

TRAJETÓRIA DO PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS DO ESTADO DA PARAÍBA

Lidiane Ramos da SILVA, UFPB¹

lirasi2710@ccta.ufpb.br

Alyne Vicente DINIZ, UFCG²

alyneufcg@gmail.com

O trabalho a ser apresentado trata-se de estudos de caso sobre a trajetória do planejamento para o desenvolvimento institucional das duas maiores Instituições Federais de Educação Superior da Paraíba – IFES: quais sejam: Universidade Federal de Campina Grande – UFCG e Universidade Federal da Paraíba – UFPB. Vale salientar que a iniciativa por escrever sobre a referida trajetória deu-se após elaboração de um trabalho requisitado para conclusão da disciplina Planejamento, Gestão, Avaliação Institucional, do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação Superior – Mestrado Profissional – MPPGAV. Porém, na ocasião, foi solicitado que cada mestrando realizasse um relatório analítico do atual Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da instituição de origem de cada discente, bem como considerações sobre a história do planejamento e avaliação institucional destas. Entretanto, como a Universidade Federal de Campina Grande surgiu do desmembramento da UFPB no início do século XXI por meio da Lei de n. 10.419/2002, para este trabalho, levar-se-á em consideração no primeiro momento, uma breve contextualização sobre a história da criação e expansão do Ensino Superior da Paraíba, partindo do surgimento das primeiras Escolas e Institutos Educação Superior no Estado da Paraíba até os dias atuais. No segundo momento, será especificado a trajetória do planejamento da UFPB e UFCG, concluindo com os destaques da relevância do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI como um dos principais, quiçá, o principal instrumento de gestão das IFES.

Palavras-chaves: Planejamento Institucional; Ensino Superior na Paraíba; Gestão.

¹ Autor – mestranda MPPGAV/UFPB

² Coautor – Mestranda MPPGAV/UFPB

TRAJETÓRIA DO PLANEJAMENTO INSTITUCIONAL DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS DO ESTADO DA PARAÍBA

Contextualizando a história da criação e expansão do Ensino Superior da Paraíba, sobretudo das Universidades Federais do Ensino Superior

O Ensino Superior na Paraíba surgiu na década de 30, em 1934, com a Escola de Agronomia do Nordeste – EAN, localizada no município de Areia. Porém, as atividades dessa Escola foram iniciadas sob financiamento do governo estadual em 1937.

Entretanto, após o aparecimento de diversas Escolas e Faculdades isoladas no final da década de 1940 e início da década de 1950 – algumas mantidas pela rede privada e outras pela rede pública – foi criada a primeira Universidade da Paraíba, através da Lei Estadual n.º 1366, em 02 de dezembro de 1955. Porém, segundo Bezerra (2006) como reflexo do contexto nacional, não demorou muito para que fosse federalizada através da Lei n. 3.835, em 13 de dezembro de 1960, surgindo assim, a primeira Universidade Federal no Estado da Paraíba.

Nacionalmente, em meados do século XX o acesso ao ensino superior é ampliado, para Valdés (2005, p.15), “como consequência direta da modernização econômica decorrente da industrialização, da urbanização e das novas exigências surgidas com a ascensão de maiores contingentes da população ao cenário político nacional”. Neste período, a sociedade civil começou a pressionar o governo pela ampliação do número de vagas e reforma do ensino superior – dada e/ou iniciada em 1968 pelos governos militares mediante a Lei 5540, bem como com a Lei 5539. As quais, respectivamente, referem-se a Reforma Universitária e ao Estatuto do Magistério Superior, a fim de tornar a educação acessível a toda população nesse nível de ensino, ou, pelo menos, atenuar algumas reivindicações dos movimentos estudantis e de servidores e, simultaneamente, aplicar manobras que desviassem o real interesse do governo.

É válido salientar que estas Leis “propiciaram condições institucionais para a efetiva criação da Universidade do Brasil, onde, até então, existiam apenas faculdades isoladas ou ligadas por laços mais simbólicos do que materiais.” (CUNHA, 1999, p. 8). Assim, adotou-se um novo modelo de IES, uma nova formatação de universidade, cujo o

cerne passou a ser a pesquisa e a pós-graduação, influenciado pelos moldes norte-americanos de ensino superior, apesar de toda repressão política resultante da Ditadura Militar, vivenciada simultaneamente.

Registra-se, ainda, que como consequência dessas transformações durante o regime militar, o número de vagas para esse nível ensino não só foi ampliado na rede pública, como de maneira desarranjada na rede privada e, da mesma maneira, nas décadas que seguiram até os dias atuais com diversas ou fragmentadas reformas educacionais e do aparelho do Estado brasileiro.

No início da década de 1970 muitas mudanças ocorreram na única Universidade Federal da Paraíba, a UFPB, dentre as principais estão as reformas na estrutura acadêmica, realizada respondendo as bases de uma reestruturação das universidades de cunho nacional. Centros criados, departamentos estruturados por áreas de conhecimentos básicos e profissionais, ficando organizada em *multicampi*³, sendo a sede na capital do Estado e as demais no interior.

Nas décadas seguintes, outros processos de reestruturação se sucederam, com vistas em atender reivindicações da comunidade acadêmica, interesses políticos e principalmente necessidades econômicas. Destacam-se, principalmente, reformas na década de 1990 em que o Estado passaria a ter um caráter mais gerencial, com fins em melhorar o controle público, e, entre outras questões, reduzir custos, em especial gastos do governo com a Educação Superior. Para Bresser-Pereira (2005) “Significa completar a mudança na forma de intervenção do Estado no plano econômico e social, através de reformas voltadas para o mercado e para a justiça social”. Entre elas, a publicização de alguns serviços não exclusivos, como saúde, educação, pesquisa, cultura, seguridade social.

Visto de outra forma, pode-se dizer que o Estado passou intensificar a adoção de políticas neoliberais no encaminhamento de serviços sociais, seguindo ao encontro dos interesses de investidores multilaterais e/ou organismos internacionais, como é o caso das avaliações institucionais, incluídos na Educação Superior. Para o Banco Mundial e outras agências afins, com critérios mais empresariais, visando a qualidade, rentabilidade e

³ A partir de sua federalização, essa Instituição desenvolveu uma crescente estrutura multicampi, distinguindo-se, nesse aspecto, das demais universidades federais do sistema de ensino superior do país que, em geral, são “unicampus”, com atividades concentradas num só espaço urbano. Essa singularidade expressou-se por sua atuação em sete campi implantados em cidades diferentes (João Pessoa, Campina Grande, Areia, Bananeiras, Patos, Sousa e Cajazeiras), (PDI 2009-2012, Disponível em http://www.proplan.ufpb.br/?q=pdi_2009_2012 . Acesso em: 28 de nov de 2015).

produtividade. Já para a Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura – UNESCO, embora se alinhasse ao discurso da necessidade de processos de avaliação institucional, esta era vista como uma oportunidade para promover um processo de cooperação acadêmica, solidariedade, e a busca de qualidade como tarefa de todos, parafraseando Jezine (2006) para enfrentar novos desafios econômicos com pertinência, qualidade e internacionalização.

Todavia, com objetivo de expandir, manter a caracterização peculiar *multicampi*, bem como promover mais autonomia às unidades envolvidas, entre outros fins, cumpre destacar como uma das principais reformas na história da educação superior no Estado da Paraíba o desmembramento da UFPB para a criação da Universidade Federal de Campina Grande – UFCG, junto com mais três campi⁴. Entre esses “outros fins”, salienta-se que por vários anos políticos da região buscavam o êxito de projetos que solicitavam o referido desmembramento. No governo Collor, por exemplo, foi nomeada uma comissão da Secretaria Nacional de Educação Superior do MEC – SENESU para analisar a viabilidade da criação da UFCG.

Porém, apesar do relatório final dessa comissão ter sido favorável, recomendando a criação de uma nova universidade federal, a partir do desmembramento da UFPB, inclusive apontando que não acrescentaria despesas ao governo federal, esse projeto foi interrompido com o impeachment do então presidente Fernando Collor e somente após uma década, no final do governo presidente Fernando Henrique Cardoso, foi iniciado um novo projeto para a criação da UFCG – acompanhado de mais quatro universidades – e, finalmente, em 09 de abril de 2002, através da Lei nº 10.419, foi criada a UFCG.

Não demorou muito para as universidades federais do Estado, a UFPB e a UFCG, expandirem em suas estruturas físicas e abrangência acadêmica, tendo em vista que em meados da primeira década do século XXI aderiram a Política Nacional de Expansão dos Institutos Federais de Ensino Superior – IFES, através de um Programa para Interiorização das IFES – em 2005, bem como adesão e/ou pactuação, em 2007, ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI.

Com isso, o número de alunos com acesso às universidades se multiplicou, o número de campi e centros aumentaram, chegando a atual estrutura. A UFPB, além do

⁴ Localizados nas cidades de Cajazeiras, Sousa e Patos, respectivamente, tornando-se os Campi II, III e IV, tendo em vista que o Campus I é na sede (Campina Grande). Disponível em: <http://www.ufpb.br/print/25>. Acesso em 28 de nov. de 2015.

campus sede localizado na capital, com treze Centros distribuídos na grande João Pessoa e área metropolitana, outros três *campi* estão localizados no interior do Estado⁵, cada um apresentando um Centro, compreendendo um total de dezesseis Centros distribuídos em quatro *campi*. Já a UFCG, além do *Campus* sede localizado na cidade de Campina Grande, com 5 centros universitários, outros seis *Campi* estão localizados nas cidades de Cajazeiras, Souza, Pombal, Patos, Sumé e Cuité, cada um apresentando um Centro, compreendendo um total de 11 centros distribuídos 7 *campi*.

Trajatória do planejamento da UFPB e UFCG

Universidade Federal da Paraíba

Como mencionado anteriormente, a Universidade Federal da Paraíba foi federalizada no final de 1960, com a Lei n. 3.835 e antes dessa federalização, a Universidade da Paraíba funcionava com caráter estadual. Porém, para que a universidade passasse por esses e muitos outros processos de transformações, várias ações e/ou planejamentos foram realizados, vários planos emergenciais foram elaborados e postos em prática, várias ações foram realizadas para atender interesses e demandas diversas.

Entretanto, independente de quaisquer interesses, a ação de planejar é inerente ao ser humano. Planeja-se com fins em agir, por algo em prática. Planeja-se para que, de forma organizada e sistematizada, seja possível elaborar o melhor caminho para se chegar a determinados fins.

Todavia, os planejamentos estratégicos para desenvolvimento dos ambientes universitários passou a ser instrumento obrigatório desde a instituição da Política Nacional de Avaliação de Educação Superior – SINAES, em 2004, como veremos melhor no próximo item deste texto. Entretanto, desde esta Política, mais de dez anos se passaram, e, nesse tempo, três Planos de Desenvolvimento Institucional foram elaborados pela Universidade Federal da Paraíba e aprovados pelo Conselho Universitário – CONSUNI. Os dois primeiros, com vigência de 4 anos cada, respectivamente, 2005-2008 e 2009-2012,

⁵ Campus II, localizado em Areia, com o Centro de Ciências Agrárias - CCA; Campus III, localizado em Bananeiras, com o Centro de Ciências Humanas, Sociais e Agrárias – CCHSA; Campus IV, localizado em Mamanguape e Rio Tinto, com o Centro de Ciências Aplicadas e Educação – CAE. (PDI 2014 – 2018).

na gestão de um mesmo reitor. E o terceiro e atual Plano, para vigência de cinco anos, 2014-2018.

Outrossim, cabe ressaltar que antes mesmo da institucionalização do SINAES, a UFPB passou por algumas experiências de planejamentos. Em 1992, por exemplo, foi elaborado o Programa Emergencial de Ações, com fins em “identificar os problemas e as dificuldades e apontar estratégias para resolver ou minimizar problemas estruturais ou organizacionais da UFPB” (Programa Emergencial de Ações citado por CORREIA e BRAGA, 2012, p. 50), com a participação de pró-reitores e coordenadores da administração central.

Registra-se, da mesma forma, que para o período de 1993 – 1996 foi elaborado o Plano Estratégico de Ações (Correia & Braga, 2012, p. 51), com uma equipe de planejamento da instituição junto com os pró-reitores, colaboradores dos centros e departamentos. Porém, como não apresentava metas, tampouco “temporalidade”, nem possíveis responsáveis pela execução, monitoramento ou controle das ações, o referido Plano foi denominado por alguns como planejamento de intenções.

Ressalta-se, ainda, o denominado Planejamento Estratégico Participativo – PEP, iniciado em 1995, mas concluído em 1996, acompanhando uma metodologia pensada para Instituições Federais de Ensino Superior – IFES, que apesar de contar com a participação de discentes, gestores, servidores docentes e discentes, a elaboração do plano não teve muito sucesso, não chegando a ser implementado. Como registrado por Correia e Braga (2012, p. 52)

o PEP foi construído por um consultor externo que, por desconhecer a cultura organizacional da Instituição, tentou aplicá-lo em um momento de eleições em vários Centros, em alguns dos quais os diretores começaram a se envolver no processo, mas não deram continuidade ao trabalho.

Finalmente, antes da implementação das exigências legais do SINAES, pontua-se o Planejamento Estratégico da UFPB, período 2001 a 2004, o primeiro momento metodológico que “levou em considerações elementos do planejamento estratégico” (CORREIA & BRAGA, 2012, p. 53), como ambientes externo e interno, missão, objetivos e visão de futuro, ainda que com poucas plenárias, pouca participação da comunidade e pequena equipe para elaboração. De certa forma, o modo como foi elaborado influenciou na sua execução, tornando-se apenas um documento em resposta às exigências legais e

para consulta dos gestores. O mesmo não chegou a ser submetido à avaliação do CONSUNI, mas até hoje é reconhecido por alguns como o primeiro Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI da UFPB.

Universidade Federal da Campina Grande

Criada em 09 de abril de 2002, através da Lei nº 10.419, por desmembramento da Universidade Federal da Paraíba. Esta, porém, passou por um período de adaptação bastante conturbado, pois, apesar de diversos anos de tentativas de sua criação – ao que aparenta – as instituições envolvidas não se planejaram o suficiente para o desmembramento, o que ocasionou a criação de uma instituição na qual não possuía orçamento, estrutura organizacional, como também servidores preparados para exercer as novas atribuições que anteriormente eram exercidas no *Campus I* da UFPB em João Pessoa.

O primeiro momento de existência dessa Instituição foi marcado, principalmente, pela luta em prol da sua implantação, pois o desmembramento ocorreu em data impossível para a destinação de dotação orçamentária própria para essa nova estrutura administrativa. Assim, a Universidade Federal de Campina Grande, durante todo o ano de 2002, esteve dependente, financeiramente, da Universidade Federal da Paraíba, para dar continuidade a suas atividades acadêmicas e a suas ações de gestão administrativa. Da mesma forma, permaneceu utilizando o arcabouço normativo da universidade da qual se originou pelo tempo necessário à elaboração do seu próprio Estatuto, Regimento Geral e demais documentos normativos indispensáveis ao pleno seu funcionamento (PDI UFCG 2014 -2019)⁶

Nesse contexto, para adequação das exigências legais foi realizada a construção do primeiro PDI, referente ao período de 2005 a 2008, inicialmente foi elaborada uma minuta pela Secretaria de Planejamento e Orçamento – SEPLAN e logo foram realizadas reuniões, em todos os *Campi* para discussões e consultas junto à comunidade, em seguida, enviada ao colegiado pleno para análise e aprovação.

Já no ano de 2008, ainda na vigência do primeiro PDI, iniciou-se a construção do segundo. Foram realizadas reuniões com representantes de cada centro, mas, apesar dessas reuniões, não foram construídas propostas suficientes para a elaboração de uma minuta.

⁶ Fonte: Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, 2014-2019. Disponível em: <http://www.ufcg.edu.br/administracao/documentosOficiais/PDI>. Acesso em: 28 de nov. 2015.

Simultaneamente, elaborava-se a proposta da UFCG para participar do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – REUNI (período de 2008 até 2012), com isso, essa proposta foi considerada pela instituição como um plano de desenvolvimento institucional, e assim, as decisões da instituição nesse período foram pautadas na proposta para adesão ao REUNI.

Em 2013, iniciou-se a construção do terceiro planejamento institucional, que por sua vez demorou mais do que se esperava, tendo em vista que uma das principais agentes do processo foi acometida por uma grave doença. A metodologia definida para construção deste PDI contemplou a elaboração de uma minuta, coordenada por setores da Administração Superior. Primeiramente, após construção a minuta foi apresentada e aprovada no Colegiado Pleno e posteriormente submetida à comunidade acadêmica, mediante discussão nas Unidades Acadêmicas e Conselhos de Centro.

Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI como relevante instrumento de gestão das IFES

Como já discutido anteriormente, o planejamento é algo essencial à humanidade. Em quaisquer circunstâncias, quer sejam questões pessoais ou de interesses coletivos e sociais, o planejamento se torna imperativo. Para tanto, no caso do planejamento de interesse social, como é o caso de ações para o desenvolvimento do ambiente universitário, este se torna importante instrumento gerencial. Com isso, várias ações tornam-se imperativas, entre elas, diagnosticar, (re)planejar, sistematizar, monitorar, avaliar continuamente, tudo de forma participativa e transparente, envolvendo atores internos e externos indispensáveis ao desenvolvimento da instituição, de maneira que se estabeleça uma metodologia gerencial de sucesso.

Um sistema de planejamento, assim visto, é sistema dinâmico, aberto e interativo de governança, em que a autoridade e a capacidade do Estado são acionadas em diferentes formas e escalas, para alcançar distintos resultados públicos (COSTA, 2015, p. 616).

O caráter social e a necessidade indispensável de ser uma ação coletiva, participativa, e, por consequência, de interesses diversos, e, conseqüentemente, de “variação” de governabilidade, de correlação de forças, de negociação, ajustamentos, de

propostas e decisões, de relações de poder, torna-o uma ação política e de poder.

O planejamento que se cogita em todos os casos implica o funcionamento de mecanismos de governança participativa ou democrática – enquanto redefinição e ampliação das formas de interação sociedade-Estado; enquanto participação da sociedade nos processos decisórios e na gestão pública, em que se privilegia a pluralidade em espectro de atores para além das elites e em pluralidade de escalas; enquanto correção de déficits democráticos e garantia de *accountability* (COSTA, 2015, p. 615).

E, ainda, em se tratando de uma ação “política e de poder”, o ator principal do planejamento estratégico da universidade deve considerar essas relações, seus limites enquanto representante institucional e, ao mesmo tempo, manter sua autoridade de governabilidade, tendo em vista que, às vezes, faz-se necessário ceder, recuar, para conseguir apoio de outrem, sobretudo de externos, a fim de buscar os melhores resultados.

Não é possível prever comportamentos, mas apenas prever as relações interativas entre adversários e aliados a cada situação. Planejar é pactuar com um grupo de pessoas o que se pretende fazer. (...) “as forças sociais são o centro do plano”. Como outros atores também planejam e opõe resistências a quem está planejando, é mais adequado falar em pode ser do que deve ser, em termos de futuro(SILVA, 2015).

Todo esse processo só evidencia como o planejamento estratégico pode se tornar ao muito importante para o bom desenvolvimento de uma instituição, mas, também, algo muito complexo, em especial quando, consideradas as diversas dimensões de uma instituição, entre elas: social, cultural e econômica.

Contudo, é imprescindível destacar que o PDI se tornou um dos principais instrumentos de referência para as Instituições de Ensino Superior desde a implementação do Sistema Nacional de Educação Superior – SINAES⁷, através da Lei 10.861, em 2004, que em seu Art. 3º destaca

[...] a avaliação das instituições de educação superior terá por objetivo identificar o seu perfil e o significado de sua atuação, por meio de suas atividades, cursos, programas, projetos e setores, considerando as diferentes dimensões institucionais, dentre elas obrigatoriamente as seguintes: I – a missão

⁷ Destaca-se, também, a relevância da Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB 9394/1996, que enalteceu e consolidou os processos de avaliação institucional, em especial a Educação Superior, para “à melhoria da qualidade de ensino e, como recurso para a regulação do setor, a acreditação de instituições e cursos”.

e o plano de desenvolvimento institucional⁸.

Em consonância, o Decreto n. 5.773/2006, “Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino”⁹, orientando uma nova adequação dos procedimentos de elaboração e análise do PDI, com dimensões básicas para ser analisadas pelo Ministério da Educação – MEC, através das Secretarias nacionais específicas.

A saber, resumidamente, insere-se entre estas dimensões os seguintes eixos temáticos: Perfil Institucional; Projeto Pedagógico Institucional – PPI; Cronograma de Implantação e Desenvolvimento da Instituição e dos Cursos; Perfil do Docente; Organização Administrativa; Políticas de Atendimento aos discentes; Infraestrutura; Avaliação e Acompanhamento do Desenvolvimento Institucional; Aspectos Financeiros e Orçamentários; e Anexos, incluindo os Projetos Pedagógicos dos Cursos solicitados para o primeiro ano de vigência do PDI.

Dessa forma, o PDI é definido no Artigo 16 do supracitado decreto (n. 5.773/2006) como o documento que identifica a Instituição de Ensino Superior – IES, no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver.

Considerações finais

A história da Universidade Federal da Paraíba – UFPB e da Universidade Federal de Campina Grande – UFPC não tem como ser contadas de forma dissociadas, uma faz parte da construção da outra, estarão sempre unidas nas suas trajetória, quer seja de criação, expansão ou planejamento.

Como vimos até agora, ambas universidades passaram por inúmeras transformações, mudanças, ampliações, inclusive com pouco planejamento ou planejamentos em algum momento frágeis, mas que pouco a pouco vem se aperfeiçoando.

⁸ Destaque das autoras.

⁹ Disponível em <http://www2.mec.gov.br/sapiens/pdi.html>. Acesso em 29 de nov. de 2015.

Algumas das transformações sugerem uma melhor adequação nos processos de gestão a fim de atender as diversas demandas sociais, a missão das universidades, o desenvolvimento institucional destas. Quiçá, pela necessidade de se estabelecer uma gestão mais estratégica e participativa junto aos servidores públicos e sociedade em geral, com vistas também intensificar a qualidade do serviço público e propiciar o desenvolvimento de novas competências, habilidades e transparência na gestão.

Por isso, consideramos que o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI é um instrumento indispensável para quaisquer estabelecimentos educacionais. Porém, um instrumento de gestão que deve ser oriundo de uma metodologia estratégica, de produtos de interesses diversos e de diversos atores, que considerem fenômenos internos e externos à instituição, que apresentem políticas e ações bem delimitadas e passíveis de avaliações.

Reiterando, o PDI é ou deveria ser um instrumento de gestão elaborado via planejamento estratégico, participativo e flexível, com fins em atingir metas previstas para um período específico, em construir coletivamente planos de ações para alcançar objetivos estratégicos, conquistar resultados exitosos para além do desenvolvimento institucional local. Ser, de fato, instrumento de materialização da missão da universidade, não se limitando a um instrumento burocrático institucional para atender as exigências de uma polícia nacional.

REFERÊNCIAS

BEZERRA, F. C. História, cultura e ensino superior na Paraíba: implantação, estadualização e federalização. In: **SEACULUM** – Revista de História. UFPB/CCHLA/PPGH. Vol. 15, 2006. pp. 29 – 47. Disponível em: <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/srh/issue/view/960/showToc>. Acesso em: 29 de nov. de 2015.

BRASIL. **Expansão das universidades federais** – o sonho se torna realidade! Para milhares de brasileiros o ensino superior não passava de um sonho. MEC/SESU, 2006.

BRASIL. Ministério da Educação. **Instruções para elaboração de plano de desenvolvimento institucional**. Disponível em: <http://www2.mec.gov.br/sapiens/pdi.html>. Acesso em: 28 de nov. de 2015.

BRASIL. Universidade Federal de Campina Grande. **Plano de Desenvolvimento Institucional— PDI, 2014 – 2019**. Disponível em: <http://www.ufcg.edu.br/prt.ufcg/cpa/Relat.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2015.

BRASIL. **Reestruturação e expansão das universidades federais – REUNI**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/ decreto/ d6096.htm. Acesso em: 20 de nov. de 2015a.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **A reforma do aparelho do estado e a constituição de 1988**. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/view.asp?cod=86>. Acesso em: 03 de jul de 2015.

COSTA, F. de A. **O momento, os desafios e as possibilidades da análise econômica territorial para o planejamento do desenvolvimento nacional**. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-63512014000300613 &script=sci arttext &tlng=en> OU http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=16428. Acesso em: 29 de NOV. de 2015.

CORREIA, A. P. L. S; BRAGA, M. E. B. P. Evolução do planejamento na UFPB no período 1990-2010. In: PAIVA, S. B.; DUARTE, E. N (Org.). **Gestão universitária em foco: uma abordagem teórica e prática**. João Pessoa: Editora Universitária da UFPB, 2012. 360p.

CUNHA, L. A. Reforma Universitária em crise: gestão, estrutura e território. In: TRINDADE, H. (org) **Universidade em ruínas: república dos professores**. Petrópolis, RJ: Vozes / Rio Grande do Sul: CIPEDDES, 1999.

INEP. **Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES**. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/superior-sinaes>. Acesso em: 28 de nov. de 2015.

JEZINE, E. Estado, neoliberalismo e a crise das universidades. In: **A crise da universidade e o compromisso social da extensão universitária**. João Pessoa, editora da UFPB, 2006.

SILVA, M. **Onze passos do planejamento estratégico-participativo**. Prefeitura Municipal de Campinas. EGDS – Escola de Governo e Desenvolvimento do Servidor. Texto – Marco Silva - Disponível em: <http://www.campinas.sp.gov.br/governo/recursos-humanos/egds.php> . Acesso em 29 de nov. de 2105.

UFPB. **Planos de desenvolvimento institucional – PDI**. Disponível em: http://www.proplan.ufpb.br/?q=pdi_2009_2012. Acesso em 13 de agos de 2015. pdi 2009-2012 e PDI 2014-2018.

VALDÉS, M. T. M. **A integração das pessoas com deficiência na educação superior no Brasil**. Fortaleza, UECE, 2005.