



PLANO 20

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
2010-2030

Dezembro
2010

Catálogo na Publicação (CIP) elaborada pela
Biblioteca Universitária/UDESC

U58p

Universidade do Estado de Santa Catarina

Plano 20 : planejamento estratégico 2010-2030 / Universidade
do Estado de Santa Catarina – Florianópolis : UDESC, 2010.

64 p. ; 15x21 cm

1. Planejamento estratégico – I. Universidade do Estado de
Santa Catarina. - II. Título

CDD: 658.401 – 20.ed.

UNIVERSIDADE DO ESTADO
DE SANTA CATARINA

Sebastião Iberes Lopes Mello
REITOR

Antonio Heronaldo de Sousa
VICE-REITOR

Vinícius Alexandre Perucci
PRÓ-REITOR DE ADMINISTRAÇÃO

Sandra Makowiecky
PRÓ-REITORA DE ENSINO

Paulino de Jesus Francisco Cardoso
PRÓ-REITOR DE EXTENSÃO, CULTURA E COMUNIDADE

Marcus Tomasi
PRÓ-REITOR DE PLANEJAMENTO

Antônio Pereira de Souza
PRÓ-REITOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

COMISSÃO DE SISTEMATIZAÇÃO

Antonio Heronaldo de Sousa

PRESIDENTE

Marcus Tomasi

REPRESENTANTE DOS PRÓ-REITORES

Estevão Roberto Ribeiro

REPRESENTANTE DOS DIRETORES GERAIS

EQUIPE TÉCNICA

Carla Regina Magagnin Roczanski – **PROPLAN**

Prof. Nério Amboni – **ESAG**

Raphael Schlickmann – **PROPLAN**

MENSAGEM DO REITOR

Tive a felicidade de participar na coordenação do Planejamento Estratégico da UDESC – PLANO 20, versão 2005-2025, pois, enquanto vice-reitor ao iniciarmos com o Reitor Anselmo Fábio de Moraes o mandato (2004-2008), tínhamos clareza de que a Universidade precisava de um planejamento a longo prazo para orientar o crescimento e o desenvolvimento de nossa Instituição.

Ao assumir o mandato em 2008, convocamos o professor Antonio Heronaldo de Sousa, Vice- Reitor da UDESC para que, auxiliado por uma comissão, voltasse a escutar as vozes da Academia, para atualizar o PLANO 20 e motivar a todos os Centros a elaborarem seus planos estratégicos em sintonia com o da Universidade.

Hoje a alegria é muito maior, ao constatar que a cultura do “pensar e agir estrategicamente” aos poucos contagia os gestores e a comunidade acadêmica. Em 2010 este conceito foi materializado quando todos os centros tiveram seus planos estratégicos aprovados no CONSUNI.

A caminhada começa pelo primeiro passo. Este foi dado! Precisamos avançar nesta marcha no sentido de dar um segundo passo importante, que é o de “ser anualmente ajustado a realidade”. A partir da versão inicial 2005-2025, procedeu-se a atualização da versão 2007-2027 e sentimos-nos honrados em passar as suas mãos a versão 2010-2030, que simboliza a continuidade dos trabalhos.

Estamos convictos que esta parceria estabelecida com as nossas unidades foi decisiva para a elaboração de um bom documento fiel aos anseios de nossa comunidade acadêmica e que já aprovado pelo Conselho Universitário, servirá de orientação aos nossos rumos e de nossos sucessores, pois o PLANO 20 foi concebido para perpassar gestões.

Encerro esta mensagem agradecendo a cada um que do seu jeito, do seu modo e no seu tempo tem colaborado com a UDESC, reafirmando o compromisso de uma universidade pública, gratuita e de qualidade.

UDESC: 46 anos construindo e desenhando o futuro.

Sebastiao Iberes Lopes Melo

Reitor

PREFÁCIO

Ter conhecimento sobre o quanto é relevante o planejamento estratégico em organizações universitárias não é uma coisa nova. Por uma questão de sobrevivência e foco, em um ambiente cada vez mais competitivo, o planejamento estratégico ganha mais espaços na agenda dos dirigentes das universidades.

O planejamento estratégico na UDESC – Plano 20 UDESC: 2010-2030 – por ser um processo em construção e em reconstrução permanente, reflete nos seus momentos de elaboração, implantação, acompanhamento, avaliação, revisão e atualização contínua os aspectos políticos e substantivos da vida humana, como a criatividade, a intuição, o jogo do poder, as explicações dos contextos e as relações com os diferentes segmentos internos e externos. Momentos estes caracterizados pela sensibilização, negociação, construção coletiva e flexibilidade.

O plano não é algo acabado e concluído, e sim em construção e em reconstrução permanente, necessitando ser acompanhado, avaliado, revisado e atualizado de forma contínua. Trata-se de um plano estratégico como guia de orientação, longe do modelo normativo de planejamento, que precisa ser vivido e refletido por todos os segmentos envolvidos direta ou indiretamente com a universidade, na busca da soma e integração dos esforços em prol do alcance da missão e da visão.

O processo de acompanhamento, avaliação, revisão e atualização contínua do contexto interno e externo é um atributo que possibilita a UDESC alcançar a sua missão e visão, concretizar os seus valores e diretrizes estratégicas, além de incentivar a reflexão, a interpretação e o julgamento dos seus objetivos, metas, estratégias, plano de ações, indicadores e, principalmente, o orçamento. É compromisso e responsabilidade de todos os segmentos internos e externos envolvidos direta ou indiretamente com a UDESC. É um exercício diário de reflexão, de criação, de recriação e de decisão do que foi planejado em relação aos fatos que emergiram e que vão emergindo ao longo da caminhada.

Por se tratar de um processo contínuo e não acabado, o processo de acompanhamento, avaliação, revisão e atualização contínua é extremamente relevante para a construção e reconstrução dos conhecimentos, saberes e habilidades. Isto porque os segmentos internos e externos à UDESC envolvidos no processo podem experimentar situações de aprendizagem organizacional, pelo fato de o acompanhamento exigir criatividade e reflexão permanente das explicações situacionais oriundas das circunstâncias internas e externas.

Tal processo está fundamentado no pressuposto de que a comunidade de conhecimento e compreensão está no centro da universidade. Sem uma visão comum da universidade e do contexto externo, as pessoas não serão capazes de entender o seu lugar na estrutura global. Também terão pouca consciência daquilo que é aceitável em termos de desempenho, resultados e padrões, não sendo capazes de efetuar entre si ajustes adequados, os quais são necessários para que haja alinhamento e controle para que a UDESC possa ter um planejamento eficiente, eficaz, efetivo e relevante.

Para que este processo de acompanhamento, avaliação, revisão e atualização contínua tenha sentido e valor, não deve ficar sem continuidade, ou seja, sem demonstrar resultados práticos, sob pena de descrédito e degeneração do processo junto aos públicos internos e externos. O feedback torna-se fundamental neste processo, para que todos tenham informações e conhecimentos acerca do alcance da missão e visão, dos valores e diretrizes estratégicas e, principalmente, dos objetivos, metas, estratégias, plano de ações, indicadores e do orçamento.

O processo de acompanhamento, avaliação, revisão e atualização contínua do Planejamento Estratégico, denominado de Plano 20 UDESC: 2010-2030, expressa a vontade, as aspirações, os desejos e as angústias dos segmentos envolvidos direta ou indiretamente com a UDESC, na busca contínua por momentos de reflexão e de posicionamentos na construção de uma UDESC diferente, inovativa, transformadora e multiplicadora de valores no desenvolvimento de uma sociedade mais democrática.

Doutor Nério Amboni

Professor da UDESC/ESAG

APRESENTAÇÃO

O Planejamento Estratégico da UDESC, denominado Plano 20, foi idealizado no ano de 2005 com o objetivo de nortear as linhas de desenvolvimento e crescimento da Universidade.

O processo de atualização do Plano 20 da UDESC, versão 2010-2030, iniciou em março de 2009, sendo um dos seus objetivos a realização do Planejamento Estratégico de todos os Centros. Dessa forma, foram instituídas Comissões Setoriais em cada Centro, o que possibilitou, por meio da orientação dos técnicos da Pró-Reitoria de Planejamento e de visitas de sensibilização coordenadas pelo professor Nério Amboni, que, ao final de 2010 cada um deles, tivesse seus Planejamentos aprovados pelo Conselho Universitário.

Nesta atualização do Plano 20 foram considerados cinco aspectos:

- 1º. Na atualização do Ambiente Externo, houve grande inovação, tanto nas fontes de consultas como no tipo de informação coletada. Destacam-se: o relatório da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE, dados da CAPES, INEP, MEC, FIESC e IBGE, além da incorporação de novos cenários, como a expansão do Sistema Federal de ensino superior e o processo de internacionalização das universidades brasileiras e estrangeiras.
- 2º. Na atualização do Ambiente Interno, houve contribuições importantes no texto, a partir dos Relatórios de Gestão (de 2004 a 2010), bem como de outros dados dos Centros e da Reitoria, onde se destacou o crescimento das atividades da UDESC no ensino, na pesquisa, na extensão e na administração.
- 3º. No texto das Políticas e Estratégias, houve atualização, mantendo-se a base nas dez dimensões da Lei do SINAES. Essa atualização procurou corrigir imperfeições ortográficas, melhorar o encadeamento das sentenças, agrupar diretrizes para dar melhor sentido e estabelecer novas diretrizes num contexto mais atual, sem ferir o eixo central do plano original, contando com a participação das Pró-Reitorias da UDESC.
- 4º. Além disso, importante ressaltar a incorporação, no capítulo do Plano de Expansão, da síntese dos trabalhos da Comissão de Expansão da UDESC, em que constam os critérios estabelecidos para a expansão dos cursos de graduação para os Centros já existentes, bem como uma proposta para a definição de critérios para a futura expansão da UDESC para outras regiões.

5º. Finalmente, salienta-se que foram incorporadas as demandas de novos cursos de graduação dos Centros existentes, para um horizonte de 20 anos de planejamento, de acordo com o Planejamento Estratégico dos Centros.

Portanto, além da atualização do Plano 20, o trabalho aprofundou o diagnóstico interno e externo, que servirá de base para a próxima atualização, cuja principal contribuição será o cruzamento de dados, permitindo a geração de indicadores para a gestão da Universidade.

Dessa forma, percebe-se também a importância do trabalho na efetivação do Plano 20 dos Centros e na perspectiva de termos um ponto de partida para as discussões sobre os critérios de expansão dos cursos de graduação da UDESC, bem como uma proposta para nortear a futura expansão física da Universidade para outras regiões.

O Plano 20 foi concebido para ser anualmente ajustado à realidade, iniciando-se este processo, no dia 20 de maio de cada ano (aniversário da UDESC), quando se fará, simultaneamente, o Plano de Ações do ano subsequente e projetar-se-á mais um ano, mantendo-se, sempre, um plano de 20 anos. Pretende-se que a distribuição do orçamento anual deva partir do plano de ações para o orçamento e não do orçamento para o plano de ações.

Conclui-se que os resultados da Avaliação Institucional serão de grande importância para o balizamento das versões futuras do Plano 20, evidenciando a necessidade de proposição de políticas e práticas inovadoras, tendo como uma premissa fundamental a colaboração dos Centros da UDESC.

Antonio Heronaldo de Sousa

Presidente da Comissão de Sistematização

Plano 20 – Versão 2010-2030

I. UDESC: ORIGEM E TRAJETÓRIA

Inspirando-se na Doutrina da CEPAL – Comissão Econômica para a América Latina, o Governo do Estado criou em 1965 a Universidade para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina (UDESC), concebendo-a como uma instituição vocacionada à preparação dos recursos humanos necessários ao desenvolvimento integral e integrado do Estado de Santa Catarina, cuja carência era um dos fatores limitantes à dinamização do processo de desenvolvimento estadual.

As respostas a esse desafio foram consubstanciadas nas Unidades de Ensino distribuídas em três campi que, no decorrer dos anos, passaram a responder não só a esse, mas também às demais expectativas e necessidades da sociedade moderna.

Conforme estabelecido em seu Regimento Geral, artigo 3º, “a UDESC está estruturada na forma de *multicampi* e compreende: a Reitoria, os *campi*, os Centros, as Unidades Avançadas e os Departamentos”. Essas estruturas estão distribuídas conforme o quadro a seguir:

Grande Florianópolis	Campus I	Reitoria
		Centro de Educação a Distância (CEAD)
		Centro de Artes (CEART)
		Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (ESAG)
		Centro de Ciências da Saúde e do Esporte (CEFID)
		Centro de Ciências Humanas e da Educação (FAED)
Norte Catarinense	Campus II	Centro de Ciências Tecnológicas (CCT)
		Centro de Educação do Planalto Norte (CEPLAN)
Planalto Serrano	Campus III	Centro de Ciências Agroveterinárias (CAV)
Oeste Catarinense	Campus IV	Centro de Educação Superior do Oeste (CEO)
Vale do Itajaí	Campus V	Centro de Educação Superior do Alto Vale do Itajaí (CEAVI)
		Centro de Educação Superior da Foz do Itajaí (CESFI)
Sul Catarinense	Campus VI	Centro de Educação Superior da Região Sul (CERES)

Quadro 1: Distribuição dos *campi* da UDESC.

Fonte: UDESC.

II. INDICADORES GERAIS UDESC 2010

Indicadores	Quantidade
Campi	6
Centros	12
Cursos de Graduação ¹	47
Cursos de Especialização	6
Cursos de Mestrado	18
Cursos de Doutorado	5
Alunos de Graduação	11.074
Alunos de Pós-Graduação	1.454
Professores Efetivos Graduados	3
Professores Efetivos Especialistas	40
Professores Efetivos Mestres	234
Professores Efetivos Doutores	418
Professores Substitutos	284
Professores Visitantes	3
Técnico-Administrativos	670
Hospitais de Ensino (medicina veterinária)	1
Convênios Internacionais Publicados	31
Acervo bibliográfico existente	291.681
Bibliotecas	8
Ações de Extensão	460
Projetos de Pesquisa	380

Legenda: ¹Incluindo cursos com turnos e títulos diferentes, cursos presenciais e a distância.

Quadro 2: Indicadores gerais da UDESC.

Fonte: UDESC.

Cursos de Graduação – 2010

CENTRO	CURSOS DE GRADUAÇÃO	CENTRO	CURSOS DE GRADUAÇÃO
CEART	Teatro (L e B)	FAED	Biblioteconomia - Hab. Gestão da Informação (B)
	Artes Visuais (L)		Geografia (B e L)
	Artes Visuais (B)		História (B e L)
	Design Gráfico (B)		Pedagogia (L)
	Design Industrial (B)	CCT	Ciências da Computação (B)
	Moda - Hab. Design de Moda (B)		Tecnologia em Análise de Desenvolvimento de Sistemas (T)
	Música (L)		Engenharia Civil (B)
	Música - Opção Piano (B)		Engenharia Elétrica (B)
	Música - Opção Violão (B)		Engenharia Mecânica (B)
	Música - Opção Violoncelo (B)		Engenharia de Produção e Sistemas (B)
Música - Opção Violino ou Viola (B)	Física (L)		
ESAG	Administração Empresarial (B)		Matemática (L)
	Administração Pública (B - Florianópolis)		Química (L)
	Administração Pública (B - Balneário Camboriú)		CEPLAN
	Ciências Econômicas (B)	Engenharia Industrial Mecânica (B)	
CEFID	Educação Física (L)	CAV	Agronomia (B)
	Educação Física (B)		Engenharia Ambiental (B)
	Fisioterapia (B)		Engenharia Florestal (B)
CEO	Enfermagem - Ênfase Saúde Pública (B - Palmitos)		CESFI
	Engenharia de Alimentos (B - Pinhalzinho)	CEAVI	Ciências Contábeis (B)
	Zootecnia - Ênfase Produção Animal Sustentável (B - Chapecó)		Sistemas de Informação (B)
CERES	Engenharia de Pesca (B)		Engenharia Sanitária ¹ (B)
	Arquitetura e Urbanismo (B)	CEAD	Pedagogia (L)

Legenda: B – Bacharelado, L – Licenciatura, T – Tecnológico ¹Em implantação.

Quadro 3: Cursos de graduação UDESC 2010.

Fonte: UDESC.

Cursos de Pós-Graduação *Stricto-Sensu*

Centros	Cursos de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i>
CAV	Mestrado Acadêmico em Ciência Animal (2003)
	Mestrado Acadêmico em Manejo do Solo (1997)
	Mestrado Acadêmico em Produção Vegetal (2003)
	Doutorado em Manejo do Solo (2007)
	Doutorado em Produção Vegetal (2009)
CCT	Mestrado Acadêmico em Ciência e Engenharia de Materiais (1995)
	Mestrado Profissional em Engenharia Elétrica (1997)
	Mestrado Acadêmico em Engenharia Elétrica (2009)
	Mestrado Acadêmico em Física (2006)
	Mestrado Acadêmico em Engenharia Mecânica (2010)*
	Doutorado em Ciência e Engenharia de Materiais (2009)
CEART	Mestrado Acadêmico em Artes Visuais (2005)
	Mestrado Acadêmico em Música (2007)
	Mestrado Acadêmico em Teatro (2002)
	Doutorado em Teatro (2008)
CEFID	Mestrado Acadêmico em Ciências do Movimento Humano (1997)
	Mestrado Acadêmico em Fisioterapia (2010)*
	Doutorado em Ciências do Movimento Humano (2008)
ESAG	Mestrado Profissional em Administração (2004)
	Mestrado Acadêmico em Administração (2010)*
FAED	Mestrado Acadêmico em Educação (1996)
	Mestrado Acadêmico em História (2006)
	Mestrado Profissional em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Sócio-Ambiental (2006)

Legenda: *Em implantação

Quadro 4: Cursos de Pós-Graduação *Strictu Sensu* UDESC 2010.

Fonte: UDESC.

III. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

3.1 ANÁLISE AMBIENTAL EXTERNA

A Análise Ambiental Externa proporciona uma visão completa do contexto no qual a UDESC está inserida, incluindo aspectos macroambientais gerais (questões políticas, legais, demográficas, sociais, econômicas e educacionais, além de cenários e tendências), bem como aqueles mais específicos, diretamente relacionados ao setor educacional, como a realidade da educação superior no contexto brasileiro e no Estado de Santa Catarina.

Com base no Diagnóstico Estratégico realizado, identificaram-se as variáveis do macroambiente consideradas condicionantes, tendências e cenários para o horizonte contemplado, a saber: 2010-2030.

Em sua parte final, a análise ambiental registra as macrotendências mundiais, destacando-se o cenário futuro mundial, as tendências gerais da educação e o futuro da educação enquanto processo de ensino-aprendizagem.

Nesta perspectiva há necessidade de serem consideradas as variáveis relacionadas ao macroambiente e uma análise mais específica considerando as variáveis relacionadas ao ensino superior brasileiro.

- a) Entre as variáveis relacionadas ao macroambiente geral, destacam-se:
 - envelhecimento da população e mudanças no perfil demográfico;
 - reestruturação produtiva e interiorização do desenvolvimento da economia;
 - mudança nas relações de trabalho;
 - modernização da infraestrutura econômica;
 - redefinição do papel do Estado.

- b) Entre as variáveis relacionadas ao ensino superior brasileiro, destacam-se:
 - forte expansão e diversificação da demanda de ensino superior;
 - valorização da educação como instrumento de mobilidade social;
 - deselitização do ensino superior: o crescimento no número de estudantes economicamente menos favorecidos;
 - maior presença de “alunos não tradicionais” (ou adultos profissionais) no ensino superior;
 - diversificação do sistema de ensino superior;
 - especialização das instituições de ensino superior (IES);
 - crescimento da educação executiva ou de gestão;

- multiplicação de novos produtos e serviços associados ao ensino;
- expansão da oferta de produtos in company;
- presença de novos atores no contexto das IES;
- acirramento da concorrência;
- crescimento das Universidades corporativas;
- aumento das ações no campo da defesa do consumidor aplicadas às instituições de ensino superior;
- valorização social da interdisciplinaridade e do “espírito empreendedor” como atributos na formação universitária;
- maior controle do Estado sobre as instituições filantrópicas com impacto nas instituições de ensino superior;
- consolidação da cultura da avaliação.

3.1.1 CENÁRIOS, TENDÊNCIAS E DESAFIOS RELATIVOS À EDUCAÇÃO SUPERIOR EM SANTA CATARINA

- 1) A UDESC, única universidade estadual no território catarinense, inspirou-se na doutrina da CEPAL ao conceber-se comprometida com o desenvolvimento do Estado e o bem-estar de sua população. Adotou, desde a origem, o modelo multicampi, visando atender à diversidade econômica, social e cultural de Santa Catarina. Foi criada em 1965, a partir de faculdades preexistentes, como **Universidade para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina (UDESC)**. Hoje, está presente nas seguintes regiões: Grande Florianópolis, Norte/Nordeste, Serra, Vale do Itajaí, Sul e Oeste. O seu Projeto Político Institucional – PPI busca resgatar as raízes de sua identidade institucional e, ao mesmo tempo, sinaliza, ao aproximar-se do seu cinquentenário, uma instituição em busca da excelência acadêmica, sempre consciente de seu compromisso social.
- 2) Atenta às condicionantes da educação superior, a UDESC tem consciência da realidade do entorno, seja sob a forma de variáveis (o que continuará ocorrendo), tendências de peso, mudanças em andamento, fatos portadores de futuro (áreas estratégicas) ou ainda novas capacidades de gestão. Com ênfase à cultura da avaliação instalada no país ao longo da última década, ao aumento da competitividade interinstitucional, à modernização da infraestrutura econômica do país e ainda ao crescimento da indústria da tecnologia da informação e comunicação (TIC). Destaque-se no campo

educacional a presença da educação a distância (EaD). Uma tendência evidente é a sociedade do conhecimento — educação permanente e de formatos diversificados.

- 3) A regulação da atividade humana, presente nas diversas civilizações, se constitui herança do modelo luso-napoleônico de ensino superior. Na condição de universidade estadual, nos termos da legislação vigente (Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB), a UDESC se remete ao Conselho Estadual de Educação como seu órgão regulador e supervisor. Pela mesma LDB, a UDESC é submetida a órgãos federais, como o Conselho Nacional de Educação – CNE, no que se refere a Diretrizes Curriculares Nacionais, ou ainda ao INEP/MEC, no que tange ao processo de avaliação (Lei do SINAES). Outras leis nacionais, como o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), sinalizam novos rumos para a educação – da pré-escola à universidade.
- 4) Além de aspectos normativos (MEC), políticas públicas têm interferido no incremento da EaD na última década. A UDESC se engaja no programa Universidade Aberta do Brasil (UAB), dando continuidade às ações iniciadas em 1999. A UDESC já titulou 14.592 licenciados em Pedagogia (EaD) e inicia, com a UAB, um programa de 5.370 vagas, apoiando-se em polos distribuídos nas diversas regiões abrangidas.
- 5) O desenvolvimento econômico brasileiro, com base no progresso tecnológico, tem causado alterações no modo de produção, na distribuição da força de trabalho e na sua qualificação. A adequada qualificação profissional e a empregabilidade são diretamente responsáveis pela expansão da oferta de cursos superiores de tecnologia. Com carga horária mínima variando entre 1.600 a 2.400 horas-aula e com perfil profissional voltado para o “saber fazer”, os profissionais têm sido rapidamente absorvidos pelo mercado de trabalho. O sistema ‘S’ vem atuando expressivamente na formação de tecnólogos a partir de uma infraestrutura bem distribuída geograficamente no Estado.
- 6) A cultura da avaliação ensaiada nas décadas anteriores foi institucionalizada por meio da lei do SINAES, buscando-se a melhoria da qualidade da educação superior. A avaliação periódica de cursos (Exame Nacional de Desempenho do Estudante – ENADE e *in loco*) e da instituição (avaliação

institucional: autoavaliação e externa) segue normas legais ou delas derivadas. Para a avaliação dos cursos são relevantes o Projeto Pedagógico do Curso – PPC e as condições de funcionamento do curso em causa (corpo docente, infraestrutura, coordenação de curso, entre outras). Por sua vez, a avaliação institucional se apoia no Projeto Pedagógico Institucional – PPI, Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI e no conjunto dos PPCs. Ambas as avaliações utilizam-se de instrumentos especiais. Os resultados da avaliação sinalizam a qualidade acadêmica das instituições, servindo para fins de comparabilidade (Índice Geral de Cursos – IGC) ou mesmo marketing.

- 7) O “NOVO Exame Nacional do Ensino Médio – ENEM”, cujas raízes indicam uma experiência superior a dez anos, inicia uma nova era em contraponto ao tradicional “concurso vestibular”, que marcou a educação brasileira por cinquenta anos. Deseja-se transformá-lo em alternativa para o ingresso nas IES (e seus cursos), bem como resgatar os objetivos do ensino médio estabelecidos em lei (LDB). Inúmeras instituições públicas e privadas (como a Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS, por exemplo) preveem a forma de ingresso mediante esse exame reformulado e ampliado do ensino médio a ser executado pelo Ministério da Educação – MEC nos termos das comunicações oficiais divulgadas pela Internet e imprensa nacional.
- 8) Conflitos (ou disputas) entre os agentes que regulam e supervisionam o exercício da profissão e aqueles responsáveis pela preparação acadêmica para a mesma são antigas e naturais. A legislação comete, tanto às corporações profissionais como para as IES, a respectiva competência para formar e para exercer a profissão. Note-se, por exemplo, que nem todos os bacharéis em Direito pretendem exercer a advocacia, competência da Ordem dos Advogados do Brasil – OAB. A legislação acadêmica não conflita necessariamente com aquela que regula o exercício da profissão. Cabe à corporação, regular e supervisionar o ingresso e o exercício da mesma. O exercício da docência está tão somente sujeito à legislação educacional, incluindo-se o Estatuto e Regimento Geral (no caso das universidades).
- 9) No tocante aos cenários, merece atenção especial o novo cenário do ensino superior em Santa Catarina, pois, além de sinais de competitividade, ele evidencia políticas públicas até recentemente desconhecidas no âmbito do

território catarinense. Dar-se-á, no mínimo, um embate de comparabilidade, pois as IES estarão postas frente a frente no mesmo espaço geográfico: federais (Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, UFFS e Institutos Federais de Educação Tecnológica – IFETs), estaduais (UDESC), comunitárias (Fundações Educacionais (ACAFE) e IES privadas (Associação de Mantenedoras Particulares de Educação Superior de Santa Catarina – AMPESC). Ensino público e gratuito, além de qualidade, serão referências para as opções do jovem concluinte do ensino médio. Por sua vez, a Educação a Distância – EaD resulta de política pública, congregando-se esforços na democratização do acesso ao ensino superior. Todavia, o espaço ocupado pelas IES credenciadas ultrapassa os limites político-geográficos dos estados da federação, o que dificulta avaliar o impacto em termos de vagas e alunado.

- 10) A qualidade do ensino médio, medida pelo desempenho dos seus concluintes – objetivo maior do ENEM – não foi atingido por várias razões, dentre as quais se destaca o fato de não terem dele resultado políticas públicas que apoiassem a melhoria da educação. Outra questão a destacar é a fragilidade que a aplicação do exame tem demonstrado em termos de organização, o que tem suscitado desconfiança da sociedade quanto aos seus resultados.
- 11) Os resultados do ENADE em 2008 (referente a 2007) ensejaram preocupações com os conceitos 1 e 2 recebidos por 20 cursos da área da saúde e agrárias, com registro na imprensa catarinense. Mais preocupante, segundo o INEP, é o fato de o resultado de 2007 ter sido inferior ao obtido em 2005, data da avaliação anterior.
- 12) O IGC-2008 – Índice Geral de Cursos da instituição, em Santa Catarina, relativo ao triênio 2006-2008, não alterou substantivamente a situação divulgada pela imprensa em relação ao triênio 2005-2007. As duas universidades públicas (UFSC e UDESC) obtiveram conceito geral 4 (1 a 5), enquanto as demais universidades e centros universitários obtiveram conceito 3. O IF-SC (antigo CEFET) obteve conceito 4.
- 13) A UFSC desponta como pioneira na pós-graduação em Santa Catarina. São no total 56 mestrados e 42 doutorados, contemplando todos os seus

11 centros de ensino. Na avaliação trienal, em 2007, entre os 50 programas de universidades avaliadas na época, 75 receberam conceitos 4 e 5 e 10 ficaram com conceitos 6 e 7. O sistema ACAFE, com tradição inferior a dez anos, oferece um total de 37 mestrados e 11 doutorados. A UDESC, por sua vez, no final de 2010, contava com 18 mestrados e 05 doutorados. Os conceitos variam de 3 a 4 nos mestrados e conceito 4 nos doutorados.

- 14) O Tratado de Bolonha busca uma maior competitividade e atratividade do setor de ensino superior da União Europeia (UE) em nível internacional. Para tanto, são estabelecidas metas de adaptação dos modelos nacionais a um modelo europeu, que garantam uma maior mobilidade interna e externa.
- 15) O Estado de Santa Catarina desponta na federação, apesar do pequeno território (1,2% do território brasileiro) e da população de apenas 6 milhões de habitantes, como um estado que ostenta qualidade de vida, alto índice de desenvolvimento humano (IDH), boa distribuição de renda e um desenvolvimento econômico, onde se destacam a diversidade, o equilíbrio regional, a vocação exportadora e o alto potencial para o turismo.
- 16) As mesorregiões possuem características próprias medidas desde aspectos geográficos e climáticos e ocupação territorial até as peculiaridades dos arranjos produtivos tradicionais e emergentes. Os indicadores sinalizam um desempenho positivo, comprovando dinamismo, criatividade e diversificação dos diversos segmentos.

3.2 ANÁLISE AMBIENTAL INTERNA

A análise do ambiente interno da UDESC sinaliza não só um balanço social da única universidade estadual em solo catarinense, como também aponta seus pontos fracos e fortes, estes identificadores de suas potencialidades para enfrentar os desafios futuros contidos no PLANO 20.

Os indicadores elencados resultam de um diagnóstico realizado na UDESC, focado em seu atual estágio, mas considerando estágios anteriores de atuação da instituição.

3.2.1 Ensino de Graduação

- a) A expansão do ensino de graduação se deu, por um longo período (até 1991), de forma gradual e lenta, se comparado aos últimos quinze anos, a saber, de 20 (1995) para 47 cursos (2010), atendendo a seis mesorregiões do Estado. Ao longo do período 2004-2008, os cursos foram submetidos ao CEE/SC para fins de reconhecimento e renovação do reconhecimento. A UDESC é uma universidade que conta atualmente com mais de 11 mil matrículas em cursos presenciais.
- b) O concurso vestibular vocacionado tem deixado marcas no universo do ensino superior catarinense, tanto pela sua metodologia, quanto pelo índice elevado na demanda pela maioria dos cursos da instituição. No que tange à procura dos candidatos pelos cursos oferecidos nos dois últimos vestibulares destacam-se:
- 2010/2 (realizado em 2010/1): Fisioterapia com 12,1 c/v; Medicina Veterinária com 11,75 c/v; e Engenharia Mecânica e Engenharia Civil com 6,8 c/v como os cursos mais procurados, e Licenciatura em Física com 0,75 c/v; Licenciatura em Matemática com 0,85 c/v; e Licenciatura em Química com 1,05 c/v como os cursos menos procurados;
 - 2011/1 (realizado em 2010/2): Fisioterapia com 21,63 c/v; Medicina Veterinária com 19,00 c/v; e Design – Habilitação em Design Gráfico com 18,00 c/v como os cursos mais procurados, e Licenciatura em Matemática com 1,15 c/v; Música – Opção: Violino ou Viola com 1,20 c/v e Licenciatura em Física com 1,45 c/v como os cursos menos procurados.
- c) A evolução das matrículas nos cursos presenciais, no período 2001/1 a 2010/1, mostra que deve haver um acompanhamento da mobilidade acadêmica (trancamentos, cancelamentos, abandonos, etc.), para que se evite a evasão do aluno, o que resulta em vagas ociosas.
- d) Visando à melhoria da qualidade do ensino de graduação, a UDESC desenvolve vários programas, devidamente supervisionados pelos órgãos competentes.
- e) O perfil do aluno da UDESC é levantado semestralmente pela instituição, identificando a situação socioeducacional e econômica. Adotando-se a

política de cotas, este perfil possivelmente será modificado.

- f) Os conceitos obtidos no ENADE, ao longo do período 2004-2008, revelam a prevalência de conceitos 4 e 5, ao lado de alguns 3, e ainda poucos 2 e 1, o que sinalizam ações de acompanhamento pedagógico e/ou administrativo. Presume-se que os conceitos 2 e 1 são frutos de uma forma de insatisfação ou protesto.
- g) A EaD, ao longo de uma década, construiu sua infraestrutura física e consolidou as competências técnicas e pedagógicas de sua equipe, credenciando a UDESC a iniciar um programa ambicioso, com 5.370 vagas, sob a chancela da Universidade Aberta do Brasil (UAB).

3.2.2 Pós-Graduação

- a) O estágio alcançado pela UDESC na pós-graduação, em 2010, revela os resultados do empenho dos centros de ensino, juntamente com a administração superior, em buscar a excelência acadêmica depois dos investimentos em capacitação docente, institucionalização da pesquisa e infraestrutura da instituição, ao longo das últimas décadas. A realidade hoje: 23 programas de pós-graduação, sendo 18 mestrados e 5 doutorados, sem considerar os projetos em tramitação.
- b) A Universidade desenvolve inúmeros programas de apoio e incentivo às atividades de pós-graduação, notadamente na busca de recursos financeiros junto aos órgãos de fomento.
- c) Registre-se, ao final, o número de alunos matriculados e as teses/dissertações defendidas em 2010. A relação entre alunos matriculados e dissertações defendidas é bastante positiva. O resgate histórico da pós-graduação identifica a caminhada recente da pós-graduação na instituição.
- d) A tradicional pós-graduação *lato sensu* (cursos de especialização), tão relevante num passado recente nas relações da UDESC com a sociedade, oferece poucas atividades desde que foram desativadas as 2 fundações de apoio.

3.2.3 Pesquisa

- a) A intensa atividade da pesquisa na Universidade, em 2010, é revelada pelos 380 projetos cadastrados, revelando um aumento de mais de três vezes, no período 2000-2009 (118 → 380). A implantação dos mestrados e doutorados é sinalizadora dessa dinâmica e produtividade intelectual.
- b) A iniciação científica, com tradição registrada desde 1990 (convênio CNPq) foi incrementada sob várias modalidades (PIBIC, PROBIC, PIBITI, PROBITI, PIVIC, PMUC), registrando, em 2010, um total de 378 bolsas, o que representa um aporte financeiro de R\$ 1.609.200,00. É um esforço considerável, e continuado, da Universidade.
- c) Inúmeros outros programas são mantidos pela instituição. O registro dos grupos de pesquisa, em 2010, revela a existência de 134 grupos, 688 pesquisadores e 238 linhas de pesquisa. A produção intelectual dos docentes é acompanhada, por Centro. A busca de recursos financeiros é expressiva, com destaque para CNPq, FINEP, FAPESC e CAPES.
- d) A institucionalização da pesquisa foi incrementada com a criação dos programas de pós-graduação, notadamente a partir do ano 2000.

3.2.4 Extensão

As ações extensionistas descritas pela Pró-Reitoria de Extensão - PROEX concluem o diagnóstico interno da UDESC, com base no Relatório de Gestão da Universidade, apresentando um número elevado de ações em prol da coletividade. Abaixo são apresentadas as principais áreas de atuação.

3.2.5 Apoio à Comunidade Universitária

A Universidade desenvolve, há muito, inúmeros programas e serviços, que se destinam a oferecer apoio e promoção aos segmentos da comunidade universitária, desde estágio, bolsas de apoio discente até atendimento médico, odontológico, psicológico e de assistência social. Os registros dão conta dessas atividades nos diversos centros de ensino da UDESC.

3.2.6 Cultura

A UDESC soube mobilizar a comunidade catarinense, estabelecendo formas vigorosas de disseminar a cultura mediante atividades artísticas articuladas com outros agentes, e sobretudo envolvendo os centros de ensino da Universidade.

3.2.7 Eventos

Os eventos de caráter esportivo, envolvendo os diversos centros de ensino, são prática tradicional na história da Universidade. No Relatório de 2010 confere-se espaço significativo para registrar outros eventos importantes, como por exemplo os Jogos de Integração da UDESC – JIUDESC, os Jogos de Integração dos Servidores da UDESC – JISUDESC e os Jogos Internos realizados no âmbito de cada centro de ensino.

3.2.8 Cooperação Interinstitucional e Internacional

Os resultados registrados no Relatório de Gestão da Universidade dão conta das atividades de articulação da UDESC com instituições coirmãs, nacionais e internacionais, chegando a 31 convênios firmados e participação de 74 alunos em viagens de intercâmbio em 2010.

3.2.9 Biblioteca

- a) A Biblioteca Universitária (BU) da UDESC compreende uma Biblioteca Central (BC) e 09 bibliotecas setoriais, somando uma área física de 3.885,11 m², sendo 913,81 m² destinados ao acervo e 1.978,14 m² reservados para os usuários. Em 2010, estavam cadastrados 9.442 usuários. Cabe à BC a execução dos serviços técnicos e a supervisão do sistema.
- b) O acervo total, em 2010, é de 291.681 volumes, e o acervo específico de cada centro de ensino visa atender as suas necessidades didático-pedagógicas e de pesquisa. Cabe, portanto, a cada coordenação de curso (graduação e pós-graduação) avaliar a pertinência e a atualização do acervo específico. O banco de teses/dissertações se encontra em fase de implantação.
- c) A atualização do acervo, bem como a aquisição de periódicos, exigiu um total de R\$ 1.360.889,38 em investimentos, no exercício de 2010.

- d) Os recursos humanos da BU compreendem 84 pessoas entre servidores e bolsistas.

3.2.10 Museu da Escola Catarinense

- a) As ações executadas e registradas, referente ao ano de 2010, dão conta do avanço da proposta original, notadamente com a inauguração do espaço físico próprio, em 1º de agosto de 2008, na antiga FAED (centro da cidade).
- b) As atividades desenvolvidas sinalizam ações comunitárias de alta relevância cultural, preenchendo uma lacuna e, sobretudo alargando o cumprimento da missão da UDESC na condição de Universidade do Estado.

3.2.11 Sistema UDESC FM de Rádio Difusão Educativa

As conquistas registradas no Relatório de Gestão 2010 dão conta do papel desempenhado pela Rádio UDESC, no âmbito da comunidade, ao longo dos 12 anos de atuação. Além de outros aspectos de relevância social e cultural. Trata-se de veículo extraordinário na comunicação da Universidade com a comunidade interna e externa.

3.2.12 Infraestrutura

- a) Ao completar 40 anos, a UDESC dispunha de uma infraestrutura que compreende, em seus diversos campi à época, um total de 1.147.493,96 m² de terrenos e 104.595,86 m² de área construída, distribuída em 09 unidades/centros de ensino. Ao final de 2006, totalizou-se 138.297,72 m² de área construída.
- b) Constata-se que a maior expansão de área construída, em termos absolutos, se deu no período 1991 a 2006.
- c) Com a implantação do CERES (Laguna) e CEAVI (Ibirama), além da conclusão de outras construções no período, a Universidade registra, em 2010, mais de 1.100.000 m² de terrenos e aproximadamente 150.000,00 m² de área construída.

3.2.13 Recursos Humanos

- a) Em 2010¹, o quadro de pessoal da UDESC era composto por 2.032 servidores, sendo 1.253 professores e 779 técnicos administrativos. É notável o crescimento do corpo docente com a titulação de doutor. Isso revela investimentos em capacitação e a implantação do Plano de Carreira.
- b) Da mesma forma, em um conjunto de 695 professores efetivos, 404 estão enquadrados no regime de dedicação integral (DI), o que representa 58% do corpo docente da Instituição.
- c) A capacitação do corpo técnico-administrativo também é fruto da implantação do Plano de Carreiras.
- d) A Universidade promove a capacitação docente e técnica via PICDT/CAPES, incluindo-se benefício financeiro.
- e) A qualificação docente na UDESC remete para o I PNPg (1975) e para políticas agressivas subsequentes. Em 2010 dentre os 695 professores efetivos 60,14% são doutores ou pós-doutores e 93,81% são mestres, doutores ou pós-doutores. A política de capacitação do pessoal docente e técnico-administrativo é um *continuum* ao longo dos 45 anos da Universidade.

3.2.14 Rede de Informática

Coube à administração 2004-2009 a tarefa de estabelecer um plano de informática para a Universidade. O Relatório de Gestão 2009 evidencia o esforço da instituição em suprir as carências detectadas e implementar as metas fixadas.

1 Atualizado em 08/12/2010 conforme o Sistema Integrado de Recursos Humanos da UDESC.

3.2.15 Planejamento

Com a implantação do Plano 20 estabeleceu-se o planejamento estratégico como ferramenta de fundamental importância para a UDESC. Os passos iniciais dados com a aprovação do Plano 20 pelo Conselho Universitário, bem como na elaboração dos planos estratégicos dos centros de ensino, foram seguidos pela sistematização das ações de planejamento no âmbito da Universidade. Urge integrar, numa nova etapa, o planejamento e a avaliação institucional, imbricando-se o Plano 20, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e a Avaliação Institucional (lei do SINAES). Os centros de ensino já submeteram os seus planos (PPI e expansão) à aprovação dos órgãos competentes.

IV. BASE ESTRATÉGICA DA UDESC

As Diretrizes Gerais para o Plano 20 adotam as dez dimensões da Lei do SINAES. Trata-se efetivamente de fios condutores orientando e dando rumos à ação programática da Universidade do Estado de Santa Catarina. São, na verdade, preceitos a serem internalizados e aplicados no processo de planejamento e gestão da instituição.

- 1) A missão e o plano de desenvolvimento institucional.
- 2) A política para o ensino, a pesquisa, a pós-graduação, a extensão e as respectivas formas de operacionalização, incluídos os procedimentos para estímulo à produção acadêmica, as bolsas de pesquisa, de monitoria e demais modalidades.
- 3) A responsabilidade social da instituição, considerada especialmente no que se refere à sua contribuição em relação à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, da memória cultural, da produção artística e do patrimônio cultural.
- 4) A comunicação com a sociedade.
- 5) As políticas de pessoal, as carreiras do corpo docente e do corpo técnico administrativo, seu aperfeiçoamento, desenvolvimento profissional e suas condições de trabalho.
- 6) A organização e gestão da instituição, especialmente o funcionamento e representatividade dos colegiados, sua independência e autonomia na relação com a mantenedora, e a participação dos segmentos da comunidade universitária nos processos decisórios.
- 7) A infraestrutura física, especialmente a de ensino e de pesquisa, biblioteca, recursos de informação e comunicação.
- 8) O planejamento e avaliação, especialmente os processos, resultados e eficácia da autoavaliação institucional.
- 9) As políticas de atendimento aos estudantes e egressos.
- 10) A sustentabilidade financeira, tendo em vista o significado social da continuidade dos compromissos na oferta da educação superior.

4.1 IDENTIDADE INSTITUCIONAL

4.1.1 Missão

“A UDESC tem por missão produzir, sistematizar, socializar e aplicar o conhecimento nos diversos campos do saber, por meio do ensino, da pesquisa e da extensão, indissociavelmente articulados, de modo a contribuir para uma sociedade mais justa e democrática em prol da qualidade de vida e do desenvolvimento sustentável do Estado de Santa Catarina e do País”.

4.1.2 Visão de Futuro

“Ser uma Universidade pública inovadora, de referência nacional e de abrangência estadual, e com ação acadêmica marcada pelo comprometimento e pela responsabilidade social”.

4.1.3 Princípios e Finalidades da UDESC

Ao definir a sua identidade institucional, a UDESC enuncia sua Missão, Visão de Futuro e Finalidades (fins institucionais), acompanhada dos Princípios norteadores de sua política de Universidade pública, criada e mantida pelo Governo do Estado de Santa Catarina.

A UDESC, como Universidade pública e de ensino gratuito em busca de excelência, é aberta às diferentes correntes de pensamento e orientada pelos princípios de liberdade de expressão, democracia, moralidade, ética, transparência, respeito à dignidade da pessoa e seus direitos fundamentais.

A UDESC tem por fim a produção, preservação e difusão do conhecimento científico, tecnológico, artístico, desportivo e cultural, por intermédio do fomento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, devendo para tanto:

- I) garantir a indissociabilidade entre o ensino, a pesquisa e a extensão nas diversas áreas do conhecimento, comprometidos com a cidadania e a socialização do saber;
- II) estabelecer parcerias solidárias com a comunidade na busca de soluções coletivas e na construção de uma sociedade democrática, plural e ética;

- III) promover a inclusão social e étnica, respeitando a diversidade cultural;
- IV) contribuir para o desenvolvimento local, regional e nacional, visando à melhoria da qualidade de vida da sociedade, com a busca da erradicação das desigualdades sociais e a utilização de tecnologias ecologicamente orientadas;
- V) estimular, promover e manter a investigação científica;
- VI) fomentar e prover de recursos as atividades de ensino, de pesquisa, e de extensão, no âmbito da UDESC.

4.2 POLÍTICAS INSTITUCIONAIS DA UDESC

As políticas institucionais são princípios orientadores e canalizadores das decisões e do desencadeamento das ações, com vistas ao alcance dos objetivos pretendidos no ensino de graduação e pós-graduação, na pesquisa e na extensão. Se objetivos são os fins, as políticas servem para balizar os meios (estratégias) adequados para atingi-los. A seguir seguem as políticas norteadoras da UDESC:

- I) **A UDESC DEVERÁ SER CARACTERIZADA COMO UNIVERSIDADE PROPOSITIVA.** Neste aspecto fica definido que seu desenvolvimento é indutivo e não movido por demandas localizadas, pois sua missão está ancorada na busca de soluções para a comunidade. A UDESC, como Universidade de vanguarda, entende que deve colocar sua capacidade instalada a serviço do desenvolvimento do Estado, interagindo com a sociedade e conciliando demandas e necessidades e propondo ações de intervenção.
- II) **A UDESC BUSCARÁ UM DESENVOLVIMENTO VOCACIONADO.** Com base na missão que lhe foi conferida no ato de sua concepção, em 1965, a sua organização multicampi está estrategicamente voltada para o desenvolvimento regional. A construção da excelência dos campi, ao longo dos 45 anos de existência, embasa a otimização dos recursos humanos e materiais (infraestrutura e equipamentos), cuja racionalidade deve garantir a qualidade acadêmica e o desenvolvimento institucional.
- III) **A UDESC INVESTIRÁ NA VERTICALIZAÇÃO.** A UDESC, sem descurar o crescimento horizontal e a qualidade dos cursos existentes, perseguirá a consolidação da base de conhecimento necessária à verticalização

do seu desenvolvimento institucional. Buscando otimizar a capacidade instalada, fruto de sua política de capacitação docente e de investimentos em sua infraestrutura física, a Universidade do Estado deve implementar seu plano de incremento da pós-graduação *stricto sensu* e da pesquisa institucionalizada. O crescimento horizontal deve estar orientado como base para o processo de verticalização.

- IV) **A UDESC ADOTARÁ A ESTRATÉGIA DE NÃO DUPLICAÇÃO DE MEIOS PARA FINS IDÊNTICOS OU SEMELHANTES NO PROCESSO DE EXPANSÃO INSTITUCIONAL.** Esta medida visa garantir a excelência dos cursos existentes e de sua capacidade instalada, base de sustentação da excelência institucional e de racionalidade de organização, com plena utilização dos recursos humanos e materiais. Parcerias internas deverão ser a estratégia eleita, garantidora da interiorização e regionalização da Universidade.
- V) **A UDESC, NO SEU PAPEL DE UNIVERSIDADE, DEVERÁ CUMPRIR UMA MISSÃO CULTURAL (CONSERVAÇÃO E TRANSMISSÃO DO CONHECIMENTO), UMA MISSÃO INVESTIGADORA (ORGANIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DO CONHECIMENTO) E UMA MISSÃO SOCIAL (A SERVIÇO DA COMUNIDADE).** Cresce continuamente a responsabilidade social da Universidade do Estado no atendimento à demanda social por ensino superior e na consolidação de um sistema de pesquisa científica e tecnológica. O desenvolvimento econômico e social do estado, conduzido para a sustentabilidade, demanda formar novos quadros técnicos e profissionais e, não menos, forjar uma capacidade técnica capaz de criar e absorver novas tecnologias (sociedade e inovação tecnológica). A educação continuada se coloca como nova responsabilidade para a empregabilidade.
- VI) **A UDESC CONCEBE A EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA COMO PROCESSO CULTURAL, ARTÍSTICO E CIENTÍFICO, O QUAL PROMOVE, MEDIANTE A PRÁTICA DO ENSINO E DA PESQUISA, O ENVOLVIMENTO DA UNIVERSIDADE COM A SOCIEDADE, PRODUZINDO E SOCIALIZANDO O CONHECIMENTO PELA INSERÇÃO NA REALIDADE.**
- VII) **A UDESC ADOTARÁ, COMO DIRETRIZ BÁSICA PARA A CONSOLIDAÇÃO DE SUA INFRAESTRUTURA FÍSICA, A VINCULAÇÃO DA EXPANSÃO DOS CENTROS/UNIDADES DE ENSINO AO PLANO DIRETOR FÍSICO DA UNIVERSIDADE.**

- VIII) **A UDESC ASSUMIRÁ A TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO COMO BASE PEDAGÓGICA E ADMINISTRATIVA.** A Universidade do Estado estará atenta aos avanços tecnológicos e à inserção da sociedade na era do conhecimento, o que significa estruturar a instituição apoiada em forte base de informática que dê apoio à administração interna, bem como às atividades pedagógicas e científicas. A educação a distância se inclui nessa determinação, buscando-se consolidar e expandir a utilização da EaD em todos os cursos da Universidade.
- IX) **A UDESC DEVERÁ ASSUMIR SUA IDENTIDADE DE UNIVERSIDADE DO ESTADO.** Cabe à Universidade mobilizar o poder constituído (Executivo e Legislativo) e os diversos segmentos da sociedade, visando à adoção de instrumentos legais que garantam a sua manutenção e o seu crescimento horizontal e vertical.

V. DIRETRIZES DA UDESC

5.1 DIMENSÃO I – MISSÃO E PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

Promover a elaboração do Projeto Pedagógico Institucional (PPI), dos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC), do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e do Plano Estratégico de cada Centro da UDESC, tomando como referencial básico o PPI da Universidade.

5.2 DIMENSÃO II – POLÍTICA DE ENSINO, PESQUISA, PÓS-GRADUAÇÃO E EXTENSÃO

5.2.1 Política Institucional de Ensino de Graduação

Diretrizes para subsidiar a adequação às Diretrizes Curriculares Nacionais dos projetos pedagógicos dos cursos de graduação da UDESC:

- **Diretriz 1.** Incentivar uma sólida formação básica, necessária para que o futuro graduado possa vir a superar os desafios de renovadas condições de exercício profissional e de produção do conhecimento, permitindo variados tipos de formação e habilitações diferenciadas em um mesmo programa.
- **Diretriz 2.** Fortalecer a articulação da teoria com a prática, valorizando a pesquisa individual e coletiva, incluindo-se o TCC, assim como os estágios e a participação em atividades de extensão.
- **Diretriz 3.** Evitar o prolongamento desnecessário da carga horária dos cursos de graduação.
- **Diretriz 4.** Prever a utilização de até 20% da carga horária dos cursos presenciais na modalidade a distância.
- **Diretriz 5.** Atender às Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN), quando da elaboração dos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC).

5.2.2 Política Institucional de Pesquisa

- **Diretriz 1.** Contribuir na solução de problemas relacionados ao desenvolvimento da sociedade, por meio do fomento às pesquisas.
- **Diretriz 2.** Desenvolver a pesquisa nas áreas de concentração de seus programas de pós-graduação *stricto-sensu*, mestrados e doutorados, e nos grupos de pesquisa voltados à geração de conhecimentos nas áreas básicas e aplicadas.
- **Diretriz 3.** Avaliar sistematicamente a pesquisa interna e externa para a

garantia efetiva da qualidade, da contribuição no desenvolvimento regional, da prioridade e da divulgação da produção intelectual em veículos de impacto.

- **Diretriz 4.** Desenvolver pesquisas em parcerias com empresas e outras instituições nacionais e internacionais de ensino e de pesquisa, por intermédio de projetos compartilhados que objetivem o desenvolvimento regional.
- **Diretriz 5.** Estimular a produção e a difusão do conhecimento gerado nos programas de pós-graduação, dos grupos de pesquisa e da iniciação científica.

5.2.3 Política Institucional de Pós-Graduação

- **Diretriz 1.** O desenvolvimento da pós-graduação deve ter por finalidade a ampliação da formação profissional em geral e a formação de profissionais para atuarem no ensino superior.
- **Diretriz 2.** A criação de cursos de pós-graduação *stricto sensu*, mestrado e doutorado, com suas áreas de concentração, devem estar ligadas às áreas temáticas de competência, grupos de pesquisa e linhas de pesquisa e em consonância com as áreas estratégicas de atuação da Universidade.
- **Diretriz 3.** Para a promoção de cursos de pós-graduação *stricto sensu*, devem ser oportunizadas parcerias com Universidades e instituições de pesquisa nacionais e internacionais, visando à cooperação interinstitucional.
- **Diretriz 4.** Consolidar os cursos de mestrado e doutorado já implantados, e em implantação, com vistas a melhoria de seus conceitos junto aos órgãos avaliadores.
- **Diretriz 5.** O foco da produção científica da UDESC deve estar centrado nos programas de pós-graduação *stricto sensu* (mestrados e doutorados) e respectivas linhas de pesquisa.
- **Diretriz 6.** Na gestão e fomento da pós-graduação *stricto sensu*, a UDESC estimulará a criação de novos doutorados e a criação de programas interdisciplinares.
- **Diretriz 7.** A UDESC assegurará a continuidade da promoção de cursos de pós-graduação *lato-sensu*, em nível de especialização, aperfeiçoamento e atualização.

5.2.4 Política Institucional de Extensão

- **Diretriz 1.** Promover a interação Universidade/comunidade.
- **Diretriz 2.** Oportunizar a integração da produção do conhecimento com a transferência dos resultados à comunidade interna e externa.

- **Diretriz 3.** Promover a integração das áreas temáticas indicadas pelo Plano Nacional de Extensão.
- **Diretriz 4.** Apoiar as ações acadêmicas da Universidade voltadas para a autonomia das comunidades e o desenvolvimento sustentável.

5.2.5 Política de Educação Continuada

- **Diretriz 1.** Estender o conhecimento disponível, usualmente resultado de pesquisa, a segmentos não abrangidos nos cursos tradicionais, dando maior relevância à contribuição multifacetada da Universidade à sociedade;
- **Diretriz 2.** Estabelecer uma base de relacionamento interinstitucional e interpessoal entre profissionais que atuam no mercado e na academia, o que facilita a realização de outras atividades cooperativas, inclusive a abertura de espaços para trabalhos de formatura e atividades de pesquisa;
- **Diretriz 3.** Propiciar um nível maior de utilização da infraestrutura da Universidade, por exemplo, no período noturno;
- **Diretriz 4.** Oportunizar o retorno dos egressos ao ambiente acadêmico.

5.2.6 Política Institucional de Educação a Distância

- **Diretriz 1.** Propor a racionalização e potencialização de disciplinas comuns em diversos Centros, na modalidade a distância.
- **Diretriz 2.** Oferecer, em caráter emergencial, cursos de graduação e/ou especialização para suprir demandas de formação, atendendo às necessidades de carências regionais.
- **Diretriz 3.** Avaliar a inserção da UDESC nas políticas externas de uso de EAD.
- **Diretriz 4.** Criar e implementar uma política de educação a distância para a graduação, pós-graduação e educação continuada, tendo por base análise de demandas e de tendências da realidade.

5.3 DIMENSÃO III – POLÍTICA INSTITUCIONAL DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

- **Diretriz 1.** Oferecer ensino público e gratuito e contribuir com a geração do conhecimento técnico, científico e cultural.
- **Diretriz 2.** Apoiar ações que visam à promoção do bem social, respeitando o desenvolvimento sustentável e a preservação do patrimônio artístico e cultural.
- **Diretriz 3.** Apoiar ações voltadas à cidadania que propiciem a autonomia das comunidades.

5.4 DIMENSÃO IV – POLÍTICA INSTITUCIONAL DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

- **Diretriz 1.** Apoiar e incentivar a divulgação das ações da Universidade, interna e externamente.
- **Diretriz 2.** Comprometer a Universidade com a criação e a divulgação de sua identidade institucional.

5.5 DIMENSÃO V – POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS

- **Diretriz 1.** Valorizar as potencialidades de cada pessoa como ser humano.
- **Diretriz 2.** Oportunizar a capacitação de acordo com os interesses e necessidades da instituição.
- **Diretriz 3.** Incentivar as iniciativas de ações criativas e inovadoras.
- **Diretriz 4.** Criar uma política de contratação de recursos humanos adequada ao crescimento de toda a Universidade, dotando-a dos quadros exigidos pelo desenvolvimento das atividades acadêmicas e administrativas.
- **Diretriz 5.** Adotar um plano de carreira compatível para os corpos docente e técnico-administrativo, que assegure a valorização profissional e incentive a permanência das pessoas na instituição.

5.6 DIMENSÃO VI – ORGANIZAÇÃO E GESTÃO INSTITUCIONAL

- **Diretriz 1.** Alicerçar a gestão na organização institucional, no planejamento e na profissionalização.
- **Diretriz 2.** Desburocratizar a ação administrativa.
- **Diretriz 3.** Descentralizar a decisão e centralizar a execução.
- **Diretriz 4.** Exercer a autonomia.
- **Diretriz 5.** Ter a Tecnologia da Informação – **TIC** como ferramenta para a tomada de decisão.

5.7 DIMENSÃO VII – POLÍTICA DE GESTÃO DE INFRAESTRUTURA

- **Diretriz 1.** Vincular a gestão da infraestrutura às necessidades acadêmicas.
- **Diretriz 2.** Otimizar o uso das instalações e equipamentos.
- **Diretriz 3.** Disseminar a cultura da conservação, segurança e manutenção dos bens móveis e imóveis da instituição.

5.8 DIMENSÃO VIII – POLÍTICA DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

- **Diretriz 1.** Instituir o planejamento e a avaliação como instrumentos determinantes da ação universitária.

- **Diretriz 2.** Os programas de pós-graduação *stricto sensu*, mestrados e doutorados, desenvolvidos na UDESC, devem ser submetidos, sistematicamente, à avaliação interna e externa.
- **Diretriz 3.** A UDESC procederá o acompanhamento dos egressos dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, concluintes ou não, como forma de avaliar a qualidade desses cursos.
- **Diretriz 4.** Incluir orientações para a condução de avaliações periódicas que utilizem instrumentos variados e sirvam para informar a docentes e discentes acerca do desenvolvimento das atividades didáticas, visando aferir o desenvolvimento e o domínio de conhecimentos, habilidades, competências e atitudes.

5.9 DIMENSÃO IX – POLÍTICAS DE ATENDIMENTO A ESTUDANTES E EGRESSOS

- **Diretriz 1.** Estabelecer vínculos de relacionamento com os estudantes e egressos, de modo a alavancar e retroalimentar as ações da Universidade.
- **Diretriz 2.** Estabelecer políticas de acesso e permanência dos estudantes na UDESC.
- **Diretriz 3.** Apoiar ações e programas que ofereçam serviços de assistência e orientação ao estudante.

5.10 DIMENSÃO X – POLÍTICA DE GESTÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

- **Diretriz 1.** Consolidar a autonomia financeira e orçamentária.
- **Diretriz 2.** Otimizar, agilizar e dinamizar a utilização dos recursos financeiros.
- **Diretriz 3.** Captar recursos junto a órgãos de fomento e sociedade.

VI. PLANO DE AÇÕES POR DIMENSÕES DO SINAES

O presente PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL DA UDESC integra o PLANO 20 – UDESC 2010-2030 e resulta de uma atualização do PLANO 20 anterior.

6.1 DIMENSÕES DO SINAES

Inspirando-se na lei do SINAES – Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior, a UDESC adota a metodologia nela contida para fins de avaliação institucional e assume as 10 (dez) dimensões no planejamento da Universidade.

DIMENSÃO I – MISSÃO E PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

DIMENSÃO II – POLÍTICA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO, PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E EXTENSÃO

- 1) ENSINO DE GRADUAÇÃO
- 2) ENSINO DE PÓS-GRADUAÇÃO
- 3) PESQUISA
- 4) EXTENSÃO
- 5) EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA
- 6) EDUCAÇÃO CONTINUADA

DIMENSÃO III – POLÍTICA INSTITUCIONAL DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

DIMENSÃO IV – POLÍTICA INSTITUCIONAL DE COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

DIMENSÃO V – POLÍTICA DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

DIMENSÃO VI – POLÍTICA DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO INSTITUCIONAL

DIMENSÃO VII – POLÍTICA DE GESTÃO DA INFRAESTRUTURA FÍSICA E ACADÊMICA

DIMENSÃO VIII – POLÍTICA DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

DIMENSÃO IX – POLÍTICA DE ATENDIMENTO A ESTUDANTES E EGRESSOS

DIMENSÃO X – POLÍTICA DE GESTÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

6.1.1 DIMENSÃO I – MISSÃO E PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

6.1.1.1 OBJETIVO GERAL

Implementar instrumentos/mecanismos de desenvolvimento institucional, reinterpretando permanentemente a Missão da UDESC e seu compromisso público

com o desenvolvimento sustentável da sociedade.

6.1.1.2 ESTRATÉGIAS

- 1) Estabelecer as bases do Plano de Desenvolvimento Institucional e suas relações com o contexto social, econômico e cultural, em que a UDESC está inserida;
- 2) Atualizar, rever, repensar, implementar, avaliar e acompanhar o Projeto Pedagógico Institucional² da UDESC;
- 3) Garantir a articulação entre o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e o Projeto Político Institucional (PPI) da UDESC em relação aos projetos pedagógicos dos cursos de graduação, dos programas de extensão, pesquisa e pós-graduação;
- 4) Implementar mecanismos para assegurar e ampliar o grau de conhecimento e de apropriação do PPI e PDI pela comunidade acadêmica;
- 5) Elaborar o Projeto Pedagógico Institucional dos Centros da UDESC;
- 6) Articular o PDI da UDESC com as políticas de desenvolvimento do Estado de Santa Catarina.

6.1.2 DIMENSÃO II – POLÍTICA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO, PÓS-GRADUAÇÃO, PESQUISA E EXTENSÃO

6.1.2.1 Ensino de Graduação

6.1.2.1.1 Objetivo Geral

Ampliar, com padrões de qualidade superior e pertinência, as oportunidades de qualificação acadêmica e profissional da comunidade catarinense.

6.1.2.1.2 Estratégias

- 1) Perseguir, sistematicamente, a excelência da UDESC nas suas ações de ensino, pesquisa, extensão e administração;
- 2) Implementar práticas institucionais que estimulem o aperfeiçoamento do ensino, a formação docente, o apoio ao estudante, a interdisciplinaridade, as

² Expressão usada pelo MEC e equivalente a Projeto Político Institucional.

inovações didático-pedagógicas e o uso das novas tecnologias no processo de ensino e de aprendizagem;

- 3) Rever, permanente e sistematicamente, as concepções, estruturas e práticas curriculares dos cursos de graduação, de acordo com os fins da UDESC, as inovações em cada área profissional e do conhecimento e as normas oficiais em vigor, tendo em vista os objetivos institucionais, as demandas sociais e as necessidades individuais;
- 4) Oportunizar formação superior com a oferta de novos cursos de graduação e ampliação de vagas nos cursos de graduação existentes, cursos superiores de tecnologia e os cursos sequenciais, presenciais e a distância³, inclusive pela modalidade de quotas;
- 5) Analisar as demandas regionais para orientar a oferta de novos cursos;
- 6) Diminuir a evasão, buscando otimizar o número de alunos por curso e turma;
- 7) Encorajar o reconhecimento de conhecimentos, habilidades e competências adquiridas fora do ambiente escolar, inclusive as que se referem à experiência profissional julgada relevante para a área de formação considerada;
- 8) Desenvolver estudos sobre as reformas curriculares dos cursos em termos de cargas horárias mais adequadas (não muito além do mínimo, mas o suficiente para manter a qualidade dos cursos).

6.1.2.2 Ensino de Pós-Graduação

6.1.2.2.1 Objetivo Geral

Consolidar e expandir o ensino de pós-graduação, com excelência, integrado ao ensino de graduação, que desenvolva a cientificidade, o senso crítico e a criatividade nos acadêmicos, pelo exercício da atividade investigativa e de intervenção junto às organizações e a sociedade.

6.1.2.2.2 Estratégias

- 1) Vincular a política de pós-graduação para a UDESC, ao do PPI/PDI e à legislação vigente;
- 2) Estabelecer um efetivo fomento institucional no processo de construção de

3 Plano de Expansão - Cursos de Graduação.

- novas propostas de cursos de mestrado e doutorado;
- 3) Engajar a UDESC em programas de formação/capacitação de pesquisadores e de docentes para a educação básica e superior;
 - 4) Implementar os mestrados profissionais como forma de qualificação para o mercado de trabalho, inclusive por meio de parcerias com corporações públicas e privadas;
 - 5) Publicizar as dissertações e teses e buscar transferir os novos conhecimentos para os diversos segmentos da sociedade catarinense;
 - 6) Implementar os mestrados e doutorados interinstitucionais (Minter e Dinter);
 - 7) Oferecer sistematicamente cursos de especialização/aperfeiçoamento nas áreas de excelência da UDESC;
 - 8) Incentivar a publicação e a produção docente e discente.

6.1.2.3 Pesquisa

6.1.2.3.1 Objetivo Geral

Fomentar as atividades de pesquisa científica, tecnológica, cultural e artística, visando à inovação e ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia, tendo em vista a sua relevância, e promover a sua divulgação e a aplicação dos seus resultados.

6.1.2.3.2 Estratégias

- 1) Buscar parcerias para a promoção de intercâmbios e cooperação com instituições congêneres nacionais e internacionais;
- 2) Buscar parcerias para garantir o financiamento das atividades de pesquisa, incluindo-se o setor empresarial;
- 3) Implementar mecanismos de avaliação dos projetos de pesquisa e da produção científica;
- 4) Buscar vínculos e contribuição da pesquisa para o desenvolvimento local/regional e a inserção social;
- 5) Implementar políticas e práticas institucionais de pesquisa para a formação de docentes pesquisadores;
- 6) Implementar e consolidar programas de iniciação científica para discentes;
- 7) Buscar a articulação da pesquisa com as atividades de ensino de graduação, pós-graduação e extensão;
- 8) Definir e implementar critérios para o desenvolvimento da pesquisa e

participação dos pesquisadores em eventos acadêmicos, na publicação e na divulgação dos trabalhos;

- 9) Criar institutos, no âmbito da UDESC, capazes de alavancar, com a necessária agilidade, as ações de pesquisa e pós-graduação em áreas de excelência da Universidade⁴;
- 10) Qualificar pessoal para a gestão da inovação;
- 11) Desenvolver pesquisas institucionalizadas, em parceria com outras instituições de fomento e, inclusive, mediante a contratação de pesquisadores-sênior por prazo determinado;
- 12) Identificar e promover o fomento às áreas temáticas específicas de competência em pesquisa nos Centros da instituição, ligadas aos programas de pós-graduação *stricto sensu* e grupos de pesquisa;
- 13) Implementar sistema informatizado de gerenciamento integrado da pesquisa e da pós-graduação;
- 14) Manter programas específicos para apoio a publicações conclusivas dos resultados, projetos de dissertações, teses e pesquisas, visando a sua divulgação à sociedade;
- 15) Manter revistas próprias, de circulação periódica, voltadas para temáticas específicas das áreas de conhecimento;
- 16) Fomentar a publicação e editoração da produção intelectual mediante a criação da UDESC Editora.

6.1.2.4 Extensão

6.1.2.4.1 Objetivo Geral

Estabelecer uma relação dinâmica e positiva de reciprocidade entre a comunidade e a Universidade, articulando o conhecimento científico e artístico-cultural com as demandas do entorno social.

6.1.2.4.2 Estratégias

- 1) Implementar a concepção de extensão e de intervenção social afirmada no PDI;
- 2) Buscar a articulação das atividades de extensão com o ensino e a pesquisa;

4 Plano de Expansão - Criação de Institutos.

- 3) Garantir a participação dos estudantes nas ações de extensão e intervenção social;
- 4) Implementar atividades de extensão que atendam à comunidade regional em termos sociais, culturais, da saúde e outros;
- 5) Estabelecer critérios quantitativos e qualitativos para avaliar a produção da extensão;
- 6) Buscar fontes alternativas para o financiamento das atividades de extensão;
- 7) Implementar e consolidar programas de extensão.

6.1.2.5 Educação à Distância

6.1.2.5.1 Objetivo Geral

Oportunizar o acesso à educação de qualidade mediante a modalidade de ensino a distância.

6.1.2.5.2 Estratégias

- 1) Ampliar as oportunidades de formação superior com oferta de vagas e de novos cursos de graduação, pós-graduação e extensão, na modalidade de educação a distância, mediante propostas de cada Centro e aprovação do CONSUNI;
- 2) Oportunizar acesso gratuito ao ensino superior na modalidade de educação a distância ao maior número de cidadãos possível, inclusive no campo da educação continuada/permanente;
- 3) Prover a EAD de condições físicas capazes de atender com excelência a sua clientela;
- 4) Adotar metodologias de educação a distância em disciplinas do ensino de graduação presencial;
- 5) Capacitar o corpo técnico e docente da UDESC, com o intuito de provê-los de condições suficientes para a oferta da educação a distância;
- 6) Fazer parcerias e buscar fontes alternativas para o financiamento de programas de educação a distância.

6.1.2.6 Educação Continuada

6.1.2.6.1 Objetivo Geral

Promover o desenvolvimento da educação continuada/permanente, em atendimento à missão institucional.

6.1.2.6.2 Estratégias

- 1) Desenvolver programas de educação e formação continuada aos servidores dos órgãos governamentais;
- 2) Dinamizar atividades de capacitação de professores da educação infantil, educação básica e educação técnico-profissional.

6.1.3 DIMENSÃO III – POLÍTICA INSTITUCIONAL DE RESPONSABILIDADE SOCIAL

6.1.3.1 Objetivo Geral

Promover o engajamento da UDESC no processo de inclusão social, de desenvolvimento sustentável e de preservação do patrimônio artístico e cultural.

6.1.3.2 Estratégias

- 1) Desenvolver atividades no ensino, na pesquisa e na extensão, voltadas à solução de problemas nacionais, regionais e locais, usando instrumentos e ações afirmativas para corrigir desigualdades sociais e promovendo o desenvolvimento sustentável;
- 2) Promover atividades acadêmicas que contribuam para a inclusão social, o desenvolvimento econômico-social e o desenvolvimento científico e tecnológico;
- 3) Promover a prática do voluntariado e da ação solidária por meio de projetos e programas sociais;
- 4) Estabelecer parcerias com instituições públicas e privadas para a realização de projetos e programas sociais;
- 5) Elaborar o Balanço Social da UDESC.

6.1.4 DIMENSÃO IV – POLÍTICA INSTITUCIONAL DE COMUNICAÇÃO COM A SOCIEDADE

6.1.4.1 Objetivo Geral

Estruturar a UDESC no que tange à informatização e à comunicação com a sociedade e a comunidade interna, integradas ao processo de aprimoramento da sua imagem institucional.

6.1.4.2 Estratégias

- 1) Divulgar, de forma ampla, as ações e os resultados das atividades de ensino, pesquisa e extensão da UDESC;
- 2) Implantar uma política editorial de divulgação da produção científica e de extensão, com ênfase na reativação da Editora Universitária, e apoiar a criação de periódicos especializados;
- 3) Redimensionar a utilização e a expansão dos sistemas de rádio e TV da UDESC;
- 4) Aprimorar os recursos técnicos e organizacionais e a qualidade da comunicação interna e externa da Universidade;
- 5) Promover a imagem pública da UDESC nos meios de comunicação social;
- 6) Implementar um plano de comunicação institucional da Universidade;
- 7) Capacitar os docentes, discentes e técnicos para o uso das formas de comunicação social;
- 8) Criar estrutura para a gestão da informação;
- 9) Criar um sistema de comunicação que garanta o fluxo de informações utilizando os meios disponíveis (internet, rádios, boletins etc.);
- 10) Criar estrutura para gestão da informação.

6.1.5 DIMENSÃO V – POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS

6.1.5.1 Objetivo Geral

Implementar processos de gestão de pessoas que contribuam para a consecução dos objetivos institucionais, junto aos diversos segmentos.

6.1.5.2 Estratégias

- 1) Prover a implementação de plano de carreira para os servidores da instituição, regulamentado e de acordo com as prioridades institucionais;
- 2) Implementar programas de qualificação profissional e de melhoria das condições e do ambiente de trabalho;
- 3) Desenvolver estudos de clima organizacional, visando ao fortalecimento das relações interpessoais e promovendo a satisfação pessoal e profissional;
- 4) Criar órgão executor das políticas de gestão de pessoas da UDESC;
- 5) Intensificar a cultura e o esporte como práticas formativas e de lazer para os servidores.

6.1.6 DIMENSÃO VI – POLÍTICA DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO INSTITUCIONAL

6.1.6.1 Objetivo Geral

Consolidar e aprimorar uma estrutura moderna de gestão da instituição, com autonomia representativa e partilhada.

6.1.6.2 Estratégias

- 1) Estabelecer e acompanhar metas vinculadas ao planejamento institucional;
- 2) Implementar mecanismos de adequação da gestão universitária ao cumprimento dos objetivos e projetos institucionais;
- 3) Criar mecanismos visando uma maior integração dos diversos setores da Universidade;
- 4) Rever e aprimorar os regulamentos internos e as normas de gestão administrativa e acadêmica;
- 5) Assegurar a continuidade de projetos institucionais em períodos de transição administrativa;
- 6) Implantar programas permanentes e sistemáticos de revisão administrativa com a finalidade de reduzir a burocracia, mapear e otimizar processos e reduzir custos de gestão;
- 7) Criar e implantar um banco de dados articulado com as necessidades de informações gerenciais;
- 8) Implementar ferramentas de TIC para apoiar a tomada de decisão.

6.1.7 DIMENSÃO VII – POLÍTICA DE GESTÃO DA INFRAESTRUTURA FÍSICA E ACADÊMICA

6.1.7.1 Objetivo Geral

Prover a UDESC de infraestrutura física e de recursos técnicos e materiais para atender, com excelência, aos objetivos institucionais.

6.1.7.2 Estratégias

- 1) Promover estudos visando à racionalização da ocupação e da utilização dos espaços físicos da UDESC, principalmente no que concerne às novas construções;
- 2) Adequar a infraestrutura da Universidade em sintonia com as atividades de ensino, pesquisa, extensão e administrativas;

- 3) Implementar mecanismos institucionais de conservação, manutenção (preventiva e corretiva), atualização, segurança e de estímulo à utilização racional dos recursos técnicos e materiais da Universidade;
- 4) Implantar uma política de ampliação e racionalização do espaço físico e dos recursos tecnológicos das bibliotecas setoriais;
- 5) Manter atualizada a infraestrutura física, os ambientes, materiais e equipamentos para o ensino, pesquisa e extensão;
- 6) Manter atualizado o acervo bibliográfico da UDESC.

6.1.8 DIMENSÃO VIII – POLÍTICA DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL

6.1.8.1 Objetivo Geral

Institucionalizar a política de planejamento e de avaliação institucional.

6.1.8.2 Estratégias

- 1) Criar um setor de documentação e de informação para o desenvolvimento de políticas e de estratégias institucionais;
- 2) Implantar mecanismos de adequação e implementação do planejamento geral da Universidade (plano estratégico), possibilitando e promovendo sua relação com o Projeto Pedagógico Institucional – PPI e com as políticas de ensino, pesquisa e extensão;
- 3) Estabelecer e implantar procedimentos de acompanhamento e avaliação do planejamento institucional;
- 4) Integrar o planejamento da UDESC às políticas de governo e ao Plano de Desenvolvimento Regional do Estado de Santa Catarina;
- 5) Consolidar o Processo de Avaliação Institucional da UDESC;
- 6) Criar e implementar comissões de planejamento e avaliação institucional;
- 7) Criar e acompanhar os indicadores resultantes da avaliação institucional.

6.1.9 DIMENSÃO IX – POLÍTICA DE ATENDIMENTO A ESTUDANTES E EGRESSOS

6.1.9.1 Objetivo Geral

Desenvolver políticas de apoio à inclusão, à permanência e ao acompanhamento do egresso, em consonância com o contexto socioeconômico regional.

6.1.9.2 Estratégias

- 1) Desenvolver mecanismos de facilitação de acesso, seleção e permanência do estudante na UDESC, em consonância com as políticas públicas e com o contexto social;
- 2) Ampliar os mecanismos de participação discente em atividades de ensino, iniciação científica, extensão, avaliação institucional e de intercâmbio estudantil;
- 3) Implementar estudos e análises dos dados sobre ingressantes, evasão/abandono, tempos médios de integralização curricular, relação professor/aluno, dentre outros, tendo em vista a formação de uma base de dados gerenciais;
- 4) Implementar ferramentas de acompanhamento de egressos e de criação de oportunidades de formação continuada;
- 5) Incrementar programa e mecanismos de atenção psicossocial, bem como serviços de assistência e orientação ao estudante.

6.1.10 DIMENSÃO X – POLÍTICA DE GESTÃO FINANCEIRA E ORÇAMENTÁRIA

6.1.10.1 Objetivo Geral

Garantir a sustentabilidade financeira e orçamentária da UDESC.

6.1.10.2 Estratégias

- 1) Promover ações que visem ampliar a receita orçamentária da UDESC;
- 2) Incrementar a receita extraorçamentária da UDESC;
- 3) Estabelecer a necessária relação entre a proposta de desenvolvimento da Universidade e o orçamento anual e plurianual;
- 4) Prover os programas de ensino, pesquisa e extensão dos recursos necessários para o seu desenvolvimento com qualidade;
- 5) Manter a descentralização do planejamento e da execução orçamentária da UDESC, mediante a criação de centros de custos com gestão autônoma;
- 6) Implementar políticas de racionalização do uso dos recursos da UDESC;
- 7) Criar e implementar um conjunto de indicadores de gestão para avaliar o desempenho econômico-financeiro da UDESC.

VII. PLANO DE EXPANSÃO

7.1 DIRETRIZES POLÍTICAS DA EXPANSÃO

O desafio da Universidade do Estado de Santa Catarina é o de estar em sintonia com a sociedade catarinense. Para cumprir sua função social, a UDESC necessita assumir uma postura de crescimento por intermédio da ampliação nas áreas de ensino nos diferentes níveis, pesquisa e extensão e na diversificação da oferta de seus serviços prestados à sociedade.

A gestão da UDESC entende ser de fundamental importância o seu desenvolvimento pleno, a fim de corresponder com as expectativas da comunidade catarinense, cumprindo seu papel enquanto instituição pública e gratuita do Estado de Santa Catarina.

A expansão das atividades da UDESC é condição para a sua legitimação e, ao mesmo tempo, uma necessidade para obter ganhos de escala e de escopo que permitam consolidar a sua vocação de Universidade multicampi.

Assim, este plano tem por objetivo ampliar o compromisso da UDESC com a sociedade catarinense, visando ao cumprimento do seu papel de produtora e disseminadora do conhecimento, por meio da expansão das atividades de ensino, pesquisa e extensão, de uma infraestrutura adequada e de recursos humanos qualificados.

A expansão da UDESC considerará o planejamento da Universidade e dos respectivos centros, a quem cabe submeter projetos específicos, devidamente instruídos, aos colegiados superiores da Universidade para avaliação do mérito, prioridade institucional e viabilidade econômico-financeira. No atendimento a normas previamente estabelecidas, a expansão da Universidade deverá ser balizada, combinando a missão, a visão de futuro e as políticas norteadoras estabelecidas no Plano 20.

Para o seu processo de expansão a UDESC adota as seguintes políticas sugeridas pela Comissão de Sistematização e aprovadas no CONSUNI em 31/05/2007, Resolução nº 39/2007, a saber:

- a) Indução do desenvolvimento;
- b) Compatibilização de empregabilidade, sustentabilidade e relevância social;
- c) Desenvolvimento de parcerias internas, visando a não duplicação;
- d) Oferta baseada em futura verticalização;

- e) Vocacionamento da infraestrutura e equipamentos;
- f) Otimização da infraestrutura física;
- g) Utilização acadêmica e administrativa da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC);
- h) Interação com a sociedade;
- i) Busca da mobilização do poder constituído e dos diversos segmentos da sociedade.

Além disso, devem ser levados em consideração os critérios discutidos nas sessões seguintes quanto à expansão dos cursos de graduação nas unidades já existentes, bem como, em regiões onde a UDESC não se faz presente fisicamente.

Esses critérios são fruto dos trabalhos de uma Comissão Específica criada em 2008.

7.2 HISTÓRICO DA COMISSÃO DE EXPANSÃO

Em 21/07/2008 foi designada a Comissão de Expansão da UDESC, por meio das Portarias 634/2008 e 847/2008, com representantes de todos os centros de ensino, presidida pelo Prof. Antônio Heronaldo de Sousa – vice-reitor da UDESC, cujos trabalhos foram aditados ao Planejamento Estratégico da Universidade – Plano 20.

No dia 03/09/2008 o Reitor instalou a Comissão estabelecendo o objetivo de elaborar um estudo para analisar as demandas internas e externas de novos cursos de graduação para a UDESC e sistematizar a devida implantação ao longo do tempo, considerando a capacidade de recursos existentes e as potencialidades de aumento desses, bem como a manutenção da qualidade dos cursos existentes.

Foram realizadas diversas reuniões da comissão de expansão tendo como pauta de discussão:

- os novos cursos do CEAVI;
- o novo centro do Meio-Oeste;
- o curso de Licenciatura em Química do CCT;
- o curso de Dança do CEART;
- visitas às regiões do Extremo-Oeste e Extremo-Sul;
- o curso de Ciências Sociais da FAED;
- a criação do Centro de Balneário Camboriú.

7.3 CRITÉRIOS DE EXPANSÃO

a) Expansão interna da UDESC

Em 10/11/2009 foi discutida em reunião da comissão de expansão os critérios gerais para a expansão interna da UDESC, sendo aprovados os seguintes critérios:

- estar no Plano 20;
- mínimo de 3 cursos por centro e 2 por cidade;
- indução ao desenvolvimento regional;
- sinergia com o centro;
- verticalização (a cada 3 graduações implantar 1 *stricto sensu*);
- número de fases de cursos em implantação;
- conceito de Avaliação MEC dos cursos (média dos cursos).

Em 14/12/2009 foram aprovados na comissão de expansão da UDESC, após aprofundamento dos critérios gerais, os critérios e conceitos para o ranqueamento dos cursos de graduação da UDESC.

Assim, foi proposta a seguinte orientação:

1º. É condição indispensável para a criação de novos cursos que os cursos a serem criados estejam previstos no Planejamento Estratégico do Centro de Ensino, e que este planejamento esteja aprovado pelo CONSUNI.

2º. Os centros realizam uma vez ao ano, um pré-rankeamento de seus cursos, justificando a pontuação dada em cada nota atribuída e indicam seus dois cursos prioritários.

3º. O processo de criação do curso será encaminhado para a Comissão de Expansão para que sejam avaliados os itens a serem pontuados.

4º. Serão adotados os seguintes critérios para pontuar o Centro de Ensino quando da solicitação da criação de novos cursos:

- I) ESTRUTURA MÍNIMA DO CENTRO;
- II) INDUÇÃO AO DESENVOLVIMENTO REGIONAL;
- III) SINERGIA DO CURSO COM O CENTRO;
- IV) SINTONIA DO CURSO COM A VERTICALIZAÇÃO;
- V) NÚMERO DE FASES A IMPLANTAR NO CENTRO;
- VI) CONCEITO MÉDIO DOS CURSOS NO MEC.

5º. A seguir serão descritos os critérios e os índices a serem pontuados, de acordo com a realidade do centro.

Para incentivar uma estrutura mínima no Centro de Ensino será adotada a tabela abaixo como referência para a pontuação do centro na criação de novos cursos. Serão utilizados os critérios de número total de cursos já existentes no centro (tabela A) e o número de cursos do centro existentes na cidade (tabela B). A pontuação total será obtida pela fórmula:

$$\text{Pontuação total} = (2 \times \text{pontuação obtida na tabela A} + \text{pontuação obtida na tabela B}) / 3.$$

Tabela A

Número total de cursos existentes no centro	Pontos
10 ou mais	1
9	2
8	3
7	4
6	5
5	6
4	7
3	8
2	9
1	10

Tabela B

Número de cursos do centro existentes na cidade	Pontos
10 ou mais	1
9	2
8	3
7	4
6	5
5	6
4	7
3	8
2	9
1	10

Para proporcionar o desenvolvimento regional e incentivar o envolvimento com a sociedade local, o projeto de curso deverá ser encaminhado ao Conselho de Desenvolvimento Regional da cidade onde os cursos serão oferecidos, para a devida manifestação, com vistas à recomendação e indicando de acordo com a importância e relevância para a região a pontuação de 1 a 10.

Considerando a importância do aproveitamento da estrutura do centro e a consequente sinergia com a vocação do Centro de Ensino, deverá ser tomada como base a tabela abaixo, que será avaliada pela Comissão de Expansão, a qual se manifestará para cada curso pretendido, com uma recomendação de importância, a pontuação total será obtida pela média das notas de cada item.

Elemento de Sinergia	Nota de 1 a 10
Laboratórios em comum	
Recursos humanos em comum	
Está dentro da área de conhecimento (CNPq) dos cursos existentes	
Projeto inovador	
Vocação com o centro	
Área da licenciatura	
Otimização de espaço físico	

Quadro 5: Elementos de sinergia para implantação de curso.
Fonte: UDESC.

Com o objetivo de sintonizar o centro com a verticalização da UDESC, será pontuado o centro com relação ao número de cursos de mestrado e doutorado *versus* o número de cursos de graduação.

Tabela C: Pontuação do centro em relação ao número de cursos de mestrado e doutorado

Relação MD ¹ /G ²	Pontos
0 / 5	1
0 / 4	2
0 / 3	3
0 / 2	4
0 / 1	5
1 / 5	6
1 / 4	7
1 / 3	8
1 / 2	9
1 / 1	10

Notas: ¹MD=Número de curso de mestrado + cursos de doutorado.

²G=Número de cursos de graduação.

O centro será avaliado com relação ao número de fases ainda a implantar de cursos existentes.

Com relação ao número de fases a implantar no Centro será pontuado conforme a seguinte fórmula:

$$\text{Conceito} = 10 - 10 \times (\text{somatório (NF}^5 \text{ a integralizar)} / \text{somatório (NF total de cada curso em implantação)})$$

Os centros serão pontuados com relação ao conceito Médio dos Cursos no MEC, conforme a fórmula seguinte:

$$\text{Média} = (\text{somatório (CPC}^6) / (\text{NC}^7 \text{ com CPC}))$$

Observação: O Centro que não tiver pelo menos um curso com CPC fica excluído desse critério, ou seja, a somatória dos pontos será dividida por cinco, para obtenção do Conceito Final.

Pontuação dos centros X conceito MEC

Média - M	Pontos
M = 1	1
1 < M ≤ 1,5	2
1,5 < M ≤ 2	3
2 < M ≤ 2,5	4
2,5 < M ≤ 3	5
3 < M ≤ 3,5	6
3,5 < M ≤ 4	7
4 < M ≤ 4,5	8
4,5 < M ≤ 4,9	9
M = 5	10

5 Número de fases.

6 Conceito preliminar do curso.

7 Número de cursos do centro.

A pontuação final do Centro de Ensino para aprovação e criação de curso novo, será obtida pela média dos pontos obtidos nos itens listados no art. 4º parágrafos 1 a 6, sendo que os mesmos possuem pesos iguais.

Pontuação final = Média dos pontos obtidos em todos os itens

A Comissão de Expansão da UDESC define, uma vez por ano, os cursos mais prioritários da UDESC, cuja quantidade é estabelecida pela PROPLAN, a partir de estudos pertinentes.

A Comissão de Expansão da UDESC irá revisar anualmente os critérios estabelecidos e analisar oportunidades e necessidades externas, que sinalizem a necessidade de expansão do número de cursos de graduação da UDESC.

b) Expansão externa da UDESC

No que tange à expansão externa da UDESC, ou seja, por meio da implantação de novos centros no Estado, definiu-se os seguintes critérios:

- a posição geográfica de cada região com relação às outras unidades da UDESC, e com relação ao posicionamento dentro do próprio Meio-Oeste;
- as condições de infraestrutura física e de serviços;
- a quantidade de cursos superiores já existentes na região;
- a quantidade de alunos matriculados no segundo grau;
- o índice de desenvolvimento humano; e
- a sustentabilidade econômico-social.

7.4 HISTÓRICO DO ESTUDO – AMPLIAÇÃO PARA O MEIO-OESTE

As visitas ao Meio-Oeste ocorreram de 30 a 31 de julho e 06 a 12 de agosto de 2009, durante reuniões dos Conselhos de Desenvolvimento Regional, das seguintes regiões: Concórdia, Joaçaba, Videira, Fraiburgo, Caçador, Curitibaanos, Campos Novos e Xanxerê. A Comissão desenvolveu uma linha de ação baseada na pesquisa exploratória, com o objetivo maior de apresentar as diretrizes, ações e estrutura da Universidade para, em um segundo momento, ouvir as diferentes manifestações da comunidade organizada. Assim, os passos adotados podem ser traduzidos da seguinte forma, a partir de uma proposta dialógica e participante:

- a) agendamento prévio, a partir da PROPLAN/UDESC, com os Secretários de Desenvolvimento Regionais, priorizando a participação da Comissão nas reuniões dos Conselhos de Desenvolvimento Regionais;
- b) apresentação das diretrizes da UDESC, constantes do PLANO 20, sobre o seu papel e sobre a política de expansão;
- c) apresentação da estrutura da UDESC, a partir de seus *campi* e cursos oferecidos;
- d) disponibilização da palavra aos participantes com o objetivo de promover uma reflexão dialogada;
- e) apresentação de uma proposta de encadeamento ao Secretário de Desenvolvimento Regional e aos representantes do Conselho de Desenvolvimento Regional, para que a UDESC, internamente, possa desenvolver estudos visando subsidiar uma proposta de expansão junto aos seus Conselhos Universitários e que se traduziram nas seguintes fases: Escolha/Definição de Áreas Estratégicas/Prioritárias para a Região; Escolha/Definição de um município que possa abrigar as instalações da futura unidade e sistematização das ações para a sustentabilidade do projeto de ensino superior para a região;
- f) compatibilização de propostas. Após a apresentação do professor Arnaldo, a Comissão definiu alguns critérios objetivos para definir a região dentro do Meio-Oeste catarinense com as melhores condições e carências que justifiquem uma futura expansão da UDESC. Os critérios foram os seguintes:
 - a posição geográfica de cada região com relação às outras unidades da UDESC, e com relação ao posicionamento dentro do próprio Meio-Oeste;
 - as condições de infraestrutura física e de serviços;
 - a quantidade de cursos superiores já existentes na região;
 - a quantidade de alunos matriculados no segundo grau;
 - o índice de desenvolvimento humano; e
 - a sustentabilidade econômico-social.

Como esse último critério depende da posição do Estado, decidiu-se que num primeiro momento ele ficaria de fora do cruzamento de dados e que seria utilizado como fator de ajuste final.

Após o cruzamento dos dados, três regiões se destacaram e, praticamente, ficaram na mesma posição: **Caçador, Videira e Joaçaba**. Além disso, foram sugeridas duas áreas importantes para o desenvolvimento regional: a área da

tecnologia e a área da saúde. Cabendo um estudo complementar, juntamente com as Secretarias de Desenvolvimento Regionais, para a escolha final da região e qual a área de conhecimento deveria se implantar, além de viabilizar os recursos necessários.

Nesse sentido, e considerando que há vários cursos em fase de implantação nas unidades da UDESC já existentes, a Comissão de Expansão propôs que a presença da UDESC no Meio-Oeste se desse em três momentos: a **curto prazo**, dentro do orçamento da UDESC atual, pela criação de um Núcleo de Extensão e de Pesquisa, visando a realização de treinamentos específicos, inclusão social, desenvolvimento de projetos junto a comunidade e empresas, dentre outras, além da criação de um polo de educação a distância. A **médio prazo**, através de recursos específicos, pela implantação de cursos de licenciatura em ciências, criando uma base para o corpo docente e para a infraestrutura a serem empregados nos futuros cursos da área de saúde ou de tecnologia. A **longo prazo**, através de recursos específicos, implantar cursos na área da saúde ou de tecnologia, buscando gerar uma alternativa para o desenvolvimento regional.

7.5 HISTÓRICO DO ESTUDO DE AMPLIAÇÃO PARA O EXTREMO SUL

No período compreendido entre 19/08/2009 a 28/08/2009 foram feitas visitas pela Comissão de Expansão da UDESC à Região do Extremo Sul de Santa Catarina. Foram realizadas reuniões com os Conselhos de Desenvolvimento Regional das SDRs da Região Sul, quais sejam: Tubarão, Braço do Norte, Araranguá e Criciúma.

As reuniões transcorreram da seguinte forma: após abertura dos trabalhos pelo secretário regional ou um representante, a palavra era passada para a UDESC, normalmente o eram relatadas as intenções de conhecer as necessidades de cada região, e que esta visita não era de modo algum uma garantia de que a UDESC estaria lá a curto ou médio prazo, mas sim uma visita para propormos às secretarias que fizessem um diagnóstico das necessidades, para que a Universidade pudesse de algum modo atuar junto, com ensino, pesquisa ou extensão.

A comissão considerou as visitas produtivas, sendo que todas estas regiões observaram ser positiva a vinda da UDESC. A proposta final nestas visitas foi

que as Secretarias fizessem um estudo com a comunidade para saber quais as áreas para possíveis cursos ou ações poderiam ser implantadas nesta região no futuro.

7.6 HISTÓRICO DO ESTUDO – AMPLIAÇÃO PARA O EXTREMO OESTE

No período compreendido entre 24/08/2009 a 27/08/2009 foram feitas visitas pela Comissão de Expansão da UDESC à Região do Extremo Oeste de Santa Catarina. Foram realizadas reuniões com os Conselhos de Desenvolvimento Regional das SDRs da Região Oeste, quais sejam: Quilombo, São Miguel do Oeste, Itapiranga, Dionísio Cerqueira, Xanxerê e São Lourenço do Oeste.

O trâmite foi semelhante ao que ocorreu no caso do Extremo Sul, com reuniões e solicitação de estudos por parte das Secretarias para estudos com a comunidade, para saber quais as áreas possíveis para implantação de cursos ou ações nesta região no futuro.

1.1.1 Demanda Interna dos novos cursos da UDESC

A partir da aprovação do Plano 20 de cada centro no CONSUNI, foi possível o estabelecimento de uma listagem com os possíveis cursos a serem implantados nos próximos 20 anos (ver quadro a seguir).

Entretanto, esta listagem representa apenas uma previsão inicial, sem qualquer compatibilização com os critérios de expansão.

Curso (Projeto)	Centro	Andamento
Eng. Hídrica	CEAVI	Em discussão no CONSAD
Eng. Sanitária	CEAVI	Em implantação
Eng. Prod. Agro-Industrial	CEAVI	Em análise
Eng. Têxtil	CEAVI	Em análise
Eng. Madeira	CEAVI	Em análise
Engenharia de Controle e Automação	CCT	Plano 20 – CCT
Engenharia Mecatrônica	CCT	Plano 20 – CCT
Engenharia de Computação	CCT	Plano 20 – CCT

Quadro 6: Demanda interna dos novos cursos da UDESC (continua).

Curso (Projeto)	Centro	Andamento
Eng. Física ou Bach. em Física (Tecnológica)	CCT	Em implantação
Engenharia de Materiais	CCT	Plano 20 – CCT
Engenharia em Segurança do Trabalho	CCT	Plano 20 – CCT
Tecnologia em Gestão Ambiental	CCT	Plano 20 – CCT
Sequenciais nas áreas de sistemas produtivos	CCT	Plano 20 – CCT
Direito	ESAG	Em implantação
Sistemas de Informações	ESAG	Plano 20 – ESAG
Comunicação Social – Habilitação em Publicidade e Propaganda	ESAG	Plano 20 – ESAG
Psicologia (Bacharelado)	CEFID	Plano 20 – CEFID
Terapia Ocupacional (Bacharelado)	CEFID	Plano 20 – CEFID
Biologia (Licenciatura e Bacharelado)	CEFID	Plano 20 – CEFID
Nutrição	CEFID	Plano 20 – CEFID
Fonoaudiologia	CEFID	Plano 20 – CEFID
Medicina	CEFID	Plano 20 – CEFID
Educação Especial	CEFID	Plano 20 – CEFID
Ciências Sociais	FAED	Em discussão no CONSEPE
Psicologia	FAED	Não consta no Plano 20-FAED
Dança	CEART	Em discussão no CONSAD
Música Popular	CEART	Plano 20 – CEART
Produção Cultural	CEART	Plano 20 – CEART
Música e Tecnologia	CEART	Plano 20 – CEART
Cinema	CEART	Plano 20 – CEART
Biologia Ambiental (Licenciatura e Bacharelado)	CEPLAN	Plano 20 – CEPLAN
Licenciatura em Ciências	CEPLAN	Plano 20 – CEPLAN

Quadro 6: Demanda interna dos novos cursos da UDESC (continua).

Curso (Projeto)	Centro	Andamento
Eng. Industrial Química	CEPLAN	Plano 20 – CEPLAN
Comunicação Social	CEPLAN	Plano 20 – CEPLAN
Tec. Gestão de Turismo	CEPLAN	Plano 20 – CEPLAN
Tec. Saneamento Ambiental	CEPLAN	Plano 20 – CEPLAN
Tec. em Segurança da Informação	CEPLAN	Plano 20 – CEPLAN
Tec. em Jogos Digitais	CEPLAN	Plano 20 – CEPLAN
Tec. em Logística	CEPLAN	Plano 20 – CEPLAN
Tec. em Gestão de Telecomunicações	CEPLAN	Plano 20 – CEPLAN
Geologia	CAV	Em análise
Biologia (Bacharelado e Licenciatura)	CAV	Em análise
Zootecnia (ênfase em Biotecnologia)	CAV	Em análise
Bacharelado em Química (noturno)	CAV	Plano 20 – CAV
Farmácia Fitoterápica	CEO	Plano 20 – CEO
Nutrição	CEO	Plano 20 – CEO
Medicina	CEO	Plano 20 – CEO
Odontologia	CEO	Plano 20 – CEO
Psicologia	CEO	Plano 20 – CEO
Esporte	CEO	Plano 20 – CEO
Engenharia Agroindustrial	CEO	Plano 20 – CEO
Agronegócio e Administração Rural	CEO	Plano 20 – CEO
Engenharia Química	CEO	Plano 20 – CEO
Análise e Desenvolvimento de Sistemas	CEO	Plano 20 – CEO
Gestão de Empresas	CEO	Plano 20 – CEO
Secretariado Executivo	CEO	Plano 20 – CEO
Serviço Social	CEO	Plano 20 – CEO
Turismo e Hotelaria	CEO	Plano 20 – CEO
Engenharia Metalúrgica	CEO	Plano 20 – CEO

Quadro 6: Demanda interna dos novos cursos da UDESC (continua).

Curso (Projeto)	Centro	Andamento
Engenharia Sanitária	CEO	Plano 20 – CEO
Biologia (a distância)	CEO	Plano 20 – CEO
Matemática (a distância)	CEO	Plano 20 – CEO
Em definição	CERES	Plano 20 – CERES

Quadro 6: Demanda interna dos novos cursos da UDESC (final).

Fonte: UDESC.



Composição e impressão



DIOESC

ESTADO DE SANTA CATARINA
Secretaria de Estado da Administração
Diretoria da Imprensa Oficial e Editora de Santa Catarina

Florianópolis
(48) 3239-6000

O.P. 2500

Universidade do Estado de Santa Catarina

