



ESTRUTURA E FUNCIONAMENTO DE UMA PRÓ-REITORIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA À LUZ DA TEORIA DE MINTZBERG

STRUCTURE AND OPERATION OF A PRO-RECTORATE AT THE FEDERAL UNIVERSITY OF SANTA CATARINA THROUGH THE LENS OF MINTZBERG'S THEORY

Thaynara Gilli Tonolli¹
Antonio Cezar Bornia²

Resumo: Este artigo analisa a estrutura e o funcionamento da Pró-Reitoria de Permanência e Assuntos Estudantis (PRAE) da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), à luz da Teoria de Mintzberg. A pesquisa adota abordagem qualitativa, fundamentada na análise documental de normas e regulamentos institucionais vigentes. Os resultados indicam que a PRAE adota uma estrutura predominantemente burocrática, caracterizada pela padronização rigorosa dos processos e forte hierarquia para assegurar controle e isonomia no atendimento estudantil. Identificou-se a cúpula estratégica como a parte-chave da organização, centralizando decisões vitais para a gestão acadêmica. No entanto, a análise revela tensões internas entre a rigidez burocrática necessária para a legalidade dos atos públicos e a flexibilidade exigida pelas dinâmicas estudantis. Observou-se a presença incipiente de elementos da adhocracia em projetos de inovação, sugerindo um modelo híbrido em evolução. Conclui-se que, embora a burocracia garanta estabilidade, a incorporação de mecanismos adhocráticos é essencial para ampliar a capacidade de resposta da instituição às demandas contemporâneas da comunidade universitária.

Palavras chave: Teoria de Mintzberg; Estrutura organizacional; Pró-Reitoria; Universidade Federal de Santa Catarina; Burocracia.

Abstract: This article analyzes the structure and functioning of the Pro-Rectorate for Student Affairs (PRAE) at the Federal University of Santa Catarina (UFSC), in light of Mintzberg's theory. The research adopts a qualitative approach, based on the documentary analysis of current institutional norms and regulations. The results indicate that the PRAE adopts a predominantly bureaucratic structure, characterized by the rigorous standardization of processes and strong hierarchy to ensure control and equity in student services. The strategic apex was identified as the key part of the organization, centralizing decisions vital to academic management. However, the analysis reveals internal tensions between the bureaucratic rigidity necessary for the legality of public acts and the flexibility required by student dynamics. An incipient presence of adhocracy elements was observed in innovation projects, suggesting an evolving hybrid model.

¹ Universidade Federal de Santa Catarina thaynaratonolli@gmail.com

² Universidade Federal de Santa Catarina cezar.bornia@gmail.com

It is concluded that, although bureaucracy guarantees stability, the incorporation of adhocratic mechanisms is essential to enhance the institution's responsiveness to the contemporary demands of the university community.

Keywords: Mintzberg's theory; Organizational structure; Pro-Rectorate; Federal University of Santa Catarina; Bureaucracy.

1. INTRODUÇÃO

As Instituições de Ensino Superior (IES) são referências pluridisciplinares na formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano. Destacam-se pela produção intelectual, abordando temas e problemas de grande relevância tanto científica e culturalmente, quanto em âmbito regional e nacional (Brasil, 1996). Estas instituições têm por finalidade promover o estímulo da criação cultural, o desenvolvimento do espírito científico e o pensamento reflexivo. Cabe às IES promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos, comunicar o saber através do ensino, estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente e promover a extensão, aberta à participação da população (Brasil, 1996).

Ao gerenciar uma instituição da magnitude de uma universidade, reconhece-se a existência de um elevado grau de complexidade e especificidade, especialmente nas áreas de ensino, pesquisa e extensão. As IES públicas são entidades educacionais que operam sob os princípios da administração pública. Com a introdução da abordagem gerencial na administração pública a partir da década de 1990, a gestão das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) passou a assumir um papel mais gerencial, distanciando-se de sua orientação puramente pedagógica. Essa mudança provocou a necessidade de uma renovação conceitual na gestão dessas instituições, promovendo uma maior participação e compreensão abrangente dos atores envolvidos na análise e discussão do modelo vigente (Souza, 2009).

A Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) é uma autarquia integrante da Administração Pública Indireta, caracterizada por sua natureza de direito público e estabelecida por uma lei específica para realizar funções típicas da Administração Pública (Mazza, 2013). É constituída pela administração superior e inclui em sua estrutura órgãos deliberativos e executivos centrais, como a Reitoria, a Vice-Reitoria, as Pró-Reitorias e as Secretarias (UFSC, 2025). Os cursos de graduação e pós-graduação são organizados pelos Centros de Ensino.

No caso da Pró-Reitoria de Permanência e Assuntos Estudantis (PRAE), objeto deste estudo, são atribuídas a coordenação e execução das ações inerentes à política de assuntos estudantis definida pelo Conselho Universitário, zelando pelo cumprimento das normas pertinentes (UFSC, 2025). São desenvolvidas ações institucionais objetivando a permanência dos estudantes regularmente matriculados nos cursos presenciais de graduação da UFSC. Tais ações, em consonância com o Programa Nacional de Assistência Estudantil (PNAES), são prioritariamente voltadas para a assistência estudantil inclusiva e comprometida com a diminuição das desigualdades sociais (UFSC, 2025).

O objetivo deste estudo foi analisar e categorizar a estrutura e o funcionamento da Pró-Reitoria de Permanência e Assuntos Estudantis da Universidade Federal de Santa Catarina à luz da teoria de Mintzberg. A pesquisa buscou identificar como os diferentes

departamentos desta pró-reitoria se enquadram nas configurações estruturais propostas por Mintzberg, explorando como cada uma dessas configurações contribui para a eficiência operacional, a especialização funcional e a capacidade de inovação dentro da organização. O estudo visa oferecer uma compreensão detalhada de como a teoria de Mintzberg pode ser aplicada para analisar e melhorar a gestão e o desempenho da pró-reitoria, destacando os pontos fortes e identificando áreas que possam beneficiar-se de ajustes estruturais e organizacionais.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Mintzberg (2008), toda atividade humana organizada exige duas condições essenciais e opostas: a fragmentação do trabalho em diferentes tarefas e a coordenação dessas tarefas para realizar a atividade. Assim, "a estrutura de uma organização pode ser definida simplesmente como a soma total das maneiras pelas quais o trabalho é dividido em tarefas distintas e, depois, como a coordenação é realizada entre essas tarefas" (Mintzberg, 2008, p. 12). Além disso, "os elementos da estrutura devem ser selecionados para garantir uma harmonia interna, bem como uma consistência básica com a situação da organização" (Mintzberg, 2008, p. 13).

A estrutura de uma organização pode ser reconhecida pela diversidade das divisões de trabalho e suas respectivas atribuições, assim como pela maneira como a coordenação entre essas tarefas é efetuada (Mintzberg, 2008). De acordo com Motta e Vasconcelos (2002), que descrevem a teoria de Weber, uma estrutura organizacional necessita de funções claramente definidas e competências específicas, acompanhadas por uma divisão de tarefas que "[...] permita o exercício das tarefas necessárias à consecução dos objetivos da organização" (Motta; Vasconcelos, p. 139). Além disso, deve haver uma hierarquia estabelecida por meio de regras explícitas, detalhando as prerrogativas de cada função e cargo. Para Weber, o equilíbrio da organização, sua estabilidade e a cooperação entre os indivíduos, cada qual com sua função, constituem o tipo ideal de organização denominado burocracia, onde o sistema deve ser puramente racional.

Mintzberg (2008, p. 13) destaca que é crucial selecionar os elementos estruturais para garantir coerência interna e alinhamento com o contexto organizacional. Nesse sentido, a eficácia das organizações está intrinsecamente ligada à forma como elas se organizam para atender suas necessidades internas e externas. Assim, as escolhas estratégicas em relação aos componentes estruturais podem resultar em diferentes configurações organizacionais. Com base nessas proposições, o autor apresenta um conjunto de cinco configurações nas quais qualquer organização pode ser categorizada: estrutura simples, burocracia mecanicista, burocracia profissional, estrutura divisionalizada e adhocracia. Para identificar essa classificação, é necessário analisar três características fundamentais da configuração: o principal mecanismo de coordenação, a unidade fundamental da organização e o tipo de descentralização, conforme ilustrado no Quadro 1:

Revista Gepesvida

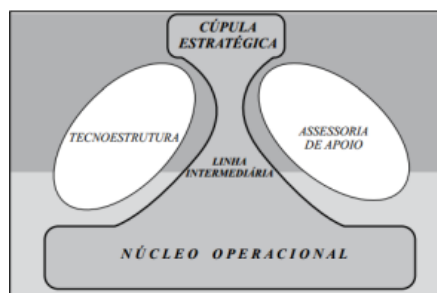
Quadro 1: As cinco configurações estruturais.

Configuração estrutural	Principal mecanismo de coordenação	Parte-chave da organização	Tipo de descentralização
Estrutura Simples	Supervisão direta	Cúpula estratégica	Centralização vertical e horizontal
Burocracia Mecanizada	Padronização dos processos	Tecnoestrutura	Descentralização horizontal limitada
Burocracia Profissional	Padronização das habilidades	Núcleo Operacional	Descentralização vertical e horizontal
Forma Divisionalizada	Padronização dos <i>outputs</i>	Linha intermediária	Descentralização vertical limitada
Adhocracia	Ajustamento mútuo	Assessoria de apoio	Descentralização seletiva

Fonte: Mintzberg (2008. p 174.)

As cinco partes essenciais descritas por Mintzberg compõem o diagrama abrangente que representa a estrutura organizacional em suas cinco configurações, conforme ilustrado na Figura 1. São nestas partes que os indivíduos ocupam seus cargos específicos. Cada configuração destaca uma parte específica como o ponto focal das principais decisões tomadas, reconhecida como a parte-chave da organização. Na base da organização encontra-se o núcleo operacional, onde os trabalhadores desempenham suas funções (Mintzberg, 2008).

Figura 1: As cinco partes da configuração



Fonte: Mintzberg (2008, p 22).

À medida que a organização expande, cresce também a necessidade de supervisão direta, resultando na presença de gerentes no topo da organização, na cúpula estratégica. Conforme a organização se complexifica, mais gerentes são requeridos e uma linha intermediária é estabelecida entre o núcleo operacional e a cúpula estratégica. Com o progresso deste desenvolvimento, a organização pode aumentar a padronização dos processos de trabalho para uma melhor coordenação, transferindo a responsabilidade por esta padronização para analistas na tecnoestrutura. Por fim, a organização pode instituir unidades de assessoria para fornecer serviços indiretos, constituindo a assessoria de apoio.

3. METODOLOGIA

No que se refere à abordagem metodológica, esta pesquisa possui caráter descritivo em relação aos seus objetivos, pois descreve os procedimentos e características relacionados à Pró-Reitoria de Permanência e Assuntos Estudantis da UFSC (Vergara, 2013). O objetivo dessa abordagem foi apresentar, de forma precisa e detalhada, eventos específicos da realidade, destacando as características particulares de um fenômeno determinado (Triviños, 2012; Vergara, 2013).

Além disso, este estudo foi analisado à luz da teoria das cinco partes da configuração de Mintzberg. Esta teoria divide a estrutura organizacional em cinco componentes essenciais: núcleo operacional, ápice estratégico, linha intermediária, tecnoestrutura e staff de apoio. Ao aplicar esta teoria, pode-se obter uma compreensão mais abrangente e detalhada da Pró-Reitoria de Permanência e Assuntos Estudantis da UFSC, identificando como cada um desses componentes contribui para seu funcionamento e desempenho. Este estudo também constitui uma pesquisa bibliográfica, pois a literatura foi utilizada como base para ampliar o conhecimento à luz das teorias relacionadas ao objeto em análise, especialmente no contexto da Administração Pública. A pesquisa bibliográfica se caracteriza pelo uso de fontes de material previamente publicado, servindo de base para outras categorias de pesquisa, e é desenvolvida a partir de materiais já elaborados e consolidados, como livros e artigos científicos (Gil, 2012; Vergara, 2013).

Adicionalmente, a pesquisa tem natureza documental, utilizando recursos como portais de instituições públicas de ensino superior e consulta a normas e regulamentos federais. Foram examinados diversos documentos, incluindo formulários, regulamentações secundárias, decretos, portarias e sites eletrônicos. Segundo Gil (2012, p. 45), "a pesquisa documental utiliza materiais que ainda não passaram por análise detalhada, ou que podem ser reformulados de acordo com os objetivos da pesquisa".

4. RESULTADOS

A Pró-Reitoria de Permanência e Assuntos Estudantis constitui uma unidade executiva central da Administração Superior da Universidade Federal de Santa Catarina, estabelecida com o propósito de implementar e gerir programas e projetos direcionados à política estudantil (UFSC, 2025). A PRAE tem como missão "Desenvolver ações institucionais de assistência e permanência estudantil, visando contribuir com a conclusão do curso de graduação presencial em articulação com as demais estruturas universitárias". Como visão "Ser uma Pró-Reitoria unida, autônoma e dinâmica, comprometida com a política institucional e com os alunos, e baseada em infraestrutura e organização contemporânea; a qual sirva como referência nacional da universidade do século XXI" (UFSC, 2025). Nas subseções a seguir são detalhadas as atribuições de cada departamento da Pró-Reitoria em questão.

4.1 ATRIBUIÇÕES DA PRÓ-REITORIA DE PERMANÊNCIA E ASSUNTOS ESTUDANTIS

A Universidade Federal de Santa Catarina busca continuamente promover a inclusão, o bem-estar e o desenvolvimento acadêmico de seus estudantes. Como parte dessa missão, foram instituídos órgãos e programas específicos voltados para a assistência e apoio estudantil, garantindo que todos os alunos tenham as condições necessárias para o sucesso em suas trajetórias universitárias. Nesse contexto, destacam-se as atribuições da PRAE, cuja atuação é fundamental para a implementação e gestão de políticas estudantis:

- a. Coordenar de forma democrática a elaboração e a execução das ações inerentes à política de permanência e assuntos estudantis da Universidade, definida pelo Conselho Universitário, visando à equidade no direito à educação. zelando pelo cumprimento das normas pertinentes;
- b. Propor e acompanhar a execução de ações da política de assuntos estudantis da universidade, principalmente no que se refere ao acesso, à permanência e à conclusão do curso de graduação presencial, nas seguintes áreas: moradia estudantil; alimentação; transporte; assistência à saúde; inclusão digital; cultura, esporte e lazer; apoio pedagógico; movimentos estudantis e política de assistência estudantil s sociais; no campo dos assuntos estudantis, desenvolver projetos visando a aprimorar a gestão universitária e as políticas adotadas pela UFSC;
- c. Desenvolver estudos e projetos visando à melhoria administrativa, o desenvolvimento organizacional e o aprimoramento de gestão, relacionados à política de permanência e assuntos estudantis;
- d. Planejar, coordenar e avaliar a execução das atividades inerentes aos planos, programas e projetos vinculados à política de permanência e assuntos estudantis;
- e. Estimular a implementação de planos, programas e projetos junto à comunidade estudantil;
- f. Manter intercâmbio Promover o diálogo com outras entidades, visando à permanência estudantil e à conclusão do curso de graduação presencial. o desenvolvimento de atividades e serviços de interesse da comunidade estudantil;
- g. Propor e desenvolver políticas de benefícios da Universidade, dirigida à comunidade estudantil;
- h. Propor à autoridade competente a formalização de convênios a serem celebrados com outros organismos, quando relacionados à sua área de atuação, procedendo ao seu acompanhamento;
- i. Apoiar e divulgar a realização de eventos de caráter acadêmico, científico, cultural e social, promovidos pela comunidade estudantil. de interesse da comunidade estudantil;
- j. Emitir portarias e outros atos administrativos que se façam necessários à consecução das atividades da respectiva área;
- k. Executar outras atividades inerentes à área ou que venham a ser delegadas pela autoridade máxima da universidade, o Reitor.

4.2 DEPARTAMENTO DE ASSUNTOS ESTUDANTIS

O Departamento de Assuntos Estudantis (DeAE) da UFSC desempenha múltiplas funções essenciais para o suporte e gestão das demandas estudantis. Entre suas atribuições estão a administração da estrutura administrativa necessária para suas operações, a coordenação dos Programas de Auxílio a Eventos, incluindo análise e acompanhamento da execução de diversas modalidades de apoio. Além disso, é responsável pela gestão do Programa de Viagens de Estudo na modalidade visita técnica, envolvendo desde a contratação de veículos até a fiscalização, prestação de contas e garantia da qualidade dos serviços oferecidos (UFSC, 2025).

O departamento também coordena comissões delegadas pela Pró-Reitoria relacionadas às suas atribuições, registra as representações discentes nos órgãos deliberativos da universidade e cadastra processos disciplinares de estudantes no CAGR, conforme solicitação dos Colegiados de Curso. Adicionalmente, realiza o acompanhamento e controle das solicitações de apoio à realização de Eventos Acadêmicos, garantindo a conformidade com os limites orçamentários estabelecidos pela Pró-Reitoria. O DeAE também desempenha um papel crucial no atendimento ao público, oferecendo orientações sobre os programas da PRAE vinculados ao departamento e esclarecendo procedimentos institucionais (UFSC, 2025).

4.3 DEPARTAMENTO DE GESTÃO DA MORADIA ESTUDANTIL

O Departamento de Gestão de Moradia desempenha um papel fundamental na administração e provisão de moradia estudantil na Universidade Federal de Santa Catarina. Além de gerenciar a moradia estudantil para graduandos de diversos cursos da UFSC oriundos de municípios distantes do campus universitário, o departamento também é responsável pelo alojamento estudantil indígena, uma iniciativa que oferece moradia a estudantes indígenas de diferentes cursos da universidade. Sua missão abrange a gestão eficiente dos espaços residenciais, mas também o apoio às necessidades habitacionais diversificadas da comunidade estudantil, promovendo um ambiente inclusivo e propício ao desenvolvimento acadêmico e cultural dos graduandos (UFSC, 2025).

Faz parte também do escopo de atribuições do departamento a prospecção de novas construções de maneira a viabilizar a ampliação do número de vagas de moradia da UFSC. No campus sede e nos *campi* fora da sede, são feitos diálogos com diversos órgãos públicos na busca por imóveis aptos para essa função, além de estudos com a Prefeitura Universitária para análise de possibilidades nos espaços dos *campi* (UFSC, 2025).

4.4 DEPARTAMENTO DE PERMANÊNCIA ESTUDANTIL

O Departamento de Permanência Estudantil é responsável por coordenar e executar programas destinados a atender as necessidades sociais dos estudantes. O objetivo principal do departamento é contribuir para a permanência e o bom desempenho acadêmico dos alunos. Entre suas atribuições, destaca-se a coordenação, execução e análise dos programas de assistência estudantil sob a égide da PRAE. Isso inclui o

Revista Gepesvida

gerenciamento de programas como Auxílio Moradia, Bolsa Estudantil UFSC, Moradia Estudantil e Auxílio Creche, além da concessão de isenção de alimentação no Restaurante Universitário mediante análise socioeconômica (UFSC, 2025).

O departamento também realiza a avaliação dos Cadastros Socioeconômicos para determinar o Índice Socioeconômico dos estudantes de graduação, promove o acolhimento e a socialização de informações essenciais para a permanência dos estudantes na UFSC, e desenvolve análises e estudos para qualificar as ações desempenhadas. Além disso, presta assessoria à Pró-Reitoria em questões relacionadas à assistência estudantil (UFSC, 2025).

Por meio do Serviço de Apoio Administrativo, o departamento recebe e encaminha correspondências, realiza o atendimento inicial da comunidade universitária, responde dúvidas e questionamentos na recepção da Coordenadoria, elabora a folha de pagamentos dos benefícios e auxilia no arquivamento e controle de documentos internos e externos. Além das atividades mencionadas, o departamento executa outras tarefas pertinentes à área de atuação, conforme delegação da Pró-Reitoria, e coordena os recursos materiais e patrimoniais necessários para suas operações (UFSC, 2025).

Ainda, dentro do Departamento de Permanência Estudantil, há o Setor de Psicologia Educacional, integrado ao Departamento de Permanência Estudantil da PRAE/UFSC, o qual desempenha um papel fundamental na promoção da permanência acadêmica de estudantes de baixa renda e provenientes de escolas públicas. Este setor é acessível para estudantes de graduação da UFSC que possuem cadastro na PRAE ou que ingressaram na universidade oriundos de escola pública (UFSC, 2025).

O principal foco de atuação do Setor de Psicologia Educacional é oferecer atendimentos individuais de orientação que abrangem diversos aspectos da vida universitária. Isso inclui facilitar a adaptação à universidade, oferecer suporte em questões de sofrimento psíquico relacionado ao ambiente acadêmico, e auxiliar nas relações interpessoais com colegas, professores e demais funcionários da UFSC (UFSC, 2025).

4.5 RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO

O Restaurante Universitário (RU) é uma unidade suplementar da UFSC vinculada à PRAE, cuja principal função é fornecer refeições aos estudantes da universidade. Ele desempenha um papel essencial na promoção da saúde dos usuários por meio de uma alimentação balanceada e diversificada, produzida com padrões rigorosos de controle de qualidade, levando em consideração a diversidade de hábitos alimentares existentes no estado. Além disso, o RU contribui para a melhoria da qualidade do ensino, pesquisa e extensão ao oferecer oportunidades de estágio em diversas áreas disciplinares (UFSC, 2025).

O cardápio do RU é planejado e elaborado semanalmente, levando em conta aspectos como o custo, o armazenamento adequado e a qualidade dos ingredientes utilizados na preparação das refeições. Este departamento oferece uma média de 5.000 refeições diárias, atendendo tanto estudantes quanto funcionários. Esse volume significativo de refeições demonstra a importância do RU na promoção do bem-estar e na garantia de condições adequadas para a permanência dos alunos na universidade, evidenciando a eficiência e a flexibilidade necessárias para atender às demandas alimentares da comunidade acadêmica. O quadro a seguir ilustra a média de refeições

Revista Gepesvida

servidas no ano de 2023 (UFSC, 2025).

Quadro 2: Média de refeições servidas (2023)

RESTAURANTE	DIAS ÚTEIS	FIM DE SEMANA
Araranguá	514	192
Blumenau	349	98
Curitibanos	257	94
Florianópolis – CCA	846	-
Florianópolis – Trindade	5.886	1.558
Joinville	572	71

Fonte: Restaurante Universitário, UFSC, 2024

A análise dos dados apresentados no quadro revela a significativa capacidade operacional do Restaurante Universitário (RU) da UFSC, com especial destaque para o RU localizado no campus Trindade, em Florianópolis. Destaca-se por oferecer a maior quantidade de refeições diárias entre todos os campi, servindo uma média de 5.886 refeições durante os dias úteis e 1.558 refeições nos fins de semana. Este volume representa um suporte essencial para a comunidade acadêmica, demonstrando a importância do RU Trindade na promoção da alimentação adequada e na permanência dos estudantes na universidade. A capacidade de atendimento em grande escala nos dias úteis e a manutenção do serviço durante os fins de semana reforçam a flexibilidade e a eficiência operacional deste restaurante, destacando-o como um pilar fundamental no apoio aos estudantes e funcionários da UFSC.

4.6 A PRÓ-REITORIA DE PERMANÊNCIA E ASSUNTOS ESTUDANTIS À LUZ DA TEORIA DE MINTZBERG

A Pró-Reitoria de Permanência e Assuntos Estudantis da UFSC adota uma estrutura predominantemente burocrática, com ênfase na padronização dos processos e na hierarquia organizacional para garantir eficiência e controle. A cúpula estratégica é a parte-chave responsável pela tomada de decisões fundamentais para a gestão acadêmica e administrativa da universidade. No entanto, também há elementos de adhocracia, especialmente em iniciativas de inovação e desenvolvimento de novos projetos.

Departamento de Assuntos Estudantis

- Categoria Mintzberg: Assessoria de Apoio
- Configuração Organizacional: Burocracia Profissional
- Análise: Este departamento oferece suporte administrativo e serviços relacionados aos estudantes, como orientação e apoio em diversas áreas. Funciona dentro de uma estrutura burocrática com processos

Revista Gepesvida

padronizados, garantindo que as necessidades dos estudantes sejam atendidas de maneira eficiente e controlada. Em projetos específicos, pode apresentar características de adhocracia ao buscar soluções inovadoras para problemas estudantis.

Departamento de Gestão da Moradia Estudantil

- Categoria Mintzberg: Assessoria de Apoio
- Configuração Estrutural: Burocracia Mecanizada
- Análise: Este departamento gerencia as moradias estudantis, oferecendo vagas de alojamento e garantindo condições adequadas para os estudantes residentes. Opera em uma estrutura burocrática, com regras e procedimentos claros para a gestão das moradias, assegurando a eficiência e a padronização dos serviços prestados.

Departamento de Permanência Estudantil

- Categoria Mintzberg: Assessoria de Apoio
- Configuração Estrutural: Estrutura Divisionalizada e Burocracia Operacional
- Análise: Este departamento está focado em iniciativas e programas que visam assegurar a permanência dos estudantes na universidade, como bolsas, auxílios e outros benefícios. Funciona dentro de uma estrutura departamentalizada e burocrática com processos bem definidos para a concessão de benefícios, garantindo a equidade e a eficiência no apoio aos estudantes.

Restaurante Universitário

- Categoria Mintzberg: Tecnoestrutura
- Configuração Estrutural: Burocracia
- Análise: O restaurante universitário fornece alimentação aos estudantes e servidores, um serviço essencial para o bem-estar e a saúde dentro do campus. Opera em uma estrutura burocrática com procedimentos padronizados para a preparação e distribuição de refeições, garantindo qualidade e eficiência nos serviços prestados. Também opera com uma estrutura flexível que permite adaptações e inovações na prestação dos serviços, promovendo a melhoria contínua na qualidade e eficiência em casos emergenciais e não planejados.

Gabinete da Pró-Reitoria

- Categoria Mintzberg: Cúpula Estratégica
- Configuração Estrutural: Estrutura Simples
- Análise: O Gabinete da Pró-Reitoria é o centro da tomada de decisões estratégicas e coordenação geral das atividades da pró-reitoria. Em uma estrutura simples, a autoridade é centralizada na figura da Pró-Reitora, que desempenha um papel crucial na definição das diretrizes e políticas, bem como na supervisão direta dos departamentos subordinados.

Com essa categorização detalhada, a Pró-Reitoria de Permanência e Assuntos Estudantis da UFSC adota uma abordagem estratégica para responder de forma eficaz às demandas variadas de seus departamentos. A combinação de diferentes configurações organizacionais, como burocracia profissional no Departamento de Assuntos Estudantis para garantir atendimentos especializados e padronizados, burocracia mecanizada no Departamento de Gestão da Moradia Estudantil para assegurar uma gestão centralizada e eficiente das moradias estudantis, estrutura divisionalizada no Departamento de

Revista Gepesvida

Permanência Estudantil para melhor gerenciar programas específicos de apoio aos estudantes, e elementos de ad-hocracia no Restaurante Universitário para promover inovações na prestação de serviços alimentares, reflete uma estratégia equilibrada. Essa estratégia visa a eficiência e o controle operacional, além da especialização nas áreas de suporte aos estudantes e a capacidade de adaptar-se rapidamente às necessidades emergentes, impulsionando assim a melhoria da qualidade do atendimento à comunidade universitária.

A seguir, apresenta-se o Quadro 3, que resume a análise detalhada dos setores da Pró-Reitoria de Permanência e Assuntos Estudantis da UFSC com base na teoria de Mintzberg. Este quadro oferece uma visão clara do enquadramento de cada departamento nas configurações estruturais, destacando a diversidade estrutural adotada para atender de forma eficaz às necessidades específicas de cada área, assim como o detalhamento das atividades desenvolvidas por cada setor analisado.

Quadro 3: Análise detalhada dos setores.

Divisões Setoriais	Categoria de Mintzberg	Configuração estrutural	Detalhamento Atividades
Departamento de Assuntos Estudantis	Assessoria de Apoio	Burocracia Profissional	Oferece suporte administrativo e serviços diversos aos estudantes, funcionando com processos padronizados e atendimento especializado. Programa de Apoio à Apresentação de Trabalhos Científicos, Apoio à realização de Eventos Acadêmicos.
Departamento de Gestão da Moradia Estudantil	Assessoria de Apoio	Burocracia Mecanizada	Gerencia as residências estudantis, garantindo condições adequadas de moradia por intermédio de regras e procedimentos claros e centralizados. Manutenção da infraestrutura e aprimoramentos que impactam na qualidade de vida dos residentes. Também realiza a prospecção de novos espaços.
Departamento de Permanência Estudantil	Assessoria de Apoio	Estrutura Divisionalizada e Burocracia Operacional	Focado em programas que asseguram a permanência dos estudantes, com divisões específicas para cada tipo de auxílio e suporte oferecido. Além de Auxílio Moradia, Auxílio Creche, Bolsa Estudantil, Bolsa Permanência, Programa de Assistência Estudantil para Estudantes Indígenas e Quilombolas, Isenção do Restaurante Universitário, Isenção de Atividades Esportivas, Isenção à Aprendizagem de Idiomas, Serviço de Psicologia Educacional, Laboratório de Informática e Inclusão Digital.

Revista Gepesvida

Restaurante Universitário	Tecnoestrutura	Burocracia Profissional	Fornece alimentação aos estudantes e servidores, operando com uma estrutura flexível que permite adaptações e inovações na prestação dos serviços. Logística de montagem das refeições, aquisição dos alimentos para preparo e montagem de refeições em larga escala.
Gabinete da Pró-Reitoria	Cúpula Estratégica	Estrutura Simples	Central na tomada de decisões estratégicas e coordenação geral das atividades da pró-reitoria, com decisões dialogadas e tomadas em conjunto. Coordenação dos programas vinculados à PRAE, desenvolvimento e implementação de Políticas de Assistência Estudantil.

Fonte: Autores

A análise detalhada dos departamentos da Pró-Reitoria de Permanência e Assuntos Estudantis da UFSC, à luz da teoria de Mintzberg, revela uma diversidade de configurações organizacionais adotadas para atender de maneira eficaz às necessidades específicas de cada área. A combinação de burocracia profissional, burocracia mecanizada, estrutura divisionalizada, e a democracia demonstra uma abordagem equilibrada que busca eficiência operacional, controle, especialização funcional e capacidade de inovação. Essa diversidade estrutural permite que a pró-reitoria responda de forma flexível e adaptável às demandas de seu público-alvo, garantindo um suporte abrangente e de qualidade aos estudantes da UFSC.

5. CONCLUSÃO

Este estudo contribui para uma compreensão mais profunda das dinâmicas organizacionais dentro das instituições de ensino superior, oferecendo *insights* para a gestão estratégica e a eficiência administrativa na UFSC e em outras universidades públicas brasileiras. Este estudo proporcionou uma análise da estrutura e operação da Pró-Reitoria de Permanência e Assuntos Estudantis da Universidade Federal de Santa Catarina à luz da Teoria de Mintzberg, destacando a predominância de uma estrutura burocrática com elementos de adhocracia. A aplicação das cinco configurações propostas por Mintzberg permitiu identificar como a UFSC utiliza mecanismos de coordenação, estratégias de descentralização e definição das partes-chave da organização para gerenciar suas atividades acadêmicas e administrativas. Além disso, observou-se que a cúpula estratégica desempenha um papel crucial na tomada de decisões estratégicas, enquanto iniciativas inovadoras são promovidas por meio de estruturas mais flexíveis e adaptativas.

O objetivo geral do presente trabalho foi trazer o detalhamento da estrutura e funcionamento de uma Pró-Reitoria à luz da teoria de Mintzberg das cinco categorias. Para isso, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental nas fontes públicas disponíveis dos dados e serviços divulgados pela Universidade Federal de Santa Catarina.

Revista Gepesvida

Este estudo enriquece o entendimento teórico sobre estruturas organizacionais em contextos acadêmicos e oferece *insights* práticos para a gestão eficiente e adaptativa das pró-reitorias em universidades públicas. Recomenda-se que futuras pesquisas explorem ainda mais as interações entre os diferentes tipos de estruturas organizacionais e suas influências sobre o desempenho acadêmico e administrativo, promovendo assim uma gestão mais eficaz e orientada para resultados nas instituições de ensino superior. A análise permitiu uma visão estruturada, possibilitando a identificação de pontos fortes e áreas que necessitam de melhorias dentro da organização.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 22 maio 2025.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MAZZA, A. **Manual de direito administrativo.** São Paulo: Saraiva, 2013.

MINTZBERG, H. **Criando organizações eficazes:** estruturas em cinco configurações. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. de. **Teoria geral da administração.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

SOUZA, I. M. **Gestão das universidades federais brasileiras:** uma abordagem fundamentada na gestão do conhecimento. 2009. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Florianópolis, 2009.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Moradia Estudantil.** Florianópolis, 2024. Disponível em: <https://moradia.paginas.ufsc.br/>. Acesso em: 19 jun. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Pró-Reitoria de Permanência e Assuntos Estudantis.** Florianópolis, 2024. Disponível em: <https://prae.ufsc.br/>. Acesso em: 20 jun. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Legislação.** Florianópolis, 2024. Disponível em: <https://reitoria.ufsc.br/legislacao-3/>. Acesso em: 23 jun. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Restaurante Universitário.** Florianópolis, 2024. Disponível em: <https://ru.ufsc.br/ru/>. Acesso em: 22 jun. 2025.

Revista Gepesvida

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.