



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA
PARAÍBA CAMPUS JOÃO PESSOA
DIRETORIA DE ENSINO SUPERIOR
UNIDADE ACADÊMICA DE GESTÃO E NEGÓCIOS
CURSO SUPERIOR DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

POLIANNA LOPES DE ANDRADE

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: ESTUDO DE CASO NO NÚCLEO DE
ESTUDOS EM GESTÃO E NEGÓCIOS DO IFPB CAMPUS JOÃO PESSOA**

**JOÃO PESSOA
2023**

POLIANNA LOPES DE ANDRADE

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: ESTUDO DE CASO NO
NÚCLEO DE ESTUDOS EM GESTÃO E NEGÓCIOS DO IFPB
CAMPUS JOÃO PESSOA**



**TRABALHO DE CONCLUSÃO
DE CURSO** apresentado ao Instituto
Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia da Paraíba (IFPB), curso
Superior de Bacharelado em
Administração, como requisito
institucional para a obtenção do Grau de
Bacharel(a) em **ADMINISTRAÇÃO**.

Orientador(a): Dr. Alysson André Régis Oliveira.

**JOÃO PESSOA
2023**

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Biblioteca Nilo Peçanha do IFPB, *campus* João Pessoa

A554p

Andrade, Polianna Lopes de.

Planejamento estratégico : estudo de caso no Núcleo de estudos em gestão e negócios do IFPB *campus* João Pessoa / Polianna Lopes de Andrade. – 2023.

67 f. : il.

TCC (Graduação – Bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Educação da Paraíba / Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios, 2023.

Orientação : Prof^o D.r Alysson André Régis Oliveira.

1.Planejamento estratégico. 2. Extensão universitária. 3. NEGN. 4. Núcleos de estudos. 5. Rede Rizoma. I. Título.

CDU 005.21:37.014.543.3(043)



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA PARAÍBA

FOLHA DE APROVAÇÃO

POLIANNA LOPES DE ANDRADE

Matrícula: 20191460093

**Planejamento Estratégico: Estudo de Caso no Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios do IFPB
Campus João Pessoa**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO apresentado em **14/06/2023**

no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), Curso Superior de Bacharelado
em Administração, como requisito institucional para a obtenção do Grau de Bacharel(a) em
ADMINISTRAÇÃO.

Resultado: APROVADO

BANCA EXAMINADORA:

(assinaturas eletrônicas via SUAP)

Alysson André Régis Oliveira (IFPB)

Orientador(a)

Maria da Conceição Monteiro Cavalcanti (IFPB)

Examinador(a) interno(a)

Danielle Fernandes Rodrigues (UNIESP)

Examinador(a) externo(a)

Documento assinado eletronicamente por:

- **Alysson Andre Regis Oliveira**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 20/06/2023 10:40:36.
- **Maria da Conceicao Monteiro Cavalcanti**, PROFESSOR ENS BASICO TECN TECNOLOGICO, em 20/06/2023 11:16:13.
- **Danielle Fernandes Rodrigues**, PROFESSOR DE ENSINO SUPERIOR NA ÁREA DE ORIENTAÇÃO EDUCACIONAL, em 20/06/2023 15:46:01.

Este documento foi emitido pelo SUAP em 20/06/2023. Para comprovar sua autenticidade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/autenticar-documento/> e forneça os dados abaixo:

Código 440618
Verificador: f83374b2c2
Código de Autenticação:



Av. Primeiro de Maio, 720, Jaguaribe, JOAO PESSOA / PB, CEP 58015-435
<http://ifpb.edu.br> - (83) 3612-1200

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela dádiva da vida, e pela sabedoria e força durante o desenvolvimento deste trabalho.

A minha família, pelo apoio, motivação e compreensão, mesmo estando distante, foram essenciais por toda minha trajetória na graduação.

Aos meus colegas de turma, em especial, Bárbara, Aline Araújo, Aline Brito, Mariana e Tainá, que tornaram o processo mais leve e prazeroso, com todo carinho, empatia e parceria.

Aos meus amigos que sempre me apoiaram e incentivaram a ir em busca de mais e, através das suas ações serviram como exemplo e inspiração para mim.

Ao meu orientador, professor Alysson André, por toda atenção, paciência e por ser inspiração enquanto profissional, e por ter me mostrado a extensão, essa experiência que vai além dos muros da universidade. Gratidão!

RESUMO

O planejamento estratégico é essencial para qualquer organização, seja ela com ou sem fins lucrativos. Visto que, por intermédio dele, se consegue estruturar ações e organizá-las de maneira eficaz para contribuir com o alcance dos objetivos organizacionais. Diante do exposto, o objetivo deste estudo foi elaborar uma proposta de Planejamento Estratégico no Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios (NEGN) do IFPB Campus João Pessoa. Esta pesquisa é configurada como estudo de caso de caráter descritivo e exploratório. As estratégias utilizadas foram, a análise documental, observação e entrevistas semiestruturadas. Quanto ao universo da pesquisa, foi constituído pelo Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios (NEGN), já a amostra, do tipo não probabilística por acessibilidade e conveniência, contou com os integrantes do Núcleo concluintes do Curso Superior de Administração, que estavam atuantes desde o período de revitalização, em um total de sete participantes. Ademais, a estratégia de tratamento de dados se deu pela análise de conteúdo e os dados foram tratados de maneira qualitativa. A partir do diagnóstico organizacional do NEGN, feito com os participantes do núcleo, notou-se que o NEGN utiliza boas práticas de gestão, no entanto, precisam de estruturação para executar as atividades com êxito. Por fim, os resultados obtidos mostraram que as ações do NEGN por meio das práticas extensionistas, impactam a sociedade que ele está inserido, como também geram impacto na instituição. Visto que possibilita aos participantes integrar os conhecimentos adquiridos em sala de aula com os conhecimentos advindos das comunidades e, no fim, o discente faz essa retroalimentação para a universidade.

Palavras-chave: Planejamento Estratégico. NEGN. Núcleo de Estudos. Extensão universitária.

ABSTRACT

Strategic planning is essential for any organization, whether for profit or not. Since, through it, it is possible to structure actions and organize them effectively to contribute to the achievement of organizational objectives. Given what was exposed, the objective of this study was to elaborate a proposal for Strategic Planning in the Nucleus of Studies in Management and Business - NEGN of IFPB Campus João Pessoa. This research is configured as a descriptive and exploratory case study. The strategies used were document analysis, observation, and semi-structured interviews. As for the research universe, it was constituted by the Nucleus of Studies in Management and Business - NEGN, while the sample, of the non-probabilistic type for accessibility and convenience, had the members of the Nucleus who concluded the Higher Administration Course, who had been active since the revitalization period, with a total of seven participants. Furthermore, the data treatment strategy was based on content analysis and the data were treated qualitatively. Based on the organizational diagnosis of the NEGN, carried out with the core participants, it was noted that the NEGN uses good management practices, however, they need structuring to carry out the activities successfully. Finally, the results obtained showed that NEGN's actions through extensionist practices impact the society in which it is inserted, as well as generate an impact on the institution. Since it allows participants to integrate the knowledge acquired in the classroom with the knowledge coming from the communities and, in the end, the student makes this feedback to the university.

Keywords: Strategic Planning; NEGN; Core of Studies; University Extension.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Aspectos da análise do ambiente externo.....	29
Quadro 2: Objetivos Organizacionais do NEGN.....	40
Quadro 3: Ambiente Organizacional do NEGN.....	42
Quadro 4: Estrutura Organizacional do NEGN.....	44
Quadro 5: Definição da visão do NEGN.....	48
Quadro 6: Definição da missão do NEGN.....	48
Quadro 7: Princípios do NEGN.....	49
Quadro 8: Valores do NEGN.....	50
Quadro 9: Análise Ambiental – Identificação das Oportunidades do NEGN.....	51
Quadro 10: Análise Ambiental – Identificação das Ameaças do NEGN.....	52
Quadro 11: Análise Organizacional – Identificação dos Pontos Fortes.....	53
Quadro 12: Análise Organizacional – Identificação dos Pontos Fracos.....	53
Quadro 13: Objetivos, metas e ações – GT Desenvolvimento Humano.....	55
Quadro 14: Objetivos, metas e ações – GT Modelos de Gestão e Projetos.....	56
Quadro 15: Objetivos, metas e ações – GT Recursos Internos.....	57
Quadro 16: Objetivos, metas e ações – GT Relacionamento e Comunicação.....	59

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

COVID-19:	Corona virus disease 2019
CRUB:	Conselho dos Reitores das Universidades Brasileiras
ENAP:	Escola Nacional de Administração Pública
FORPROEX:	Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior Brasileira
GT:	Grupo de Trabalho
IFPB:	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba
MEC:	Ministério da Educação
NEGN:	Núcleo de Estudo em Gestão e Negócios
NERR:	Núcleos de Extensão da Rede Rizoma
PROEXC:	Pró- Reitoria de Extensão e Cultura

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1.1	Objetivo Geral.....	15
1.1.2	Objetivos Específicos	15
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1.1	A Extensão Universitária: origem e conceitos	17
2.1.2	Núcleos de Extensão da Rede Rizoma.....	21
2.2.1	O termo Estratégia.....	22
2.2.2	Sobre o Plano Estratégico	23
2.2.3	Elementos do Plano Estratégico.....	26
2.2.3.2	Missão	27
2.2.3.3	Valores	28
2.2.4	Análise ambiental e organizacional	28
2.2.4.1	Análise do contexto externo.....	28
2.2.4.2	Análise do contexto interno.....	30
2.2.5	Definição de objetivos e metas.....	31
2.2.6	Definição de estratégias	31
2.3.1	Elaboração do Plano de Ação	32
2.3.2	Execução do Planejamento Estratégico	33
3	METODOLOGIA DA PESQUISA	34
4	ANÁLISE DE DADOS E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	38
4.2.1	Visão do NEGN	46
4.2.2	Missão do NEGN.....	47
4.2.3	Princípios e valores do NEGN	48
4.3.1	Análise ambiental e organizacional do NEGN	50

4.4.1	Objetivos, metas e ações GT – Desenvolvimento Humano.....	53
4.4.2	Objetivos, metas e ações GT – Modelos de Gestão e Projetos	54
4.4.3	Objetivos, metas e ações: GT – Recursos Internos.....	56
4.4.4	Objetivos, metas e ações: GT – Relacionamento e Comunicação.....	58
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	60
	REFERÊNCIAS	62
	APÊNDICE A	66

1 INTRODUÇÃO

Planejamento é a função administrativa que trata de organizar os recursos organizacionais, a fim de alcançar os resultados desejados, bem como guiar a empresa para chegar aonde ela quer estar no futuro.

Nos dias atuais, as organizações estão cada vez mais propensas a sofrer impactos com as mudanças constantes. Um exemplo disso foi a pandemia da COVID-19, que fez as organizações terem de se adaptar à nova realidade, para conseguir se manter no mercado. É neste sentido que o planejamento estratégico torna-se essencial, para auxiliar a empresa a mantê-la focada não somente no alcance dos seus objetivos e metas, mas também em analisar o ambiente em que está inserida e, assim, focar em estratégias para que, diante das ameaças do ambiente externo, a empresa não seja atingida.

Além de auxiliar no alcance dos resultados, por meio do planejamento estratégico, a organização, seja ela com ou sem fins lucrativos, consegue definir, claramente, objetivos, metas e estratégias, de modo que as ações são realizadas de maneira eficaz, se os colaboradores forem orientados corretamente, evitando-se desperdícios de tempo e de recursos, tornando-se, assim, uma organização que alinha os objetivos de acordo com a missão organizacional, a fim de alcançar resultados satisfatórios.

Segundo Born e Cavalieri (2012), o objetivo do planejamento estratégico é não somente gerar estratégias, mas sim organizá-las, antecipando demandas e necessidades, para que, assim, a alta administração tenha um norte e consiga oferecer respostas rápidas e eficazes na execução das ações gerenciais dentro de um planejamento previamente definido. Dessa forma, qualquer organização, seja ela de pequeno ou médio porte, sem fins lucrativos ou no setor privado, que queira controlar riscos e incertezas e se manter na direção correta, pode participar do desenvolvimento do plano estratégico.

Levando em consideração a ausência do Estado em diversos setores do Brasil, somada à falta de investimento em infraestrutura, educação, saneamento básico, algumas comunidades ficam propensas à criminalidade e ao analfabetismo, entre outros. Partindo desse pressuposto, as universidades surgem como intermediadoras para repasse de conhecimento por meio da extensão, a qual, mediante projetos, realiza ações nas comunidades, com base em princípios educacionais, políticos, culturais, econômicos e sustentáveis.

Diante do exposto, o objeto de estudo é o Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios (NEGN), do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB), da Rede Rizoma, o qual conta com discentes, docentes e parceiros sociais que atuam por meio de projetos de pesquisa e extensão na área de gestão e negócios, em parceria com entidades sociais na cidade de João Pessoa, Paraíba. Por intermédio do NEGN, é possível obter uma troca de conhecimento entre seus integrantes com a comunidade, rompendo-se, assim, as barreiras da universidade por meio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

No entanto, o núcleo precisa estruturar seus processos para ter um planejamento que seja eficaz e estratégico e, assim, conseguir executar suas ações com êxito, buscando sempre alcançar seus objetivos e metas. Portanto, é necessária a utilização de uma ferramenta de gestão que venha a auxiliar o núcleo a cumprir com seus objetivos, além de desenvolver, nos integrantes, competências necessárias para realizar suas atividades de forma assertiva e estratégica.

Desta forma, este estudo aponta a seguinte questão central: **como se configuram os elementos estratégicos do Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios (NEGN), a fim de obter uma maior atuação institucional?**

O presente estudo torna-se relevante pelas seguintes vertentes: motivações pessoais. Ou seja: a contribuição para a pesquisadora, como futura Administradora, será enriquecedora para a obtenção do conhecimento e do desenvolvimento profissional, pois permite a aplicação de ferramentas administrativas, possibilitando essa transversalidade entre teoria e prática. Ressalta-se também o fato de a pesquisadora participar do núcleo (objeto de estudo), motivo pelo qual ela o conhece bem e tem correto entendimento da importância dele – aspectos que tornaram ainda mais prazerosa a execução deste estudo. Além disso, as descobertas advindas desta pesquisa poderão contribuir bastante com o desenvolvimento das atividades do núcleo de forma estratégica e eficaz.

Em relação aos ganhos teóricos, será mais um estudo desenvolvido no campo de conhecimento da Administração com um assunto relevante e de suma importância para a trajetória de um estudante que ajudará outros núcleos na execução das suas atividades. No tocante ao NEGN, este trabalho se justifica pelo fato de não possuir uma estruturação de suas ações (plano estratégico). Logo as atividades quando realizadas por ele ocorrem de forma avulsa, além de não se ter definido qual o propósito do núcleo em meio à comunidade acadêmica, bem como lhe falta identificar quais são seus pontos de melhoria, e investir nos seus pontos fortes. Por fim, o estudo em questão servirá como

base para futuros estudos acadêmicos sobre planejamento estratégico em núcleo de estudos, e para auxiliar profissionais da área na distribuição correta dos seus recursos e, com isso, conseguir cumprir com os objetivos e metas traçados.

Para uma melhor compreensão deste estudo, foram estruturados cinco capítulos: o primeiro é o capítulo introdutório, que traz uma abordagem mais central acerca do tema, mostrando a problemática, questões centrais e abordagens teóricas, justificativa para a escolhido tema e por fim, os objetivos do trabalho.

O segundo capítulo se trata da fundamentação teórica, este foi dividido em três partes. A primeira, em que é abordado conceitos e a origem da extensão universitária, bem como é evidenciado como funcionam os núcleos de extensão da rede Rizoma. Na segunda parte, fez-se um apanhado acerca do planejamento estratégico, mostrando as principais vertentes do tema e entendendo seus elementos para implementá-los na organização. E na terceira, se fez uma explanação sobre como deve ser feita a gestão do planejamento estratégico, por meio do controle e avaliação.

Em seguida, no terceiro capítulo, tratou-se da metodologia da pesquisa, que consistiu em descrever a caracterização da pesquisa, explanar sobre o universo, amostragem e amostra do estudo, e por fim, foi informado e descrito o instrumento de coleta de dados utilizado. Outrossim, no quarto capítulo, foi realizada a análise dos dados coletados; e no quinto capítulo, as considerações finais.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Elaborar um modelo de Planejamento estratégico para o Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios (NEGN) do IFPB campus João Pessoa.

1.1.2 Objetivos Específicos

E, para garantir o objetivo geral, os seguintes objetivos específicos foram, inicialmente, traçados:

- a) Realizar o diagnóstico organizacional atual do Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios (NEGN);

- b) Definir o propósito (visão, missão, princípios e valores) do Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios (NEGN);
- c) Realizar a análise do contexto ambiental do Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios (NEGN);
- d) Elaborar um plano de ação com objetivos, metas e estratégias do Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios (NEGN).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo aborda a revisão da literatura sobre as seguintes temáticas: Extensão Universitária, Núcleos de Extensão da Rede Rizoma, Planejamento Estratégico e Execução do Planejamento Estratégico, explanando os seguintes tópicos para o desenvolvimento deste trabalho: origem, conceitos e abordagem da gestão dos principais autores sobre o assunto.

2.1 Extensão Universitária e Núcleos de Extensão da Rede Rizoma

2.1.1 A Extensão Universitária: origem e conceitos

No Brasil, a extensão foi incluída nas universidades de forma tardia. Era limitada a divulgação de pesquisas a um público mais instruído. Foi apenas na década de 1960 que esta passou a ser indissociável para o ensino e pesquisa. A partir disso, a extensão foi tomando corpo, pois surgiram ações com a finalidade de se comprometer a conscientizar as classes populares sobre seus direitos. Esta passou a ser introduzida nas Instituições de Ensino Superior somente a partir de 1950 e 1960, quando as universidades despertaram interesse em seu compromisso social, por consequência do impacto da mobilização nacional e manifestações que estavam ocorrendo no período. Com a Reforma Universitária de 1968, as ações da universidade se expandiram para as comunidades, como forma de prestação de serviços (GADOTTI, 2017).

Embora a Extensão tivesse dado um grande passo, segundo a Política Nacional de Extensão Universitária divulgada pelo Fórum de Pró-Reitores de Extensão das Instituições Públicas de Educação Superior Brasileira (FORPROEX, 2012), o Regime Militar estava acontecendo no período, o que gerou inúmeras reformas, manifestações e movimentos populares. Como consequência, a Universidade Pública teve que se reinventar e redefinir práticas para o ensino, pesquisa e extensão. A partir de então, a Extensão passou a ser vista como articuladora entre as causas sociais e o ensino e pesquisa. Logo, a ideia era tornar a Extensão institucionalizada, de uma forma que envolvesse toda a universidade.

Apenas em 1975, no plano de trabalho elaborado pelo Ministério da Educação (MEC), a extensão passa a ser um meio para atender outras instituições e a sociedade, recebendo, dessa forma, contribuições para o ensino e pesquisa. Seguindo a

mesma lógica, o Conselho dos Reitores das Universidades Brasileiras (CRUB) definiu três pilares para a prática das atividades extensionistas: a prestação de serviços à comunidade, a retroalimentação da universidade e a integração de ambas as partes. Entretanto, nesse momento, o MEC e o CRUB mantiveram a população sem diálogo. Logo, esta era incapaz de identificar e solucionar seus problemas. Contudo, foi na década de 1980 que movimentos sociais começaram a ressurgir e, então, a universidade começou assegurar os direitos humanos por meio das suas práticas extensionistas (CARBONARI; PEREIRA, 2007).

Por meio do Serviço de Extensão Universitária, liderado por Paulo Freire, na Universidade de Recife, houve a integração da universidade e da extensão universitária. Logo, estas se manifestaram e ampliaram suas ações a grandes causas nacionais. Ademais, ele também contribuiu no desenvolvimento de instrumentos para alfabetização, além de desenvolver metodologias que integrassem o saber teórico-científico com as culturas populares, a fim de que a universidade fosse cada vez mais próxima dos setores populares (PAULA, 2013).

Existe uma indefinição acerca do conceito de extensão, e, para se chegar a um resultado, é necessário fazer uma análise de diferentes diálogos, entendendo as limitações de cada autor. Ademais, é importante destacar a produção do conhecimento por meio dela, como necessidade, e não somente uma promoção de saberes acadêmicos e saberes populares. Nas ações extensionistas, ocorre essa busca por conhecimento, que transpassa o viés da troca de saberes (MELO, 2014).

Entende-se a extensão como “Processo educativo, cultural, político, social, científico e tecnológico, que promove a interação dialógica e transformadora entre as instituições e a sociedade, levando em consideração a territorialidade” (PROEXC/IFPB, 2017). Na Educação Superior Brasileira, a extensão constitui-se também como integradora entre instituições de ensino superior e sociedade, por meio de um processo político-educacional, tecnológico e interdisciplinar, que promove a produção e a aplicação do conhecimento, mediante o ensino e a pesquisa (CONSUPER/DAAOC/REITORIA/IFPB, 2021).

Para Hennington (2005 apud RODRIGUES *et. al.*, 2013, p.144):

[...] os programas de extensão universitária mostram a importância de sua existência na relação estabelecida entre instituição e sociedade. Acontece por meio da aproximação e troca de conhecimentos e experiências entre

professores, alunos e população, pela possibilidade de desenvolvimento de processos de ensino-aprendizagem, a partir de práticas cotidianas, juntamente com o ensino e pesquisa e, especialmente, pelo fato de propiciar o confronto da teoria com o mundo real de necessidade e desejos. Define e possibilita a apreensão dos conteúdos absorvidos entre professor e aluno e beneficia-se com isso a partir do momento em que há o contato com o mundo real.

Nessa perspectiva, a universidade tem o papel de atender as demandas e as expectativas da sociedade, por meio do diálogo e do reconhecimento dos valores e culturas dos quais ela dispõe. A extensão tem como finalidade permitir essa troca entre o conhecimento científico e tecnológico, adquirido na instituição com o conhecimento pertencente às comunidades. Por meio de pesquisas e ações, a extensão busca levar soluções alternativas e inovadoras para resolver questões sociais. O autor ainda enfatiza: “É tarefa da extensão a promoção da interação dialógica, da abertura para alteridade, para a diversidade como condição para a autodeterminação, para a liberdade, para a emancipação” (PAULA, 2013, p.20).

De acordo com as Diretrizes estabelecidas para a Extensão na Educação Superior Brasileira de 2018, como se vê no Art. 6, assegura-se a estruturação e a prática dessas diretrizes por meio da contribuição na formação do estudante, com base no respeito e na promoção da interculturalidade; na articulação de iniciativas que despertem o compromisso social das universidades, bem como no incentivo da comunidade acadêmica a enfrentar questões sociais, partindo de princípios éticos voltados ao desenvolvimento sustentável, equitativo e social.

A extensão possui papel fundamental no processo de ensino-aprendizagem de um estudante universitário, visto que são as atividades para além da sala de aula que contribuem de forma significativa para a sua formação profissional e acadêmica. Em concordância, Fina e Aoki (2021) afirmam que o extensionista desenvolve um olhar crítico para as demandas da sociedade e consegue gerar impacto sobre ela. Por meio das práticas extensionistas, acontece a interação com as comunidades, bem como a integração do conhecimento teórico com os ensinamentos advindos dela. De forma prática, essa integração ocorre por meio de consultorias, cursos, capacitações, orientações, projetos, oficinas, entre outros.

Segundo Melo (2014), a extensão ultrapassa os muros institucionais. Trata-se de um trabalho social útil. Logo, por meio das ações extensionistas, é possível promover a responsabilidade social, bem como o compartilhamento de conhecimentos, o respeito às

individualidades, escolhas e diferenças do outro. Dessa forma, o fazer extensionista gera impacto sobre a comunidade excluída, desfavorecida, incentivando-a a se autogerir com a construção de soluções econômicas e criativas para os problemas daquela sociedade, utilizando os conhecimentos e habilidades advindas da mesma.

Em concordância, Corradi *et. al.* (2019) afirmam que a extensão cria possibilidades para construir e fortalecer um diálogo sólido entre universidade e sociedade, enxergando-a como um processo que lida com a realidade em constante transformação, estando, por isso, sempre à frente com respostas aos problemas contemporâneos. Também interage com a comunidade, absorvendo sua cultura e conhecimento, fazendo, assim, a retroalimentação por meio da pesquisa, ensino e extensão, em ações que integrem o saber acadêmico com o popular.

Neves (2018) enfatiza o sentido da extensão na universidade, a qual está sendo vista como um trabalho sem prazo final, com continuidade, capaz de possibilitar que a universidade atravesse os seus muros e busque não somente explicações teóricas, mas respostas aos diversos setores da sociedade. A extensão é vista como um trabalho social útil, voltado à construção de uma nova hegemonia, partindo do pressuposto de integrar pessoas à comunidade, guiados pela busca de uma nova perspectiva de vida e construção de outro processo cultural. O autor ainda destaca que, por meio da extensão, a universidade “consegue também contribuir à definição dos objetivos da pesquisa e à educação, pelo ensino, para um outro projeto social, voltado à emancipação das pessoas” (NEVES, 2018, p. 18).

É evidente que a extensão, nesses últimos anos, teve um crescimento e uma valorização consideráveis, tendo em vista que trouxe inúmeros benefícios para todas as partes interessadas. Para os professores, pois permite ir além da Universidade com atividades para mostrar a sociedade sua influência; para os alunos, as motivações se baseavam nos mesmo motivos, bem como na possibilidade de participar de ações práticas que contribuíram para a sua formação profissional. Já os benefícios para a sociedade, que consistem em buscar, na Universidade, a solução para seus problemas por meio do conhecimento e, por fim, para o Estado, que vê na instituição uma maneira de melhor atender as demandas da sociedade por práticas extensionistas (COELHO, 2014).

Outrossim, é importante destacar a via de mão dupla entre universidade e sociedade, pois não é somente a sociedade que deseja ter transformação e impacto com a extensão, mas a Universidade Pública também deve ser transformada pela retroalimentação da pesquisa-ação, partindo do princípio de que se deve estar presente

nas ações de acordo com:

- a) Diretrizes da Interação Dialógica;
- b) Interprofissionalidade e Interdisciplinaridade;
- c) Indissociabilidade Ensino-Pesquisa-Extensão (FORPROEX, 2012).

Para que a extensão esteja presente na universidade e seja praticada pelos estudantes, professores e parceiros sociais, é necessário que haja núcleos de extensão. Estes são responsáveis por toda a intermediação da comunicação entre a universidade e os diversos setores da sociedade, bem como se comprometem em analisar as questões sociais que venham a se tornar possíveis projetos de extensão. A seguir, será abordado como funcionam os núcleos de extensão dentro do IFPB – Campus João Pessoa, para se ter uma melhor compreensão de como a extensão é vivenciada no meio acadêmico.

2.1.2 Núcleos de Extensão da Rede Rizoma

Cada Universidade dispõe de uma política regulamentadora sobre a extensão. No Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, Campus João Pessoa, ela é voltada para o funcionamento dos Núcleos de Extensão da Rede Rizoma (NERR), o qual se constitui pelos extensionistas: servidores, discentes, docentes, parceiros sociais e colaboradores externos que contribuem para o desenvolvimento das atividades do núcleo. Os NERR integram as relações entre a sociedade e a academia por meio dos projetos de extensão, facilitando a comunicação entre ensino e pesquisa, e a integração entre saberes populares e acadêmicos. Estes núcleos buscam sempre desenvolver e compartilhar tecnologias sustentáveis, solidárias, empreendedoras, a fim de se conectar com as demandas sociais (IFPB, 2022).

O Rizoma é um sistema que está sempre sujeito a modificações, como entradas e saídas, isto é, está em constante recriação. Por isso, compreende-se a Rede Rizoma como um local de liberdade acadêmica, que possibilita a conexão com o mundo, bem como o desejo de sempre estar transformando e produzindo algo novo. Os núcleos de extensão da Rede Rizoma, a partir dos processos educativos, atuam na formação dos discentes, por meio da sistematização dos processos que resultam em uma construção coletiva do conhecimento. Com o objetivo de desenvolver estratégias educativas que combatam a discriminação e a exclusão entre grupos sociais, cada núcleo deve seguir seis eixos rizomáticos, a saber: i) articulação de redes e sustentabilidade social; ii) trabalho e geração de renda; iii) cidadania e cultura; iv) educação popular e comunicação; v)

curricularização e institucionalização da extensão; vi) inovação social (SOUZA; MEDEIROS, 2016).

Dessa forma, a extensão no IFPB tem, como objetivo, o compartilhamento de experiências entre os extensionistas e a comunidade que será beneficiada pelas ações, trocas entre o saber popular e o acadêmico, além de buscar sempre o desenvolvimento acadêmico, social e cultural das comunidades (IFPB, 2021).

Isto posto, é válido destacar que os núcleos de extensão atuam como integradores entre o extensionista e a sociedade, com a finalidade de prestar atendimento a essas comunidades, oferecendo serviços que atendam às suas demandas e expectativas, por meio de projetos que assegurem a promoção e a garantia dos direitos sociais. Portanto, durante a graduação, a participação do aluno nesses núcleos potencializa seu currículo, e sua experiência acadêmica e profissional, com experiências interinstitucionais, integrando teoria e prática. Além de ampliar sua visão de mundo e conseguir trazer para a universidade a retroalimentação da troca de conhecimentos e experiências adquiridas ao longo dos projetos.

Dessa forma, os núcleos de extensão, como toda organização, necessitam de um planejamento eficaz que venha a auxiliar os integrantes na execução das suas ações e cumprimento dos seus objetivos. É nessa perspectiva que o planejamento estratégico surge para formalizar as ações do núcleo e ajudá-lo na realização das suas atividades.

2.2 Planejamento Estratégico

2.2.1 O Termo Estratégia

É difícil chegar apenas a uma concepção teórica sobre o conceito de estratégia, tendo em vista que cada pesquisador tem uma bagagem de concepções diferente, níveis de análise, o que resulta em diferentes conceitos e diversos questionamentos acerca do tema (VILLAR; WALTE; BRAUM, 2017). A origem da palavra estratégia vem do grego, que significa “*stratos*” (exército) e “*agein*” (conduzir ou comandar). Dessa forma, fica evidente que se tratava de uma ação de conduzir exércitos, mas, para isso, era preciso ter um planejamento engenhoso para iludir o inimigo (MARTINS, 1984). Para ter-se uma melhor compreensão do conceito de estratégia, a seguir, será apresentada a

visão de diversos autores sobre o termo.

Para Duarte (2013), o termo estratégia começou a emergir entre os séculos XVI e XVIII durante a guerra, pois esta servia como forma de ordená-la, por meio de diversas variáveis, como jogos de azar e fortuna, além de se basear na lógica que o oponente estava usando para tomar as próximas decisões. Logo, a estratégia é vista como um pensamento que transforma algo indefinível em definível. Pode ser considerada como um instrumento de guerra, mas também de paz.

A estratégia consiste em um diferencial competitivo único. Então, é válido considerá-la como uma ação feita com projeção no futuro, ou seja, é pensada de acordo com a experiência já adquirida anteriormente. E, com isso, elabora-se um plano de ação, visando criar um padrão que pertença somente à organização, deixando-a em um posicionamento único dentre as demais (BORN; CAVALIERI, 2012).

Segundo Johnson; Scholes; Whittington (2011, p. 25), a estratégia: “é a orientação e o alcance de uma organização a longo prazo, que conquista vantagens num ambiente inconstante por meio de configuração de recursos e competências com o intuito de atender as expectativas dos stakeholders”. Ou seja, trata-se de analisar o ambiente em que está inserido e pensar em uma forma de agir diferente dos seus concorrentes, de modo a torná-lo um diferencial competitivo e único dentro da organização.

Na perspectiva de Nicolau (2001), a estratégia surge e é implementada de forma diversificada em cada organização, tendo em vista que depende de fatores externos, como o meio em que ela está inserida e as suas condições, bem como os fatores internos, que são os recursos organizacionais, de pessoas e materiais. Isso se dá pelo fato de cada organização possuir uma cultura diferente, além de perspectivas distintas sobre como lidar com o ambiente externo e tomar decisões.

Pelo fato de o termo estratégia ser muito utilizado no âmbito da Administração, resultou em uma infinidade de conceitos existentes, contudo, não implica afirmar que o mesmo é necessariamente praticado pelas organizações (MATIAS, 2017). Dessa forma, cabe aos gestores elaborar um plano estratégico dentro da organização que venha a auxiliar na tomada de decisão de forma eficaz e assertiva, sempre em busca de alcançar as metas e os objetivos traçados.

2.2.2 Sobre o Plano Estratégico

O Planejamento Estratégico consiste em um processo de alinhamento de estratégias empresariais que auxiliam a organização no cumprimento dos seus objetivos e metas de curto e longo prazos, a fim de maximizar os resultados e minimizar as falhas, além de buscar sempre inserir a organização no ambiente em que ela atua. Este processo de planejamento ocorre com base nos critérios de avaliação de gestão: eficiência, eficácia e efetividade. Ele é importante para a organização, pois é por meio dele que a empresa analisa seu ambiente interno e externo e traça os melhores caminhos a seguir, visando sempre manter vantagem competitiva e capacidade de adaptação em meio às incertezas políticas e econômicas (CHIAVENATO; SAPIRO, 2004).

Segundo Falsarella e Jannuzzi (2017), é nesse sentido que surge a necessidade de implantar o planejamento estratégico, para que a organização fique sempre à frente dos seus concorrentes, com bases confiantes e consistentes que não se baseiam na intuição, mas sim em técnicas e procedimentos confiáveis e eficazes. Dessa forma, é possível ter uma previsão ou até mesmo conhecer o desconhecido e tomar decisões futuras assertivas, evitando-se, com isso, falhas nos processos organizacionais e perda de recursos.

Sabe-se que é por meio do plano estratégico que se pode ter uma visão mais clara de onde a organização pretende estar daqui a cinco ou dez anos, e quais foram as estratégias utilizadas para lidar com a competitividade empresarial. É função dele verificar quais estratégias deram certo e, sempre que necessário, fazer um replanejamento para se adequar às constantes mudanças globais (KARDEC, 2012).

O Planejamento é essencial para a organização, seja ela de pequeno ou grande porte, pois é por intermédio dele que se obtém a melhor estratégia de como realizar as ações, quais os melhores caminhos a percorrer e quais ferramentas utilizar para se alcançar os objetivos traçados, visando sempre minimizar falhas e otimizar os recursos existentes. Trata-se da função administrativa que auxilia de forma direta no processo decisório da empresa, bem como faz análise do ambiente dentro e fora dela para agir sempre antecipadamente diante de uma adversidade.

Para Tajra (2011), implantar o planejamento estratégico dentro da organização desencadeia diversas mudanças. Isto é: a partir da integração de pessoas, tecnologias e sistemas que auxiliam na promoção de uma mudança na infraestrutura, tecnologia e estrutura em longo prazo. Ela ainda enfatiza que o processo de planejamento é contínuo e integrado. Logo, necessita da participação de todos os colaboradores, que, norteados pelos objetivos organizacionais de todas as áreas da organização, conseguem a obtenção

dos resultados desejados.

A finalidade do planejamento é não somente elaborar estratégias, e sim organizá-las, de modo que se tornem operacionais e auxiliem a alta administração na execução, monitoramento e controle do plano de ação, focando sempre em antecipar as necessidades e demandas para evitar os riscos e incertezas inerentes ao processo de tomada de decisões. O autor ainda evidencia que “O uso do planejamento é essencial para a organização se manter em compasso com a conjuntura competitiva de hoje, inclusive no que diz respeito à administração pública” (BORN; CAVALIERI, 2012, p.4).

Por isso, faz-se necessária a implantação do plano estratégico, independentemente do tamanho da empresa, para que, assim, a organização consiga se manter em vantagem competitiva, além de desenvolver uma capacidade de adaptação às demandas que vão além do controle da organização, porque, com ele, tem-se uma visão clara do futuro, bem como do seu ambiente externo e interno.

Seguindo a ótica de Oliveira (2018), o objetivo do planejamento consiste no uso de estratégias, técnicas e processos administrativos que, baseados nos objetivos empresariais, conseguem aumentar a probabilidade de alcançar os objetivos, metas e ações propostas pela empresa, de forma eficiente, eficaz, coerente e rápida. Este processo, basicamente, foca em reduzir as incertezas existentes durante o processo decisório, bem como avaliar e mostrar quais melhores caminhos devem ser seguidos para o alcance dos objetivos. Além disso, o planejamento deve ser algo viável para a organização, deve ser feito por ela, e não para ela. Isto é: se houver resistência pelos colaboradores, de nada adiantará sua implementação.

O autor ainda enfatiza os princípios gerais do planejamento, que são quatro: o da contribuição dos objetivos (no qual é necessário estabelecer uma ordem dos objetivos traçados e cumpri-los); o segundo refere-se ao princípio da precedência do planejamento, ou seja, o planejamento como principal ator no processo administrativo, por se tratar de uma função que vem antes das outras. O quarto insere-se no princípio de maior influência e abrangência, provocando diversas mudanças na organização nas pessoas, tecnologia e nos sistemas. Por fim, o princípio de eficiência, eficácia e efetividade, que consiste em fazer as coisas da maneira correta, buscando o alcance dos objetivos e maximização dos recursos para se manter no mercado e apresentar resultados positivos.

A organização, por meio do planejamento estratégico, espera conhecer melhor os pontos fortes da empresa e investir nisso, além de buscar eliminar – ou melhor, adequar –

os pontos fracos; ficar atenta às oportunidades; evitar as ameaças externas e, por fim, elaborar um plano de trabalho que seja efetivo, que tenha bem esclarecido quem irá realizar as ações e como irá realizar e que siga caminhos alternativos, de acordo com as premissas básicas estabelecidas durante o planejamento (OLIVEIRA, 2018).

Sabendo disso, para que o planejamento auxilie a organização na execução das suas ações de forma assertiva e atinja seus objetivos, é preciso analisar e entender cada um dos seus elementos, que são eles: definição de visão, missão, valores, análise do ambiente interno e externo e elaboração de plano de ação com objetivos e metas.

2.2.3 Elementos do Plano Estratégico

2.2.3.1 Visão

A primeira fase do Planejamento Estratégico consiste na identificação da visão da empresa, ou seja, buscar entender quais as expectativas e necessidades dos clientes internos. Além disso, a visão tem a finalidade de entender como a alta Administração enxerga os limites dentro de um período de tempo e como se vê em um futuro próximo ou distante (OLIVEIRA, 2018). Logo, por meio da definição da visão empresarial, é possível formular os objetivos estratégicos que a organização deve seguir para alcançar os resultados desejados. Por isso, é necessário analisar todos os fatores que podem influenciar, de forma positiva ou negativa, a organização, para, assim, definir uma visão clara.

Dessa forma, Quingly (1993, p. 41 apud OLIVEIRA 2018, p. 51) afirma que, para ter uma visão bem delineada, é preciso seguir as seguintes etapas:

- a) estabelecer sua visão de forma tão clara quanto o objetivo de lucro;
- b) definir e respeitar os direitos das pessoas;
- c) certificar-se de que a visão e os valores direcionam-se aos focos básicos, ou seja, aos clientes (os mais importantes), funcionários e fornecedores;
- d) incrementar sua participação de mercado e sua lucratividade pelo aumento da percepção pelos clientes de seus produtos e serviços, em relação aos de seus concorrentes;
- e) desenvolver uma cultura de atuação para resultados em sua empresa.

Portanto, a definição da visão tem que ficar clara para todos os gestores e

colaboradores da organização, visto que é por meio dela que se tem um norte de onde a empresa quer chegar no futuro. Com isso, é possível alinhar os objetivos dos executivos com os da organização e, assim, fazer com que o planejamento seja eficaz e assertivo.

2.2.3.2 Missão

A missão da empresa nada mais é do que a razão de ser da organização, ou seja, o motivo pelo qual a mesma é movida a existir. Para se chegar a uma definição de missão, é necessário estabelecer quais os propósitos da organização, sejam eles atuais ou potenciais. Os propósitos “[...] são compromissos que a empresa se impõe no sentido de cumprir sua missão. Representam grandes áreas de atuação selecionadas no contexto da missão estabelecida” (OLIVEIRA, 2018, p.85). Portanto, uma organização sem propósito claro, dificilmente, consegue elaborar estratégias eficazes para alcance dos objetivos, pois não tem entendimento do motivo da existência da empresa nem aonde ela quer chegar.

Uma missão bem definida e estruturada ajuda a organização no alcance dos seus objetivos, mas é necessário o pleno entendimento de qual o seu propósito, para, assim, definir e consolidar boas estratégias. Ademais, é importante enfatizar que a empresa, na definição da missão, deve mostrar o benefício de seu produto/serviço para o seu público-alvo, e não somente mostrar que ela existe para produzir o produto. A missão “no fundo, deve servir como um mantra, uma crença que orienta a existência da organização.” Por isso, uma missão desafiadora e inspiradora instiga os colaboradores a se comprometer a entregar um trabalho cada vez melhor, pensando sempre no cliente (SEBRAE, [2020 ?]).

Além de ser a razão de existir da organização, a missão se configura em saber quais valores a empresa deve agregar para seus clientes internos e externos. Logo, é interessante que haja a comunicação da missão da empresa para todos os colaboradores, para que os objetivos sejam alcançados de acordo com o planejado.

De acordo com o ENAP (2014), a missão se materializa como motivadora para todos os atores envolvidos na organização. Em suma, é considerada como fundamental e essencial no ambiente organizacional. Trata-se da vocação, bem como a alma da organização. Contudo, é válido ressaltar que a missão não pode ser confundida com a estratégia organizacional. A mesma funciona mais como um guia que vai auxiliar os gestores durante o processo decisório, bem como irá motivá-los a seguir as etapas do

plano estratégico.

Na elaboração da missão, deve-se levar em conta a interpretação de algumas questões que vão nortear a empresa na sua definição: i) qual a razão de ser da empresa? ii) qual a natureza do negócio? iii) o que pretender entregar é conhecimento, agilidade, diferenciação, inovação? iv) com qual imagem a empresa quer ser reconhecida? v) quais as principais crenças e valores da organização? (OLIVEIRA, 2018).

2.2.3.3 Valores

Os valores são conjuntos de crenças, princípios e questões éticas organizacionais que vão nortear a empresa no seu funcionamento e no processo decisório. Portanto, é importante que a escolha deste seja feita de verdade e de forma eficaz, pois as organizações, muitas vezes, utilizam os valores para dar sustentação ao seu código de ética, bem como para obter vantagem competitiva. Outras ainda utilizam as frases de valores e visão para *slogan* e para mostrar, de forma atrativa, a empresa para seus clientes, fornecedores, colaboradores, comunidade e governos (OLIVEIRA, 2018).

Outrossim, os valores devem ser enunciados de forma clara e objetiva, tendo em vista que são norteadores para o comportamento das pessoas que atuam na organização, e o seu significado deve contribuir para a compreensão da missão, pois, juntos, estruturam a alma da organização. Dessa forma, pode-se dizer que os valores não são criados, mas que já existem e podem ser observados desde o início da organização, pois alimentam a lógica moral e emocional das pessoas (ENAP, 2014).

2.2.4 Análise ambiental e organizacional

2.2.4.1 Análise do contexto externo

A análise do contexto externo da instituição serve para observar as oportunidades e ameaças que venham afetar a empresa, para, a partir do plano estratégico com objetivos e metas, lançar estratégias, no intuito de reverter tal cenário. De acordo com Oliveira (2018), as oportunidades são variáveis externas sobre as quais a organização não tem controle, mas, se estiver bem estruturada e preparada, poderá usufruir da situação adequada. Já as ameaças, para o mesmo autor, também são variáveis fora do controle da organização, porém estas criam condições desfavoráveis para a mesma. Como exemplo

de ameaças. Podemos citar a inflação, no entanto, é algo a respeito do qual a empresa não pode fazer nada.

No Quadro 1, ficam bem evidenciados os aspectos da análise do contexto externo, sendo eles: tecnológico, político, econômico, jurídico/legal, sociocultural, demográfico e ecológico, de acordo com Tenório (2006 apud FERNANDES, 2009, p.38):

Quadro 1 – Aspectos da análise do ambiente externo

CONTEXTO EXTERNO	DEFINIÇÃO
Tecnológico	Estado da arte em determinada área do conhecimento, isto é, a soma total de conhecimentos acumulados e em desenvolvimento que informam como fazer para alcançar os objetivos.
Político	Ações propostas pelo governo no âmbito federal, estadual ou municipal, isto é, as políticas de governo para os diversos setores.
Econômico	Nível de atividade econômica do país, a estrutura de produção vigente, distribuição de renda.
Jurídico/Legal	Conjunto de leis e atos normativos que regulam, controlam, incentiva ou restringem as ações de um projeto.
Sociocultural	Demandas, pressões e influências do meio social para aceitação ou não das ações a serem empreendidas por uma organização.
Demográfico	Características da população, seu crescimento, distribuição geográfica, por sexo, por idade, etc.
Ecológico	Condições físicas e geográficas do lugar onde será desenvolvido o projeto.

Fonte: Tenório (2006 apud FERNANDES, 2009, p.38).

Conforme exposto no Quadro 1 acima, diversas variáveis podem influenciar a organização, por isso é preciso estar atento e preparado para questões que vão além do controle da empresa. Logo, é necessário alinhar as estratégias para situações não planejadas, bem como se deve investir nos pontos fortes da empresa para conseguir amortecer ou adaptar-se às ameaças.

Em concordância, Oliveira (2018) afirma que é importante identificar os componentes relevantes do ambiente e, depois de uma análise, verificar as oportunidades e quais são as ameaças para a empresa. Apesar da instabilidade do ambiente organizacional, o mesmo possui forças de diferentes naturezas e dimensões o que contribui para mudanças constantes, sabendo que essas forças podem interferir, influenciar e, assim, modificar ou se integrar às demais forças do ambiente. Dessa forma, ter conhecimento efetivo sobre o ambiente em que a empresa está inserida é fundamental para o planejamento estratégico, pois, dessa forma, é possível identificar as forças que a

afetam, nos seus objetivos, metas, desafios, recursos, projetos, entre outras variáveis.

Portanto, é evidente que uma organização que não tem pleno conhecimento do ambiente no qual está inserida fica propensa a se desestruturar com as ameaças externas, pois não tem preparo suficiente para reverter essa variável nem busca investir em estratégias que corroborem o cumprimento de seus objetivos.

2.2.4.2 Análise do contexto interno

Depois de realizada a análise do ambiente externo, é preciso analisar o ambiente interno da empresa também. Neste, são identificados os pontos fortes e fracos – controláveis do ponto de vista da organização. Para isso, é preciso identificar os pontos fracos e buscar adaptá-los ou eliminá-los e, em contrapartida, utilizar os pontos fortes e investir neles, de modo que se torne uma vantagem competitiva e a organização fique atenta e preparada para as possíveis oportunidades (OLIVEIRA, 2018).

Os pontos fracos, mesmo sendo variáveis controláveis pela empresa, podem causar problemas no futuro da organização. Logo, é preciso juntar esforços para encontrar uma solução para o problema e evitar que esse ponto cause danos. Mas lembrando sempre de não concentrar todos os esforços, a fim de melhorar o ponto fraco, uma vez que acaba esquecendo-se dos pontos fortes e de torná-los ainda mais fortes, o que gera inúmeros benefícios para a organização, como um melhor resultado global (OLIVEIRA, 2018).

A análise do contexto interno e externo da organização fundamenta todo o processo de estratégia, pois, com as informações erradas, o processo decisório e estratégico da empresa pode ser comprometido. Quanto a isso, Barbosa e Brondani (2005, p.112) afirmam:

No levantamento de dados internos da organização, deve-se levar em consideração a trajetória da empresa, seu modelo de gestão, sua estrutura, ambiente organizacional, seus resultados nas áreas comercial e financeira; provenientes de suas estratégias, bem como, operacionalização da sua qualificação técnica e evolução dos seus processos produtivos.

Dessa forma, realizar análise do ambiente no qual a empresa está inserida é importante para traçar objetivos e metas que contribuam para o alcance dos resultados

desejados, buscando adaptar-se aos fatores que influenciam o contexto em questão.

2.2.5 Definição de objetivos e metas

Nesta etapa, procura-se definir objetivos e metas das ações do planejamento estratégico que vão ao alcance do cumprimento da missão organizacional.

De acordo com Oliveira (2018, p.99), “Objetivo é o alvo ou ponto quantificado, com prazo de realização e responsável estabelecidos, que se pretende alcançar através de esforço extra.” Esse objetivo tem dois tipos de valor: o instrumental (que tem mensuração facilitada e está relacionado à obtenção ou retenção de valor) e o estilístico, no qual a mensuração é subjetiva, e o valor é encontrado nele mesmo.

Seguindo a mesma lógica, o autor afirma que, para o cumprimento dos objetivos da empresa, é necessário estabelecer metas, a fim de representar as ações que devem ser realizadas. A meta empresarial pode apresentar duas definições: enquanto quantificação do objetivo e como uma etapa para alcançar determinado objetivo. Portanto, ela deve ser mensurável e atingível, tendo em vista que, se for algo visto como inalcançável para a empresa, a tendência é de que não seja atingida.

De modo similar, Barbosa e Brondani (2005) enfatizam que as metas são necessárias para orientar a organização sobre qual caminho seguir, para que a missão seja cumprida de acordo com a visão da empresa. Já os objetivos são o passo a passo do que deve ser feito para o alcance da meta. É importante enfatizar que as metas são baseadas em diversos setores, sendo eles: do marketing ao comercial, do econômico ao operacional, do operacional ao legislativo, entre outros. Além disso, uma meta possui diferentes objetivos, a depender de diversas posições, situações e condições em que ela se encontra.

Neste sentido, uma vez definida a meta com objetivos bem estabelecidos e alcançáveis, faz-se necessário transmiti-las aos gestores e colaboradores, a fim de utilizar as melhores estratégias para o alcance dos objetivos.

2.2.6 Definição de estratégias

As estratégias são pontos-chave em uma organização, pois, caso sejam boas,

levam a empresa a atingir os resultados desejados. Isto é, funcionam com uma orientação para a organização cumprir com a missão.

Na ótica de Porter (1996 apud BRAGANÇA; MAINARDES; LAURETT, 2015, p. 80), “Estratégia significa desempenhar atividades diferentes das exercidas pelos rivais ou desempenhar as mesmas atividades de maneira diferente”. Ou seja: trata-se de analisar os *stakeholders*, bem como o ambiente no qual a organização está inserida, e pensar de forma criativa e inovadora em ações que serão um diferencial competitivo para a empresa.

Segundo Oliveira (2018), as estratégias funcionam como uma ação inteligente, econômica e viável. Isto é, trata-se da arma mais poderosa que a empresa possui em relação aos seus concorrentes, para a otimização dos seus recursos, redução das falhas e exploração das oportunidades, tornando-se altamente competitiva.

São fundamentais para o desenvolvimento do plano de ação, pois, por meio delas, descobre-se o melhor caminho a seguir, para, assim, conseguir alcançar os resultados desejados, visando à otimização dos recursos financeiros e de pessoal.

2.3 Gestão do Planejamento Estratégico

2.3.1 Elaboração do Plano de Ação

Após realizada a definição da missão, visão, objetivos, metas e estratégias, é necessário formular um plano de ação para definir o que se pretende fazer para chegar ao resultado desejado, quais recursos serão necessários, quem irá fazer, em qual período, de acordo com os objetivos e as estratégias definidas.

Na elaboração do plano de ação, levam-se em consideração algumas variáveis, para atingir uma maior eficiência e eficácia na sua execução. Portanto, é importante fazer uma análise do tempo utilizado em cada tarefa, devendo haver uma interligação das atividades que vão ser desenvolvidas, além de ser preciso apontar quais os pontos críticos na execução das atividades, e, por fim, analisar o custo de cada tarefa ou atividade a ser realizada (OLIVEIRA, 2018).

Ainda segundo o autor, para a elaboração do plano, deve-ser levar em conta alguns aspectos básicos, que são estes:

- negociação e definição dos recursos necessários;
- identificação da equipe de trabalho;
- alocação dos recursos.

Desse modo, com todas as informações necessárias, é hora de executar o plano, lembrando-se sempre de monitorar as equipes de trabalho e depois analisar se tudo seguiu de acordo com o planejado.

2.3.2 Execução do Planejamento Estratégico

Na execução do plano estratégico, leva-se em consideração tudo o que foi elaborado no plano de ação. Portanto, é importante realizar um monitoramento das ações para observar se estão sendo cumpridas de acordo com o cronograma, se os recursos disponíveis são suficientes, e analisar também se o caminho que está sendo seguido é o ideal ou se é necessário recalcular a rota, para, enfim, alcançar os resultados desejados.

O processo de controle e avaliação do planejamento estratégico é realizado para acompanhar e fazer uma comparação entre os eventos alcançados e os previstos, com foco nos objetivos, desafios e metas. Isto é, assegura que o desempenho das atividades siga os padrões já estabelecidos anteriormente. Logo, a informação é o resultado final desse controle e avaliação. Desse modo, deve-se procurar um sistema de informações que seja possível avaliar os desafios, metas, objetivos e estratégias de forma efetiva (OLIVEIRA, 2018).

Outrossim, é importante enfatizar, ainda segundo o autor, que “O planejamento estratégico não deve ser visualizado como a solução de todos os problemas da empresa, mas como um instrumento administrativo que, realmente, ajude a empresa a “se conhecer e a ter a visão do futuro” (OLIVEIRA, 2018, p.165). Diante do exposto, fica evidente o quanto o planejamento estratégico pode influenciar no alcance dos objetivos e metas de uma organização, com o apoio e a colaboração de toda a empresa.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este capítulo caracteriza-se pelos tipos de estudos, métodos e técnicas que foram adotados em busca de alcançar os objetivos da pesquisa. Em primeiro lugar, é feita uma caracterização da pesquisa, seguida da descrição do universo, amostragem e amostra. Logo depois, é descrito o instrumento de coleta de dados. Por fim, é realizada a estratégia de tratamento dos dados.

3.1 Caracterização da Pesquisa

Quanto à finalidade deste estudo, trata-se de uma pesquisa aplicada, pois, por meio do conhecimento adquirido, busca-se levar soluções práticas e de fácil aplicação para a resolução de problemas, relacionados à configuração dos elementos estratégicos do Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios de João Pessoa- PB. A pesquisa aplicada é definida como: “conjunto de atividades nas quais conhecimentos previamente adquiridos são utilizados para coletar, selecionar e processar fatos e dados, a fim de se obter e confirmar resultados, e gerar impacto” (FLEURY; WERLANG, 2017, p. 11).

Em relação ao tipo de pesquisa, esta se caracteriza como exploratória e descritiva. Exploratória, por se tratar de um assunto com pouca bagagem de conhecimento – logo, é necessário realizar uma busca mais aprofundada. Segundo a ótica do mesmo autor, trata-se da pesquisa na sua fase preliminar, com a função de obter mais informações sobre o assunto que se busca estudar por meio da literatura. Ou seja: esse tipo de pesquisa ajuda na delimitação do tema, bem como orienta na formulação das hipóteses. Ademais, seu planejamento pode ser flexível, o que possibilita o estudo do tema sob diversos aspectos e ângulos.

Tal pesquisa também se configura como descritiva, visto que é feita uma análise mediante registros e observação para obter informações detalhadas e precisas. A pesquisa é caracterizada como descritiva quando o pesquisador observa e descreve os dados sem interferir neles. Por meio dela, busca-se analisar quais são as características do fato analisado, sua natureza e o estabelecimento de relações com outras variáveis. Esta pesquisa observa, registra e analisa os dados sem os manipular. Ou seja: fenômenos do mundo físico e humano são estudados sem interferência do pesquisador. Portanto, a pesquisa descritiva procura classificar, interpretar e explicar os fatos que ocorrem e não

demonstrar as causas pelas quais o mesmo é produzido (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Por se tratar de uma pesquisa descritiva e exploratória, o modelo de pesquisa utilizado é o estudo de caso, que se baseia em analisar um fato, de acordo com pesquisas, exploração e interpretação dos dados para compreender as variáveis que o influenciam. Tem como principal característica a intensidade do objeto de estudo, podendo ter um ou diversos casos. Logo, precisa de variadas técnicas para coletar os dados, sejam elas entrevistas, observação, análise documental e questionários (FLEURY; WERLANG, 2017).

Segundo Prodanov e Freitas (2013), o estudo de caso coleta informações de determinado grupo ou indivíduo para estudar os aspectos variados da sua vida. De acordo com YIN (2001, apud PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 60), trata-se de um estudo profundo e minucioso sobre um ou mais indivíduos e “envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento”.

3.2 Universo e Amostra

Segundo Prodanov e Freitas (2013), para a definição do universo ou população-alvo, deve-se escolher indivíduos com, pelo menos, uma característica em comum, uma vez que impacta diretamente na generalização dos resultados.

Isto posto, o universo desta pesquisa é o Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios do IFPB Campus João Pessoa, estruturado em quatro GTs (Grupos de Trabalho) para melhor distribuir e realizar suas atividades, a saber: GT – Desenvolvimento Humano: realiza atividades voltadas ao desenvolvimento de habilidades e competência dos integrantes, bem como cuida do relacionamento interno do núcleo; GT– Modelos de Gestão e Projetos: responsável por estruturar e modelar os processos do NEGN; GT– Recursos Internos: monitora e controla os recursos humanos, materiais e financeiros do núcleo; por fim: GT– Relacionamento e Comunicação: cuida de toda a comunicação interna e divulgação do NEGN.

Já a amostra “é parte da população ou do universo, selecionada de acordo com uma regra ou um plano. Refere-se ao subconjunto do universo ou da população, por meio do qual estabelecemos ou estimamos as características desse universo ou dessa

população” (PRODANOV; FREITAS, 2013, pg. 98). Esta se deu pelos discentes que estavam no núcleo no seu período de revitalização – processo interno de retomada das atividades do núcleo durante a pandemia da COVID-19 – e que fazem parte do núcleo até hoje, em um total de sete integrantes, concluintes do curso de Administração. O que motivou a escolha desse universo foi o fato de participar do núcleo e enxergar algumas dificuldades quanto à definição do seu propósito, além de buscar auxiliar nas estratégias utilizadas pelo NEGN para assegurar o cumprimento dos seus objetivos.

Ainda no tocante à amostragem da pesquisa, é do tipo não probabilística, por acessibilidade e por conveniência, levando em consideração que não se trata de uma escolha aleatória para amostra, e sim, foi escolhida pelo fato de ser integrante do núcleo e possuir acesso aos dados que serão utilizados.

3.3 Instrumento de Coleta de Dados

Para a realização da presente pesquisa, foi utilizada a entrevista como instrumento de coleta de dados, pois, segundo Gil (2008), a entrevista possibilita coletar dados de diferentes aspectos da vida social, além de ser uma técnica muito eficiente, em questão de obter dados em profundidade sobre o assunto estudado. Visto que o entrevistador pode ser flexível para adaptar as perguntas ou esclarecer dúvidas sobre elas, tornando a entrevista mais clara e compreensível.

Com o intuito de responder aos objetivos deste trabalho, foram realizadas entrevistas de forma virtual pela plataforma *meet*, semiestruturadas, isto é, seguem um roteiro definido, mas dão a possibilidade de o autor falar abertamente sobre o assunto. A entrevista semiestruturada, segundo Minayo (2010 apud BATISTA; MATOS; NASCIMENTO, 2017, p. 29), “Combina perguntas fechadas e abertas. Nesse tipo de entrevista o entrevistado tem liberdade para se posicionar favorável ou não sobre o tema, sem se prender à pergunta formulada”.

Outrossim, a observação participativa também foi utilizada como meio de obtenção de dados. Levando em consideração que a pesquisadora faz parte do Núcleo e possui familiaridade com os dados e informações obtidas. Ademais, a observação é um elemento fundamental para a pesquisa e possui ligação direta desde a formulação das hipóteses até a interpretação dos dados. Entretanto, é na etapa de análise dos dados que a

observação fica mais evidente, pois tem relação com outras técnicas. Logo, os fatos são percebidos diretamente, sem intermediação (GIL, 2008).

Ainda no tocante à obtenção dos dados, foram coletados dados secundários, ou seja, são aqueles que não são extraídos da realidade, já estão disponíveis e acessíveis mediante uma pesquisa, seja ela bibliográfica ou documental. São chamados assim por consistir em “dados de segunda mão”, no entanto, essa expressão só se dá pelo fato de não terem sido gerados exclusivamente para esta pesquisa, são dados que já estão disponíveis para consulta (PRODANOV; FREITAS, 2013).

3.4 Perspectiva de Análise de Dados

Quanto ao tratamento de dados, nesta pesquisa, foram analisados de maneira qualitativa, ou seja, buscou-se entender quais as variáveis que influenciam o objeto de estudo. Segundo Sampieri (2006, apud NUNES; NASCIMENTO; ALENCAR, 2016), a abordagem qualitativa tem enfoque na profundidade aos dados, possui uma rica interpretação, na dispersão, na contextualização do ambiente e nos detalhes, e as experiências são únicas.

Diante do exposto, os dados foram coletados por meio de um diagnóstico organizacional feito com os integrantes do NEGN que estavam no seu período de revitalização, e estão até hoje. Eles foram analisados de forma qualitativa, em forma de texto, com o tratamento dos dados sendo feito com base na Análise de Conteúdo.

No tocante à estratégia de tratamento de dados utilizada neste trabalho, foi desenvolvida a partir da análise de conteúdo, que consistiu em analisar e interpretar os dados obtidos e, com isso, chegar a uma conclusão para determinada questão, visto que esses dados não podem ser quantificados por se tratar de uma pesquisa qualitativa. De acordo com Bardin (2016), a análise de conteúdo nada mais é do que um conjunto de instrumentos metodológicos aplicados a conteúdos diversificados. Utiliza-se do esforço da interpretação, visto que o pesquisador fica atraído pelo que não está aparente, o que está escondido, baseando-se no rigor da objetividade e da subjetividade.

Para atender os objetivos desta pesquisa, a partir da análise e interpretação dos dados feita com base no diagnóstico organizacional do núcleo, buscou-se elaborar uma proposta de planejamento estratégico para o NEGN.

4 ANÁLISE DE DADOS E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Este capítulo se refere à análise e à interpretação dos dados coletados, assim como à apresentação dos resultados da pesquisa, que consistiu na elaboração do planejamento estratégico do NEGN.

4.1 Diagnóstico Organizacional do NEGN: Entendendo O Contexto Para Pensar no Plano Estratégico

A fim de atender o objetivo específico “Realizar o diagnóstico organizacional atual do Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios – NEGN”, foi levantado um conjunto de questões, junto aos sujeitos da pesquisa, visando entender o contexto atual do NEGN como fins de diagnóstico, que respalda a estruturação do plano estratégico.

De acordo com a interpretação dos dados obtidos na entrevista (APÊNDICE A), foi possível observar que os integrantes do núcleo possuem uma boa visão sobre o propósito do núcleo. Com base nos dados obtidos, pode-se dizer que há uma convergência entre as respostas, no que tange à razão de existência do NEGN, à visão que se tem de futuro, como também quanto aos objetivos do núcleo.

Em contrapartida, quanto à forma de planejamento e às estratégias utilizadas para o alcance dos objetivos, parte dos integrantes afirmou ter falhas, partindo do pressuposto de não haver uma rotina no NEGN nem um planejamento estratégico definido para longo prazo. Uma vez que, sem rotina, as reuniões acontecem de forma avulsa, logo, fica difícil estruturar ações e metas que devem ser seguidas, visto que os integrantes não assumem esse compromisso com o núcleo, de ter destinado um determinado horário para a realização das atividades do NEGN. Dessa forma, o andamento das ações fica um pouco travado e, conseqüentemente, retarda essa visibilidade que o NEGN tanto almeja dentro do IFPB.

De acordo com as respostas dos participantes por meio da entrevista (APÊNDICE A), buscou-se atender o seguinte objetivo específico: “Realizar o diagnóstico organizacional atual do Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios – NEGN”. No Quadro 2, será mostrado o resumo das respostas dos entrevistados, sobre os Objetivos Organizacionais do NEGN.

Quadro 2: Objetivos Organizacionais do NEGN

OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS				
PERGUNTA	PARTICIP. 1	PARTICIP. 2	PARTICIP. 3	PARTICIP. 4
Como você enxerga o NEGN daqui a cinco anos?	Que a gente consiga gerenciar ações multidisciplinares, para agregar tanto processos administrativos às nossas ações, como também na parte de metodologia.	Realizando as atividades de ensino, pesquisa e extensão sobre de Gestão e Negócios com integrantes comprometidos com a causa. Que esteja mais estruturado e consolidado como referência em todos os Campus da Paraíba.	Sendo um núcleo bem visto e reconhecido dentro do IFPB, pelas suas ações e pelas suas colaborações com o meio externo, dessa ligação, principalmente, da extensão.	Se ele continuar na mesma pegada, acredito que a gente vai ter um histórico bem vasto de projetos, impactando toda a comunidade ao redor da instituição, a partir das ações advindas tanto da instituição como da pesquisa.
Qual é a razão de existir do NEGN?	Através dos projetos de pesquisa e extensão causar impacto positivo na sociedade, em especial, por meio da metodologia da economia solidária.	A razão dele é impactar a sociedade de forma positiva e fazer o fomento dessa questão de pesquisa e extensão.	Desenvolver os alunos que participam, como também para desenvolver habilidades e competências nos mesmos, através dos projetos de extensão e de pesquisa.	O papel do NEGN em si, é justamente colocar toda a extensão universitária em prática, por meio dos discentes.
Quais são os princípios e valores do NEGN?	Vivenciar novas experiências, estímulo ao desenvolvimento humano, fazer parte de algo maior.	Núcleo de referência, impactar a sociedade e o meio acadêmico.	Desenvolvimento de experiências, Ligação com a sociedade, Vivenciar a prática da teoria.	Desenvolvimento bem humano, Construção de experiências práticas, Olhar individual e coletivo.
Quais são os principais objetivos do NEGN?	Atuar em projetos de pesquisa e extensão de modo a causar impacto no âmbito que o núcleo está inserido, e também na cidade de João Pessoa e região metropolitana.	Impactar a sociedade com os nossos projetos e realizar essa troca de conhecimentos que a gente vai ter com as pessoas.	Acredito que o principal objetivo seja desenvolver, realmente, as habilidades e competências dos integrantes.	Ser um ótimo núcleo, ser uma referência; Sempre estar em movimento, ou seja, tocando projetos, tendo uma gestão de projetos e aumentando o nicho de diversidades.
As estratégias utilizadas por ele são suficientes para alcançar os seus objetivos?	Está engatinhando para melhorar nessa questão de processos, de ter mais notoriedade. As estratégias são eficientes e contribuem para o NEGN ter mais notoriedade, por meio dos resultados adquiridos.	Até o momento sim, mas pode melhorar, tendo em vista a entrada de novas pessoas, e sempre vai acontecendo reuniões, sempre tem pessoas agregando mais conhecimento.	Acredito que sim, porque são pessoas eficientes e que conseguem distribuir bem e executar as atividades que lhes são propostas.	Sim, os encontros é para fazer com que essa comunicação aconteça. E se tratando de estratégia, tem um planejamento com reuniões para debater ponto, metas, como a gente vai definir os indicadores e fazer o gerenciamento de tarefas.

PERGUNTA	PARTICIP. 5	PARTICIP. 6	PARTICIP. 7
Como você enxerga o NEGN daqui a cinco anos?	Vai depender muito de quem estiver no NEGN, mas espero que ele cresça, esteja mais desenvolvido, com mais projetos, ajudando mais pessoas e com mais pessoas trabalhando.	Eu quero uma equipe muito unida, massa, com uma cultura estruturada e com parcerias. Cheio de bagagem de projetos e com muita gente envolvida em parcerias com outras instituições.	Acredito que em cinco anos a gente já vai estar estabilizado, o NEGN será auto suficiente de participantes, e de estar bem ativo na comunidade do IFPB, em comunidade externa.
Qual é a razão de existir do NEGN?	Transformar vidas através de projetos, ações, extensão e da pesquisa, tanto dos acadêmicos, docentes, quanto da sociedade que a gente tem contato dentro do NEGN.	Funciona como um canal entre os alunos da instituição com problemas da sociedade. Então funciona como isso, como uma ponte, um vínculo para o fio da meada para participar desses tipos de ações, projetos.	Levar conhecimentos, levar benefícios para a comunidade externa, através da extensão e da pesquisa. O NEGN dá a oportunidade aos alunos de colocar os conhecimentos adquiridos em sala de aula em prática.
Quais são os princípios e valores do NEGN?	Compartilhamento do conhecimento, Troca de conhecimento, Transparência, Empatia, Resiliência e, Compartilhar a educação.	Fazer a diferença, causar impacto, ser uma mudança positiva.	Busca por conhecimento, A perpetuação desse conhecimento, Colaboração, Troca de informações/conhecimentos.
Quais são os principais objetivos do NEGN?	Melhorar a educação, proporcionando uma vivência, de exercer a teoria que a gente vê em sala de aula, e trocar conhecimentos e servir ao próximo.	Causar mudança, disseminar a importância da prática da extensão, por meio do diálogo com a sociedade, com a comunidade e colocar em prática o que vemos em sala de aula.	A questão do reconhecimento institucional, de passar mais conhecimentos, ajudar mais parceiros, desenvolver também esse lado mais profissional, como Administrador.
As estratégias utilizadas por ele são suficientes para alcançar os seus objetivos?	As estratégias suprem bem a nossa demanda, o NEGN está sempre em transformação, então na medida que chega uma nova demanda ele vai se ajustando para atendê-la da melhor forma possível.	Digo hoje que não, ainda estamos a passos de alcançar a satisfação de estar atendendo como queremos. E não sei se isso um dia vai chegar, por essa constante evolução e rotatividade que existe, sempre vamos modificando nossos meios e nossas práticas.	Falta algo a mais, faltam estratégias externas, não somente de divulgação externa, mas também dentro do IFPB. Faltam estratégias que gerem visibilidade para o NEGN, então falta ainda.

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

De acordo com o Quadro 2, foi possível analisar, com base nos dados obtidos na pesquisa sobre os princípios do NEGN (visão, missão e valores), que os integrantes do núcleo têm uma opinião forte e convicção ao falar sobre qual a razão de existência do núcleo. Vê-se que as respostas são muito convergentes.

Ainda no tocante aos princípios e valores do NEGN, foram citados pelos entrevistados pontos, como vivenciar novas experiências, desenvolver nos alunos a troca de conhecimentos com a sociedade, um olhar individual e coletivo, bem como compartilhamento de conhecimento, colaboração, transparência, empatia e resiliência. Outro ponto que merece destaque foi sobre o desejo dos integrantes de fazer a diferença, causar impacto positivo na sociedade com as ações do núcleo e buscar o problema, não esperando que ele chegue até o NEGN.

Partindo para os objetivos e estratégias utilizadas pelo NEGN, há uma certa discordância por parte dos participantes: enquanto alguns afirmam que as estratégias são eficientes e que, com as reuniões, é possível fazer o planejamento das atividades do núcleo, conseguindo gerenciar e distribuir bem suas atividades, outros enfatizam que dificulta um pouco o fato de o núcleo estar em constante movimento, ou seja, essa rotatividade de saírem e entrarem novos discentes, visto que essa constante evolução traz consigo modificações dos meios e práticas utilizadas. Logo, não se sabe se um dia irá encontrar a estratégia ideal, mas que ela vá se moldando de acordo com as necessidades do NEGN.

Dessa forma, sem as estratégias corretas, o NEGN sofre impacto no desenvolvimento do seu plano estratégico. Como afirma Born e Cavalieri (2012), a estratégia é feita com projeção no futuro, e, de acordo com as experiências, elabora-se um plano de ação que crie um padrão que pertença somente à organização, tornando-se um diferencial competitivo.

Os resultados obtidos no Quadro 3 dizem respeito à análise do Ambiente Organizacional do NEGN, oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos. Segue abaixo o resumo das respostas dos participantes:

Quadro 3: Ambiente Organizacional do NEGN

AMBIENTE ORGANIZACIONAL				
PERGUNTA	PARTICIP. 1	PARTICIP. 2	PARTICIP. 3	PARTICIP. 4
Quais são os fatores externos que influenciam o	Legitimação, por tratar-se de projetos de extensão, somos limitados a certas	Estamos muito sujeitos à questão de bolsas, incentivo financeiro, acho	Oportunidade seria de ter esse contato, de ter esse movimento com o	Acho que oportunidades e ameaças andam juntas, então oportunidade

NEGN?	ações. E também para captar essas empresas de JP e região, que na maioria das vezes são familiares, o que complica um pouco.	que isso tanto pode ser positivo, quanto negativo.	meio externo, com a sociedade. As ameaças, em questão da adaptação do tempo, de conseguir organizar os afazeres pessoais com os do núcleo.	acredito que é sobre ter um olhar mais sensível para as comunidades vulneráveis. Já a ameaça seria deixar de aproveitar essa oportunidade de abraçar a comunidade onde a instituição está presente.
Você consegue identificar os pontos fortes e fracos do NEGN? Quais são eles?	Como pontos fortes seria que o NEGN tem uma mente muito aberta, criativa, bem ousada, proativa, cada um no NEGN tem vez e voz. Já como ponto fraco tem a questão dos processos, que com a saída e a chegada de novos integrantes têm que fazer capacitações constantemente.	Nossos pontos fortes: termos pessoas dos mais variados cursos que estão sempre agregando conhecimento, e como ponto fraco seria mais questões internas, embora a gente tenha essa gama de pessoas, o conhecimento ele não tá fluindo.	Como ponto forte seria a questão da unidade, de todo mundo que está ali se ajudando, buscando melhorar, tem muito isso de querer ver o outro crescer. Já como ponto fraco, acredito que precisa melhorar a integração do núcleo com os novos integrantes.	Pontos fortes seriam essa diversificação de cursos, possuir esse sentimento de liderança, de atitude e de proatividade; outro ponto é a comunicação em rede. Já como ponto negativo seria a questão de não conseguir marcar reuniões com tanta frequência, pelo leque de pessoas em ritmos diferentes.

PERGUNTA	PARTICIP. 5	PARTICIP. 6	PARTICIP. 7
Quais são os fatores externos que influenciam o NEGN?	Como ameaças, a questão de verbas do IFPB que não chegam muito para o NEGN em si, e acredito que o IF poderia ajudar mais na disseminação do NEGN lá dentro. Outro ponto é aprender com as comunidades fora do IFPB, relacionado a troca de conhecimentos e de informação.	Precisamos de fomentos, então essas instituições nos influenciam, porque só existimos a partir dessa oportunidade que é visualizada, que é aberta pra gente. A sociedade também seria uma ameaça, porque só podemos aplicar nossas metodologias de extensão, se tivermos essa parceria.	Em relação às oportunidades seriam os parceiros, porque acaba gerando fatores para gente ter o que fazer, a carência deles acaba sendo uma oportunidade para gente. Isso também seria uma ameaça porque ficamos refém disso e também de editais, sem edital não tem verba e o NEGN não funciona.
Você consegue identificar os pontos fortes e fracos do NEGN? Quais são eles?	Como ponto forte: seria o engajamento das pessoas do núcleo, principalmente em projetos de extensão, e a empatia dos integrantes. E ponto fraco: seria a questão da divulgação, precisa melhorar mais.	Os pontos fortes: a visibilidade maior do NEGN, um grande aceite por parte dos docentes, a exploração dos conhecimentos e esse acolhimento com outros cursos. E como ponto negativo é a falta de rotina no NEGN.	Os pontos fortes: os participantes que querem aprender, repassar conhecimento e trabalhar naquilo que ele é bom, e a busca constante de beneficiar pessoas externas. Como ponto fraco: falta um planejamento estrutural, de organização, de ter tudo já definido, bem como a questão de depender de ter um edital aberto para ter alguma ação.

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

Com base nos resultados obtidos no Quadro 3, para a variável de análise do Ambiente Organizacional do NEGN, que consistiu em descrever sobre a influência do contexto externo (oportunidades e ameaças) e do contexto interno (pontos fortes e fracos) no núcleo. A partir dos dados obtidos, sobre a análise do contexto externo do núcleo, os respondentes demonstraram estar cientes de qual ambiente estava sendo analisado. Como afirma Oliveira (2018), ter o conhecimento sobre onde a empresa está inserida é fundamental para o planejamento estratégico, visto que é possível identificar as forças que o afetam.

Alguns evidenciaram algumas características semelhantes, como a dependência de parcerias e de editais sendo uma oportunidade ou uma ameaça, alguns entrevistados ainda se mostraram preocupados em relação a isso. Tendo em vista que, sem os editais, não há fomento. Logo, o NEGN não funciona, porque, hoje, não tem como tocar projetos sem edital, não existe essa autossuficiência no núcleo.

Já em relação aos pontos fortes e fracos do núcleo, nota-se uma concordância dos entrevistados ao analisar o ambiente interno. Algumas respostas foram bastante semelhantes, como a diversificação do núcleo em abraçar outros cursos, bem como o engajamento das pessoas do núcleo ao realizar as atividades, com um sentimento de liderança e de empatia, capazes de influenciar positivamente o NEGN. Investindo nesses pontos citados, isso se torna um diferencial, além de deixar o núcleo preparado e atento para possíveis oportunidades (OLIVEIRA, 2018). Outro ponto citado foi a dificuldade de conseguir marcar reuniões com frequência: devido ao leque de pessoas, fica difícil encontrar uma data que dê para todos. E, sem reunião, as ações do NEGN ficam paradas, além de não se conseguir estruturar as ações, definir metas individuais e coletivas. Logo, isso impacta de forma negativa o núcleo.

Partindo para a análise da Estrutura Organizacional do NEGN, no Quadro 4, está ilustrado o resumo das repostas dos participantes:

Quadro 4: Estrutura Organizacional do NEGN

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL				
PERGUNTA	PARTICIP. 1	PARTICIP. 2	PARTICIP. 3	PARTICIP. 4
Em sua percepção, como você avalia o papel dos participantes no contexto das	Nada impede que um integrante que se identifique com uma área tenha ações interligadas com outra área, embora cada um	É muito participativo, tem reuniões para alinhar o que cada um vai fazer, como para dizer se concorda ou não,	Acredito que seja bom, visto que todas as decisões que são tomadas acontecem em conjunto, a gente se reúne e ali	Até o presente momento é bom, mas acredito que precisa haver uma cultura, mais ainda de proatividade, não deixar que só o docente puxe as ações, mas de

tomadas de decisões do NEGN?	tenha suas atividades dentro do núcleo, nada impede que possam trabalhar em conjunto, quando necessário.	temos passe livre para dar nossa opinião se estamos de acordo ou não.	acolhe a opinião de todos os participantes, e leva em consideração todas elas.	maneira geral é satisfatória.
Em sua percepção, como você analisa que a forma de planejamento utilizada pelo NEGN, contribui para a realização das suas ações?	A forma como as reuniões são estruturadas é bem interessante, é lá que vão ser colocados os pontos nos i. É bem planejada, bem estruturada que ajuda no planejamento e na realização dos processos, para saber quem vai ficar responsável.	Sempre estamos fazendo reuniões com todo o núcleo, é o momento que vamos avaliar o que faz parte do nosso planejamento, o que é viável para colocar em prática e o que podemos dar pausa. Avaliamos o que vai ser importante para o determinado momento.	Nossas reuniões, que é algo bem detalhado, lá distribui bem as atividades de cada pessoa dentro do NEGN, facilitando as atividades e fazendo com que sejam executadas de forma eficiente, através dessa organização detalhada.	Contribui de maneira assertiva, uma vez que se tem direcionamento, quando se tem planejamento, você tem um guia, uma estratégia planejada, estruturada, de modo que você só vá lá e execute.
Em sua percepção, o NEGN é capacitado o suficiente para executar suas ações?	O NEGN não está capacitado ainda, para certas ações, tem ações que vão precisar de mais capacitações, como exemplo, não é todo mundo que tem experiência com método de gestão, então tem que ter uma capacitação para ações desse tipo.	Está sim, só não temos tempo de conseguir concluir tudo, mas as pessoas em si, conseguem realizar todas as ações. Às vezes as ações não vão pra frente por chocar com outras atribuições pessoais e profissionais.	Acredito que sim, porque através dele participamos de treinamentos, capacitações, então é uma equipe realmente capacitada para tocar qualquer projeto, e quando não é, cada um vai se ajustando e se ajudando.	Sim, estamos no ensino superior com um contato com outros docentes, você pode sanar suas dúvidas sobre determinada área com pessoas que estão fora do NEGN. Então acredito que todos estão capacitados e têm condições de tocar sua área.

PERGUNTA	PARTICIP. 5	PARTICIP. 6	PARTICIP. 7
Em sua percepção, como você avalia o papel dos participantes no contexto das tomadas de decisões do NEGN?	Eu vejo que as tomadas de decisões não parte de todos, está mais centralizado no professor Alysson, ele vê os projetos que estão disponíveis, vê as possibilidades e passa para os integrantes do núcleo, e a partir daí vão somando as ideias.	É muito democrático para todos, não restringe a participação de ninguém, é tudo bem alinhado direitinho por meio da conversa, do diálogo, deixamos bem a vontade para voar. Na hora de opinar é tudo muito bem alinhado e existe uma equidade.	As tomadas de decisões são feitas com todos os participantes ou com grande maioria, então temos voz em relação às tomadas de decisões, todo mundo participa e opina. Atualmente não sinto tanto isso, pela falta de tempo nossa de estar participando, presente. Mas essa democracia na tomada de decisões, o NEGN sempre teve.
Em sua percepção, como você analisa que a forma de planejamento utilizada pelo NEGN, contribui	É uma forma de planejamento correta, que contribui muito para dar um norte.	A forma de planejamento funciona, mas ficamos sempre com o mesmo	Estamos tentando chegar em um modelo que seja eficaz para todo mundo, mas no nosso planejamento, quando acontece, não é algo totalmente definitivo e acabou, ele é um pouco

para a realização das suas ações?	Nas reuniões é definido o que realmente se quer trabalhar, para dar um feedback, sugerir ideias mais alinhadas. Essa estrutura utilizada é eficiente e acredito que dá certo.	planejamento, sem que o planejamento se adaptasse ao projeto, era o projeto que tinha que se adaptar ao planejamento. Então falta isso, do nosso planejamento bater com o projeto.	volátil. Até o momento é bom, eu sei as definições do que tenho que fazer e como vou fazer.
Em sua percepção, o NEGN é capacitado o suficiente para executar suas ações?	É capacitado sim, quando o NEGN traz algum projeto, ainda que as pessoas não tenham bagagem, nem habilidades na hora para aquilo, elas procuram se desenvolver, dar o máximo de si, até aprender e servir aos outros.	Ele é capacitado, mas precisa de melhorias, a gente tem uma equipe massa, porém falta esse alinhamento, essa rotina. A gente é capaz, é apto, mas vai depender da gente mesmo, falta esse alinhamento, essa estruturação.	Os alunos em si são, mas para o contexto externo, a gente não tem capacitação nenhuma. Cada um tem o seu conhecimento, mas todos têm suas limitações. Então acho um pouco falho nisso, tivemos algumas capacitações, mas acho pouco para o que o NEGN almeja.

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

A análise dos resultados, para a variável de Estrutura Organizacional do NEGN, contida no Quadro 4 acima, consistiu em observar os fatores, como a tomada de decisão do NEGN, a forma de planejamento utilizada e em relação à capacitação do núcleo para a realização das atividades. De acordo com os resultados obtidos, foi possível identificar que a tomada de decisão é feita de forma muito colaborativa. A grande maioria dos entrevistados demonstraram essa segurança ao falar que se sentem à vontade para dar sugestões, opiniões, e sempre são ouvidos, no momento em que uma decisão vai ser tomada é tudo muito democrático, até porque acontece em conjunto com todos reunidos. No entanto, alguns afirmaram que as tomadas de decisões não partem de todos, falta mais essa cultura de proatividade, de não ficar dependendo de uma atitude dos docentes.

Em relação à forma de planejamento utilizada pelo NEGN, enquanto alguns participantes responderam que é um planejamento satisfatório, que contribui para dar um norte, ter um direcionamento do que fazer, como executar as ações de maneira assertiva, evitando gargalos nos processos. Isso é um ponto positivo, visto que o planejamento utilizado contribui para monitoramento e controle do plano de ação, que foca em antecipar as necessidades e demandas, evitando riscos no momento da tomada de decisões (BORN; CAVALIERI, 2012). Outra pequena parcela mostrou-se insatisfeita com o modelo de planejamento do NEGN, visto que ele não se molda para os projetos,

são os projetos que têm que se alinhar com o planejamento do núcleo.

Outrossim, quanto à capacitação do NEGN para a realização das suas ações, houve concordância dos participantes ao afirmar que os integrantes são capacitados, sim, para realizações das atividades e estão sempre dispostos a aprender mais e se aperfeiçoar de acordo com a necessidade. Porém, o problema está em conseguir conciliar as atribuições pessoais e profissionais com as atividades do núcleo, por isso, às vezes, algumas ações ficam paradas. Falta também, por parte do NEGN, esse alinhamento de ajustar e estruturar uma rotina para estabelecer ações e metas a serem realizadas, a fim de cumprir com os objetivos organizacionais (OLIVEIRA, 2018).

Portanto, para alcançar essa notoriedade que o NEGN almeja é preciso estruturar um propósito organizacional, juntar essas ideias e definir visão, missão, princípios e valores, para, assim, consolidar as ações do NEGN, no intuito de que sejam guiadas a partir do propósito do núcleo. Para isso, a pesquisadora juntamente com os integrantes do NEGN definiram e estruturaram o propósito do Núcleo, bem como um plano de ação que venha a auxiliar os participantes na execução das suas atividades, de forma eficaz e assertiva.

4.2 Propósito Organizacional do NEGN

Neste tópico, a partir da coleta dos dados obtidos com a realização da entrevista (APÊNDICE A), buscou-se atender o seguinte objetivo específico “Definir o propósito (visão, missão, princípios e valores) do Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios – NEGN” e, assim, contribuir para o desenvolvimento do planejamento estratégico.

4.2.1 Visão do NEGN

A definição da visão do NEGN consistiu em reforçar a atuação do núcleo com os projetos de gestão e negócios e, por meio dessa ligação entre universidade e sociedade, causar um impacto positivo no meio em que ele esteja inserido. No Quadro 5, está

ilustrada a definição da visão elaborada para o núcleo:

Quadro 5: Definição da visão do NEGN

"Ser um núcleo referência em projetos orientados à gestão e negócios que geram impactos positivos na sociedade".

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

De acordo com a visão traçada no Quadro 5, é notório o cuidado e o desejo do NEGN em fazer mudança, causar impacto e não somente realizar ações, mas transformar positivamente a sociedade, a comunidade com a qual ele tem contato. De acordo com Oliveira (2018), a visão busca entender quais as expectativas e necessidades dos clientes internos. Além disso, tem a finalidade de entender como a alta Administração enxerga os limites dentro de um período de tempo e como a mesma se vê em um futuro próximo ou distante. Desse modo, o fato de os integrantes possuírem uma visão positiva do NEGN no futuro, contribui para se ter um empenho maior no desenvolvimentos das suas atividades e, conseqüentemente, para o cumprimento dos objetivos organizacionais e a fundamentação da missão organizacional.

4.2.2 Missão do NEGN

No que tange à missão do NEGN, um ponto que merece destaque é a contribuição do núcleo para desenvolvimento da sociedade. Por esse ser o maior motivo que representa a existência do NEGN, somados ao fato de promover, de fato, essa troca de experiências e conhecimento dos integrantes do núcleo. Segundo ENAP (2014) a missão se materializa como motivadora para todos os atores envolvidos na organização. Em suma, é considerada como fundamental e essencial no ambiente organizacional, trata-se da vocação, bem como a alma da organização. No Quadro 6 será apresentado a elaboração da missão para o NEGN:

Quadro 6: Definição da missão do NEGN

"Contribuir para o desenvolvimento da sociedade por meio de projetos orientados a gestão e negócios trocando conhecimentos e promovendo experiências".

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

Com base na definição da missão elaborada no Quadro 6, ficou evidente que o NEGN está focado em impactar não somente a sociedade, que é afetada positivamente com as ações do núcleo e com a troca de conhecimentos de ambas as partes, mas também impactar os discentes, por meio do desenvolvimento das habilidades e competências necessárias para a execução dos projetos de pesquisa e extensão. Ademais, esta também está em concordância com o que o IFPB (2021) fala sobre o objetivos da extensão na instituição, que é esse compartilhamento de experiências entre extensionistas e a comunidade, buscando sempre o desenvolvimento acadêmico, social e cultural das comunidades.

Para alcançar a missão delimitada pelo NEGN, faz-se necessário estabelecer princípios e valores que vão nortear o núcleo na execução das suas atividades e no seu processo decisório.

4.2.3 Princípios e valores do NEGN

Os princípios do NEGN consistiram em focar nos pontos-chave que norteiam o núcleo para realizar suas ações, que são: a busca por conhecimento, colaboração e igualdade. Conforme ilustrado no Quadro 7 abaixo:

Quadro 7: Princípios do NEGN

– Busca por conhecimento: estar sempre em busca de conhecimento, de abraçar causas, aprender mais e se capacitar para atender as demandas;
– Colaboração: todo mundo se ajuda, as ações são realizadas em conjunto, é tudo muito participativo;
– Igualdade: independente de quem seja, todos são iguais dentro do NEGN, todos tem vez, voz e peso na sua opinião.

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

Os princípios elaborados no Quadro 7 acima mostram que o NEGN está preocupado não somente em realizar ações por realizar, mas, sim, em buscar esse

conhecimento do que é novo, de estar sempre em busca de novos projetos, novas ações para causar impacto positivo na sociedade por meio da extensão e da pesquisa. Outro ponto está relacionado ao princípio da colaboração, de que todos se ajudam e contribuem como podem, ninguém é melhor do que ninguém, e a participação é bem ativa.

Os princípios são fundamentais para o funcionamento de qualquer organização e, junto com os valores organizacionais, vão funcionar como norteadores para a organização saber qual caminho seguir. No Quadro 8, serão apresentados os valores organizacionais do NEGN:

Quadro 8: Valores do NEGN

<p>– Estar aberto para novas experiências e desafios: estar sempre em busca de novas ações, buscar projetos e não esperar que cheguem até o NEGN;</p>
<p>– Estímulo ao desenvolvimento humano, social e profissional: fomentar o desenvolvimento humano, buscando a integração dos participantes à sociedade, por meio das ações do núcleo;</p>
<p>– Promover a ética e olhar para o outro em sua totalidade: enxergar o outro em suas várias vertentes, valorizando suas potencialidades e como tais pontos devem gerar valores de complementaridade ao núcleo;</p>
<p>– Pertencimento: lembre-se que você faz parte de algo maior e, sendo assim, suas ações impactam em tudo, seja de forma positiva ou negativa. Então, pense e aja de forma sistêmica.</p>

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

Na definição dos valores organizacionais do NEGN, conforme Quadro 8, o núcleo levou em consideração o desejo de identificar e abraçar causas sociais por meio da extensão, de estar sempre em busca de novas experiências e não esperar que elas cheguem até ele, somado ao fato de promover esse desenvolvimento mais humano, pela vivência com os projetos, a troca de conhecimentos com a sociedade, construindo, de fato, essas experiências práticas – além de ter um olhar muito individual e coletivo. Portanto, no momento da definição, é importante que a escolha deste seja feita de verdade e de forma eficaz, pois as organizações, muitas vezes, utilizam os valores para dar sustentação ao seu código de ética, bem como para obter vantagem competitiva (OLIVEIRA, 2018).

Para assegurar que o propósito definido seja eficaz, faz-se necessário realizar uma análise do ambiente interno e externo em que o NEGN está inserido, para conseguir identificar as oportunidades e ameaças, e os pontos fortes e fracos que venham a

impactar o núcleo no alcance dos seus objetivos.

4.3 Ambiente Organizacional do NEGN

Neste tópico, buscou-se atender o seguinte objetivo específico: “Realizar a análise do contexto ambiental do Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios- NEGN”. Para isso, foi necessário fazer uma análise do ambiente externo (oportunidades e ameaças) e do ambiente interno (pontos fortes e fracos) no núcleo.

4.3.1 Análise ambiental e organizacional do NEGN

Esta variável buscou identificar os pontos que podem influenciar positiva e negativamente o cumprimento dos objetivos do núcleo. A princípio, por meio da entrevista (APÊNDICE A), foi realizada a análise do ambiente externo (oportunidades e ameaças) do NEGN, conforme Quadro 9.

Quadro 9: Análise Ambiental – Identificação das Oportunidades do NEGN

OPORTUNIDADES
– Contato com o meio externo: vivenciar experiências fora dos muros da universidade, poder impactar e trocar conhecimentos com a comunidade;
– Olhar sensível para as comunidades vulneráveis: enxergar uma necessidade, uma falta naquela comunidade e, por meio das ações da economia solidária, contribuir com o desenvolvimento social e cultural desse povo;
– Editais: buscar, por meio dos editais, incentivos para realização das ações do núcleo, visto que os projetos só têm encaminhamento por meio de editais;
– Parceiros sociais: a necessidade, carência deles, acaba sendo uma oportunidade para o núcleo transmitir seu conhecimento e transformar vidas.

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

Conforme as oportunidades elencadas no Quadro 9, percebe-se que o NEGN está muito limitado à questão de editais e parceiros sociais, visto que hoje é a razão pela qual o núcleo consegue realizar suas atividades, precisa ter editais abertos para realizar projetos, bem como precisa de parceiros para poder atuar com os projetos dentro da comunidade. Então, são uma grande oportunidade para o NEGN. Ademais, a troca de experiências e conhecimentos com as comunidades vulneráveis, de se mostrar atento para visualizar uma carência/falta e a intervir por meio das ações do núcleo.

Foi possível analisar que alguns integrantes do núcleo, embora tenha havido convergência em algumas respostas, não tinham pleno entendimento sobre quais eram os

fatores externos que influenciam o NEGN, seja de forma positiva ou negativa.

Oportunidades e ameaças andam juntas. Ou seja: uma oportunidade, quando não é abraçada, pode se tornar uma ameaça. Logo, cabe ao NEGN estar sempre atento e preparado para possíveis oportunidades, bem como é importante ter conhecimento das ameaças que podem impactar o núcleo para evitar gargalos nos processos. No Quadro 10, é possível visualizar as ameaças que influenciam o NEGN:

Quadro 10: Análise ambiental – Identificação de Ameaças do NEGN

AMEAÇAS
– Estar refém de editais: esse fator é o que mais impacta, porque o NEGN não existe sem editais, visto que sua razão de existência do núcleo é atuar por meio de projetos, projetos estes que funcionam por meio de tal instrumento;
– Não abraçar os editais que estão disponíveis: deixar de atuar com algum projeto mesmo tendo edital aberto, retarda a notoriedade e visibilidade do NEGN e impede o andamento das suas atividades;
– Disseminação do NEGN dentro do IFPB: trabalhar a disseminação, imagem do NEGN no IFPB, para que o núcleo tenha mais visibilidade;
– Dependência de parceiros sociais: para fazer pesquisa ou aplicar alguma metodologia da extensão, é preciso ter parceria. O NEGN precisa desse aval, da liberdade para poder explorar aquilo ali.

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

De acordo com as ameaças descritas no Quadro 10, fica notório que o NEGN ainda não tem autossuficiência para executar suas atividades sem esse fomento de editais e parcerias, o que acaba sendo uma ameaça, pois o núcleo precisa dessa parceria, desse aval, da liberdade para poder explorar aquilo ali. Se não, o NEGN paralisa, visto que, até o presente momento, só funciona por meio de editais e parceiros.

Outrossim, as ações do NEGN sofrem impacto diretamente sobre as variáveis políticas e socioculturais descritas no Quadro 1, no tocante às políticas dos governos para diversos setores, bem como sobre a aceitação da sociedade para as ações propostas (FERNANDES, 2009). Além disso, uma organização que não tem pleno conhecimento do ambiente que está inserida fica propensa a se desestruturar com as ameaças externas e com os fatores internos.

Já em relação à análise organizacional, foram identificadas as forças que influenciam o ambiente interno do NEGN, ou seja, os pontos fortes e fracos. No Quadro 11, serão elencados os pontos fortes identificados pelos integrantes do NEGN:

Quadro 11: Análise Organizacional - Identificação dos Pontos Fortes do NEGN

PONTOS FORTES
– Diversidade de cursos: tem um leque de estudantes de outros cursos que estão sempre agregando conhecimento da forma que podem;
– Unidade: todo mundo está junto, buscando melhorar, dando a mão pro outro, isso de querer ver o outro crescer;
– Sentimento de liderança: quem faz parte do NEGN, tem isso de liderança, proatividade, de ver algo que precisa ser feito, vai lá e faz, não espera que alguém delegue;
– Comunicação em rede: ter contato fora da instituição, ultrapassar os muros e fazer um network muito vasto com egressos, parceiros sociais;
– Grupos de trabalho: dividir o núcleo por áreas, para cada um trabalhar com aquilo que é bom, com o que gosta, ou até mesmo ficar em outro GT para adquirir um conhecimento novo.

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

Com base nos resultados obtidos no Quadro 11, que dizem respeito aos pontos fortes que o NEGN possui, é notório que o núcleo tem total capacidade de realizar suas ações e metas com os seus integrantes, visto que todos se ajudam, contribuindo de alguma forma, seja no seu grupo de trabalho ou em outro. Além disso, há a questão da comunicação entre sociedade e universidade, o que contribui bastante para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos discentes. Em concordância, Fina e Aoki (2021) afirmam que o extensionista desenvolve um olhar crítico para as demandas da sociedade e consegue gerar impacto sobre ela, por meio das práticas extensionistas.

Para garantir que o planejamento estratégico saia de acordo com o planejado, é válido, também, identificar os pontos fracos do NEGN buscando amortizar ou eliminá-los, a fim de que o núcleo não sofra com os impactos destes no futuro. No Quadro 12 serão mostrados os pontos fracos do NEGN:

Quadro 12: Análise organizacional – Identificação dos Pontos Fracos do NEGN

PONTOS FRACOS
– Comunicação interna: falta essa comunicação, de um trocar ideias com o outro, que muitas vezes se dá pelo fato de não conseguir reunir todos em um mesmo horário, porque as pessoas estão em ritmos diferentes;
– Divulgação do NEGN: divulgar mais as ações do núcleo, tanto dentro do IFPB quanto na comunidade externa;
– Falta de rotina: estabelecer dias, horários para as reuniões, formular ações, metas, para ter mais validação, ter um compromisso e assumir aquilo com responsabilidade.
– Não ter um planejamento estrutural: em relação a ações, reuniões pré-definidas, falta de estrutura, organização, de tudo já definido para um período longo.

– **Dependência de edital:** depender de ter algum edital aberto para poder realizar ações.

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

De acordo com os pontos fracos identificados no NEGN, Quadro 12, foram visualizados pontos, como falta de comunicação interna e rotina no núcleo, o que acontece devido ao fato de ser composto por uma grande quantidade de integrantes, pessoas que estão em momentos diferentes da vida. E, por ter essa diversificação, que é muito boa, acaba também impactando nisso de não conseguir uma data que seja razoável para todos. Sem reuniões, sem ações, sem projetos, o núcleo fica estagnado, logo, sem planejamento. Sem ações, o NEGN não funciona, fica travado. Dessa forma, falta estruturar um planejamento estratégico no núcleo, a fim de conhecer melhor seus pontos fortes e investir nisso, além de buscar minimizar os pontos fracos, para ficar atento às oportunidades: evitar as ameaças externas. Por fim, elaborar um plano de trabalho que seja efetivo, que tenha bem esclarecido quem irá realizar as ações e como irá realizar e que siga caminhos alternativos, de acordo com as premissas básicas, estabelecidas durante o planejamento (OLIVEIRA, 2018).

Portanto, faz-se necessário definir objetivos e metas para, assim, estabelecer as ações que o NEGN deve seguir para alcançar os resultados esperados.

4.4. Elaboração do Plano de Ação do NEGN

Neste tópico, buscou-se atender o seguinte objetivo específico: “Elaborar um plano de ação com objetivos, metas e ações do Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios – NEGN. Divide-se em quatro partes: a primeira, referente às ações voltadas para o Desenvolvimento Humano; a segunda, sobre Modelo de Negócios e Projetos; a terceira, sobre Recursos Internos, e a quarta, Relacionamento e Comunicação.

4.4.1 Objetivos, metas e ações GT – Desenvolvimento Humano

Esta variável buscou elaborar ações para o desenvolvimento humano do NEGN, a fim de planejar e organizar suas atividades, para que o núcleo consiga atender os objetivos e metas traçadas. No Quadro 13, está o resultado do plano de ação elaborado:

Quadro 13: Objetivos, metas e ações - GT Desenvolvimento Humano

Objetivo	Meta	Ação
Desenvolver o sistema de capacitação interna e externa, voltado à gestão e aos negócios.	Realizar 15 capacitações até dezembro de 2023, considerando os integrantes do Núcleo e a sociedade em geral.	Verificar as necessidades de conteúdo que os membros do NEGN precisam para melhor desempenhar suas atividades; Identificar ministrantes que atendam as necessidades do NEGN
		Acompanhar o andamento das capacitações
		Aplicar um questionário de satisfação com as capacitações realizadas (repassar feedbacks para os facilitadores)
		Utilizar ranking de facilitadores e de participantes de capacitações
	Ter uma biblioteca virtual e colaborativa com ao menos 100 arquivos no período de seis meses	Estimular os membros do NEGN a colaborarem com a biblioteca
Firmar parcerias com instituições, empresas e sociedade em geral, voltadas a gestão e negócios	Alcançar no mínimo 15 parcerias entre pessoas físicas e jurídicas e núcleos de estudos	Realizar contato on-line e/ou presencial para firmar parceria
		Alimentar uma planilha com informações importantes das parcerias concretizadas
Fortalecer a relação interpessoal da equipe interna	Realização de no mínimo 2 confraternizações por ano	Verificando a disponibilidade dos integrantes do núcleo por meio do contato on-line, onde serão definidas as pautas relacionadas ao local, horário etc.

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

De acordo com o Quadro 13, os objetivos estabelecidos para o Desenvolvimento Humano do NEGN buscaram melhorar as capacitações do NEGN, desenvolvendo mais habilidades dos integrantes do núcleo. Para atender às necessidades do NEGN e da sociedade, melhorando os processos que envolvem as atividades de pesquisa e extensão, promovendo experiências, com o devido controle das atividades exercidas. Outro objetivo estabelecido foi aumentar mais as parcerias do NEGN, para que ações tenham mais concretização tanto dentro do IFPB quanto fora. E, por fim, o último objetivo estabelecido foi de melhorar a relação interpessoal da equipe interna, a fim de conseguir melhorar a comunicação interna do núcleo e, conseqüentemente, a integração dos integrantes nas ações propostas, visto que era um ponto que estava interferindo na execução das atividades.

Em seguida, será mostrado o plano de ação voltado para o Grupo de Trabalho – Modelos de Gestão e Projetos.

4.4.2 Objetivos, metas e ações GT – Modelos de Gestão e Projetos

Nesta variável, foram elaborados objetivos, metas e ações, a fim de estruturar e

melhorar as atividades desenvolvidas voltadas para a gestão e os projetos do NEGN. No Quadro 14, está exposto o plano de ação elaborado para os modelos de gestão e projetos:

Quadro 14: Objetivos, metas e ações: GT – Modelos de Gestão e Projetos

Objetivo	Meta	Ação
Estruturar modelo de negócio do núcleo	Implementar práticas de gestão, com base no MEC, atingindo maturidade na gestão de 70 pontos no ano de 2023	Estudar o instrumento de avaliação – Régua 125 pontos
		Criar instrumento de avaliação
		Testar instrumento de avaliação
		Fazer diagnóstico do núcleo em torno da aplicação dos princípios do MEG
		Elaborar o canvas do núcleo
		Elaborar um Plano de Ação para os GTs que não atingirem a pontuação mínima
		Capacitar os integrantes do NEGN a partir do levantamento anterior
Ter uma gestão orientada a processos	Mapear 100% dos processos até outubro 2023	Definir metodologias de modelagem
		Treinar analistas para modelagem
		Mapear os processos desenvolvidos no NEGN considerando todos os GTs
		Modelar processos do núcleo
	Revisar 80% dos processos até fevereiro de 2024	Criar metodologia de auditoria de conformidade
		Aplicar a metodologia
Aumentar número de projetos desenvolvidos no NEGN	Ter 7 projetos desenvolvidos no NEGN até dezembro de 2023	Mapear editais para submissão de projetos
		Criar método de fomento de ideias para desenvolvimento de projetos
		Identificar o tipo de documento/projeto científico a ser produzido
		Pesquisar e catalogar eventos alinhados às propostas do NEGN para publicação da produção científica
		Criar um documento para registro das ideias para posterior submissão aos editais
Tornar o NEGN um ambiente para promover a curricularização da extensão nos cursos do campus JP	Entregar uma proposta que apresente como se dará o cumprimento da política pública	Estudar a política pública no âmbito das decisões do MEC para as IES
		Dialogar com o NDE do curso de Administração sobre o andamento das definições da política de Curricularização da Extensão
		Mapear componentes curriculares do curso de Administração que se alinhem à política da curricularização da extensão
Ter uma gestão da informação do NEGN	Definir uma política de Gestão da Informação do NEGN	Levantamento das informações registradas existentes
		Desenvolver um repositório de dados e política de acesso

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

Com base nas informações constantes no Quadro 14, referente ao plano de ação elaborado para o GT – Modelos de Gestão e Projetos, buscou-se estabelecer ações voltadas a melhorar a forma como os projetos são geridos dentro do NEGN, como fazer a estruturação do modelo de negócio do núcleo, a fim de identificar as necessidades de formação nos pontos de maiores fragilidades. Outro objetivo é que o NEGN tenha uma gestão de informação e uma gestão orientada a processos, por meio de mapeamento e revisão dos processos, considerando as boas práticas na Área de Gerenciamento de Processos do Negócio. Além de aumentar o número de projetos desenvolvidos no NEGN, bem como tornar o núcleo um ambiente que promova a curricularização da extensão nos cursos do Campus João Pessoa. Dessa forma, além de impactar positivamente a sociedade e os integrantes com suas ações, irá aumentar sua visibilidade dentro do IFPB, que também será beneficiado com o objetivo descrito.

Na seção seguinte, será mostrada a proposta de plano de ação para os Recursos Internos do NEGN.

4.4.3 Objetivos, metas e ações: GT – Recursos Internos

Esta variável buscou elaborar os objetivos, ações e metas a serem realizadas para os recursos internos do NEGN, ou seja, recursos financeiros, pessoais e materiais. No Quadro 15, está exposto o plano de ação proposto para os recursos internos do NEGN:

Quadro 15: Objetivos, metas e ações: GT- Recursos Internos

Objetivo	Meta	Ação
Manter as metodologias de gerenciamento de recursos internos	Identificar possíveis ajustes nas práticas de gestão dos recursos internos cabíveis à realidade atual do NEGN no período de 2 meses	Implementar melhorias na prática de gestão recrutamento e seleção
		Implementar melhorias na prática de gestão integração de pessoas
		Implementar melhorias na prática de gestão de materiais mais adequada (materialização das etiquetas, tombamento formal do material, tornar público termo de contrato de guarda do bens)
		Implementar melhorias na prática de gestão financeira (repasso para outros GTs e bolsistas)
Estabelecer metodologia de gerenciamento de recursos internos	Identificar as principais necessidades em relação ao gerenciamento e à estruturação de novos recursos internos do NEGN no período de 2 meses	Criar o formulário para o mapeamento das principais necessidades em relação ao gerenciamento e à estruturação de novos recursos internos do NEGN
		Realizar o mapeamento, junto ao NEGN, sobre as principais necessidades em relação aos recursos

		estratégicos para a realização das ações
		Elaborar o relatório das principais necessidades de recursos estratégicos para a realização das ações do NEGN
		Implantar as melhores metodologias de gerenciamento de novos recursos internos cabíveis à realidade atual do NEGN no período de 6 meses
		Identificar a metodologia de recrutamento e seleção mais adequada
Estruturar o NEGN dentro dos parâmetros de grupo de pesquisa e extensão	Identificar a melhor estrutura de grupo de pesquisa em 3 meses	Implantar os processos internos do NEGN
		Levantar as linhas de pesquisa
		Cadastrar o grupo de pesquisa no CNPq
		Realizar descrição das linhas de pesquisa
	Identificar a melhor estrutura de grupo de extensão em 3 meses	Criar portfólio do grupo de pesquisa
		Levantar as linhas de extensão
		Cadastrar o grupo de extensão na PROEXC
		Realizar descrição das linhas de extensão
		Criar portfólio do grupo de extensão
Potencializar o número de projetos de pesquisa e extensão do NEGN	Aumentar a fonte de recursos financeiros para a execução de projetos (captação de recursos) em 50% até dezembro de 2023	Realizar um levantamento dos possíveis órgãos de fomento de projetos (pesquisa e extensão)
		Realizar o levantamento dos principais editais para projetos (pesquisa e extensão)
		Analisar os editais mais pertinentes para a potencialização das ações do NEGN
		Apresentar ao NEGN os possíveis editais a serem enviados propostas de projetos
Potencializar o número de publicações do NEGN	Aumentar o número de publicações em 50% até dezembro maio de 2023	Realizar um levantamento dos possíveis periódicos para publicação
		Realizar capacitações sobre temas que colaborem às publicações
		Criar grupo de trabalho pelas linhas de interesses para publicações
		Expor os trabalhos (TTCs) que foram produzidos

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

De acordo com o plano de ação elaborado para o GT – Recursos Internos, no Quadro 15, foram elaborados alguns objetivos, como manter as metodologias dos recursos estratégicos, a fim de fazer melhorias contínuas às práticas de gestão implantadas no NEGN. O segundo objetivo buscou estabelecer metodologias para gerenciar os recursos internos do núcleo, para atender às novas demandas, de acordo com a realidade atual do NEGN. O próximo objetivo estabelecido foi de estruturar o NEGN dentro dos parâmetros de grupo de pesquisa e

extensão, para gerar um maior teor científico ao núcleo. Já os últimos objetivos buscaram potencializar o número de projetos de pesquisa e extensão, e o número de publicações, para gerar linhas de fomento de ações no núcleo.

Por fim, foram elaborados os objetivos, metas e ações para o GT – Relacionamento e Comunicação do NEGN.

4.4.4 Objetivos, metas e ações: GT – Relacionamento e Comunicação

Por fim, foi elaborado um plano de ação com objetivos, metas e ações, a fim de desenvolver as atividades voltadas para o relacionamento e comunicação do NEGN de forma assertiva. No Quadro 16, temos o plano de ação proposto:

Quadro 16: Objetivos, metas e ações: GT- Relacionamento e Comunicação

Objetivo	Meta	Ação
Desenvolver o relacionamento interno do NEGN	Criar Organograma do GT de Relacionamento e Comunicação	Pesquisar organogramas e montar Organograma
		Definir as funções e atualização do banco de dados de todos os membros
	Fortalecer relacionamento interno	Dinâmicas
		Troca de experiências
		Happy Hour NEGN
		Postagens de aniversário - grupo de whatsapp, story IG,...
		Criar NPS de satisfação
Fortalecer a comunicação externa do NEGN	Aumentar engajamento das redes sociais do NEGN	Pesquisar conteúdos de postagens. Criar formulário para definir os conteúdos relevantes do NEGN
		Realizar postagens semanalmente no story
		Realizar postagens mensalmente no Feed
		Buscar auxílio com o setor de audiovisual do IFPB (Adilson) para produção de fotos e vídeos
	Divulgar resultados de pesquisas e projetos de extensão realizadas pelo NEGN	Criar posts (quando artigos e resultados de pesquisas forem publicados)
		Compartilhar nas redes sociais do NEGN
		Gincana NEGN
		Minicurso sobre Pesquisa e Extensão (ver com DIPPED)

	Atividade Externa – Participação na SECT (Semana de Educação, Ciência, Cultura e Tecnologia do IFPB 22 a 23/nov/23)	Divulgação de ações realizadas pelo NEGN (estande com: banner, QR code IG, edital novos membros, cartões de visitas)
		Pesquisa com discentes do IFPB sobre Pesquisa e Extensão

Fonte: Elaboração própria baseado nos Dados da pesquisa, 2023.

De acordo com o Quadro 16, foi elaborada uma proposta de plano de ação com objetivos, metas e ações que visem melhorar as atividades desenvolvidas no GT de Relacionamento e Comunicação do NEGN. O primeiro objetivo estabelecido buscou desenvolver o relacionamento interno do NEGN, a fim de melhorar a organização e a comunicação do GT, para se ter uma melhor visualização das funções dos membros, bem como para promover essa troca de experiências e a construção do *network*. O outro objetivo estabelecido foi para fortalecer a comunicação externa do NEGN. Com isso, pretende-se aumentar a visibilidade e fortalecer o posicionamento externo, registrar as ações do NEGN e fortalecer a imagem e o posicionamento do núcleo para o público externo.

Diante das ações propostas para o Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios (NEGN), espera-se que o núcleo cumpra os objetivos e metas traçados, buscando sempre identificar as forças que o influenciam, para evitar gargalos nos processos que impeçam a realização das atividades. Conforme as necessidades identificadas no diagnóstico organizacional, esse plano de ação visa atender essas necessidades por meio da formalização dos processos do núcleo, com a distribuição correta das ações e funções de cada integrante, para, enfim, conseguir alcançar os objetivos traçados, e atender o cumprimento da missão organizacional do NEGN.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou contribuir para o desenvolvimento e a estruturação das atividades do Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios (NEGN), além de potencializar as ações do Núcleo com estratégias que auxiliem os integrantes a alcançar os objetivos traçados e, assim, conseguir uma maior notoriedade do NEGN dentro e fora do IFPB. Para isso, buscou-se responder ao seguinte questionamento: “Como se configuram os elementos estratégicos do Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios (NEGN) a fim de obter uma maior atuação institucional?”

Para este fim, foi realizado um diagnóstico organizacional por meio de uma entrevista semiestruturada, feita com os concluintes do curso Superior de Administração, integrantes do NEGN, que estão atuantes desde o seu período de revitalização. A partir da análise documental e observatória, na qual se definiu a visão, missão, princípios e valores do NEGN, bem como foi analisado o ambiente interno e externo e as forças que o impactam. Por fim, com base na análise, foi elaborado um plano de ação com objetivos, metas e ações a serem seguidas para alcance dos objetivos traçados.

No tocante ao diagnóstico organizacional do Núcleo, alguns dos participantes se mostraram satisfeitos com a forma como o NEGN planeja e executa suas atividades; já outros participantes se mostraram insatisfeitos, visto que falta um estabelecimento de rotina no Núcleo, de formular ações para longo prazo, de estabelecer estratégias que contribuam para o objetivo do Núcleo, que é conseguir uma maior atuação institucional. Já em relação à tomada de decisões, todos os respondentes afirmaram que acontece em conjunto, de forma muito participativa, e a opinião de todos têm o mesmo peso, e todo mundo é ouvido. Isso é um ponto muito positivo para o NEGN, tendo em vista que os integrantes se sentem seguros para participar de forma ativa das reuniões, bem como se sentem valorizados e reconhecidos dentro do Núcleo.

Partindo para a elaboração do propósito do NEGN, de acordo com os resultados obtidos, houve uma certa convergência sobre qual é o propósito do Núcleo, com ênfase no compartilhamento de experiências e conhecimentos, além de possuir o desejo de fazer a diferença, ser uma mudança positiva, tanto no âmbito institucional quanto na sociedade. É notório, nos entrevistados, o desejo, entusiasmo e otimismo ao falar do NEGN, sobre as ações que ele desenvolve e como o Núcleo contribui para seu desenvolvimento acadêmico e profissional. Desse modo, a elaboração do propósito do NEGN (visão, missão, princípios e valores) ocorreu de forma facilitada, visto que as contribuições dos entrevistados foram

essenciais para ter-se definições claras e que dizem respeito, de fato, à realidade do NEGN.

Já em relação à Análise Ambiental e Organizacional, notou-se que alguns participantes não possuíam pleno entendimento sobre quais as oportunidades e ameaças que impactam o Núcleo. No entanto, a maioria respondeu de forma satisfatória e mostrou-se preocupada em relação à maior variável que afeta o NEGN, a dependência por editais e parcerias, tendo em vista que é o que mantém a existência do núcleo. Sem incentivos financeiros e parceiros sociais, não há como dar seguimento a projetos nem a ações. Outrossim, também conseguiram identificar os pontos fortes e fracos do NEGN, o que impacta positivamente na execução das atividades do Núcleo.

Por fim, foi elaborado um plano de ação com objetivos, metas e ações para o NEGN, a fim de conseguir atender às necessidades dos integrantes, elencadas na entrevista (APÊNDICE A). Para isso, foram elaborados quatro planos de ação, um para cada grupo de trabalho (GT), com objetivos e metas que atendam aos pontos, como: melhorar a comunicação e interação interna e externa do Núcleo; aumentar a visibilidade externa do NEGN; realizar mais capacitações com os integrantes; buscar mais parcerias e tocar mais projetos e estruturar o NEGN dentro dos parâmetros de pesquisa e extensão, para dar um teor mais científico ao núcleo. Isto posto, foram elaboradas ações para cada uma das metas definidas, para que sejam distribuídas a cada um dos integrantes do NEGN. Com isso, espera-se que o Núcleo consiga desenvolver suas atividades de forma eficaz e atinja os objetivos traçados.

As limitações para esta pesquisa consistiram na dificuldade de encontrar material de qualidade sobre os “Núcleos de Estudos da Rede Rizoma”, além do fato de ser um estudo restrito aos alunos concluintes do curso de Administração. Logo, não abrangeu todos os participantes do Núcleo.

Para tanto, espera-se contribuir com esta pesquisa para um melhor gerenciamento e distribuição das atividades de outros núcleos de estudos, e para a comunidade acadêmica tomar conhecimento das atividades desenvolvidas por um grupo de estudos e entender qual o papel deste na instituição. Portanto, para o desenvolvimento de pesquisas futuras, espera-se que foquem em outros níveis de planejamento e que analisem profundamente as metodologias adotadas em núcleos de estudos. Recomenda-se também, que a pesquisa seja realizada com todos os membros do grupo ou da instituição, para ter uma visão do todo, com diferentes experiências e olhares.

REFERÊNCIAS

- BARBOSA, E. R; BRONDANI, G. **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO ORGANIZACIONAL**. Revista Eletrônica de Contabilidade, Santa Maria, RS, v. 1, n. 2, p.107-123, fev. 2005.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo, SP: Edições 70, 2016.
- BATISTA, E. C. MATOS, L. A. L. NASCIMENTO, A. B. A entrevista como técnica de investigação na pesquisa qualitativa. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.11, n.3, p.23-38, TRI III 2017. ISSN 1980-7031.
- BORN, J. C.; CAVALIERI, M. A. R. **Recuperação da teoria do Planejamento Estratégico**.2012. 23 f. Monografia (Especialização) - Curso de Especialização em Desenvolvimento Econômico, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2012.
- BRAGANÇA, L. F; MAINARDES, E. W; LAURETT, R. CONCEITOS DE ESTRATÉGICA NA VISÃO DOS ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO. **Revista Ibero Americana de Estratégia**, v. 14, n. 3, julio-septiembre, p. 75-92. Universidade Nove de Julho. São Paulo, 2015.
- CARBONARI, M. E. E; PEREIRA, A. C. A extensão universitária no Brasil, do assistencialismo à sustentabilidade. **Revista de Educação**, [s. l.], v. 10, n. 10, p. 23-28, 10 jul.2015. Disponível em:<https://revista.pgsskroton.com/index.php/educ/article/view/2133>. Acesso em: 03 set. 2022.
- CHIAVENATO, I. **Planejamento estratégico: Fundamentos e aplicações**. 12. ed. atual. Rio de Janeiro: Elsevier Brasil, 2004. 413 p.
- COELHO, G. C. O papel pedagógico da extensão universitária. **Revista Em Extensão**, [S. l.],v. 13, n. 2, p. 11–24, 2014. DOI: 10.14393/REE-v13n22014_art01. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/revextensao/article/view/26682>. Acesso em: 5 set. 2022.
- CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO; CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. **RESOLUÇÃO CNE/CES 7/2018: Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira**. Brasília: Diário Oficial da União, 2018. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/pec-g/33371-cne-conselho-nacional-de-educacao/84291-extensao-na-educacao-superior-brasileira>. Acesso em: 30 mar. 2023.
- CORRADI, W. *et al* (org.). **Extensão Universitária na EAD: desafios e experiências da indissociabilidade entre pesquisa, ensino e extensão**. Belo Horizonte: UFMG, 2019. 171 p.(II).
- DUARTE, A. P. Estratégia: origem e fundamento. **Nação e Defesa**, [s. l.], v. 5, n. 136, p.34-65, 2013.

ENAP. Fundação Escola Nacional de Administração. Módulo 4: Etapas do Planejamento Estratégico. In: ENAP, Fundação Escola Nacional de Administração. **Gestão da Estratégia com uso do BSC**. Brasília: Enap, 2014. Cap. 4. p. 5-25.

FALSARELLA, O. M; JANNUZZI, C. A. S. C. Planejamento Estratégico Empresarial e Planejamento de Tecnologia de Informação e Comunicação:: uma abordagem utilizando projetos. **Gestão e Produção**, São Carlos, v. 24, n. 3, p. 610-621, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/gp/a/3QS88LVcGPcKcfKSvMC6YQH/?lang=pt>. Acesso em: 25 set. 2022.

FERNANDES, E. W. H. **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO EM ORGANIZAÇÃO NÃO-GOVERNAMENTAL**: um estudo de caso na ong projeto beira da linha. 2009. 91 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2009.

FINA, B. G; AOKI, C. (org.). **Extensão Universitária**: um caminho de integração e aprendizagem. Campina Grande: Amplla, 2021. 68 p. Disponível em: <https://ampllaeditora.com.br/books/2021/08/ExtensaoUniversitaria>. Acesso em: 28 março 2023.

FLEURY, M. T. L; WERLANG, S. R. C.. Pesquisa aplicada: conceitos e abordagens. **GVPesquisa**, [s. l], p. 10-15, 2016-2017.

FÓRUM DE PRÓ- REITORES DE EXTENSÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS. **Política Nacional de Extensão Universitária**. FORPROEX, Manaus, 2012.

GADOTTI, M. Extensão universitária: para quê. **Instituto Paulo Freire**, v. 15, p. 1-18, 2017.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 220 p.

INSTITUTO FEDERAL DA PARAÍBA. Conselho Superior do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB). **Resolução 96/2021** - CONSUPER/DAAOC/REITORIA/IFPB. Dispõe sobre aprovação da Política de Extensão do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB. 2021. Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/proexc/assuntos/legislacoes-e-normas/resolucao-96-2021-consuper-daaoc-reitoria-ifpb>. Acesso em: 2 de set. de 2022.

INSTITUTO FEDERAL DA PARAÍBA. Pró- Reitoria de Extensão e Cultura - PROEXC, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB). **Nota técnica nº 02/2017** - PROEXC/IFPB. Dispõe sobre diretrizes, concepções, linguagens e processos dos “fazeres extensionistas” no âmbito do IFPB, 11 de Dezembro de 2017. Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/proexc/assuntos/legislacoes-e-normas/nota-tecnica-no-02-2017-proexc/nota-tecnica-no-02-2017-proexc-ifpb.pdf/view>. Acesso em: 2 de set. de 2022.

INSTITUTO FEDERAL DA PARAÍBA. Pró-Reitoria de Extensão e Cultura - PROEXC, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba (IFPB). Instrução Normativa 5/2022 - PROEXC/REITORIA/IFPB de 22 de agosto de 2022. Dispõe sobre a regulamentação e as diretrizes de funcionamento dos Núcleos de Extensão Rede Rizoma - NERR, no âmbito do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB. 2022. Disponível em: <https://www.ifpb.edu.br/proexc/assuntos/legislacoes-e-normas>. Acesso em: 3 de set. de 2022.

JOHNSON, G; SCHOLLES, K; WHITTINGTON, R. **Fundamentos de Estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2011. 327 p. Tradução de: Rodrigo Dubal.

KARDEC, A. **Gestão Estratégica e Avaliação Empresarial**. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012. 152 p. ISBN 9788541400442.

MARTINS, R. F. Acerca do conceito de estratégia. **Nação e Defesa**, 1984.

MATIAS, M. M. da S. **CONCEITOS DE ESTRATÉGIA**: a visão dos gestores organizacionais. 2017. 32 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Faculdade Doctum de Administração da Serra, Serra, 2017.

MELO, J. F. de. **Extensão Popular**. 2. ed. João Pessoa: Editora da UFPB, 2014. 122 p.

NEVES, F. A. de F. **Extensão no cotidiano da universidade**: um exercício de interpretação ou de intervenção? Universidade Federal do Pará, 2018.

NICOLAU, I. **O conceito de Estratégia**. ISCTE, Campo Grande - Lisboa, 2001. Disponível em: [http://arquivos.eadadm.ufsc.br/somente-leitura/EaDADM/UAB_2011_1/Modulo_9/Direcao_Estrategica/material_didatico/material_complementar/conceito_20estrategia%20\(1\)](http://arquivos.eadadm.ufsc.br/somente-leitura/EaDADM/UAB_2011_1/Modulo_9/Direcao_Estrategica/material_didatico/material_complementar/conceito_20estrategia%20(1)). Acesso em: 11 abr. 2023.

NUNES, Ginete Cavalcante; NASCIMENTO, Maria Cristina Delmondes; ALENCAR, Maria Aparecida Carvalho de. Pesquisa científica: conceitos básicos. **Id On Line Revista de Psicologia**, [S.L.], v. 10, n. 1, p. 144-151, 28 fev. 2016. Lepidus Tecnologia. <http://dx.doi.org/10.14295/idonline.v10i1.390>.

OLIVEIRA, D. P.R. **Planejamento Estratégico – Conceitos, Metodologia e Práticas**. 34 ed. São Paulo: Atlas, 2018.

PAULA, J. A. de. A extensão universitária: história, conceito e propostas. **Interfaces - Revista de Extensão da UFMG**, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 5–23, 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/revistainterfaces/article/view/18930>. Acesso em: 2 set. 2022.

PRODANOV, C. C; FREITAS, E. C. de. **METODOLOGIA DO TRABALHO CIENTÍFICO**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

Rodrigues, A. L. L., Costa, C. L. N. do A., Prata, M. S., Batalha, T. B. S., & Passos Neto, I.

deF. (2013). **Contribuições da extensão universitária na sociedade**. Caderno De Graduação -Ciências Humanas E Sociais - UNIT - SERGIPE, 1(2), 141–148. Recuperado de <https://periodicos.set.edu.br/cadernohumanas/article/view/494>.

SEBRAE. Ferramenta: Missão, Visão, Valores (clássico). Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Missao-Visao-Valores. [s.d]. Acesso em: 17 abril de 2023.

SOUZA, B. A. de; MEDEIROS, V. M. **Rede Rizoma**: movimento da extensão no IFPB. JoãoPessoa: Editora do IFPB, 2016. 107 p.

TAJRA, S. F. **Gestão Estratégica na Saúde**: reflexões e práticas para uma administração voltada para a excelência. 4. ed. São Paulo: Iátria, 2011. 248 p. Colaboradora: Samanta Antunes dos Santos.

VILLAR, E. G; WALTE, S. A; BRAUM, L. M. dos S. DA ESTRATÉGIA CLÁSSICA À ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA: uma análise das concepções de estratégia e de estrategistas. **Revista Ibero Americana de Estratégia**, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 8-21, 2017. Trimestral. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3312/331250415002>. Acesso em: 28 set. 2022

APÊNDICE A
INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Guia de Entrevista

(Concluintes do curso superior de Bacharelado em Administração da turma de 2022.2 que estiveram no momento da revitalização do NEGN)

Este instrumento visa a obtenção da coleta de dados, de modo que atendam os objetivos específicos da pesquisa e, conseqüentemente, ao objetivo geral deste Trabalho de Conclusão de Curso, com o título de “Planejamento estratégico: Estudo de caso em um Núcleo de Estudos em Gestão e Negócios do IFPB Campus João Pessoa”.

INSTRUÇÕES

Este instrumento é composto por 3 (três) módulos, com 9 (nove) perguntas no total, sendo o primeiro módulo sobre os Objetivos Organizacionais, o segundo se tratando do Ambiente Organizacional do NEGN e, por fim, o último sobre a Estrutura Organizacional do NEGN.

1) Objetivos Organizacionais

- a) Como você enxerga o NEGN daqui a 5 anos?
- b) Qual é a razão de existir do NEGN?
- c) Quais são os princípios e valores do NEGN?
- d) Quais são os principais objetivos do NEGN? As estratégias utilizadas por eles são suficientes para alcançar os seus objetivos?

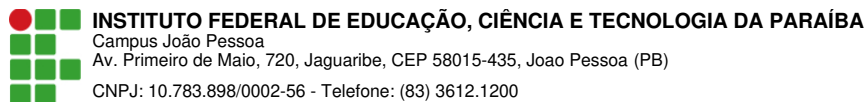
2) Ambiente Organizacional

- a) Quais são os fatores externos que influenciam o NEGN?
- b) Você consegue identificar os pontos fortes e fracos do NEGN? Quais são eles?

3) Estrutura Organizacional

- a) Em sua percepção, como você avalia o papel dos participantes no contexto das tomadas de decisões do NEGN?

- b) Em sua percepção, como você analisa que a forma de planejamento utilizado pelo NEGN contribui para a realização das suas ações?
- c) Em sua percepção, o NEGN é capacitado o suficiente para executar suas ações?



Documento Digitalizado Ostensivo (Público)

Trabalho de Conclusão de Curso

Assunto: Trabalho de Conclusão de Curso
Assinado por: Polianna Andrade
Tipo do Documento: Anexo
Situação: Finalizado
Nível de Acesso: Ostensivo (Público)
Tipo do Conferência: Cópia Simples

Documento assinado eletronicamente por:

- **Polianna Lopes de Andrade, ALUNO (20191460093) DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO - JOÃO PESSOA**, em 08/07/2023 19:44:43.

Este documento foi armazenado no SUAP em 08/07/2023. Para comprovar sua integridade, faça a leitura do QRCode ao lado ou acesse <https://suap.ifpb.edu.br/verificar-documento-externo/> e forneça os dados abaixo:

Código Verificador: 873501
Código de Autenticação: c255318698

