

COMPREENDENDO A GESTÃO DOS PROGRAMAS INTERDISCIPLINARES PARA A TERCEIRA IDADE NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE FLORIANÓPOLIS¹

Flora Moritz da Silva²
André Tiago da Silva³
Alexandre Marino Costa⁴
Rudimar Antunes da Rocha⁵

Resumo

As “Universidades da Terceira Idade” surgiram na Europa na década de 70 e disseminaram-se pelo mundo. No Brasil, apesar do crescimento da população idosa, há poucos recursos destinados a tais programas. Este artigo objetiva descrever os processos de gestão de Programas Interdisciplinares para a Terceira Idade de universidades públicas de Florianópolis. Para tanto se estudou o caso do Núcleo de Estudos da Terceira Idade da Universidade Federal de Santa Catarina e o do Grupo de Estudos da Terceira Idade da Universidade Estadual de Santa Catarina por meio de pesquisa documental e de entrevistas com seus dirigentes. Percebe-se que os programas analisados são inovações sociais, conhecem seu público, trazem um ambiente aberto e propício ao diálogo e buscam *feedback* para melhoria contínua de suas atividades. Entretanto, carecem de autonomia de recursos, o que limita o planejamento da gestão, e não têm participação no Planejamento Estratégico Universitário. Conclui-se que as universidades estudadas não têm políticas institucionais consolidadas voltadas à pessoa idosa.

Palavras-chave: Terceira Idade. Educação Permanente. Gestão Universitária

¹ Para citar este artigo: SILVA, Flora Moritz da; SILVA, André Tiago da; COSTA, Alexandre Marino; ROCHA, Rudimar Antunes da. Compreendendo a gestão dos programas interdisciplinares para a terceira idade nas universidades públicas de Florianópolis. *Cadernos de Estudos Sociais*, Recife, v.31, n. 2, p. 01-28, jul/dez, 2016. Disponível em: < <http://periodicos.fundaj.gov.br/index.php/CAD>>. Acesso em: dia mês, ano. [v. em edição].

² Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração - CPGA/UFSC (2013). Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Administração - CPGA/UFSC, bolsista CAPES, colaboradora voluntária do Núcleo de Estudos da Terceira Idade - NETI, pesquisadora do Instituto de Pesquisas e Estudos em Administração Universitária - INPEAU e do Núcleo de Inteligência Competitiva Organizacional em Marketing e Logística. E-mail: floramds@gmail.com.

³ Mestre em Administração pela Universidade do Estado de Santa Catarina (ESAG/UFSC) (2016). Chefe da secretaria no Núcleo de Estudos da Terceira Idade (NETI). E-mail: sandre.tiago@ufsc.br.

⁴ Mestre em Administração pela UFSC (1998) e Doutor em Engenharia de Produção pela UFSC (2004). Atualmente desenvolve seus estudos de pós-doutorado na The Open University, Inglaterra - Reino Unido. Professor do Departamento de Ciências da Administração da UFSC. E-mail: marino@cse.ufsc.br.

⁵ Professor PhD do Departamento de Administração, da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). E-mail: rrudimar@hotmail.com.

Interdisciplines for the third age in universities: understanding management of public programs in the city of Florianópolis

Abstract

The 'Universities of the Third Age' emerged in Europe in the 1970s and have spread throughout the world. In Brazil, despite the growth of elderly population, there are only few resources for such programs. The purpose of this article is to describe the management of Interdisciplinary Programs for the Third Age in public universities in the state capital of Florianópolis. To do so, we studied 'Núcleo de Estudos da Terceira Idade' at the federal university of Santa Catarina – UFSC –, and 'Grupo de Estudos da Terceira Idade' at the state university of Santa Catarina –UDESC. Our analysis was carried out through desk research and interviews with their leaders of each group. We notice that the analysed programs are social innovations; they know who their audiences are. They also have open and conducive environments seeking for feedback in order to improve constantly their activities. However, they lack in autonomy of resources, which limits management planning, and they do not participate in the University Strategic Planning. We conclude that studied universities do not present consolidated institutional policies for the elderly

Keywords: Third Age. Permanent Education. University Management

Comprendiendo la administración de los programas interdisciplinarios para adultos mayores en universidades públicas de Florianópolis

Resumen

Las "Universidades de la Tercera Edad" surgieron en Europa en los años 70 y se han extendido por todo el mundo. En Brasil, a pesar del crecimiento de la población de edad avanzada, hay pocos recursos a dichos programas. Este artículo tiene como objetivo describir los procesos de gestión de los Programas Interdisciplinarios de la Tercera Edad de universidades públicas en Florianópolis. Por lo tanto, se estudió el caso del Centro de Estudios de la Tercera Edad de la Universidad Federal de Santa Catarina y el Grupo de Estudios de la Tercera Edad de la Universidad del Estado de Santa Catarina a través de la investigación documental y entrevistas con sus dirigentes. Se observa que los programas analizados son innovaciones sociales, conocen a su público, llevan un entorno abierto y propicio para el diálogo y buscan retroalimentación para la mejora continua de sus actividades. Sin embargo, les falta de autonomía de los recursos, lo que limita el planeamiento de la gestión, y no tienen parte en la Planificación Estratégica de la Universidad. Llegamos a la conclusión de que las universidades estudiadas no han consolidado las políticas institucionales para los adultos mayores.

Palabras clave: Adultos Mayores. Educación Permanente. Gestión Universitaria

INTRODUÇÃO

A população mundial está envelhecendo. No Brasil esse fenômeno ocorre de maneira rápida, demandando pesquisas sobre as questões da Terceira Idade de todas as áreas do conhecimento. As universidades têm um papel estratégico em colocar suas funções a serviço da sociedade por meio do ensino, da pesquisa e da extensão.

Nos anos 70, surge em Toulouse um projeto pioneiro dentro da universidade, ligado a uma realidade emergente do envelhecer que incluía a ideia de realização pessoal e envelhecimento ativo, pensado como um instrumento de pesquisa para melhorar a condição do envelhecimento. Em 1982, a Organização das Nações Unidas (ONU) convocou a 1ª Assembleia Mundial sobre o Envelhecimento, estabelecendo metas acerca do envelhecimento. As chamadas Universidades da Terceira Idade (UnTIs) foram se disseminando, chegando ao Brasil na década de 80. Apesar de chamadas de “universidades”, muitas se caracterizavam como atividades de extensão ou aperfeiçoamento, o que, em muitos casos, ainda é realidade.

Em 1994 foi criada a Lei 8442 - Política Nacional do Idoso (PNI) e o Conselho Nacional do Idoso visando assegurar direitos sociais, criar condições para promover autonomia, integração e participação efetiva do idoso na sociedade, e define como idoso as pessoas a partir de 60 anos. No inciso III do art. 10 desta lei, são elencadas “competências dos órgãos e entidades públicos (...) na área da educação”, aqui se destacando a adequação de currículos e métodos a programas de educação destinados à terceira idade; a inserção de conteúdos voltados ao processo de envelhecimento nos currículos mínimos dos distintos graus de ensino formal; inclusão de Gerontologia e Geriatria em cursos superiores como disciplinas curriculares; e o apoio a universidades abertas para a terceira idade (BRASIL, 1994, s/p.).

Em 2003 foi criado o Estatuto do Idoso, visando assegurar os direitos consagrados pelas políticas públicas voltadas à pessoa idosa, com uma visão de longo prazo ao estabelecimento de medidas para bem-estar, o qual coloca no Cap. V Art. 25 que: O Poder Público apoiará a criação de universidade aberta para as pessoas idosas (BRASIL, 2003).

Apesar de haver mais de 200 programas desta natureza no Brasil, oferecidos a um público crescente, Cachioni (2012) aponta que as UnTIs do país não conseguem muitos investimentos e relaciona esta realidade à pouca produção de pesquisa e geração de conhecimentos para a população idosa. Em um estudo em um dos primeiros Núcleos que trabalhou com as características de uma UnTI no Brasil, Silva (2013) identificou pouca autonomia financeira, apesar do trabalho sério, atendendo centenas de idosos por semestre.

Diversos programas para idosos são desenvolvidos em universidades brasileiras com características muito heterogêneas: alguns, iniciativas tímidas e pontuais de extensão, às vezes que se intitulam UnTIs apenas pelo nome, mas que talvez com algum apoio e diretrizes tivessem potencial para efetivamente sê-lo; até programas permanentes, que abarcam várias ações, centenas de pessoas, ensino, pesquisa e extensão, alguns com preparação de recursos humanos em gerontologia, que se caracterizam como UnTI, mesmo que não adotem tal nome.

Sabendo que a gestão é importante para a perenidade de instituições e projetos, o objetivo desta pesquisa é descrever os processos de gestão dos programas permanentes interdisciplinares para a terceira idade em universidades públicas de Florianópolis, aqui chamados UnTIs. Para tanto, realizou-se um levantamento bibliográfico sobre universidade, UnTIs e gestão universitária. Além disso, utilizou-se pesquisa documental sobre as universidades e os programas investigados; e entrevistaram-se os dirigentes de cada programa, um pertencente à Universidade Estadual de Santa Catarina (UDESC) e outro à Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

Ao final deste artigo, pretende-se um relato de como se estruturam os Programas UnTIs nas Universidades Públicas de Florianópolis, e mediante as teorias da Gestão Universitária e as práticas ocorridas nos dois programas, almeja-se ressaltar as melhores ideias, visando ao fortalecimento dos programas desta natureza.

UNIVERSIDADE E TERCEIRA IDADE

A universidade é uma instituição secular, com diferentes características e objetivos ao longo da história. Nem toda Instituição de Ensino Superior (IES) é uma universidade. O Art. 207 da Constituição Federal (BRASIL, 1988) define as universidades como IES que “gozam de autonomia didático-científica, administrativa e

de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão”.

O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP, 2013, s/p.) demonstra que “das 2.416 instituições de educação superior do Brasil, apenas 8% são Universidades e detêm mais de 54% dos alunos, são, portanto, grandes instituições”. Em 2012 o Censo apontava que as universidades correspondem a mais da metade das matrículas de graduação do Ensino Superior brasileiro. Ainda que o Censo apresente que mais de 87% das IES brasileiras sejam privadas, ao falar de universidades, este número se equilibra: uma busca no sistema e-MEC (MEC, 2015), são apresentadas 197 universidades, havendo mais universidades públicas do que privadas, conforme se visualiza no Quadro 1.

Quadro 1: Número de Universidades Brasileiras por Categoria Administrativa

Categoria	N	Percentual
Pública Municipal	1	0,51%
Pública Estadual	3	20,30%
Pública Federal	6	52,28%
Privadas sem fins	6	85,28%
Privadas com fins	2	95,43%
Especiais	9	100%

Fonte: Dados da Consulta Avançada do e-MEC- mar./2015 (MEC, 2015).

As universidades têm uma importante função social que ultrapassa a reprodução de conhecimento. Para Mainardes, Alves e Raposo (2010), dentre as modificações exigidas às universidades está o imperativo de incluir na missão o serviço à comunidade além do ensino e da pesquisa, com em estratégias norteadas pelas demandas sociais. Souza (2010, p.42) ressalta a necessidade do relacionamento positivo entre universidade e comunidade, com a extensão como “possibilidade de manter vínculos concretos com a sociedade como um todo”, sendo fundamental que esta esteja incorporada no projeto pedagógico da IES.

Apresenta-se o conceito de universidade empreendedora do conhecimento, da tríplice hélice, sobre inovação e cooperação entre universidade, empresa e governo em redes para satisfazer interesses da comunidade (MAINARDES *et al.*, 2010). Daí a importância de se trabalhar a inovação social, abordagem ainda em construção no meio acadêmico. Parte disso se deve ao conceito *schumpeteriano* de inovação tecnológica que tem a ideia de resultado econômico, isto é, o lucro; enquanto a inovação social tem

como resultado o social, uma nova resposta de efeito duradouro (em termos de relações sociais, procedimentos, práticas e/ou produtos e serviços) que busca solucionar um problema, situação insatisfatória; ou oportunidade da sociedade em geral. (CLOUTIER, 2003; ANDREW; KLEIN, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; BIGNETTI, 2011).

Universidades da Terceira Idade

Sobre a origem das UnTI, Cachioni (2012) retorna à França na década de 60, país que introduziu uma política de integração da velhice em 1962 tendo em vista reformas administrativas, modificando a imagem dos idosos: com poder aquisitivo médio, os novos aposentados, representavam uma conotação de velhice diferente de estereótipos negativos. O termo “terceira idade” surgiu na França, relacionado ao envelhecimento ativo e independente.

Naquela década os políticos franceses da educação criam as Universidades do Tempo Livre, sem a concepção de educação permanente, mas de atividades ocupacionais e lúdicas (CACHIONI, 2012; ARRUDA, 2007), sendo o precursora da UnTI, que surgiria em 1973 na Universidade de Toulouse por um projeto do professor Pierre Vellas, voltado a modificar a imagem social do idoso e integrar gerações. O projeto fez sucesso e logo foi divulgado pelo país e pelo mundo.

Posteriormente foi fundada a *Association Internationale des Universités du Troisième Age* (AIUTA), federação de programas tipo UnTIs, que se focam, sobretudo, no crescimento pessoal do idoso e no modo como estes desenvolverão livre e autonomamente seus papéis na sociedade (AIUTA, 2014). O órgão é reconhecido pela ONU, pela Organização Mundial de Saúde (OMS), entre outras organizações internacionais (ARRUDA, 2007).

O nome “Universidade da Terceira Idade” faz analogia à universidade medieval, onde as aulas eram conferências procuradas pelas pessoas interessadas. O termo em sua origem corresponde a cursos de extensão universitária e atualização cultural, voltado a um segmento populacional, numa perspectiva de educação permanente. Epistemologicamente, apresenta contribuição interdisciplinar: diversas ciências e disciplinas dirigidas para um projeto comum. “Por isso, as Universidades da Terceira Idade deveriam estar necessariamente atreladas a uma Instituição de Ensino Superior,

pois este é o lugar de investigação, de sistematização e de transmissão do conhecimento” (GOMES, LOURES e ALENCAR, 2005, p.120).

Frutuoso (1999) traz a origem de alguns modelos iniciados na Europa, posteriormente adaptados em todo mundo. No fim da década de 70, as UnTIs haviam se espalhado pela Europa, muitas seguindo o modelo de Toulouse. Outro modelo francês - "Universidade para a Terceira Idade" surgiu em Nantèrre, no qual a universidade abre as portas para que o idoso frequente as aulas sem a exigência de exame ou diploma, podendo cursar as disciplinas oferecidas a alunos dos cursos superiores, proporcionando convivência intergeracional. Outro modelo envolvendo a temática da Terceira Idade é relativo aos cursos de formação e treinamento em Gerontologia para profissionais (em nível de extensão e especialização) e cursos de preparação para a aposentadoria.

Arruda (2007) relata sobre o modelo inglês, originado em Cambridge em 1981, resultado da modificação do francês, no qual os participantes do programa podiam atuar como professores ou alunos, já que a experiência de vida lhes proporciona um nível de conhecimentos que deve ser compartilhado. Cachioni e Neri (2004) demonstram grande diversidade na proposta de estruturação de UnTIs, já que cada instituição toma suas decisões sobre as mesmas.

No Brasil o Serviço Social do Comércio (SESC) foi pioneiro nos programas para a terceira idade, na década de 1960, com os grupos de convivência; e na de 70, com as escolas abertas à terceira idade. A partir da década de 1980 as universidades começaram a dar espaço às UnTIs. A UFSC foi pioneira, com o Núcleo de Estudos da Terceira Idade (NETI) em 1982. A década de 1990 foi o apogeu do crescimento do número de UnTIs e de cursos de especialização em Gerontologia nas universidades brasileiras (CACHIONI, 2013).

Pinto (2003, p. 467) explana sobre a polêmica suscitada pelo uso do termo “universidade” e levanta possibilidade de refletir sobre sua adequação em termos linguísticos. No entanto afirma ousar “chamar de fixo por força do uso que lhe é conferido pelos falantes” o termo “universidade da terceira idade”. Ressalta-se que nem todos os projetos UnTIs utilizam essa nomenclatura. Os projetos pioneiros em universidades com a característica de educação permanente no Brasil não adotaram o termo UnTI, apesar de adotar “Terceira Idade” e ter seus princípios norteadores bem consolidados.

Gestão Universitária

As universidades vêm buscando profissionalizar sua gestão, importante também para instituições públicas: investir responsabilmente os recursos deve ser um compromisso para com a sociedade, que a financia. Isso não significa ser refém do imediatismo, nem apenas adotar ferramentas de gestão da iniciativa privada sem a devida reflexão. Souza (2010) explica que gestão universitária tem aspectos organizacionais que a fazem peculiar, como: objetivos ambíguos, inúmeros grupos de interesses buscando influenciar decisões, mudanças normalmente reativas, processo decisório predominantemente político, decisões diluídas em órgãos colegiados na estrutura descentralizada, especialização, em decorrência da elevada autonomia fundamentada no profissionalismo, maior fragmentação interna, tradição, e atividades com difícil mensuração para avaliar o desempenho. Isso demanda modelos de gestão específicos, não cabendo a simples importação de modelos organizacionais em geral.

Com caráter interdisciplinar, a universidade é uma organização complexa que interage com diversos segmentos sociais. Mainardes *et al.* (2010) abordam tal complexidade ao explicar que a estrutura organizacional universitária caracteriza-se como uma burocracia profissional, onde os níveis da base constituem-se por peritos com autonomia para trabalhar: a alta direção precisa negociar com a base.

Souza (2010) relata que na maioria das universidades ainda é incipiente a cultura de planejamento estratégico e avaliação. Em contrapartida, o ambiente é propício à criatividade. “Na área acadêmica prevalece o poder dos grupos na tomada de decisão, e na área administrativa, as decisões são tomadas pelos gestores” (SOUZA, 2010, p. 31), ou seja, pela estrutura de poder estabelecida. Indicadores de avaliação da qualidade são importantes, bem como aprendizagem contínua para minimizar a natureza política que predomina nas decisões; gestão de equipes para facilitar o compartilhamento de conhecimentos, já que a morosidade é uma característica do processo decisório das universidades (SOUZA, 2010).

O planejamento nas universidades combina aspectos racionais, políticos e simbólicos (MEYER JR; MEYER, 2004). Souza *et al.* (2012) ligam a formulação de estratégias ao planejamento, abrangendo a implementação de estratégias, o processo de tomada de decisão e os jogos de interesse e poder. O sistema legal do setor educacional superior brasileiro impõe limitações à atuação gerencial das IES, obrigando-as a seguir padrões isomórficos.

A função “organizar” tem na tomada de decisões questões como divisão do trabalho, atribuição de responsabilidades a pessoas e o estabelecimento de mecanismos de comunicação e coordenação. Já a função “dirigir” trata-se da fusão das funções “comandar” e “coordenar”. Para Fayol “Comandar representa dirigir e orientar a organização e sua equipe. Coordenar, por sua vez, significa unificar as ações coletivas” (FLORES-PEREIRA, 2010, p.64).

É importante a profissionalização da gestão. Com processos organizados e bem definidos, é mais fácil descentralizar o processo decisório. Contudo, não é tarefa simples, pois quando se assume um plano por mera formalidade, corre-se o risco das decisões não serem implementadas. Ao assumir um modelo de gestão é importante cuidado para não engessar e/ou criar apenas mais procedimentos burocráticos. Refletir sobre a profissionalização é importante e justifica a pesquisa de formas para auxiliar a gestão de programas institucionais permanentes, tais quais as UnTIs, geralmente inseridas na macroestrutura universitária.

A função controle interliga às demais, correspondendo ao “processo de produzir e usar informações para tomar decisões sobre a execução de atividades e sobre os objetivos” (MAXIMIANO, 2004, p. 359). O monitoramento constante ajuda a comparar o que está sendo feito com os objetivos iniciais, pensando em como assegurar a efetivação de tais objetivos ou às vezes, efetuar mudanças. O controle retroalimenta o planejamento.

Lima, Lima e Soares (2012) explicam que os indicadores no ensino superior tendem a ser históricos e incapazes de alertar as IES para as mudanças. Sua pesquisa expõe que apesar do discurso em direção de uma valorização da responsabilidade social nas organizações, a perspectiva da responsabilidade social não parece não ser um indicador de gestão valorizado das IES, lacuna que deve ser repensada. As ações que refletem o compromisso social universitário precisam de um processo de avaliação não só em relação aos resultados para as pessoas atendidas, mas também sobre aspectos acadêmicos, administrativos e operacionais, para sua manutenção e sustentabilidade. Silveira (2014) ressalta a necessidade de uma avaliação crítica, o que exige equipes amadurecidas e o desenvolvimento de uma cultura do aprendizado no ambiente em que está sendo avaliado.

MÉTODO DE PESQUISA

Este estudo é uma pesquisa teórica, caracterizada por articular conceitos e sistematizar a produção de uma área de conhecimento, com o objetivo de criar novos questionamentos, incorporando e aprofundando o estado da arte de determinado assunto (MINAYO, 2002). A abordagem é qualitativo-descritiva, onde dados são adquiridos pelo contato do pesquisador com a situação estudada, procurando a compreensão dos fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos e descrevê-los sem manipular ou interferir na realidade (BECKER, 1997).

Os objetos de estudo desta pesquisa são os Programas Permanentes Interdisciplinares para a Terceira Idade pioneiros em universidades públicas de Florianópolis, aqui chamados de UnTIs por adotar as características destes programas. A cidade possui duas Universidades Públicas, uma federal e outra estadual. Na UFSC, o Núcleo de Estudos da Terceira Idade (NETI) é um pioneiro no país; e na UDESC, o Grupo de Estudos da Terceira Idade (GETI) é o mais antigo programa de extensão da Instituição, compreendendo um programa como o “Conjunto de Ações de Extensão, inter-relacionados com clareza de diretrizes e orientados a um objetivo comum” com pelo menos três “Ações de Extensão correlacionadas às Áreas Temáticas, podendo agregar, projetos, cursos, eventos e prestação de serviços” (UDESC, 2011, s/p.).

Em relação aos meios a pesquisa é bibliográfica e de campo, já que investigação empírica foi a campo para entrevistar gestores das UnTIs pesquisadas e; documental, pois utilizou-se de documentos e sites das universidades e os sites dos programas pesquisados.

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas em 2014/02 com os gestores do NETI e do GETI, com questões abertas, mas direcionadas aos temas de planejamento, organização, direção e controle na gestão dos programas. As entrevistas foram gravadas, transcritas e posteriormente tiveram o conteúdo validado pelos entrevistados. Para análise dos dados utilizou-se a análise documental e análise de conteúdo das entrevistas, considerando as categorias já citadas, transcritas e analisadas mediante os dados levantados. Por meio de tais análises, realizaram-se as considerações e os resultados desta pesquisa, expostos a seguir.

RESULTADOS DA PESQUISA

Os resultados dos dois Programas pesquisados são apresentados a seguir.

Grupo de Estudos da Terceira Idade - GETI

O programa de extensão GETI foi implantado em 1989 na UDESC, pela Pró-Reitora Comunitária e a colaboração de professores, sobretudo, do Centro de Ciências da Saúde e Esporte (CEFID), sendo um projeto pioneiro no trabalho voltado à pessoa idosa na UDESC. Inicialmente, suas reuniões ocorriam na [Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Comunidade](#). Suas atividades iniciais eram ações gerontológicas pontuais como cursos e capacitações, indo às comunidades. O GETI teve grande influência da professora Elisabete Anderle (*in memoriam*), com os aspectos educacionais. Outras influências podem ser vistas a partir da formação de seus coordenadores: professor Sérgio Eduardo Parucker, geriatra; professoras Giovana Zarpellon Mazo e Lourdes Maria Fetter da Luz, ambas educadoras físicas.

O Programa iniciou com caráter exclusivamente educacional, mas foi ampliando-se para área da saúde, devido ao potencial do centro que lhe sediou: em 1996 o GETI ganhou uma sede no CEFID a partir de ações efetivas de professores deste Centro. O potencial dos projetos de extensão está muito atrelado ao viés de formação dos professores coordenadores e ao potencial do Centro no qual o projeto está inserido. Mazo *et al* (2010) colocam as atividades do grupo se desenvolvem dentro de uma concepção de educação permanente.

Com o passar dos anos o GETI foi ampliando suas ações, contando em 2014 com oito modalidades de atividades físicas (caminhada, dança, ginástica, hidroginástica, musculação – inclusive um projeto de musculação para idosos com incontinência urinária, natação e, pilates e yoga), quatro projetos educativos socioculturais (canto, informática, teatro e universidade aberta), e dois projetos de fisioterapia (fisioterapia para idosos com incontinência urinária e treinamento de equilíbrio e prevenção de quedas) (GETI, 2014). Destacam-se ainda o Núcleo de Psicologia e a Hidroterapia para a Comunidade como ações de extensão parceiras.

São atendidas mais de 350 pessoas a partir de 55 anos de idade, e algumas atividades têm fila de espera. A intenção, no entanto, não é ampliar o número de vagas,

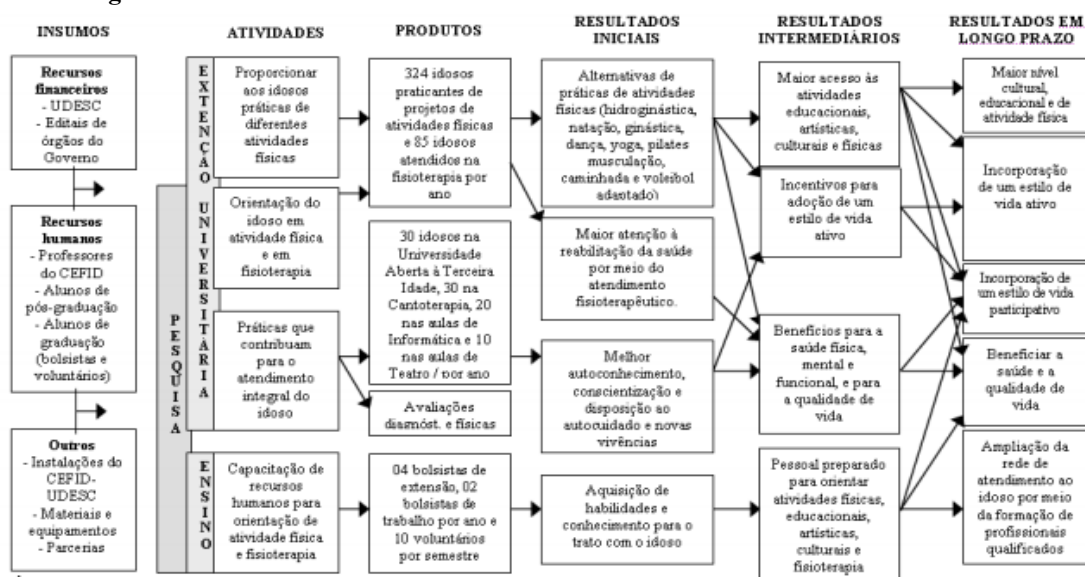
porque não se compreende como papel da universidade suprir carências municipais. As atividades de hidroginástica e natação já têm três turmas ofertadas, e ampla lista de espera. Além da estrutura oferecida, o Grupo está formando Recursos Humanos para atuar nesse tipo de projeto. Portanto, deve-se lutar por piscinas públicas, por exemplo, para propiciar essa vivência à comunidade. Devido à demanda maior do que a oferta, a propaganda do GETI ocorre pelo boca-a-boca e pelo site. No meio acadêmico, o trabalho é divulgado por meio de publicações.

O objetivo geral do GETI é “Melhorar a qualidade de vida do idoso cidadão através da articulação e integração da extensão, do ensino e da pesquisa na comunidade universitária” (Mazo *et al*, 2010). O deslocamento do projeto para um Centro foi importante para o Programa conseguir mais recursos e bolsistas, e propiciar a integração proposta em seu objetivo geral. Em 2006, foi criado o Laboratório de Gerontologia (LAGER), vinculado ao GETI, agregando ao processo: a extensão movida junto à pesquisa. Há alunos da graduação atuando no grupo, proporcionando o trabalho dentro das três funções indissociáveis da universidade: ensino, pesquisa e extensão.

O GETI conta com bolsistas de extensão e de iniciação científica. O bolsista de extensão é um graduando que faz uma capacitação para atuar em um projeto, geralmente supervisionado por um pós-graduando. Destaca-se que apesar de proporcionar as funções universitárias de forma integrada, devido à fragmentação da estrutura universitária, o GETI é cadastrado e estrutura-se como um Programa de Extensão, e dentro dele faz-se a ligação com o ensino e a pesquisa. Há uma coordenação do GETI, mas sem dedicação exclusiva: um docente aloca 6 horas ao Programa.

Há professores coordenadores de cada atividade e voluntários externos, como o professor de música, que assina um termo de voluntariado com a UDESC. Há também voluntários pós-graduandos vinculados ao LAGER. Não há funcionários técnicos administrativos alocados ao projeto. O apoio administrativo é feito pelos bolsistas, capacitados e com perfil para o trabalho. Cada um desenvolve seu papel: bolsistas de iniciação científica trabalham por tarefa, e bolsistas de extensão desempenham determinado horário no projeto, além de horas para capacitação e reuniões. Mazo *et al* (2010, p. 13) apresentam um “modelo lógico de funcionamento” do GETI, apresentado na Figura 1.

Figura 1: Modelo lógico de funcionamento do GETI



Fonte: Mazo *et al.*, 2010. p. 13

Além das capacitações, há descrição das tarefas por escrito. O baixo valor das bolsas é um desafio da gestão, entretanto, isso não está no âmbito da coordenação do Programa. Todas as atividades oferecidas são gratuitas e não há um orçamento anual próprio, o que limita a autonomia no planejamento. Seus recursos vêm do edital do Programa de Apoio à Extensão da Pró-Reitoria de Extensão, Cultura e Comunidade da UDESC (PAEX), que ocorre anualmente, no qual o Programa concorre com todos os programas e projetos de extensão da universidade por tais recursos. A UDESC financia os bolsistas de extensão e o CEFID fornece algum suporte quando o Programa solicita, por exemplo, transporte. Ainda há alguns recursos externos de editais do MEC SESU, dinheiro que chega para a UDESC em geral, e a partir daí são feitos processos licitatórios aos quais o Programa precisa se adaptar.

Assim, o planejamento semestral é realizado em cima das questões acadêmicas das quais o Programa têm alcance: no final do semestre são realizados seminários com todos os integrantes do GETI e com idosos representantes das turmas: avalia-se o semestre para saber como melhorar o próximo. A partir desta reunião, por exemplo, percebeu-se que se fosse limitado o número de atividades cursadas por cada idoso no Programa, seriam abertas aproximadamente 80 vagas para novos participantes. Dessa

forma, mudou-se a regra: cada participante pode se inscrever em apenas uma atividade física e até duas socioculturais.

Para adaptar-se a tal regra, foi realizado um esquema para premiar quem tem maior frequência: os participantes mais assíduos têm prioridade na data da matrícula para escolher a atividade. É um desafio evitar as faltas em projetos gratuitos e essa estratégia estimula a presença além de estabelecer claramente o modo que as vagas são alocadas nas atividades mais concorridas. Para atividades ofertadas duas vezes por semana, o participante pode faltar até duas vezes por mês. Se necessário faltar mais vezes, é preciso uma justificativa comprovada.

Ocorrem duas semanas de matrículas: a primeira para alunos já pertencentes ao programa, sendo os dias iniciais para os de maior assiduidade, e os finais para os de menor, e a segunda semana, na qual vagas remanescentes são ofertadas para novos alunos.

No período da matrícula, no auditório, há uma triagem para conferir se o participante veio em seu dia correto. Depois o participante passa para o cadastro, aonde preenche uma ficha diagnóstica, com dados cadastrais e informações sobre saúde, dados que vão direto ao computador, e terminado o processo, recebe um comprovante de matrícula, necessário para iniciar uma atividade. Para trocar de atividade ou turno é preciso formalizar a troca pessoalmente e documentá-la. Na chamada de cada turma, junto ao nome do participante há o número de telefone de um contato em caso de emergência. A secretaria do GETI mantém o cadastro dos participantes impresso e digital.

Antes do início do ano letivo, além da matrícula, todos os alunos realizam uma bateria de testes físicos e são aplicados diferentes instrumentos de avaliação, conforme planejamento prévio. Estas avaliações servem para auxiliar no diagnóstico e planejamento das aulas e para pesquisas. Os praticantes de atividade física precisam apresentar atestado médico. É confeccionada ao participante uma carteirinha do programa e incentiva-se o uso da camiseta do GETI. A partir daí, são feitas reuniões individualizadas com o bolsista da atividade e seu supervisor, para falar do perfil da turma e planejar as aulas. Além destas reuniões menores, há uma reunião semanal de toda a equipe para discutir sobre o andamento das atividades, a organização de eventos, pesquisas, capacitações e organização.

O CEFID passa por uma reestruturação, na qual um novo prédio será construído. Por força da mobilização comunitária, o prédio permanecerá na região aonde já se encontra. O Projeto “Novo CEFID” resultará em um Centro verticalizado, atentando a questões de acessibilidade. O GETI teve voz durante o projeto e terá uma sala. No prédio atual, há apenas um escritório ao lado da sala LAGER. Outras atividades são realizadas em espaços comuns do CEFID. Não há preocupação em criar espaços específicos para atividades físicas dos idosos, porque não promoveria a intergeracionalidade e haveria espaços ociosos. O que se conquistou neste novo projeto é que os espaços compartilhados sejam adequados ao idoso, pois um espaço acessível ao idoso o é também às demais faixas etárias. Muitas conquistas de espaço para as atividades já estão estabelecidas. A maior dificuldade é com as salas de aula, que concorrem com o espaço dos cursos de graduação e pós-graduação.

As atividades surgem de ideias de professores, alunos e de demandas dos idosos. Também se enfatiza a realização de parcerias e redes. Dentro da UDESC, as aulas de teatro são realizadas por estagiários do curso de artes cênicas, por exemplo.

O GETI avança em novos projetos com base nas demandas: como o trabalho realizado com Parkinsonianos já é feito com atividade física na UFSC, por exemplo, então o GETI realiza o trabalho voltado à fisioterapia. O objetivo é trocar e potencializar o que já está construído. Há projetos que nascem junto ao GETI e depois crescem, viram outros programas, mas ficam vinculados ao Grupo.

A UDESC tem um representante no Conselho Estadual do Idoso e o GETI intercambia informações com professores de outros projetos “UnTIS”. Em 2014 um trabalho de conclusão de curso foi realizado com o objetivo de avaliar de modo multidimensional o GETI, e os dados desta avaliação serão aproveitados para auxiliar em sua gestão.

Núcleo de Estudos da Terceira Idade - NETI

O NETI foi o primeiro Programa do tipo desenvolvido dentro de uma universidade brasileira, iniciando suas atividades em 1982. O Núcleo foi criado por uma professora do Serviço Social e outra da Enfermagem, com a ideia de promover a discussão e as práticas na área da gerontologia, desenvolvendo atividades de ensino, pesquisa e extensão voltadas à pessoa idosa. No entanto, como na época no âmbito da

UFSC não havia ações nesse sentido, buscou-se parcerias com outras instituições ofertando cursos de noções básicas de gerontologia.

Em 1983, suas atividades foram oficializadas com a missão de: “redescobrir, recriar de forma integrada, sistematizar e socializar o conhecimento de gerontologia, desenvolvendo atividades para promover as pessoas da terceira idade no meio acadêmico e comunitário, como sujeitos em transformação e transformadores” (NETI, 2014). Desde a sua criação esteve vinculado à extensão. No início, os integrantes atuavam no levantamento das necessidades da comunidade local para atividades voltadas ao idoso e em atividades que abordavam o processo de envelhecimento, como o Grupo de Convivência 5 de Maio que ocorre até hoje, além da oferta de cursos de preparação para aposentadorias para outras instituições. As atividades de extensão regulares para a comunidade começaram a ser ofertadas a pessoas a partir de 50 anos em 1986, por meio de ações de educação permanente e na promoção do envelhecimento saudável.

Além das ações de extensão, o NETI se configura como um espaço de ensino e pesquisa, se desenvolvendo de modo interdisciplinar e contribuindo para a sistematização e socialização do conhecimento gerontológico por meio da formação profissional, com o curso de Especialização em Gerontologia (*lato sensu*); campo de estágios e de pesquisas para acadêmicos da UFSC e outras IES; suporte e produções acadêmicas por meio dos grupos de pesquisa que atuam em parceria, como o Grupo de Estudos sobre o Cuidado de Saúde Integral de Pessoas Idosas (GESPI), ou realizadas por seus integrantes.

A gestão do NETI sempre foi atrelada ao cargo de Coordenação, função gratificada com indicação oriunda da reitoria, porém, originada por um encaminhamento feito pelo gestor ocupante do cargo. As coordenadoras e suas formações foram respectivamente a fundadora professora Neusa Mendes Guedes (*in memorian*), assistente social; a técnica-administrativa em Educação (TAE) Jussara Bayer, bacharel em letras; a professora Ângela M. Alvarez, enfermeira; e a TAE Jordelina Schier, enfermeira, todas com pós-graduação vinculada à área de gerontologia e que exerciam alguma atividade/ação relacionada ao NETI antes da nomeação para o cargo. O coordenador tem relação direta com a atividade fim de educação gerontológica, exercendo a gestão voltada pela experiência com o trato e com a educação voltada para o idoso.

Volume 31, número 2, julho/dezembro 2016

Destaca-se o papel da fundadora, professora Lúcia Hisako Takase Gonçalves, sobretudo, na formação das duas últimas gestoras, pois ela foi orientadora no doutorado de enfermagem dessas e ambas participam do GESPI, fundado por Lúcia junto ao NETI, e que já existe há 34 anos. Não há prazo definido de duração para a função de coordenação.

O Núcleo não possui orçamento anual específico para planejamento de suas ações, o que limita a possibilidade e autonomia no planejamento. Seus recursos provêm a partir da liberação de recursos da Pró-reitora de Extensão (PROEX), que devem ser solicitados quando necessários. As Fundações de amparo à Pesquisa têm seu papel nos recursos do Núcleo - quatro profissionais que atuam exclusivamente no NETI são pagas por Fundações e uma Fundação auxilia na administração dos recursos financeiros oriundos das taxas de matrículas – simbólicas, pagas no início da atividade - cobradas dos alunos. A participação em editais também é uma fonte de recursos, porém ainda muito pequena devido à falta de estrutura no número de servidores e restrições técnicas contidas nos editais.

A falta de um orçamento específico destinado ao NETI cria uma grande dificuldade tanto no planejamento e execução das atividades quanto nas melhorias do serviço e na ampliação dos mesmos. Por isso, o nível de incerteza na tomada de decisão torna-se alto em todos os processos. Nota-se tal reflexo nas ações de aquisição dos produtos, serviços e equipamentos, por exemplo.

Ainda assim, o Núcleo vem crescendo e conseguindo espaço na universidade. No início, o Núcleo não contava com sede própria, utilizando uma sala cedida por um departamento e encontrando dificuldades com o espaço físico, até ocorrer a mobilização dos alunos/voluntários e servidores que reivindicaram ao Pró-Reitor da época um espaço para suas reuniões e atividades. Atualmente, o NETI possui uma estrutura que conta com salas de aula, sala de estudo, de professores; secretaria; coordenação; espaços para apoio aos projetos desenvolvidos no Núcleo e para o Centro Estudantil, além de um espaço para lanche com o objetivo de integração dos alunos.

Só nas atividades de extensão realizadas no 1º semestre de 2014, estavam matriculados 621 alunos, distribuídos em 27 cursos, que totalizaram 45 turmas. Essa demanda não é suprida apenas na sede – o NETI utiliza outras estruturas do Campus, sobretudo salas de aulas de alguns Centros de Ensino, com um foco na

intergeracionalidade e na proposta que os alunos tenham contato com o ambiente acadêmico. Para tanto, a cada semestre, a administração do Núcleo precisa solicitar aos Centros a liberação de espaços, nem sempre conseguindo garantir a mesma sala/espaço do semestre anterior para a atividade. Não há uma padronização na forma de efetuar os pedidos por parte dos centros, cada centro tem um fluxo de trabalho e especificações diferentes para solicitação dos espaços, que só são liberados caso todas as ações de ensino, pesquisa e extensão do Centro em questão já estejam atendidas. O Quadro 2 elenca as atividades oferecidas pelo Núcleo aos participantes. Nele, podem ser visualizados outros espaços ocupados por suas atividades além de sua própria estrutura.

IN PRESS

Quadro 2: Atividades oferecidas no NETI

Atividade	Local
Alemão 2	Sala do Centro de Comunicação (CCE)
Alemão 1	NETI – Auditório
Cinedebate em Gerontol. 1 e 2	NETI – Auditório
Contadores de História	NETI – Auditório
Cultura e Arte Italiana	NETI – Auditório
Cursos de Espanhol	Sala do CCE
Esperanto	Sala do Centro Socioeconômico (CSE)
Francês 4	Sala de Estudos – NETI
Grupo de Encontro	NETI-Dinâmica
Inglês	NETI – Auditório
Cursos de Italiano	Sala do CCE
Italiano Conversação	Sala do CCE
Leit. e Escrita CEJA- Ensino Médio	NETI (SALA EJA)
Leit. e Escrita EJA- 1º até 4º Série	NETI (SALA EJA)
Leit. e escrita EJA- 5ª a 9ª	NETI (SALA EJA)
Matemática e Ação de Vida	Sala de Estudos – NETI
Mindfulness e Promoção da Saúde	Templo Ecumênico
Curso de Formação de Monitores da Ação Gerontológica (CFMAG)	Sala do CSE
Oficina Arte e Saúde	NETI – Dinâmica
Of. de Autoconhecimento	NETI – Auditório
Oficinas de Dança e Movimento na Terceira Idade	Sala do Centro de Desportos (CDS)
Oficina de Estimulação da Memória para Idosos	NETI
Oficina de Jogos Cognitivos	NETI - Sala de Estudos
Oficina Desenvolvimento do Potencial Humano	NETI – Dinâmica
Oficina de Criação Literária do NETI	NETI – Auditório
Oficina de Des. Pessoas e organização de novos conhecimentos	NETI – Dinâmicas
Oficina de Teatro	Templo
Qualidade de Vida	Sala do CSE
Oficina Memória@tiva - Estimulação das memórias por meio de tecnologias	Labineti/NETI

Fonte: Elaboração própria.

Observa-se no Quadro 2 que três Centros da UFSC contribuem com espaço para o desenvolvimento regular das atividades: o Centro de Comunicação (CCE), o Centro Socioeconômico (CSE) e o Centro de Desportos (CDS). É utilizado também o espaço do Templo Ecumênico.

Há também as atividades na UFSC em consonância com o NETI, que não pertencem ao Núcleo, mas têm seu apoio, realizam trocas e estudos em conjunto. São exemplos atividades de saúde e as atividades físicas. Fora da universidade o Núcleo mantém também diversas parcerias. Alguns exemplos são o SESC, a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), a Fundação Catarinense de Educação Especial (FCEE), a Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais (APAE), entre outros órgãos e entidades.

A atual gestão do NETI implementou reuniões pedagógicas e integrativas durante o início de cada semestre letivo, visando capacitar, integrar e interagir todos aqueles que exercem funções pedagógicas, administrativas e voluntárias no Núcleo com assuntos pertinentes ao processo de envelhecimento, além de informações sobre a gestão, datas e atividades importantes e projetos futuros. É uma forma de capacitar os envolvidos no desempenho de suas funções. O Núcleo também apoia/organiza/participa de eventos científicos e profissionais na área da gerontologia, sempre integrando as pessoas envolvidas em suas ações nesses eventos. Órgãos externos buscam o NETI para capacitações mais específicas por meio de palestras/fóruns/simpósios, que o Núcleo sempre visa atender.

A Coordenação trabalha com um modelo de gestão democrático e acessível a todos, um ponto forte no sentido de proximidade da comunidade/envolvidos nas ações, que, por outro lado, acarreta um grande acúmulo de atividades a serem executadas. Essa facilidade do contato é da cultura do local e da forma como os gestores construíram suas relações ao longo do tempo. O corpo de profissionais que atuam no NETI é composto por: 2 TAES (incluindo a coordenadora); 1 professora efetiva; 4 profissionais (contratados via Fundação) que atuam além de outras funções, como professoras no NETI; 2 bolsistas de extensão, pagos pela PROEX; 20 professores da UFSC que atuam como coordenadores de projetos, sendo 3 já aposentados; 11 alunos de pós-graduação que atuam em projetos; 60 alunos de graduação que participam de atividades diretas no Núcleo; e 10 voluntários que atuam em atividades de docência e no apoio as rotinas administrativas. Os professores da UFSC que atuam no NETI estão vinculados ao seu departamento de origem, coordenando a ação de extensão que é vinculada ao NETI, participando de processos e outras formas de seleção para terem à sua disposição bolsistas específicos para atuarem nessas ações, quando necessário.

Volume 31, número 2, julho/dezembro 2016

A forma de ingresso dos professores ao NETI é feita por meio de apresentação de um projeto de extensão à coordenação onde são avaliadas questões como metodologia, princípios, objetivos. A partir deste, são alinhados tais aspectos com as características do NETI, se necessário e aprovado pelos proponentes.

No caso dos alunos, o ingresso é feito no período de matrículas no início de cada semestre letivo, tendo como principal pré-requisito a idade estabelecida pelo Núcleo. O processo de matrícula conta com a ajuda das voluntárias que realizam o atendimento aos interessados, efetuando as inscrições, dando informações e todo suporte necessário. Essa prática tem o objetivo de tornar mais acessível a informação e a troca de experiência aos envolvidos, já que as voluntárias participaram/participam de muitas atividades do Núcleo e conhecem os detalhes de funcionamento, além de ser uma importante forma de integração e protagonismo dessas voluntárias. Os alunos inseridos em atividades que duram mais de um semestre têm sua rematrícula efetuada automaticamente partir do controle de presença realizado pelos diários dos professores para o semestre seguinte. Algumas atividades possuem maior demanda que oferta, por isso, cada participante deve optar pela matrícula em até duas atividades, sendo que as vagas são ocupadas por ordem de chegada nos dias de matrícula, com exceção das rematrículas automáticas descritas anteriormente.

Os principais canais de comunicação e divulgação são folders, o *site* e um perfil no Facebook. Associações e parceiros do NETI também ajudam na divulgação, além da divulgação da UFSC. O boca-a-boca, entretanto, ainda é a forma predominante de divulgação.

No início de cada semestre os professores e alunos recebem um documento de recomendações para o semestre, além de datas importantes de eventos e telefones de contato. A Secretaria do Núcleo, com o apoio das voluntárias costuma ir até as salas de aula efetuar um contato de boas-vindas e fortalecer a comunicação entre alunos e instituição. No final dos semestres, os professores encaminham à secretaria propostas de novas atividades ou a não continuação no próximo semestre e o relatório das atividades executadas junto ao diário de classe que consta a lista de alunos que concluíram a atividade. Diante desses dados ao final de cada ano o Núcleo elabora um relatório anual com todas as informações sobre as atividades executadas, encaminhado à PROEX.

Em 2013 foi realizado um levantamento para caracterizar o público atendido pelo NETI, publicado no Congresso Brasileiro de Geriatria e Gerontologia (SILVA e SCHIER, 2014). No mesmo ano, um estudo de caso no NETI verificou que o mesmo é apontado pela parte estratégica da UFSC como exemplo de Compromisso Social da universidade (SILVA, 2013). Também se realizou uma análise dos pontos fortes e fracos do NETI, atualizada no Quadro 3.

Quadro 3. **Pontos fortes e fragilidades do NETI**

Pontos Fortes	Fragilidades
Clareza do seu norte;	Precisa demarcar melhor seu território dentro da universidade;
Ajuda na promoção da autoestima e abre as portas para a integração;	Divulgação de pesquisas, avançando como Núcleo de Estudos;
Valoriza a ideia das pessoas;	Espaço físico;
Construção com a ajuda da sociedade - sua base é “fazer junto”;	Falta de recursos próprios diminui a autonomia;
Capacita multiplicadores; transmite informações importantes	Estrutura administrativa muito enxuta – ampla dependência do voluntariado;
Papel agregador significativo de fazer a universidade sair do campus e atingir a comunidade;	Dificuldade de exteriorizar suas oportunidades.
Trabalha com o público que mais cresce no país, tendo um potencial crescente de trabalho	

Fonte: Adaptado de Silva (2013).

O Núcleo vem realizando alguns estudos em busca de uma nova posição na estrutura organizacional da UFSC, devido a sua limitação de autonomia pela não participação de decisões de alocação dos recursos e principalmente do Planejamento Estratégico em Geral, porém, até o momento não ocorreram alterações nesse sentido.

Pontos Comuns dos Modelos Praticados

Os dois projetos podem ser encarados como inovações sociais, são permanentes, desenvolvem ensino, pesquisa e extensão, mobilizando um grande número de pessoas, no entanto, não há participação de seus representantes na elaboração do Planejamento Estratégico nem no PDI das universidades. Resgata-se que o planejamento nas universidades combina aspectos racionais, políticos e simbólicos (MEYER JR e MEYER, 2014), e que apesar do público crescente da terceira idade, nem a UFSC nem a UDESC têm políticas institucionais explícitas e consolidadas voltadas a pessoa idosa.

Além disso, apesar de a extensão ser colocada como função universitária tão importante quanto a pesquisa e o ensino – e efetivamente o ser - não carrega o mesmo

status para os professores, sendo a atividade menos incentivada dentre as três funções, que deveriam ser indissociáveis. Destaca-se que a cultura de planejamento estratégico e de avaliação ainda é incipiente na maioria das universidades (SOUZA, 2010): No Plano 20 da UDESC nada é falado sobre a Terceira Idade, questão tampouco presente na síntese do planejamento estratégico das unidades universitárias da UFSC. Relacionado ao planejamento, o que ocorre nos Programas é um planejamento tácito/operacional, ficando a questão estratégica enfraquecida e restrita à hierarquia acima dos programas. O fato de não existir nas instituições uma política institucional que envolva a questão do envelhecimento da sociedade, acarreta uma dificuldade para os gestores que buscam efetivar suas ações de maneira paralela a outras ações contempladas em tais políticas.

Há diversos pontos, tantos positivos, quanto negativos nos quais o GETI e o NETI apresentam aspectos semelhantes. Em ambos os casos, a gestão busca um aprofundamento e um melhoramento de suas ações, por meio de parcerias com outros grupos, órgãos e associações e por meio de *feedback* das atividades acadêmicas. Construir redes é importante, criando e potencializando parcerias em todas as esferas.

Em muitas situações os processos não são formalizados e a identidade/experiências dos gestores são determinantes nos processos de tomada de decisão. Em nenhum dos casos, ocorreu uma capacitação/especialização na área administrativa para a gestão dos programas, que é voltada para um conhecimento empírico. Aparentemente há uma intenção de manter o *status quo* dos departamentos de origem das gestoras nos processos de transição e de futuros gestores.

A pouca estrutura funcional pode ser uma das causas nas dificuldades da gestão de mobilizar recursos e mais atores para os programas. A maioria das decisões é do tipo não programada e são limitadas, pois estão atreladas a um departamento ou à Pró-Reitoria, de onde são originados os recursos para execução das ações/atividades. A falta de autonomia em relação aos recursos implica em grandes limitações na gestão dos programas.

Existe uma dificuldade de comunicação das ações realizadas pelos programas no ambiente acadêmico - muitas ações ficam restritas ao conhecimento dos participantes ou envolvidos. A Universidade como uma organização complexa, ao mesmo tempo em que possibilita a execução de muitas ações/parcerias entre os centros, oferece pouca estrutura aos programas.

Destaca-se que a gestão nestes programas conta com profissionais altamente capacitados no que tange o processo de envelhecimento humano, com formação na área e comprometidos, sendo que suas ações são efetivas no que propõem, pois atendem um número grande de pessoas com idade a partir de 50 anos, número que cresce a cada semestre. Prova disso é que o principal meio de divulgação é o “boca a boca”, a indicação.

O fato de ambos os programas serem os mais antigos de suas respectivas instituições mostra a importância dessas ações, que tem na mobilização de diversos atores institucionais e da comunidade seus principais promotores/incentivadores. O reconhecimento de outros setores da sociedade como Assembleia Legislativa do Estado de Santa Catarina (ALESC), Câmara Municipal de Florianópolis e de outras instituições públicas e privadas reforça esse entendimento, pois essas ações extrapolam o ambiente acadêmico, além de serem importantes promotoras de inovações sociais. Apesar da dependência estrutural/financeira, as ações têm em seus alunos seus principais promotores e contribuintes na solução de problemas que acontecem por conta dessa situação. A inserção do voluntariado faz com que os programas consigam atender a comunidade, mesmo com algumas dificuldades durante a execução das atividades.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo descrever os processos de gestão das UnTIs das Universidades Públicas de Florianópolis, o NETI da UFSC e o GETI da UDESC, programas que não se intitulam “UnTIs”, tal qual a maioria dos projetos pioneiros no Brasil, mas que podem ser assim denominados por trabalharem com educação permanente e terem conquistado seu espaço não só físico como entre a comunidade, que respeita e procura os projetos, e isso espelha-se na demanda crescente. Além disso, são programas permanentes, ou seja, “projetos guarda-chuvas”, abrangendo atividades interdisciplinares, e apesar de estarem situados na extensão universitária, promovem a indissociabilidade das três funções fins da universidade: ensino, pesquisa e extensão, e interações e redes entre universidades e com outras organizações da sociedade.

Em uma das entrevistas, foi enfatizado que os novos programas utilizam a nomenclatura “UnTI” ou “Universidade Aberta a Terceira Idade – UNATI”, entretanto,

não é o nome adotado que dará identidade a este tipo de programa. Cachioni (2013) relembra que a educação é um dos princípios norteadores das UnTIs, o que ocorre nos dois casos estudados. Ressalta-se que estes projetos pioneiros estiveram envolvidos a muitas das conquistas políticas relatadas no início deste artigo.

Projetos de UnTIs podem congregam todas as disciplinas, das sociais às exatas, passando até pelo pessoal da moda, por exemplo, como no caso de um projeto já desenvolvido em um dos Programas estudados. É necessário repensar em como os programas se estruturam dentro das universidades públicas, no sentido de fortalecê-los, mas sem perder sua identidade. Os programas analisados têm desenvolvido inovações também na forma de organizar e coordenar suas atividades, conhecem seu público, trazem um ambiente aberto e propício ao diálogo, e buscam *feedback* para melhoria contínua de suas atividades. Infelizmente, apesar de sua importância, os mesmos ainda não têm voz suficiente dentro do planejamento universitário, e nenhuma das universidades estudadas têm uma política institucional relacionada à terceira idade. A boa gestão é muito importante para a sustentabilidade de programas e projetos, e quanto maior abertura e autonomia em relação a recursos, maior liberdade para desenvolver um planejamento a médio e longo prazo.

Ressalta-se que o Brasil ainda carece de um modelo amplamente debatido de UnTI, e esse debate na área da gestão é incipiente. Apesar da novidade do tema neste âmbito de discussão, este deve ser cada vez mais explorado, visto que em 2050, as previsões diferem, entretanto, todas falam de no mínimo 20% de pessoas da terceira idade – algumas falando de até um terço de idosos, logo, uma demanda crescente. Quanto mais expertises se desenvolver à pessoa idosa, mais preparados estaremos para a inversão da pirâmide populacional que já está se desenhando.

REFERÊNCIAS

ANDREW, C.; KLEIN, J. L. (2010). **Social Innovation**: What is it and why is it important to understand it better. Montréal: CRISES.

ARRUDA, Ivan Eduardo De Abreu. (2007). Reflexões sobre o idoso e o programa Universidade da Terceira Idade. **Revista Brasileira de Ciências do Envelhecimento Humano**, Passo Fundo, v. 4, n. 2, p.94-113, jul./dez.

AIUTA (França). **Historique**. Disponível em: <<http://aiu3a.com/HISTORIQUE.html>>. Acesso em: 28 Set. 2014.

BECKER, Howard S. (1997). **Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais**. 3ª ed. São Paulo: Editora Hucitec.

BIGNETTI, L.P. (2011). As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos**, São Leopoldo, Vol. 47, N. 1, p. 3-14, jan/abr.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm > Acesso em: 13 ago. 2014.

_____. Lei 8442 de 4 de janeiro de 1994. Dispõe sobre a política nacional do idoso, cria o Conselho Nacional do Idoso e dá outras providências. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18842.htm> Acesso em 30 jul. 2014.

_____. Lei 10.741 de 1 de outubro de 2003. Dispõe sobre o Estatuto do Idoso e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/110.741.htm> Acesso em 30 jul. 2014.

CACHIONI, Meire. Universidade da Terceira Idade: história e pesquisa. **Revista Temática Kairós Gerontologia**, 15 (7), 01-08, dez. 2012. Online ISSN 2176-901X. Print ISSN 1516-2567. São Paulo (SP), Brasil: FACHS/NEPE/PEPGG/PUC-SP.

_____. **Educação e Envelhecimento Humano no Contexto das Universidades Brasileiras**. 12ª SEPEX. 25, out. 2013. 54 slides. Apresentação em PowerPoint.

CACHIONI, Meire; NERI, Anita Liberalesso. (2004). Educação e gerontologia: desafios e oportunidades. **Revista Brasileira de Ciências do Envelhecimento Humano**, Passo Fundo, v. 1, n.1, p.99-115, jan./jun. .

CLOUTIER, J. (2003). **Qu'est-ce que l'innovation sociale?** Montréal: CRISES, .

E-MEC (Brasil). Ministério da Educação. Governo Federal. **Instituições de Educação Superior e Cursos Cadastrados**: consulta avançada. Disponível em <<http://emec.mec.gov.br/>>. Acesso em: 15 mar. 2015.

FLORES-PEREIRA, Maria Tereza. (2010). Repensando a Função Dirigir: uma Análise a partir de Livros Introdutórios de Administração. **Revista Gestão.Org**, Recife, 8 (1):61-80 – Jan/Abr.

FRUTUOSO, Dina. (1999). **A Terceira Idade na Universidade**: Relacionamento entre gerações no 3º Milênio. Rio de Janeiro: Editora Ágora da Ilha.

GETI (UDESC). **Grupo de Estudos da Terceira Idade – Geti**. Disponível em: <<http://www.cefid.udesc.br/?id=1327>>. Acesso em: 28 ago. 2014.

GOMES, Lucy; LOURES, Marta Carvalho; ALENCAR, Josélia. (2005). Universidades. **História da Educação**, Pelotas, v. 9, n. 17, p.119-135, jan./jun. .

INEP (Brasil). Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Ministério da Educação. Principais Resultados do Censo 2012. **III Encontro Nacional do Censo da Educação Superior**. Foz do Iguaçu (PR), Nov. 2013.

LIMA, Carlos Rogério Montenegro de; LIMA, Maurício Andrade de; SOARES, Thiago Coelho. (2012). A utilização do Balanced Scorecard em Instituições De Ensino Superior. **RIC - Revista de Informação Contábil**, Recife, v.6, n. 3, p. 1-13, jul./set.

MAINARDES, Emerson Wagner; ALVES, Helena; RAPOSO, Mário. (2010). As instituições de Ensino Superior no Século XXI: desafios para a gestão e relacionamento com os *stakeholders*. In: SILVEIRA, Amélia; DOMINGUES, Maria José Carvalho de Souza. **Reflexões sobre Administração Universitária e Ensino Superior**. Curitiba: Juruá; Blumenau: Edifurb, p. 131- 161.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. (2004). **Introdução à Administração**. 6.ed.São Paulo: Atlas.

MAZO, Giovana Zarpellon et al. (2010). Programa de Extensão Grupo de Estudos da Terceira Idade - GETI: uma proposta de promoção de saúde voltada à pessoa idosa. **UDESC em ação**, Florianópolis (SC), v. 4, n. 1, p. 1-15.

MEYER JR, Victor; MEYER, Bernardo. (2004). Planejamento estratégico nas instituições de ensino superior: técnica ou arte? **IV Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul**.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). (2002). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes.

MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. (2010). **The Open Book of Social Innovation**. London: NESTA/The Young Foundation.

NETI. UFSC. **Apresentação**. Disponível em: <<http://neti.ufsc.br/apresentacao/>>. Acesso em: 31 ago. 2014.

PINTO, Maria Da Graça Lisboa Castro. (2003). As universidades da Terceira Idade em Portugal. **Revista da Faculdade de Letras**, Porto, XX, II, p.467-478.

SILVA, André Tiago Dias da; SCHIER, Jordelina. (2014). Características dos Participantes de uma Universidade Aberta para Terceira Idade no Sul do Brasil. In: **Congresso Brasileiro de Geriatria e Gerontologia**, 2014, Belém-PA. ANAIS DO XIX CONGRESSO BRASILEIRO DE GERIATRIA E GERONTOLOGIA 2014, . v. 1. p. 755.

SILVA, Flora Moritz da. (2013). **Universidade e Compromisso Social: a prática da Universidade Federal de Santa Catarina no Núcleo de Estudos da Terceira Idade**. 2013. 183 f. Dissertação (Mestrado) – Curso de Pós-graduação em Administração, UFSC, Florianópolis.

SILVA, Priscilla de Oliveira Martins da. O Processo de Formação de Estratégias na Instituição de Educação Superior Privada: Múltiplos Interesses Articulados no Formalismo. **REGE**. São Paulo, v. 19, n. 3, jul./set. 2012: 435-452.

SILVEIRA, André Stein da. (2014). Aprender Onde Se Ensina: Complexidades No Campo Da Gestão. **DESENVOLVE: Revista de Gestão do Unilasalle**. Canoas, v. 3, n. 1, mar. 2014: 79-95.

SOUZA, Irineu Manoel de. (2010). Contribuições para a Construção de uma Teoria de Gestão Universitária. In: SILVEIRA, Amélia; DOMINGUES, Maria José Carvalho de Souza. **Reflexões sobre Administração Universitária e Ensino Superior**. Curitiba: Juruá; Blumenau: Edifurb, 2010. p. 17-47.

UDESC. **Resolução nº 007/2011 – CONSUNI**. Dispõe e dá outras providências sobre a Política de Extensão da UDESC. Florianópolis: UDESC, 2011. 23.p.

IN PRESS