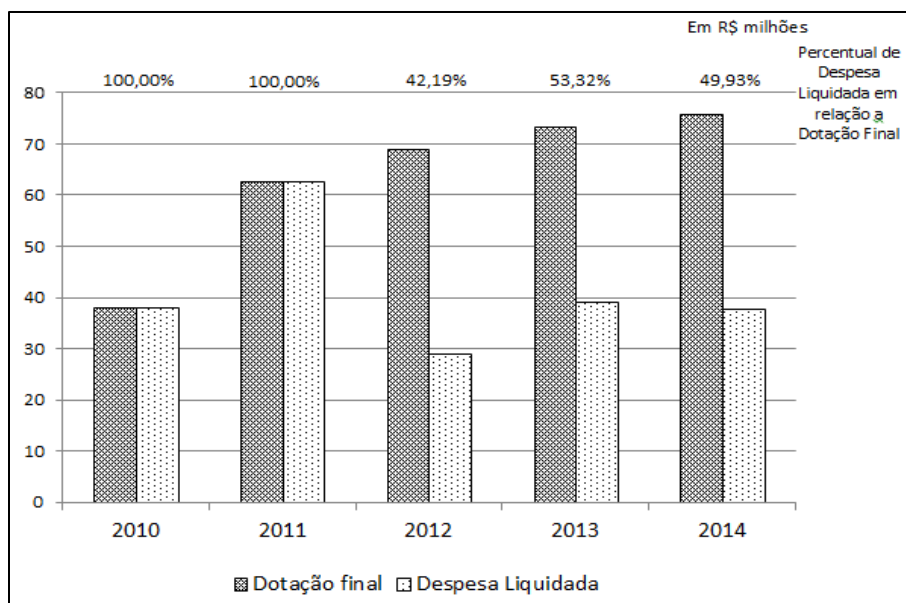


Gráfico 1 Evolução das despesas do REUNI na UFSC.

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir da análise do Gráfico 1, observou-se que os recursos destinados ao REUNI aumentou no decorrer dos anos, com o percentual mais significativo dos anos de 2010 para 2011, ao progredir em 65,10%, tendo seu percentual menos expressivo na evolução do ano de 2013 para 2014. A análise horizontal encadeada mostra que entre 2010 e 2014 a evolução foi de quase o dobro: 99,84%.

No que tange a despesa liquidada, observou-se também aumento mais significativo no ano de 2011, progredindo em 65,10% quando comparado ao ano anterior. No entanto, em 2012 o percentual diminuiu significativamente, em 53,53%, tornando o ano com a menor despesa liquidada entre os anos estudados. Na sequência, observa-se um aumento de 34,09%, diminuindo novamente em 2014, em 3,00%. A análise indicou uma queda de 0,21% do ano de 2010 para 2014.

Os percentuais de execução evidenciam que nos anos de 2010 e 2011, 100% da dotação final foi liquidada, porém, pode-se destacar que em 2011 o valor não liquidado foi de R\$ 0,46. Nos anos de 2012, 2013 e 2014, aproximadamente metade do valor orçado não foi liquidado, com 57,81%, 46,68% e 50,07%, respectivamente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É fato que a atenção voltada à educação e a sua importância na sociedade está em expansão. Por causa dessa importância, é primordial que seu planejamento e gestão estejam em constante aperfeiçoamento, pois é por meio dessas ações que o que se identifica e analisa situações e se delinea objetivos e metas que a organização deseja alcançar. O planejamento deve ser visto como um processo, no qual as ações envolvidas estão interligadas e são interdependentes (OLIVEIRA, 2008a, p. 6 e 41).

As instituições de educação superior também se enquadram nesse contexto, em que se destacam o PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional, documento exigido pela legislação na

atuação de uma IES, encontrando-se os planos pretendidos para a IES alcançar os objetivos e metas em um espaço de tempo.

O presente artigo objetivou analisar a execução das ações do REUNI na UFSC, a partir dos delineamentos do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSC no período de 2010 a 2014. Por meio da análise dos Relatórios de Gestão da instituição, foi verificado que o PDI definiu duas metas para o REUNI na UFSC, sendo a ampliação do *ambiente cultural e artístico da UFSC para aperfeiçoar a formação do ser humano e a revitalização de espaços físico-culturais existentes*.

Por meio dos relatórios de gestão do período em análise, conclui-se que a UFSC conseguiu atender parcialmente as metas sobre o REUNI, tendo expandido sua capacidade física e humana, no entanto, não alcançou a plenitude da execução dos recursos disponibilizados.

REFERÊNCIA

BRASIL. **Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007.** Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais -REUNI.2007b. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm>. Acesso em 09/07/2015.

BRASIL. **Instruções para elaboração de Plano de Desenvolvimento Institucional.** Sistema de Acompanhamento de processos das Instituições de Ensino Superior. Ministério da Educação, Atualizado em 05/06/2007. 2007a. Disponível em <<http://www2.mec.gov.br/sapiens/pdi.html>>. Acesso em 24/04/2015.

BRASIL. **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI Diretrizes para Elaboração.** Ministério da Educação. Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica. Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior – SAPIENS/MEC, 2004. Disponível em <https://www.mch.ifsuldeminas.edu.br/component/docman/doc_download/22-pdi-diretrizes>. Acesso em 24/04/2015.

CARDOSO, Wille Muriel. **O impacto do plano de desenvolvimento institucional na profissionalização das instituições privadas de ensino superior.** 66 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro de Pós-Graduação em Administração das Faculdades Integradas de Pedro Leopoldo, da Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, 2006.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto.** 3. ed- Porto Alegre: Artmed, 2010.

GRUPO ASSESSOR. **Reestruturação e Expansão das Universidades Federais.** Documento Elaborado pelo Grupo Assessor nomeado pela Portaria nº 552 SESu/MEC, de 25 de junho de 2007, em complemento ao art. 1º §2º do Decreto Presidencial nº 6.096, de 24 de abril de 2007. 2007b. Disponível em<<http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/diretrizesreuni.pdf>>. Acesso em 09/07/2015.

MARCOVITCH, Jacques. **A universidade impossível.** 2. ed. São Paulo: Futura, 1998.

MURIEL, Roberta. **Plano de desenvolvimento institucional – PDI**: análise do processo de implantação. Brasil: Editora Hoper, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Teoria geral da administração: uma abordagem prática. São Paulo: Atlas, 2008a.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia e práticas 25. Ed. São Paulo. Atlas, 2008b.

SANTOS, Izequias Estevam dos. **Manual de métodos e técnicas de pesquisa científica**. 9 ed. Ver. atual. E ampl. Niterói, RJ: Impetus, 2012.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23.ed. rev. e atual. -São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Júlio Eduardo Ornelas. **Contribuições do Plano de Desenvolvimento Institucional e do Planejamento Estratégico na Gestão de Universidades Federais Brasileiras**. Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina, para a obtenção do Grau de Mestre em Administração. Florianópolis- SC, 2013.

UFSC, Universidade Federal de Santa Catarina. **Relatório de atividades 2012**. Florianópolis: UFSC, 2012. Disponível em: <<http://dpgi.proplan.ufsc.br/files/2013/12/RELATORIO-ATIVIDADES-2012-VERS%C3%83O-FINAL.pdf>>. Acesso em: 16 set. 2015.

UFSC, COPERVE. **Relatório oficial do vestibular 2014**. Florianópolis: UFSC, 2014a. Disponível em: <http://vestibular2014.paginas.ufsc.br/files/2012/07/Relatorio_Oficial_V2014.pdf>. Acesso em: 16 set. 2015.

UFSC, Universidade Federal de Santa Catarina. **UFSC EM NÚMEROS - 2005 A 2014**. Florianópolis: UFSC, 2014b. Disponível em: <<http://dpgi.proplan.ufsc.br/files/2013/12/UFSC-EM-NUMEROS-2005-A-20148.pdf>>. Acesso em: 16 set. 2015.

UFSC, Universidade Federal de Santa Catarina. **Estrutura Organizacional da administração da Universidade – Unidades da Administração**. UFSC, 2015a. Disponível em: <<https://arquivos.ufsc.br/d/6560ff7645/files/?p=/Reitoria/Estrutura%20Geral.pdf>>. Acesso em: 16 set. 2015.

UFSC, Universidade Federal de Santa Catarina. **Plano de desenvolvimento institucional**. UFSC, 2015b. Disponível em: <<http://pdi.ufsc.br/files/2015/05/PDI-2015-2019-1.pdf>>. Acesso em: 16 set. 2015.